



Pflege Management

Die Zeitung für Führungskräfte
in der mobilen und stationären Pflege

ALTENPFLEGE: 6 - G35

8. Jahrgang
April/Mai 2024

Aus dem Inhalt

Rüstige Rentner Seite 1-2

Sie können's nicht lassen – von der Pflegeeinrichtung an den Film-Set: Ehemalige Hollywood-Größen sind auch von ihrer Altersresidenz aus noch aktiv. Und bleiben dabei erfreulich fit.

Neuer Notstand Seite 4

Mittlerweile muss man nicht nur von einem Pflegenotstand sprechen, der die pflegebedürftigen Menschen bedroht. Jetzt sind sogar die Pflegeeinrichtungen selbst in Not. Die Zahl der Schließungen und Insolvenzen wird immer größer.

Nützliche Nachhaltigkeit Seite 12

Nachhaltigkeit schont nicht nur Ressourcen, sondern spart auch Geld und verbessert somit Wirtschaftlichkeit sowie auch das Wohlbefinden der Bewohner von Pflegeeinrichtungen. Mehr dazu in unserer neuen Serie.

Lebendige Leitmesse Seite 14-15

Zum zweiten Mal zieht die ALTENPFLEGE, die Leitmesse der Pflegebranche, zahlreiche Besucher und Aussteller in die Ruhrmetropole Essen. Vom 23. bis 25. April präsentieren sich hier neueste Trends, Produkte und Dienstleistungen.

Trickreiche Technik Seite 20

Kleine Sensoren erkennen Schäden an tiefen Beinvenen und können so frühzeitig Thrombosen vorbeugen. Die neue Technik lässt sich mühelos in Kompressionsstrümpfe integrieren. Eine zeitgemäße Entlastung für Personal und Einrichtungen.



Foto: www.sunset-over-hollywood.piff-medien.de

Sunset over Hollywood

Altenpflege mit Glamour-Faktor

Einst waren sie die Räder, die die Film-Maschine Hollywood am Laufen hielten. Heute sind sie alt und verbringen ihren Lebensabend gemeinsam in einem Heim. Einer ganz besonderen Einrichtung. Das Motion Picture and Television Country House ist das Altersheim der US-Filmbranche. Doch im Mittelpunkt stehen nicht die Erinnerungen der Bewohner, sondern ihr Wunsch, weiter kreativ zu sein. Ein Jungbrunnen, der Lebensqualität schafft.

► Fortsetzung auf Seite 2

Gastkommentar

Aufruf: Gemeinsam für eine dauerhaft starke Pflege

Pflegekammern sind ein wesentlicher Eckstein und das Fundament unserer beruflichen Zukunft

Von Christine Vogler, Präsidentin des Deutschen Pflegerats

Jeder Einsatz für eine bessere Pflege in unserem Land ist ein guter Einsatz. Jeder Baustein, der dazu dient, unsere pflegerische Versorgung in Zukunft sicherzustellen, ist ein wesentlicher Baustein. Jeder Beitrag, der dies unterstützt, ist ein wichtiger Beitrag. Jede Organisation, die den Zusammenhalt und die Wertschätzung fördert und ein starkes und gutes Gemeinschafts-



gefühl in der Profession Pflege erzeugt, ist eine wertvolle Organisation.

Pflegekammern: Das Fundament unserer beruflichen Zukunft

Die zukünftige Pflegekammer Baden-Württemberg wird eine solche Rolle übernehmen. Sie ist als Fundament unseres Berufes ein tragender und unverzichtbarer Eckstein. Sie vertritt die gemeinsamen Interessen und Wünsche der Pflegeprofession und tritt für die qualitative Sicherung

der Pflege für die Bevölkerung ein. Damit trägt sie zur Stabilisierung und Verteilung der Verantwortung bei, die auf unseren Schultern lastet. Natürlich kann nicht alles von Anfang an perfekt laufen. Eine übertriebene Erwartungshaltung an einen reibungslosen Ablauf bei der Errichtung der Pflegekammer über alle hierfür notwendigen Akteure und Mechanismen hinweg – auch jetzt bei der Registrierung – ist nicht angebracht und wird der künftigen Bedeutung dieser Institution nicht gerecht. Diese Haltung muss auch für die Kritik gelten. Wir müssen die Chancen und Möglichkeiten nutzen, die die Pflegekammer Baden-Würt-

► Fortsetzung auf Seite 2

Wirtschaftsprüfung, Recht und Beratung

Raus aus der stationären Pflege und Wege zur Bewältigung des „neuen Normal“ am Personalthimmel



Von Sabine Fischer, Managerin und Teilbranchenverantwortliche für Altenhilfe bei Curacon, und Daniela Lechner, Senior-Beraterin und Expertin Personalmanagement

In den letzten Jahren hat sich die Pflegelandschaft in Deutschland stark verändert. Die stationäre Pflege, die lange Zeit als Standard galt, wird zunehmend hinterfragt. Die Insolvenzen, auch großer Träger, häufen sich. Der Pflegekräftemangel lässt viele Wohnbereiche leer stehen. Neue Ansätze und Angebote für Senioren und Pflegebedürftige gewinnen an Bedeutung. Gleichzeitig lohnt sich der verstärkte Blick auf die Personalstrategie in Sozialunternehmen.



Sabine Fischer.



Daniela Lechner.

Der Personalmangel im Fach- und Hilfskräftebereich in der Pflege scheint für die Zukunft das neue Normal. Die Pflegeheime stehen unter enormem Druck, wirtschaftlich zu arbeiten und ihre Plätze belegt zu bekommen. Zudem steigen die Pflegekosten aufgrund der Demographie kontinuierlich, während die finanziellen Mittel von Pflege- und Krankenkassen begrenzt sind. Somit stellt sich für Anbieter von Pflegeeinrichtungen, Politik und Gesellschaft die Frage: Welche Versorgungs- und Standortstrukturen braucht es, die den bestehenden und zukünftig steigenden Bedarfen an Senioren und pflege-

bedürftigen Menschen bei geringeren Personalressourcen und möglichst niedrigen Pflege- und Versorgungskosten gerecht werden können.

Es ist inzwischen wichtig zu überlegen, welche Möglichkeiten sich an einem Standort anbieten, um den stationären Bereich zu verkleinern und alternativen Einrichtungen Raum zu geben. Sollten bauliche und finanzielle Möglichkeiten bei bestehenden Immobilien für eine Umstrukturierung noch gegeben sein, so sollten neue Wege für eine zukunftsgerichtete Ausrichtung des Standortes eingeschlagen werden.

Der Standort der Zukunft sollte einen Angebotsmix vorhalten, der zum einen eine bedarfsgerechte Versorgung der Seniorinnen und Senioren mit deren individuellen Bedürfnissen und Wünschen berücksichtigt und gleichzeitig eine personalschonende Versorgung am Ort ermöglicht.

Zur Zeit entstehen vielfältige Alternativen für ältere Menschen, die Unterstützung benötigen. Die Angebote verschiedenster Modelle von barrierefreiem Wohnen über Service-Wohnen bis hin zu betreutem Wohnen wachsen. Diese Modelle ermöglichen mehr Selbstständigkeit und soziale

Teilhabe auf unterschiedlichen finanziellen Niveaus.

Gemeinschaftsräume, Veranstaltungen und Aktivitäten können dazu beitragen, Isolation zu vermeiden und die Lebensqualität zu steigern. Gleichzeitig ermöglichen sie dem Träger, die Wohnform anzubieten, die am besten zu seinem Standort und Portfolio passt.

Quartiersprojekte zielen mit ihren Konzepten darauf ab, ganze Stadtteile oder Wohnviertel seniorenfreundlich zu gestalten. Sie bieten nicht nur Wohnraum, sondern auch soziale Angebote, Nahversorgung und Mobilitätshilfen. Sie leben aus der Gemeinschaft der Menschen im Quartier und können dabei unterstützen, den Einsatz professioneller Pflegekräfte zu verringern.

Stationäre Pflegeangebote wird es auch in Zukunft brauchen, jedoch weder alleinstehend noch mit den großen Kapazitäten an einem Standort, die heute noch üblich sind. Der Standort der Zukunft sollte stattdessen neben einem stationären Angebot, das so klein wie wirtschaftlich möglich konzipiert sein sollte, ein teilstationäres Angebot in Form zum Beispiel einer Tagespflege, ein rehabilitatives Angebot, ggf. ein stationäres Leuchtturmangebot

für eine spezielle Zielgruppe sowie ggf. auch ein Wohnangebot für Auszubildende vorhalten.

Bei der Planung eines Standortes mit einem Angebotsmix bzw. der Umstrukturierung einer bestehenden Einrichtung ist die vorhandene Infrastruktur ein wichtiger Faktor. Die Erreichbarkeit von Einkaufsmöglichkeiten, Ärzten und sozialen Einrichtungen spielt eine entscheidende Rolle. Das Vorhalten und Vermieten von Räumlichkeiten zum Beispiel an einen Friseur, eine Ergo- oder Physiotherapiepraxis oder einen Café-Betreiber hilft, die Immobilie zu refinanzieren und ermöglicht ein attraktives Angebot für Senioren und ihre Angehörigen. Eine wichtige Entwicklung in der Versorgung von Senioren und Pflegebedürftigen ist die zunehmende Digitalisierung im Gesundheitswesen. Telemedizin, digitale Pflegedokumentation und smarte Assistenzsysteme können die Versorgung verbessern und den Alltag erleichtern. Aber lassen sich wirklich nur so die Herausforderungen des „neuen Normal“ am Personalthimmel erfolgreich meistern?

Ein verstärkter Blick auf die Personalstrategie des Sozialunternehmens lohnt sich. Um die geschäftlichen Ziele zu erreichen,

ist es von entscheidender Bedeutung, dass in einer zielgerichteten Personalstrategie die Maßnahmen konkretisiert werden, die personalseitig erforderlich sind, um die Unternehmensstrategie umsetzen zu können.

Es gilt, auch die organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen zu schaffen, die Schritte in eine neue Zukunft mittragen können. Eine effektive Personalstrategie sollte individuell ausgerichtet und für die Mitarbeitenden nachvollziehbar sein. Sie bietet Leitplanken und richtet die verschiedenen Ebenen der Organisation auf die gemeinsame Zielerreichung aus. Nur wenn die neue Strategie durch die Mitarbeitenden akzeptiert und mitgetragen wird, kann die Neuausrichtung erfolgreich werden.

Eine zielgerichtete Personalstrategie sollte spezifische Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung, -entwicklung, -bindung und -führung umfassen. Dazu gehören beispielsweise Recruiting-Strategien, Weiterbildungsprogramme und Leistungsanreize. Es gilt außerdem auch, die personalwirtschaftlichen Risiken wie Fachkräftemangel, Fluktuation oder unzureichende Qualifikation proaktiv anzugehen.

Welche Maßnahmen können ergriffen werden, um die Mitarbeitenden im Betrieb zu halten und wo setzt man an, um auf dem Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden?

Der Fokus liegt immer noch mit hoher Priorität auf den Pflegekräften. Jedoch wird es auch in anderen Berufsgruppen wie beispielsweise in der sozialen Betreuung, der Hauswirtschaft und Küche immer schwieriger, qualifizierte und engagierte Mitarbeitende zu gewinnen bzw. im Unternehmen zu halten. Sie werden für neue Standortkonzepte ebenfalls dringend gebraucht.

Mitarbeiterbindung und -gewinnung müssen deshalb heutzutage ganz oben auf der Prioritätenliste stehen. Doch wo kann man ansetzen, um die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern und dadurch auch gleichzeitig auf dem umkämpften Arbeitsmarkt bessere Karten zu haben?

Nicht nur die Fluktuation, sondern auch die krankheitsbedingten Ausfälle sind in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Dies führt mittlerweile regelhaft dazu, dass Mitarbeitende aus dem „Frei“ einspringen müssen oder sich alternativ die Arbeitsbelastung aufgrund der Unterde-

ckung deutlich verdichtet. Ein regelrechter Teufelskreis entsteht, denn die Mitarbeitenden, die sich der Verantwortung nicht entziehen, werden überlastet und die Frustration steigt. Gleichzeitig steigt wiederum die Ausfallwahrscheinlichkeit, weil der Gang zum Arzt bei hoher Arbeitsbelastung näher liegt, als den Tag einfach mal noch durchzuziehen.

Ein erster wesentlicher Ansatzpunkt für mehr Mitarbeiterzufriedenheit liegt deshalb in der Dienstplansicherheit. Können sich die Mitarbeitenden auf ihren Dienstplan verlassen und ihr Privatleben wieder verlässlich gestalten, steigt automatisch die Zufriedenheit und die Ausfallquote wird sinken. Gleichzeitig setzt der Effekt ein, dass die Verlässlichkeit der Dienstplanung auch auf dem Arbeitsmarkt wahrgenommen wird, denn nichts ist so zuverlässig wie eine positive Mund-zu-Mund-Propaganda.

Ein Ausfallmanagementkonzept zu entwickeln, sollte deshalb unbedingt Bestandteil einer Personalstrategie für alle Berufsgruppen sein. Auch wirtschaftlich schlagen sich die Bemühungen in einer sinkenden Anzahl von Überstunden auf den Zeitkonten der Mitarbeitenden nieder.

Um das Risiko des Personalausfalls beherrschbar zu machen, bedarf es einer Veränderung der Herangehensweise bei der Personaleinsatzplanung. Fokus für den Dienstplanverantwortlichen ist überwiegend noch immer die vertragliche Soll-Arbeitszeit des einzelnen Mitarbeitenden sowie dessen persönliche Wünsche hinsichtlich Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie der Freizeitgestaltung.

Nicht selten werden die personellen Ressourcen bereits bei der Soll-Planung ausgeschöpft. Urlaubswünsche werden beispielsweise schon im Rahmen der Jahresurlaubsplanung, die bereits im Vorjahr stattfindet, in den Hauptferienzeiten deutlich über das für eine ausgewogene Dienstplanung verträgliche Maß genehmigt.

Für ungeplante Ausfallzeiten oder andere Veränderungen im Ist-Dienstplan bleiben keine Ressourcen übrig, so dass der Weg in den Überstundenaufbau vorprogrammiert ist. Der abgerechnete IST-Dienstplan übersteigt deshalb vielfach das refinanzierte Personalbudget. Ausgleichsmaßnahmen finden in den Folgemonaten in der Regel nicht statt.

Die strategische Ausrichtung der Dienstplanung auf eine refinanzierte Personalbemessung im täg-

lichen Einsatz ist deshalb unabdingbar, um einerseits die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern und andererseits auch die wirtschaftlichen Risiken in den Griff zu bekommen.

Gemischte Standorte bieten die Möglichkeit eines mitarbeiterorientierten Einsatzes je nach Lebensphase, körperlicher Verfassung und persönlichen Neigungen. Dies führt zu einer höheren Bindung der Mitarbeitenden, was wiederum zu einer Stabilisierung des Leistungsangebotes führt. Dies bedarf eines durchdachten Personalmanagements mit modernen Management- und Führungsansätzen.

Insgesamt ist es wichtig, über alternative Versorgungsmodelle und Standortentwicklung in der Altenhilfe nachzudenken, um den individuellen Bedürfnissen der Senioren gerecht zu werden und eine bedarfsgerechte Versorgung sicherzustellen.

Curacon unterstützt Sie in strategischen und personellen sowie finanzwirtschaftlichen und rechtlichen Fragestellungen. Sprechen Sie uns gerne an! ♦

Weitere Informationen:
www.curacon.de