



Qualität sorgsam gestalten – Das neue Bundesrahmenhandbuch für stationäre Hospize

Marlies Wegner, Ulrich Heller

Bundesweit geltende Standards zur Qualität der zuschussfähigen Leistungen stationärer Hospize sind ein spannendes und vor allem wichtiges Thema. Der Gesetzgeber fordert diese im Sozialgesetzbuch V §39a ein. Das klingt angesichts einer immer weiter wachsenden Zahl der Hospize nach einer vernünftigen Forderung. Betrachtet man aber die bunte, in Teilbereichen heterogen entwickelte stationäre Hospizlandschaft mit ihren individuellen Versorgungsansätzen, ist dieser Anspruch eine Herausforderung. Mit Blick auf diese Problemstellung ist jetzt ein neu entwickeltes Bundesrahmenhandbuch „QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN“ erschienen.

Seit Beginn ihrer Arbeit haben Hospize ihre eigenen, individuellen Qualitätsvorstellungen entwickelt. Sie haben dabei den Geist der Pionier*innengeneration in ihren Teams versucht zu bewahren und weiterzuentwickeln. Es ist eine ganz eigene Qualität entstanden. Werden einzelne Hospize in den Blick genommen, sind in der Regel Einrichtungen zu finden, die jeden Tag eine qualitativ sehr hochwertige Betreuung und Begleitung sowie Abschiedskultur leben und erbringen.

Vor dem Hintergrund dieser schätzenswerten Vielfalt ist die Entwicklung bundesweit geltender Standards zur Qualität der Leistungen nicht einfach umsetzbar.

Durch den starken Ausbau stationärer Hospizkapazitäten in einzelnen Bundesländern wuchs auch bei den Hospizträgern das Bedürfnis, ihre bisher erarbeitete und gelebte Versorgungsqualität zu sichern und zu schützen. Das bisherige „Sorgsam“, das 2004 unter Beteiligung damals schon bestehender Einrichtungen erarbeitet worden war, konnte aus Sicht vieler Hospize für die jetzt bestehende Situation nicht mehr ausreichend Orientierung bieten.

Für die Verbände DHPV, Caritas und Diakonie Deutschland war diese Ausgangslage Grund genug, von 2016 an Instrumente zu entwickeln, um den Hospizen Hilfsmittel an die Hand zu geben, diesen Anforderungen zu begegnen.

Herausgekommen ist dabei das neu entwickelte Bundesrahmenhandbuch „QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN“, das in diesem Artikel näher beleuchtet werden soll.

Qualität sorgsam gestalten legt die gemeinsame Basis der Hospize fest

Bei aller Individualität der Hospize verbindet die Einrichtungen auch vieles. Sie arbeiten alle auf der Basis eines Versorgungsvertrages nach §39a SGBV und haben daher vergleichbare Rahmenbedingungen. Grundlegend wichtig erscheint aber auch eine gemeinsame Kultur und Werthaltung als Grundlage. Diese bilden den gemeinsamen Kern und sind ein nicht verhandelbarer Ausgangspunkt für eine hochqualitative, vergleichbare stationäre Hospizversorgung. QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN benennt diese gemeinsame

Grundlage in den Anfangskapiteln als leitende Gedanken der Hospizarbeit. Diese leitenden Gedanken wurden durch eine Fokusgruppe erfahrener „Hospizler*innen“ formuliert und bei einem Dialogforum, an dem deutschlandweit Hospize beteiligt waren, gemeinsam überarbeitet und verabschiedet. Sie stellen damit den für alle Hospize verbindlichen Teil im Bundesrahmenhandbuch dar.

Das Rahmenhandbuch beschreibt nicht, wie es geht, sondern will Möglichkeiten eröffnen, das eigene praxis- und hospiztaugliche Qualitätsmanagement zu entwickeln bzw. zu überprüfen.

Neben den verbindenden Werten und Grundhaltungen haben die einzelnen Einrichtungen aus ihrer Historie und ihren Grundüberzeugungen eigene Leitbilder entwickelt. Auch strukturell weisen die Hospize mit ihren unterschiedlichen Trägern große Unterschiede auf. Ein neues Hospiz steht sicherlich vor anderen Herausforderungen als ein schon lange bestehendes, gewachsenes Hospiz. Insofern kann es nicht das eine „richtige“ QM-System für alle Hospize geben. Wie schon SORGSAM versteht sich deshalb das neue Rahmenhandbuch QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN lediglich als Orientierungsrahmen, um ein eigenes, individuelles Qualitätsmanagement aufzubauen, bzw. als Hilfsmittel, um sein eigenes Qualitätsmanagement systematisch zu überprüfen.

Daher formuliert das Bundesrahmenhandbuch Anforderungen in Frageform und ermöglicht so individuelle Antworten für die Umsetzung. Dabei macht es wenige Vorgaben, in welcher Form diese Anforderungen umzusetzen sind, sondern legt dies in die Hände der Einrichtung. So können die Hospize ihrem Bedarf und ihrer Situation entsprechend ihr eigenes, an ihre Bedingungen angepasstes Qualitätsmanagement entwickeln.

Ein wichtiger Gedanke, der die Arbeitsgruppe durch die Erstellung des Rahmenhandbuches geführt hat, war der Gedanke, dass Qualitätsmanagement im Prinzip dazu dienen muss, das eigene Leitbild gezielt in die Praxis zu transferieren und in der Praxis erlebbar und nachvollziehbar zu machen. Daher kommt der Frage nach der Umsetzung und Erlebbarkeit der im Leitbild des Hospizes benannten Werte, Haltungen und Versprechen im Rahmenhandbuch große Bedeutung zu.

QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN stellt den Gast und seinen Zugehörigen in den Mittelpunkt. Die Mitarbeitenden orientieren sich an einem ganzheitlichen Menschenbild und folgen einem multiprofessionellen Ansatz.

QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN macht schon in seiner Struktur deutlich, dass der Hospizgast und seine Zugehörigen im Mittelpunkt aller Bemühungen stehen. Das gelingt, indem es auf einen anderen Aufbau setzt, als es sonst in Qualitätsrahmenhandbüchern üblich ist. So bilden im Rahmenhandbuch nicht die Management- und Unterstützungsprozesse den Einstieg, sondern es setzt bewusst die Kernprozesse der Beratung, Begleitung und Versorgung der Hospizgäste und ihrer Zugehörigen sowie Prozesse rund um das Team an den Beginn des Handbuchs. Die Bedürfnisse der zu versorgenden Menschen und deren Zugehörigen stehen im Mittelpunkt jeden Handelns!

Für die Beratung, Begleitung und Versorgung im stationären Hospiz legt das Bundesrahmenhandbuch die Hospizidee von Cicely Saunders zugrunde. Die Einbeziehung der physischen, psychischen, sozialen und spirituellen Dimension in der Sterbebegleitung darf als Basis bei der Erstellung des Handbuchs gelten. Immer wieder wird hinterfragt, wie das Hospiz Bedürfnisse in diesen Dimensionen berücksichtigt und ihnen nachkommt. Damit betont QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN den ganzheitlichen Ansatz. Es verdeutlicht, dass Hospize nicht ausschließlich eine Einrichtung professionalisierter Pflege sind, sondern einen multiprofessionellen Ansatz verfolgen.

QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN unterstützt ein neues Qualitätsverständnis

Der Arbeitsgruppe war es wichtig, dass das Handbuch nicht der DIN ISO widerspricht, sondern sich an diese anlehnt. Das Werk soll auch eine Unterstützung für diejenigen Hospize sein, deren Träger sich der DIN ISO verpflichtet fühlen. Es war aber auch Ziel, ein erweitertes Qualitätsverständnis zu unterstützen und zu fördern. Üblicherweise geht Qualitätsmanagement davon aus, dass sich durch optimale Strukturen sowie geplante Prozesse ein gutes Ergebnis einstellt. Das trifft für das produzierende Gewerbe mit seinen linearen Prozessen im Idealfall auch zu. Bei sozialen Einrichtungen wie den Hospizen sind aufgrund der situationsbedingten Wünsche und Bedarfe lineare Prozesse nicht denkbar. Es bedarf einer spontanen, situativen Handlungskompetenz der Mitarbeitenden, die neben medizinischem und pflegerischem Fachwissen großes Einfühlungsvermögen sowie die Übernahme von Handlungsverantwortung voraussetzt. Die Bewertung der Ergebnisse entsprechender Handlungen ist oft erst anschließend möglich: Hospizgäste und Zugehörige können Rückmeldungen zu ihrem Situationserleben geben und die Hospize können im Team das Erlebte bewerten. Es gibt aber nur sehr selten ein vorhersagbares und wiederholbares „gutes“ Ergebnis, weil die Bewertung immer der subjektiven Wahrnehmung unterliegt. Benötigt wird daher ein Qualitätsverständnis, das offene Ergebnisse zulässt und fördert.

Es ist der Arbeitsgruppe sehr wichtig klarzustellen, dass sich im Hospizbereich gute

Qualität nicht in einer allgemeingültigen Ergebnisqualität verankern lässt, sondern vom subjektiven Erleben der Betroffenen abhängt.

QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN öffnet hier einen anderen möglichen Weg. Das Handbuch nimmt subjektive Qualitätsdimensionen wie die Beziehungsgestaltung mit auf. So wird in den Kernprozessen gefragt, wie zum Beispiel bewusst Beziehung gestaltet wird. Das Bundesrahmenhandbuch macht in seinen Grundüberlegungen auch den Vorschlag, diese subjektiven Qualitätsdimensionen in Audits miteinzubeziehen und das Audit so zu gestalten, dass Qualität nicht nur mit Checklisten gemessen wird, sondern der Versuch gewagt werden kann, Qualität in Gesprächen oder teilnehmenden Beobachtungen zu erleben und in Ergebnisberichten zu beschreiben.

*Ein Qualitätsmanagement im stationären Hospiz muss Handlungsräume für die Mitarbeiter*innen eröffnen und ihre situative Handlungskompetenz fördern.*

QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN benennt in seinen Grundüberlegungen, dass viele Aspekte in der Beratung, Begleitung und Versorgung schwerkranker Menschen und ihrer Zugehörigen nicht vorhersehbar und somit auch nicht planbar sind. Die Prozesse und auch die Ergebnisse entwickeln sich vielmehr häufig aus der Situation heraus. Dank dieser Erkenntnis wird deutlich, dass Qualitätsmanagement bestimmte Bereiche und Aufgaben nicht regeln kann. Wie gut diese Bereiche und Aufgaben durch die Beteiligten bewältigt werden können, ist abhängig von den Entscheidungen und den daraus resultierenden Handlungen der Mitarbeiter*innen. Beeinflussbar sind diese nur durch den Entscheidungsspielraum, der Mitarbeiter*innen gegeben wird, sowie die nachgehende Überprüfung von Ergebnissen auf ihre Nützlichkeit und Güte. Hierzu benötigt das Team fachliche Unterstützung zum Beispiel durch Supervision oder moderierte Übergaben.

Qualitätsmanagement hat somit die Aufgabe, den Rahmen und die Elemente zu planen und zu beschreiben, die die Mitarbeiter*innen brauchen, um in ihrer situativen Handlungskompetenz gestärkt zu werden und einen möglichst großen Handlungsspielraum eingeräumt zu bekommen. Qualitätsmanagement muss sich damit beschäftigen, wie es neben Sicherheit, Kompetenzen und Haltungen vermitteln, schulen und bewahren kann. Dazu gehören auch die Planung und Beschreibung der Unterstützungs- und Managementprozesse, die deshalb auch in dem neuen Handbuch mit benannt und erarbeitet wurden.

Wie kann die praktische Umsetzung von Qualitätsmanagement gewinnbringend gelingen?

Die Wahrscheinlichkeit, konstant eine hohe Versorgungsqualität für jeden Gast anbieten zu können, erhöht sich, wenn die einzelnen Handlungen aller Beteiligten im Hospiz gezielt als zusammenhängende Prozesse verstanden und angewandt werden.

In Prozessbeschreibungen und Handlungsleitlinien wird die gelebte Form der Qualität für jede*n Mitarbeitenden nachvollziehbar. Die Gesamtheit der Arbeit, die das Hospiz in die Planung, Umsetzung und Beschreibung ihrer spezifischen Qualität und die

Umsetzung der gesetzlichen Forderungen steckt, macht das Qualitätsmanagementsystem des Hospizes aus. Die Darstellung zum Beispiel in Form von Konzepten, Prozessbeschreibungen, Leitlinien und Handlungshilfen ergeben das Qualitätshandbuch. Werden im Hospiz Instrumente zur Selbstevaluation eingeführt, wird sich das Hospiz kontinuierlich weiterentwickeln. Wichtig dafür ist die Identifikation von Faktoren, die der Selbstevaluation dienen wie zum Beispiel die Zufriedenheit von Gästen, Zugehörigen und Mitarbeiter*innen. Die Einrichtung setzt so die Hospizidee nach Bedürfnisorientierung um und ist in der Lage, sich auf die Wünsche und Bedürfnisse der Menschen einzustellen und nah am Betroffenen zu sein. Um notwendige Veränderungen umzusetzen und allen bekannt zu machen und sie zu verankern, müssen dann die Konzepte, Leitlinien und Vorgaben entsprechend angepasst werden. Findet dieser Prozess geplant und regelmäßig statt, wird er im Qualitätsmanagement zum internen Audit.

Fazit

Sterben braucht Ordnung, heißt der Titel des Heftes. Ein hospizspezifisches QM muss im Gegensatz dazu damit umgehen, Handlungsspielräume zu öffnen und damit Unvorhergesehenes zuzulassen. Nur so kann es dabei helfen, den einzelnen Situationen und Menschen gerecht zu werden.

Mit QUALITÄT SORGSAM GESTALTEN sind nicht bundesweit geltende Standards zur Qualität der zuschussfähigen Leistungen aufgestellt worden. Es sind neben den gemeinsamen Leitgedanken vielmehr Qualitätsansprüche wie beispielsweise die Bedürfnisorientierung oder die Beziehungsqualität formuliert worden. Somit fordert das Handbuch nicht Einheitlichkeit und Ordnung, sondern Vielfalt auf einem hohen, gleichen anzustrebenden Qualitätsniveau ein.



Marlies Wegner

Dipl. Pflegewirtin, onkologische Fachkrankenschwester, Palliativfachkraft, systemische Beraterin, Geschäftsführerin i. R. der Hospiz-Haus Celle gemeinnützige GmbH; ehrenamtliche Mitarbeit am Bundesrahmenhandbuch.
wegner@hospiz-palliativ-nds.de



Ulrich Heller

Gesundheits- und Krankenpfleger, Palliativfachkraft, Leiter des stationären Bereichs beim Christophorus Hospiz Verein e. V. München
heller@chv.org

Impressum

die hospiz zeitschrift palliative care, 22. Jahrgang 2020, ISSN 1617-3686, erscheint vierteljährlich. Namentlich gekennzeichnete Beiträge erscheinen unter Verantwortung der Verfasser*innen und geben nicht automatisch die Meinung der Redaktion wieder.

Herausgeber

Deutscher Hospiz- und PalliativVerband e.V.
Aachener Straße 5, 10713 Berlin
Tel. 030/8200 75 80
info@dhpv.de
www.dhpv.de

Verlag

der hospiz verlag Caro & Cie. oHG
Kimmichweilerweg 56
73730 Esslingen
Tel. 0711 / 31087341
www.hospiz-verlag.de
info@hospiz-verlag.de

Redaktion

der hospiz verlag

Anzeigen

Karin Caro
info@hospiz-verlag.de

Schriftleitung

Susanne Kränzle, Werner Schneider
hospiz praxis Ulrike Geiger

Kreativdirektion und Layout

Maria Mosesku

Druck

Offizin Scheufele Druck und Medien GmbH & Co. KG,
Stuttgart

Abonnementservice und Einzelbestellungen

Frau Rother, Brockhaus Commission
Tel. 07154 / 13 27 37
hospiz@hospiz-verlag.de

Abonnementpreise und Bedingungen

Das Abonnement umfasst vier Ausgaben im Kalenderjahr und beträgt ab 2020 EUR 59,00 (zzgl. Versandkosten EUR 8,50 im Inland und EUR 18,00 im europ. Ausland). Der Preis für Einzelhefte beträgt EUR 16,00 (im Inland versandkostenfrei, im europ. Ausland zzgl. Versandkosten EUR 4,95). Das Abonnement wird mit der ersten Ausgabe im Jahr im Voraus berechnet und zur Zahlung fällig. Das Abonnement kann jederzeit begonnen werden. Kündigung des Abonnements erfolgt schriftlich bis zum 1. Oktober eines Jahres an den Verlag. Die Bezugsdauer verlängert sich automatisch jeweils um ein Jahr.

Informationen für Autor*innen

www.hospiz-verlag.de

Bildnachweis

Titel, Seite 2, 4, 6, 10, 46, 48: ©shutterstock.com
Seite 5, 12, 30, 34, 38, 44, 52: ©unsplash.com
Seite 4, 26: ©depositphotos.com
Seite 55: ©pixabay.com