

Pionier der ISO-Welt

Das Home Médicalisé La Lorraine in Bevaix (Kanton Neuenburg) war im Juni 1994 das erste Altersheim, das sich nach der Norm ISO 9001 zertifizieren liess – ein Rückblick auf eine Pionierleistung.

Frau Chatelain, Sie sind seit 30 Jahren Direktorin des Home Médicalisé La Lorraine SA (www.la-lorraine.ch) in Bevaix. Können Sie uns sagen, welche Beweggründe Sie hatten, einen solchen Schritt zu unternehmen?



Nachdem ich das Haus 20 Jahre lang geleitet hatte, verspürte ich das Bedürfnis umzustrukturieren, die Funktionsweise der Institution im Rahmen eines innovativen und motivierenden Projekts dynamischer zu gestalten. Die ISO-Norm erschien mir damals als das ideale Werkzeug, um diese Ziele zu erreichen. In der Tat waren ihre Anforderungen geeignet, alle Tätigkeitsfelder des Heimes abzudecken (Pflege, Restauration, Animation, Leitung und Verwaltung).

Durch die Einbeziehung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dieses Projekt, wurde die Qualität zur Angelegenheit aller. Wir haben alle Leistungen, die wir erbringen, «neu durchdacht», die Kompetenzen eines jeden zur Geltung gebracht, die Prozesse beschrieben, wenn wir der Meinung waren, dass uns dies nützlich sei, und unser Qualitätssystem aufgebaut, das bereits 1994 als Prozess organisiert war.

Die Implementierung des Systems war für uns wichtiger als das Zertifikat selbst und die Tatsache, dass wir die ersten waren, war darüber hinaus die Krönung aller Anstrengungen, welche die Projektteams 14 Monate lang gemacht hatten.

Was hat diese Zertifizierung den Heimbewohnern gebracht?

Die Einrichtung eines leistungsfähigen Systems zur ständigen Verbesserung der Dienstleistungen führte zu einem besseren Eingehen auf die ausgesprochenen oder stillschweigenden Bedürfnisse der Heimbewohner, einem besseren Zuhören und folglich einer zielgerichteteren Qualität der verschiedenen Dienstleistungen sowie zu zahlreichen Verbesserungen im Bereich der Pflege, der Restauration und der Animation.

Was hat diese Zertifizierung dem Personal von La Lorraine gebracht?

Die Untersuchung dieses Projekts zeigte ungeahnte Kompetenzen der Mitarbeiter des Heims auf, Kompetenzen, die im Rahmen von Aufgaben und Verantwortungen zur Geltung gebracht wurden, die an jeden neu verteilt wurden. Die Rolle des Einzelnen wird besser anerkannt und respektiert, und dies fördert die Zusammenarbeit und schafft

eine angenehmere Arbeitsatmosphäre. Die Weiterbildung wurde entwickelt, wodurch Verbesserungsprojekte in allen Bereichen entstehen.

Was hat diese Zertifizierung dem Betrieb von La Lorraine gebracht?

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind sich der Bedeutung, die sie im Rahmen unseres multidisziplinären Systems haben, bewusster geworden. Sie wissen, wie im Fall einer Fehlfunktion zu reagieren ist, sie kennen die zur Vorbeugung und ständigen Verbesserung notwendigen Werkzeuge.

Und Ihnen selbst?

«Vor ISO», hatte ich den Status der «Chefin»: Diejenige, die zwangsläufig über alles entschied, alles bestimmte, selbst in Bereichen, für die sie keine besondere Ausbildung hatte. Zu Beginn des Projekts ging ich mit gutem Beispiel voran, stellte meinen

Führungsstil in Frage, legte fest, welche meine Kompetenzbereiche sein sollten und welche Verantwortungen ich klugerweise abgeben sollte. «Nach ISO», das heisst seit 9 Jahren, bin ich die «Orchesterleiterin»... ich wähle die Musik aus, die ersten Violinisten, ich gebe den Ton an, den Rhythmus und die Nuancen unter Bezugnahme auf unser Managementsystem; ich spiele keine falschen Noten mehr auf einem Instrument, das ich nicht beherrsche, ich habe volles Vertrauen in alle Musiker von La Lorraine, die alle ausgezeichnete Leute vom Fach sind! Das Orchester ist harmonisch, gut ausgewogen, die Akustik der Einrichtung verbessert sich unaufhörlich, die Konzerte sind sehr guter Qualität, und das rund um die Uhr, um das Leben der aufmerksamen und dankbaren Zuhörer – der Heimbewohner und ihrer Angehörigen – zu begleiten.

Wie sehen Ihre zukünftigen Ziele aus?

Die Leistungen, die wir bieten, sind ausgezeichnet und als solche anerkannt; werden sie morgen überholt sein? Wir antworten mit NEIN, denn unsere Strategie ist stärker auf die Vorsorge, die Vorausschau ausgerichtet als auf die Reaktion; so initiieren wir

jedes Jahr Verbesserungs-, Innovationsprojekte in unseren verschiedenen Tätigkeitsbereichen.

Würden Sie eine derartige Zertifizierungsmassnahme anderen medikalisierten Heimen oder anderen Einrichtungen empfehlen, die im sozialen Bereich arbeiten? Und was könnten Sie ihnen empfehlen, ihnen für die Implementierung einer solchen Massnahme raten?

Die Inangriffnahme einer solchen Massnahme fordert einen gewissen Mut, damit jeder Einzelne – von der Direktion bis zum Hilfsmitarbeiter – akzeptiert, sich in Frage zu stellen. Das Qualitätssystem der Einrichtung zu durchdenken, zu konzipieren, gemeinsam weiterzuentwickeln, ist ein nützliches, spannendes, bereicherndes Abenteuer. Ich glaube weder an die Stichhaltigkeit noch an die Beständigkeit der von manchen zu hohen Preisen angebotenen «ISO-Kits». Die ISO-Norm ist ein ausgezeichneter Leitfaden für ein Qualitäts-Vorhaben, das Qualitätssystem einer Einrichtung muss jedoch von dieser selbst geschmiedet werden, es muss ihrem Auftrag, ihren Spezifitäten, den Bedürfnissen und Erwartungen ihrer Bewohner, des Personals und ihres Umfelds entsprechen.

Neuer Leitfaden «Qualitätsmanagement im Gesundheits- und Sozialwesen»

Die Revision der ISO 9000er Reihe sowie die Etablierung weiterer relevanter Systeme und Anforderungen veranlasste die SQS die Leitfäden «Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen» und «Qualitätsmanagement im Heim- und Sozialwesen» zu überarbeiten und in einer neuen Auflage unter dem Titel «Qualitätsmanagement im Gesundheits- und Sozialwesen» zu integrieren.

Bezüglich Aufbau und Verwendung verstehen wir diesen neuen Leitfaden als umfassende Anleitung zum breiten Thema von prozessorientierten Führungs- und Organisationssystemen im Gesundheits- und Sozialwesen. Der Leitfaden erläutert nicht nur die Grundlagen, sondern soll auch als Nachschlagewerk für weiterführende Betrachtungen dienen. Der «Pflicht-Teil» wird für Interessierte mit zusätzlichen «Kür-Elementen» ergänzt. Dazu wird der prozessorientierte Aufbau schrittweise behandelt und durch die Diskussion möglicher Praxisanwendungen gefestigt. Zudem werden branchenspezifisch relevante Systeme und Anforderungen dargelegt und interpretiert. Letztendlich runden aktuelle Trends zur Weiterentwicklung das Bild ab.

Der neue Leitfaden richtet sich an alle Personen, welche in ihrer Institution die Aufgabe wahrnehmen, ein umfassendes, prozessorientiertes Führungs- und Organisationssystem im Gesundheits- oder Sozialwe-

sen aufzubauen und einzuführen. Er ist in Institutionen des Gesundheits- und Sozialwesens jeder Betriebsgrösse und organisatorischen Unternehmensstruktur sowohl im stationären wie auch im ambulanten Bereich anwendbar.

Angesprochen sind öffentliche Spitäler, Privatkliniken, Rehabilitationszentren, Alters- und Pflegeheime, Behinderteninstitutionen, Heime, Einzel- und Gruppenpraxen, Spitex usw. Zudem vermittelt der Leitfaden Basisinformationen für viele weitere Anspruchsgruppen wie Behörden, Trägerschaften, Krankenkassen, Versicherungen, Bundesämter usw., welche sich über prozessorientierte Führungs- und Organisationssysteme informieren möchten.

Den Leitfaden können Sie gerne über das SQS-Sekretariat bestellen (ein Exemplar ist kostenlos, jedes weitere wird mit Fr. 15.– verrechnet).

Information Security & Privacy

Mit der zunehmenden Vernetzung von Informationssystemen sowie dem wachsenden Bedürfnis nach vertraulichem und gesichertem Umgang mit Daten, werden Themen wie Informationssicherheit, Vertrauen und Datenschutz verstärkt ein Erfolgs- und Qualitätsfaktor für Unternehmen. Die SQS bietet dazu mit BS 7799, GoodPriv@cy® und Qweb drei spezifische, gegenseitig abgestimmte und mit ISO 9001:2000 harmonisierte Zertifizierungs-Dienstleistungen an.

BS 7799-2:2002

BS 7799 fokussiert auf Geschäftskontinuität, entsprechenden Risikobewertungen und der damit verbundenen Informationssicherheit, wobei die Gewichtung stark bei der ICT-Infrastruktur liegt. Die Schutz- und Sicherungsziele sind von den organisatorischen Randbedingungen sowie von der Outsourcing-Situation geprägt. Anwender sind jene Organisationen, welche Informationen elektronisch verarbeiten und in den Informationen hohe Unternehmenswerte sehen. Dazu zählen insbesondere Organisationen mit vernetzten Systemen.

Bereits im Dezember 2002 konnte die RTC Real Time Center AG in Bern, als Pilotkunde und erste Unternehmung in der Schweiz, erfolgreich nach dem neuen Standard BS 7799-2:2002 zertifiziert werden. Die RTC ist als Dienstleistungsunternehmen auf die Entwicklung von Bankensoftware und das Outsourcing von kompletten IT-Lösungen spezialisiert. Im Rahmen dieses Zertifizierungsverfahrens hat die SQS auch das Akkreditierungsverfahren erfolgreich durchlaufen und ist vom Eidgenössischen Bundesamt für Metrologie und Akkreditierung für die Zertifizierung von Informationssicherheits-Managementsystemen nach BS 7799-2:2002 akkreditiert worden.

Paul Lüthi, Qualitätsleiter der RTC Real Time Center AG, beschreibt die Vorteile und den Kundennutzen ihres Managementsystems nach BS 7799 wie folgt:

«Der grösste Nutzen für unsere Kunden liegt in der Gewissheit, dass RTC einen Standard nachweislich erfüllt, welcher ihren hohen Sicherheitsanforderungen vollumfänglich entspricht und gewillt ist, diesen laufend neu zu beurteilen und zu verbessern. Die Risiken können besser erkannt und die erforderlichen Massnahmen definiert und überwacht werden.»

GoodPriv@cy®

Der globale Marktleader für Managementsystemzertifizierungen – IQNet – hat im März 2003 beschlossen, die Datenschutzzertifizierung gemäss den Anforderungen von GoodPriv@cy® weltweit anzubieten. GoodPriv@cy® wird damit zum international angewendeten Standard für Managementsysteme im Bereich Datenschutz und Privacy.

GoodPriv@cy® fokussiert auf den sicheren und integren Umgang mit den als schützenswert eingestufteten Daten und Informationen. Nebst den gesetzlichen Forderungen haben die freiwilligen Verpflichtungen (Branchen, Kundenforderungen) und die der Geschäftstätigkeit zugrunde liegenden Reputationsrisiken sowie öffentliche Interessen hohen Einfluss auf die Schutz- und Sicherungsziele einer Organisation. Anwender sind öffentlich- oder

privatrechtliche Institutionen, welche Personendaten im oben erwähnten Sinne führen und bearbeiten. Dazu zählen Organisationen mit besonders schützenswerten Personen- und/oder Kundendaten im Speziellen.

Qweb

Als neue Dienstleistung bietet die SQS die Zertifizierung von E-Business-Lösungen an. Qweb fokussiert auf Vertrauen und Sicherheit in den Geschäftsprozessen entlang den E-Business-Kanälen. Qweb ist ein Web-Label und basiert auf internationalen Normen. Ein dreistufiges Zertifizierungsmodell mit Anforderungen aus den Bereichen Webseitendarlegung und Inhalt, Vertraulichkeit, IT-Sicherheit, Prozessbeherrschung sowie Software-Funktionalität und Benutzerfreundlichkeit bietet die Grundlage dazu. Dabei werden Forderungen aus ISO 9001, BS 7799 sowie weiteren anerkannten Normen berücksichtigt. Im höchsten Anforderungsgrad sind die Forderungen der ISO 9001 sowie der BS 7799 vollumfänglich erfüllt, womit neben dem Drei-Sterne-Qweb-Label auch die Zertifikate nach ISO 9001 und BS 7799 erreicht werden. Dieses von IQNet lancierte Produkt ist von der SQS sowie weiteren Partnerorganisationen übernommen worden und wird seit anfangs 2003 weltweit angeboten.



20 Jahre SQS

Angesichts der tiefen Vertrauenskrise, in welcher die Wirtschaft zurzeit steckt, diskutierten hochkarätige Referenten zum Thema «Mit welchen Werten führen wir Unternehmen in die Zukunft?» an der von 440 Teilnehmerinnen und Teilnehmern besuchten SQS-Jubiläumstagung in Bern.

In seinem Eröffnungsreferat liess **Prof. Hans Dieter Seghezzi** die vergangenen 20 Jahre der SQS Revue passieren.



Anfangs der 80er Jahre suchte die Industrie – anlässlich des rasanten Technologiewandels und der Öffnung der Märkte – nach einem Selbstregulierungssystem zur Qualitätssicherung. Die gestiegenen Erwartungen von Kunden, Behörden und der Umwelt verlangten aber bald nach integrierten und umfassenden Managementsystemen zur ständigen Verbesserung unternehmensinterner Abläufe und Prozesse. Die ISO 9000er Reihe ist heute mit über 600 000 Anwendern die meist verbreitete Norm und das Managementmodell das am häufigsten angewendete Führungsmodell der Welt. Zertifikate haben aber nur dann einen Wert, wenn sie als glaubwürdiger Nachweis für das nachhaltige Funktionieren von Führung und Organisation anerkannt werden. Dies wiederum hängt von der Auditqualität und der Unabhängigkeit sowie Neutralität des Zertifizierers ab.



Im ersten Teil der Jubiläumstagung berichteten fünf Praktiker von ihren Erfahrungen und vom heutigen Nutzen der Qualitätsmanagementsysteme.

Für **Fritz Gaukel**, Leiter strategische Projekte des Industriekonzerms adval tech, Styner + Bienz, Niederwangen, kommt Qualität vor Marktanteil und Gewinn und ist ein strategischer Erfolgsfaktor. In der engen Zusammenarbeit zwischen den Partnern der Lieferkette und der eigenen Produktion wird Qualitätsmanagement immer wichtiger. Qualität bedeutet für Fritz Gaukel auch in Zukunft die Grundlage und Voraussetzung für den Geschäftserfolg.

Hans Röthlisberger, Heimleiter Schulheim Effingen, profitiert vor allem von der Qualität nach innen. Der Aufbau und die Umsetzung des QM-Systems haben die Identifikation der Mitarbeitenden gestärkt und die Effektivität gesteigert. Mit dem schlanken QM-System können heutige und zukünftige Anforderungen von Kunden und Behörden effizient erfüllt werden.

Prof. Hansruedi Müller, Leiter des Forschungsinstituts für Freizeit und Tourismus in Bern, informiert über die Qualitätsoffensive im Schweizer Tourismus. Die Programme der Stufe I und II sind in zahlreichen Betrieben umgesetzt. Bei der Stufe I steht die Servicequalität und die Qualitätsentwicklung im Vordergrund. Bei der Stufe II geht es um die Qualitätssicherung und die Führungsqualität. Bei der zukünftigen Stufe III handelt es sich um ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem, welches mit ISO 9001:2000 erfüllt werden kann.

Die stufenweise Entwicklung hat sich bewährt und zu einer breiten Akzeptanz bei Verbänden und Betrieben geführt. Qualität ist und bleibt ein zentraler Erfolgsfaktor für die Zukunft. Die Grundlagen und der Weg für die Weiterentwicklung sind definiert.

Für **Dr. Steve Ott**, Executive Director, American School, Leysin, sind die folgenden Punkte der Schlüssel zum Erfolg der internationalen Privatschule. Innovatives Studium durch Transparenz der Leistungen für Studierende, Eltern und Lehrkräfte. Gute Mitarbeiterzufriedenheit dank klaren Prozessmessgrössen. Systematische Ein-

bindung aller Partner rund um die Schule wie Gemeindebehörden, Nachbarn, Lieferanten. Das Managementsystem bildet die unverzichtbare Grundlage für die Steuerung und Verbesserung und wird von allen Beteiligten sehr geschätzt.

Toni Allemann, Leiter der Geschäftseinheit Logistik der Zürcher Kantonalbank, setzt die Prioritäten auf der systematischen Messbarkeit der Prozesse. Qualität muss von allen Mitarbeitenden erzeugt und gelebt werden. Sie ist mehrdimensional und vernetzt zu betrachten.

Für die ZKB bedeutet Qualität eine Voraussetzung für Kundenvertrauen und Kundenzufriedenheit. Sie umfasst je länger je mehr auch die Nachhaltigkeit und die Ethik.

Die Ausführungen von **Prof. Bernd Schips**, Leiter der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich, **Prof. Richard Kühn**, Direktor des Instituts für Marketing und Unternehmensführung an der Universität Bern und **Prof. Thomas Dyllick**, Direktor des Instituts für Wirtschaft und Ökologie der Universität St. Gallen, machten im zweiten Teil deutlich, dass Qualität, Know-how, Umweltschutz und Nachhaltigkeit für unsere Volkswirtschaft in Zukunft von grosser Bedeutung sind.

Zum Schluss forderte der Ballonfahrer **Prof. Bertrand Piccard** in seinem Referat zum Thema der globalen Verantwortung alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf, nicht von der Schattenseite dieser Welt wegzuschauen. Mit offenen Märkten, fairem Handel und Zugang der Armen zu Bildung und Technologie, können wir viel zum Weltfrieden und zu einer Zukunft mit mehr Lebensqualität für alle beitragen.

