



1.1 Führung & Organisation

1.1.1 Strategische Führung

Prozessziele

- Demographische, gesetzliche und wirtschaftliche Entwicklungen, Kundenbedürfnisse und Aktivitäten der Mitbewerber sind in der strategischen Planung von den Mitgliedern der strategischen Führung berücksichtigt.
- Die strategischen Ziele sind mindestens einmal jährlich überprüft und bei Bedarf aktualisiert.
- Das Leitbild ist mindestens alle vier Jahre überprüft und bei Bedarf aktualisiert.
- Die Mitglieder der strategischen Führung sind mindestens 4-mal jährlich über das laufende Geschäft informiert.
- Sämtliche Geschäfte der strategischen Führung sind termingerecht erledigt.

Aufgaben / Weg zur Zielerreichung	Termin	Zuständigkeiten					Mitgeltende Dokumente
		P	E	A	M	I	
Rahmenleistungsvereinbarung	alle 4 Jahre	LHK VR	GR	LHK	GL	MA	Rahmenleistungsvereinbarung
Leistungsvereinbarung	Jährlich	LHK VR	GR VR	LHK	GL	MA	Leistungsvereinbarung
Leitbild festlegen	alle 4 Jahre	LHK GL	VR	LHK	MA	MA	QA1101a Leitbild
Personal- und Lohnpolitik festlegen	alle 4 Jahre	VR	VR	GL		MA	Stellenbewertungssystem
Marktbeobachtung betreffend Politik, Gesellschaft, Wirtschaft	fortlaufend	VR	VR	VR	LHK	LHK	Aktuelle Gesetzgebung Ergebnisse demographischer Untersuchungen Informationen zu aktuellen politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen
Marktbeobachtung auf Verbandsebene	fortlaufend	LHK	LHK	LHK		VR	Auswertungen Kundenbefragungen Auswertungen von Betriebsanalysen Ergebnisse aus Institutionsvergleichen
Managementbericht der operativen Leitung bewerten	1 x jährlich Februar	LHK	VR	VR		LHK	QF1107a operativer Qualitätsbericht QF1107c strategische Erwägungen
Strategische Ziele festlegen	1 x jährlich Februar	LHK VR	VR	VR		MA	QF1108a strategischer Qualitätsbericht

Legende: P = Planung / Initialisierung, E = Entscheid / Unterschrift, A = Ausführung / informiert Mitarbeiter unter „I“, M = Mitarbeit, Beraten, Mitdenken, I = erhält Information, → = siehe mitgeltendes Dokument

GR = Gemeinderat, LHK = Leitung Heime Kriens, MA = alle Mitarbeitende, GL = Geschäftsleitung (LGA, LHW, LPD, LAD, FPA), BL = Bereichsleitungen, VR = Verwaltungsrat

1.1.2 Operative Führung

Prozessziele

- Das Leitbild ist sämtlichen Mitarbeitenden bekannt.
- Die Umsetzung der strategischen Ziele ist organisiert und überprüft.
- Die Umsetzung des Leitbildes ist organisiert und überprüft.
- Jede Mitarbeiterin verfügt über eine aktuelle Stellen- bzw. Funktionsbeschreibung.
- Die Zuständigkeiten von sämtlichen Prozessen sind geregelt und den betroffenen Mitarbeitenden bekannt.
- Chancen und Risiken betreffend Finanzen, Kunden, Prozessen und Ressourcen sind in dem jährlichen Managementbericht bewertet.

Aufgaben / Weg zur Zielerreichung	Termin	Zuständigkeiten					Mitgeltende Dokumente
		P	E	A	M	I	
Organigramm	generell	LHK VR	VR	LHK	GL	MA	QA1103a Organigramm
Führungsrichtlinien	generell	LHK GL	LHK	LHK GL	MA	MA	
Organisations- und Führungskonzept	generell	LHK GL	LHK	LHK GL	MA	MA	
Unterschriftenregelung	generell	LHK VR	VR	LHK	GL		QA1106a Weisung zu Kompetenzen und Unterschriften
Leitbildumsetzung organisieren und überprüfen	fortlaufend	GL	GL	GL	MA	MA	
Stellenplan	1 x jährlich August	LHK	VR	LHK	GL	MA	Stellenplan
Führt Stellenplan	fortlaufend	VFI	LHK	VFI		GL	
Stellen schaffen oder abbauen	bei Bedarf	LHK GL	LHK	GL	BL	MA	
Zuständigkeiten Leitung Heime Kriens AG festlegen	bei Bedarf	VR	VR	VR		MA	Funktionendiagramme Management-Handbuch
Zuständigkeiten Geschäftsleitungsmitglieder festlegen	bei Bedarf	LHK	VR	LHK	GL	MA	Funktionendiagramme Management-Handbuch
Zuständigkeiten Bereichsleitungen festlegen	bei Bedarf	GL	LHK	GL	BL	MA	Funktionendiagramme Management-Handbuch
Zuständigkeiten Mitarbeiter festlegen	bei Bedarf	GL	GL	GL	MA BL	MA	Funktionendiagramme Management-Handbuch
Nachführen und kommunizieren der Gesetzesvorlagen	fortlaufend	GL	LHK	GL		MA	
operativer Qualitätsbericht	1 x jährlich Februar	LHK	LHK	LHK	GL	VR	QF1107a operativer Qualitätsbericht Selbstbewertung Grundangebot und Basisqualität QF1107b Aktionsplan QF1107c strategische Erwägungen
strategischer Qualitätsbericht	1 x jährlich März	VR LHK	VR	VR		LHK	
Sekretariatsarbeiten Leitung	fortlaufend	LAD	LHK	LAD	MAAD		
Personalversicherungen	fortlaufend	HR	VR	HR		MA	
Gebäude- und Sachversicherungen	fortlaufend	LHK	VR	LHK		GL	

Legende: P = Planung / Initialisierung, E = Entscheid / Unterschrift, A = Ausführung / informiert Mitarbeiter unter „I“, M = Mitarbeit, Beraten, Mitdenken, I = erhält Information, → = siehe mitgeltendes Dokument

FD = Finanzdepartement Gemeinde Kriens, GR = Gemeinderat, HR = Personalabteilung (PA) Gemeinde Kriens, LAD = Leitung Administration, Personelles, LHK = Leitung Heime Kriens, LHW = Leitung Hauswirtschaft, MA = alle Mitarbeitende, MAAD =

1.1.3 Qualitätsmanagement

Prozessziele

- Die Bedürfnisse der Interessengruppen sind ermittelt.
- Der Kunde / Mitarbeiter der Beanstandungen / Vorschläge einbringt ist in seinem Anliegen ernst genommen.
- Bei berechtigten Beanstandungen erhält der Kunde / Mitarbeiter schnellstmöglich eine für beide Seiten akzeptable Lösung.
- Der Kunde / Mitarbeiter ist über das weitere Vorgehen informiert.
- Die Ursachen der jeweiligen Beanstandung sind bekannt und soweit als möglich behoben.
- Die Entwicklungstendenzen betreffend den Kundenbedürfnissen sind fortlaufend erfasst und ausgewertet.
- Die zu erfüllenden Bedürfnisse / Ziele sind im Aktionsplan dokumentiert.
- Massnahmen zur Erfüllung der Bedürfnisse / Ziele sind mit Zuständigkeiten und Terminen im Aktionsplan festgelegt.
- Die Erfüllung der Bedürfnisse bzw. die Zielerreichung ist überprüft.
- Sämtliche Aufgaben zum Unterhalt des Management-Systems sind termingerecht erledigt.

Aufgaben / Weg zur Zielerreichung	Termin	Zuständigkeiten					Mitgeltende Dokumente
		P	E	A	M	I	
Prozessverantwortliche festlegen	bei Bedarf	LHK GL	LHK	LHK		MA	Arbeitsverträge
Qualitätsmanagement gemäss der kantonalen Vorgaben umsetzen	generell	LHK GL QK	LHK	LHK GL QK	BL	MA	Qualitätskonzept 2008
Verbesserungsvorschläge einbringen / Fehler melden	bei Bedarf	MA	MA	MA		LHK	QA1109a Anleitung Qualitätsmeldung QA1109b Konzept Beschwerdemanagement QF1109d Qualitätsmeldung
Kundenrückmeldungen / -beanstandungen bearbeiten	fortlaufend	LHK	LHK	GL QK	MA	MA QK	
Mitarbeiterbefragung organisieren und auswerten	alle 5 Jahre Start 2008	LHK	VR	LHK	QK	MA	
Bewohnerbefragung organisieren und auswerten	1 x jährlich	QK GL	LHK	QK Externe	GL	MA HB	
Angehörigenbefragung organisieren und auswerten	1 x jährlich	QK LHK	LHK	QK	GL	MA	Befragung am Angehörigenabend
Externe Systemüberprüfungen / Audits organisieren	alle 5 Jahre Oktober Start 2004	LHK QK	LHK	QK	GL	MA	
Selbstbewertung mit „Grundangebot und Basisqualität“	jährlich Feb 2008 - 2011	QK	LHK	QK	GL	MA	
Kundenrückmeldungen / externe Systemüberprüfungen auswerten und Handlungsbedarf ermitteln	fortlaufend	LHK QK	LHK	GL QK	BL MA	MA	
Ziele und Massnahmen der Leitung Heime Kriens AG	fortlaufend	LHK GL	LHK	LHK	GL	MA QK	QF1107b Aktionsplan
Ziele und Massnahmen / Initiierung und Umsetzung von Entwicklungsprozessen in den Bereichen	bei Bedarf	GL QK	GL	GL QK	BL MA	LHK MA	QF1107b Aktionsplan

Aufgaben / Weg zur Zielerreichung	Termin	Zuständigkeiten					Mitgeltende Dokumente
		P	E	A	M	I	
Prozessziele festlegen, mit denen Risiken minimiert und die Erfüllung der Kundenbedürfnisse sicher gestellt werden	bei Bedarf	GL	GL	GL		LHK QK MA	Prozesse des Management Handbuchs
Geeignete Rahmenbedingungen für die Durchführung der Prozesse und Arbeitsabläufe schaffen.	fortlaufend	GL	GL	GL			
Inhaltliche Gestaltung der Mitgeltende Dokumente „seines / ihres“ Prozesses koordinieren.	fortlaufend	GL	GL	GL			
Bereitstellung von inhaltlich und gestalterisch korrekten Systemdokumenten „seines / ihres“ Prozesses sicherstellen.	fortlaufend	GL	GL	GL		MA	
Prozess-Schulungen durchführen.	fortlaufend	GL	GL	GL		MA	
Prozessabwicklung überwachen.	fortlaufend	GL	GL	GL			
Erreichung der Prozessziele überprüfen und evaluieren	mindestens 1 x jährlich	GL	GL	GL		LHK QK	
Bewusstsein der Mitarbeitenden für die Bedürfnisse der Kunden fördern	fortlaufend	GL	GL	GL			

Legende: P = Planung / Initialisierung, E = Entscheid / Unterschrift, A = Ausführung / informiert Mitarbeiter unter „I“, M = Mitarbeit, Beraten, Mitdenken, I = erhält Information, → = siehe mitgeltendes Dokument

Externe = Externe Personen, FPA = Fachstelle Pflege, Ausbildung, GR = Gemeinderat, LHK = Leitung Heime Kriens, LPD = alle Leitungen Pflege und Betreuung Heime Kriens, MA = alle Mitarbeitende, PE = Pflegeexpertin, QK = Qualitätskoordinator, GL = Geschäftsleitung (LGA, LHW, LPD, LAD, FPA), BL = Bereichsleitungen, VR = Verwaltungsrat

1.1.4 Projektmanagement

Prozessziele

- Projektziele und –organisation, Kosten, Ressourcen, Termine sind definiert.
- Andere Projekte / Massnahmen, welche das Projekt beeinflussen, sind bei der Projektplanung berücksichtigt.
- Die zur Projektdurchführung notwendigen Ressourcen und Zeiträume sind bereitgestellt.
- Bei Abweichungen und Problemstellungen, welche die Erreichung der Projektziele verzögern oder verhindern sind Korrekturmassnahmen ergriffen.
- Das Projekt ist dokumentiert.
- Die Projektkosten sind durch fortlaufende Kostenkontrollen gesteuert.
- Die Erreichung der Projektziele und der Projektnutzen sind evaluiert.

Projekte führen wir nur durch, wenn sämtliche der folgenden Kriterien erfüllt sind:

- ☞ Es besteht eine Zielvorgabe.
- ☞ Es soll etwas Neues erschaffen werden (Produkt, Dienstleistung, Prozess ...).
- ☞ Die Aufgabenstellung ist einmalig.
- ☞ Zur Zielerreichung ist die Zusammenarbeit von mehreren Mitarbeitenden / Einheiten / Teams (z.B. hierarchie- / bereichs- / disziplinenübergreifend) notwendig.
- ☞ Zur Zielerreichung ist die Schaffung einer aufgaben- / projektspezifischen Organisation erforderlich.
- ☞ Die Massnahmen zur Zielerreichung sind zeitlich begrenzt.
- ☞ Die Zielvorgabe ist innerhalb von begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen (festgelegtes Budget) zur erfüllen.

Wenn die Projektkriterien erfüllt sind, muss ein [Projektauftrag](#) zu Handen der Leitung Heime Kriens AG (siehe [QH1200](#) Finanzen, 1.2.3 Finanzkompetenzen) erstellt werden.

Aufgaben / Weg zur Zielerreichung	Termin	Zuständigkeiten					Mitgeltende Dokumente
		P	E	A	M	I	
Projektvorschlag; Prozessverantwortlichen über die Projektideen informieren.	bei Bedarf	MA	MA	MA		GL	
Vorabklärung; Projektnutzen und grundsätzliche Machbarkeit abklären und einstufen.	nach Eingang Projektidee	GL	LHK	GL			QF1110a Projektauftrag QH1200 Finanzen → 1.2.3 Steuerung der Finanzkompetenzen
Projektplanung; Projektauftrag mit Projektzielen, -nutzen, -dauer, -organisation sowie benötigten zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen erstellen.	nach Vor-entscheid	GL	GL	GL		LHK	QF1110a Projektauftrag
Projektauftrag analysieren und über definitiven Projektstart entscheiden.	mit Eingang Projekt-auftrag	LHK	LHK	LHK		GL	QF1110a Projektauftrag
Projektleitung bestimmen	mit Projekt-entscheid	LHK	LHK	LHK		GL	
Entwicklung; Ist-Zustand detailliert erfassen und analysieren. Soll-Zustand mit den betroffenen Mitarbeitenden erarbeiten.	nach definitivem Projekt-entscheid	GL	GL	GL	MA		
Kosten-, Termin- und Ressourcenkontrolle.	fortlaufend	GL	GL	GL		LHK	
Testphase / Umsetzung; Betroffene Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Umgang mit der Neuentwicklung	nach Abschluss Entwicklung	GL	GL	GL	MA	MA	

Aufgaben / Weg zur Zielerreichung	Termin	Zuständigkeiten					Mitgeltende Dokumente
		P	E	A	M	I	
schulen und Neuentwicklung testen.							
Projektabschluss; Einhaltung von Zielvorgaben, Terminen, Kosten und Ressourcen überprüfen. Projektnutzen mit den Endbenutzern bewerten. Ergebnisse im Schlussbericht zusammenfassen.	nach Abschluss Testphase	GL	GL	GL		LHK	QF1110a Projektauftrag

Legende: P = Planung / Initialisierung, E = Entscheid / Unterschrift, A = Ausführung / informiert Mitarbeiter unter „I“, M = Mitarbeit, Beraten, Mitdenken, I = erhält Information, → = siehe mitgeltendes Dokument

LHK = Leitung Heime Kriens, MA = alle Mitarbeitende, GL = Geschäftsleitung (LGA, LHW, LPD, LAD, FPA), VR = Verwaltungsrat

Mitgeltende Unterlagen und Hilfsmittel (Dokumentenlenkung)

Legende: **Ablageort** = Ablage als Papierversion: Ort/Ordnername, Ablage elektronisch: Pfadname, Falls das QF-Dokument nicht abgelegt wird: „keine Ablage“ notieren; **Ident.** = Identifizierung des Dokumentes z.B. nach Datum / Name / Nummer; **Zuständig** = Zuständig für die Ablage; **Dauer** = Ablage-Dauer → Personal / Bewohner / Finanzen: 10 Jahre, Haftpflichtrelevant: 13 Jahre, übrige: wählbar

Vorgabe- / Nachweisdokumente	Vorlage	Ablageort	Ident.	Zuständig	Dauer (J)
Leitbild	QA1101a	im Handbuch	--	--	--
Organigramm Heime Kriens AG	QA1103a				
Weisung zu Kompetenzen und Unterschriften	QA1106a	im Handbuch	--	--	--
operativer Qualitätsbericht	QF1107a				
Aktionsplan	QF1107b				
strategische Erwägungen	QF1107c				
strategischer Qualitätsbericht	QF1108a				
Anleitung Qualitätsmeldung	QA1109a	im Handbuch	--	--	--
Konzept Beschwerdemanagement	QA1109b	im Handbuch	--	--	--
Qualitätsmeldung	QF1109d				
Projektauftrag	QF1110a				
Finanzen & Controlling	QH1200	siehe QH1200	--	--	--
Prozessstruktur	QX0001	im Handbuch	--	--	--
Führungsprozesse	QH1000	siehe QH1000	--	--	--
Heimeintritt	QH2100	siehe QH2100	--	--	--
Gastronomie	QH2300	siehe QH2300	--	--	--