

# Qualitätsmanagement in sozialen Organisationen am Beispiel der LWL-Klinik Paderborn

**Paderborn, 09.12.2009**

**PD Dr. Bernward Vieten**

# Übersicht:

1. Einleitung
2. Organisationsentwicklung
3. Führungsverantwortung
4. Organisationales Lernen
5. Unser QM-System
6. Recognised for Excellence
7. Weitere Entwicklungsschritte



# LWL

Für die Menschen. **3**  
Für Westfalen-Lippe.

**Krankenbehandlung SGB V**

**Rehabilitation  
SGB IV**

**Behinderten-  
Hilfe SGB XII**

**Integrierte  
MRV-Behandlung**

**Fachdisziplin Psychiatrie und  
Psychotherapie**

**Med. Rehabilitation  
Suchtkranker**

**Westfälischer  
Wohnverbund**

**Rehabilitation  
forensischer  
Patienten**

**Stationär**

**208 Betten**

**2 Tageskliniken**

- Allg. Psychiatrie 20 Plätze
- Gerontopsych. 12 Plätze

**Institutsambulanzen §118 SGB**

**Stationär/  
teilstationär**

**17 Plätze**

- Wohnhaus  
Franziskanergasse
- Wohnhaus  
Agathastrasse
- Stationäres  
Einzelwohnen

**89 Plätze**

- Betreutes Wohnen
- Familienpflege

**Stationär**

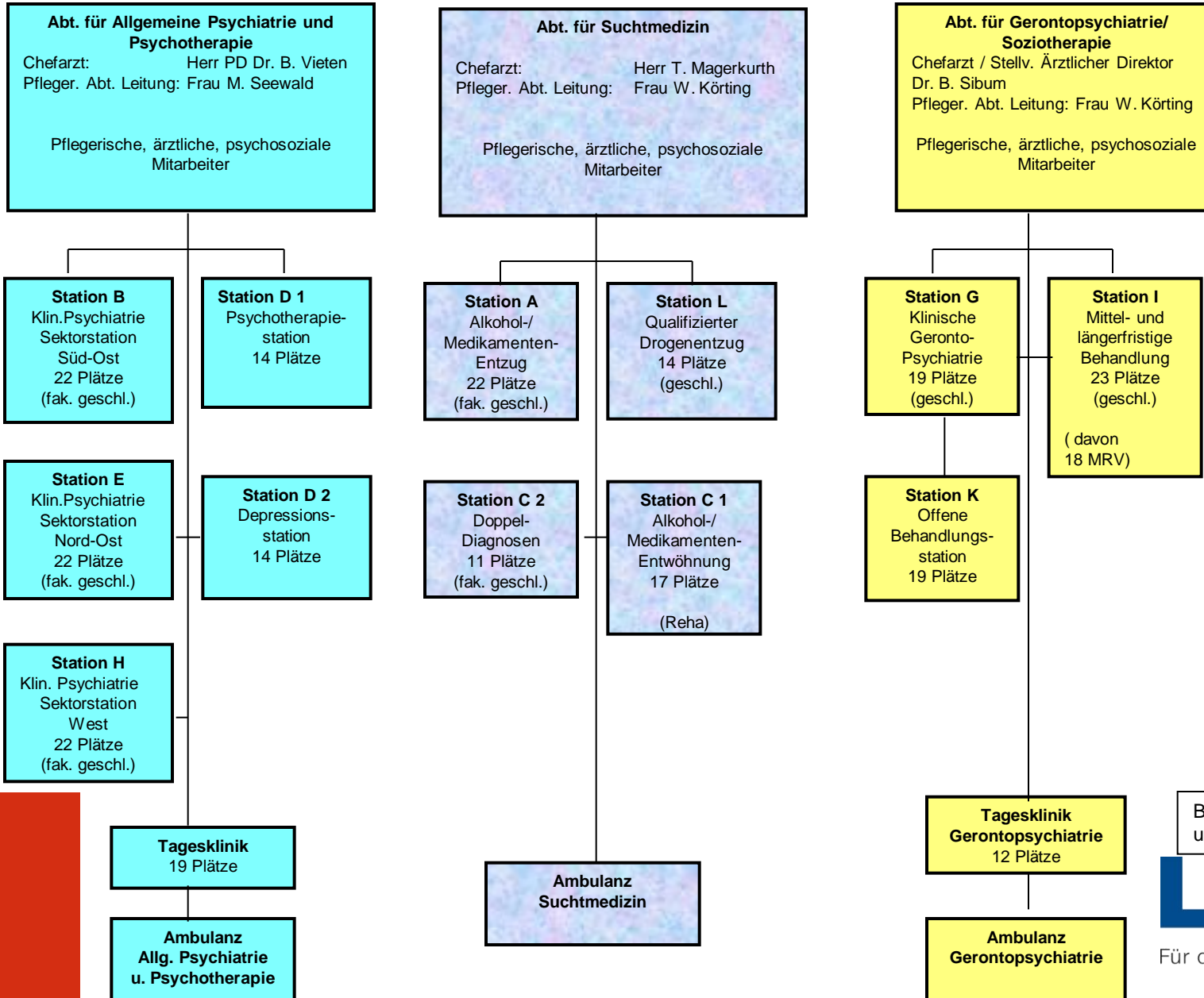
**18 Plätze**

**Forensische Ambulanz**

## Leistungsangebot der LWL-Klinik Paderborn

**LWL**

Für die Menschen. **4**  
Für Westfalen-Lippe.



Bettenzahlen umbaubedingt!



# Organisationsentwicklung

- Wird verstanden als ein längerfristig angelegter, organisationsumfassender Entwicklungs- und Veränderungsprozess der Einrichtung und der in ihr tätigen Menschen. Der Prozess beruht auf Lernen aller Betroffenen durch direkte Mitwirkung und praktische Erfahrung.
- Sein Ziel besteht in einer gleichzeitigen Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation (Effektivität) und der Qualität des Arbeitslebens (Humanität).

(Gesellschaft für OE 1980)

# Organisationsentwicklung



# Personalentwicklung

- **Konzept Mitarbeitergespräche**
- **Stellenbeschreibungen**
- **Kollegiale Leitung der Stationen und  
Abteilungen**

# Konsequenzen auf der therapeutischen Ebene

- im Sinne von Erfordernissen an die Konzeptentwicklung,
- Klare Zieldefinitionen für den Behandlungsablauf, sowie
- eine vermehrte Einbeziehung der Patienten und Angehörigen in den Behandlungsprozess



# Konsequenzen auf der Organisationsebene

- **durch die Gestaltung vorwiegend horizontal ausgerichteter Strukturen**
- **die Stärkung der Selbstverantwortung der Mitarbeiter**
- **die Förderung einer kontinuierlichen Weiterbildung sowie**
- **die Einführung gesundheitssichernder Maßnahmen für die Mitarbeiter**

# Konsequenzen auf der Ebene der Finanzierung

- die Erschließung zusätzlicher Ressourcen
- die Schaffung interner Transparenz
- Freiraum für Steuerungsmöglichkeiten der Budgets

## Konsequenzen auf der Interinstitutionellen Ebene

- die enge Verflechtung mit den benachbarten Diensten
- die Herstellung von Öffentlichkeit in der Psychiatrie
- die Erschließung nichtprofessioneller Hilfsmöglichkeiten

# Grundprinzipien eines QMS

- **Prozessorientierung**
- **Kontinuierliche Verbesserung**
- **Kundenorientierung**
- **Berufsgruppenübergreifender Ansatz**
- **Interdisziplinärer Ansatz**
- **Hierarchieübergreifender Ansatz**

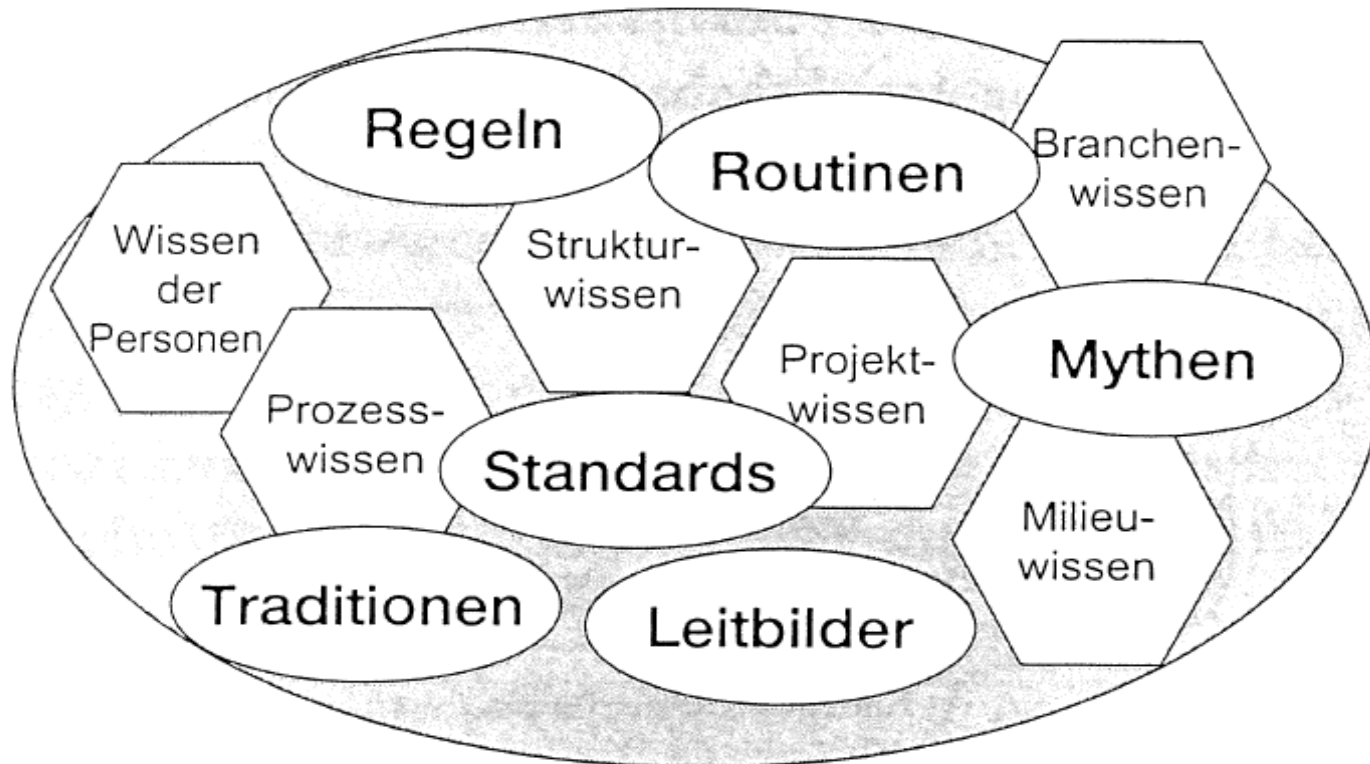
# Rolle der Führungskraft

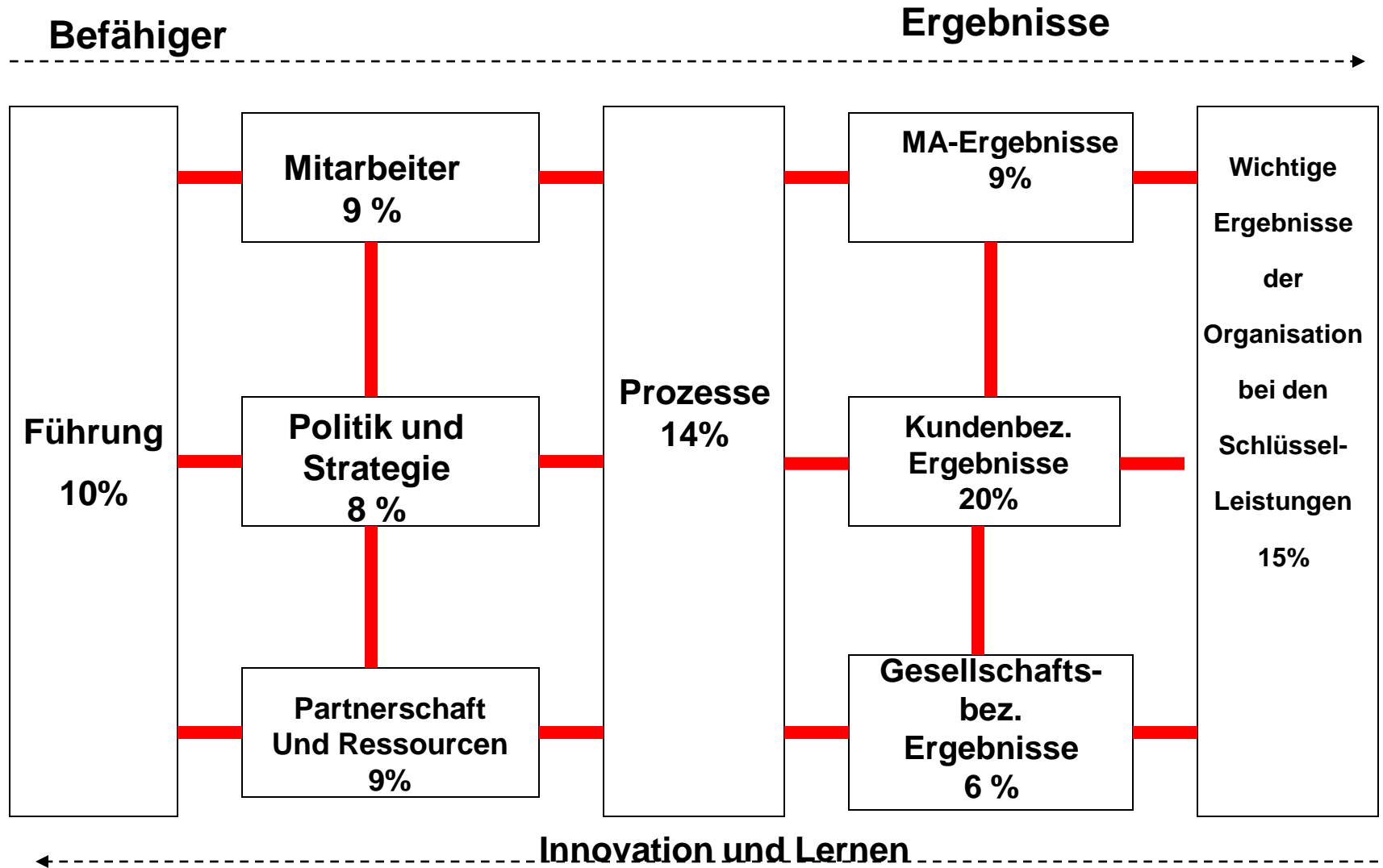
- Verantwortung
- Perspektive Behandlungsqualität
- Vorbildfunktion
- „Fehlerfreundlichkeit“
- Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Entscheidungsprozesse einbeziehen

# „Unter organisationalem Lernen

ist der Prozess der Erhöhung und Veränderung der organisationalen Wert- und Wissensbasis, die Verbesserung der Problemlösungs- und Handlungskompetenz sowie die Veränderung des gemeinsamen Bezugsrahmens von und für Mitglieder innerhalb der Organisation zu verstehen.“  
(Probst und Büchel 1994)

*Praktische Aspekte des systemischen Wissensmanagements*

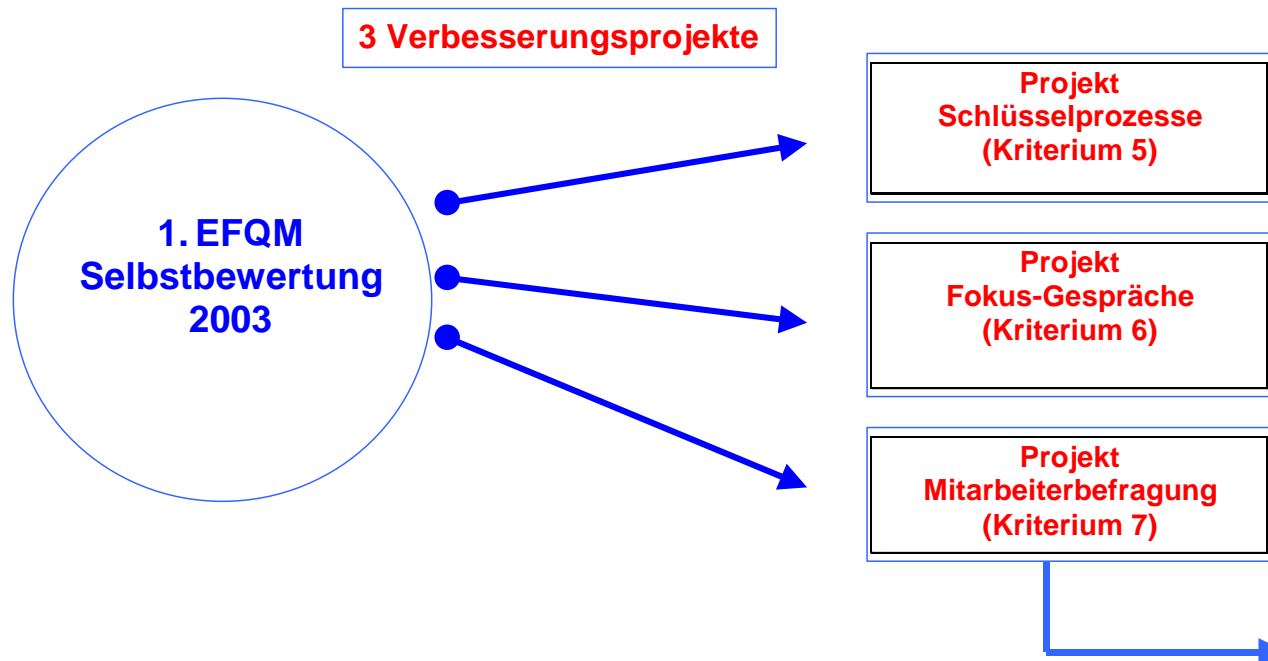




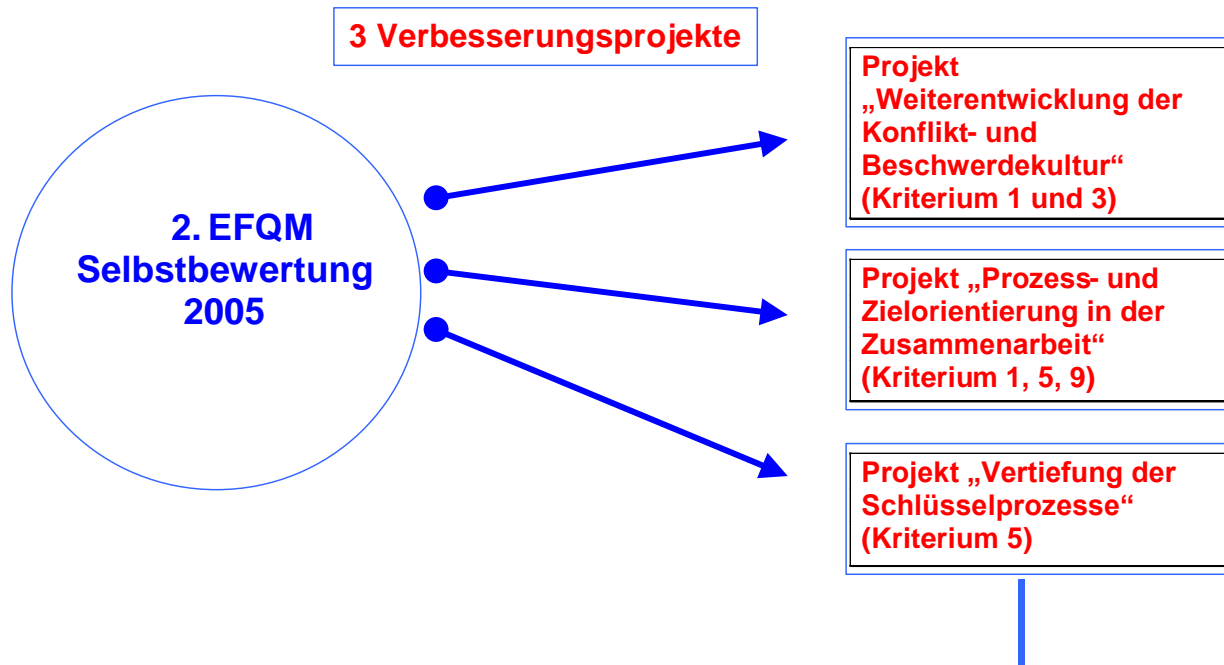
**Die neun EFQM-Kriterien**



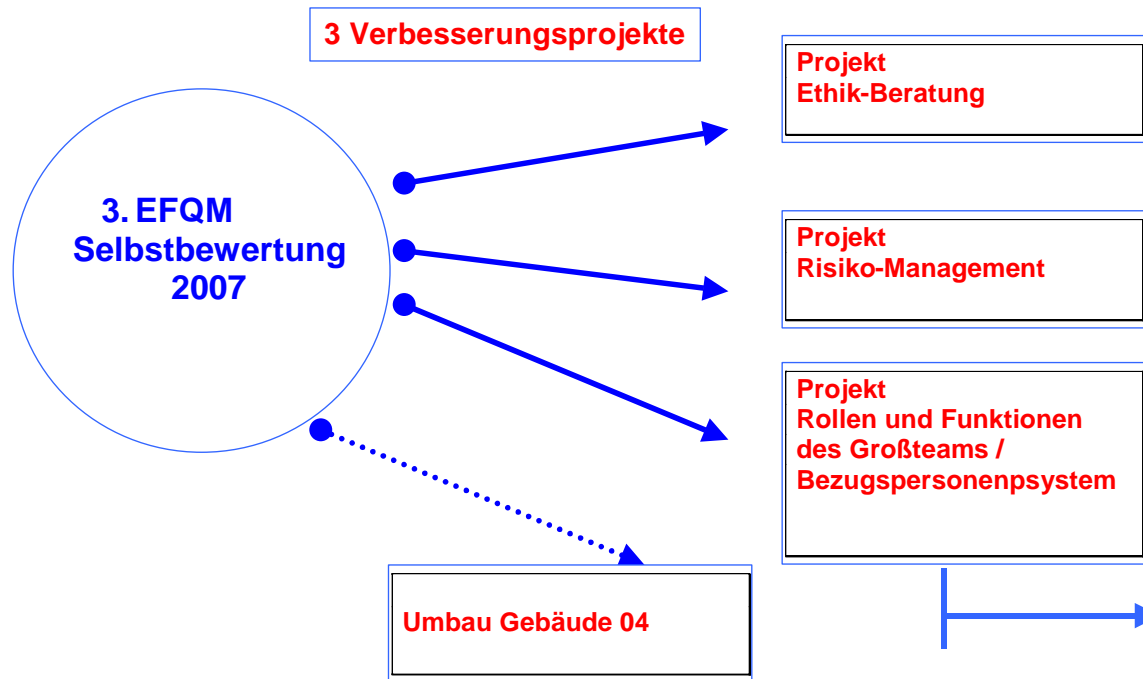
## Festlegung der Prioritäten



## Festlegung der Prioritäten



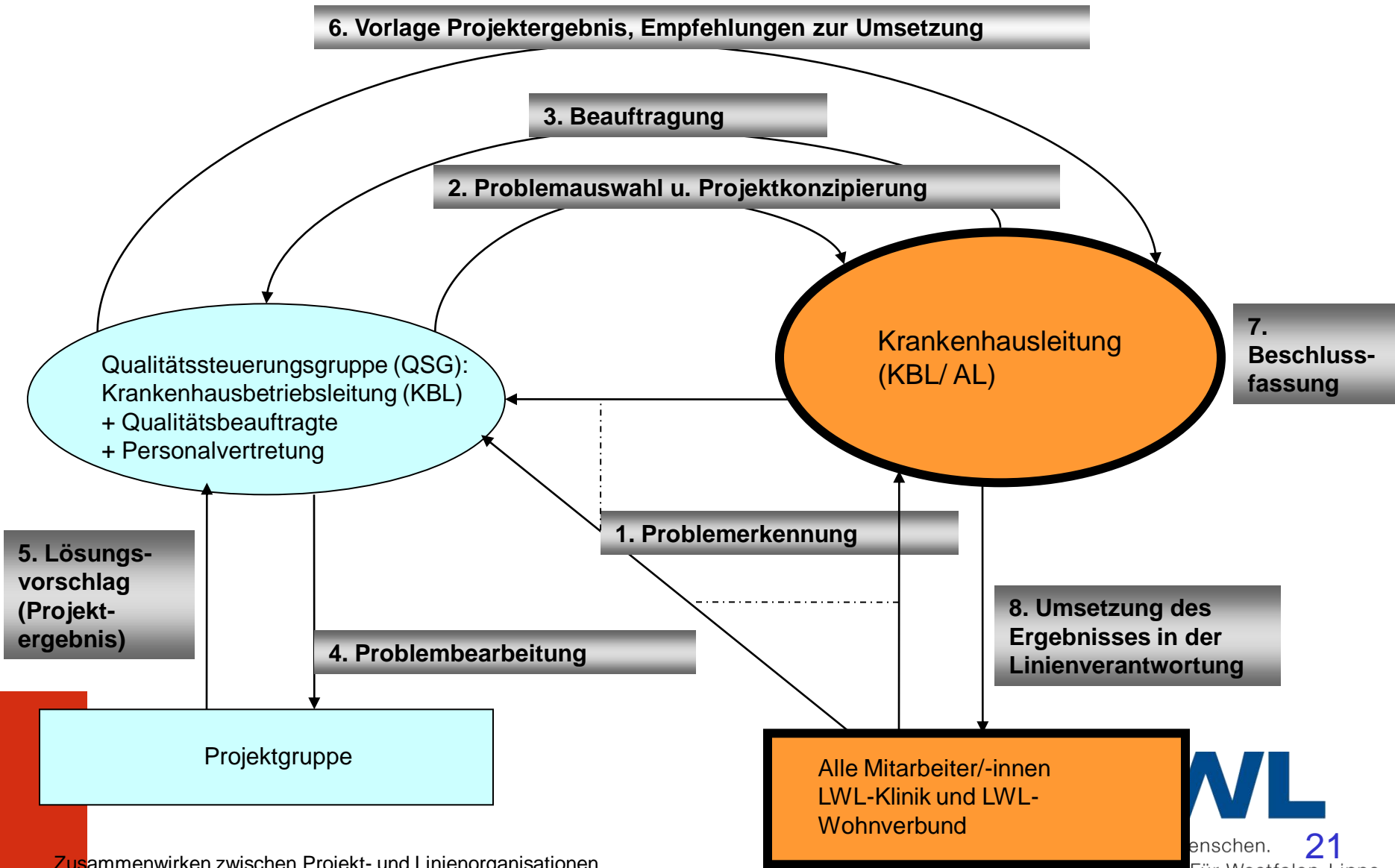
## Festlegung der Prioritäten



## 6 zirkuläre Schritte:

1. **Mitteilungen an die QSG**
2. **Schnittstellenzirkel, Arbeitsgruppen, Workshops, Leitungsklausuren, etc.**
3. **Rückmeldungen Standard- oder Leitfadentwürfe, Lösungsvorschläge**
4. **Einführung von Instrumenten und Leitlinien in die Organisation**
5. **Implementierung, Umsetzung, Inkrafttreten**
6. **Überprüfung und Modifizierung**

## Qualitätsmanagement-System LWL-Klinik Paderborn



## **Entwicklungslinien 1999 - 2008**

- **Gezielte Weiterentwicklung der Führungskultur**
- **Organisationsstruktur**
- **Führungskräftequalifizierung**
  - **Ausarbeitung eines Kollegialen Führungskonzeptes**
  - **Netzwerk Konferenzen/ Klausuren in den Abteilungen und für alle Dienstarten**

# Entwicklungslinien 1999 - 2008

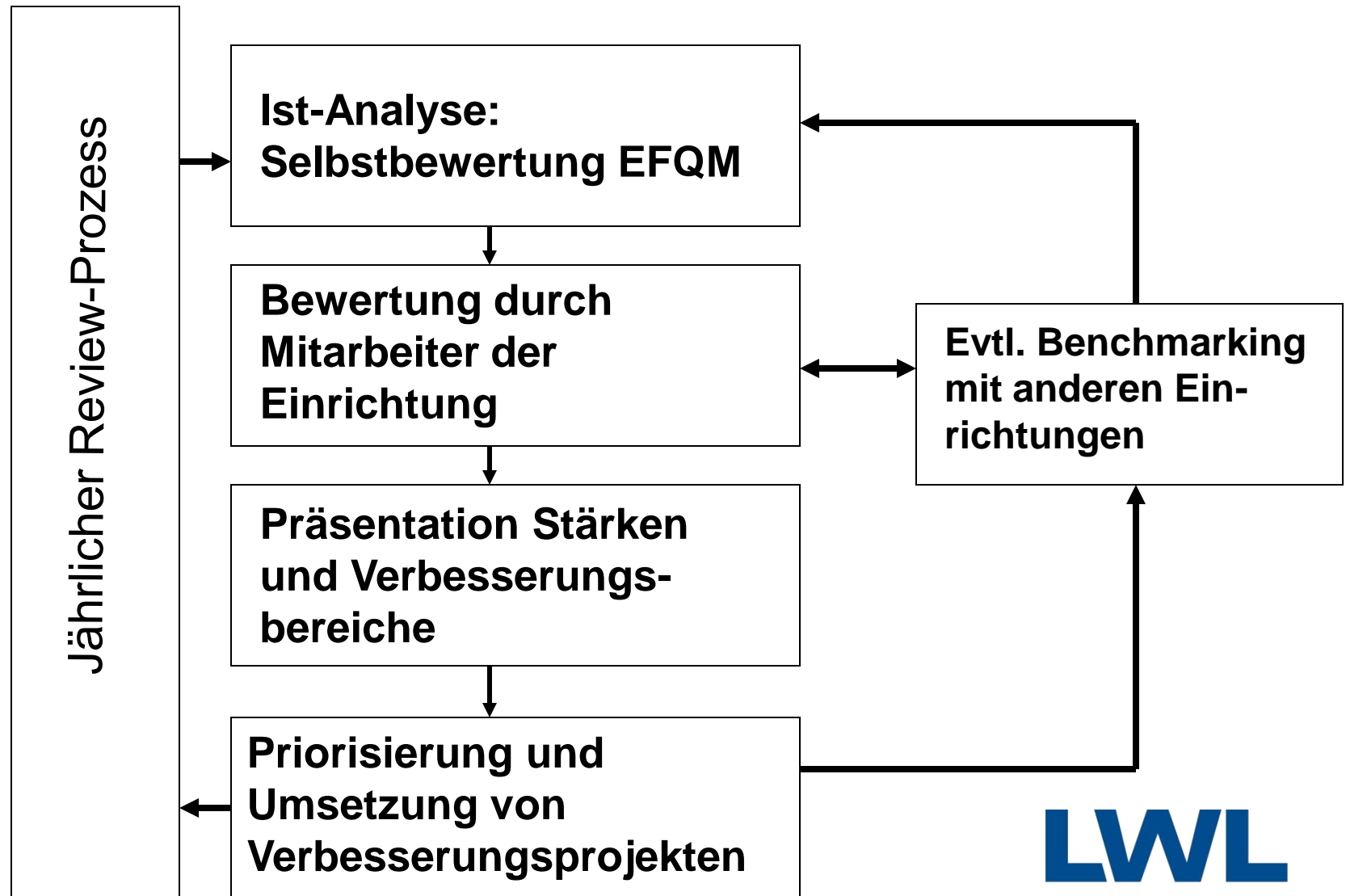
- **Netzwerk externer Kooperationen**
- **Qualifizierung der Mitarbeiter durch Interne und Externe Fortbildung**
- **Gemeinsame Wissensbasis in den Organisationen**

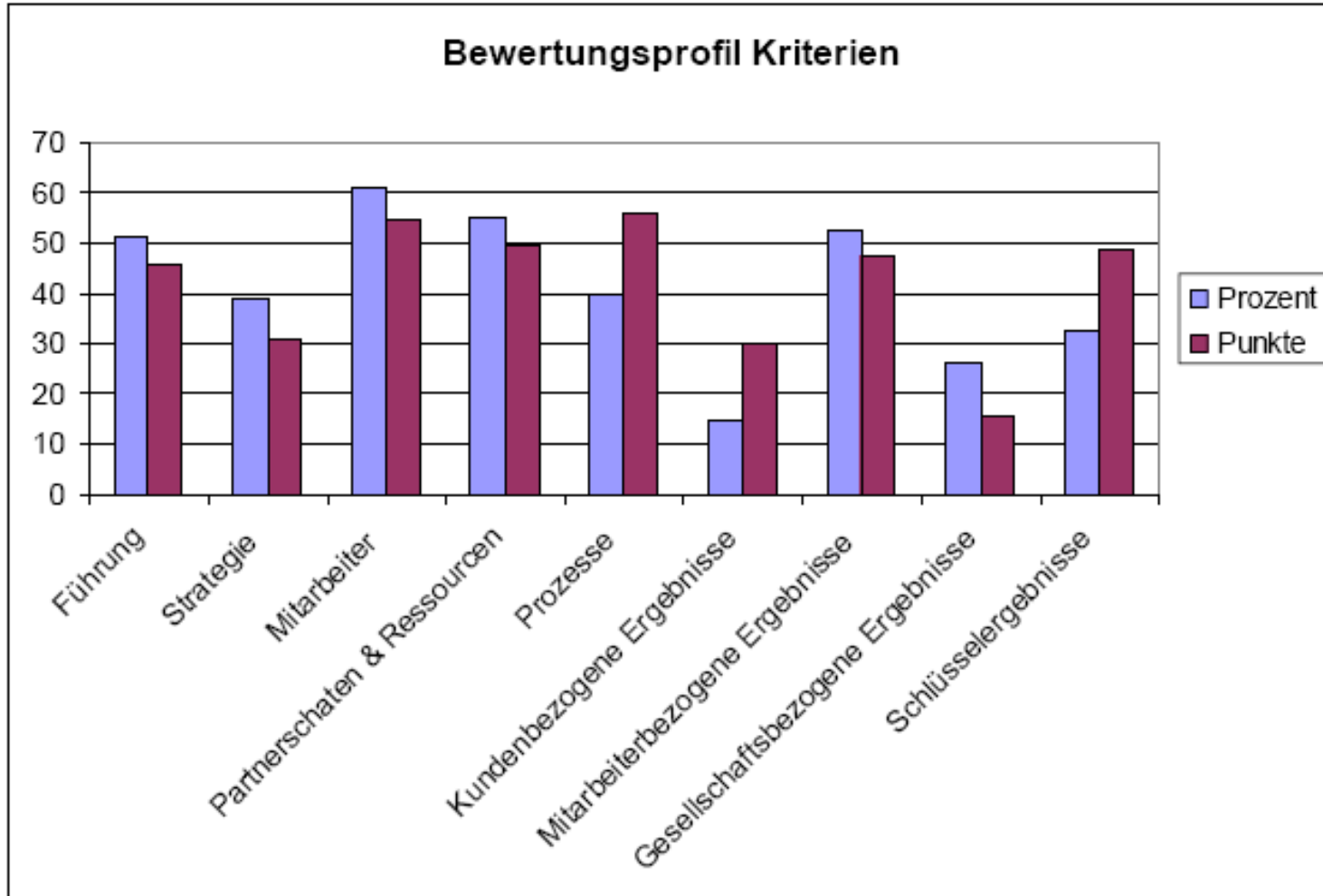
# Entwicklungslinien

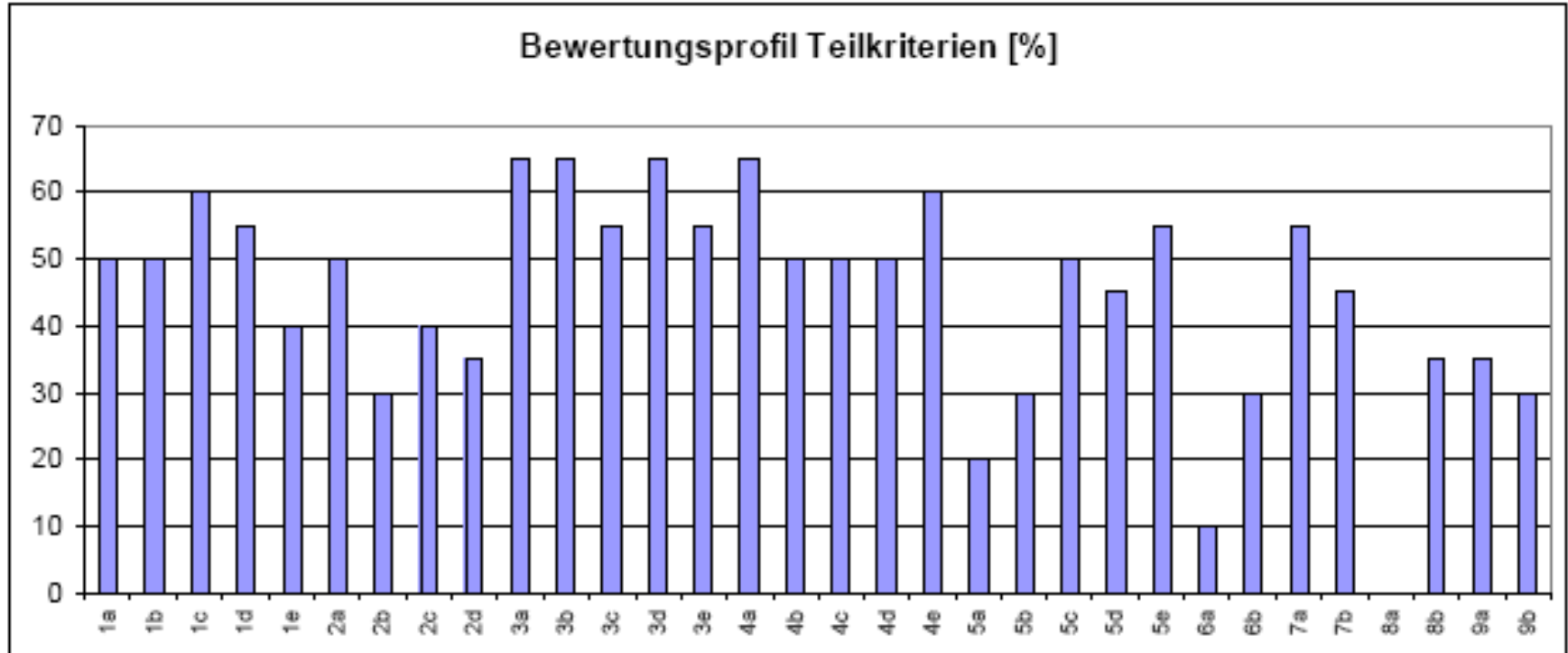
- **Weiterentwicklung des QMS als Teil der Organisationsentwicklung**
- **Die Achtung des hohen Gutes „Mitarbeiter“ als wichtiger Bestandteil der Grundhaltung in der Organisation**



## Ablauf EFQM - Selbstbewertung







# Diskussionspunkte Feedbackbericht

- **Qualitäts-Zirkel intensiver nutzen**
- **Patientenorientierung stärken**
- **Verbesserung von Zielfindung und Zielorientierung**
- **Ergebnisorientierung**

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**