

Empfehlungen von INSOS zu den BSV-Bedingungen

INSOS hat für seine Mitglieder Empfehlungen zur Umsetzung der qualitativen Bedingungen des Bundesamtes für Sozialversicherung erlassen. Diese beruhen auf den Vorarbeiten seiner Arbeitsgruppe Qualitätsprojekt ("Gruppe Olten") und enthalten wichtige inhaltliche Aussagen zur Qualität und zu Werthaltungen, die im Leitbild des Verbandes verankert sind.

Die Auditfragen sollen Anhaltspunkte für die Selbstevaluation (internes Audit) geben und sind als Beispiele zu verstehen.

Die grau unterlegten Texte entsprechen der BSV Formulierung.

1. Organisation

1.1	Trägerschaft
	Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der Trägerschaft und der Leitung sind festgehalten. Die Beziehungen und Unterstellungen sind in einem Organigramm ersichtlich.
	<p>Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen sind insbesondere für folgende Bereiche schriftlich zu dokumentieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Festlegung inhaltlicher Aspekte (Leitbild) • Finanzielles (Budget, Investitionen, Rechnungslegung) • Personelles (Personalbestand, Einstellung, Entlassung) • Entscheidungskompetenz der Leitung (in Abgrenzung zu den Organen der Trägerschaft) <p><u>Auditfragen</u> - In welchen Dokumenten sind Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen geregelt? - Wann wurden die Dokumente zum letztenmal revidiert?</p>
1.2	Infrastruktur
	Das Richtraumprogramm für Bauten der IV ist eingehalten.
	<p>Die Zusammenhänge zwischen Zielgruppe, Dienstleistungsangebot und Infrastruktur (Raumkonzept, Einrichtungen, Betriebsmittel, Arbeitsplatzgestaltung) sind in einem Dokument darzulegen.</p> <p><u>Auditfragen</u> - Ist der Zusammenhang zwischen Zielgruppe, Dienstleistungsangebot und Infrastruktur transparent dargestellt? - Sind die öffentlich-rechtlichen Vorschriften bezüglich Bauten und Infrastruktur bekannt und werden sie umgesetzt?</p>
1.3	Leitbild, Konzept
	Ein Leitbild sowie ein Betriebs- und Betreuungskonzept ist gemäss den BSV-Richtlinien vorhanden.
	<p>Eine Institution, welche die öffentliche Anerkennung beansprucht, muss ihre Aufgaben und Zielsetzungen allen Beteiligten offenlegen. Anerkannte Formen dafür sind das Leitbild und Konzepte. Diese haben sich primär an den Grundrechten und Bedürfnissen der Menschen mit Behinderung zu orientieren.</p> <p>Leitbilder orientieren sich an langfristig gültigen Werten und sind im allgemeinen idealtypisch formuliert. Inhalte von Leitbildern können beispielsweise sein</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zielsetzung, Aufgabenstellung • Werthaltung, Menschenbild • Führungskultur (Zusammenarbeit und Umgang mit allen in der Institution lebenden Menschen mit und ohne Behinderung) • Verhältnis zur Öffentlichkeit

	<p>Der Umfang des Leitbildes sollte eher knapp gehalten werden. Ausführlicher und konkreter beschreiben Konzepte die operative Ebene, d.h. wie das Leitbild umgesetzt wird.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Liegt ein schriftliches Leitbild vor? - Ist das Leitbild jedem Mitarbeiter, jeder Mitarbeiterin bekannt? - Werden die daraus abgeleiteten Konzepte periodisch überprüft und weiterentwickelt?
1.4	Personal
	<p>Für jede Funktion besteht ein Anforderungsprofil und ein Stellenbeschrieb. Jede Mitarbeiterin, jeder Mitarbeiter (MA) hat einen rechtsgültigen Arbeitsvertrag. Die Form und die Häufigkeit der Mitarbeitergespräche ist festgehalten. Es existiert ein Konzept, wann und in welcher Form Fortbildung, Weiterbildung und Praxisberatung erfolgen. Es existiert ein für die Mitarbeitenden transparentes Lohnsystem.</p>
	<p>Einrichtungen für Menschen mit Behinderung werden massgeblich von den dort tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geprägt. Der Basisausbildung sowie der kontinuierlichen Personalentwicklung kommt daher entscheidende Bedeutung zu.</p> <p>Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen über die für ihren Aufgabenbereich erforderliche Ausbildung. Die Institution hat die personellen, organisatorischen und finanziellen Voraussetzungen zu schaffen, damit für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geeignete interne und externe Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten gewährleistet und berufsbegleitende Ausbildungen möglich sind. Praxisberatung ist in geeigneter Form anzubieten.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sind Strukturen vorhanden, welche eine geeignete interne und externe Fort- und Weiterbildung ermöglichen? - Sind für alle Stellen aktuelle Stellenbeschreibungen vorhanden? - Finden mindestens jährlich mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Standortbestimmungen statt? Gibt es Aufzeichnungen darüber? Werden Massnahmen daraus abgeleitet und deren Umsetzung kontrolliert? - Haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen schriftlichen Arbeitsvertrag?
1.5	Aussenbeziehungen
	<p>Es ist geregelt, in welcher Form und zu welchem Zweck mit Aussenstellen zusammengearbeitet wird.</p>
	<p>Regelmässige Kontakte mit der Öffentlichkeit, mit Behörden und anderen Institutionen bieten die Grundlage zur gegenseitigen Akzeptanz und Anerkennung und stellen einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätsentwicklung dar. Gute Aussenbeziehungen sind für eine Nonprofit-Organisation, auch aus finanziellen Überlegungen (Beiträge der öffentlichen Hand, Spenden) wichtig. Es empfiehlt sich, eine oder mehrere Personen namentlich zu bezeichnen, welche für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig sind. Die Kontakte zu andern Institutionen können formell oder informell wahrgenommen werden, beispielsweise durch die Mitarbeit in den Organen und Gremien von INSOS oder durch die Teilnahme an Versammlungen und Tagungen des Verbandes oder anderer Organisationen.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Wie wird Öffentlichkeitsarbeit gefördert? - Finden regelmässige Kontakte mit Behörden statt? - Finden regelmässige Kontakte mit anderen Institutionen statt?

2. Kundinnen und Kunden

INSOS verwendet gemäss ihrem Leitbild grundsätzlich die Begriffe Kundinnen und Kunden für Menschen mit Behinderung. In den BSV-Bedingungen wird dafür der Begriff KlientInnen verwendet.)

2.1	Definition der Zielgruppe
	<p>Die Zielgruppe ist definiert bezüglich Behinderung, Alter und Geschlecht sowie allfälligen weiteren ein- bzw. ausschliessenden Kriterien</p>
	<p>Die Institution legt fest, für welche Menschen mit Behinderungen sie gewillt und in der Lage ist, Dienstleistungen zu erbringen. Es soll ein Kriterienkatalog für die Aufnahme als auch für die Ablehnung</p>

	<p>von Aufnahmegesuchen erstellt werden.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ist die Zielgruppe klar definiert? - Sind die Aufnahmekriterien klar? - Sind die Ablehnungskriterien klar?
2.2	Aufnahmeverfahren
	Das Aufnahmeverfahren ist geregelt.
	<p>Transparente Regelungen gewähren ein rechtsgleiches Aufnahmeverfahren für alle interessierten Personen, welche in die Institution eintreten beziehungsweise eintreten möchten. Der Ablauf des Aufnahmeverfahrens für Menschen mit Behinderung, welche die Zielgruppenkriterien erfüllen, ist schriftlich festgelegt. Der Dringlichkeit eines Aufnahmegesuches ist dabei Rechnung zu tragen.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ist das Aufnahmeverfahren festgelegt und wird es in jedem Falle angewendet? - Ist das Aufnahmeverfahren den Beteiligten bekannt? - Nehmen die am Aufnahmeverfahren involvierten Stellen ihren Einfluss wahr?
2.3	Austrittsverfahren
	<p>Das Austrittsverfahren ist geregelt. Die möglichen Gründe für eine vorzeitige Entlassung seitens der Institution sind festgehalten. Eine geeignete, realisierbare Anschlusslösung bei Entlassung seitens der Institution sowie bei regulärem Austritt ist vorgeschlagen.</p>
	<p>Der Aufenthalt in der Institution ist mittels Pensions- und Arbeitsverträgen mit entsprechenden Fristen zur Auflösung des Vertrages geregelt. Die Gründe, welche einen Austritt oder einen Übertritt in eine andere Institution rechtfertigen, sind im Betriebskonzept aufzuführen. Beispiele dafür können sein: medizinische oder pflegerische Gründe (wenn die Institution nicht über das entsprechende Personal oder die notwendige Infrastruktur verfügt). Ein seitens der Institution veranlasster Übertritt in eine andere Institution ist erst dann in Betracht zu ziehen, wenn alle anderen Vorkehrungen gescheitert sind. Die Anschlusslösung ist in jedem Fall vor dem Austritt zu regeln.</p> <p>Die Mitglieder von INSOS sorgen durch die Mitwirkung in einem regionalen Institutionenverbund dafür, dass wenn immer möglich eine Anschlusslösung in einer sozialpädagogischen Einrichtung besteht.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sind entsprechende Verträge vorhanden? - Sind die Gründe für einen Austritt resp Übertritt formuliert? - Wie wird die Verpflichtung, im Falle eines Übertritts eine Anschlusslösung in einer sozialpädagogischen Einrichtung vorzuschlagen, wahrgenommen?
2.4	Rechte und Pflichten
	<p>Die wesentlichen Rechte und Pflichten der KlientInnen sind in einem Vertrag geregelt. Es existiert eine klare, verständliche Hausordnung. Die Art und Weise der Information an die KlientInnen ist festgelegt. Das Beschwerdeverfahren ist geregelt. Die unabhängige Beschwerdeinstanz ist bestimmt. Die Pensionspreise und/oder allfällige weitere Kosten sind geregelt.</p>
	<p>Die transparente Regelung von Rechten und Pflichten ist Ausdruck eines partnerschaftlichen Verhältnisses zwischen der Institution und den Kundinnen und Kunden. Sie sollen das Leben in der Gemeinschaft, welches aus einem Nehmen und Geben besteht, in positivem Sinne unterstützen. Wesentliche Rechte und Pflichten sind schriftlich in Form von Verträgen (Arbeits-, Beschäftigungs-, Pensions- oder Mietverträgen) oder - soweit notwendig - in Reglementen (z.B. Hausordnung, Gestaltung des Pensionspreises, Lohnreglement) festzuhalten. Dabei ist zu beachten, dass auch die Änderung solcher Rechte und Pflichten schriftlich festzuhalten ist, wobei die Fristen allfälliger Änderungskündigungen einzuhalten sind.</p> <p>Das Beschwerdeverfahren kann auch innerhalb der Trägerschaft geregelt werden. Dabei muss die Unabhängigkeit eines internen Beschwerdeorgans gewährleistet sein.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sind alle wesentlichen Rechte und Pflichten integrierender Bestandteil von schriftlichen Verträgen und Reglementen? - Ist die Hausordnung allen Bewohnern und Bewohnerinnen bekannt und verständlich?

	- Ist das Beschwerdeverfahren geregelt und allen Beteiligten bekannt?
2.5	KlientInnenzufriedenheit
	Methode und Häufigkeit zur Bestimmung der KlientInnenzufriedenheit sind festgehalten. Ein individueller mit dem BSV vereinbarter Standard wird erreicht.
	<p>Der Erhebung der Kundenzufriedenheit kommt in einem Qualitätsmanagementsystem entscheidende Bedeutung zu. Es ist letztlich der Massstab für die Qualität der erbrachten Dienstleistung (Output-Qualität). Im Zentrum stehen in erster Linie die Kundinnen und Kunden als direkte Empfänger der Dienstleistung. Eine indirekte Befragung über Drittpersonen soll die Ausnahme sein und ist zu begründen. Ziel der Messung ist die Steigerung der Zufriedenheit aller Kundinnen und Kunden. Sie wird damit zum Ausgangspunkt eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.</p> <p>Die Kundenzufriedenheit ist zu folgenden qualitativen Bedingungen zu erheben:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.4 Rechte und Pflichten 3.1 Autonomie 3.2 Förderplanung 3.3 Mitwirkung der Klientinnen und Klienten 3.4 Gesundheitsvorsorge, Gesundheitsversorgung 3.5 Verpflegung 3.6 Soziale Kontakte 3.7 Privatsphäre 3.8 Arbeit, Beschäftigung 3.9 Entlohnung, Anerkennung <p>Eine Befragung ist mindestens jährlich zu einzelnen oben aufgeführter Themen durchzuführen. Innerhalb einer Periode von 5 Jahren sollen alle Bedingungen 2.4 - 3.9 abgedeckt werden. Neu eintretende Menschen mit Behinderung sind ca. 3 Monate nach Eintritt erstmals zu befragen.</p> <p>Die Institution verfügt über geeignete Methoden und Techniken der Befragung, welche auf die Art der Behinderungen in der Institution abgestimmt sind. Die Ergebnisse werden systematisch ausgewertet und fliessen im Rahmen des QMS in den Verbesserungsprozess ein.</p> <p><u>Auditfragen</u> - Wann wurde die Kundenbefragung das letzte Mal durchgeführt, zu welchen Themen? - Wer wurde in die Befragung einbezogen? - Wie wurden die Ergebnisse ausgewertet? - Welche Verbesserungsmaßnahmen wurden daraus abgeleitet?</p>

3. Dienstleistungen

3.1	Autonomie
	Es ist definiert, wie die Autonomie der KlientInnen respektiert wird. Individuelle Ausnahmen sind zu begründen und mit den Betroffenen oder deren Vertretung zu besprechen.
	<p>Das Recht auf Selbstbestimmung (persönliche Freiheit) unterliegt keinen Einschränkungen, welche Nichtbehinderte in der gleichen Situation nicht auch hinnehmen müssen. Die Individualbedürfnisse von Menschen mit Behinderung sind zu respektieren, auch wenn sie darin Unterstützung brauchen. Die Aufgabe der aktiven Förderung der Fähigkeit zur Selbstbestimmung bzw. deren Ausübung ist im Konzept der Institution verankert.</p> <p>Die Selbstbestimmungsmöglichkeiten der Kundinnen und Kunden werden individuell und periodisch reflektiert. Einschränkungen der Selbstbestimmung sind individuell zu begründen.</p> <p><u>Auditfragen</u> - Ist das Recht auf Selbstbestimmung für alle Beteiligten transparent? - Werden die Selbstbestimmungsmöglichkeiten periodisch reflektiert? - Sind wesentliche Ausnahmen begründet?</p>
3.2	Förderplanung

	Es besteht für jede Person eine individuelle Förderplanung. Die Überprüfungsperiode ist festgelegt.
	<p>Für alle Kundinnen und Kunden gilt, unabhängig von Alter, Form und Schweregrad der Behinderung, dass der Erhaltung sowie der Förderung ihrer Fähigkeiten höchste Priorität einzuräumen ist.</p> <p>Ziele und Lernschritte der individuellen Entwicklung werden unter Berücksichtigung der Bedürfnisse und Fähigkeiten der Kundinnen und Kunden von allen Beteiligten gemeinsam vereinbart und periodisch überprüft. Die Förderung der individuellen Entwicklung hat durch ausreichend ausgebildetes Personal zu erfolgen. Sie basiert in der Regel auf einer Beurteilung der Ist-Situation, der Feststellung des Entwicklungspotentials, dem Abstecken von Zwischenzielen, dem Bestimmen der Vorgehensweise sowie der Evaluation in festgelegtem Rhythmus und ist schriftlich zu dokumentieren.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Besteht eine individuelle Förderplanung für alle Kundinnen und Kunden? - Erfolgt die Förderplanung unter Mitwirkung von Fachpersonal? - Ist die Förderplanung schriftlich dokumentiert und erfolgt periodisch eine Evaluation?
3.3	Mitwirkung der Klientinnen und Klienten
	Es ist festgehalten, in welchen Bereichen und in welcher Form die KlientInnen mitwirken.
	<p>Um den Einbezug der Kundinnen und Kunden in die Gestaltung der Institution aktiv zu fördern, sind Organisation und Strukturen so zu gestalten, dass diese dazu die Möglichkeit haben und auch die nötige Unterstützung erhalten. Die Bereiche und Formen der Mitwirkung sind zu definieren und allen Beteiligten bekannt zu machen.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sind die Mitwirkungsmöglichkeiten der Kundinnen und Kunden festgelegt und strukturell sichergestellt? - Sind den Kundinnen und Kunden die Mitwirkungsmöglichkeiten bekannt? - In welcher Form werden die Kundinnen und Kunden in der Mitwirkung unterstützt?
3.4	Gesundheitsvorsorge, Gesundheitsversorgung
	Die Gesundheitsvorsorge und -versorgung ist dokumentiert. Die medizinische Betreuung, auch in Notfallsituationen, ist geregelt.
	<p>Gesundheitsvorsorge und -versorgung sind ein menschliches Grundbedürfnis, ebenso die freie Arztwahl. Die Verantwortlichkeiten sind geregelt. Ebenso ist der Zugang zu sozialer und psychologischer Betreuung sowie zu therapeutischen Angeboten, soweit sie durch die Behinderung bedingt sind, gewährleistet.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sind die geltenden Vorschriften bekannt und werden sie eingehalten? - Ist ein Notfalldispositiv vorhanden? - Ist die Gesundheitsvorsorge und -versorgung dokumentiert?
3.5	Verpflegung
	Die Kriterien für das Ernährungsangebot sind festgelegt. Individuelle Bedürfnisse werden angemessen berücksichtigt.
	<p>Menschen mit Behinderung werden nicht "ernährt", sondern haben ein Anrecht auf ein vielseitiges und gesundes Verpflegungsangebot.</p> <p><u>Auditfragen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sind die Kriterien für die Verpflegung schriftlich festgelegt? - Ist die Verpflegung vielseitig und ausgewogen? - Werden die spezifischen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden periodisch erhoben und angemessen berücksichtigt?
3.6	Soziale Kontakte
	Es ist festgelegt, wie die Interessen und Bedürfnisse der KlientInnen ermittelt und umgesetzt werden (betr. soziale Kontakte und Freizeitgestaltung).
	Auf geeignete Bildungs- und Kulturangebote, Sportanlässe oder entsprechende Clubs sind die Kundinnen und Kunden in einer für sie verständlichen Form aufmerksam zu machen. Der Besuch von entsprechenden Veranstaltungen ist zu ermöglichen und mit adäquaten Mitteln zu unterstützen.
3.7	Privatsphäre
	Auf Wunsch steht ein Einzelzimmer zur Verfügung. Ausnahmen sind zu begründen.

	Jeder Klient, jede Klientin hat Anspruch auf einen eigenen Bereich, in welchen er/sie sich zurückziehen kann und die Möglichkeit hat, diesen selbst zu gestalten.
	<p>Allen Bewohnern und Bewohnerinnen einer Behinderteninstitution steht es zu, dass ihre Privatsphäre, das Bedürfnis nach Partnerschaft und Sexualität respektiert werden und einen entsprechenden Schutz erfahren.</p> <p>Die Erfüllung des Bedürfnisses nach intimen Kontakten im Rahmen einer festen Partnerschaft darf nicht unterdrückt werden. Die Intimsphäre ist zu respektieren.</p> <p>Die Bewohner und Bewohnerinnen einer Wohnstätte müssen die Möglichkeit haben, die Einrichtung ihres persönlichen Wohnbereiches selber zu gestalten.</p> <p><u>Auditfragen</u> - Steht allen Bewohnerinnen / Bewohnern auf Wunsch ein Einzelzimmer zur Verfügung? Wie werden Ausnahmen begründet?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Besteht die Möglichkeit, die Einrichtung des Zimmers individuell zu gestalten? - Werden partnerschaftliche Beziehungen der Menschen mit einer Behinderung respektiert und nicht eingeschränkt? - Wie wird das Bedürfnis nach Sexualität anerkannt? - Welche Hilfestellungen werden bei Problemen in einer Partnerschaft gegeben?
3.8	Arbeit, Beschäftigung
	<p>Es existiert ein abwechslungsreiches Arbeits- bzw. Beschäftigungsangebot, welches den individuellen Fähigkeiten der KlientInnen entspricht.</p> <p>In Wohnheimen mit Beschäftigung ist die Tagesstruktur geregelt.</p>
	<p>Arbeitsangebote und -inhalte berücksichtigen die Möglichkeiten der behinderten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Werkstätte und fördern ihre individuelle Entwicklung. Sie orientieren sich nicht ausschliesslich an der Produktivität. Arbeiten können eine Herausforderung darstellen, dürfen aber nicht zu einer Überforderung führen. Das Fachpersonal verfügt über Kenntnisse der Arbeitsplatzgestaltung und Arbeitsunterweisung für Menschen mit Behinderung. Es ist auf sinnvolle und verstehbare Arbeitsabläufe zu achten. Einzelarbeiten und Teamarbeiten sollen angeboten werden. Auf eine gute Arbeitsatmosphäre, ein gutes Betriebsklima sowie auf das Wohlbefinden aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen - mit oder ohne Behinderung - ist speziell zu achten.</p> <p><u>Auditfragen</u> - Werden der Betreuungsaufgabe und der produktiven Dienstleistung ausgeglichene Beachtung geschenkt?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kennt das verantwortliche Personal die Möglichkeiten der behinderten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, der Logistik und der Produktionsmittel? - Wie setzt das Personal seine Kenntnisse um, betreffend: <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsunterweisung • Arbeitsplatzgestaltung • Abwechslung am Arbeitsplatz • Prozessgestaltung <p>- Stehen zweckmässige Räumlichkeiten, Arbeitsmittel und Hilfsmittel zur Verfügung?</p> <p>- Wird den behinderten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Zusammenhang ihrer Tätigkeit vermittelt?</p>
3.9	Entlöhnung, Anerkennung
	<p>Die BSV-Richtlinien bezüglich Entlöhnung (Kreisschreiben Werkstätten) sind eingehalten. Das Lohnsystem ist den KlientInnen bekannt. Die Art und Weise der Information an die KlientInnen ist festgelegt.</p> <p>Die Kriterien für die Einstufung der KlientInnen in die Lohnkategorien (a - f) sind transparent. Es finden regelmässig Standortgespräche mit den KlientInnen statt. Die Form und die Häufigkeit dieser Gespräche ist festgehalten.</p>
	<p>Die Anerkennung einer Arbeitsleistung ist für jeden behinderten Menschen ein wichtiger Beitrag zur Förderung des Selbstwertgefühls und der persönlichen Entwicklung.</p> <p>Wirtschaftlich verwertbare Arbeiten werden entlohnt. Das Lohnsystem ist nachvollziehbar und bezieht sich auf anerkannte Kriterien. Die Höhe der Entlöhnung der behinderten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen soll in der Regel 40 - 60% der von ihnen direkt erarbeiteten Wertschöpfung betragen.</p> <p><u>Auditfragen</u></p>

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Wird das Personal bezüglich Lohnsystem, Wertschätzung und Anerkennung geschult?- Welche Elemente der Anerkennung für erbrachte Leistungen sind feststellbar?- Werden periodische Standortgespräche durchgeführt?- Ist das angewandte Lohnsystem transparent? |
|---|