

Wir zerprüfen uns

(Artikel von Dr. Marietta Schürholz)

Warum wir eine neue, am Menschen orientierte Kultur des Prüfens brauchen

Überwachungsaudit! Irgendeiner, der während der Teambesprechung nicht schnell genug Nein sagen konnte, kriegt den Job, auch wenn er keine Zeit. Der Auditor kommt und nun müssen in Windeseile alle Ordner aktualisiert und aufgehübscht werden, sodass die erforderlichen Nachweise vorhanden und alle Dokumente auf Vordermann gebracht sind. Für drei nicht enden wollende Tage steht der Betrieb Kopf und alle sind wie im Fieber, um das nachzudokumentieren, was das Jahr über keine Rolle spielte. Warum auch? Für die tatsächlichen Abläufe ist es ohne Relevanz. Aber am Tag x, wenn der Prüfer kommt, dann muss letzterer mit unnützen Schreibkram gefüttert werden, denn er lebt davon. Als der Herr von der Überwachungsstelle dann in der Tür steht, sieht er gar nicht so unsympathisch aus wie erwartet, auch wenn seine Mundwinkel die ganze Zeit tendenziell gegen unten zeigen. Doch auch er trinkt Kaffee und zwar mit Milch und alle sind froh, auch die Tassen noch geputzt, vorsorglich alle offenen Jogurts jenseits des Verfallsdatums entsorgt und einen letzten Blick auf die Brandschutzmelder geworfen zu haben. Die Röcke sind knielang und ein gebügeltes Hemd wird geopfert. Das ist es wert, damit die eigentliche Prüfung schmerzfrei bleiben möge. Doch wahrscheinlich hat der Prüfer gar nicht gesehen, dass alle aufgeräumter aussehen als sonst. Denn er interessiert sich nicht für die Wirklichkeit. Groß Zeit den Blick zu heben – bis auf die Feuerlöscher versteht sich! - hat er nicht. Mit strategischer Geste öffnet er den Dokumentenschrank als wäre er der seine (ist er ja eigentlich fast auch). Dann blättert er zwei Stunden hier und dort, kopiert und foto-

grafiert die Tabellen, füllt seine Anforderungslisten aus und meckert, wenn ein Zettel fehlt. Weil sein Glaubenssatz lautet „die Welt ist was man Schwarz auf Weiß nach Hause tragen kann“, was sich messen und folglich bewerten lässt, stellt er nur ein paar Nebenabweichung fest. Binnen Frist muss die Dokumentation der Korrekturvereinbarung nachgeliefert werden. Gelesen, gelacht, gelocht. Na dann bis nächstes Jahr.

Dokumentationsdrachen und Prüfhydra

So oder je nach Größe der Einrichtung oder des Unternehmens auch ein wenig anders mag es zugehen, wenn der Prüfer sich ankündigt. Zumindest hat man es mir so geschildert. Prüfer kommen, wenn sich eine Institution freiwillig oder gesetzlich verpflichtet gewählte oder vorgegebene Anforderungen zu erfüllen. An meinem Schreibtisch gibt es keine Anforderungen. Genauer gesagt: Bevor ich mich mit einem Mann einließ, der sich als ein Prüfer entpuppte, konnte ich mir unter all dem gar nichts vorstellen. Nun fällt aber die Liebe bekannt irgendwo hin ...und kaum zu glauben: Mittlerweile habe ich mich derart in die Höhen und Niederungen deutscher Prüfakrobatik eingearbeitet, dass ich sogar die Nummern der ISO sexy finde. Der Grund dafür: An dem Tag, an dem ich verstand, wie unsere gesamte Prüflogik arbeitet, da sah ich unseren Planeten auf einen jähren Abgrund zurollen. Allein die Prüfung von Altenhilfeeinrichtungen frisst jährlich 100 Millionen Euro für Prüfkosten und etwa 3.5 Milliarden für die Aufwendungen der Dokumentation. Die Summen die bundesweit in die Fütterung von Dokumentationsdrachens und der stetig wachsenden Prüfhydra versenkt werden sind nicht zu beziffern. Das viel Erschütterndere daran aber ist: Mit der Art und Weise wie in Deutschland (und nicht nur hier, hier aber eben besonders gründlich) geprüft wird, erreicht man mittlerweile mehr vom Gegenteil dessen was erzeugt werden soll, als von

dem wofür Akkreditierungsstellen einmal eingerichtet wurden. „a credere“ heißt dem Wortsinne nach „dem Glauben zugeführt“. Es geht also darum, dass jemand seine Unternehmung einer Glaubwürdigkeitsprüfung unterzieht bzw. unterziehen möchte, um seine eigene Stimmigkeit oder Unstimmigkeit gespiegelt zu bekommen. Die Idee einer solchen vertrauensbildenden Maßnahme erscheint mir im Sozialkörper sinnvoll und die von Saturn geführte Steinziege in mir kann da sehr gut folgen.

Die Reduktion auf ein mechanistisches Weltbild

Aber der bis heute nicht im rechten Licht sichtbar werdende Hasenfuß an der ganzen Zielsetzung ist, dass wir nicht die geeigneten Mittel zur Prüfung wählen. Wo Vertrauen gestärkt werden soll, herrscht Misstrauen. Und ein Übermaß an Kontrolle, inadäquate Prüfparameter und unangemessene Methoden sichern nicht Qualität sondern strategische Anpassungsfähigkeit. Letztere führt jedoch auch unausweichlich zu Hintergehung und Unterschleif, Täuschung und Betrug. Gleichzeitig werden Menschen, die Initiativen ergreifen, durch die Anforderungen einer nicht enden wollenden Nachweispflicht im Vorhinein gegängelt und entmutigt.

Die Wurzel dieses Unheils gilt es zu verstehen: Unser Prüfwesen bedient sich einer ziemlich simplen Machbarkeitslogik. Sie orientiert sich an einfachen mechanistischen Steuerungsprozessen, die ich von außen beobachten und auf genaue Ursache- und Wirkungszusammenhänge reduzieren kann. Beispiel: Ein Automat funktioniert, wenn ich einen Groschen einführe, eine Taste drücke und ein Kaugummi herauspringt. Wendet man aber derartige Steuerungsparameter auf lebendige, komplexe und offene Systeme an, zerstört man die Möglich-

keit zu spontanen und evolutionären Entwicklungsprozessen. Kurz um: Prüft man lebende Systeme wie tote, dann schafft man stete Konformität mit der bewährten aber unter Umständen längst überholten und unreflektiert übernommen Form.

Menschen wie Maschinen prüfen

Die Enge unserer Prüfmethode verdankt sich einem unerschütterlichen Glauben an die Methoden der analytischen und positivistischen Wissenschaften. Sie wiederum sind auf Messbarkeit, d.h. Quantifizierbarkeit ausgerichtet. (Und vielleicht sind wir da in einem kindlichen Entzücken über das Erzeugen von geschlossenen Laborbedingungen, in denen vorhersehbare Reaktionszusammenhänge in Gang gesetzt werden können, stecken geblieben. Ja, auch mich faszinierte die Wiederholbarkeit bestimmter Abläufe in meinen ersten Chemiestunden, wenn es blitzte und zischte.) Aber menschliche Entwicklung und menschliches Miteinander sind nicht mit einer Maschine vergleichbar. Wir lebenden, fühlenden und denkenden Wesen sind in unserem Wechselspiel offene, sich stets entwickelnde, erweiternde und verändernde Systeme. Ein geschlossenes System wie beispielsweise ein Auto soll bitte schön unter allen Umständen und ohne jegliche Beeinträchtigung von Witterungsbedingungen oder Launen seines Fahrers gleich funktionieren. Damit Menschen miteinander Qualität generieren braucht es Evaluierungsmöglichkeiten, die mitwachsen. Kann ein Prüfsystem jedoch nur quantitativ messen, ja dann - räusper - muss sich bedauerlicherweise das zu prüfende System an die Parameter des Prüfsystems angleichen. Wenn wir also, um etwas messen zu können alles in kleinste Einheiten zerlegen müssen, dann muß auch die Welt in immer noch kleinere Verfahrensschritte zerlegt werden. Dass sich darin dann kaum einer oder lediglich wenige Spezialisten zu Recht fin-

den, ja das ist bedauerlicherweise nicht zu vermeiden. Aber dazu erlassen wir dann eben jährlich 1000 neue Normen. Und es werden neue Ämter und Dienststellen geschaffen, in der Hoffnung, dass diese Verantwortungsverchiebebahnhöfe dann nach der so und so vielen Überprüfung via eines Dokumenten- und Paragraphengebirges ein Urteil über eine Prüfling fällen, den sie aus den Augen verloren haben. Ein Prüfsystem, das sich über das zu evaluierende System stellt und von diesem Prüfsystemkonformität fordert, zerprüft das zu Prüfende. (Pathologen haben bei der Obduktion von Leichen nie eine Seele gefunden.)

Der ausgehängte Speiseplan

Eines meiner Lieblingsbeispiele hierfür ist der ausgehängte Speiseplan. Ich mag dieses Beispiel, weil ich selber leidenschaftliche Köchin und genussfähige Esserin bin und jegliche Kreativität in diesem Bereich enorm zu schätzen weiß.

Wie vielleicht bekannt haben einige Skandale in deutschen Altenheimen Schlagzeilen gemacht und dank des Engagements des größten nationalen Boulevardblatts dafür gesorgt, dass die Qualität in Altenheimen prüfbar d.h. messbar gemacht werden sollte. Man hat also 82 Kriterien festgelegt, woran sich Qualität messen lässt und eines dieser Kriterien will die Güte der Ernährung dadurch benoten, ob eine ausreichende Auswahl (als wäre dies der Garant für gutes Essen) bei den Mittagsmenüs in Altenheimen auszumachen ist. Die Kriterien lauten: Ausgehängter Wochenplan auch für Rollstuhlfahrer einsehbar, mindestens in Schriftgröße 14 Punkt, mindestens zwei Auswahlmenüs. Der beauftragte Auditor füllt entsprechend seine Anforderungstabelle aus. Falls einer der geforderten Punkte nicht erfüllt wird, gibt es anstatt einer Eins eine Fünf oder anders gesagt, bei nur 12 Punkt oder etwas zu hoch o-

der nur einem Menü wird im Klartext die Versorgung als schlecht oder unzureichend und die Speisenqualität als mangelhaft bewertet. Wenn da die Leitung eines Altenheims mit Rücksicht auf seine Bewohner beschlossen hat die Speisen beim Frühstück vorzulesen und zu erläutern, Sonderwünsche entgegen zu nehmen um dann alle Bestellungen an die hauseigene Köchin weiter zu geben, die seit vier Jahrzehnten hier alte Menschen mit guter alter Hausmannskost und entsprechend hohem Erinnerungswert versorgt, dann lässt das Prüfsystem dennoch nur mangelhafte Bewertungen zu. Jede Form von einer kreativen, an die besonderen Bedingungen eines Heims angepasste Art der Verkündigung des zu Speisenden geht nicht durch, ob Tischkarten, persönliche Einladung usw..

Strategisches Prüfungsbestehen

Und die Perversion geht noch weiter: Möchte ein Altenheim eine gute Benotung und eine hohe Punktzahl erreichen, dann wird es die formal korrekten Pläne aushängen. Schließlich sind die Prüfkriterien „fairer“ Weise im Vorhinein bekannt. Aber Papier ist wie es ja wie es schon im allseits bekannten Sprichwort heißt „geduldig“. Dass sich hinter den groß gedruckten Menüs aber nur Tiefkühlkost und Mikrowelle oder der Zubringerdienst aus einem nahegelegenen Krankenhaus befindet, und dass das dortige Essen über Stunden in Wärmebehältern vor sich hin suppte, die Zutaten aus allen Herren Ländern unter abscheulichsten Bedingungen industriell gefertigt wurden ... dass nix mehr nach irgendwas schmeckt und einem vielleicht noch die beschreibenden Worte auf dem Plan speichelerzeugende Erinnerungen wachrufen, die wahrnehmbaren Gerüche und optischen Eindrücke aber den Appetit verlieren lassen, dass interessiert das Prüfsystem nicht.

Anerkennung statt Anpassung - für ein waches Prüfen

Einen wachen Prüfer könnte dies interessieren. Aber für seine Beobachtungen gibt es im bestehenden Prüfsystem keinen Platz. Auch wären seine Eindrücke qualitativer, somit subjektiver Natur. Würde er schauen, riechen und schmecken, die Speisen probieren, die Abläufe miterleben, ja dann bräuchte es ein anderes Prüfverfahren. Und diese andere, nicht maschinelle sondern am Menschen und an der Wirklichkeit orientierte Art des Prüfens wäre geradezu auf seine intersubjektiven Fähigkeiten angewiesen. Und um ein lebendes System zu prüfen müsste der Prüfer hinter seiner Anforderungsliste aufblicken, seine Scheinneutralität aufgeben, ins Leben eintreten und sich als fühlende Entität zur Verfügung stellen.

Die Physik hat 1927 mit der Heisenbergschen Unschärferelation als erste erkannt, dass unsere Messinstrumente unsere Ergebnisse bestimmen. Oder anders gesagt: Wir erzeugen was wir sehen. Wir sind als Beobachtende von dem zu Beobachtenden nicht zu trennen. Die Quantenphysik beschreibt, wie alles mit allem in einer schwingenden Beziehung steht. Neuere Wissenschaften wie die Ökologie und die Systemtheorie erweitern unser Bewusstsein für die unglaubliche Vernetzung aller lebenden Systeme. Und obgleich wir langsam begreifen, dass Leben die ständige Fortentwicklung resonanter System ist, benutzen wir bis heute ein Prüfsystem, dass hierzu diametral entgegengesetzt ist. Etwas in uns wagt sich immer noch nicht in eine neue Anerkennung von Wirklichkeit, für die wir mitverantwortlich sind, die stets und in Abhängigkeit zu unserer eigenen Informationskraft im Entstehen begriffen ist. Etwas in uns überträgt mit wahnwitziger Beharrlichkeit Eigenverantwortung an anonyme Instanzen. Und dass dafür ein uns seit Generationen prägendes Prüfsysteme mit seinen Zie-

len der Selektion und Normierung mitverantwortlich, ja das können bzw. dürfen wir nicht sehen.

Aber die Systeme, welche uns an den Ort gebracht haben, an dem wir uns jetzt befinden, sind nicht diejenigen, welche uns nun helfen den globalen Probleme und Bedrohungen zu begegnen. Um sie zu verändern müssen wir sie verstehen, auch wenn sich mit Prüfen niemand freiwillig oder gern beschäftigt. Genau deshalb ist das Prüfen ein vollkommen unterbelichtetes Thema, geradezu ein „blinder Fleck“. Deshalb frisst es enorme Mengen an Energie und tradiert überholte Lehr- und Machtstrukturen. Unsere scherfälligen Prüfsysteme erinnern eher an erste Sowjetpanzer als an die Feinsensoren eines Delphins.

Der Tod hält mich wach

Einer der ersten Berufsgruppen, die in Deutschland interessanter Weise aufbegehren, weil sie die vollkommen Unangemessenheit des deutschen Prüfwesens für die Ergebnisqualität ihres Arbeitsauftrags erkannten, waren diejenigen, welche in stationären Hospizen arbeiten. Interessant erscheint mir dies vor dem Hintergrund von Celans berühmter Zeile „der Tod ist ein Meister aus Deutschland“. Todesbegleitung quantitativ evaluieren hieße sich bedenklich jener grausamen Präzision nähern, mit der männliche Kücken maschinell geschreddert werden. Wer sensibel ist für die Würde des Menschen, wer spürt, dass man Sterben nicht nach einem Schema sortieren kann, wer einen Menschen in seinen letzten Tagen begleitet, der braucht innerhalb seiner Kompetenzen größt mögliche Freiheit und Kreativität, um dem Leben abzulauschen was das Leben in seinen letzten Zügen verlangt.

Als in Niedersachsen die Hospize aus dem Landesheimgesetz flogen, weil ein Betroffener im Amt wach wurde, das es nicht wie in der Alten-

pflege mehr um lebenserhaltende Maßnahmen geht, da ergriffen weitblickende und engagierte Hospizhelfer die Gunst der Stunde. Sie setzten sich selber zusammen, um selber zu definieren, was in ihren Augen Qualität in der Hospizarbeit bedeutet. Unterstützt durch die Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung (GAB) in München erarbeiten sie ihre eigenen Prüfkriterien und ließen sich als Auditoren ausbilden, um einander wechselseitig zu auditieren. So entstand in Deutschland das erste in Eigeninitiative entwickelte Prüfsiegel für stationäre Hospize.

Ich habe eines dieser Hospize besucht, habe mit den dortigen Gästen gesprochen und war tief bewegt durch ihre Aussagen. Die meisten von ihnen hatte das Gefühl „bereits im Himmel“ angekommen zu sein. Was sie dort erleben ist eine Gemeinschaft, in welcher der Einzelne in seiner Besonderheit, in seinen Möglichkeiten, mit seinen Bedürfnissen gesehen wird. Warum derartige Erfahrungen auf die allerletzten Tage eines Lebens beschränken? Warum nicht von diesem und anderen mutigen Beispielen ausgehend eine neue Kultur des Prüfens entwickeln, die nicht auf Anpassung sondern auf die Anerkennung des je Einzigartigen ausgerichtet ist?

So lass ich mich nicht prüfen!

Die grundlegende Frage, die wir uns dann stellen müssen ist: Traue ich meinem eigenen Urteilsvermögen? Wenn ja, gut, dann können wir beginnen. Wenn nein, dann müssten wir fragen: Warum nicht? Hat mir vielleicht meine Schulung in strategischem Prüfungsbestehen mein Vertrauen in die Stimmigkeit des Eigenen geraubt? Wenn das der Fall sein sollte, wäre die Entwicklung einer neuen Prüfkultur eine zweite, heilsame Chance das Weggegebene wieder zu sich zu nehmen, zu heilen und zu entwickeln.

Die Ausmaße und Auswirkungen, welche eine normierte Welt annimmt, die alles prüft als wäre es tote Materie, sind gigantisch. Was sie an Zerstörung anrichtet ist nicht mehr zu überschauen. Sich an die Unmengen von Feldfrüchten zu erinnern, die entweder vernichtet werden, weil ihre gewachsene Form nicht in die Verpackung passt oder so lange für die Prüfnorm zu Recht gezüchtet wird, bis wir uns an ihnen vergiften, das ist nur eines von Millionen haarsträubenden Beispielen. Aber Bananen haben keine Stimme. Sie können sich nicht wehren. Menschen können es.

Eine neue Kultur des Prüfens bedeutet sich von einer anonymen Norm zu verabschieden, die Menschen gleich macht. Eine wache Prüfkultur zu entwickeln heißt, im Kontakt zu erforschen, was möglich, was angemessen, was stimmig ist. Wenn wir uns auf den Weg machen, diese Differenzierungsfähigkeit auszubilden, dann bilden wir uns zugleich als ganzheitliche Menschen. Wir lernen wieder im Kontakt mit unseren Sinnesorgane und unserem Denken zu sein, lernen dem Körper zu vertrauen und damit auf die Weisheit der Natur und der Erde zu lauschen.

Aber wie bitte soll das gehen? Wie stürzen wir das gigantische System?

Vielleicht indem ein jeder und jede in der nächsten Prüfsituation genau hinschaut, wem sie dient. Und falls dort einer anonymen Instanz mehr Aufmerksamkeit gezollt wird als dem menschlichen Miteinander, dann inne zu halten und ein Gespräch zu beginnen. Und vielleicht ein paar entscheidende Fragen zu stellen: Ist die Prüfmethode in der Lage zu erkennen, welche Lebendigkeit hier gelebt werden will? Ist die Methode menschenwürdig? Und schlussendlich dient diese Methode und deren Ergebnis der Glaubwürdigkeit?

Marietta Schürholz