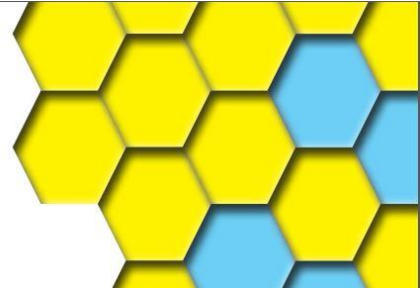


Qualität leben – Potenziale ausschöpfen

5. QuaTheDA-Symposium

19. März 2015 | 9:15-16:45h | Hotel Kreuz Bern



QuaTheDA als Führungsinstrument

Absichten - Erfahrungen - Potenziale - Grenzen

René Stamm, OFSP, Ruedi Bätcher, GCN Consulting

► Präsentation

Einführung - Input:

Mit QuaTheDA soll ein Beitrag zur Professionalisierung der Arbeit im Suchthilfebereich geleistet werden. Die Führung hat damit ein Instrument zum einen zur systematischen Reflexion und Evaluation von Dienstleistungen, strukturellen Voraussetzungen und Qualitätsansprüchen, zum andern für die kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung der Leistungen, der Organisation und Abläufe im PDCA-Kreislauf „Plan-Do-Check-Act“ (Planen – Ausführen – Überprüfen – Handeln). Im Basismodul sind verschiedene Qualitätsanforderungen aufgeführt, die direkt die Führung betreffen. Führung setzt sich zusammen aus Haltung und praktischer Umsetzung, d. h. es geht darum die Absicht von QuaTheDA zu verstehen, vertreten, kommunizieren und dafür zu motivieren und darum die Qualitätsanforderungen aus QuaTheDA zu nutzen, als Checkliste, Anregung, Arbeitsinstrument und Zertifizierungsgrundlage.

Diskussion:

Die Workshopleiter fragen die Workshopteilnehmenden nach den Erfahrungen, Potenzialen und Grenzen von QuaTheDA als Führungsinstrument. Wie gelingt es z. B. den Qualitätsverantwortlichen, ihre Leitungen von QuaTheDA zu überzeugen und entsprechende Ressourcen freizumachen?

Für einige dient die anstehende Rezertifizierung als Argument, obwohl allen klar ist, dass es nicht der Druck von aussen sein sollte, der die Arbeit an und mit QuaTheDA motiviert. Mit QuaTheDA muss gemäss den Bedürfnissen und der Realität der Einrichtung gearbeitet werden, es muss als Instrument zur Verbesserung der Qualität der Arbeit propagiert werden, gerade auch um Druck von der Zertifizierung wegzunehmen. QuaTheDA als gewinnbringendes und sinnvolles Instrument bei den Mitarbeitenden zu verankern: dies ist ganz eigentlich eine Führungsaufgabe. Bei Druck von aussen, u. a. wenn aufgrund von Spardruck Arbeitsplätze gefährdet sind, kann QuaTheDA bei der Strukturierung der Abläufe und der Angebote sowie bei der Positionierung helfen; das System muss aber im Arbeitsalltag gelebt werden und es braucht den klaren Entscheid, QuaTheDA als Führungsinstrument einzusetzen.

Für einige Leitungen und Qualitätsverantwortliche gestaltet es sich schwierig, ihre Trägerschaften einzubinden und QuaTheDA als Führungsinstrument auch auf dieser übergeordneten Ebene zu verankern. Die Mitglieder von Trägerschaften und Stiftungsräten sind oft sozial engagierte Laien, denen aber die Zeit und oft auch das professionelle Know-how fehlen. Z. T. ist es so, dass die

Stiftungsräte/Vereinsvorstände faktisch durch die Geschäftsleitung geführt werden. Wenigstens der Präsident sollte aber Führungsfunktion haben, sonst ist dies eine Schwachstelle in einer Organisation. Es ist eine Leitungsaufgabe, die Schnittstelle zur Trägerschaft abzudecken und QuaTheDA auch dort zu verankern. Dies ist allerdings nicht einfach, so wurden z. B. die spezifischen QuaTheDA-Schulungen von Infodrog für Trägerschaften wenig genutzt. Ein Schnittpunkt zwischen operativer und strategischer Führung ist z. B. das Managementreview, das im Stiftungsrat diskutiert wird. Auch ein guter Auditbericht des Zertifizierungsunternehmens kann dazu dienen, die Trägerschaftsmitglieder für die Bedeutung von QuaTheDA zu sensibilisieren.

Umgekehrt kommt es manchmal auch vor, dass sich ein Stiftungsrat zu sehr in das operative Geschäft mischen will. Hier hilft es, wenn gemäss QuaTheDA ein Funktionendiagramm erstellt wird, welches die Zuständigkeiten und die Aufgaben festlegt.

In der zweiten Workshoprunde werden zusätzliche Themen diskutiert. U. a. geht es um die Frage, nach welchen Modulen Einrichtungen mit verschiedenen Angeboten sich zertifizieren lassen sollen. Eine praktizierte Möglichkeit ist z. B. in einer ambulanten Beratungsstelle (nach Modul II „Ambulante Beratung, Begleitung und Therapie) ein Präventionsangebot als Projekt zu definieren. Welche Module zertifiziert werden, hängt von einer strategischen Entscheidung von Trägerschaft und Geschäftsleitung ab. Wichtig ist, dass Haltung und Vision von Geschäftsleitung und Trägerschaft zusammengehen. Bei der Einführung eines einheitlichen Qualitätsmanagementsystems für verschiedene Bereiche, muss auf die Angst eingegangen werden, dass die einzelnen Bereiche ihre Spezifität verlieren könnten.

Ein weiteres Thema ist das externe Audit: Insbesondere bei Einrichtungen, die sich in Reorganisation befinden, kann im externen Audit nicht ein perfekter Endzustand präsentiert werden, sondern es geht darum, einen Prozess und den aktuellen Stand und Zeitplan dazu zu dokumentieren.

Probleme können sich in der Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern ausserhalb des engeren Suchtbereichs ergeben. So kam es in einer Einrichtung mit dem für die Institution zuständigen externen Arzt zu einem Konflikt, weil bezüglich der Definition von medizinischen Massnahmen seine Vorgaben von den QuaTheDA-Vorgaben divergierten.

Marianne König