



Martina Bramböck

Modelle, Systeme, Instrumente und andere Begrifflichkeiten - wer kennt das nicht? Die Suche nach einem passenden Qualitätsmanagementsystem für ein Unternehmen. Dem Suchenden eröffnet sich ein wahrer Dschungel, der sich auch durch intensive Recherchen nicht wirklich lichtet. Ähnlich muss es den ExpertInnen ergangen sein, bevor sie zu dem Schluss gekommen sind, nicht länger zu suchen und selbst die Entwicklung eines Qualitätsmanagementmodells, zugeschnitten auf Alten- und Pflegeheime, in die Hand zu nehmen. E-Qalin® (European quality-improving, innovative learning in residential care homes for the elderly; zu deutsch: Europäisches qualitätsförderndes innovatives Lernen in Alten- und Pflegeheimen) ist nun dieses Modell für Alten- und Pflegeheime. Viele Fragen tauchen in Zusammenhang mit diesem neuen Modell auf und auf einige davon soll dieser Artikel Antworten geben.

Das E-Qalin® Modell erfüllt eine Reihe von Anforderungen, die vor allem für jene Einrichtungen von Bedeutung sind, die noch kein Qualitätsmanagementsystem eingeführt haben und die einen Grundstein für die weitere Entwicklung legen wollen. Gerade zu Beginn stellt sich die Frage, was steckt dahinter, wie aufwendig ist es, wie sieht das Ergebnis aus und vieles mehr.

### Grundwerte

E-Qalin® sollte von Anfang an mehr sein, als „nur“ ein Instrument zur Standardisierung von Abläufen. E-Qalin® ist demnach nicht nur ein Instrument zur kontinuierlichen Verbesserung, sondern spiegelt auch

# E-Qalin®

## Was steckt dahinter?



eine Philosophie und Grundhaltung wieder, die kennzeichnend für die Branche ist. Alten- und Pflegeheime sind auf Grund ihrer großen gesellschaftlichen Aufgabe im ständigen Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichen Prämissen und sozialer Verantwortung. Diesem ständigen Balanceakt wurde durch die Festlegung grundlegender Werte für dieses Qualitätsmanagementmodell Rechnung getragen.

### Verständlichkeit

Gerade bei der Einführung eines so umfassenden Modells ist die Vorwegnahme von Erschwernissen, wie eine branchenfremde Sprache, entscheidend. Die Sprache des E-Qalin® Modells ist jene von Alten- und Pflegeheimen. Das bedeutet, dass von BewohnerInnen die Rede ist und nicht von KundInnen oder dass spezifischen Kennzahlen die Abläufe in Alten- und Pflegeheimen wieder spiegeln (wie z.B. „Räumliche Rückzugsmöglichkeiten“ und „Betreuung der BewohnerInnen aus Sicht der Angehörigen“) und nicht erst übersetzt und auf die Einrichtung adaptiert werden müssen.

### Einbeziehung der gesamten Einrichtung

E-Qalin® bezieht sich nicht nur auf die Dienstleistung selbst, es bezieht auch alle Funktionsgruppen eines Heimes bzw. Wohnhauses für SeniorInnen ein. Träger, Heimleitung, Pflege, Küche und Hauswirtschaft finden sich im Modell wieder und tragen durch ihren jeweiligen Blickwinkel zum Gesamtbild der Organisation bei. Durch diese Herangehensweise stehen nicht nur die Prozesse, die unmittelbar mit den BewohnerInnen zusammenhängen im Vordergrund, sondern auch jene Abläufe die die Leistungserbringung unterstützen und möglich machen.

### Einbeziehung der MitarbeiterInnen

Dienstleistungsqualität ist eng verknüpft mit den Menschen, die sie erbringen. Das E-Qalin® Modell wird im Rahmen eines Selbstbewertungsprozesses angewandt. Das bedeutet, dass die Ergebnisse daraus, identifizierte Stärken und Verbesserungsbereiche sind, die die eigenen MitarbeiterInnen erarbeitet haben. Das miteinander Arbeiten und Diskutieren im Rahmen der Selbstbewertung ist ein



wesentliches Merkmal von E-Qalin®. Es fördert das Verständnis zwischen den Funktionsgruppen und lässt ein gemeinsames Bild von der Einrichtung entstehen. In diesem gemeinsamen Blickwinkel liegt auch der Vorteil, wenn es nach der Selbstbewertung an die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen geht. Die Besonderheit von E-Qalin® zeigt sich neben den hier beschriebenen Aspekten auch im Aufbau des Modells selbst.

#### Aufbau des E-Qalin® Modells



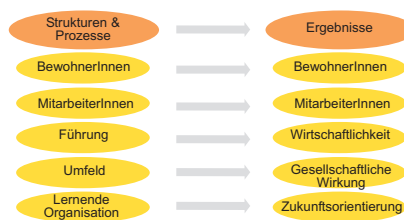
Da es nicht für jedes Alten- und Pflegeheim ein eigenes Modell geben kann, sind die Inhalte des Modells möglichst allgemein und daher auch abstrakt gehalten. Das E-Qalin® Modell steht auf zwei Säulen, die ein Symbol für die beiden Betrachtungsweisen sind.

Der Teil Strukturen & Prozesse beinhaltet Vorgehen, Abläufe und Strukturen eines Alten- und Pflegeheims. Dahinter liegen die Fragen nach dem WAS, WER und WIE, die in einem Arbeitskatalog zusammengefasst wurden.

Der Teil Ergebnisse enthält die Kennzahlen, die aus den Strukturen & Prozessen gewonnen werden. Das E-Qalin® Modell gibt hier eine „Starthilfe“ für Einrichtungen, die noch keine Erfahrung im

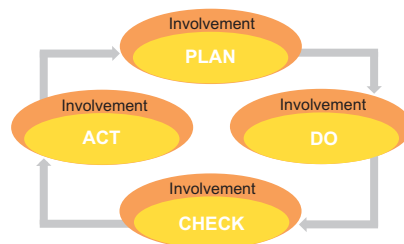
Definieren und Erheben von Kennzahlen haben, indem es eine Reihe von Kennzahlen vorgibt.

Die beiden Teile des E-Qalin® Modells sind in Perspektiven gegliedert. Diese sind wie verschiedene Brillen, durch die die Einrichtung betrachtet wird. Die Perspektiven ermöglichen es bei der Selbstbewertung den Fokus auf unterschiedliche Sichtweisen zu legen und so Abläufe und Prozesse mit unterschiedlichen Hintergründen zu hinterfragen. Die Perspektiven in Strukturen & Prozessen hängen eng mit jenen der Ergebnisse zusammen (vgl. Abbildung).



Die Perspektiven sowie die unterschiedlichen Blickwinkel von MitarbeiterInnen verschiedener Funktionsbereiche zusammengetragen ergeben ein möglichst objektives Gesamtbild über die Stärken und Verbesserungsbereiche des Alten- und Pflegeheimes bzw. Wohnhauses.

#### Bewertung unter einem besonderen Gesichtspunkt



Die Bewertungslogik von E-Qalin® basiert auf dem Deming-Kreislauf für kontinuierliche Verbesserung, jedoch erweitert um den Involvement-Aspekt (Beteiligung). Das bedeutet, dass bei der Bewertung nicht nur danach gefragt wird, wie welche Vorgänge passieren, sondern auch wer daran beteiligt ist. Es wird gezielt danach gefragt, ob die relevanten Personen einbezogen wurden, wobei es nicht darum geht, möglichst viele Personen einzubinden, sondern die, für den jeweiligen Vorgang, richtigen.

#### Kein Allheilmittel

E-Qalin® ist ein Qualitätsmanagementmodell, das durch Selbstbewertungen Stärken und Handlungsfelder aufzeigt. Diese Auseinandersetzung mit der eigenen Organisation ist ein Baustein in der Weiterentwicklung und dem ständigen Lernen der Organisation. Die Aufgabe des Modells ist mit dem Ergebnis der Selbstbewertung erfüllt. Die innerbetrieblichen Gegebenheiten sowie Rahmenbedingungen der Einrichtungen sind unterschiedlich und haben großen Einfluss auf die Auswahl der Verbesserungsmaßnahmen und den zeitlichen Horizont für deren Umsetzung. Bestehende Konflikte können durch die Anwendung von E-Qalin® nicht gelöst, jedoch eventuell konkretisiert werden. Schon bei der Planung der Selbstbewertung sind die zeitlichen Ressourcen zu berücksichtigen, da die Zeit für die Selbstbewertung und vor allem für die nachfolgenden Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen gut geplant werden muss.

E-Qalin® bietet die Methode und die Struktur, jedoch innerbetriebliche Gegebenheiten sind bei der Anwendung in jedem Fall zu berücksichtigen. Standardisierte Lösungsvorschläge für erkannte Problemfelder sind aus diesem Grund nicht in E-Qalin® enthalten, sehr wohl birgt E-Qalin® aber die Chance, ein Problembewusstsein herzustellen.

Das E-Qalin® Modell, das auf den ersten Blick einfach wirkt, erweist sich in der Anwendung als umfassend und anpassungsfähig. Es lässt dabei Raum für die individuelle Note eines Hauses.

E-Qalin® befähigt die MitarbeiterInnen schnell eigenständig eine Weiterentwicklung in Gang zu bringen und bedeutet daher für viele das Ende der Suche nach einem passenden Qualitätsmanagementsystem.

#### DI Martina Bramböck, MBA

Qualitätsmanagerin der Bereichsdirektion Unternehmensentwicklung im Kuratorium Wiener Pensionisten-Wohnhäuser