

Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement

# Dank Transparenz noch mehr Qualität in der Langzeitpflege

Die Suche nach Qualitätsstandards im Gesundheitswesen ist nicht neu. Der Aargau hat als erster Kanton mit Unterstützung des Kompetenzzentrums Qualitätsmanagement der Berner Fachhochschule ein Projekt für Qualitätsmessung und -förderung in der Langzeitpflege umgesetzt. Mit Erfolg, wie das Interview mit dem zuständigen Regierungsrat Ernst Hasler zeigt.



**Christine Hinnen**  
Journalistin SFJ  
hinnen@woertlich.ch

Unter der Leitung von Professor Philipp Schneider vom Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement hat man im Zeitraum von rund zwei Jahren einen Katalog von Indikatoren erarbeitet, an denen die 102 aargauischen Heime seit 2007 gemessen werden. Die Indikatoren beziehen sich nicht nur auf die Organisationsqualität, sondern erfassen auch die Qualität der Leistungserbringung.

Im ersten Jahr war die Teilnahme am Qualitätsreporting für die Heime freiwillig, seit 2007 muss es bis jeweils am 31. Januar des Folgejahres abgegeben werden. Das Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement wertet die Resultate aus und vertieft die Analyse in anschließenden Audits. Dazu werden jedes Jahr einige nach dem Zufallsprinzip ausgewählte Institutionen überprüft und es wird beurteilt, ob die Anforderungen sachgerecht umgesetzt sind. Die Audits finden jedoch nicht nur unter dem Gesichtspunkt der Bewertung oder Überprüfung statt, sondern identifizieren auch immer Verbesserungspotenzial, geben Anstoss zu Veränderungen. Die Indikatoren sind den Heimen jeweils für die nächsten drei Jahre bekannt, anschliessend werden sie überarbeitet und verändert. Die Aargauer Institutionen haben die Wichtigkeit dieses Instrumentes erkannt und tragen die Qualitätsentwicklung aktiv mit.

### Herr Hasler, was gab den Ausschlag für die Umsetzung des Qualitätsmanagements in der Langzeitpflege?

Der Kostendruck auf das Gesundheitswesen ist nach wie vor hoch. Der Ruf nach bedarfsgerechten und kostengünstigen Lösungen

und nach Transparenz im Gesundheitswesen wird immer lauter. Die Öffentlichkeit schätzt nicht nur wirtschaftliche Spitäler, sondern auch Wirtschaftlichkeit in der Langzeitpflege. Noch mehr aber schätzt sie «gute» Leistungserbringer. Auch ist der Anspruch der Öffentlichkeit nach mehr Transparenz gestiegen. Denn wir wollen uns informieren über Dienstleistungen und Angebote und diese nach Möglichkeit vergleichen, so wie wir dies fast täglich in anderen Lebensbereichen auch tun. Hinzu kommt, dass wir älter und anders älter werden als vorherige Generationen. Auch hier haben sich unsere Bedürfnisse und Vorstellungen geändert. Der Wunsch nach individuellen Dienstleistungen auch im Alter ist gestiegen. Das neue Pflegegesetz des Kantons Aargau trägt dem Rechnung und unterstellt sämtliche stationären Institutionen der Bewilligungspflicht. Zudem obliegt dem Kanton als Bewilligungs- und Aufsichtsbehörde auch inskünftig eine Überwachungsfunktion im Bereich der Qualitätssicherung. Dies ist die gesetzliche Grundlage, ein Qualitätsmanagement in der Langzeitpflege zu initialisieren. Wir haben das Thema Qualität bei der Erarbeitung des neuen Pflegegesetzes explizit aufgenommen, dies auch aus der Überzeugung, dass der Gesundheitsbereich sich inskünftig vermehrt in Richtung Wettbewerb, Transparenz und Qualität entwickeln muss.

### Wieso entschied sich der Kanton Aargau für die schweizweite Pionierrolle in diesem Bereich?

Einerseits fühle ich mich seit jeher dem Qualitätsgedanken verpflichtet und begrüsse Initiativen zum Nachweis und zur Förderung der Qualität. Andererseits existieren schweizweit noch keine koordinierten Qualitätsmessungen in der Langzeitpflege. Auch wollte ich keine Lösung, die den Institutionen nur eine Empfehlung für die Einführung eines kommerziellen Qualitätsmanagement-Systems abgeben. Ich wollte etwas Verbindlicheres. Wir wollten auch nicht warten, bis schweizweit etwas vorliegt, zumal wir die Möglichkeit gesehen haben, zusammen mit

der Berner Fachhochschule ein sinnvolles und nützliches Instrument zu erarbeiten und einzusetzen.

### Weshalb wählte der Kanton die Berner Fachhochschule?

Überzeugt hat uns ihr Konzept, weil es die Bemühungen der Institutionen, welche solche Systeme bereits eingeführt haben, bewusst integriert. Zudem sind die Fragen ergebnisorientiert, so dass die Heime sie relativ rasch und einfach beantworten können. Unsere bisherigen Erfahrungen bestätigen dies.

### Wie haben die Heime auf die Ankündigung dieser Einführung reagiert?

Das Jahr 2005 stand im Zeichen der Einführung der Qualitätssicherung für die stationären Leistungserbringer im Kanton Aargau. Die damalige Ankündigung wurde positiv aufgenommen. Bei der Einführung basierte die Einreichung noch auf freiwilliger Basis. Die Leistungserbringer konnten dann erstmals am Qualitätsreporting 2006 teilnehmen. Im letzten Jahr haben rund 50 Prozent aller Institutionen am freiwilligen Qualitätsreporting teilgenommen. In diesem Jahr wurde die Einreichung für alle zur Pflicht. Beeindruckt hat mich die Tatsache, dass ausnahmslos alle Institutionen (rund 110) ihr Qualitätsreporting eingereicht haben. Dies zeigt auch, dass die Institutionen die Wichtigkeit dieses Instrumentes erkannt haben und die Qualitätsentwicklung mittragen, was uns natürlich sehr freut.

### Welches war die wichtigste Erkenntnis für den Kanton?

Ein umfassendes Qualitätsreporting ist eine wichtige Massnahme im Bereich der Qualitätssicherung und der -entwicklung. Es ermöglicht eine gezielte Selbstevaluation, eine regelmässige Stärken- und Schwächen-Analyse. Das Erfassen und Auswerten der Daten und Informationen wird zum Steuer- und Führungsinstrument und die Erkenntnisse können zum Wohl der Bewohnerinnen und Bewohner sowie der Mitarbeitenden eingesetzt werden. Nicht zu vergessen ist der Aspekt, dass mit der Umsetzung des



**Regierungsrat Ernst Hasler,  
Vorsteher des Departements Gesundheit und Soziales**

Konzeptes ein Lernprozess bei den Institutionen in Bewegung gesetzt worden ist, der dazu beiträgt, die eigenen Leistungen stetig zu verbessern, was sich letztlich auch auf die Kosten auswirken wird.

### **Was waren bislang die wichtigsten Erfahrungen für die Heime?**

Rückmeldungen bestätigen uns, dass das Qualitätsreporting für sie eine wertvolle Hilfe zur Erkennung und Umsetzung von Optimierungspotenzial ist. Die Institutionen können ihr Wissen und ihre Erfahrungen austauschen, voneinander lernen und sich gezielt weiterentwickeln. Verschiedentlich haben sich Exponenten von Institutionen für das Konzept und dessen professionelle Umsetzung bei mir bedankt, denn sie sehen darin eine Chance, sich für zukünftige Herausforderungen zu rüsten.

### **Wie hat sich die Zusammenarbeit mit der Berner Fachhochschule, insbesondere beim Entwickeln der Indikatoren und bei der Umsetzung, aus Ihrer Sicht gestaltet?**

Die Zusammenarbeit mit der Berner Fachhochschule in der Person von Professor Schneider war sehr konstruktiv. Wir konnten vom fundierten Fachwissen sehr profitieren. Professor Schneider hat eine jahrelange Erfahrung mit sozialen Einrichtungen, kennt deren Denkweise und auch deren Probleme und kann so zielgerichtet und mit viel Verständnis auf diese zugehen. Entsprechend positiv waren die Rückmeldungen der Heime.

### **Welches sind aus Ihrer Sicht die Ergebnisse – positiv wie negativ – aus dem Projekt?**

Positiv ist sicherlich, dass bei einer vertieften Auseinandersetzung das Verbesserungsmanagement im Vordergrund steht. Dies bildet die Grundlage, damit systematisch und standardisiert der Nachweis der eigenen Qualitäts- und Leistungsfähigkeit nachgewiesen werden kann. Dies entspricht den heutigen Anforderungen aus Theorie und Praxis und unterstützt auch die von Leistungsfinanzierern und Krankenkassen

verlangte Transparenz. Obwohl das Reporting in diesem Jahr zum Pflichtprogramm geworden ist, gehe ich optimistisch davon aus, dass alle Institutionen hinter dem zukunftsfähigen Konzept stehen, weil sie nämlich weitsichtig und kooperationsfähig sind. Das stimmt mich für die Zukunft optimistisch.

Von vielen Heimen wird immer wieder auf den zusätzlichen Aufwand hingewiesen, welcher ihnen entsteht. Das ist natürlich so. Andererseits haben wir versucht, im Reporting auf so viel Bestehendem wie möglich aufzubauen. Für ein Audit müssen von einem Heim etwa alle 10 Jahre 2 bis 3 Tage eingesetzt werden, was uns verkräftbar erscheint.

### **Welche Tipps würden Sie anderen Kantonen geben, die so eine Initiative umsetzen wollen? Worauf ist zu achten?**

Zunächst muss man sich mit solchen Modellen an bundesrechtliche Vorgaben halten. Das ist im Moment wohl eines der grössten Probleme, da wir riskieren, dass von Bundesbern plötzlich Vorschriften auf uns zukommen, welche zu zusätzlicher Bürokratie führen. Wir haben von Anfang an darauf geachtet, dass unser System diesbezüglich so anpassungsfähig wie möglich ist. Als zweites muss unbedingt sehr viel Arbeit mit den Heimen geleistet werden, damit diese ein Bewusstsein für das Qualitätsmanagement entwickeln und danach konstruktiv an einer Lösung mitarbeiten. Das heisst also, es gilt Überzeugungsarbeit zu leisten. Drittens muss sich der Aufwand für alle Beteiligten in Grenzen halten. Der zusätzliche Nutzen eines solchen Systems muss den Aufwand bei weitem überwiegen.

### **Wie geht es für den Kanton Aargau im Qualitätsmanagement weiter? Sind schon weitere Projekte in Planung? Welche?**

Es geht weiter – und wie. Das Qualitätsmanagement beschäftigt uns auch in anderen Bereichen wie zum Beispiel bei den Spitex-Organisationen. Zurzeit sind wir daran, die Grundsätze des vorliegenden Qualitätskonzepts für die Langzeitpflege für die Spitex-Organisationen zu modifizieren und schrittweise einzuführen. Auch hier wird uns Professor Schneider zur Seite stehen. Damit können wir von bisherigen Erfahrungen lernen und Synergien nutzen. Das Thema wird für die Spitex-Organisationen nicht ganz neu sein, da sie seit 2006 im Rahmen eines Pilotprojektes auf freiwilliger Basis die Möglichkeit hatten, sich mit dem Nachweis ihrer organisationsinternen Qualitätsfähigkeit auseinanderzusetzen. Auch bei den Spitälern sind wir in der Qualitätsmessung auf gutem Weg. Erwähnen möchte ich an dieser Stelle, dass der Kanton Aargau im

letzten Jahr einer der Gründungsmitglieder des interkantonalen Vereins zur Qualitätssicherung und -förderung in den Spitälern war. Zu den Zielen des Vereins gehört das Erarbeiten einer gemeinsamen Strategie für interkantonale Qualitätsmessungen in den Spitälern. Dadurch soll es möglich sein, die bisher kantonal durchgeführten Qualitätsmessungen zu vereinheitlichen und somit auch interkantonale Vergleiche durchführen zu können.

Seit ich Vorsteher des Departements Gesundheit und Soziales bin, stärken wir den Qualitätsgedanken in verschiedenen Bereichen, die unter meiner Führung stehen, dies unter dem Aspekt: «Wer sich nicht bewegt und weiterentwickelt, der stagniert und fällt gegenüber der Konkurrenz zurück» – dies gilt für Institutionen im Gesundheitsbereich genauso wie für Unternehmen.

## **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.

In Kooperation mit Praxispartnern entwickelten wir auf der Basis des Modells der European Foundation for Quality Management ein Handlungsmodell für Organisationen im Sozial- und Gesundheitsbereich. Das Qualitätsreporting hat sich als handlungsrelevante Arbeitsgrundlage in der täglichen Praxis bewährt und wird durch ein internes Projekt laufend evaluiert.

Weitere Informationen zu den Dienstleistungs- und Weiterbildungsangeboten des Kompetenzzentrums Qualitätsmanagement finden Sie unter [www.qm.bfh.ch](http://www.qm.bfh.ch)

### **Kontakt**

Prof. Philipp Schneider,  
Leiter Kompetenzzentrum Qualitätsmanagement  
Telefon 031 848 36 50  
E-Mail [philipp.schneider@bfh.ch](mailto:philipp.schneider@bfh.ch)