

"Die Qualität muss aus der Perspektive des Kunden gesehen werden"

Dr. Heinz Locher, Direktor der Schweizerischen Treuhandgesellschaft und Mitarbeiter der HMI-Gruppe, Berater im Gesundheits- und Fürsorgewesen, Bern

I. Das Zitat im Titel stammt aus dem bekannten Buch "Kreatives Chaos" des amerikanischen Autors Tom Peters. Er will damit die Verantwortlichen in privaten und öffentlichen Unternehmungen aufrütteln, sich rascher den sich verändernden (Markt)Gegebenheiten anzupassen. Alte Prinzipien, die vielleicht in einer verhältnismässig überschaubaren Umwelt noch sinnvoll gewesen seien, müssten in der heutigen chaotischen Welt des raschen Wandels auf allen Ebenen aufgegeben werden. "Kreatives Chaos" beschreibt ein neues Verhalten, auf Grund dessen Chaos als (Markt)Chance und nicht als Problem erlebt wird.

Was bedeuten diese Ueberlegungen für die Welt der Hauspflege? Gelten hier nicht ganz andere Regeln, stehen nicht andere Probleme im Vordergrund? Zum Beispiel die grundlegenden Verschiebungen in der Altersstruktur der Bevölkerung. Sie führen einerseits zu rasch wachsenden Bedürfnissen einer zunehmenden Zahl von Betagten, andererseits zu einer relativen und absoluten Abnahme derjenigen Altersgruppe, welche bis anhin die Hauspflege massgeblich sichergestellt hat. Die grössten Sorgen der Vermittlerin als Einsatzleiterin betreffen beileibe nicht die Qualität. Was bedeutet dieses Reden von Qualität eigentlich und überhaupt bei der Hauspflege, die ihre Arbeit seit Jahrzehnten pflichtbewusst erfüllt! Die Sorge der Vermittlerin besteht in erster Linie darin, wie sie den vielfältigen Hilfebegehren in gerechter Weise entsprechen kann - in einer Zeit des allgemeinen Personalmangels, aber auch einer zunehmenden Zahl unvollständiger Familien bei jung und alt mit ihren beschränkten Möglichkeiten zur Selbsthilfe.

Die Hauspflege kennt auch keine Kunden, wird die Vermittlerin weiter denken. Wer immer der Hilfe bedarf, darf sich vertrauensvoll an uns wenden. Wir werden uns dann schon bemühen, die für ihn beste Lösung zu finden.

Und doch - vielleicht haben Autoren wie Tom Peters auch der Hauspflege etwas zu sagen.

II. Als Berater im Gesundheits- und Fürsorgewesen bin ich hellhörig für neue Entwicklungen. So lese ich in einer Tageszeitung:

Betreuung und Pflege zu Hause

Im Mittelpunkt unseres Angebots:

Das persönliche Gespräch - die zwischenmenschliche Begegnung

Sicherheit, Vertrauen und Ermutigung zur angemessenen Selbsthilfe im Alltag geben

Begleitung in schwierigen Lebenssituationen

Wege finden, um möglichst lange selbständig im eigenen Heim zu bleiben

Es handelt sich bei diesem Inserat nicht um den Tätigkeitsschrieb einer öffentlichen oder von der öffentlichen Hand unterstützten Hauspflegeorganisation - warum eigentlich nicht? Vielmehr macht darin eine neugegründete Institution auf ihr Leistungsangebot aufmerksam. Ich habe nicht überprüft, ob eine entsprechende Nachfrage nach Leistungen ausgeübt worden ist, wie die tägliche Arbeit abläuft, welche Tarife verrechnet werden. Das Inserat hat mich aber angeregt, im Hinblick auf diesen Beitrag, über das Wesen der Hauspflege, deren Aspekte und Qualität, nachzudenken.

Dabei ist mir aufgefallen, dass Hauspflege nicht mit Hilfe von **Handlungen** umschrieben wird, wie Haushaltbesorgung, Einkauf, Mahlzeiten zubereiten usw., sondern dass vielmehr **Kundenbedürfnisse** beschrieben werden, wie "zwischenmenschliche Begegnung" oder "Ermutigung zu angemessener Selbsthilfe". Zur Befriedigung dieser Kundenbedürfnisse werden trotzdem Handlungen erforderlich werden, vielleicht genau die selbe "Staubsaugertour" durch die Wohnung des betagten Ehepaars (die eigentlich "objektiv" nicht unbedingt nötig gewesen wäre). Die Handlung wird aber Mittel zum Zweck und nicht (beziehungsweise nur zum Teil) Selbstzweck.

III. Die Qualität soll eben aus der Sicht des Kunden beurteilt werden. Falls diese Auffassung, die ich vollumfänglich teile, richtig ist und allgemein übernommen werden sollte, ergäben sich hieraus einige Konsequenzen! Zum Beispiel müssten sich alle Beteiligten einige grundlegende Fragen stellen: **Worin besteht eigentlich die Arbeit der Hauspflegerin oder der Vermittlerin?** Was ist "gearbeitet": die Wohnung sauber gemacht oder gekocht zu haben oder "Sicherheit, Vertrauen und Ermutigung zur angemessenen Selbsthilfe im Alltag" gegeben zu haben? Wie wird geleistete Arbeit gemessen?

Die Antwort soll im konkreten Fall in erster Linie der Kunde geben. Vielleicht braucht er wirklich nur die praktische Handlung, weil er vorübergehend nicht dazu in der Lage ist. Vielleicht fragt er aber nach Unterstützung durch konkrete Handlungen, ohne sich bewusst zu sein, was er eigentlich benötigt, wonach er sucht.

IV. Ich bin aber auch überzeugt, dass in dieser **Kundenorientierung der Hauspflege** (wem dies zu kommerziell tönt, möge ruhig von einer Klientenorientierung sprechen) auch ein **Schlüssel zur Linderung des Personalproblems** liegt. Immer wieder kann beobachtet werden, dass Menschen aller Alterstufen in ihrer Arbeit einen **Sinn** suchen. Die Arbeit soll **Sinnvoll** sein. Die Begleitung von Menschen in schwierigen Lebenssituationen vermittelt mehr Sinn als die bloße mechanische Verrichtung von Handlungen ohne diesen Sinnzusammenhang.

Dieser neue Arbeitsbegriff, die Qualitätsausrichtung der Hauspflege hätte aber auch **Konsequenzen auf die Aus-, Fort- und Weiterbildung aller an der Hauspflege Beteiligten**: Präsidenten und Präsidentinnen von Vereinsvorständen, Vermittler (gibt es solche?) und Vermittlerinnen, Hauspfleger (gibt es solche?) und Hauspflegerinnen. **Was bedeutet Qualität?** Dasselbe wie in andern Dienstleistungsberufen? Demnach "auf Anhieb fehlerfrei arbeiten", "Termine einhalten", "auf Reklamationen unverzüglich eingehen" usw.?

Falls die **Kundenperspektive** für die Qualitätswahrnehmung massgebend ist, ergeben sich weitere Fragen: wie oft haben die Vermittlerinnen Kundenkontakte zur Beurteilung der Qualität benötigter und erbrachter Leistungen? Erhalten die Hauspflegerinnen zusätzlich zu ihrem Lohn Qualitätsprämien? Wurden sie geschult, die Qualität ihrer Leistungen aus Kundensicht zu beurteilen?

V. Andererseits wird es immer wieder, vielleicht sogar zunehmend, Einsätze geben, bei denen die Kundensicht ein völlig unzutreffendes Bild von der Qualität erbrachter Leistungen ergäbe. Dies wird der Fall sein, wenn der Kunde die Qualität aufgrund seiner Lebenssituation entweder nicht richtig einschätzen kann oder will. Vielleicht hat er eine ganz falsche Vorstellung vom Einsatzgebiet der Hauspflege. Es bedarf also wie bei jeder Form der Qualitätsbeurteilung auch objektiver Kriterien.

Diese umfassen **strukturelle Aspekte** wie die Organisation der Hauspflege, den Ausbildungsstand von Vorstandsmitgliedern, Vermittlerinnen und Hauspflegerinnen, die tatsächlichen (nicht theoretischen) Möglichkeiten des Zugangs aller Bevölkerungsschichten zu den Dienstleistungen der Hauspflege usw.

Davon kann eine **Prozessqualität** unterschieden werden. Sie beurteilt die Abwicklung der einzelnen Einsätze. Wie werden diese geplant? Wie geht die Hauspflegerin im einzelnen vor? Wie geht sie mit den Wünschen und Anliegen des Klienten um, beispielsweise, wenn sie sich in ihrer Berufsrolle unverstanden oder überfordert fühlt? Erhält sie in derartigen Situationen Unterstützung von der Vermittlerin? Ist diese hiefür geschult?

Schliesslich wird es auch möglich sein, die **Ergebnisqualität** zu beurteilen? Konnte die Familie trotz der Erkrankung der Mutter beisammen bleiben und ein einigermaßen geregeltes Leben führen? War es möglich, dass der betagte Klient trotz seiner Grippe zuhause bleiben konnte. Dabei wird man sich bewusst bleiben, dass die Hauspflegerin zu einem Ergebnis nur einen mehr oder weniger grossen Beitrag leisten kann.

VI. **Zusammenfassend** halte ich folgendes fest:

1. Die Arbeit der Hauspflege wird stets anspruchsvoller. Es wird deshalb in zunehmendem Masse erforderlich, dass alle Beteiligten über ihren Charakter und ihre Aufgabe nachdenken. Etwas salopp ausgedrückt: **Nicht nur arbeiten, sondern auch über die Arbeit nachdenken.**
2. Die **Qualitätssicherung** muss zu einer Daueraufgabe der Hauspflege werden. Sie stellt keinen Luxus, sondern eine Existenznotwendigkeit für ein sinnvolles Weiterbestehen der Hauspflege dar - vor allem dann, wenn aus der Qualitätsbeurteilung die erforderlichen Schlüsse gezogen werden.

3. Die meisten Hauspflegeorganisationen verfügen aufgrund der organisatorischen und geographischen Gegebenheiten über ein **faktisches örtliches Monopol**. Monopole sind aber dem Qualitätsbewusstsein noch nie förderlich gewesen. Der traditionellen Hauspflegeorganisation ist demzufolge **Konkurrenz** zu wünschen - im Interesse der Hochhaltung und Weiterentwicklung der Qualität erbrachter Leistungen.

12.7.1990 Lo/lr