

Fachtagung „Teilhabe – bedingungslos?“ – 2.-4. Mai 2018 in Potsdam

Workshop „Aufbau betrieblich begründeter und verantworteter Konzeptionen der Pflege, Förderung und Bildung von Menschen mit Hilfebedarf“ am 3. Mai 2018

Hartmut Schumm, Diplom-Psychologe

Betrieblichen Planung und Organisation einer Wohngruppe

Gut leben in Wohlbefinden, Befriedigung von Bedürfnissen und persönlicher Entwicklung- das wollen alle Menschen. Je abhängiger ein Mensch vom Fühlen, Denken und Handeln anderer ist umso mehr muss gutes Leben stellvertretend oder mithelfend organisiert und geplant werden.

Die Antwort auf die Frage, wie weit sich die betriebliche Organisation in ihrer dienenden Funktion als Mittel für ein gutes Leben bewährt, geben die Betroffenen selbst: Leben sie ihr individuelles Leben in guter oder leidvoller Weise?

Indikatoren für einen leidvollen Lebensvollzug können sein:

- Leben in muskulärer Schläffheit oder Verspannung
- Leben in selbstschädigenden Stereotypen und Unterhaltungsformen
- Leben in sozialer Isolation
- Leben in sozialen Konflikten
- Leben in Versagensangst

Am Beispiel einer Wohngruppe von 10 Menschen mit hohem Hilfebedarf wird ein Methode beschrieben, wie ein Ist-Analyse erstellt, der organisationsentwicklerische Bedarf begründet und die Organisation der Unterstützung weitest möglich an die individuelle Lebensführung angepasst werden kann. Dabei wird davon ausgegangen, dass die Bewohnerinnen die meiste Zeit in der Wohnung verbringen. In dem Maß, in dem die Betreuung arbeitsteilig in verschiedenen Bereichen wie Wohnen – Schule, Wohnen – Förderstätte, Wohnen – Werkstätte organisiert ist,

Hartmut Schumm, Diplom-Psychologe, Mai 2018

ist eine entsprechende Differenzierung über verschiedene typische Tage erforderlich. Das Instrumentarium und die Berechnungsmethode hierfür getrennt für die Bereiche oder in koordinierter Form liegen in ausgearbeiteter Form vor.

Frage 1: Wieviel Zeit wird aufgewandt für direkte („personenzentrierte“) und indirekte Betreuung?

Die Mitarbeiter-innen stellen die Tätigkeiten in Inhalt und zeitlicher Dauer auf dem Formblatt „Arbeitsstruktur Typischer Tag im Wohnen“ grafisch dar. Die Auswertung ergibt folgende Werte:

Direkte Betreuung	54%
Pflege und Krankenpflege	46 %
Beschäftigung /Förderung/Bildung	8 %
Indirekte Betreuung	46%
Hauswirtschaft	28 %
Organisation /Verwaltung	3 %
Wege	4 %
Absprachen	10 %

Der Anteil der indirekten Betreuung an der gesamten Betreuungszeit ist liegt mit 46% im Normbereich stationärer Einrichtungen mit 40% - 60% Anteil für indirekte Betreuung an der gesamten Betreuungszeit.

Rangreihe der Tätigkeiten

1. Pflege und Krankenpflege	46%
-----------------------------	-----

2. Hauswirtschaft	28 %
3. Verwaltung, Wege, Absprachen	17 %
4. Beschäftigung, Förderung, Bildung	8 %

46% der Arbeitsstunden werden im Bereich der Pflege und Krankenpflege erbracht. 28% der verfügbaren Zeit werden für hauswirtschaftliche Tätigkeiten und 17 Prozent für Verwaltung, Wege und Absprachen und 8% für Beschäftigung und Förderung der Bewohner-inen aufgewandt. Art und Umfang der Arbeitstätigkeiten werden im Wesentlichen durch die Sachzwänge „Pflege“, „Haushalt“ und „Rhythmus der Einrichtung“ gesteuert.

Die Beschäftigung und Förderung drängt sich nicht als Sachzwang auf und ist in der Konkurrenz der Arbeiten um die Zeit der Mitarbeiter-innen notwendig die Verliererin.

Für die Bewohner-innen hat dies zur Folge, dass sie außerhalb der Pflegezeiten weitgehend sich selbst überlassen sind.

Frage 2: Wieviel Zeit wird für Pflege und Krankenpflege aufgewandt?

Die Pflegeverrichtungen umfassen folgende Tätigkeiten:

Körperpflege

- morgendliche, mittägliche und abendliche Pflege beim An- und Auskleiden,
- Auswahl der Kleidung der Witterung oder dem Anlass entsprechend,
- Duschen/Baden/Waschen, Hautpflege, Mund- und Zahnpflege, Nagelpflege, Rasieren, Kosmetik, Augen-, Nasen- und Ohrenpflege, Umgang mit Menstruation

Ernährung

- Ernährung morgens, mittags und abends und in den Zwischenzeiten:
- Sachgerechte Position zur Nahrungsaufnahme (Aufrichten im Bett, Sitzen am Tisch)
- Auswahl und Servieren der Nahrung, mundgerechtes Zubereiten, Aufnahme, Zerkauen und Schlucken der Nahrung.

Toilette

- Toilettengang mit Weg und Maßnahmen zur Blasen- und Darmentleerung
- Toilettenbenutzung
- Hygienemaßnahmen wie Reinigen der Toilette, Händewaschen und – trocknen, Lüften

Mobilität

- Aufrichten zum Stand, freies Stehen, Gehen,
- Aufstehen, zu Bett gehen,
- Treppensteigen und Gehen auf jedem kultivierten Gelände, selbständig, sicher und dem Gelände angepasst

Krankenpflege

- Heben und Tragen mit oder ohne Hilfsgeräte
- Vorbereitung und Anlegen von Hilfsmitteln
- Wundbehandlung
- Medikamenteneinnahme

Für die Pflegetätigkeiten werden an Wochentagen 14 Stunden und an Wochenenden 15 Stunden aufgewandt.

Für die stellvertretende oder mithelfende Pflege morgens, mittags und abends stehen damit rechnerisch ohne Gewichtung durch Unterschiede zwischen Bewohner-innen durchschnittlich jeweils 25 Minuten für jede Bewohner-in zur Verfügung.

Möglicher Grund:

Die Strukturierung des Alltags nach Außenkriterien v.a. durch die Rhythmen anderer hat zur Folge, dass die Pflegeleistungen unter Zeitdruck nach dem Kriterium des Nötigsten erledigt werden müssen. Es bedarf einer fachlichen Erörterung, ob in den vorgegebenen Zeitzonen mit den verfügbaren Mitarbeiterinnen eine bedarfsorientierte Pflege und gfs. Krankenpflege geleistet werden kann und welcher organisationsentwicklerische Bedarf gfs. besteht.

Frage 3: Wieviel Zeit wird für Beschäftigung und Förderung aufgewandt?

Die Tätigkeiten der Beschäftigung, Förderung und Bildung umfassen:

Förderung im Lebenspraktischen im Wohnen

- Spielerische Anregung und Anleitung
- Mitspielen und Einrichten
- Einüben und Ausüben von Fertigkeiten
- Verselbständigung

Ergänzende Bildung in Schule und Förderstätte

- Inszenierung und Gestaltung
- Ausdrucksverhalten und Konzentration
- Vorstellung und Sprache
- Mitteilung und Denken

Ergänzende Bildung in der Werkstätte

- Vertraut werden mit Werkzeugen und Materialien

- Kooperative Mitwirkung und Einüben von Arbeitsfertigkeiten
- Produktive Tätigkeiten

Für die Beschäftigung und Förderung vormittags, nachmittags und abends stehen rechnerisch ungewichtet ohne Berücksichtigung individueller Unterschiede jeweils **7 Minuten** pro Bewohner-in zur Verfügung. Das Verhältnis von individueller Beschäftigungszeit von 21 Minuten zu freier Zeit von 660 Minuten pro Tag ergibt einen **Teilhabe- oder Inklusionswert von 3,1 %**.

Möglicher Grund:

Beschäftigungszeiten sind nicht geplant, denn sie haben nicht die Eigenschaft eines Sachzwangs. Beschäftigung wird meist erzwungen v.a durch selbst- oder fremdschädigendes Verhalten. Die „Braven“ werden tendenziell übersehen. Meist sind sie nicht willens oder nicht in der Lage, sich zum Aufwand zu machen.

Ihre Versuche, sich zu beschäftigen, zeigen sich wie folgt:

- beißt, kratzt sich, stößt Kopf gegen die Wand
- drückt auf geschädigtes Auge
- beschäftigt sich mit seinen Ausscheidungen
- dringt mit seinem Finger in Nase rein
- speichelt und spuckt, kippelt an Fingernagelbetten, kratzt Wunden auf
- hält Atem an und bläst sich auf
- reißt an Haaren anderer und verteilt Kopfnüsse
- sucht Fusseln und Wollmäuse
- spielt mit seiner Stimme: lautieren bis schreien

- schaukelt stundenlang
- läuft ausdauernd durch Flure und Zimmer

Möglicher Grund:

Die Mitarbeiter-innen sind mit pflegerischen, hauswirtschaftlichen und administrativen Tätigkeiten beschäftigt.

Die Bewohner-innen sind in den pflegefreien Zwischenzeiten weitgehend sich selbst überlassen:

Die Bewohner-innen verfügen nicht über die Bildung oder die Möglichkeiten, sich selbst zu beschäftigen. Sie sind nicht nur in der Pflege, sondern auch in den grundlegenden spielerischen Betätigungen auf Betreuung angewiesen und bekommen sie offensichtlich nicht in ausreichendem Maß.

Sie suchen die einfachen Formen der Unterhaltung, die ihnen zu Verfügung stehen und auf die sie „Zugriff“ haben – die Unterhaltung mit den „Bordmitteln“, die der eigene Körper oder die Umwelt (Dinge, andere Bewohner) bietet. Eine einfache Stereotypie wird schnell langweilig: die Faszination des Effektes schwindet bald. Wer zu der einfachen Form der Unterhaltung keine Alternative hat und sie nicht zu differenzieren vermag, wird die Stereotypie in ihrer Intensität (Schnelligkeit, Kraft, Schärfe usw.) steigern – evtl. bis zur Selbstverletzung. Das Verhalten bekommt das Erscheinungsbild eines „Zwanges“ und ist dennoch eine Äußerungsform individuellen Lebens, denn die Wachheit braucht Lebensinhalte.

Frage 4: Wie stellt sich der betriebliche Entwicklungsbedarf dar?

Mögliches Ergebnis einer fachlichen Erörterung für diese Wohngruppe:

Ziel ist Strukturierung der Arbeitsorganisation nach Maßgabe des Pflege- und Beschäftigungsbedarfs und daran angepasste Rhythmen der Bereiche und Dienste mit

- Sicherung bedarfsorientierter Zeiten für Pflege und Krankenpflege
- Sicherung bedarfsorientierter Zeiten für Beschäftigung und Förderung
- Einbindung von bewohnernahen Haushaltstätigkeiten in die Beschäftigung und Förderung
- Entlastung der Mitarbeiter-innen von bewohnerfernen Haushaltstätigkeiten, in die Bewohner-innen nicht einbezogen werden können
- Entlastung der Mitarbeiter-innen von auslagerbaren administrativen Tätigkeiten

Frage 5: Welche Teilhabe- oder Zeitbudgets stehen den Bewohner-innen zu?

Ziel: Jede Bewohnerin und jeder Bewohner erhält gesichert eine Teilhabe- oder Zeitbudget für Pflege und für Beschäftigung.

Die Ableitung kann auf unterschiedliche Weise erfolgen:

- a) aus den Entgelten und der darin enthaltenen individuellen Maßnahmenpauschale
- b) aus betrieblichen zeitlichen Vorgabewerten in Verbindung mit individuellen Intensitätswerten
- c) aus einer Mischung von Maßnahmenpauschale, Vorgabewert und individuellem Intensitätswerten

Beispielhafte Berechnung von Teilhabebudgets aus den Entgelten der fünf Hilfebedarfsgruppen bei durchschnittlichen Personalkosten in der Betreuung von 40 000.-€ pro Jahr.


HBG	Vergütungssatz gesamt	Grund pauschale	Investitions- betrag	Grundbetrag der Maßnahmen pauschale	Maßnahmen Pauschale (MP)	Interner Abzug von MP für übergreifende Tätigkeiten und Dienste in %	Maßnahmenpauschale verfügbar für direkte und indirekte Wohnbetreuung absolut	Teilhabe- und Zeitbudget für Bewohner-in bei 40 000 € Personalkosten für direkte und indirekte Betreuung in Min./Tag/Bew.
1	64 €	14,35 €	7,84 €	15,17 €	26,73 €	25%	20,00 €	60 Min./Bew./Tag
2	80,50 €	14,35 €	7,84 €	15,17 €	43,16 €	25%	32,30 €	97 Min./Bew./Tag
3	105,90 €	14,35 €	7,84 €	15,17 €	68,60 €	25%	51,45,€	154 Min./Tag/Bew.
4	115,80 €	14,35 €	7,84 €	15,17 €	78,40 €	25%	58,81 €	176 Min./Tag/Bew.
5	146,60 €	14,35 €	7,84 €	15,17 €	109,20 €	25%	81,90 €	245 Min./Tag/Bew.

Das Teilhabe- und Zeitbudget umfasst Tätigkeiten der direkten (Pflege, Krankenpflege, Beschäftigung) und indirekten (Hauswirtschaft, Verwaltung, Wege, Absprachen). Wieviel Zeit für welche Tätigkeiten aufgewandt wird hängt v.a. ab vom Grad der Selbständigkeit der Wohngruppe bzw. von Art und Umfang der Arbeitsteilung mit zentralen Diensten wie Hauswirtschaft, Küche, Technik und Verwaltung. In der Beispielgruppe stellen sich die Teilhabe- und Zeitbudgets der Bewohner-innen für direkte Betreuung Pflege und Beschäftigung wie folgt dar.





Teilhabebudget für...	Pflege und Krankenpflege	Beschäftigung und Förderung	Direkte Betreuung gesamt
Frau A.	75 Min./Tag	50 Min./Tag	125 Min./Tag
Frau B.	55 Min./Tag	40 Min./Tag	95 Min./Tag
Frau D.	80 Min./Tag	50 Min./Tag	130 min./Tag
Frau F.	65 Min./Tag	50 Min./Tag	115 Min./Tag
Frau H.	45 Min./Tag	40 Min./Tag	85 Min./Tag
Herr A.	50 Min./Tag	50 Min./Tag	100 Min./Tag
Herr W.	75 Min./Tag	50 Min./Tag	125 Min./Tag
Herr R.	55 Min./Tag	50 Min./Tag	105 Min./Tag
Herr S.	80 Min./Tag	50 Min./Tag	130 Min./Tag
Her T.	100 Min./Tag	80 Min./Tag	180 Min./Tag
Zeitbudget gesamt	11,5 Std./Tag	9,5 Std./Tag	21 Std./Tag

Frage 6: Wie können die individuellen Teilhabe- und Zeitbudgets in eine personenzentrierte Arbeitsstruktur Soll überführt werden?

Die Vorgehensweise wird beispielhaft für einen typischen Tag erstellt. Für die Berechnung der erforderlichen Vollkräfte die Gültigkeit für 365 Tage gilt. In der Wirklichkeit stellt sich dies sowohl in Bezug auf Art und Anzahl typischer Tage (Wochentag, Wochenende, Ferientag u.ä.) sowie in der Art arbeitsteiliger Betreuung mit Schule, Förderstätte und Werkstatt differenzierter dar. Dazu bedarf es einer internen Verständigung entsprechend den Besonderheiten der jeweiligen Wohneinheit.

Betriebliche Betreuungsstruktur Soll				
Mitarbeiter-in 1		Mitarbeiter-in 2:		Mitarbeiter-in 3
6:30 Uhr	Körperpflege, Toilette, Frühstück: 120 Minuten <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertretung und Anregung • Mithilfe und Anleitung • Aufsicht und Übung 	Herr A. 20 Min.	Körperpflege, Toilette, Frühstück: 130 Minuten <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertretung und Anregung • Mithilfe und Anleitung • Aufsicht und Übung 	<ul style="list-style-type: none"> • Hauswirtschaft • Unterstützung Mitarbeiter-in 1 und 2 • Regulierung von Zwischenfällen
Frau A 30 Min.		Herr W.: 20 Min.		
Frau B. 20 Min.		Herr R. 30 Min.		
Frau D. 20 Min.		Herr S. 30 Mi.		
Frau F. 30 Min.		Herr T. 30 Min.		
Frau H. 20 Min.				
9:00 Uhr	 Tätig sein in fröhlicher Atmosphäre: 130 Minuten <ul style="list-style-type: none"> • Vorlieben pflegen • kooperatives Spielen und Arbeiten 	Herr A. 30 Min.	Tätig sein in fröhlicher Atmosphäre: 130 Min. <ul style="list-style-type: none"> • Vorlieben pflegen • kooperatives Spielen und Arbeiten • Üben lebenspraktischer Fertigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Hauswirtschaftliche Verrichtungen • Beaufsichtigung • Unterstützung Mitarbeiter-in 1 und 2 bei pflegerischen Verrichtungen
Frau A 30 Min.		Herr W. 30 Min.		
Frau B. 20 Min.		Herr R. 30 Min.		
Frau D. 30 Min.		Herr S. 30 Min.		
Frau F. 30 Min.				

12:00

Frau H. 20 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Üben lebenspraktischer Fertigkeiten • Verselbständigung 	Herr T. 60 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Verselbständigung 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulierung von Zwischenfällen • Verwaltung und Organisation •
12:00 Uhr				
Frau A 15 Min. Frau B. 15 Min.	Mittagessen: 90 Minuten <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertretung und Anregung • Mithilfe und Anleitung • Aufsicht und Übung 	Herr A. 10 Min.	Mittagessen: 90 Minuten <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertretung und Anregung • Mithilfe und Anleitung • Aufsicht und Übung 	
Frau D. 20 Min.		Herr W.: 15 Min.		
Frau F. 5 Min.		Herr R. 15 Min.		
Frau H. 15 Min.		Herr S. 20 Mi.		
13:30 Uhr		Herr T. 30 Min.		
Frau A 20 Min.	Erholung und Entspannung: 120 Min. <ul style="list-style-type: none"> • Spielerische Betätigung und Gestaltung • Soziale Begegnungen vielfältiger Art • Teilnahme am gesellschaftlichen Leben 	Herr A. 20 Min.	Erholung und Entspannung: 120 Min. <ul style="list-style-type: none"> • Spielerische Betätigung und Gestaltung • Soziale Begegnungen vielfältiger Art • Teilnahme am gesellschaftlichen Leben  	<ul style="list-style-type: none"> • Hauswirtschaftliche Verrichtungen • Beaufsichtigung • Unterstützung der Funktion 1 und 2 bei pflegerischen Verrichtungen
Frau B. 20 Min.		Herr W. 20 Min.		
Frau D. 20 Min.		Herr R. 20 Min.		
Frau F. 20 Min.		Herr S. 20 Min.		
Frau H. 20 Min.				
Frau M 20 Min.		Herr T. 20 Min.		
16:00 Uhr				
Frau A 40 Min.	Abendessen, Körperpflege, Toilette,: 180 Min. <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertretung und Anregung • Mithilfe und Anleitung • Aufsicht und Übung 	Herr A. 20 Min.	Abendessen, Körperpflege, Toilette: 180 Min. <ul style="list-style-type: none"> • Stellvertretung und Anregung • Mithilfe und Anleitung • Aufsicht und Übung 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulierung von Zwischenfällen • Administrative Tätigkeiten
Frau B. 20 Min.		Herr W.. 40 Min.		
Frau D. 40 Min.		Herr R.. 20 Mi.		
Frau F. 30 Min.		Herr S. 30 Min.		
Frau H. 10 Min.		Herr T. 40 Min.		

19:00 Uhr				
	Zu Bett gehen, Tagesabschluss: 120 Min.		Zu Bett gehen, Tagesabschluss: 120 Minuten	
21:00 Uhr				
2 mal 15 Stunden (mit Dienstübergabe)				15 Stunden

Frage 7: Wieviel Vollkräfte sind hierfür erforderlich?

Die Berechnung mit einer Bruttojahresarbeitszeit pro Vollkraft von 2045 Std. und einer Nettojahresarbeitszeit von 1573 Std. (Ausfallfaktor 1,3) bei 45 Std. Betreuungszeit pro Tag bzw. 16 475 Betreuerstd. pro Jahr ergibt rechnerisch 10,5 Vollkraftstellen. Verfügbar sind 7 VK. Dies ergibt einer Differenz von 3,5 Vk

Werden Ausfallzeiten der Mitarbeiter bedingt durch Zusatzaktivitäten wie Ausflüge, Freizeiten, Mitarbeit bei Projekten, Teamgespräche etc. in der Berechnung berücksichtigt, erhöht sich der Personalbedarf entsprechend.
Verfügbar sind

Frage 8: Wie kann die Differenz von „Arbeitsstruktur Ist“ zur „Arbeitsstruktur Soll“ weitestgehend verringert werden?

Dies erfordert eine betriebliche Etappenplanung mit Maßnahmen wie

- Kooperationsformen mit betreuenden Bereichen Förderstätte, Werkstätte und anderen Diensten
- Nutzung der Möglichkeiten des Entgeltssystems des jeweiligen Sozialhilfeträgers
- Änderungen der Prioritätensetzung in den betrieblichen Ausgaben
- Modifikation von Art und Anzahl typischer personenzentrierter Tage z.B. statt 7 Tage pro Woche 4 Tage pro Woche
- Differenzierungen im Verhältnis von Fachkräften zu Nicht-Fachkräften
- Verkleinerung der Bewohneranzahl in der Gruppe
- Nutzung einrichtungsexterner Dienste u.ä.

sollten für eine weitest mögliche Zielerreichung in einen betrieblichen Etappenplan überführt werden

Frage 9: Wie könne die betriebliche Rahmenkonzeption in individualisierten Betreuungskonzeptionen überführt – auch als Nachweise der Leistungserbringung gegenüber dem Sozialhilfeträger?

Für die Ausgestaltung der betrieblichen Arbeitsstruktur benötigen die Mitarbeiter-innen in der Betreuung die Unterstützung der Leitung, der anderen Lebensbereiche, der Verwaltung und der Dienste.

Eine kontinuierliche Praxisbegleitung der Mitarbeiterteams ist zu empfehlen, eine gemeinsame Konzeption zu entwickeln und zu pflegen, Konflikte zu regulieren und dynamischen Prozessen präventiv zu begegnen.

Zusammenfassung

Die Frage, inwieweit sich die betriebliche Organisation in ihrer dienenden Funktion für ein gutes Leben bewährt, wird durch die Bewohner-innen selbst beantwortet: Führen sie ein gutes oder leidvolles Leben? Der Weg von der mittel- zur personenzentrierten Planung und Organisation wird am Beispiel einer Wohngruppe von 10 Menschen mit hohem Unterstützungsbedarf beschrieben. Individuellen zeitlichen Teilhabebudgets, deren Sicherung in der Arbeitsorganisation und daraus begründetem Personal kommt für die personenzentrierte strategische Planung des betrieblichen Geschehens eine wesentliche Bedeutung zu. Die Ausgestaltung in individuellen Pflege- und Förderkonzeptionen erfolgt durch die Mitarbeiter-innen in der Betreuung.

Hartmut Schumm
Diplom-Psychologe
Mai 2018