



DIE PFLEGE BATTERIE IST EIN AUSLAUFMODELL!

Interview mit Franz-Josef Stoffer zur Zukunft der Altenpflege

■ Franz-Josef Stoffer ist Geschäftsführer der 1979 gegründeten CBT – Caritas Betriebsführungs- und Trägergesellschaft und hat diese von Anfang an mit aufgebaut. Die CBT zählt in Deutschland heute zu den innovativsten Anbietern im Bereich der Altenpflege. Im Interview mit ProAlter spricht Stoffer unter anderem über das Image der Altenpflege, den Fachkräftemangel und die Herausforderungen an Politik und Gesellschaft für einen würdigeren Umgang mit alternden Menschen. □

■ **Lange Zeit galt in den Alten- und Pflegeheimen, von denen viele früher eher Verwahranstalten glichen, das Credo: satt und sauber! Welche Entwicklung hat die Branche in den letzten Jahren durchlaufen?** PA

Ich habe damals als junger Mann und gerade frisch im Beruf eine ganz neue Art von Pflegezimmer gesehen, das vom Kuratorium Deutsche Altershilfe (KDA) als Prototyp entwickelt wurde. Mir war gleich klar: Wir müssen in der Altenpflege weg vom Krankenhausdenken hin zu Wohnstätten. 1980 hat die CBT dann als erster Träger in Deutschland ein Haus gebaut, in dem nicht mehr zwischen Wohnbereich und Pflegeabteilung unterschieden wurde. Alle Apartments waren gleich groß und die pflegerischen Einrichtungen waren zentral zugeordnet, so dass ein Mensch nie wieder umziehen musste. Das war damals revolutionär. Wir haben das Haus zudem ausgestattet mit Teppichböden, die Bewohner konnten ihre eigenen Möbel mitbringen. Was heute selbstverständlich ist, galt damals als Sensation.

Später haben wir eine weitere Idee des KDA aufgegriffen und konsequent umgesetzt: die sogenannte Hausgemeinschaft. Hierfür haben wir ein altes Pflegeheim völlig umgebaut, ohne zentrale Versorgung, ohne Rezeption, ohne Großküche, ohne Wäscherei. Es handelt sich um sechs autarke Hausgemeinschaften, jeweils mit zehn bis zwölf demenzkranken Menschen, für die die Küche der zentrale Mittelpunkt ist. Dort sind die Menschen aktiv oder passiv an der Essenszubereitung beteiligt. Das Konzept ist einfach großartig: Es verhindert Isolierung,

die Menschen genießen die Vertrautheit ihrer kleinen Gruppe, Einsamkeit kommt gar nicht erst auf. Die zukünftige Entwicklung in der Pflege älterer Menschen in Einrichtungen ist ganz klar: Die Häuser müssen kleiner und stadtteilbezogen sein, also eingebettet in den örtlichen Sozialraum. Und die Angehörigen müssen natürlich mit in das Pflegekonzept integriert werden. Teilhabe der Menschen und Partizipation der Bürger, darin liegt für mich die Zukunft. FJS

■ **Wie wird sich vor dem Hintergrund des demografischen Wandels die Pflegesituation älterer, alter und hochbetagter Menschen verändern, auch im Hinblick auf die Zunahme dementer Menschen?** PA

Der demografische Wandel ist radikal; die Antwort der Gesellschaft muss es auch sein. Spekulative Interessen von Investoren haben hier genauso wenig zu suchen wie das bisherige System, bei dem jeder Träger sein eigenes Süppchen kocht. Stattdessen: Lokale, gemeinwesenorientierte Versorgungsangebote sind notwendig, die generationenübergreifend zu kleinräumigen Unterstützungsstrukturen führen und die Eigenverantwortung und Solidarität der Menschen vor Ort stärken. Die einzelnen Angebote heute sind weder koordiniert noch vernetzt. Im Moment glauben in Deutschland viele private Anbieter, aber auch im Bereich der freien Wohlfahrtspflege, dass allein aufgrund der steigenden Zahl älterer Menschen mit dem Risiko, pflegebedürftig zu werden, bis zum Jahre 2050 mehrere ↘



↑
Seit mehr als
30 Jahren im
Dienst für alte
Menschen.

Hunderttausend Pflegeplätze erforderlich werden. Ich halte diese Entwicklung für ganz bedenklich und glaube nicht, dass das der richtige Weg ist. Wir wissen, dass heute schon jeder achte Deutsche Pflegeheime ablehnt. Dennoch werden weiterhin Pflegeheime von der Stange gebaut. Das Problem ist hier wirklich: Zimmer an Zimmer, teilweise ohne Konzepte dahinter. Das sind für mich Pflegebatterien. Natürlich müssen wir wirtschaftlich arbeiten, aber hier geht es immer um Menschen. Es geht um Beziehungspflege. Es geht darum, dass Menschen in der letzten schwierigen Phase ihres Lebens Begleitung, Assistenz brauchen und dass sie in ihrem vertrauten Umfeld bleiben können, dort, wo sie immer gelebt haben. Mit der Bremer Heimstiftung, der Stiftung Liebenau am Bodensee, dem Johanneswerk in Bielefeld und der CBT haben wir das Netzwerk „Soziales neu gestalten“ (SONG) gegründet. Wir kämpfen dafür, dass es doch gelingen muss, kleinmaßstäbliche Häuser in den Wohnquartieren zu schaffen und in einem Welfare-Mix unter Beteiligung der Bürger, d. h. von Angehörigen, Nachbarn, Ehrenamtlichen, und Professionellen Assistenz und

Teilhabe sicherzustellen. Die heutigen Sozialsysteme sind doch jetzt schon an ihren finanziellen Grenzen. Auch der Fachkräftemangel auf dem gesamten freien Arbeitsmarkt ist jetzt schon absehbar. [FJS](#)

Was kann aktive Nachbarschaftsarbeit für die Versorgung älterer Menschen beitragen? [PA](#)

In unserem Mehrgenerationenwohnhaus in Wipperfürth haben wir vor fünf, sechs Jahren ein Haus für Familien, alleinerziehende Frauen mit Kindern, ältere Menschen, die noch nicht pflegebedürftig sind, und körperbehinderte Menschen gebaut. Ziel ist, dass sie wieder lernen, sich untereinander gegenseitig zu unterstützen. Wir haben eine Mitarbeiterin als Moderatorin dieses Prozesses eingestellt. Sie soll nicht die Konflikte lösen, vielmehr leistet sie Hilfe zur Selbsthilfe. Ein kleines Beispiel: Wenn die ältere Nachbarin krank geworden ist, übernimmt die junge Nachbarin den Einkauf für die ältere Dame, kocht auch mal für sie. Und wenn die junge Frau zum Arzt muss und das Kind kann nicht mitkommen, dann kümmert die Nachbarin sich um dieses Kind. Wir

erleben wunderbare Erfolge in diesem Miteinander und Sich-gegenseitig-Stützen. [FJS](#)

Welche Rolle kommt dann aber im Rahmen der Nachbarschaftsarbeit noch den klassischen Altenhilfeeinrichtungen zu? [PA](#)

Wir brauchen auch in Zukunft Pflegeheime. Wir werden immer eine Zahl multimorbider, hochaltriger, schwerstpflegebedürftiger, vor allem demenzkranker Menschen haben, die auch in den Familienstrukturen einfach nicht mehr aufgefangen werden können. Dann aber keine herkömmlichen Heime, sondern kleinmaßstäbliche Kleeblattsysteme in den Wohnquartieren unter Beteiligung der Bürger und mitgetragen von der Kommune, von den Kirchengemeinden.

Wir haben zum Beispiel für jedes Haus einen Beirat gebildet, in dem Vertreter der evangelischen und der katholischen Pfarrgemeinde sowie weitere Menschen, die mit dem Alter, mit Gesundheit zu tun haben, wie Hospizverein, Arzt, ambulante Pflegedienste, sich engagieren. Sie tragen dazu bei, dass auch schwerpflegebedürftige, schwache oder demenzkranke Menschen in den CBT-Häusern Lebensqualität erfahren und am gesellschaftlichen Leben teilhaben können. [FJS](#)

Die Transparenzkriterien oder die Pflegenoten stehen derzeit auf dem Prüfstand. Es wird Veränderungen bei den Prüfungen, auch andere Gewichtungen geben. Auch ein Erfolg Ihrer Klage gegen die Veröffentlichung von Pflegenoten zu Ihren Einrichtungen? [PA](#)

Davon bin ich überzeugt. Wir haben immer schon unsere Qualitätsprüfungen sogar im Internet veröffentlicht, sie in den Häusern mit Bewohnern und Angehörigen thematisiert, auch Fehler offengemacht. Transparenz ist ein wichtiger Teil der Unternehmenskultur der CBT.

Hinter diesem jetzigen System verbirgt sich eine unglaubliche Misstrauenskultur, die leider in Deutschland verbreitet ist. Man sieht die in der Tat vorhandenen Skandale und Defizite und nimmt die gesamte Branche in Sippenhaft. Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass hier vor allem medizinisch-pflegerische Aspekte abgefragt werden. Es geht aber doch darum, die

Beziehung zwischen Menschen in der Qualität zu bewerten. In Deutschland gibt es jedoch zurzeit keine Definition, was Qualität der Pflege eigentlich ist. Das heißt, hier werden völlig falsche Akzente gesetzt. [FJS](#)

Seit Jahren zeichnet sich ja ein gravierender Fachkräftemangel im Bereich der Pflege ab. Wo muss gegengesteuert werden, damit es nicht zum Pflegenotstand kommt, der sich ja heute schon deutlich bemerkbar macht? [PA](#)

Wenn eine Branche so in Misskredit gebracht wird, darf man sich nicht wundern, wenn man keinen Menschen begeistern kann, in diesem Beruf zu arbeiten, der so schön und so wichtig ist für die Gesellschaft. Pflegeberufe haben Zukunft, sind ausgesprochen vielseitig, bieten viele Aufstiegsmöglichkeiten und vor allem Sinn. Das müssen wir jungen Menschen vermitteln; dann haben wir sehr wohl Chancen, sie für diese Berufe zu gewinnen. Die CBT arbeitet seit Jahren eng mit allgemeinbildenden Schulen zusammen. Wir laden die Klassen mit ihren Lehrern zu uns ein, bieten verschiedenste Praktika an. Wir haben junge Menschen als Ehrenamtliche gewonnen und sie so für diese Arbeit begeistern können, dass sie hinterher auch hier in die Ausbildung gegangen sind. Es gibt viel zu tun, wir brauchen gebildete Mitarbeiter, und damit meine ich nicht nur fachlich gut ausgebildet, sondern Menschen mit Persönlichkeit und Herzensbildung. Natürlich ist dies vor allem auch eine Anfrage an die Führungskräfte in der Altenpflege. [FJS](#)

Was macht denn die Pflegebranche so unattraktiv? [PA](#)

Ich bin überzeugt davon, dass es nach wie vor schlimme Situationen in manchen Pflegeheimen gibt – leider sind es keine Einzelfälle. Meine Kritik setze ich aber nicht bei den Mitarbeitern an, sondern hier ist zunächst die Politik gefragt. Seit Jahren kämpfe ich für bessere Rahmenbedingungen. So existieren die heutigen Stellenschlüssel seit 30 oder gar 40 Jahren. Sie sind weder betriebswirtschaftlich noch pflegewissenschaftlich ermittelt worden, sondern wurden damals einfach in den Raum gestellt und seither nicht verändert. Mit der [↘](#)

Folge, dass heute jedes Pflegeheim in Deutschland tagtäglich mit einer 20-prozentigen personellen Unterbesetzung arbeitet. Da darf man sich nicht wundern über das Klima, das in solchen Häusern herrscht, oder darüber, dass dann auch Menschen fixiert werden. Wir brauchen mehr Träger, die eine Philosophie haben, die vom Menschen ausgeht. Leider sehe ich im Moment eine große Fehlentwicklung, etwa bei großen Ketten von Anbietern, wo die Pflege sozusagen als Ware auf den Markt getragen wird und die Mitarbeiter Verkäufer von Pflege sind, wo aber der ethische Hintergrund fehlt und die Basis, würdevoll mit Menschen umzugehen. [FJS](#)

Derzeit wankt auch eine wichtige Säule bei der Betreuung älterer Menschen. Gibt es überhaupt Ersatz für den Zivildienst? Falls ja, welchen? [PA](#)

Wir haben mit jungen Menschen ausgezeichnete Erfahrungen gemacht. Viele waren und sind ganz wertvolle Helfer in der Pflege. Sie sind mit den Menschen zum Arzt, zur Bank oder zum Einkaufen gefahren, haben sie auf vielen Wegen begleitet. Viele junge Menschen konnten wir so auch an die soziale Arbeit heranzuführen. Aber diese Arbeit bricht ja nicht zusammen, wenn wir keine Zivildienstleistenden haben. Wir haben in der CBT 120 Auszubildende, viele Praktikantinnen und Mitarbeiter im Freiwilligen Sozialen Jahr. Zurzeit haben wir 2.013 hauptberufliche Mitarbeitende und 953 Ehrenamtliche. Ihre Zahl wird immer größer. So ermöglichen wir unseren Bewohnern die Teilhabe an vielen attraktiven Aktivitäten.

↓
Steht nicht nur bildlich hinter seinen ehrenamtlichen Mitarbeitern – hier während eines Gottesdienstes.

Und wir können auch besondere Aufgaben auf hohem Niveau erfüllen bis hin zur Sterbebegleitung. Ehrenamtliche leisten einen großartigen Beitrag zur Inklusion und sind Verbindungsglied der alten Menschen hin in ihre Gemeinde. [FJS](#)

Die demografische Entwicklung und ihre Herausforderungen werden von der Bundespolitik, aber auch auf kommunaler Ebene nach wie vor nicht als Querschnittsaufgabe verstanden. Auf welchen Gebieten besteht derzeit ganz besonderer Handlungsbedarf? [PA](#)

Wir müssen begreifen, dass Altenpflege eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe ist. Sie darf nicht mehr eine Einzelfallhilfe des Sozialamtes sein. Kommunen müssen sich altersgerecht aufstellen. Was erleben wir stattdessen? Schließung von Einzelhandelsgeschäften für den täglichen Bedarf, Abbau von Bushaltestellen, Bank- und Postfilialen. Das heißt, wir beschädigen die Infrastruktur und erschweren damit älteren Menschen, dass sie zu Hause bleiben können.

Auch die Gesetzgebung muss ihren Beitrag leisten, damit die älteren Menschen selbstbestimmt an der Gesellschaft teilhaben können. Dazu gehört die freie Wahl des Heimes: Kommunen haben kein Recht, durch eine „Heimzuweisung“ die Selbstbestimmung außer Kraft zu setzen, wenn sie kein Geld mehr haben. Verbraucherschutz und Barrierefreiheit sind weitere Stichworte. Auch die Altersarmut müssen wir in diesem Zusammenhang in den Blick nehmen. Alte Menschen werden ausgeschlossen, wenn die Rente so knapp bemessen ist, dass sie sich überhaupt nicht mehr erlauben können, an Veranstaltungen teilzunehmen. Man soll sich nicht täuschen: Diese Entwicklung hat Folgen nicht nur für die jeweils betroffenen alten Menschen, sondern für unsere gesamte Kultur. Und: Ich wünsche mir eine Altenpflege, die sich an den Bedürfnissen und Bedarfen der alten Menschen orientiert und nicht so sehr die Struktur in den Vordergrund stellt. [FJS](#) ■

Das Interview führte Peter Kolakowski.

