



Fachtagung vom 25. Januar 2018

Nutzenstiftendes Qualitätsmanagement in Sozialen Institutionen

Qualität als Differenzierungsmöglichkeit?

Orientierung

1. Die Qualität
2. Qualität steuern
3. Ressourcen einsetzen
4. Ausblick



Die Qualität

Was ist Qualität?



www.forrer-lombriser.ch | 2

Die Qualität

Beispiel "Tagesausflug für eine Seniorengruppe"

Während der eine Teilnehmer ein reichhaltiges Besichtigungsprogramm erwartet, mag der andere sich von dem Ausflug ein Naturerlebnis versprechen; ein weiterer wünscht sich nur, dass weite Fusswege vermieden werden. Schließlich hofft die planende Sozialpädagogin, mit dem Ausflug die sozialen Kontakte zwischen den Teilnehmern zu festigen.

"Besichtigungsprogramm", "Naturerlebnis", "kurze Fusswege", "Festigung sozialer Kontakte" sind Kriterien, die die Beteiligten zur Bewertung der Qualität heranziehen.



www.forrer-lombriser.ch | 3

Die Qualität

Ist Qualität ein Schimpfwort?

- Wie viel Soziale Arbeit brauchen wir?
- Welche Art der Sozialen Arbeit wollen wir?
- Was bewirkt Soziale Arbeit?

- Qualitätsmanagement ist nicht «Sparmanagement»
- Qualitätsmanagement wurde falsch verstanden

«Bringt der Einsatz von Qualitätsmanagement eine bessere Lebensbewältigung für die Klientinnen und Klienten und/oder wird die professionelle Handlungspraxis verbessert?».



Die Qualität

Gibt es eine «soziale» Qualität?

- Professionelle und Klientinnen und Klienten arbeiten prozessorientiert in einer Art Koproduktion
- Der Kernprozess der Sozialen Arbeit liegt in der Problemdefinition und Festlegung von Zielen, der Bearbeitung der Problemstellung und einer laufenden Evaluation
= personenbezogene soziale Dienstleistung

⇒ Dienstleistungsqualität



Die Qualität

Qualität – eine Frage der Perspektive?



Wie eine Schule aussieht.



Wie Schüler sie sehen.



Wie Eltern sie sehen.



Wie Lehrer sie sehen.

Die Qualität

Wie wird Qualität definiert?

- Sicht der Kundinnen und Kunden bzw. der Klientinnen und Klienten als Basis für die Definition der Qualität
- Gleichbleibende, durch die Kundin oder den Kunden definierte, Merkmalausprägung der Dienstleistung
- Bei Qualitätsdefinition aus Literatur oder von Modellen und Standards:
 - ⇒ für eigene Institution definieren, was Qualität konkret bedeutet
 - ⇒ «the sky ist the limit» ist KEINE Qualitätsdefinition

Qualitätsmanagement ⇒ Wahl des Modells, Systems oder Standards nicht entscheidend, sondern die Konsequenz der Umsetzung durch die Führungskräfte

Die Qualität

Dimensionen der Dienstleistungsqualität

Leistungskompetenz

Einfühlungsvermögen

Individuelle Aufmerksamkeit bei Beratungsgespräch, Verständnis zeigen etc.

Reaktionsfähigkeit

Prompte Bedienung und Versorgung, Bereitschaft stets helfen zu wollen, nicht überlastet zu sein, über Zeitpunkt einer Aktion Auskunft geben zu können etc.

Zuverlässigkeit

Einhalten von versprochenen Terminen, fehlerfrei Leistungsdokumentation etc.

Annehmlichkeit des Orts der Dienstleistungserstellung

Ansprechende Einrichtungen/Zimmer, Kleidung Mitarbeitende, Broschüren, Werbemittel, Homepage etc.



Die Qualität

Besonderheiten der Dienstleistungsqualität

- **«Dienstleistungskunden» sind an der Leistungserstellung beteiligt**

und beeinflussen daher die Leistungsqualität und das Erleben der anderen Klientinnen und Klienten

- **Räumlichkeiten der Dienstleistungserstellung**

von übergeordneter Bedeutung (Umfeldwahrnehmung beeinflusst Dienstleistungseinschätzung durch die Klientinnen und Klienten)



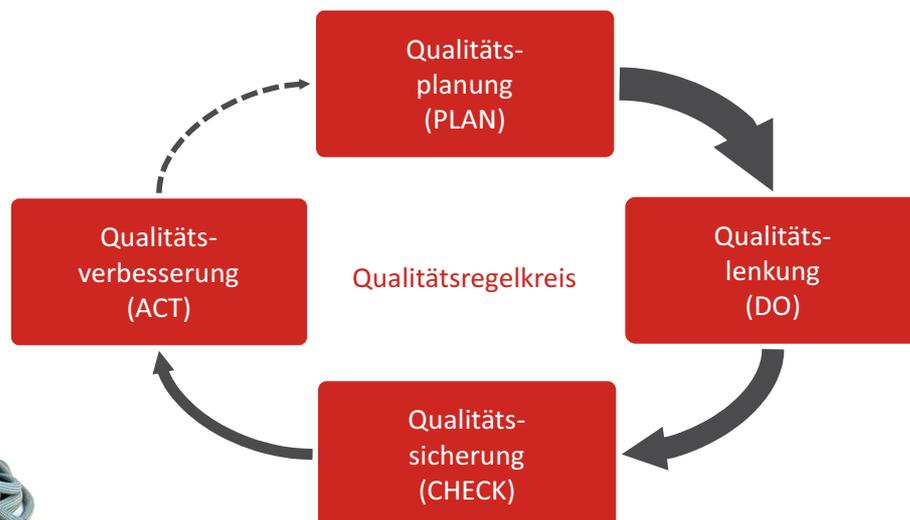
Orientierung

1. Die Qualität
2. Qualität steuern
3. Ressourcen einsetzen
4. Ausblick



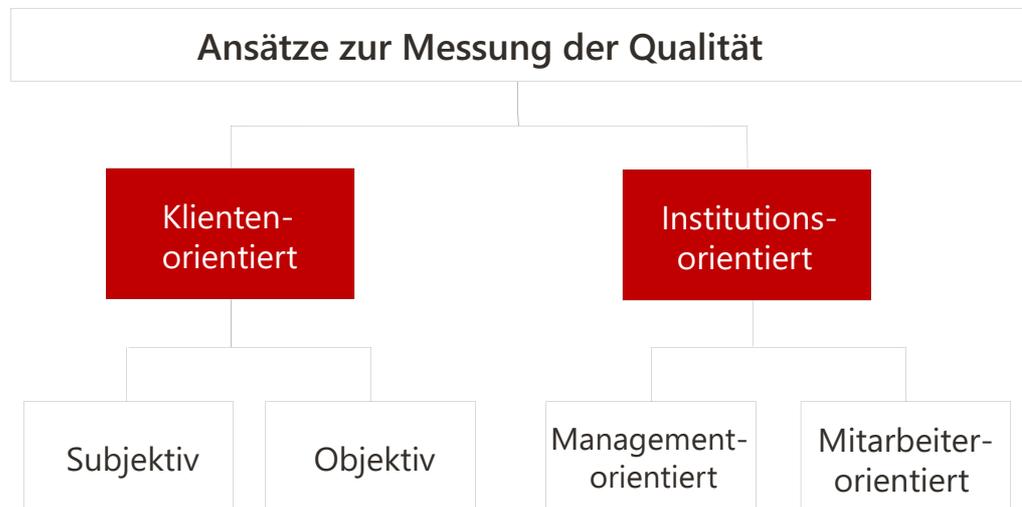
Qualität steuern

Qualitätsregelkreis



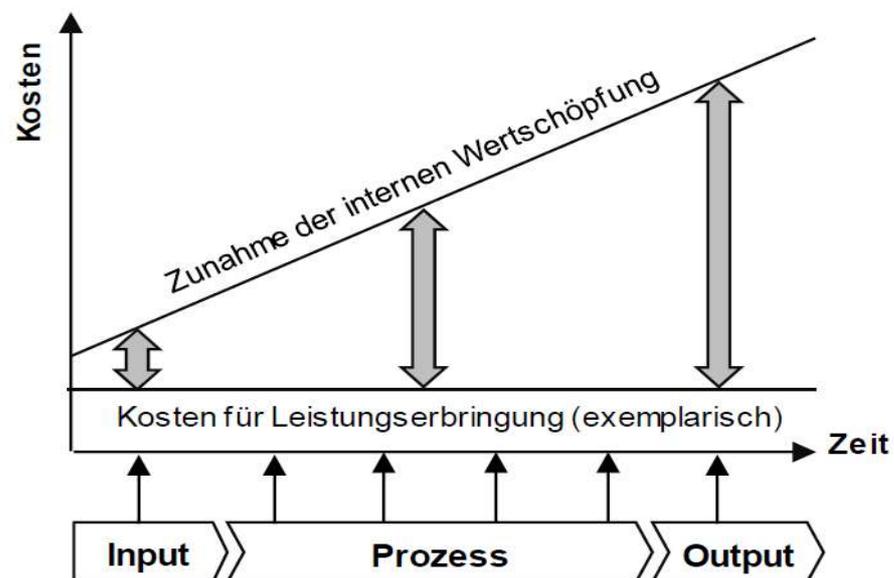
Qualität steuern

Welche Zugänge haben Sie zur Qualitätsmessung?



Qualität steuern

Wann messen?



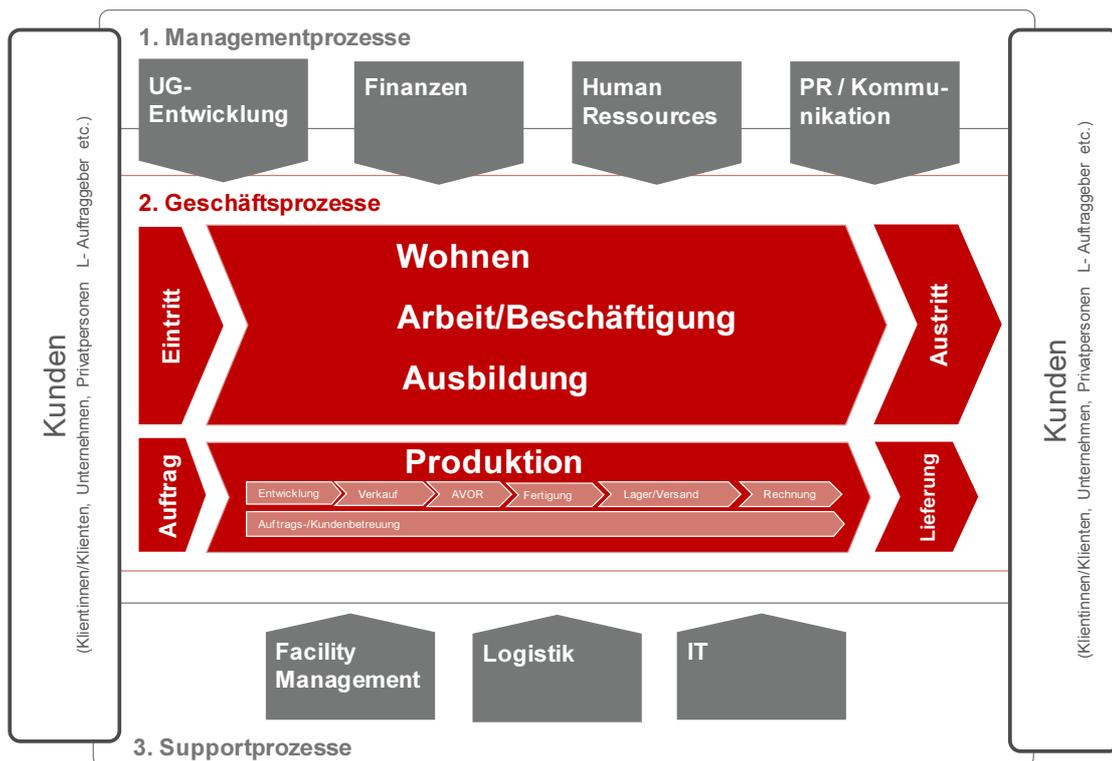
Qualität steuern

Wie messen?

- Nur Sachverhalte messen, die Sie steuern und beeinflussen können
- Kennzahlen mit Fokus auf die Ziele der Institution festlegen
- Aufwand zur regelmässigen Datenerhebung und -eingabe nicht unterschätzen
- Neben vergangenheitsorientierten (retrospektiven) Kennzahlen auch zukunftsorientierte (prospektive) Kennzahlen verwenden
- Kennzahlen im Kennzahlensystem den Qualitätszielen zuordnen
- Auswertungen und Grafiken des Kennzahlensystems als Diskussionsgrundlage für Institutionsleitungssitzungen nutzen

⇒ «You can't manage what you can't measure»

Qualität steuern

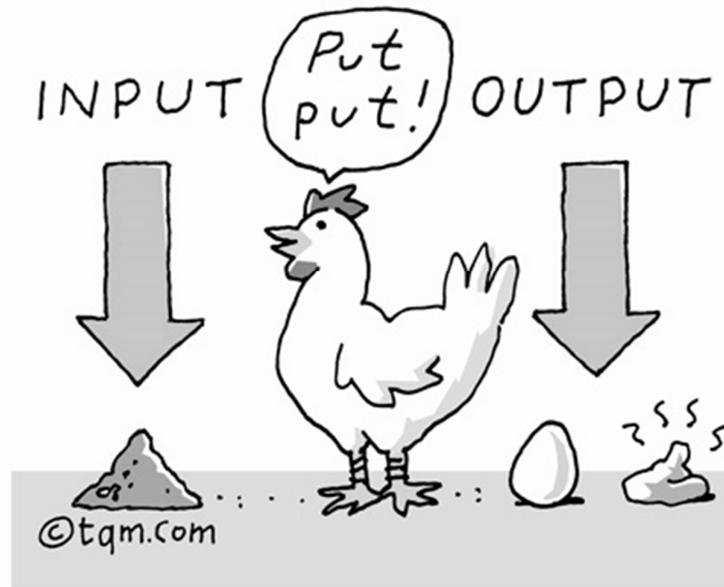


Qualität steuern

Prozesse



www.forrer-lombriser.ch | 16



Qualität steuern

Beispiel Eintritt Alters- und Pflegeheim



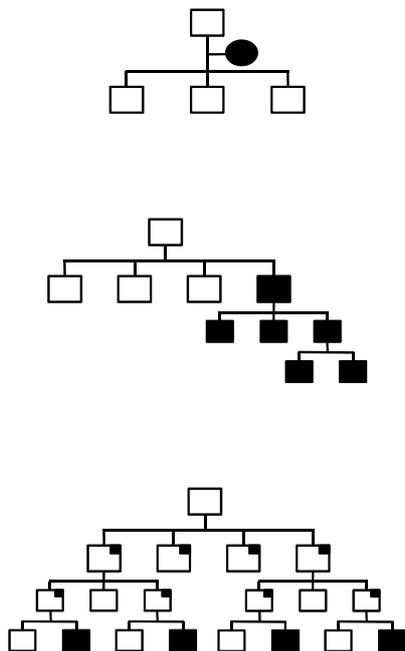
www.forrer-lombriser.ch | 17

A/B	HL	SK	P	HD	Subprozesse	Nr.
●					Anfrage starten	1
●					Erstauskünfte erteilen	2
●					Unterlagen zustellen	3
●					Termin für Besichtigung vereinbaren	4
●					Besichtigung durchführen	5
●					Information «Zimmer frei»	6
●					Termin für Eintritt vereinbaren	7
●					Eintrittstermin bestätigen, Vertrag zustellen	8
●					Pflege und Hausdienst informieren	9
●					Dossier erstellen	10
				●	Eintritt vorbereiten	11
				●	Aufnahme am Eintrittstag begleiten	12
				●	Räumlichkeiten und Einrichtungen zeigen	13
				●	Anamnesegespräch durchführen	14

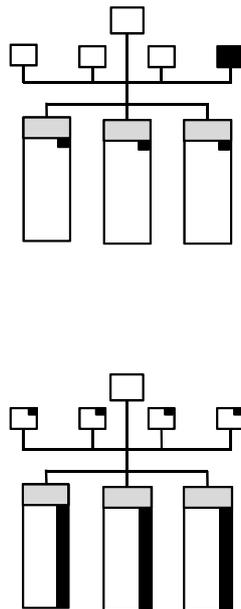
Legende:
 A = Angehörige; B = Bewohner; HL = Heimleitung; SK = Sekretariat;
 P = Pflege; HD = Hausdienst

Qualität steuern

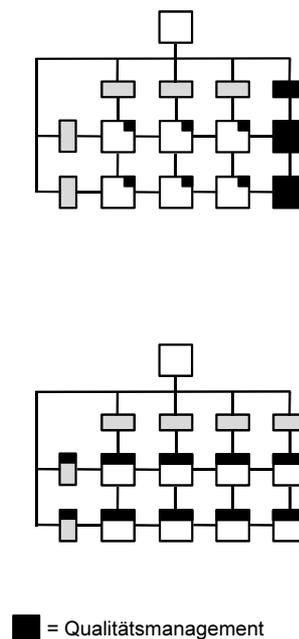
Liniensorganisationen



Divisionsorganisationen



Matrixorganisationen



■ = Qualitätsmanagement

Qualität steuern

Beispiel Tagesplan einer Wohngruppe

Abmachungen Team vom 25. Januar 2018

Morgen

2 Betreuer arbeiten ab 7 h, 3. Betreuer ab 7:30

1. Betreuer: Pflege Christine, Vorbereiten für Abend; Küche auffüllen, antischen

2. Betreuer: Aussen rum, organisiert zuerst alles in der Küche dann Betreuung Marcel, Fritz, Rouven

3. Betreuer: unterstützt Aussen rum, oder macht Ämtli geht dann zu Christian

Abwaschmaschine ausräumen macht Christine morgens

Nachmittag 16 h

3 Betreuer:

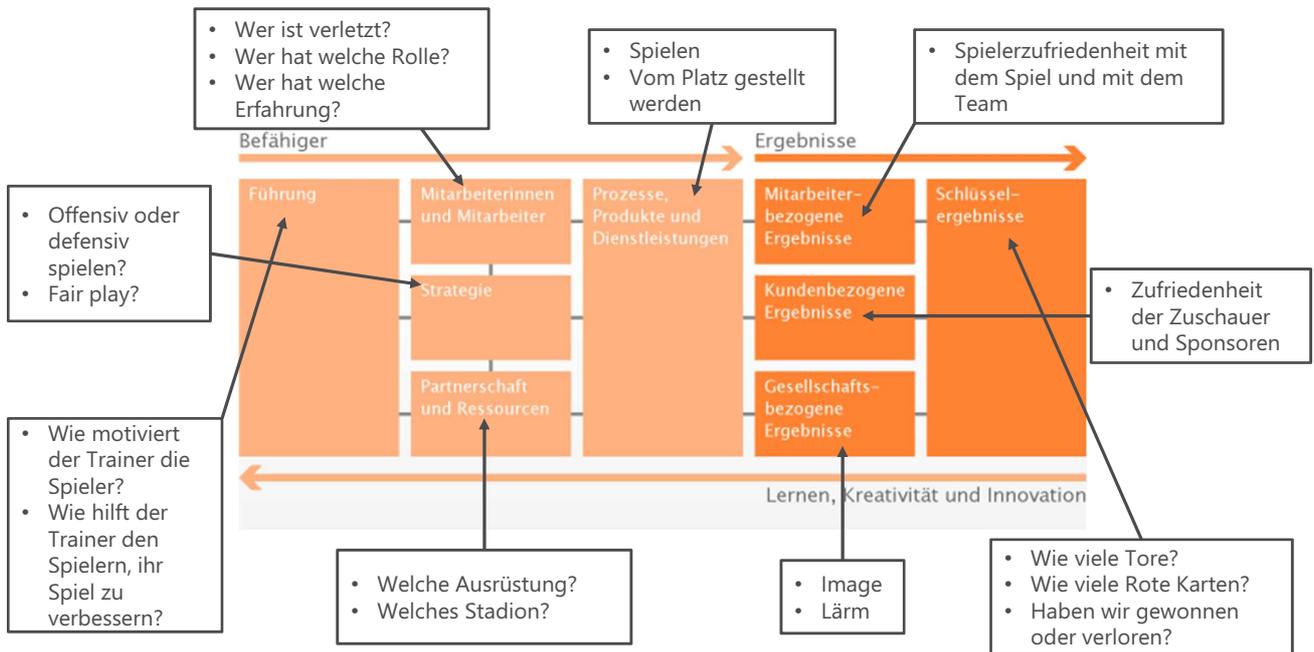
1. Betreuer: ab 16:00 Wohnung bereit machen, Wäsche versorgen, Überblick über Agenda und Termine, Duschplan usw.

2. Und 3. Betreuer: ab 16:15 Fotoplan gemeinsam organisieren
Mittwoch Donnerstag und Freitagabende sind optimal für Termine



Qualität steuern

Beispiel EFQM-Modell - Excellence in der Fussballsprache



www.forrer-lombriser.ch | 20

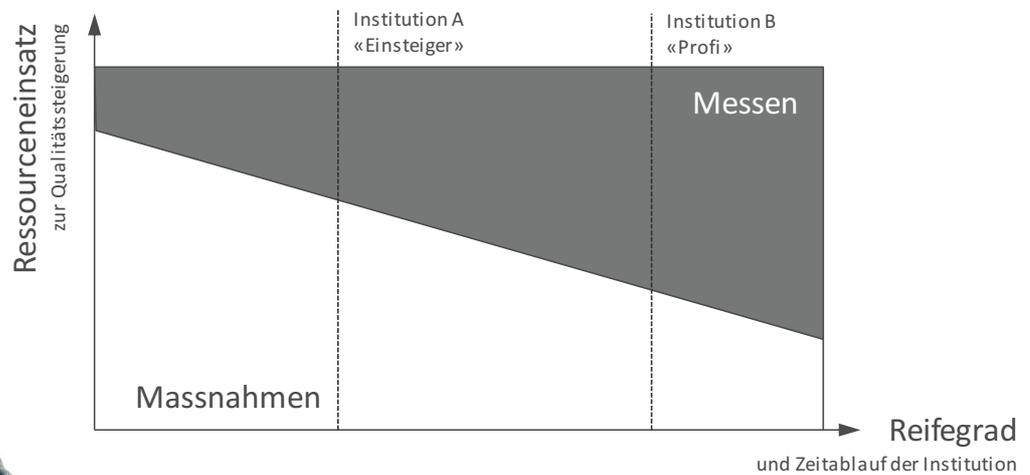
Orientierung

1. Die Qualität
2. Qualität steuern
3. Ressourcen einsetzen
4. Fazit



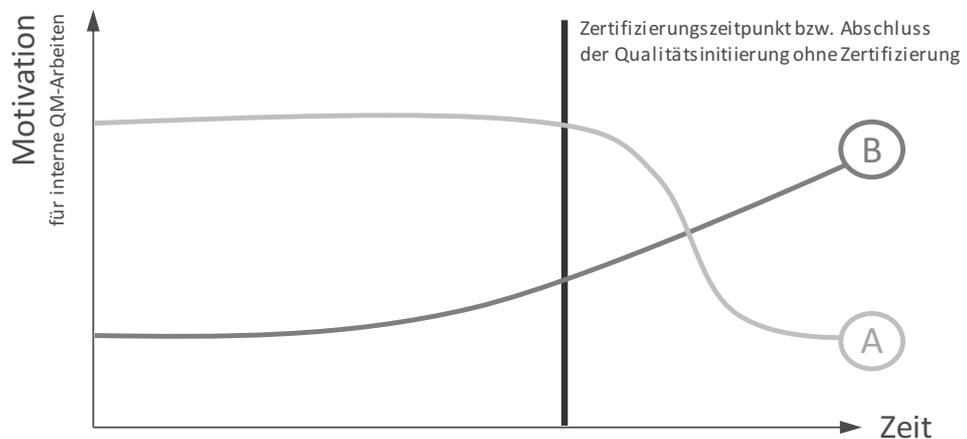
Ressourcen einsetzen

Wie viel Ressourcen setze ich wann für was ein?

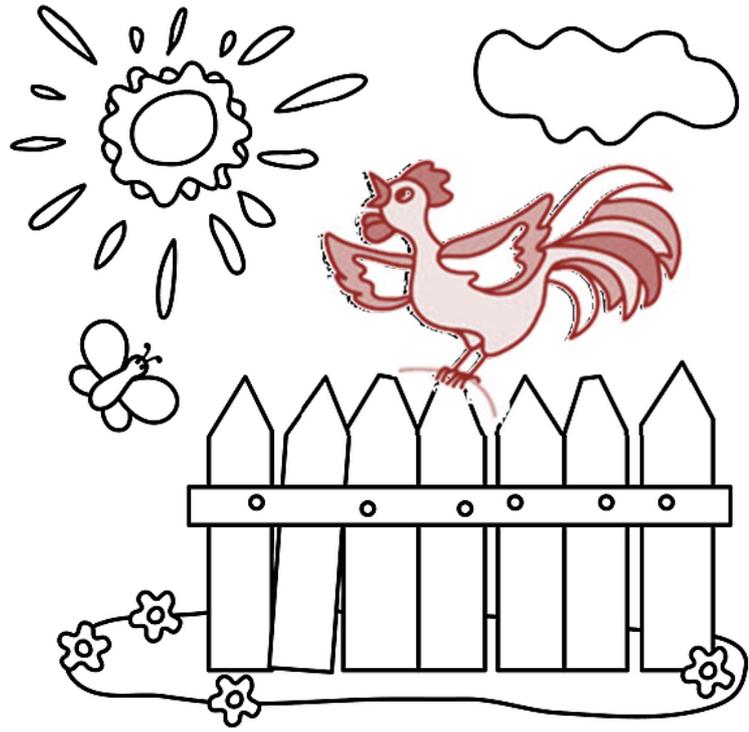


Ressourcen einsetzen

Ist eine Zertifizierung hilfreich?



Ressourcen einsetzen



www.forrer-lombriser.ch | 24

Permanent unter Zeitdruck!

Orientierung

1. Die Qualität
2. Qualität steuern
3. Ressourcen einsetzen
4. Ausblick



Ausblick

Betroffene einbeziehen

- Dienstleistungsqualität setzt Geisteshaltung voraus
- Dienstleistungsqualität lässt sich nicht allein durch den Einsatz von Technik bewirken
- Betroffenen in die Problemlösungs- und Entscheidungsprozesse einbeziehen (Betroffene zu Beteiligten machen)
- Bestehende Führungs- und Besprechungsgefässe nutzen wie Institutions- oder Abteilungsleitungssitzung ein
- Festes Traktandum «Qualitätsverbesserung» vorsehen
- Betroffene regelmässig informieren und Thema in Weiterbildung einbeziehen
- Einschätzungen von zentralen Anspruchsgruppen durch schriftliche Vernehmlassungen oder Workshops einholen, wenn sie nicht einbezogen werden können



www.forrer-lombriser.ch | 26

Ausblick

Qualität lohnt sich – Differenzierung ist möglich

- Klare Vorstellung der Qualität notwendig
 - Umsetzung der eigenen Qualitätsansprüche zentral
 - Bündelung der Ressourcen zwingend
 - Regelmässige Messungen wichtig
 - Regelmässige und zielgruppenorientierte Kommunikation
-
- ⇒ Geringere finanzielle Mittel führen nicht zwangsweise zu einem Abbau der Qualität
 - ⇒ Mehr finanzielle Mittel führen nicht automatisch zu einer höheren Qualität



www.forrer-lombriser.ch | 27

Mögliche Zugänge zur Weiterentwicklung des QM-Systems



- Vollständigkeit
- Schwachpunkte
- Einbindung in Organisation und Führungssysteme
- Nutzung



Nutzenstiftendes Qualitätsmanagement

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Fragen zum Thema nutzenstiftendes Qualitätsmanagement?

Marcel Schöni | Betriebsökonom FH, EMBA
Forrer Lombriser & Partner AG
Pestalozzistrasse 2 | 9000 St.Gallen

