

Ziele und Managementgrundsätze im Ressort IV (Einrichtungen der sozialen und beruflichen Rehabilitation, Psychiatrie und Altenhilfe) des Trägers BBT e.V.

Die mit der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems verbundene Zielsetzung besteht darin, zentrale Prozesse einer Organisation systematisch und kontinuierlich zu erfassen und zu dokumentieren, zu analysieren, zu optimieren und möglichst schnell an geänderte Rahmenbedingungen und Kundenanforderungen anzupassen. Ein Qualitätsmanagementsystem darf jedoch nicht ausschließlich auf ein reaktives Instrument reduziert werden. Es muss gleichzeitig Prozesse steuern, die sich perspektivisch im Sinne von Organisations- und Angebotsentwicklung mit künftigen Anforderungen oder zu erwartenden gesellschaftlichen, politischen und fachlichen (klientenspezifischen) Entwicklungen befassen. Damit wird sichergestellt, dass die Leistungsanforderungen und der Qualitätsanspruch der Kunden BBT eV Ressort IV (Klienten, Bewohner, deren Angehörige und Bezugspersonen, Mitarbeiter und Kooperationspartner aus Öffentlichkeit, Sozialadministration und Wirtschaft) mit einem möglichst hohen Maß an Kundenzufriedenheit erfüllt werden.

Die wichtigsten Prozesse der Organisation werden in Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse unterteilt. Sie sind Basis für den Aufbau der Organisationsstruktur und deren Weiterentwicklung im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung.

Qualitätsentwicklung und -sicherung bezieht sich vorrangig auf die Aspekte der Struktur- und Prozessqualität. Sie werden bei der Qualitätsbetrachtung in Analogie des Modells nach Donabedian (s. Avedis Donabedian 1980, 1982, 1985) durch die Ergebnisqualität ergänzt, welche die qualitative Betrachtung sowohl von messbaren wirtschaftlichen Kenngrößen bis hin zu „weichen“ Faktoren wie z.B. Zufriedenheit erfasst. Das Qualitätsmodell (s. Kap. 4 QMH) wurde zudem um den Aspekt der Regelungsstruktur erweitert. Auf diese Weise wird der Bedeutung von interner und externer Regelkommunikation und der Mitwirkung in regionalen und überregionalen Fachgruppen und Gremien Rechnung getragen. Dieses Verständnis von Qualitätsmanagement basiert auf den folgenden Managementgrundsätzen:

Managementgrundsätze

1) Kundenorientierte Organisation

Der Maßstab für die Qualität der Dienstleistungen wird maßgeblich von den internen und externen Nutzern des Sozialen Zentrums bestimmt. Die Organisation sieht in diesem Zusammenhang ihre Aufgabe darin, die aktuellen und künftigen Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden systematisch zu eruieren, zu analysieren, zu erfüllen und ggf. zu übertreffen, soweit dies unter den gegebenen Bedingungen, Strukturen und Ressourcen machbar ist. Der Grundsatz der Kundenorientierung impliziert darüber hinaus die Forderung nach organisatorischen oder strukturellen Änderungen, wenn dies zur Erreichung von Kundenanforderungen geboten ist.

2) Führung

Die Führungskräfte der Alten- und Behindertenhilfe vereinbaren jährlich Ziele, orientiert an der TopScorecard des Trägers. Sie zeichnen sich gemeinsam mit der Einrichtungsleitung dafür verantwortlich, die notwendigen materiellen und personellen Ressourcen zur Verfügung zu stellen, damit die Mitarbeiter sich effizient und erfolgreich für die Erreichung der Organisationsziele einsetzen können. Alle Mitarbeiter sind in ihrem Handlungsfeld für die Qualität ihrer Arbeit verantwortlich und werden hierbei von den Mitarbeitern der Führungsebene unter organisatorischen und fachlichen Aspekten unterstützt und gefördert. Es ist Aufgabe der Führung, das Qualitätsbewusstsein auf allen Ebenen der Organisation zu fördern.

3) Mitarbeiterbeteiligung

Die Mitarbeiter bilden das Rückgrat der Organisation. Durch interne Strukturen (Regelkommunikation, Fort-, Aus- und Weiterbildung) und ihre Einbeziehung in die Ablauforganisation wird die Voraussetzung dafür geschaffen, dass sie ihre Fähigkeiten im Sinne der Zielsetzung der Organisation umfassend nutzen können. Transparenz für betriebliche Abläufe und Entscheidungen fördert ein hohes Maß an Verantwortlichkeit für das Tun und Handeln der Mitarbeiter. Es entspricht unserem Selbstverständnis, einerseits die vorhandenen Ressourcen der Mitarbeiter bei der Gestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation zu nutzen und andererseits Potentialentwicklung durch ein gezieltes Personal- und Personalentwicklungsmanagement zu betreiben.

4) Beteiligung der Klienten

Der Grundsatz der Nutzerorientierung rückt die betreuten Menschen in den Fokus unseres Handelns. Dabei geht die Behindertenhilfe in unseren Einrichtungen über die gesetzlichen Anforderungen bzgl. der Mitwirkung von Klienten - wie z.B. durch das Heimgesetz gefordert - hinaus.

Die kontinuierliche und systematische Einbeziehung von betreuten Menschen in Organisations- und Qualitätsprozesse trägt dem Gedanken der aktiven Beteiligung Rechnung. Die Klienten der Einrichtungen in Rilchingen, Saffig und Zemmer erhalten Unterstützung, ihre Angelegenheiten selbst in die Hand zu nehmen, sich ihrer Fähigkeiten bewusst zu werden, eigene Potentiale zu entwickeln und lernen, ihre individuellen und kollektiven Ressourcen zu einer selbstbestimmten Lebensführung zu nutzen. Hierzu sind durch eine spezielle Coachingkonzeption sowie im Sozialen Zentrum Saffig das Leistungsangebot „Gruppentraining Sozialer Kompetenzen (GSK)“ entsprechende fachliche Rahmenbedingungen geschaffen worden.

Übertragen auf das therapeutische Setting spiegelt sich die Qualitätsanforderung der aktiven Beteiligung und Mitwirkung in dem Grundsatz „Verhandeln statt behandeln“ wider.

5) Prozessorientierter Ansatz

Die Erbringung der Leistungen fußt auf einem prozessorientierten Ansatz. Dieser wird umgesetzt, indem alle zusammengehörenden Mittel und Tätigkeiten der Betreuung, sowie Maßnahmen zur jeweiligen Prozessunterstützung als ein Prozess mit definierter Abfolge und festgelegter

Zuständigkeit geleitet werden. Das dem Qualitätsmanagementsystem des Ressort IV zugrunde liegende Prozessmodell entspricht dem an den TQM-Ansatz adaptierten Modell der revidierten Norm DIN EN ISO 9001:2000.

6) Systemorientiertes Management

In der Organisation BBT eV Ressort IV stehen mehrere Subsysteme in Wechselbeziehung zueinander. Zur Erreichung der vorgegebenen Ziele werden die systemischen Verknüpfungen und Schnittstellen von Prozessen analysiert und ausgewertet. Diese systemorientierte Sichtweise trägt zur Effektivität und Effizienz der Organisation bei.

7) Kontinuierliche Verbesserung

Ein dauerhaftes Ziel unserer Organisation ist es, kontinuierlich besser zu werden. Im Mittelpunkt stehen dabei die Aufbau- und die Ablauforganisation des Unternehmens. Das Qualitätsmanagementsystem stellt einen permanenten Prozess der Qualitätsoptimierung dar, in dem Verbesserungspotentiale durch eine systematische Eruierung frühzeitig erkannt und Verbesserungsmaßnahmen rechtzeitig initiiert werden. Prophylaktische und rechtzeitige Korrekturen sichern die Qualität der erbrachten Leistungen und schonen in wirtschaftlicher Hinsicht die Ressourcen. Als Voraussetzung für diesen Prozess ist die Dokumentation und ein systematisches Controlling der erbrachten Leistungen unerlässlich.

8) Sachliche Entscheidungsfindung

Wirksame Entscheidungen beruhen immer sowohl auf einer logischen, als auch auf einer intuitiven Analyse von Informationen und Daten. Sie werden innerhalb der Organisationshierarchie nach unten hin transparent gemacht. Gleichmaßen geben die Mitarbeiter, relevante Informationen für ihren Arbeitsbereich und die Organisation an die für die Entscheidungsfindung verantwortlichen Führungskräften weiter.

9) Gegenseitige und nutzbringende Beziehungen zu Kooperationspartnern

Die Beziehungen zwischen den BBT eV Ressort IV und ihren Kooperationspartnern erfahren eine besondere Aufmerksamkeit, um sie zum gegenseitigen Nutzen gestalten zu können.. Die Anforderungen und Bedürfnisse beider Seiten finden dabei Berücksichtigung als Grundlage für eine effektive und produktive Geschäftsbeziehung.. Die Gestaltung dieser Beziehungen auf Basis von gegenseitiger Akzeptanz und Fairness ist eine wichtige Voraussetzung für das Entwickeln und Vorhalten von Dienstleistungen, die in einem angemessenen Preis-/Leistungsverhältnis stehen und

einen möglichst hohen Wirkungsgrad für die Nutzer dieser Leistungen haben. Der Wert der gemeinsamen Anstrengungen spiegelt sich in der hohen Qualität der Dienstleistungen wider.

Qualitätsstrategie und Umsetzung

Alle Bestandteile des Leistungsspektrums der BBT eV Ressort IV in Bezug auf Betreuung unterliegen einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess, indem systematisch und regelmäßig hinterfragt wird, inwieweit Anspruch und Wirklichkeit übereinstimmen, eine bedarfsorientierte Zielplanung erfolgt und Maßnahmen zur Zielerreichung eingeleitet werden.

Strategieentwicklung und Umsetzung erfolgen in einem systemischen Zusammenhang auf den Ebenen der Nutzer und Kunden, der Organisation, des Trägers sowie vor dem Hintergrund gesellschaftlicher und politischer Bedingungen. Unter Berücksichtigung dieses Zusammenhangs erfolgt die Reflexion und die Beurteilung der Anpassungsnotwendigkeit der Unternehmenspolitik, der strategischen Ziele und die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems. Die hierfür zur Steuerung notwendigen Prozesse und das Management der Ressourcen werden im Qualitätsmanagementsystem definiert und in Prozessbeschreibungen oder Verfahrensanweisungen dargestellt.

Um die aus den o.g. Ebenen resultierenden Informationen und Anforderungen, die für eine zielgerichtete Organisations- und Qualitätsentwicklung relevant sind, zu erfassen, zu bewerten und in einen Kontext zu setzen, werden die dem Qualitätsmanagementsystem zugrundeliegenden Aspekte der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität durch die sog. Regelungsstruktur (s. Kap. 4 QMH) ergänzt. Die Regelungsstruktur beschäftigt sich mit Informationen, die gemanagt werden (z.B. organisationsinterne und -externe Regelkommunikation, Dialogforen, Gremien- und Fachgruppenarbeit, Kunden- und Nutzerbefragungen) und bewertet diese hinsichtlich ihrer Effizienz und Wirksamkeit.

Prozessorientierter Ansatz

Voraussetzungen für das Funktionieren von Organisationen sind zum einen die Definition und zum anderen das professionelle Handling der zahlreichen und miteinander verknüpften Prozesse. Prozesse sind Tätigkeiten, die Eingaben enthalten und in Ergebnisse umwandeln. Die systematische Erkennung und Entwicklung von Prozessen und deren Wechselwirkungen sowie ihre fachlich einwandfreie Anwendung in der Organisation wird als prozessorientierter Ansatz zum Management bezeichnet (detaillierte Ausführungen zum Prozessmodell in Kap. 4. QMH).

Verträglichkeit mit anderen Managementsystemen

Das Qualitätsmanagementsystem der BBT eV Ressort IV ist als Prozessmodell konzipiert und wird insofern den normativen Anforderungen der Norm DIN EN ISO 9001:2000 gerecht

Die Norm DIN EN ISO 9001:2000 enthält keine Anforderungen, die für andere Managementsysteme (z.B. Umweltmanagement, Arbeitsschutzmanagement) spezifisch sind. Die Struktur der DIN EN ISO 9001:2000 ist so aufgebaut, dass sie mit in Beziehung stehenden Managementsystemen in Einklang gebracht werden kann. So können beispielsweise die Anforderungen analog des Umweltmanagementsystems DIN ISO 14001 aufgrund ähnlicher Strukturen ohne großen Aufwand in das bestehende Managementsystem integriert werden. Dies gilt in gleicher Weise für die im Arbeitsbereich Versorgung relevanten Anforderungen, die im Managementsystem HACCP festgelegt sind. Gleichfalls gewährleistet ist die Beziehung zur DIN EN ISO 9004, welche Anleitungen für einen erweiterten Bereich von Zielen eines Qualitätsmanagementsystems gibt, um v.a. die Gesamtleistung, Effizienz und Wirksamkeit einer Organisation ständig zu verbessern.