

Qualitätsfachpersonal in Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens

Qualitätsfachpersonal in Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens	1
Einführung	2
Spielregeln gestalten	2
Ziele des Qualitätsmanagements	2
Vorgehensweisen des QM	2
Aufgaben des Qualitätsfachpersonals	4
Beauftragte für die Qualität	5
QM in Gang bringen	5
Zeitmanagement für den QM-Prozess	6
Beziehungsmanagement	6
Situationsmanagement	8
Dokumentationsmanagement	8
Qualitätsassistenten	9
Qualitätsgutachter	9
Weiterbildungen	10
Die Weiterbildungsmodule	10
Der Ablauf der Weiterbildungen	11
Literaturhinweise	12
VIA e.V.	13
BIV integrativ	14
Diakonisches Institut Dornstadt	15
QMSD	16

Einführung

Qualitätsmanagement ist inzwischen in aller Munde. Zum einen brauchen es die Einrichtungen des Sozial- und Gesundheitswesens und zum anderen wird es von den Kostenträgern - vor allem die Pflegeversicherung und die Krankenversicherung – gefordert. Jede Organisation hat bereits vor dem Aufkommen des Begriffs Qualitätsmanagement ihre Qualität gehandhabt – mehr oder weniger bewusst. Jetzt sollen sich die Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens selbst voll in den Griff nehmen. Wie und mit wem das gehen soll, soll deshalb hier in aller Kürze dargestellt werden.

Diese kleine Broschüre beschäftigt sich mit den

- Zielen des Qualitätsmanagements
- Vorgehensweisen des Qualitätsmanagements
- Aufgaben des Qualitätsfachpersonals
- Anforderungen an die Weiterbildung von Qualitätsfachpersonal,
- Anbietern von Weiterbildungen für Qualitätsfachpersonal.

Qualitätsmanagement ist nicht nur eine Herausforderung für die Organisationen, sondern auch für die Mitarbeiter, die den Qualitätsprozess als Qualitätsfachpersonal mitgestalten wollen. Für Sozialpädagogen, Ärzte, Erzieher, Alten- und Krankenpfleger und andere Sozial- und Gesundheitsberufe ergeben sich neue Aufgabenfelder.

Spielregeln gestalten

Ziele des Qualitätsmanagements

Qualitätsmanagement bedeutet für eine Organisation, gemeinsame Spielregeln zu haben oder zu erstellen und diese Spielregeln einzuhalten. Diese Spielregeln können weit oder eng gefasst sein und mehr oder weniger Kreativität und Spielräume zulassen. Die Spielregeln können sich ändern. Allerdings muss es in der Organisation eine Person oder ein Gremium geben, das die Verbindlichkeit herstellt.

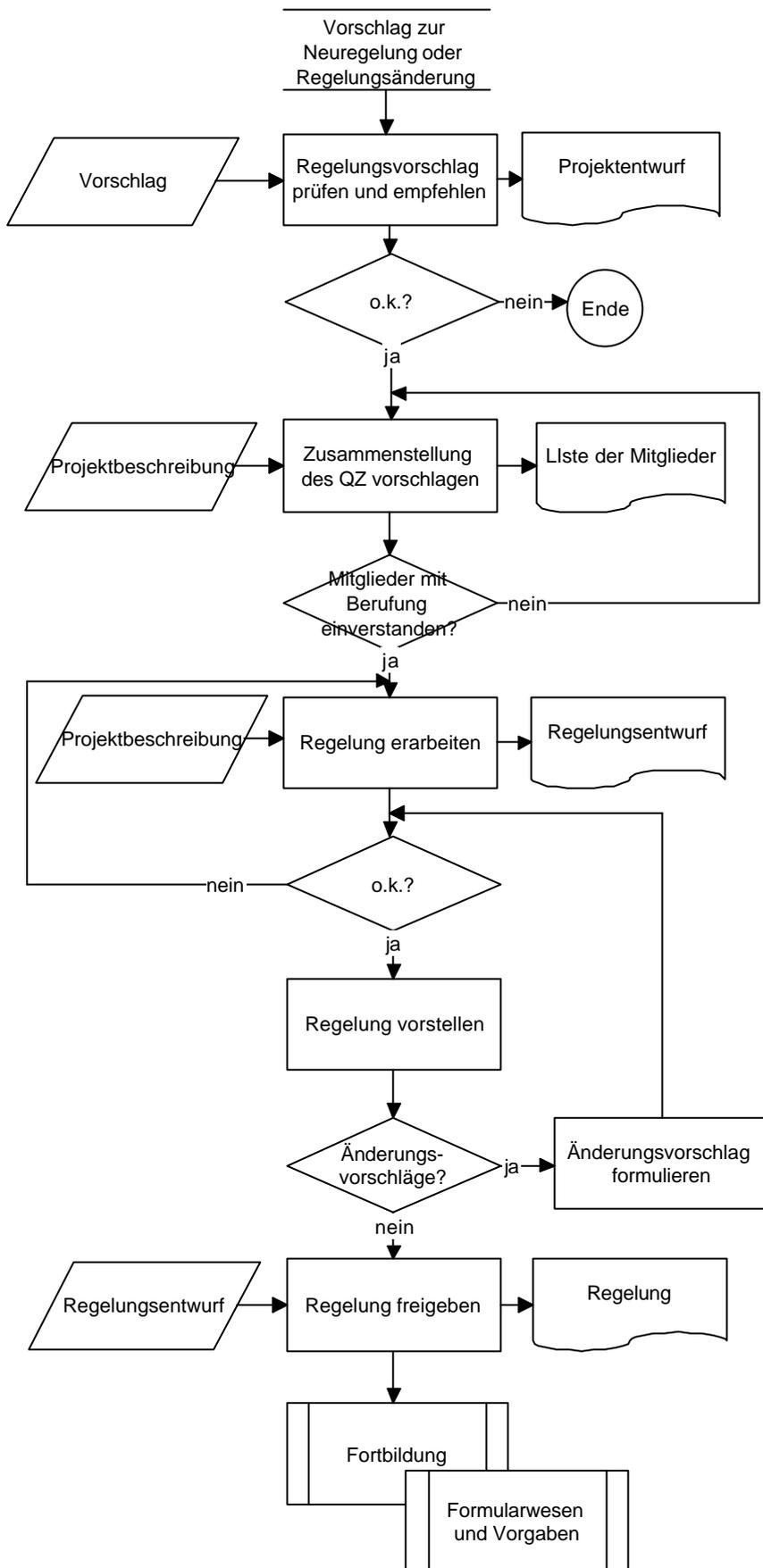
Eine Organisation muss sich gezielt weiter entwickeln, sich möglichst verbessern können. Der Maßstab für die Weiterentwicklung sind die Nutzen, die die Partner der Organisation haben. Also ihre Kunden, ihre Eigentümer, ihre Mitarbeiter, die Gesellschaft und ihre Lieferanten.

Eine Organisation muss die Verbesserungen aufrecht erhalten können. Eine Organisation sollte mit ihren Leistungen keine Eintagsfliegen erstellen, sondern dauerhaft gut sein und nicht in ihrem Bemühen nachlassen, besser zu werden. Die Organisation muss nachweisen, dass sie ihre Qualität hält und verbessert.

Vorgehensweisen des QM

Sechs Akte der Einführung und Weiterführung eines QM-Systems können unterschieden werden.

Der erste Akt im Rahmen des Qualitätsmanagements ist die Erstellung oder Änderung des aktuellen Regelwerks der Organisation. Dazu gehören sowohl die obersten Vorgaben, Politik und Strategie genannt, und die einzelnen großen und kleinen Regeln. Die verbindlichen Regeln müssen gesammelt oder, wenn noch nicht vorhanden, aufgeschrieben werden. Übertreiben sollte man es mit der Schriftlichkeit dennoch nicht. In einem Flußdiagramm kann der erste Akt folgendermaßen dargestellt werden:



Der zweite Akt ist die Regeln zu ordnen. Qualitätsmanagementmodelle wie die ISO 9001 oder das EFQM-Modell (siehe Literaturliste S. 19) geben eine Anleitung zum Ordnen und helfen, noch nicht vorhandene Regeln zu identifizieren. Ein verbindliches Inhaltsverzeichnis mit dessen Hilfe die Organisationsmitglieder die Regeln finden, hat vieles für sich. Das Regelwerk offenbart jetzt mehr oder weniger das QM-System.

Der dritte Akt handelt davon, das Regelwerk verbindlich zu machen. Es muss einen Geschäftsführer oder Leiter geben, der die Regelsammlung freigibt. Diese Regelsammlung wird meist Qualitätsmanagementhandbuch, Organisationshandbuch oder nur Handbuch genannt.

Der vierte Akt beschäftigt sich damit, die Regeln zu danach zu überprüfen, ob sie geeignet sind, die Ziele der Organisation zu erfüllen, und ob sie erfüllt werden. Diese Überprüfung der Regeln nennen die meisten Qualitätler „Audits“ (von lat. *audire* „hören“), andere nennen sie „Visitationen“ (von lat. *visitare* „besuchen“) oder auch „Assessments“ (von engl. *To assess* „prüfen“).

Der fünfte Akt widmet sich der Verbesserung. Durch Audits und andere Ermittlungen, wie z.B. Beschwerden oder Fehlermeldungen, bekommt die Organisation heraus, wo sie noch Verbesserungspotenziale hat. Jede Entdeckung eines zu lösenden Problems ist ein Geschenk für die Organisation.

Der sechste Akt handelt von der Selbstbewertung der Organisation. Hier wird die Rechenschaft fällig. Ist die Politik und die Strategie in Erfüllung gegangen? Sind die Partner im angemessenen Maße zufrieden gestellt worden? Wie sehen die Ziele für das nächste Jahr aus? Was muss getan werden, um (noch) besser zu werden?

Danach beginnt das Schauspiel wieder von vorne. Nicht jeder Akt wird gleich intensiv gespielt, aber jeder Akt kommt im Laufe eines Jahres dran.

Aufgaben des Qualitätsfachpersonals

Es gibt eine ganze Reihe von Bezeichnungen für das Qualitätsfachpersonal. Hier wird der Versuch einer Orientierung vorgenommen:

Beauftragte für das Qualitätswesen sorgen innerhalb einer Organisation dafür, dass die einzelnen Akte des Schauspiels auch wirklich in der angemessenen Qualität ablaufen. Sie sind die Regisseure während die Geschäftsführer die Produzenten des Qualitätsmanagements sind. Mitunter werden sie Qualitätsbeauftragte oder auch Qualitätsmanagementbeauftragte genannt, je nachdem, wie nahe sie der Geschäftsführung stehen.

Qualitätsberater und Qualitätsauditoren arbeiten sowohl innerhalb einer Organisation als auch als Externe in anderen Organisationen. Sie analysieren das QM-System, geben Ratschläge und arbeiten auch in Projektgruppen mit. Wenn die Auditoren als Zertifizierungsauditoren arbeiten, sind sie in erster Linie Gutachter von QM-Systemen und ihren Regeln.

Qualitätsassistenten sind die wichtigen Indianer des Qualitätsmanagements. Sie arbeiten vor Ort, setzen Regeln um, melden Verbesserungsvorschläge und Fehler arbeiten in Verbesserungsteams mit und tragen die unmittelbare Verantwortung für ihre Arbeit. Eigentlich sollte jeder Mitarbeiter Qualitätsassistent sein.

Beauftragte für die Qualität

Das Schauspiel, d.h. den QM-Prozess am Laufen zu halten ist die Hauptaufgabe des Beauftragten für das Qualitätswesen. Im Rahmen dieser Tätigkeit kann sie ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten voll entfalten. Die Beauftragte wird nicht für jede einzelne Tätigkeit im Rahmen dieses QM-Prozesses verantwortlich sein, aber sie wird ihn koordinieren müssen, bzw. dafür sorgen müssen, dass die Aufgaben erledigt werden. Zu diesem QM-Prozess gehören die Hauptaufgaben, wie sie sich vorher bereits im Rahmen der sechs Akte angedeutet haben:

- Erstellen oder Ändern einer einfachen oder auch komplexeren Regel,
- Einführen einer neuen oder geänderten Regel,
- Auditieren einer Regel oder des gesamten QM-Systems,
- Aufnehmen und Bearbeiten von Beschwerden und Fehlern,
- Vorbereitung der Bewertung des QM-Systems.

Aus dieser Hauptaufgabe, den QM-Prozess zu managen, ergeben sich die Details der Tätigkeiten und Aufgaben einer Beauftragten:

- Zeitmanagement: Sie muss den Zeitplan für den QM-Prozess im Blick haben,
- Beziehungsmanagement: Sie muss zu einer Reihe von Stellen in der Organisation Kontakt halten,
- Situationsmanagement: Sie muss eine Reihe von Standardsituationen bewältigen,
- Dokumentationsmanagement: Sie muss die Dokumentationspyramide ihrer Organisation in Schuss halten.

QM in Gang bringen

Ist der Qualitätsmanagementprozess in einer Organisation noch nicht in Gang, wird von der Beauftragten erwartet, dass sie ihn in Schwung bringt. Das bedeutet, dass sie die Voraussetzungen für den Aufbau des Qualitätsmanagementsystems klärt. Dazu gehört, soweit noch nicht geschehen:

- die Geschäftsführung von der Bedeutung des QM-Projekts zu überzeugen,
- für die QM-Fortbildung von Mitarbeiterinnen zu sorgen,
- die Zeit für die Arbeit der Qualitätszirkel sicherzustellen, damit die Verbesserungen auch geregelt werden können
- für die Einrichtung einer Steuerungsgruppe zu sorgen, damit die neuen Regeln auch freigegeben werden können,
- dafür zu sorgen, dass der Bereich festgelegt wird, für den die Regeln gelten, nämlich die ganze oder nur Teile der Organisation,
- dafür zu sorgen, dass das richtige QM-Modell als Orientierung festgelegt wird,
- dafür zu sorgen, dass die Spielregeln für die Erstellung einer Regelung festgelegt sind.

Es handelt sich um eine umfangreiche und aufwändige Arbeit. Sehr schwierig wird es für die Beauftragte, wenn die Geschäftsführung sie bei ihrer Arbeit nicht unterstützt, d.h. sich nicht hinter das QM-Projekt stellt, keine Ressourcen bereitstellt und nicht in der Lage ist, inhaltliche

Entscheidungen zu treffen. In diesem Fall sollte die Beauftragte sich eine andere Stelle suchen und die Organisation alleine an ihrer Qualität arbeiten lassen.

Zeitmanagement für den QM-Prozess

Der Qualitätsmanagement-Prozess muss geplant und überwacht werden. Verantwortlichkeiten und Termine müssen festgelegt werden, um sicherzustellen, dass die beabsichtigten Verbesserungen auch tatsächlich vorgenommen werden. Die Beauftragte führt daher den oder die Kalender für das Qualitätswesen, in dem unter anderem folgende Positionen mit Verantwortlichkeiten und Terminen verzeichnet sind:

- Sitzungen mit Geschäftsführung und Steuerungsgruppe,
- Interne Audits und Audits von Externen,
- Meilensteine der Verbesserungsprojekte,
- Abstellmaßnahmen von Fehlern und Abweichungen,
- QM-Fortbildungen für die Qualitätsassistentinnen und sonstigen Mitarbeiterinnen,
- Meilensteine der Managementbewertung.

Als Zeitmanagerin für den QM-Prozess hat die Beauftragte die Aufgabe, die am QM-Prozess Beteiligten auf die Termintreue aufmerksam zu machen. Die Einhaltung von Vereinbarungen gehört zu den zentralen Voraussetzungen eines funktionierenden QM-Systems. Mit sonnigem Gemüt und großer Geduld wird die Beauftragte die Verantwortlichen davon überzeugen, dass die eingegangenen Verpflichtungen für die Organisation von hoher Bedeutung sind. Nur in höchster Not wird die Beauftragte die Unterstützung der Geschäftsführung einfordern. Wenn sie diese Unterstützung dann allerdings nicht bekommt, stellt sich die Frage, ob die Organisation insgesamt willens ist, ein QM-System aufrecht zu erhalten.

Beziehungsmanagement

Kontaktscheue Beauftragte werden es schwer haben. Sie haben ständig das Thema Qualität auf den unterschiedlichen Ebenen der Organisation zu kommunizieren. Sozialkompetenz als Grundfähigkeit und die Detailkompetenzen im Umgang mit anderen, wie zuhören, führen und sich führen lassen sowie Netzwerke bilden können sind dabei besonders gefragt.

Mit folgenden Personen, Stellen und Gruppen hat die Beauftragte besonders zu tun:

Geschäftsführung: Die Beauftragte berichtet der Geschäftsführung regelmäßig über den Zustand des QM-Systems und seiner Prozesse. Die Geschäftsführung berichtet der Beauftragten regelmäßig über die Vorhaben der Organisation, damit die Beauftragte den damit verbundenen Regelungsbedarf abschätzen und in die Wege leiten kann. Schwierig wird es für die Beauftragte, wenn die Geschäftsführung einerseits sparsam mit Informationen umgeht und andererseits wenig am Zustand des QM-Systems interessiert ist.

Steuerungsgruppe: Die Beauftragte sorgt für die Tagesordnung der Steuerungsgruppe und stellt ihr die Prozesse vor, die erstellt oder verändert werden sollten. Die Steuerungsgruppe, die meist aus dem Führungsteam und der Beauftragten der Organisation besteht, entscheidet über die Neuregelung oder Änderung von Prozessen, setzt Qualitätszirkel zur Erarbeitung oder Änderung von Prozessen ein und entscheidet über die Freigabe von neuen oder geänderten Prozessen. Besondere Herausforderungen ergeben sich, wenn die Steuerungsgruppe nicht besonders entscheidungsfreudig ist.

Vorgesetzte: Die Beauftragte ist den Vorgesetzten behilflich bei der Entdeckung von Regelungsbedarf und bei der Einführung von neuen Prozessen. Die Vorgesetzten stellen für die

Qualitätszirkel die Mitarbeiterinnen zur Verfügung. Da Arbeitszeit immer knapp ist, ergibt sich für die Beauftragte eine besondere Herausforderung.

Qualitätszirkel: Die Beauftragte motiviert die Mitarbeiterinnen zur möglichst freiwilligen und engagierten Mitarbeit an Qualitätszirkeln. Da Engagement mitunter ein knappes Gut ist und es mit Anweisungen von Vorgesetzten nicht getan ist, hat die Beauftragte für die Weiterentwicklung der Organisation eine hohe Verantwortung. Die Beauftragte erstellt mit den Leiterinnen der Qualitätszirkel die Projektpläne. Sie hilft den Leiterinnen und pflegt sie in Krisensituationen.

Interne Auditorinnen: Die internen Auditorinnen übernehmen einen Teil der internen Begutachtungen der Organisation. Diese Auditorinnen davon zu überzeugen, nicht wie Verhörspezialistinnen vorzugehen, sondern Gespräche zu führen und dennoch Verbesserungspotenziale zu erzielen, ist hier die Hauptaufgabe.

Einzelne Mitarbeiterinnen: Die Beauftragte überzeugt einzelne Mitarbeiterinnen, sich durch Verbesserungsvorschläge und Fehlermeldungen an der Verbesserung des QM-Systems zu beteiligen.

Externe Auditorinnen: Die Beauftragte bereitet die externen Begutachtungen z. B. des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen oder der Visitorinnen von KTQ innerhalb der Organisation vor und begleitet die externen Begutachterinnen bei ihrem Gang durch die Einrichtung oder beim Gespräch mit Mitarbeiterinnen der Organisation.

Die Beauftragte hat also mit allen Hierarchieebenen zu tun. Bei jedem Kontakt sind motivierende Fähigkeiten der Beauftragten gefragt.

Situationsmanagement

Es gibt Standardsituationen im Rahmen des Qualitätswesens, die von der Beauftragten souverän gestaltet werden sollten. Es kommt dabei vor allem darauf an, sich und das Anliegen des Qualitätsmanagements in diesen Situationen zu präsentieren. Zu diesen Standardsituationen gehören:

- Interne Audits durchführen,
- Fortbildungen für die Qualitätsassistentinnen durchführen,
- Qualitätszirkel moderieren,
- Berichte an die Steuerungsgruppe und Geschäftsführung geben,
- Mitarbeiterinnen und Führungskräfte über Veränderungen beraten.

In Weiterbildungen zu Beauftragten des Qualitätswesens sollte vor allem die Bewältigung dieser Situationen auf dem Programm stehen.

Dokumentationsmanagement

Die Beauftragte hat die Aufgabe, die Vorgabedokumentation auf dem aktuellen Stand zu halten und dort zur Verfügung zu halten, wo sie gebraucht wird. Die Nachweisdokumente sollten auswertbar sein und geordnet und vollständig an einem sicheren (und bekannten) Ort aufhalten. Die wichtigsten Dokumente, die die Beauftragte zu lenken hat, sind:

- Dokumentation der Regelungen,
- Auditdokumentation,
- Dokumentation der Fehler und Beschwerden,

- Dokumentation der Arbeit der Qualitätszirkel,
- Daten für die Vorbereitung der Managementbewertung.

Für den Inhalt der Nachweisdokumente vor Ort und die Qualität der Arbeit vor Ort sind die jeweiligen Vorgesetzten verantwortlich. Zwar ist es die Aufgabe der Beauftragten z.B. auf die Unvollständigkeit der Pflegedokumentation aufmerksam zu machen und diese Unvollständigkeit auch zu dokumentieren. Verantwortlich für die Unvollständigkeit der Pflegedokumentation ist die Stationsleitung oder die Wohnbereichsleitung, bzw. die Pflegedienstleitung.

Qualitätsassistenten

In der Organisation kann nicht nur die Beauftragte das Thema Qualität bearbeiten. Da Qualitätsmanagement die gesamte Organisation betrifft, müssen in der Organisation weitere Mitarbeiterinnen in der Lage sein, die Absicht, Struktur und Funktion des QM-Systems zu verstehen und sich in die Qualitätsarbeit einzubringen. Folgende Aufgaben kann jede Mitarbeiterin unabhängig von ihrer Qualifikation im Prinzip übernehmen:

Mitarbeiten in Qualitätszirkeln: Die Qualitätsassistentinnen bringen sich gezielt in die Erarbeitung und Veränderung von einfachen und Schlüsselprozessen ein. Mit einiger Übung sind sie auch in der Lage, Prozesse zu moderieren und Ergebnisse z.B. der Steuerungsgruppe vorzustellen.

Durchführung von Begutachtungen von Prozessen: Die Qualitätsassistentinnen sind nach Anleitung durch die Beauftragte als Co-Auditorinnen an der Planung und Durchführung von internen Audits beteiligt, dokumentieren die Audits und überprüfen nach Vereinbarung mit der Beauftragten die Beseitigung von Abweichungen. Mit einiger Übung und den entsprechenden internen Fortbildungen können die Assistentinnen begrenzt auch als Auditleiterinnen eingesetzt werden

Aufgaben von Prozesseigentümerinnen wahrnehmen: Jeder Schlüsselprozess sollte eine Eigentümerin, Patin oder Eignerin haben, die sich um den Prozess kümmert. Sie sollte den Prozess beobachten können, um zu sehen und zu hören, in welchem Maß er eingehalten wird, sie sollte andere Mitarbeiterinnen beraten können bezüglich des Prozesses, sie sollte dafür sorgen, dass der Prozess gut in das Prozessnetzwerk integriert wird und sie sollte - nicht zuletzt - wenn notwendig Änderungen anregen.

Auch die Qualitätsassistentinnen sollten über persönliche Qualifikationen des Selbstmanagements verfügen und eine entsprechende Fortbildung zu den Grundlagen des Qualitätsmanagements und insbesondere zu den beschriebenen Aufgabenfeldern besucht haben.

Qualitätsgutachter

Die Qualitätsgutachterinnen begutachten Qualitätsmanagementsysteme. In der Sprache der ISO 9000 werden sie Auditoren genannt; ein Begriff der international für Prüferinnen nicht nur im Sinne der ISO 9000 gebräuchlich ist. Die Gutachterinnen der KTQ für das Krankenhauswesen heißen Visatoren.

Die Qualitätsgutachter sind nicht nur in der eigenen Organisation und im Auftrag der eigenen Organisation tätig, sondern sie arbeiten auch als Prüferinnen von externen Organisationen. Dazu gehören die Begutachtungen von Lieferanten der Organisation, wie z.B. Fremdreinigungsfirmen, Wartungsfirmen oder Wach- und Schließgesellschaften. Hinzu kommen Zertifizierungsaudits oder Zertifizierungsvisitationen auf der Grundlage eines Qualitätsmanagementmodells wie ISO 9001 oder dem KTQ-Katalog. Besser noch als die Beauftragten des Qualitätswesens müssen die Qualitätsgutachter die Details der Qualitätsmanagementmodel-

le und deren Vorgaben kennen sowie die Kunst des Audits, also gezielt Fragen zu stellen, beherrschen. Die Qualitätsgutachter müssen sich schnell und zielsicher in fremden QM-Systemen zurechtfinden und deren Funktionieren im Sinne jener Ziele bewerten können, die sich die Organisationen selbst gesetzt haben.

Die Qualitätsgutachterinnen gehören in der Reihe des Qualitätsfachpersonals daher zu den am besten qualifizierten. Auch als Beraterinnen beherrschen sie in der Regel die Analyse der Organisation und sind auch in der Lage, für die Gestaltung von Organisationen Empfehlungen zu geben.

Weiterbildungen

Inzwischen werden eine Reihe von Weiterbildungen für Qualitätsfachpersonal angeboten. Mit den in dieser Broschüre vertretenen Weiterbildungsinstituten sind die folgenden Qualifikationen für Qualitätsfachpersonal vereinbart. Um europaweit gültige Zertifikate zu erhalten, organisieren die Weiterbildungsinstitute auch Prüfungen, die von renommierten Personalzertifizierungsinstituten abgenommen werden. Diese Personalzertifizierungsinstitute haben Erfahrungen vor allem im Bereich Sozial- und Gesundheitswesen.

Die Weiterbildungsmodule

Die Weiterbildungen sind modular aufgebaut. Sie bestehen aus insgesamt vier Modulen. Voraussetzung für eine qualifizierte Teilnahmebescheinigung für alle Module ist die Erarbeitung einer oder mehrerer Hausarbeiten und das Bestehen von Klausuren.

Modul 1: Der Qualitätsassistent: Ziel: Basiskenntnisse der Gestaltung von Regelungen, der QM-Modelle und des QM-Prozesses. Hausarbeit: Erstellung einer Regelung für ein QM-Handbuch. (insgesamt 5 Tage).

Modul 2: Der Qualitätsbeauftragte: Ziel: Basiskenntnisse der Gestaltung und Auditierung von Regelungen, der QM-Modelle sowie der Planung von QM-Projekten. Voraussetzung sind die fünf Tage des Qualitätsassistenten. Hinzu kommen weitere fünf Tage (insgesamt 10 Tage). Hausarbeiten: Erstellung einer Regelung für ein QM-Handbuch und Durchführung eines Prozessaudits.

Modul 3: Qualitätsmanager: Ziel: Strategische Kenntnisse des QM und der QM-Modelle sowie Kenntnisse der Planung und Durchführung von Verbesserungs- und Entwicklungsprojekten. Voraussetzung sind die 10 Tage des Qualitätsbeauftragten. Hinzu kommen weitere 8 Tage (insgesamt 18 Tage). Hausarbeiten: Wie Qualitätsbeauftragter und zusätzlich die Planung, Durchführung und Dokumentation eines Verbesserungsprojekts.

Modul 4: Qualitätsauditor und Qualitätsberater: Ziel: Wie Qualitätsmanager und Auditfähigkeiten. Voraussetzung sind die 18 Tage des Qualitätsmanagers. Hinzu kommen weitere 4 Tage (insgesamt 22 Tage). Planung, Durchführung und Dokumentation von insgesamt vier Systemaudits mit jeweils 50 Fragen in einer Organisation ihrer Wahl.

Der Ablauf der Weiterbildungen

Der Qualitätsassistent

1. Grundbegriffe des QM - Interessierte Parteien an der Organisation
2. Einfache und Schlüsselprozesse - Prozessmanagement
3. Prozessnetzwerke und Prozesseigentümer
Dokumentation, Gestaltung von QM-Handbüchern
4. Überprüfung eines QM-Systems - Audits planen, durchführen und auswerten
5. Verbesserungsprojekte planen und durchführen - Methoden und Werkzeuge

Der Qualitätsbeauftragte

6. ISO 9001:2000 - Führungsprozesse und Ressourcenmanagement
7. ISO 9001:2000 - Produktrealisierung und Dienstleistungserbringung
8. ISO 9001:2000 - Messen, analysieren, verbessern
9. Weitere Methoden und Werkzeuge des QM
Qualitative und quantitative Methoden
10. Einführung eines QM-Systems - Projektplanung, Risiken und Schwierigkeiten

Qualitätsmanager (ohne 11-13) und Systemauditor

11. Die Audits in der ISO 19011 - First, second und third Parties
 12. Die Auditpraxis - Rollenspiele zum Auditgespräch
 13. Der Auditbericht - Struktur, Aufbau und Konsequenzen
 14. 14 TQM-Prinzipien - Von der Vision bis zum Benchmarking
 15. Das EFQM-Modell - Die RADAR-Methode
 16. Der Leitfaden zur Leistungsverbesserung - ISO 9004 als Ergänzung zu ISO 9001
 17. Kennzahlen planen, erheben und auswerten - Balanced Scorecard und Indices
 18. Weitere Werkzeuge - FMEA, QFD und SPC
 19. Verbesserungsprojekte planen und durchführen - Planspiele Teil 1
 20. Verbesserungsprojekte planen und durchführen - Planspiele Teil 2
 21. Ausgewählte Probleme - ISO 9001:2000, QM, TQM
 22. Ausgewählte Probleme - Audits
 23. Ausgewählte Probleme - Verbesserungsprojekte
- (Abweichungen vom Ablauf sind möglich)

Literaturhinweise

- Deutsches Institut für Normung (DIN) DIN EN ISO 9001:2000: Qualitätsmanagementsysteme - Anforderungen
DIN EN ISO 9004:2000: Qualitätsmanagementsysteme – Leitfaden zur Leistungsverbesserung
DIN ISO 19011: 2002 Leitfaden für Audits von Qualitätsmanagement- und/oder Umweltmanagementsystemen
- Offermann, Claus Selbst- und Qualitätsmanagement für Pflegeberufe. Bern Hans Huber 2002.
- Schubert, Hans-J./ Zink, Klaus J. (Hg.) Qualitätsmanagement im Sozial- und Gesundheitswesen. Neuwied Luchterhand 2001.
- Radtke, Philipp/ Wilmes, Dirk European Quality Award – Die Kriterien des EQA umsetzen. München Wien Hanser 2000.
- Pfizinger, Elmar DIN EN ISO 9000:2000 für Dienstleistungsunternehmen. Berlin Beuth 2001.
- Blonski, Harald (Hg.) Qualitätsmanagement in der Altenpflege. Hagen Kunz 1998.
- Malorny, Christian/ Langner, Marc Alexander Moderationstechniken – Werkzeuge für die Teamarbeit. München Wien 1997.
- Kamiske, Gert F. ABC des Qualitätsmanagements. München Wien Hanser 1996

VIA e.V.

Verein für Integrative Angebote – VIA e.V. Berlin-Brandenburg.
In unserem Seminar- und Veranstaltungszentrum in der Mitte Berlins bieten wir praxisorientierte Fach- und Managementseminare für Mitarbeiter und Führungskräfte aus dem Gesundheits- und Sozialbereich an.

Themenschwerpunkte unseres Aus-, Fort- und Weiterbildungsprogramms sind die Bereiche Psychiatrie, Pflege, Alten- und Behindertenhilfe sowie die Personal- und Organisationsentwicklung sowie das Qualitätsmanagement. Fachtagungen und kulturelle Veranstaltungen runden das Angebot ab. Der Verein für Integrative Angebote – VIA e.V. Berlin-Brandenburg wurde 1991 gegründet und ist als steuerbegünstigte Körperschaft anerkannt.

Neben den Aktivitäten in der Fort- und Weiterbildung zur Qualifizierung von Fach- und Führungspersonal betreuen wir psychisch kranke und/oder alkohol- und medikamentenabhängige Personen sowie alte Menschen in unterschiedlichen Wohnformen, Beschäftigungstagesstätten, Arbeitsprojekten und Tagespflegen.

**VIA e.V., Frau Dr. Fritz
Schönhauser Allee 175
10119 Berlin**

**Telefon: 030/44354-6
Email: info@via-berlin.de**

BIV integrativ

Integrativer Bildungsverein für Menschen (mit mehr oder weniger) Behinderung in Wien

Der Integrative Bildungsverein ist eine vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur anerkannte Einrichtung der Erwachsenenbildung und arbeitet Österreichweit seit 1997.

Schwerpunkt der Aktivitäten ist die Aus-, Fort-, und Weiterbildung für MitarbeiterInnen im Sozial- und Gesundheitswesen.

Darüber hinaus werden Kurse, Seminare und Lehrgänge sowie Bildungsberatung für Menschen mit Behinderungen sowie deren Angehörige angeboten.

Integrativer Bildungsverein für Menschen mit (mehr oder weniger) Behinderung
Längenfeldgasse 13-15
A-1120 Wien

Telefon **++43 1 892 15 04**
Mobil **++43 676 319 96 06**
E-mail **office@biv-integrativ.at**

Diakonisches Institut Dornstadt

Im Diakonischen Institut für soziale Berufe haben sich Träger verschiedener Bereiche zusammengeschlossen, um ihre Aus-, Fort- und Weiterbildung zu ordnen und weiter zu entwickeln.

Die beiden Schwerpunkte Pflege und Therapie werden dabei gezielt miteinander verknüpft, um integrative Wahrnehmung und Erleben zu fördern. Durch die entstandenen Fachbereiche können sowohl übergeordnete als auch fachspezifische Angebote gemacht werden. Modulare Konzepte erleichtern den Umstieg und Quereinstieg von einem Berufsfeld in andere Tätigkeitsfelder.

Im Diakonischen Institut gibt es folgende Fachbereiche:

- Altenpflege
- Ergotherapie
- Heilerziehungspflege
- Krankenpflege
- Physiotherapie

In allen Bereichen ist QM unerlässlich. Das Diakonische Institut bietet entsprechende Kurse an und berät die Interessierten.

Diakonisches Institut für soziale Berufe
Bodenschwingweg 30
D - 89160 Dornstadt

Telefon: 07348/9874-0
Fax: 07348/9874-30
Email: info@di-dornstadt.de

QMSD

Deutscher Verein für Qualitätsmanagement in Sozialen Dienstleistungsorganisationen – Bergheim (Nordrhein- Westfalen)

Ziele des Vereins sind:

- Organisationen des Sozial- und Gesundheitswesens durch qualifiziertes Qualitätsfach-Personal verbessern und weiter entwickeln
- Maßstäbe für die Qualifikation von Fachpersonal setzen
- Kunden und Verantwortliche für Qualitätsmanagement und kontinuierliche Verbesserungen der Organisationen sensibilisieren
- Aktuelle Information der Mitglieder und Interessierter über die Weiterbildungs-, Ausbildungs-, Fortbildungsmöglichkeiten
- Aktuelle Information über derzeitige QM-Modelle und Qualitätssicherungsvorgaben
- Vernetzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Qualitätswesen

**Geschäftsstelle des Deutschen Vereins (QMSD): Bernhard Grönwald,
Tiegelweg 2
50127 Bergheim**

**Telefon: 02271/97036
Email: groenwald@t-online.de**