

Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement

Kontrolle ist nicht alles – ohne Kontrolle ist alles nichts

Stimmt die Qualität bei der Platzierung von Klientinnen und Klienten nicht, ist das nicht nur für die Betroffenen schlimm, sondern birgt auch für die verantwortliche Institution ein grosses Risiko. Ein umfassendes Qualitätsmanagement hilft vorbeugen.



Prof. Philipp Schneider

Dozent und Leiter
des Kompetenzzentrums
Qualitätsmanagement
philipp.schneider@bfh.ch



Melanie Brändle

Assistentin Diplomstudium
melanie.braendle@bfh.ch

«Über die Pressebilder erschrocken» sei sie, sagt die Zürcher Stadträtin Monika Stocker anfangs April 2006 zum «Tages-Anzeiger». Die Rede ist vom «Foltercamp», dem «Skandalheim» in Spanien. Kurze Rückblende: Das Zürcher Sozialdepartement hatte mehrere Jugendliche in einem katalanischen Dorf nahe der französischen Grenze platziert. Einige Jugendliche entflohen und gaben in der Schweiz unter anderem zu Protokoll, sie seien vom Schweizer Heimleiter und den Erziehern verschiedentlich misshandelt worden. Die Plätze vermittelt hatte die Firma Time Out.

Der Stadtrat veröffentlicht nach Prüfung der Verhältnisse im Juni 2006 einen Bericht, in welchem unter anderem festgehalten wird, die Zusammenarbeit der Sozialen Dienste Zürich mit Timeout-Vermittlungsfirmen sei «ungenügend geregelt» und die Platzierung in Spanien «ein Fehler» gewesen, wie der «Tages-Anzeiger» zitiert.

Kriterien und Standards

Entscheidend ist aber nicht so sehr der Fall an sich – er wurde hinreichend durch die Medien beleuchtet und vom Sozialdepartement aufgearbeitet –, sondern vielmehr die Konsequenzen, die daraus gezogen wurden: «Präzise Kriterien, Standards, Bedingungen und Kontrollen sollen künftig Vorkommnisse wie in Spanien unmöglich machen», steht gemäss «Tages-Anzeiger» in besagtem Bericht weiter.

Mit dieser Problematik sind die Sozialen Dienste Zürich allerdings bei weitem nicht allein: Betroffen sind sämtliche Institutionen, die Platzierungen anordnen oder durchführen – und zwar nicht nur Platzierungen von Jugendlichen, sondern auch von Behinderten, Betagten oder entmündigten Erwachsenen – also Sozialdienste, Amtsvormundschaften, Jugendgerichte sowie Kinder- und Jugendpsychiatrische Dienste, um nur einige zu nennen. Alle sind sie darauf angewiesen, innert nützlicher Frist auf entsprechende Einrichtungen, Familien und Personen zurückgreifen zu können. In Karteien, auf Listen und in Computerdateien werden die Adressen und Informationen von geprüften und zuverlässigen Platzierungsmöglichkeiten festgehalten – und anschliessend meist so belassen. Personen und Institutionen, die sich einmal bewährt haben, werden später kaum je wieder überprüft.

Die Datenfallen

Falle 1:

Im Laufe der Zeit kann sich aber in der Einrichtung einiges geändert haben: Eine neue Leitung, neues Personal, andere Zusammenarbeitspartner, andere Methoden oder Be-

ratungsansätze. Und das kann Auswirkungen auf die Qualität der Betreuung haben. Wird unbesehen weiter platziert, kann es zu negativen Vorfällen kommen.

Falle 2:

Ein weiteres Problem stellt die Tatsache dar, dass in den Dateien unter Umständen gar keine Informationen über qualitätsrelevante Kriterien vorhanden sind. Diese werden dann oft bei Arbeitskolleginnen und -kollegen erfragt. Und wenn solche qualitätsrelevanten Daten und Informationen vorliegen, dann beruhen sie meist auf einer Selbstdeklaration der entsprechenden Einrichtung. Das heisst, die Zuverlässigkeit hängt von deren «Ehrlichkeit» und Offenheit ab. Missbräuche sind hier – selbst wenn langfristig dem eigenen Ruf geschadet wird – nicht auszuschliessen.

Falle 3:

Eine weitere Falle ist der Umgang mit negativen Rückmeldungen, also Reklamationen oder schlechten Erfahrungen von Kolleginnen und Kollegen: Sind bei der platzierenden Institution Kommunikationswege und Verantwortlichkeiten unklar oder fehlt eine Anlaufstelle für negative Rückmeldungen, versanden wichtige Informationen oder gelangen an den falschen Ort.

Vorbeugende Massnahmen

Um Fehlplatzierungen zu vermeiden, sind für platzierende Institutionen folgende Aspekte wichtig:

Erstens die Erarbeitung und das Umsetzen von Kriterien und Kategorien für qualitätsrelevante Informationen: Wie und was wird geprüft? Welche Schlüsse sind auf Grund der Abklärungen getroffen worden? Für die

Sozialarbeitenden an der Front muss sofort ersichtlich sein, ob in einer Einrichtung unbedenklich, mit Vorbehalten oder nur nach Rücksprache mit der Führung platziert werden kann. Der Zugang für Mitarbeitende zu diesen Informationen muss gewährleistet sein.

Zweitens eine standardisierte Aktualisierung und Überprüfung der Daten und Informationen: Es muss sicher gestellt sein, dass die Informationen immer dem neusten Stand entsprechen. Dies kann nur durch eine regelmässige Überprüfung und Aktualisierung der Daten garantiert werden.

Drittens ein Rückmeldesystem zu den qualitätsrelevanten Daten und Informationen: Wo und in welcher Form werden sowohl positive wie negative Rückmeldungen erfasst und ausgewertet? Wer ist dafür zuständig und verantwortlich?

Beurteilungskriterien

Anhaltspunkte für qualitätsrelevante Informationen über eine Einrichtung sind zum Beispiel

- Herkunft und Verlässlichkeit der Daten
- Angaben zu Trägerschaft, der rechtlichen Form, der Organisationsform (Profit/Non-Profit)
- Beschreibung des Angebots, der Leistung, Stichwörter zu Konzept und Ausrichtung
- Nachweis bezüglich Erfüllen gesetzlicher Auflagen (Bewilligungen, Vorgaben) und Aufsichtsbehörde
- Zahl und Qualifikation der Mitarbeitenden
- Qualität und Vollständigkeit der erhaltenen/eingeforderten Unterlagen wie Fachkonzepte etc.
- Finanzen: Jahresrechnung, Revisorenbericht, Subventionsverträge

Umgang mit Rückmeldungen koordinieren

Im Alltag erhalten die verschiedensten Beteiligten – von der Klientel über die Behörden bis zum Anbieter – positive oder kritische Rückmeldungen zu den Einrichtungen und Angeboten. Es empfiehlt sich daher, den Umgang damit zu koordinieren. Rückmeldungen können in Organisationen sowohl zentral wie auch dezentral gesammelt und/oder bearbeitet werden. Erfahrungen zeigen, dass mit einer zentralen Lösung der Umgang mit Rückmeldungen wirkungsvoller gestaltet werden kann. Dezentrale Modelle bieten zwar möglicherweise eine grössere Nähe zur Anspruchsgruppe, verlangen aber einen hohen Koordinationsgrad und können oft im Bereich der Standardisierung nicht genügen.

Hilfe bei der Interpretation

Eine besondere Herausforderung besteht darin, die erhaltenen Rückmeldungen richtig zu interpretieren und einzuordnen. Oft ist es

nicht einfach, die Bedeutung und mögliche Auswirkungen sofort zu erkennen. Es ist daher eine Klassifizierung anzustreben, welche den Umgang mit den Rückmeldungen regelt (wann muss z.B. die vorgesetzte Stelle eingeschaltet werden, wann erfolgt eine zusätzliche Überprüfung). Erfahrungen in der Praxis zeigen, dass zentrale Anlaufstellen dank der grösseren Menge und dem koordinierten Know-how diesbezüglich bessere Resultate erzielen als dezentral organisierte Modelle.

Zusammenfassung

Der richtige Umgang mit Daten und Informationen bezüglich Platzierungen hat folgende Vorteile:

- Der Umgang mit diesen wichtigen Daten und Informationen ist standardisiert und intern klar geregelt.
- Es gibt klare Spielregeln und ein einheitliches Vorgehen bei Unsicherheiten und Konflikten.
- Zwischen dem Leistungsbesteller respektive dem Leistungsfinanzierer und den Leistungserbringern besteht ein klares und geregeltes Verhältnis.
- Dies bedeutet Klarheit und Sicherheit für die Sozialarbeitenden, welche Platzierungen vornehmen.
- Für die Klientel und weitere Anspruchsgruppen besteht Klarheit und Transparenz bezüglich der Platzierungen und des Umgangs mit Rückmeldungen.

Das Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement der Berner Fachhochschule berät Unternehmen und Institutionen in solchen und anderen Fragen der Qualitätssicherung und erarbeitet Unterstützungsangebote.

Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement

Das Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement qualifiziert und unterstützt Kundinnen und Kunden aus dem Sozial- und Gesundheitswesen in allen Fragen der Qualität und des Qualitätsmanagements. Es vermittelt Grundlagen und theoretische Hintergründe, bietet Unterstützung und Beratung beim Einführen, Entwickeln und Umsetzen eines Qualitätsmanagements. Organisationen und Einrichtungen werden befähigt, die eigene Leistungs- und Qualitätsfähigkeit zu entwickeln, zu steuern und nachzuweisen. Als Drehscheibe zwischen Theorie und Praxis stellt das Kompetenzzentrum neuste Erkenntnisse, Instrumente und Handlungskonzepte zur Verfügung. Es pflegt eine intensive Zusammenarbeit mit anderen Fachhochschulen und Universitäten.

Dienstleistungen

In Kooperation mit Praxispartnern entwickelten wir auf der Basis des EFQM-Modells ein Handlungsmodell, das den Anforderungen von Organisationen im Sozial- und Gesundheitsbereich entspricht. Das sogenannte Qualitätsreporting hat sich als handlungsrelevante Arbeitsgrundlage in der täglichen Praxis bewährt (siehe auch Hinweis auf Seite 2) und wird durch ein internes Projekt laufend evaluiert.

Weiterbildungsangebote

Fachseminar (5./6. November 2007)
Auf dem Weg zur Qualitätsfähigkeit
Entwickeln und Umsetzen des Qualitätsmanagements für Organisationen im Sozial- und Gesundheitswesen
Details siehe Seite 28

Zertifikatslehrgang
Qualitätsmanagement
Entwickeln, Gestalten und Steuern der Qualität in Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens
Beginn: Januar 2008
Details siehe Seite 23

Kontakt

Prof. Philipp Schneider, Leiter Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement
Telefon 031 300 35 85
E-Mail philipp.schneider@bfh.ch