

## **Mitteilungen 1, Januar 2015**

### **Vorausplanen**

Vor sieben, acht Jahren habe ich auf dem Zentralsekretariat der Gesundheitsdirektorenkonferenz (GDK) im Zusammenhang mit der Qualitätsbeurteilung von Heimen mächtig ausgerufen (das durfte ich, als Franz Wyss noch Zentralsekretär war). Die Essenz: Wenn die GDK dem BAG nicht „endlich“ massiv demonstriere, welcher Dummkopf im Bereich der Qualitätsbeurteilung tätig sei, und wenn zudem Curaviva als Partner in diesem Feld akzeptiert werde, dann sei Bürokratisierung im Bereich der Qualität für Pflegeheime absolut sicher – und dies zum Nachteil von Bewohnerinnen.

Es ging auch bei dieser Prophezeiung bis zum Eintreffen länger als von mir angenommen. Aber im Laufe dieses Jahres werden erste Schritte auf dem ungefreuten Pfad zur integralen Bürokratisierung erkennbar werden. Meine „Beweisführung“ ist aus mindestens zwei Gründen extrem skizzenhaft: a) über zwei laufende Bestrebungen im hier interessierenden Feld bin ich zur Vertraulichkeit verpflichtet; b) Substanzielles zu dem schon viel früher inadäquaten Verhalten des Heimverbandes Schweiz (jetzt Curaviva) und dem BAG ist im *Buch* festgehalten (u.a. S. 41ff, S. 405ff, S. 369ff). Es macht mich nicht an, mich zu repetieren.

In der NZZ, Nr. 215, 17.9.2014, war auf S. 16 am Schluss des Artikels „Pflegekosten für Gemeinden steigen massiv“ notiert: „Der Gemeindepräsidentenverband fordert deshalb, dass das Pflegegesetz dringend überarbeitet werden müsse. Allenfalls müsse man über Abstriche bei den Qualitätsanforderungen in der Pflege nachdenken ...“.

Solche Argumentation ist demaskierend. Jene, welche bei vielen Heimen Aufsicht führen, verstehen nicht, was Qualität ist: Das Verhältnis von SOLL zu IST. Das SOLL meint bei Wichtigem das Kunstgerechte. Will man beim Kunstgerechten Abstriche machen? Also zum Beispiel bei einer TP nach Schenkelhalsfraktur nur noch eine Schraube benützen statt neun?

Tiefpunkt kürzlicher Argumentation zu Pflegeheimen waren Bemerkungen von NR R. Humbel – NZZ, 17.12.2014). Die CVP Politikerin „kritisiert, dass es beim Dekubitus und bei Stürzen ... derzeit falsche Anreize gebe. Denn wenn ein Patient sich bei einem Sturz verletzt oder an einem Wundliegeneschwür leidet, kommt er in eine höhere und damit teurere Pflegestufe ...“. Im gleichen NZZ-Artikel dann noch: „Laut Markus Gnägi, bei Santésuisse für die

ambulanten Tarifstrukturen zuständig, arbeiten die Krankenkassen schon seit einiger Zeit darauf hin, die Heime auf eine bessere Qualitätssicherung zu verpflichten.“\*

Die Auslegeordnung war insgesamt für Heime unerfreulich, weil die Sonntags-Zeitung im Dezember zweimal über eine respektable Zahl von Heimen berichtete, welche für ihre Leistungen zu viel berechnet haben sollen. Endlich hat sich auch noch der Preisüberwacher gemeldet: Die seit drei Jahren geltende Pflegeversicherung sei nicht transparent; er setze sich für Veränderungen auf mehr Transparenz hin ein. Und im Parlament ist eine „bessere“ Abgrenzung von Pflege- und Betreuungskosten pendent.

Das Kollegium hat nicht die Potenz, der grossen Zahl von im Heimbereich tätigen qualitätspolitischen Talentfreien zu erklären, dass ihnen – solange sie nicht gewillt sind gehörig zuzulernen – keine direkte Kompetenz im Feld der Qualitätssicherung, Qualitätsförderung und Qualitätsbeurteilung zukommt.

Die FMH kann dies mit Bezug auf die beabsichtigte Qualitätsbeurteilung. Sie hat das BAG klar in die Schranken gewiesen und wird durchsetzen, dass es, in seinem Unverstand, bei niedergelassenen Ärzten nicht tätig werden kann. Im uns interessierenden Bereich hat Curaviva hier noch immer keinen Ausweis für solide Kenntnisse. Und es ist zu befürchten, dass die grosse Mehrzahl der Heimleitungen primär „Friede“ will, und so den einfachsten Weg, jenen den Curaviva und BAG vorschreiben werden, beschreiten. Sie tun es jetzt schon, zum Beispiel im Kanton Graubünden mit dem ungenügenden ISO-Ansatz, in den Kantonen BL, BS, SO und nun wohl auch in LU mit einer Weiterentwicklung zur Basisqualität.

Da will nicht weiter argumentiert werden. Ich begann vor rund vier Jahren mit einer neuen Publikation. Dafür stand der Titel *Aufklärung tut Not*. In der Einführung wurde die Kantsche Deutung von Aufklärung auf die Situation in Pflegeheimen ausgelegt: Aufklärung ist der Ausgang des Menschen aus seiner selbstverschuldeten Unmündigkeit.

Ich habe nach manchen Anläufen aufgegeben. Mir war zu oft ein anderes Bild aus der Aufklärung gegenwärtig: Eine Kerze wird angezündet; sie beginnt im Dunkeln etwas Licht auszustrahlen ... und wird vom Umgebungswindchen wieder ausgeblasen.

Ich habe überlegt, mit welcher gesundheitspolitischen Führung die Diskussion über QB, QF und QS ganz anders laufen könnte. Wenn die Herren Regierungsräte P. Manz, H. Fehr, P. Aliesch, für den Kanton Aargau der damalige Chef Gesundheitswesen E. Trommsdorff<sup>†</sup> und Bundesrat A. Egli hätten gewonnen werden können, wäre die gesundheitspolitische Landschaft radikal verschieden. Wenn diese fünf Personen sich eingeschaltet hätten, dann wäre das Kerzenlicht zur Aufklärung nicht ausgeblasen worden.

---

\* Die heutige Direktorin von Santésuisse war 1998ff Vertreterin der Krankenversicherer in der sog. Paritätischen Kommission Forum/KSK für die Qualitätssicherung in Pflegeheimen und ist damit mitverantwortlich für den grandiosen Unsinn, der zusammengeplappert wurde – siehe *Buch*, S. 413-420.

Merke: Auch Zwerge werfen lange Schatten.

<sup>†</sup> Zu E. Trommsdorff finden Sie Hinweise in der Hauszeitung der pflegimuri, pflegizytig, Ausgabe 36, 2014, S. 5.

In dieser Ausgabe treffen Sie auch auf die Kolumne von Thomas Wernli „Es lebe der Zürifrosch!“. Ich beneide Thomas Wernli um seine Beiträge – sie sind einfach hervorragend. Und prompt zeigt dieser Artikel auf ein künftiges Element in der Qualitätsbeurteilung von Heimen.

Selbstverständlich ist dies Träumerei (z.B. waren die fünf Personen nie alle gleichzeitig im Amt) und in hohem Mass subjektiv: Alle fünf wurden in der Gesundheitspolitik als Persönlichkeiten erfahren, welche zuhören, dazu argumentieren und wider argumentieren. Und wenn sie überzeugt werden konnten, dann haben sie auch gehandelt (= damit sind nur wenige ihrer Charakteristika angeführt). Es gibt heute wahrscheinlich nicht fünf davon.

Die kurzen Hinweise sollten nicht als Zeichen der Resignation verstanden werden. Da wird ja angezeigt, dass ganz Anderes möglich wäre. Zugleich aber auch: dass es nur in besonderen Konstellationen möglich wäre – vielleicht auch einmal in der Zukunft. Darauf baut der folgende Vorschlag für das Kollegium:

Il collegio farà da se!

(Das ist natürlich eine Parole, aber eine die sich leicht merken lässt, die auch – in der historischen Dimension - Kämpferisches mit sich trägt.)

Im Kollegium wird konsequent, ja, noch etwas konsequenter als bis anhin, weitergearbeitet. Das wenig Sinnvolle, welches mit der „Legitimation“ des KVG für die Heime mandatiert wird, ist von jedem unserer Mitglieder zu erfüllen. Dies verlangt die Bürokratie. Per definitionem zeitigen die bürokratischen Vorgaben aber nur in minimalem Ausmass Positives für Bewohnerinnen, welche grundsätzlich Subjekte der Vorkehren, Bestrebungen und Anstrengungen zur kontinuierlichen Überprüfung bleiben müssen. Das Weiterarbeiten im Kollegium hat seine Begründung (die *raison d'être*) im *Engagement für Bewohnerinnen!*

Der zweite essenzielle Beweggrund für die konsequente Weiterarbeit ist mit dem Vorangehenden verbunden: Wir sind es den Mitarbeiterinnen schuldig. Ihre Arbeit und das damit verbundene sich Eingeben ist ja nur sinnvoll, wenn damit etwas erreicht wird, wenn damit auch eine (zumeist intrinsische) Wertschätzung verbunden ist. Dies mag ein klug angelegter Einsatz des Q-Star Rahmen zu bieten.

Die solide Verankerung des „Il collegio farà da se!“ braucht Verbündete. Es gibt sie:

- Die Beurteilungen der letzten drei Jahre zeigten, dass die Mehrzahl unserer Heime auf qualitativ ausgezeichnete und sehr engagierte (Betriebs-)Kommissionsmitglieder zählen kann. In einigen der letzten Q-Star Berichte wurde schon gemahnt, mit Kommissionsmitgliedern darauf zu trainieren, dass die finanziellen Aufwendungen der Gemeinde(n) qualitativ verantwortbar sind. Wer damit noch nicht begonnen hat, müsste umgehend starten.
- Eine der gefreutesten Beobachtungen bezieht sich auf zumeist sehr gute/ausgezeichnete Verbindungen mit den Heimärzten. Auch diese Gruppe ist unabdingbar für den anvisierten Erfolg. Zum Einen gehören sie in der kommunalen Gesundheitspolitik zu den Schlüsselpersonen. Sie vermögen zudem einen Teil der Kostenentwicklung in den qualitativen Dimensionen zu deuten. Und wichtig: Heimärzte sollten jetzt, da eine gute Beziehungsbasis existiert, etwas stärker als kritische Partner im Heim wirken und vermutete qualitative Schwächen periodisch aus ihrer Perspektive traktandieren.

- Fast alle der in den letzten drei Jahren mit einer Urkunde ausgezeichneten Mitglieder können auf ein sehr gutes Kader zählen. Während vor acht bis zehn Jahren in kleineren und mittelgrossen Heimen öfter die Heimleitung zusammen mit der Pflegedienstleitung alleine die Qualitätsförderung stützte, erleben wir praktisch alle Kadermitarbeiterinnen als kompetent. Dieser Vorteil ist unabdingbar, um den Q-Star konsequent umzusetzen, mit der ab 2016 für Mitglieder gültigen strukturierten Ausgabe noch mehr als mit der ausführlichen Ausgabe.

Arbeiten mit dem Q-Star ist ausgeschlossen, wenn auf Vollzugsgehilfen gebaut wird. Das ist bei bürokratischen Vorgaben problemlos – in der Regel genügt eine teilspezialisierte Mitarbeiterin. Beim Q-Star sind dagegen Kreativität, Imagination, sorgfältige Beobachtungen, Ausdauer, kritisches Denken usw. unabdingbar.

Dies kann nie zur Aufgabe eines Einzelnen oder einer kleinen Gruppe gemacht werden. Es muss dem Geist nach das ganze Heim erfassen.

Soweit ich über alle Mitglieder zu urteilen vermag, kann mit Überzeugung festgehalten werden, dass die seit 2012 akkreditierten Heime auf sehr gutem Weg sind, Bewohnerinnen das zu bieten, was den letzten Lebensabschnitt lebenswert macht, um dann bei einem guten Sterben kunstgerecht und empathisch zu assistieren.

„Farà da se“ hatte bei der 1831 gegründeten (revolutionären) Giovane Italia nicht bedeutet, es gehe ohne Verbündete. Bei uns sollen die Mitglieder des Kollegiums die Verbündeten sein – stärker als bis anhin.

Assistenz und Zusammenarbeit sollen nach meinen Vorstellungen Gegenstand der Hauptversammlung 2015 sein. Dazu erste Vorstellungen – vom Vorstand noch nicht genehmigt:

Es ginge um die schriftliche Verankerung von Assistenz. Sie soll (gegenüber einem Partnerheim, nicht gegenüber einer Einzelperson) finanziell entschädigt werden. Also: Ein Heim entschädigt ein anderes Mitgliedheim für konkret erbrachte Leistungen, dabei bezahlt das Kollegium aus dem Assistenzfonds einen Teil, damit die Unterstützung fair entschädigt werden kann.

Ab 2016 wird der strukturierte Q-Star nennenswert weniger kosten. Trotzdem lade ich jetzt schon ein, für die Durchführung des Q-Stars ab 2016 CHF 15'000 zu budgetieren. Mindestens ein Drittel dieses Betrages würde dem Fonds für Assistenz gutgeschrieben.

Wenn der Vorstand zustimmt, soll der Hauptversammlung zur Diskussion vorgeschlagen werden, dass ab 2016 zusätzlich zu den Peers immer zwei Mitglieder an den dann eintägigen Q-Star-Beurteilungen teilnehmen – je eine Pflegedienstleiterin (oder eine Stellvertreterin) und ein Heimleiter, aber aus zwei unterschiedlichen Heimen. Konsequenterweise würde dann gefordert, dass für eine Re-Akkreditierung Heimleitung und Pflegedienstleitung (oder eine Stellvertreterin) auch bei einer Beurteilung (in unterschiedlichen Mitgliederheimen) mitgemacht haben.

Neu würden ab 2016 halbtägige Seminare angeboten werden. Sie sollen exklusiv auf das fokussieren, was mit dem Q-Star nicht „gemessen“ werden kann. Dazu werde ich an der Hauptversammlung ausführlichere Überlegungen zur Diskussion vortragen. Zwangsläufig

werden Erfahrungen aus der Praxis bedeutsamer als Hinweise aus der Literatur zur Qualitätsbeurteilung, Qualitätssicherung und Qualitätsförderung sein.

Ich bin auch darum optimistisch zum Farà da se, weil Veronika Traber und Alois Thür, jetzt nach ihrer Pensionierung gewillt sind, neue Mitglieder zu gewinnen und ihre Integration über den Q-Star substantziell mitzutragen.

Bei den Beurteilungen und bei Besuchen in St. Margrethen fiel die immense Schaffenskraft der beiden auf. Es war immer berührend zu erfahren, wie sich Alois Zeit für Bewohner mit psychischen Problemen genommen hat, und es Veronika gelang, in direktem Kontakt mit demenziell Erkrankten diese nicht nur zu integrieren sondern praktisch jeden Tag auch Freuden zu vermitteln. Das eindrücklich wirtschaftlich geführte Heim ist zudem nahe am Idealfall für exzellente Verbindungen mit der Trägergemeinde.

Ich bin sicher, dass für das Kollegium aus dem Engagement der Beiden gewichtige Vorteile resultieren werden. Die mehrere Jahrzehnte dauernde Verwurzelung in der Praxis ist in der näheren Zukunft etwas wichtiger als meine Verbindung zur Theorie (= ohne dass diese aufgegeben würde, weil diese in absehbarer Auseinandersetzung mit den traktandierten Leerläufen eine gewisse Legitimation bietet).

\* \* \*

Wenn ich mir selber einen grösseren Stupf geben muss, lese ich zum xten Mal im Prinzip Hoffnung. Auf Seite 1602 findet sich: „Vom blossen Wünschen ist noch keiner satt geworden. Es hilft nichts, ja schwächt, wenn kein scharfes Wollen hinzukommt. Und mit ihm ein gezielter, umsichtiger Blick, der dem Wollen zeigt, was getan werden kann“.

Bei der Niederschrift des Berichtes zur Re-Akkreditierung des Alters- und Pflegeheims Nussbaumallee, Muri-Gümligen, wurde wieder und wieder gegenwärtig, dass das Ganze mehr ist als die Erfüllung der SOLL-Vorgaben (Erreichen des D).

Wem dies gelungen ist, dem bleibt Gewichtiges, welches mit dem Q-Star nicht zu messen war (weil es für ein Kollektiv nicht messbar ist). Von jeder, welche einen Bewohnerin begegnet, ist gewünscht: das Sich-Eingeben, das professionelle Verständnis, Agape, welche Nähe und Distanz aushält, sich mit den anderen freut und mit Bewohnerinnen Traurigkeit nachvollziehen kann, Kraft aus dem Nicht-Beruflichen schöpft, auf Kolleginnen vertrauen und auf überlegte Führung zählen kann, Lernen aus Fehlern und Schwächen (fast) selbstverständlich ist usw.

Zur Perfektion reicht es nie, weil Menschen tätig sind.

Ich bin überzeugt, dass Ihr Arbeiten mit dem Q-Star für diese Herausforderungen eine gute Basis gelegt hat. Aber das gemeinsam-einsame Arbeiten reicht noch nicht. Die finanziellen und gesundheitspolitischen Konditionen sind als Einflussfaktoren nicht wegzaubern. Es wird den Aufgaben zu liebe notwendig, an das Erwünschte, einmal in der Zukunft Mögliche zu denken. Sonst droht Resignation und führt zum Mitgehen auf dem einfachen Weg – jenem, auf dem wenig für Bewohnerinnen wartet *und* der die Engagierten unter uns frustrieren wird, weil der Sinn des Arbeitens nur noch in der Erfüllung des Jobs liegt.

Das in der Zukunft Mögliche könnte in einigen Jahren real werden, wenn wir noch etwas enger zusammenstehen und neue Mitglieder dafür gewinnen, in unser Carré zu treten. Dass aufs KVG gestützter Unsinn angezettelt wird, ist von jenen, welche die Fachliteratur<sup>i</sup> konsultieren, schon länger bekannt.

Ab 2016 wird es darum gehen, mit der strukturierten Beurteilung weiter an uns zu arbeiten und neue Mitglieder zu gewinnen, welche ahnen, dass bürokratischer Unsinn den anvertrauten Bewohnerinnen *und* den Mitarbeiterinnen nicht helfen. Optimismus ist als militanter gerechtfertigt, weil Gutes in unseren Mitgliederheimen angelegt ist. In Abwandlung von „meinem“ Ernst Bloch heisst es dann als Aufgabe: Unsere Vorgeschichte soll ins Morgen leuchten!

Die Hauptversammlung findet statt

am Mittwoch, 26. August 2015, 10:15 – 16.00

pflegimuri, Muri/AG

Das detaillierte Programm folgt erst im Juli zusammen mit den Diskusselementen für ein etwas engeres Zusammenrücken.

Für das Seminar vom 10.9.2014 am gleichen Ort resultierte eine grosse Zahl von Entschuldigungen und in den zwei letzten Tagen vor dem Seminar, als in Muri schon abgesagt war, eine ansehnliche Zahl von Anmeldungen. Solches Theater soll es nicht mehr geben. Machen Sie bitte jetzt Meldung an [veronika.traber@bluewin.ch](mailto:veronika.traber@bluewin.ch)

Der Mitgliederbeitrag bleibt bei CHF 200. Weil die finanziellen Bedingungen für manche Pflegeheime sich in absehbarer Zeit verschlechtern werden, bietet sich aktuell vielleicht die letzte Chance für freiwillig höheren Beitrag. (Es hat zu meinem Optimismus beigetragen, dass drei angefragte Mitglieder schon zusagten, mindestens CHF 500, einmalig, zu stiften – das tue ich selber auch.) Die Mittel werden exklusive zur Werbung neuer Mitglieder eingesetzt ...wenn die Mitgliederversammlung diesem Vorschlag zustimmt.

**Pro memoria unsere Homepage: [www.kollegium-qualitaet.ch](http://www.kollegium-qualitaet.ch)  
Dann auf login und das Password kfq014**

---

<sup>i</sup> Bernd Seeberger, Zur Wirksamkeit von Qualitätsmanagement in Altenpflegeeinrichtungen, Frankfurt am Main, 2004.

Diese empirisch gestützte Habilitationsschrift zeigte unmissverständlich, dass die Implementation von Qualitätsmanagement (ISO etc.) höchstens kurzfristig positive Veränderungen zeitigte. Wir sollten uns im nächsten Jahr für einen von einer Stiftung finanzierten Vergleich von drei unterschiedlich grossen Mitgliederheimen mit ISO-gläubigen zur Verfügung stellen. Ich bin dann bereit, der Stiftung den Gesamtbetrag aus meinem persönlichen Vermögen zurückzuzahlen, wenn unsere Mitgliederheime nicht mit Abstand bessere Qualität ausweisen.