

Die Situation wird bedrängend

Bricht die Pflege zusammen, weil die Personalschlüssel nicht ausreichen?

Von Franz-Josef Stoffer, Köln

Die in der Pflege tätigen MitarbeiterInnen müssen jeden Tag eine personelle Unterbesetzung von 31 Prozent wettmachen. Das bedeutet konkret: Zwei Pflegenden machen die Arbeit, mit der eigentlich drei völlig ausgelastet sind. Die Folge: Die von diesen MitarbeiterInnen betreuten alten Menschen leiden nicht nur unter der Pflegebedürftigkeit sondern auch darunter, daß sie nicht genügend versorgt werden. Das wieder belastet die MitarbeiterInnen und veranlaßt sie, das Handtuch zu werfen, was wiederum den Personalnotstand vergrößert. Ein Teufelskreis. Wie er durchbrochen werden könnte, zeigt dieser Bericht.

Pflegenotstand in Altenheimen ist eine unbestrittene Entwicklung, die gerade in den letzten Jahren verstärkt auch in der Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Anhand konkreter Zahlen soll hier die prekäre Situation, die sich insbesondere aus dem unzulänglichen Personalschlüssel ergibt, verdeutlicht werden, wobei sich die Untersuchungen auf den Pflegedienst konzentrieren.

Demnach ist der Pflegedienst ständig, d. h. jeden Tag in jeder Wohn- bzw. Pflegegruppe mit mindestens 2 Mitarbeitern unterbesetzt.

Die reale Situation in den Altenheimen hat sich in den letzten 20 Jahren gravierend verändert:

- immer mehr alte Menschen sind erhöht und schwer pflegebedürftig;
- der Anteil der ständig psychisch veränderten Bewohner nimmt stetig zu und beträgt inzwischen mindestens 30 %;
- das Durchschnittsalter der Bewohner steigt seit Jahren an und beträgt derzeit 83 Jahre, auch bereits bei einem Einzug in ein Altenheim;
- der Vorrang der ambulanten Dienste und die durch Familienangehörige geleisteten Pflegehilfen bedingen, daß fast nur noch alte Menschen in Altenheimen einziehen, die aufgrund ihres hohen Pflege- und Hilfebedarfs in ihrer Häuslichkeit nicht mehr ausreichend versorgt werden können.

Trotz dieser Veränderungen wird noch weitgehend nach einem Personalschlüssel gearbeitet, der seit über 20 Jahren in seiner Struktur unverändert ist und Entwicklungen, wie kürzere Arbeitszeiten, vermehrte Urlaubs- und Fortbildungsansprüche, nur zum Teil berücksichtigt. Die sich hieraus ergebende unzulängliche personelle Besetzung in den Altenheimen bedeutet eine immer größer werdende Beanspruchung und Überforderung der Mitarbeiter.

Daher sind die den Pflegesatzverhandlungen zugrundeliegenden Personalschlüssel für die Besetzung der einzelnen Dienste im Altenheim generell in Frage zu stellen, da kaum noch nachvollziehbar ist, wie sie zustande gekommen sind und sich die Rahmenbedingungen vor allem in den letzten 10 Jahren völlig verändert haben.

Verbesserter Stellenschlüssel

Bis zum 31. 12. 1989 galten für die Besetzung des Pflegedienstes in einem Altenheim mit mehr als 100 Plätzen folgende Personalschlüssel:

Das Durchschnittsalter der Pflegebedürftigen beträgt 83 Jahre



Der Autor

Franz-Josef Stoffer ist Diplom-Volkswirt und seit zwölf Jahren Geschäftsführer der Caritas-Betriebsführungs- und Trägergesellschaft (CBT) in Köln. Diese Gesellschaft betreut im Raum Köln, Bonn, Wuppertal und Düsseldorf 16 Einrichtungen der stationären Altenhilfe mit 1400 MitarbeiterInnen und 2100 Bewohnern.

in der Pflegestufe a =	1 : 19,3 (1 Mitarbeiter für 19,3 Bewohner)
in der Pflegestufe b =	1 : 4,9 (1 Mitarbeiter für 4,9 Bewohner)
in der Pflegestufe c =	1 : 3,0 (1 Mitarbeiter für 3,0 Bewohner)

Dies bedeutet z. B., daß in der Pflegestufe b 1 Mitarbeiter aus dem Pflegedienst 4,9 erhöht pflegebedürftige Bewohner zu versorgen, zu betreuen und zu pflegen hat. Die Allgemeine Pflegesatzvereinbarung definiert hierbei die einzelnen Pflegestufen wie folgt:

- erhöht pflegebedürftig ist, wer über die übliche Versorgung hinaus wegen körperlicher oder geistiger Behinderung nicht nur vorübergehend bei Verrichtungen des täglichen Lebens fremder Hilfe bedarf;
- schwer pflegebedürftig ist, wer infolge seiner körperlichen oder geistigen Behinderung so hilflos ist, daß er dauernder Hilfe bedarf, weil er beim Gehen geführt oder im Krankenfahrstuhl gefahren werden muß, dauernd bettlägerig ist, nicht allein essen kann, dauernder Aufsicht oder einer Nachtwache bedarf, die Funktion der Blase und/oder des Darmes nicht mehr unter Kontrolle hat, oder wegen anderer erschwerender Umstände eine über die oben genannten Fälle hinausgehende Hilfe benötigt. Vorausgesetzt wird jedoch, daß die Hilfe nicht von anderen Heimbewohnern geleistet wird. Dieser Schlüssel bedeutet, daß in der jeweiligen Pflegestufe Pflegedienstmitarbeiter einem Bewohner täglich mit lediglich folgendem zeitlichen Umfang zur Verfügung stehen:

in der Pflegestufe a =	13,6 Minuten für 1 nicht pflegebedürftigen Bewohner
in der Pflegestufe b =	54,7 Minuten für 1 erhöht pflegebedürftigen Bewohner
in der Pflegestufe c =	90,5 Minuten für 1 schwer pflegebedürftigen Bewohner

Bei dieser Berechnung wird von einer zu erbringenden Nettoarbeitsleistung von 262,5 Minuten pro Tag und Pflegedienstmitarbeiter ausgegangen, wobei Pflege an 365 Tagen im Jahr auch bei Krankheit, Urlaub,



Eine Mitarbeiterin versorgt in der Regel dreimal so viele alte Menschen wie vorgesehen

Für die dringend notwendige persönliche Zuwendung bleibt in der Regel viel zu wenig Zeit



Fortbildung, Mutterschaft und anderen Ausfallzeiten des Mitarbeiters zu erbringen ist.

Vor diesem Hintergrund haben die Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen einen Forderungskatalog zum notwendigen Personalbedarf in der Altenhilfe formuliert.

Ein paar Minuten mehr

Die Pflegesatzkommission des Landes Nordrhein-Westfalen hat der Forderung der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege Rechnung getragen und die Erweiterung des Stellenschlüssels für den Nachtdienst, in den Pflegestufen, für den Verwaltungsdienst und erstmalig für Sonderdienste zum 1.1.1990 veranlaßt. Für den Pflegedienst gilt ab 1.1.1990 für ein Altenheim mit mehr als 100 Plätzen folgender Stellenschlüssel:

- in der Pflegestufe a = 1 : 19,0 statt 1 : 19,3
- in der Pflegestufe b = 1 : 4,8 statt 1 : 4,9
- in der Pflegestufe c = 1 : 2,8 statt 1 : 3,0

Mit diesen Forderungen soll erreicht werden, daß einem Bewohner in der jeweiligen Pflegestufe täglich Pflegedienstmitarbeiter nun mit folgendem zeitlichen Umfang zur Verfügung stehen:

- in der Pflegestufe a mit 18 Minuten, also ca. 5 Minuten mehr
- in der Pflegestufe b mit 72,5 Minuten, also ca. 20 Minuten mehr
- in der Pflegestufe c mit 120 Minuten, also ca. 30 Minuten mehr

Anhand dieser Zahlen sollte man sich einmal ganz bewußt klarmachen, was es bedeutet, daß ein Mitarbeiter am Tag einem zu betreuenden Bewohner nur für

soundsoviel Minuten zur Verfügung stehen kann, also einem schwer pflegebedürftigen Bewohner 120 Minuten am Tag für eine ganzheitliche Begleitung und Hilfe, die sich auf die körperlichen, seelischen, geistigen, emotionalen, sozialen und religiösen Bedürfnisse bezieht.

Unzureichend

Die Beantwortung der Frage, warum das nicht ausreicht, ergibt sich eindeutig, wenn man diese äußerst unzumutbare Situation der Stellenschlüssel in den Altenheimen von seiten der Dienstplangestaltung her untersucht.

Läßt man den Nachtdienst unberücksichtigt – hierfür gibt es gesonderte Stellenschlüssel – müssen von den Mitarbeitern des Tagdienstes Hilfestellung und Pflege für die alten Menschen an 15 Stunden am Tag erbracht werden. Da diese Dienstleistungen an 7 Tagen zu erbringen sind, errechnet sich eine wöchentliche Arbeitsleistung von 105 Stunden (15 Std. je Tag x 7 Tage).

Auf Basis dieser von Mitarbeitern abzudeckenden Zeit und unter Berücksichtigung der tariflich vereinbarten wöchentlichen Arbeitszeit von 38,5 Stunden steht 1 Mitarbeiter je Tag 5,5 Stunden zur Verfügung (38,5 Std./Woche : 7 Tage = 5,5 Std.). Da jedoch 15 Stunden je Tag durch den Pflegedienst abzudecken sind, müßten 2,73 Mitarbeiter je Tag anwesend sein

(15 Stunden je Tag x 7 Tage je Woche = 105 Stunden je

Woche : 38,5 Std./Woche = 2,73 Mitarbeiter).

Damit wäre rein rechnerisch folgender Stellenschlüssel erforderlich:

- für die Pflegestufe a = 2,73 : 19,0 statt 1 : 19,0
- für die Pflegestufe b = 2,73 : 4,8 statt 1 : 4,8
- für die Pflegestufe c = 2,73 : 2,8 statt 1 : 2,8

Das bedeutet, daß in jeder Gruppe an jedem Tag im ganzen Jahr schon rein rechnerisch 1,73 Mitarbeiter fehlen. Daß hiermit also eine permanente Überforderung der Mitarbeiter im Pflegedienst gegeben ist, muß jetzt sicher nicht noch weiter erläutert werden. Kaum ein Betrieb wird sich eine derartig permanente Unterbesetzung erlauben können, vor allem, wenn es um die Pflege und Betreuung von Menschen geht.

Um auch die letzten Zweifel zu beseitigen, läßt sich die unhaltbare Situation noch weiter verdeutlichen. In der obigen Berechnung fehlen noch die tatsächlichen Fehlzeiten, wie Urlaub, Fortbildung, Krankheiten, Mutterschutz u. a. Hier liegen für die Caritas-Betriebsführungs- und Trägergesellschaft mbH (CBT) – eine katholische Trägerorganisation mit 16 Einrichtungen der Altenhilfe,

Die Fehlzeiten der MitarbeiterInnen lagen 1990 über 21 Prozent

Zahlen und Fakten

- in jeder Wohn- bzw. Pflegegruppe fehlen an jedem Tag des Jahres etwa 2,7 vollbeschäftigte Mitarbeiter in der Pflege;
- damit arbeiten diese Mitarbeiter in ihrem Dienst für andere Menschen an jedem Tag des Jahres mit einer personellen Unterbesetzung von mindestens 31 Prozent;
- der einzelne Mitarbeiter pflegt, betreut, versorgt, begleitet und unterstützt demnach
 - in der Pflegestufe a nicht etwa 18, sondern 64 Bewohner,
 - in der Pflegestufe b nicht etwa 5, sondern 17 erhöht pflegebedürftige Bewohner,
 - in der Pflegestufe c nicht etwa 3, sondern 10 schwer pflegebedürftige Bewohner;
- ein Mitarbeiter des Pflegedienstes steht täglich einem Bewohner nur mit folgendem zeitlichen Umfang zur Verfügung:
 - in der Pflegestufe a mit 18 Minuten,
 - in der Pflegestufe b mit 72 Minuten,
 - in der Pflegestufe c mit 120 Minuten. CBT

in denen über 1400 Mitarbeiter beschäftigt sind – Erfahrungswerte vor. Für die CBT betragen diese Fehlzeiten im Jahr 1990 insgesamt für den Bereich des Pflegedienstes 21,2 %.

Unter Berücksichtigung dieser tatsächlich angefallenen Fehlzeiten ergibt sich für die einzelnen Pflegestufen folgender Personalschlüssel:

für die Pflegestufe a = 1 : 64,1 statt 1 : 19,0

für die Pflegestufe b = 1 : 16,8 statt 1 : 4,8

für die Pflegestufe c = 1 : 9,8 statt 1 : 2,8

Um es auch für diejenigen deutlich aufzuzeigen, die nicht unmittelbar in der Praxis der Arbeit der Altenheime stehen, bedeutet dies, daß ein Mitarbeiter im Pflegedienst am Tag und in der Schicht nicht 19 alte Menschen in der Pflegestufe a zu versorgen hat, sondern 64. Dies bedeutet ferner, daß ein Mitarbeiter nicht etwa 5 erhöht pflegebedürftige Menschen unterstützen muß, sondern dreimal soviel, nämlich etwa 17 Menschen. Und in der Pflegestufe c bedeutet dies, daß nicht ein Mitarbeiter etwa drei schwer pflegebedürftigen Menschen umfassende Unterstützung geben muß, sondern beinahe 10 schwer pflegebedürftigen Menschen.

Bei dieser Analyse bleibt unberücksichtigt, wieviele examinierte Mitarbeiter je Schicht im Dienst tätig sein müßten.

Wer von diesen Argumenten immer noch nicht überzeugt ist, dem sei eine weitere Analyse hilfreich, die nachweist, daß auch die Verbesserung des Personalschlüssels zum 1.1.1990 nach wie vor ungenügend ist.

In der CBT wurde für diesen Zweck die durchschnittliche Besetzung des Pflegedienstes, wie sie sich tatsächlich täglich darstellt, untersucht. In der CBT wird der Pflegedienst durch Mitarbeiter des Früh- und Spätdienstes für 15 Stunden am Tag abgedeckt.

Bei einer typischen Wohn- und Pflegegruppe – als Beispiel wird eine Gruppe mit 32 Bewohnern herangezogen, von denen

- 15 nicht pflegebedürftig
- 6 erhöht pflegebedürftig und
- 11 schwer pflegebedürftig

sind – stehen gemäß dem vorgegebenen Stellenlüssel dieser Gruppe insgesamt 5,96 vollbeschäftigte Mitarbeiter zur Verfügung. 5,96 vollbeschäftigte Mitarbeiter für 32 Bewohner hört sich zunächst gut an. Die reale Situation sieht jedoch ganz anders aus. Diese 5,96 Mitarbeiter müssen ihren Dienst in zwei Schichten für 15 Stunden am Tag erfüllen. Unsere Untersuchung hat nun ergeben, daß aufgrund der tatsächlichen Fehlzeiten in der Regel

- in der Frühschicht lediglich 2,35 und
- in der Spätschicht lediglich 1,23 vollbeschäftigte Mitarbeiter anwesend sind, so daß jeden Tag mindestens 2,38 Mitarbeiter fehlen. Im Pflegedienst dieser Gruppe sind also nicht 5,96 Mitarbeiter gemäß vorgegebenem Personalschlüssel tätig, sondern nur 3,58, und das für zwei Schichten am Tag und für 32 versorgungs- und pflegebedürftige alte Menschen. In dieser typischen Gruppe arbeiten die Mitarbeiter in ihrem Dienst an jedem Tag mit einer personellen Unterbesetzung von 39,93%! Was das für den täglichen Ablauf, für den Dienst am Menschen und für die Beanspruchung der Pflegedienstmitarbeiter bedeutet, muß hier sicher nicht noch näher erläutert werden.

Die Pflegestufen

Die Pflegestufen entsprechen nicht den tatsächlichen Gegebenheiten.

Die in Nordrhein-Westfalen geltenden und bereits weiter oben definierten Pflegestufen bestehen wie der Personalschlüssel unreflektiert seit ca. 20 Jahren und sind ebenfalls in Frage zu stellen.

Dieser Aufteilung in Pflegestufen liegt die Aufzählung menschlicher Defizite zugrunde und nicht die Beschreibung der notwendigen pflegerischen Leistungen. Zu fordern ist daher ein Umdenken bei der Eingruppierung in Pflegestufen. Nicht die Beschreibung der Defizite von Heimbewohnern sollte die Basis zur Bestimmung der Pflegestufen bilden, sondern die Beschreibung der Fähigkeiten, um so zu einer Definition des Unterstützungsbedarfs zu kommen. Die Qualität der Pflege oder der Pflegestandard sollten hier die Grundlage sein.

In der CBT wird z. Z. eine Untersuchung vorbereitet, aus der eindeutig hervorgeht, welche Leistungen tagtäglich in den einzelnen Pflegestufen von den Mitarbeitern zu erbringen sind und die in den bisherigen Pflegestufen völlig unzulänglich enthalten sind. Auch hier wird sich nachweisen lassen, daß von den Mitarbeitern in den Altenheimen tagtäglich Leistungen erbracht werden, die in dem z. Z. gültigen Personalschlüssel nur ungenügend ihren Niederschlag finden und daher ebenfalls zu einer ständigen Überforderung der Mitarbeiter mit all ihren Konsequenzen führen.

Bedrängende Situation

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß auch der verbesserte Personalschlüssel völlig unzureichend ist. Es ergibt sich eine tagtägliche Überlastung und Überforderung der Mitarbeiter des Pflegedienstes in Altenheimen, da schon aufgrund der unterlassenen Berücksichtigung der tatsächlichen Fehlzeiten und der aufgrund tariflicher Vereinbarungen zur Verfügung stehenden Arbeitszeit in jeder Gruppe mehr als 2 Mitarbeiter fehlen. Zudem basiert die Errechnung der derzeitigen Personalschlüssel auf einem Pflegeverständnis, das ir

Die geltenden Personalschlüssel sind völlig überholt

keiner Weise den heutigen Erkenntnissen des Wohnens und Lebens alter Menschen in Einrichtungen der Altenhilfe entspricht.

– Pflegenotstand ist demnach nicht in erster Linie ein Notstand im Mangel an qualifizierten Mitarbeitern, sondern vor allem ein Notstand der Stellenbesetzung.

Eine Analyse der tatsächlichen Zahlen in der CBT hat ergeben:

- in jeder Wohn- bzw. Pflegegruppe fehlen an jedem Tag des Jahres etwa 2,7 vollbeschäftigte Mitarbeiter in der Pflege wegen der unzulänglichen durch die Kostenträger vorgegebenen Personalschlüssel; damit arbeiten diese Mitarbeiter in ihrem Dienst für
- andere Menschen an jedem Tag des Jahres mit einer personellen Unterbesetzung von mindestens 31 Prozent;
- der einzelne Mitarbeiter pflegt, betreut, versorgt, begleitet und unterstützt demnach
 - in der Pflegestufe a nicht 19 sondern 64 Bewohner
 - in der Pflegestufe b nicht 5 sondern 17 erhöht pflegebedürftige Bewohner
 - in der Pflegestufe c nicht 3 sondern 10 schwer pflegebedürftige Bewohner;ein Mitarbeiter des Pflegedienstes steht einem Bewohner nach dem derzeitigen Stellenschlüssel täglich nur mit folgendem zeitlichen Umfang zur Verfügung:
 - in der Pflegestufe a mit 18 Minuten
 - in der Pflegestufe b mit 72 Minuten
 - in der Pflegestufe c mit 120 Minuten.

Die Pflegestufen stimmen nicht

Die Forderungen

Zu fordern ist daher eine sofortige und nachhaltige Veränderung der Personalschlüssel, um der wirklichen Situation der Mitarbeiter und damit auch der alten Menschen gerecht zu werden und rechtzeitig Vorsorge zu treffen, damit auch in Zukunft junge Menschen mit Freude diesen Beruf ergreifen.

Mit Nachdruck sei allerdings an dieser Stelle auch darauf hingewiesen, daß viele unhaltbare Zustände in Altenheimen nichts mit dem Personalschlüssel zu tun haben, sondern hier Träger und Heimleitungen gefordert sind, die elementarsten Voraussetzungen in fachlicher Konzeption, in Aufbau- und Ablauforganisation, in Füh-

rung und Leitung, in entsprechender Vergütung, in Information und Kommunikation zu schaffen, damit Mitarbeiter ihren schweren und so wichtigen Dienst erfüllen können.

Zu bedenken ist auch, daß sich diese Untersuchung zwar nur auf den Pflegedienst erstreckt, jedoch auch die anderen Bereiche, wie Küche, Hauswirtschaft, Haustechnik, Sonderdienste und Verwaltung ebenso stark betroffen sind. Auch hier sind die gegenwärtigen Personalschlüssel fragwürdig, da sie noch nicht einmal den Grad der Pflegebedürftigkeit berücksichtigen, sondern auf Basis der Bettenzahl eines Altenheims ermittelt werden. Hier wird also völlig verkannt, daß auch die anderen Hausbereiche mit der zunehmenden Pflegebedürftigkeit alter Menschen stärker belastet sind.

Bei der Betrachtung dieser Zahlen stellt sich die Frage, wie es vielen Trägern mit ihren Mitarbeitern überhaupt gelingt, einen bestimmten Pflegestandard zu erreichen und Beziehungspflege durchzuführen. Diesen Mitarbeitern gebührt ein großes Kompliment. Leider wird ihnen nicht das höchste Maß des Sozialprestiges und der Honorierung zugemessen. Es darf nicht länger zugelassen werden, daß diese positive Einstellung und der meist über das normale Maß hinausgehende Arbeitseinsatz, wie er sonst anderswo kaum zu finden ist, sowie die hohe Motivation der meisten Mitarbeiter ausgenutzt werden.

Jeder Mitarbeiter hat nur ein begrenztes Reservoir, aus dem solche Leistungen und die physische und emotionale Kraft für die ständige Konfrontation mit der Hinfälligkeit des Menschen und auch dem Tod geschöpft werden können. Ein ständiges Überschreiten der Grenzen von Mitarbeitern bringt Ermüdung, Überreizung, Belastung und auf die Dauer Erschöpfung.

Das Übermaß der Erwartungen an Mitarbeiter zielt aktuell auf Erschöpfung hin, längerfristig auf Ausbrennen und strukturell auf Ausbeutung.

Gefordert sind die Träger von Altenheimen, ihre Spitzenverbände und die politisch Verantwortlichen, damit sich rasch und nachdrücklich die wirklich dramatische Situation für die in Altenheimen arbeitenden und lebenden Menschen verändert.

Es muß sofort gehandelt werden.

Literatur beim Verfasser

Veröffentlicht in „Altenpflege 7/91“