

## Aufgaben und Verantwortlichkeit von Qualitätsbeauftragten in Pflegeeinrichtungen

### **Rolle und Stellung**

Mit der Einführung der Pflegeversicherung in Deutschland ab 1995 wurde für Pflegeeinrichtungen der Aufbau eines internen Qualitätsmanagements verbindlich. Durch die Ausgestaltung des § 80 SGB XI bzw. seit dem Pflege-Weiterentwicklungsgesetz (PfWG) 2008 des § 113 SGB XI und den daraus resultierenden Qualitätsanforderungen wurde die Benennung einer/s Qualitätsbeauftragte/n als qualitätssichernde Maßnahme in Pflegeeinrichtungen obligatorisch.

Wie so häufig bei der Umsetzung neuer Vorschriften, begannen viele Einrichtungen dieser neuen Forderung zunächst nur formell Genüge zu tun, indem durch die Leitung ein/e Mitarbeiter/in zur/m Qualitätsbeauftragten ernannt wurde. Selten gingen mit dieser neuen Aufgabe konkrete Arbeitsaufträge und Zielsetzungen einher, geschweige denn entsprechende Schulungsmaßnahmen für die neuen Beauftragten. Nicht selten fehlte auch eine, zumindest teilweise, Freistellung von den bisherigen Aufgaben, so dass Qualitätssicherung zur Freizeitbeschäftigung der entsprechenden Mitarbeiter/innen quasi nebenbei avancierte.

Aus dieser Konstellation unklarer Strukturen, Aufgaben und Überforderung resultierten zwangsläufig schlechte erste Erfahrungen mit dem Qualitätsmanagement in den Pflegeeinrichtungen. Noch heute stößt das Thema „Qualität“ bei den Mitarbeiter/innen daher häufig auf Skepsis und Unbehagen, was nicht selten auf die Person der/s Qualitätsbeauftragten übertragen wird. In vielen Einrichtungen begann man aus diesen Anfangsfehlern Konsequenzen zu ziehen, stellte die Qualitätsbeauftragten für ihre Arbeit frei und schickte sie in Schulungsmaßnahmen, die nun wie Pilze aus dem Boden schossen. Trotz aller Fortschritte, die in den letzten Jahren zu verzeichnen waren, blieb das Aufgaben- und Tätigkeitsprofil der/des Qualitätsbeauftragten in Pflegeeinrichtungen oft noch diffus. Als Stabsstelle oder Assistent/in der Pflegedienstleitung bzw. der Geschäftsführung organisiert, erstreckt sich das Einsatzgebiet nicht selten über die Verantwortlichkeit für das einrichtungsinterne Qualitätsmanagement hinaus. So nimmt die/der Qualitätsbeauftragte denn oft zusätzlich die Aufgaben einer Stellvertretung wahr, einer Fachberatung und/oder ist zusätzlich Fortbildungs-, Hygiene- bzw. Sicherheitsbeauftragte/r der Einrichtung u.v.m.

Nebenbei entstand ein Beratungsmarkt für Pflegeeinrichtungen mit den verschiedensten Angeboten zur Unterstützung der Einführung von Qualitätsmanagement und zur Vorbereitung auf die externe Prüfung. Seit nun im Internet die Ergebnisse von Qualitätsprüfungen veröffentlicht werden, hat der Prozess einen neuen Schub bekommen.

Diese Entwicklungen zeigen, dass es sinnvoll ist, das Aufgaben- und Tätigkeitsfeld einer/s Qualitätsbeauftragten für die Einrichtung möglichst zielgerichtet zu definieren, z. B. über Stellenbe-

schreibungen. Dadurch ist gewährleistet, dass das Tätigkeitsfeld der/s Qualitätsbeauftragten tatsächlich auf das interne Qualitätsmanagement konzentriert bleibt. Der Einrichtung verschafft dies die Gewissheit, dass der Implementierungsprozess des internen Qualitätsmanagements in den Pflegeeinrichtungen vorankommt und die Person der/s Qualitätsbeauftragten erhält mehr Klarheit und Sicherheit hinsichtlich der täglichen Arbeit. Die folgenden Ausführungen sollen dabei helfen, die Aufgaben und Verantwortlichkeiten einer/s Qualitätsbeauftragten – oder Qualitätsmanagementbeauftragten<sup>1</sup> – für Pflegeeinrichtungen zu präzisieren.

### **Rahmenbedingungen**

Das Rollenverständnis der/s Qualitätsbeauftragten befindet sich in einem Wandlungsprozess. Die Funktion wird zunehmend in Richtung der internen Dienstleistung und Beratung gesehen. Dementsprechend ist die Stellung einer/s Qualitätsbeauftragten keine leitende Position im eigentlichen Sinne, sondern eine der Leitung zugeordnete Stelle. In der Terminologie der internationalen Qualitätsmanagementnormen nach DIN EN ISO 9000 ff. wird dafür auch der Begriff „Beauftragte/r der Obersten Leitung“ benutzt. Die Oberste Leitung entspricht dabei den vorgesetzten Personen. In Pflegeeinrichtungen sind dies in der Regel die Geschäftsführung, Einrichtungs- oder Pflegedienstleitung o. ä. Nachgeordnete Stellen gibt es in diesem Sinne nicht, es sei denn, es besteht eine Abteilung für Qualitätsmanagement mit interner, hierarchischer Strukturierung.

### **Verantwortungsbereiche und Befugnisse**

Die/der Qualitätsbeauftragte hat als Stabsstelle beratende Funktion gegenüber der vorgesetzten Leitung im Sinne der Abgabe von Empfehlungen zur Durchsetzung und Umsetzung von Qualitätsmanagementzielen und -maßnahmen. Durch die vorgesetzte Leitung wird eine begrenzte Weisungsbefugnis gegenüber Mitarbeiter/innen der Pflegeeinrichtung im Rahmen der betrieblichen Aufgabenstellung legitimiert. Dabei darf allerdings nicht vergessen werden, dass die Rolle der/s Qualitätsbeauftragten auch in der Beratung und Unterstützung der Mitarbeiter/innen hinsichtlich der Umsetzung des Qualitätsmanagements vor Ort liegt.

### **Qualifikation / Anforderungsprofil**

Voraussetzung für die Erfüllung der Aufgaben und Verantwortung im Rahmen des Qualitätsmanagements ist eine Reihe formaler Qualifikationen sowie persönlicher Fähigkeiten. Auf der Ebene der formalen Qualifikation ist ein staatlich anerkannter Abschluss in einem Pflegeberuf sowie ein abgeschlossenes Hochschulstudium im Bereich Pflege bzw. eine vergleichbare staatlich anerkannte Weiterbildung für Leitungsfunktionen erforderlich. Zusätzlich sollten Kenntnisse im Qualitätsmanagement vorhanden sein, die idealerweise durch eine anerkannte<sup>2</sup> Zusatzqualifikation im Bereich des Qualitätsmanagements und Berufserfahrung belegt sind. Weiterhin sind Fach- und Methodenkenntnisse in verschiedenen Handlungsfeldern der Pflegepraxis, in der EDV, in der Statistik sowie in Kommunikations-, Moderations- und Präsentationstechniken erforderlich. Wünschenswert wären darüber hinaus Kenntnisse im Projektmanagement sowie Englischkenntnisse.

<sup>1</sup> Die Bezeichnung „Qualitätsmanagementbeauftragte/r“ macht deutlicher, worauf sich die Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Rahmen dieser Tätigkeit beziehen. Letztlich kommt es jedoch weniger auf die formale Bezeichnung an, als vielmehr auf die transparente Darlegung der Aufgaben.

<sup>2</sup> Als „Anerkannt“ können alle Lehrgänge, Prüfungen und Zertifikate gelten, die auf den Richtlinien der EOQ (European Organization for Quality) basieren.

Auf der Ebene der persönlichen Fähigkeiten sind folgende Selbst- und Sozialkompetenzen von großer Bedeutung:

- Prioritäten setzen
- Zeitmanagement
- Entscheidungen treffen und Initiative ergreifen
- Selbstmanagement, Selbstreflexion und -beurteilung, d.h. das Erkennen und Anerkennen der persönlichen und fachlichen Grenzen sowie die Anerkennung der fachlichen Qualifikation und der Persönlichkeit anderer Mitarbeiter/innen
- Kommunikationsfähigkeit
- Überzeugungskraft
- Konflikt- und Kritikfähigkeit
- Kooperationsfähigkeit
- Respekt und Toleranz im Umgang mit anderen Menschen
- Leistungsbereitschaft
- Bereitschaft zur fortlaufenden Weiterentwicklung fachlicher, persönlicher und sozialer Kompetenz

### **Vergütung**

Engagement, Übernahme von Verantwortung und gute Qualifikation sollte stets mit entsprechender Anerkennung begegnet werden. Dazu gehört auch eine angemessene Vergütung von Arbeitsleistung. Für die Gehaltseingruppierung von Qualitätsbeauftragten heißt das eine Bezahlung unter der Berücksichtigung beruflicher und fachlicher Qualifikation, praktischer Erfahrung im Qualitätsmanagement, der Größe der zu betreuenden Einrichtung und der Ansiedlung der Stelle in der Unternehmenshierarchie. Darüber hinaus wird die Vergütung natürlich von Faktoren wie tariflicher Einbindung und finanziellen Möglichkeiten der Einrichtung beeinflusst. Daraus ergibt sich, dass keine verbindlichen Angaben zur Höhe der Vergütung von Qualitätsbeauftragten gegeben werden können. Erfahrungen und Befragungen zeigen jedoch, dass die Verdienstmöglichkeiten bei Qualitätsbeauftragten je nach Größe der Einrichtung / des Trägers innerhalb eines Korridors zwischen 2.200,- EUR und 3.300,- EUR brutto liegen.

### **Ziele**

Als Stabstelle organisiert, wohnen der Stelle einer/s Qualitätsbeauftragten vorwiegend folgende Ziele inne:

- die Beratung der vorgesetzten Leitung bzgl. der Qualitätspolitik und -maßnahmen
- die Einführung, Umsetzung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements
- die Begleitung des kontinuierlichen Prozesses der Qualitätsverbesserung und -überwachung
- die allgemeine Schaffung von Transparenz in Qualitätsbelangen in der Pflegeeinrichtung

## **Aufgaben**

Zu den Voraussetzungen, die Aufgabenstellungen einer/s Qualitätsbeauftragten zu erfüllen, gehören die sehr gute Zusammenarbeit sowohl mit der direkt vorgesetzten Leitung und ggf. weiteren leitenden Mitarbeiter/innen als auch mit allen weiteren Mitarbeiter/innen der Einrichtung. Dazu zählen nicht nur die Pflegemitarbeiter/innen, sondern ggf. auch weitere Mitglieder des multiprofessionellen Teams und Mitarbeiter/innen aus anderen Bereichen der Einrichtung, z.B. Hauswirtschaft, Verwaltung oder Haustechnik. Darüber hinaus ist auch eine gute Zusammenarbeit mit externen Leistungsanbietern/-erbringern und Kostenträgern bzw. deren Prüfinstanzen notwendig. Eine Mitarbeit in Fachgesellschaften und -gruppen ist sehr wünschenswert.

An direkten Aufgaben fallen einer/m Qualitätsbeauftragten mehrheitlich betriebsbezogene sowie wenige mitarbeiterbezogene Aufgaben zu. Direkte, klientenbezogene Aufgaben existieren i.d.R. nicht.

### **Zu den betriebsbezogene Aufgaben gehören:**

- die Einführung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagement-Systems in der Einrichtung
- die Planung, Überwachung und Korrektur des Qualitätsmanagement-Systems
- die Koordination der Erstellung, Überwachung und Lenkung des Qualitätsmanagement-Handbuchs sowie der Dokumente und Aufzeichnungen
- die Planung, Initiierung, Koordination und Evaluation von internen Qualitätsmanagement-Projekten einschließlich einrichtungsbezogener und/oder -übergreifender Arbeitsgruppen bzw. Qualitätszirkel
- das Sammeln und Auswerten von Informationen und Daten im Rahmen des Qualitäts-Controllings
- die Planung und Durchführung von internen Audits
- die regelmäßige Berichterstattung an die Leitung über den Entwicklungsstand und die Wirksamkeit des Qualitätsmanagement-Systems einschließlich der Übermittlung qualitätsrelevanter Daten
- die Vor- und Nachbereitung sowie Begleitung externer Prüfungen
- allgemein die Mitwirkung bei der Entwicklung der Qualitätsziele und -politik

### **Zu den mitarbeiterbezogenen Aufgaben gehören hauptsächlich:**

- die Planung und Durchführung von Schulungsmaßnahmen bezüglich des Qualitätsmanagements
- die Motivation und Beratung der Mitarbeiter/innen in Qualitäts(management)fragen

## Literatur

- Bonnekoh, U. (1999): Volle Kraft voraus. Wer kümmert sich in einer Einrichtung um Qualität? Mit welchen Kompetenzen tut er dies und auf welcher Hierarchieebene? Über die Rolle des Qualitätsbeauftragten gibt es in der Altenhilfe seit jeher unterschiedliche Auffassungen. *Altenpflege*; 50; 6: 37-39.
- Fröse, S. (2008): Was Qualitätsbeauftragte in der Pflege wissen müssen. Hannover (Schlütersche)
- Genrich, R.; Sowinski, C.; Schmitt, B. et al. (1998): Stellenbeschreibungen in der Altenpflege. Köln (Kuratorium Deutsche Altershilfe)
- Häsel, I. (2010): Stellenbeschreibungen für Einrichtungen der Altenpflege; 2., aktual. Aufl. Hannover (Schlütersche)
- Hennecke-Court, M. (1998): Qualitätsbeauftragter - kein Job so nebenher. Qualitätsmanagement als strategische Entscheidung eines Unternehmens. *Forum Sozialstation*; 22; 92: 20-23.
- Hofstetter, S. (2009): Stellenbeschreibungen für die Personalpraxis. Zürich (Praxium)
- Huhn, S.; Bruns-Waigand, W. (1998): Qualitätsbeauftragter - ein "Muß" für die Altenpflege Integration und Aufgabengebiete. *Heim und Pflege*; 29; 2: 70-73.
- Kamiske, G. F.; Brauer, J.P. (2007): Qualitätsmanagement von A bis Z. Erläuterungen moderner Begriffe des Qualitätsmanagements; 6. Aufl. München (Hanser)
- Masing, W. (Hg.) (2007): Handbuch Qualitätsmanagement; 5., vollst. neu bearb. Aufl. München (Hanser)

## In eigener Sache

Der Deutsche Berufsverband für Pflegeberufe unterstützt aktiv, dass Pflege als qualitativ hochwertige und eigenständige Dienstleistung in der Gesellschaft anerkannt und in der Gesetzgebung verankert wird. Als Berufsverband beziehen wir Position dazu, wie pflegerische Qualität dargestellt werden soll und wie die Umsetzung in Pflegeeinrichtungen zu entwickeln ist.

Kontinuierlich weisen wir gegenüber der Politik und den Medien darauf hin, dass gute Pflege nur unter angemessenen Rahmenbedingungen erbracht werden kann. Hierzu gehören u. a. die Personalausstattung und die Vergütung.

⇒⇒⇒ Kontakt ⇒⇒⇒

DBfK Nordost e.V. | Kreuzstraße 7 | 14482 Potsdam | 0 331 / 74 888 3 | [nordost@dbfk.de](mailto:nordost@dbfk.de)