

Die Einführung von Qualitätsmanagement in einer Einrichtung der Tagespflege

Ein Erfahrungsbericht

Ein Aufsatz von Christiane Jaschob
in Zusammenarbeit mit dem Team der AWO-Tagesbetreuung
für ältere Menschen Spandau e. V.

Berlin, Juni 2005

Was ist Qualität? Wie kann man Qualität erreichen? Durch welche Indikatoren lässt sich Qualität kennzeichnen? Inwieweit können wir eine geforderte Qualität leisten und liefern? Was sagt Qualität über die Realität und den Alltag in einer Tagesbetreuung aus? "Qualität ist, was der Kunde dafür hält!" Hierin manifestiert sich die Forderung nach der Kundenorientierung. Der Kunde formuliert bestimmte Erwartungen an das jeweilige Produkt oder die Dienstleistung, die er dann mit den erbrachten Leistungen vergleicht.

Rückblickend sind wir in der AWO-Tagesbetreuung für ältere Menschen Spandau e. V. heute auf einem Weg der steten Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung, der seinen Beginn für uns vor über 2 ½ Jahren, im Jahre 2002 fand.

Der Anspruch, die eigenen Leistungen bewerten zu können und transparent zu gestalten, stellte hierbei sicherlich einen Hauptgrund dar, uns mit der Materie QM- Qualitätsmanagement zu beschäftigen. Anregungen und positive Berichte aus verschiedensten Bereichen, auch aus dem Gesundheitswesen und die grandiosen Erfolge in dieser Richtung, ließen uns aufhorchen und erweckten Interesse. Fieberhaft galt es, sich nun dem neuen Feld, der eher wirtschaftsorientierten Denkweise zu öffnen und diese für uns nutzbar zu machen. Auch der Punkt der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit, welche sich auch in unserem Bereich stellt, war ein Grund unser eigenes Handeln genauer zu reflektieren und sichtbar zu machen.

Ende 2002 begann das QM-Projekt mit der Einrichtung einer Lenkungsgruppe beim AWO-Landesverband Berlin, unterstützt durch die Mitarbeiter der dortigen Stabsstelle Qualitätsmanagement (QM). Zuvor hatte bereits eine zweitägige Informationsveranstaltung stattgefunden. Unter der Leitung des Landesverbandes fanden sich nun die vier Tagespflegen der Arbeiterwohlfahrt Berlin zusammen, aus Spandau, Friedrichshain, Mitte/Wedding und Höenschönhausen. Unser Ziel war die Zertifizierung nach den AWO Qualitätsnormen sowie nach den Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2000, entsprechend dem AWO-Tandem-Konzept. Doch inwieweit lässt sich ein System implementieren und integrieren, so dass sich jeder einzelne Träger wiederfindet und trotzdem seine Individualität und Einzigartigkeit behält? Unter der qualifizierten Führung des Qualitätsmanagementbeauftragten für Tagespflege beim AWO Landesverband sollten aus einer Idee Tatsachen werden und sich "handfeste" Gebilde formen, die uns helfen sollten unsere Arbeit besser und strukturierter zu erbringen.

Nach der ersten Euphorie entstand jedoch bei der Fülle und Breite dieses Feldes ein Erstaunen über die Tragweite einer solchen Installation. Zweifel mussten ausgeräumt und Vorteile mit den Nachteilen abgewogen werden. Die Zeit der Sitzungen, Konferenzen, Wochenendarbeiten aller leitenden Führungskräfte und der Geschäftsleitung begann. Es galt diesem Konstrukt "Leben einzuhauchen", es

mit Inhalt zu füllen und für den jeweiligen Träger in jener Weise zu "modifizieren", dass auf sinnvolle Art und Weise ein System entsteht, welches es erlaubt, zu sagen: "Strukturierung, stetige Verbesserung und Kundenorientierung sind unsere Antriebe. Das Beste für unseren Kunden ist unser Antrieb. Der Kunde steht im Mittelpunkt unseres Interesses und ihm allein gilt in allen Belangen unsere ungeteilte Aufmerksamkeit." Doch wie schafft man es, alte Strukturen zu verbessern und vor allem, wie kann es gelingen den Mitarbeitern klar zu machen, dass der bisherige Weg, ein vergangener Weg sein wird und es nun gilt neue Wege zu beschreiten? Dies kann und muss durch immerwährende Aufklärung, Informationsweitergabe, Schulungen und konkrete Arbeit vor Ort passieren. Es hieß alle Mitarbeiter für eine neue "Denkweise" zu sensibilisieren; insbesondere die Pflegenden, welche schon immer durch Neuerungen in rechtlichen und pflegerischen Maßnahmen belastet waren, zu begeistern und das QM-System innerhalb unserer Tagesbetreuung tragfähig zu gestalten. Eine Tragfähigkeit im Sinne der Identifikation mit QM sollte entstehen und nicht nur die bloße Ausführung. Denn es sollte sich im Laufe der Zeit von der "puren" Idee bis hin zur Zertifizierung herausstellen, dass es mehr Widerstände zu bewältigen gibt und mehr Arbeit aufgeworfen wird, als zunächst gedacht. Es galt Mehrarbeit und "schulmäßiges" Befassen mit Paragraphen, Richtlinien, Leitbildern, Qualitätsmerkmalen im pflegerischen Bereich zu bewältigen.

Bei einem QM-System nach der DIN EN ISO, handelt es sich um ein komplexes Gebilde, welches erst einmal "fassbar" gemacht werden muss. Nach anfänglicher Skepsis wich der erste "Schock" aufgrund der anfallenden Mehrarbeit einer konstruktiven Auseinandersetzung mit dem Metier QM. Die Möglichkeiten einer besseren Struktur wurden erkannt, in das eigene Denken übersetzt und umgesetzt. Wenn wir uns zurückerinnern, stellten wir uns innerhalb des Prozesses oft die Frage: "Wem nützt es eigentlich? Welchen Sinn verfolgen wir mit QM? Wir haben mehr Schreibarbeit, vor allem mit der Bearbeitung von Besucherakten, als wir dem eigentlichen Besucher an Zeit zu Verfügung stellen." Aber diese Blockaden wichen in teaminternen Sitzungen von Mal zu Mal. Denn QM nahm im Fortschreiten Gestalt an. Schon 2003 konnte man erste Erfolge bei der Freigabe von ersten Dokumenten verzeichnen. Applaus füllte den Raum nach diesem „historischen“ Ereignis. Weitere Freigaben folgten, wurden aber nicht mehr ganz so emotional begleitet. Und so fügte sich langsam Puzzleteil um Puzzleteil zusammen. Aus der Fülle an ungeordneten Informationen und Formalien entstand ein Bild. Interesse wurde geweckt. Alle zogen nun an einem Strang.

Der Wunsch der Zertifizierung war größer als der Aufwand, der betrieben wurde. Gut, es gab Durstphasen von Ernüchterung und Resignation, aber der Wille siegte. Aufwind und positive Energien wurden freigesetzt durch mehrfache interne Audits sowie durch die Begutachtung unserer Leistungen mit der Durchführung von

Dementia Care Mapping (DCM). Speziell für unseren Fall der AWO-Tagesbetreuung für ältere Menschen Spandau e. V. lässt sich sagen, dass die Einführung eines QM-Systems Vor- und Nachteile hatte. Aber es schafft Sicherheit, (Selbst-) Vertrauen in die eigene Leistung, das eigene Können und die Fachlichkeit. Wenn man sich ein System geschaffen hat, von welchem man sagen kann, dass Qualität, so subjektiv sie auch vom Kunden eingeschätzt wird, transparent gemacht wird, ist damit ein Schritt in die richtige Richtung getan. Es war ein steiniger und anstrengender Weg, aber wir glauben, dass er sich gelohnt hat. Qualität hat schließlich auch etwas mit der Einstellung zu seinem Beruf zu tun und QM erneuerte die Professionalität in unserem Handeln in allen Positionen. QM befähigt uns nicht nur zu dem Ausspruch, dass bei uns der Kunde im Mittelpunkt steht, sondern dass ein neues Bewusstsein entstanden ist für die Vielfältigkeit eines am Anfang so leeren Begriffes, der jetzt in voller Blüte mit soviel Leben gefüllt ist und dem dient, dem er dienen soll, nämlich jedem einzelnen Menschen, jedem einzelnen Tagesbesucher. Vorläufiger Höhepunkt unserer QM-Aktivitäten war schließlich die erfolgreich bestandene Zertifizierung des QM-Systems mit der feierlichen Übergabe des Zertifikats am 10. Juni 2005.

aus: InfoBrief PflegeQualität, 3. Jg., 7/2005 (ISSN:1613-2564)