Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege



03.12.2014

QM-Politik der Diakonie Deutschland

Der Zusammenhang von Qualitätsmanagement mit strategischem Management wird in 5 Punkten dargestellt: Dabei wird besonderen Wert auf das Prozesshafte der Implementierung eines Qualitätsmanagements gelegt.

1. Meilensteine zur Qualitätsentwicklung

Die verbandspolitischen Diskussionen seit den 80iger Jahren lassen sich sehr gut als Meilensteine zur Qualitätsentwicklung bezeichnen:

In der Zeit bis 1988 gab es eine Verbandsdiskussion unter dem Thema

„Erkennungszeichen der Diakonie“. Es ging um die Schwerpunkte Diakonisches Profil und es wurden Kernfragen nach kirchlichem Profil, nach kirchlich-diakonischen Strukturen, nach dem missionarischen Auftrag und nach dem diakonischen Gemeindeaufbau gestellt.

Bis etwa 1995 stand die Wettbewerbsfähigkeit der Diakonie in der Diskussion. Im Mittelpunkt stand die Finanzierung diakonischer Dienstleistungen und es ging um die Frage nach dem Wettbewerb mit anderen (privaten) Anbietern, um die wirtschaftliche Rationalität sozialen Handelns und um das Reagieren auf sozialwirtschaftliche Orientierungen in Deutschland und Europa.

Ab dem Jahre 2000 wurde die Nachhaltigkeit diakonischen Handelns diskutiert. Kernfragen waren:

- Staat- und Marktorientierung
- europäischer Wettbewerb und Daseinsvorsorge
- Sozialschutz
- Marktwegfähigkeit und Dienstleistung/GATS
- Qualitätsstandards
- Anwaltsfunktion der Diakonie.

2. Konzept der Nachhaltigkeit

Das Konzept der Nachhaltigkeit wurde in der Hauptgeschäftsstelle auf strategisches Handeln und strategisches Management bezogen. Dies bedeutete,

3. Formulierung strategischer Ziele

Dabei sollten natürlich die strategischen Ziele die Aspekte von Nachhaltigkeit berücksichtigen. Bei den strategischen Zielen ging es um die Stärkung von:

- Profil
- Anwaltschaftlichkeit
- Gemeinwohlorientierung
- nachhaltige Finanzierung
- Wettbewerbsfähigkeit
- internationale Kooperation
- Generationengerechtigkeit
- Gendergerechtigkeit

4. Operationalisierung und Konkretisierung der strategischen Ziele

Strategische Ziele müssen natürlich auf die Praxis bezogen werden und handhabbar sein. Sie wurden operationalisiert und konkretisiert.

Die Operationalisierung bedeutete, dass aus der Formulierung strategischer Ziele Handlungsoptionen formuliert wurden, aus denen Instrumente entwickelt wurden, die dann in der Praxis Anwendung fanden.

Auf der Konkretisierungsebene bedeutete das, dass aus dem strategischen Ziel „Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit“ auf der Handlungsoptionsebene eine Qualitätsoffensive gestartet wurde. Bei den Instrumenten wurden Qualitätsrahmenhandbücher entwickelt, die bei der Umsetzung zu Standardeinführungen, z.B. in der Pflegearbeit, führten.

5. Strategisches Management als ein 5-Jahres-Prozess

Die Zeitplanung sieht vor, dass mit der Formulierung strategischer Ziele, der Entwicklung von Handlungsoptionen, von Instrumenten und der Standardeinführung danach im fünften Jahr die Evaluierung des Strategieentwicklungsprozesses stattfindet. Auf der Ebene der Hauptgeschäftsstelle muss sodann überlegt werden, inwieweit dieser gesamte Prozess neu beginnen kann.

Auf der Ebene der Einrichtungen bedeutet der Zeitraum von fünf Jahren, dass die Vergabe eines Gütesiegels der Diakonie (z.B. Diakonie-Siegel-Pflege) oder eine Zertifizierung z.B. nach dem Krankenhaushandbuch Pro-cum-Cert erfolgen kann.

Neben der Beschreibung des Prozesshaften eines strategischen Managements kann man natürlich auch die Strukturen nennen, die sich in den letzten fünf Jahren in der Diakonie gebildet haben. Zu nennen sind hier beispielsweise:

- die Schaffung eines Diakonischen Instituts für Qualitätsmanagement und Forschung (DQF) mit dem
  Auftrag der QM-Beratung und der Erarbeitung von QM-Rahmenhandbüchern
- die Qualifizierungsarbeit durch die Diakonische Akademie Deutschland (es werden ISO/TQM-Auditoren ausgebildet wie auch EFQM-Assessoren und Qualitätsmanager)
- die Gründung der Pro-cum-Cert-Zertifizierungsgesellschaft.

In der Zwischenzeit wurden auf Bundesebene eine Reihe von Rahmenhandbüchern erarbeitet, angefangen von der Pflege bis hin zum Krankenhausbereich, zu den Kindertagesstätten, zur Psychiatrie, zum Freiwilligen sozialen Jahr, zu Arbeitsmarktintegrationsprojekten (Neue

Arbeit).

Wenn man bei dem genannten Zeitstrahl im Jahr 5 fragt, welches denn die Evaluationsergebnisse sind, die für die Zukunft andere Aufgaben bzw. Schwerpunkte bedeuten, wird hier in Richtung Zukunft nur ein einziger Bereich genannt, der uns sicherlich beschäftigen wird: Anders als in der Vergangenheit als wir für jedes Arbeitsfeld die Qualität eng umschrieben haben, wird es zukünftig sicherlich bedeutsamer sein, die Qualität eines integrierten Versorgungssystems darzustellen. Hier liegt eine Aufgabe in ganz naher Zukunft vor uns.

Zum Seitenanfang

Veröffentlichungen

Aktuelle Meldungen
Stellungnahmen/Positionen
Stellungnahmen 2025
Pressemitteilungen
Publikationen