

Rahmenkonzeption der Einrichtungen und Dienste der Altenhilfe

Verband katholischer Altenhilfe
in Deutschland e. V.



Inhalt



Vorwort	3
1. Standort der Dienste und Einrichtungen	3
2. Leitbild	5
3. Gestaltungsprinzipien	5
4. Anforderungen an die Organisation	7
5. Leistungen und qualitative Anforderungen	8
6. Leistungen der Prävention, Behandlung, Rehabilitation ...	10
7. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	11
7.1 Mitarbeiterführung	11
7.2 Qualifikationen / Qualifizierung	12
7.3 Mitarbeitergewinnung	13
8. Angehörigen-/ ehrenamtliches / freiwilliges Engagement ..	14
Impressum	16

Vorwort

■ Die erste Fassung der Rahmenkonzeption wurde 1994 nach einem intensiven Arbeitsprozess im Verband katholischer Heime und Einrichtungen der Altenhilfe in Deutschland e.V. (VKAD) und unter Beteiligung der Diözesanarbeitsgemeinschaften verabschiedet.

Die nun vorliegende Überarbeitung beinhaltet im Wesentlichen die Ergebnisse der damaligen Arbeit. Gesetzliche und konzeptionelle Veränderungen wurden in der vorliegenden Neuauflage berücksichtigt.

Innerhalb unseres Verbandes soll die Rahmenkonzeption Trägern, Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen sowie Bewohnern/Bewohnerinnen / Nutzern/Nutzerinnen und Angehörigen zur Verständigung dienen über die Grundlagen unserer Arbeit, über die angebotenen Dienste sowie ihre personellen und organisatorischen Anforderungen. Die Rahmenkonzeption soll anregen zur Umsetzung und Konkretisierung im Alltag, damit sie in jeder Einrichtung ihre spezifische Umsetzung erfährt, mit Leben erfüllt und weiterentwickelt werden kann.

Die Rahmenkonzeption soll aber auch dazu beitragen, in der Öffentlichkeit unser Verständnis von Altenhilfe zu verdeutlichen. Sie soll bei allen Personen und Institutionen, die für die Altenhilfe Verantwortung tragen, auf die Gestaltung angemessener Rahmenbedingungen hinwirken. Sie dient dazu, den Wohn- und Lebensraum für alte Menschen sowie das Arbeitsfeld in der Altenhilfe in seinen Gestaltungsmöglichkeiten darzustellen.

Die Rahmenkonzeption wurde auf der Mitgliederversammlung in Mannheim am 10. Mai 2006 verabschiedet.

1. Standort der Dienste und Einrichtungen

■ Die Dienste und Einrichtungen der Altenhilfe bieten in räumlicher und organisatorischer Verbindung für alte Menschen Wohnmöglichkeit, hauswirtschaftliche Versorgung, Pflege, Beratung und Begleitung, präventive und rehabilitative Leistungen sowie soziale und pastorale Angebote. Die einzelnen Leistungsangebote können in den Diensten und Einrichtungen / Diensten oder in Teilen einer Einrichtung unterschiedlich ausgeprägt sein. Damit verbunden sind Unterschiede in der personellen und räumlichen Ausstattung sowie der Differenzierung des Dienstleistungsangebots.

Die Altenhilfe stellt ein umfassendes Leistungsspektrum zur Verfügung und antwortet gleichzeitig mit differenzierten Angeboten auf unterschiedliche individuelle Bedarfslagen.

Abgesehen von der demographischen Entwicklung wird die Nachfrage nach dem Leistungsangebot der Altenhilfe insbesondere von folgenden Faktoren beeinflusst:

- von der Entwicklung der wirtschaftlichen, sozialen und gesundheitlichen Lebensbedingungen der alten Menschen selbst, vor allem im Zusammenhang mit ihren Möglichkeiten, das Leben nach eigenen Bedürfnissen selbstbestimmt zu gestalten und die dazu notwendigen Hilfen zu organisieren;
- von der Entwicklung der Familienstrukturen, vor allem im Hinblick auf das Hilfpotenzial von Angehörigen und ihre Erwartungen an Unterstützung durch das formelle Hilfesystem;
- von der Entwicklung im Gesundheitsversorgungssystem, vor allem bei der Akutversorgung und der Versorgung von chronisch Kranken im stationären Sektor sowie beim Ausbau spezialisierter Angebote der geriatrischen und gerontopsychiatrischen Therapie und Rehabilitation;
- von der Entwicklung der sozialpolitischen Rahmenbedingungen, vor allem deren Einfluss auf Professionalisierung und Qualität in der Altenhilfe, auf die Regulierung sozialer Dienste zwischen Staat und Markt sowie auf die Entwicklung informeller, ambulanter und dezentraler Hilfesysteme.

Auf diesem Hintergrund ist für den zukünftigen Stellenwert und die Akzeptanz des Angebots der Dienste und Einrichtungen der Altenhilfe ihre Profilierung und Differenzierung in folgenden Richtungen erforderlich:

- 1.1 Das Leistungsprofil der Altenhilfe ist ausdrücklich darauf gerichtet, so weit wie möglich die Selbstbestimmung der Menschen sowie ihre Fähigkeiten und Kompetenzen zu erhalten und zu fördern und ihnen die Gestaltung eines als sinnvoll erlebten Alltags zu ermöglichen. Angesichts gesundheitlicher Risiken und chronischer Erkrankungen älterer Menschen sind qualifizierte Konzepte für Maßnahmen der Gesundheitserhaltung, für pflegerische, therapeutische und hauswirtschaftliche Leistungen von zunehmender Bedeutung. Dabei ist dem spezifischen Bedarf psychisch veränderter Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und deren Angehöriger Rechnung zu tragen.
- 1.2 Die Einbeziehung teilstationärer Angebote der Tages-, Nacht- und Kurzzeitpflege sowie die Bereitstellung von Leistungen für die Menschen im Wohnumfeld tragen zur Vernetzung der stationären Altenhilfe mit dem häuslichen und ambulanten Hilfesystem bei und ermöglichen abgestufte, flexible Antworten auf unterschiedliche Bedarfslagen.
- 1.3 Räumliche Ausstattung, Angebots- und Organisationsstruktur stellen die Lebensqualität und Selbstbestimmung der alten Menschen in den Mittelpunkt. Der Wohnqualität kommt dabei besondere Bedeutung zu.
- 1.4 Durch gemeindebezogene Arbeit fördert die Einrichtung / der Dienst die soziale Integration der alten Menschen und trägt mit zu einer sozialen Kultur in der Gemeinde bei. Eine interkulturelle Ausrichtung wird dabei zukünftig eine stärkere Rolle spielen. Dienste und Einrichtungen der Altenhilfe müssen

Orte der Begegnung sein, der sozialen, kulturellen und religiösen Erfahrungen und Erlebnisse sowohl für Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und ihre Bezugspersonen als auch für Menschen im Wohnumfeld.

- 1.5 Unsere Dienste und Einrichtungen der Altenhilfe sind Orte der Kirche, in denen die Verheißung erfahrbar wird, dass Gott mit den Menschen ist. Gott wird erfahren durch Menschen, die einen diakonischen Dienst verrichten, durch Menschen, die der Verletzlichkeit und Endlichkeit des Lebens begegnen. Von diesem Dienst lebt die Kirche.

Die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und Mitarbeiter/-innen in den Einrichtungen und Diensten haben einen Anspruch auf pastorale Begleitung. Das Gefühl des Getragenseins durch die Gemeinschaft des Volkes Gottes muss für die Menschen erlebbar sein.

2. Leitbild

■ Leben wandelt, verändert, entwickelt sich. Die meisten alten Menschen gestalten ihr Leben im Alltag kompetent und selbstständig. Das Risiko, hilfebedürftig zu werden, nimmt jedoch mit steigendem Lebensalter zu. Die katholischen Dienste und Einrichtungen der Altenhilfe unterstützen alte Menschen, ihr Leben nach ihren Bedürfnissen zu verwirklichen. Dabei steht die Haltung im Vordergrund, die Einzigartigkeit jedes Menschen zu achten.

Für jeden Menschen gilt, dass er Geschöpf und Ebenbild Gottes ist und von Gott geliebt wird. Erfahrbar wird diese Liebe Gottes in der Begegnung mit Menschen, die, überzeugt von ihrem Auftrag, kompetent in Sachfragen, ihr berufliches Handeln an christlichen Grundsätzen der Personalität, Subsidiarität und Solidarität ausrichten.

Wo Bewohner/-innen / Nutzer/-innen sowie Mitarbeiter/-innen und Angehörige einander begegnen und darauf achten, dass Fähigkeiten nicht verkümmern und unverwechselbares Leben sich frei entfalten kann, da wird die Einrichtung zu einem Ort, an dem Gott vorkommt. Aus dem Miteinander entsteht ein Für-einander, das Menschen in ihrer unantastbaren Würde altern lässt und ihnen Wegbegleitung bis in den Tod anbietet, getragen von Achtung und Zuwendung.

3. Gestaltungsprinzipien

■ In allen Bereichen der Dienste und Einrichtungen erfolgt die Umsetzung des Leitbildes nach gemeinsamen Gestaltungsprinzipien:

- 3.1 Die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen erfahren, dass sie als Person mit ihrer eigenen Lebensgeschichte und mit eigenen sozialen, kulturellen und religiösen Erfahrungen wahrgenommen und angenommen werden.

- 3.2 Der private Wohnraum kann nach eigenen Bedürfnissen und entsprechend dem persönlichen Lebensstil ausgestattet und genutzt werden.
- 3.3 Die Organisation der Einrichtung und des Dienstes ermöglicht die Beibehaltung individueller Lebensgewohnheiten.
Den persönlichen Grundbedürfnissen nach einem Leben in Sicherheit sowohl in Privatheit als auch in Gemeinschaft wird Rechnung getragen.
- 3.4 Die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und die in ihrem Interesse handelnden Personen aus dem sozialen Umfeld, wie z.B. Angehörige und gesetzliche Vertreter, wirken bei der Gestaltung des Einrichtungsalltages / der Alltagsgestaltung mit und werden in Entscheidungen einbezogen, die ihr Leben in der Einrichtung / Häuslichkeit betreffen.
- 3.5 Die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen erhalten kompetente und verlässliche Unterstützung bei allen Aktivitäten, die sie nicht ohne Hilfe durchführen können. Art und Umfang der angebotenen Leistungen sind auf die Wahrung und Stärkung einer autonomen Lebensführung gerichtet.
- 3.6 Die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen können sich auch in Krankheit und im Sterben auf das Angebot einer menschlich zugewandten Begleitung in fachlicher und pastoraler Verantwortung verlassen, denn Leben und Sterben gehören untrennbar zusammen. Die Einrichtung / der Dienst trägt Sorge, dass die Begleitung im Sterben die persönliche Haltung der Bewohner/-innen achtet.
- 3.7 Angehörige, Freunde/Freundinnen sowie andere Personen aus dem sozialen und kirchlichen Umfeld sind unersetzbare Bezugspersonen der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und wichtige Partner/-innen der Einrichtung / Dienste. Begegnungen innerhalb und außerhalb der Einrichtung / Dienste werden gefördert.
- 3.8 Die Einrichtung / der Dienst fördert ehrenamtliches Engagement für Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und begleitet die ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen kontinuierlich.
- 3.9 Die Einrichtung / der Dienst ist offen für die Menschen in der Umgebung und fördert Integration durch Öffentlichkeitsarbeit, Bereitstellung von Dienstleistungen für die Gemeinde sowie durch Teilnahme am gesellschaftlichen Leben.
- 3.10 Träger, Leitungspersonen und Mitarbeiter/-innen tragen in gemeinsamer Verantwortung im Sinne der Dienstgemeinschaft zur Verwirklichung der Ziele der Einrichtung / des Dienstes und zur Gestaltung der Lebens- und Arbeitsbedingungen bei. Der Umgang ist wechselseitig von persönlicher Achtung und Anerkennung der Kompetenzen geprägt.
- 3.11 Mitarbeiter/-innen werden organisatorisch und fachlich darin unterstützt, damit sie ihre Aufgaben verantwortlich erfüllen und ihre Fähigkeiten weiterentwickeln.
- 3.12 Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und Mitarbeiter/-innen erhalten Hilfen bei der Sinndeutung des Lebens und existenzieller Erfahrungen durch personale, spirituelle und pastorale Angebote.

4. Anforderungen an die Organisation

■ Das komplexe System von Zielen, Aufgaben, Sachmitteln und Personen einer Einrichtung / eines Dienstes benötigt eine Organisation, die das System in eine Struktur bringt, die Außenbeziehungen und die Beziehung untereinander sowie das Zusammenwirken regelt, um dadurch ein planvolles und qualitätsgeleitetes Handeln im Sinne der Zielerreichung und Aufgabenerfüllung zu ermöglichen.

Ein wichtiger Baustein hierzu ist die Aufbauorganisation: Sie definiert die Aufgaben aller Mitarbeiter/-innen, ihre Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse sowie die Einordnung ihrer Stelle im Stellengefüge und macht sie durchschaubar. Sie legt die Kommunikations- und Informationswege sowie die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Bereichen, einschließlich der Konfliktregelungen, fest und macht sie kontrollierbar.

Teil der Aufbauorganisation sollten auch die Tätigkeitsbereiche, Kommunikations- und Informationswege sowie die Entscheidungsbefugnisse von ehrenamtlich/freiwillig Engagierten und Angehörigen in der Einrichtung / dem Dienst sein.

Ein weiterer wichtiger Baustein ist die Ablauforganisation für die Arbeitsabläufe in allen Bereichen der Einrichtung / des Dienstes, die den Orientierungsrahmen für die Personaleinsatzplanung bietet.

Damit die Organisation die Verwirklichung der Ziele und der Gestaltungsprinzipien strukturell verankert, sind folgende Anforderungen von Bedeutung:

- 4.1 In der Verantwortung des Trägers liegt es, dass Leitbild, Ziele, Gestaltungsprinzipien und Aufgaben für die Dienste / Einrichtungen klar beschrieben sind und ihre Verbindlichkeit in der Organisation sowie in den Führungsgrundsätzen verankert ist.
- 4.2 Die Festlegung der Aufgaben des Trägers ist Bestandteil der Aufbauorganisation. Für die Handlungsfähigkeit innerhalb der Dienste / Einrichtung ist es daher notwendig, dass Träger ihre Aufgaben und Entscheidungsbefugnisse in Abgrenzung zur Leitung des Dienstes / der Einrichtung definieren.
- 4.3 Durch Führungsgrundsätze und Leitungsverhalten sowie durch die Organisationsstruktur sollen Teamarbeit, Kooperation sowie Verantwortlichkeit in und zwischen den einzelnen Organisationseinheiten gefördert werden.
- 4.4 Arbeitsabläufe und der dafür erforderliche Personaleinsatz müssen so geplant werden, dass einerseits genügend Flexibilität und individuelle Tagesablaufgestaltung der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen der Einrichtungen / Dienste vorhanden sind und andererseits Belastungsspitzen sowie Leerlauf für das Personal vermieden werden.
- 4.5 Genaue und eindeutig beschriebene Regelungen im Rahmen der Aufbau- und Ablauforganisation unterstützen sowohl die Sicherheit und Zuverlässigkeit der Leistungserbringung für die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen als auch die Sicherheit der Mitarbeiter/-innen in ihren Aufgaben.

Individuelles und selbstbestimmtes Leben der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen erfordert jedoch, dass Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen innerhalb eines Rahmens Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume offen stehen müssen

- 4.6 Für den Ausgleich zwischen den Bewohnerinteressen/Nutzerinteressen und den Mitarbeiterinteressen sowie für den Ausgleich zwischen den Interessen der einzelnen Leistungsbereiche sind immer wieder Aushandlungsprozesse notwendig im Rahmen von definierten Bedingungen.
- 4.7 Die Beteiligung der Mitarbeiter/-innen an Entscheidungsprozessen und ihre Mitwirkung an organisatorischen Regelungen und Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz sind wichtige Elemente zur Stärkung ihrer Motivation und Arbeitszufriedenheit sowie ihrer Fachkompetenz.
- 4.8 Entsprechend der Veränderung von Aufgaben einer Einrichtung oder eines Dienstes, der Weiterentwicklung von Konzepten sowie der Veränderung von Rahmenbedingungen müssen die Organisation und ihre Struktur in Verantwortung des Trägers und unter Mitwirkung der Leitungspersonen und der Mitarbeiter/-innen entsprechend weiterentwickelt und verbessert werden.

Das Leben und Arbeiten von Menschen in einer Einrichtung / einem Dienst bedarf einer dynamischen, lernfähigen Organisation.

5. Leistungen und qualitative Anforderungen

■ Die Leistungsfähigkeit einer Einrichtung / eines Dienstes hängt von den konzeptionellen, personellen, räumlichen und wirtschaftlichen Bedingungen ab. Für jeden Bereich müssen die Leistungen und deren Qualität beschrieben werden, damit das Angebot einer Einrichtung / eines Dienstes deutlich werden.

Die Qualität der Leistungen wird über ein effizientes Qualitätsmanagementsystem bestimmt, sichergestellt, kontinuierlich weiterentwickelt und verbessert. Die Qualität der Leistungen ist aus dem Leitbild und den Gestaltungsprinzipien der Einrichtung / des Dienstes sowie den gesetzlichen Bestimmungen abzuleiten und für jeden einzelnen Bereich zu beschreiben.

Die Organisation der Einrichtung / des Dienstes orientiert sich an den individuellen Wünschen, Bedürfnissen und den Bedarfen der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen.

Die Einrichtung / der Dienst überprüft in regelmäßigen Abständen die bewohner-/nutzerorientierte Qualität und den Umfang ihrer Leistungen und entwickelt sie weiter.

In der folgenden Beschreibung werden Leistungen entsprechend ihrer Funktion zu Leistungsbereichen zusammengefasst, die organisatorisch unterschiedlich zugeordnet werden können. Unentbehrlich ist für alle Leistungsbereiche eine Haltung aller Mitarbeiter/-innen, die bezeugt, dass der Mensch in seiner unveräußerlichen Würde wahrgenommen wird und sich das Handeln an der Kompetenz der Menschen orientiert.

5.1 Leistungen der Leitung

Aufgabe der Leitung ist es, die konzeptionellen, ideellen und finanziellen Vorgaben des Trägers umzusetzen. Sie nimmt die Mitarbeiterführung wahr. Sie ist verantwortlich für die Betriebsorganisation und die Gestaltung der Innen- und Außenbeziehungen. Durch Leitung werden Voraussetzungen und Rahmenbedingungen dafür geschaffen, dass sich die Leistungen der Einrichtung und der Dienstleistungsangebote an den individuellen Bedürfnissen der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen orientieren und Selbstbestimmung und Individualität gelebt werden können.

5.2. Leistungen der Pflege

Bewohner/-innen / Nutzer/-innen bei Aktivitäten des täglichen Lebens begleiten, ihre Ressourcen erkennen, fördern und das fachlich erforderliche Leistungsangebot entsprechend individuell bereitzustellen, sind die wichtigsten Aufgaben in diesem Leistungsbereich.

Das Pflegekonzept orientiert sich am aktuellen pflegewissenschaftlichen Standard. Es regelt die fachlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen der Pflege. Pflege als Beziehungsprozess zwischen Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und Mitarbeiter/-innen, setzt einen kontinuierlichen Kommunikationsprozess voraus, der die Grundlage einer individuellen Pflegeplanung einschließlich der notwendigen Dokumentation darstellt. Interdisziplinäres Denken und Handeln sind Voraussetzungen für das gemeinsame Ziel, die Lebensqualität der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen zu erhalten und zu fördern.

5.3. Leistungen der Hauswirtschaft

Leistungen der Hauswirtschaft mit den Teilbereichen Verpflegung, Hausreinigung, Wäschepflege und Hausgestaltung sind wichtige Eckpunkte in der Alltagsgestaltung und der täglichen Daseinsvorsorge. Ihre bewohner/-nutzer- und situationsorientierte Gestaltung ist ein unverzichtbarer Beitrag zur Lebensqualität der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen. Das Hauswirtschaftskonzept orientiert sich an den aktuellen Erkenntnissen und Standards in den einzelnen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbereichen, es regelt die fachlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen in der Hauswirtschaft. Die Kombination von Versorgungs- und Beziehungsprozessen erfordert die regelmäßige Kommunikation und Begegnung mit den Bewohner/-innen / Nutzer/-innen, um die Dienstleistungen personenorientiert erbringen zu können.

5.4. Leistungen des Sozialen Dienstes

Der Soziale Dienst trägt durch seine Arbeit dazu bei, dass Bewohner/-innen / Nutzer/-innen ihren gewohnten Alltag weiter leben können, Kommunikation gefördert wird und Beziehungen nach innen und außen gepflegt werden.

Ziel des Sozialen Dienstes ist es, durch Beratung und Begleitung von einzelnen Bewohner/-innen / Nutzer/-innen sowie deren Angehörigen zu Eigenaktivitäten anzuregen, Ressourcen zu erschließen, ehrenamtliches Engagement zu fördern und zu begleiten und die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen bei der Durchführung eigener Aktivitäten zu unterstützen.

5.5 Leistungen der Verwaltung

Die Verwaltung stellt den Bereichen die notwendigen Leistungen zur Verfügung, schafft die Grundlagen für personelle und finanzielle Entscheidungen und stellt die Instrumente zur Verfügung, mit denen Arbeitsvorschläge sowie der Einsatz von Personal und Sachmitteln organisiert und kontrolliert werden. Sie ist gleichzeitig Dienstleister für Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und Angehörige.

5.6 Leistungen der Haustechnik

Ziel der Leistungen der Haustechnik ist der Erhalt und die Sicherung der technischen Funktionsfähigkeit und der Wohnlichkeit der Einrichtung. Die Instandhaltung der Gebäude, der Haustechnik, Ver- und Entsorgung sowie die Pflege des Grundstücks sind Aufgabe der Haustechnik. In Bezug auf die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen stellt die Haustechnik bedarfsgerechte Dienstleistungen zur Verfügung.

5.7 Leistungen der Seelsorge

Die Seelsorge bietet Bewohner/-innen / Nutzer/-innen, Angehörigen und Mitarbeiter/-innen spirituelle Begleitung an und hilft bei der Deutung existenzieller Erfahrungen. Dabei muss darauf geachtet werden, dass religiöse Ausdrucksformen den Bedürfnissen und Traditionen der Menschen entsprechen.

Die Einrichtungen / Dienste sind integrativer Bestandteil der Kirchengemeinden. Die Seelsorge stellt die Verbindung zu den Kirchengemeinden her und sorgt dafür, dass Bewohner/-innen / Nutzer/-innen an deren Leben teilnehmen können.

6. Leistungen der Prävention, Behandlung, Rehabilitation

■ Drohenden Einschränkungen der körperlichen und geistigen Fähigkeiten ist mit gezielten präventiven Maßnahmen zu begegnen. Dadurch werden die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen unterstützt bei der Erhaltung und Nutzung ihrer Fähigkeiten und Ressourcen.

Aufgrund der gestiegenen Behandlungsbedürftigkeit der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen, vor allem auch im psychischen Bereich, ist eine enge Koordination zwischen dem behandelnden Arzt, den Pflegepersonen und anderen therapeutischen Berufsgruppen in der Einrichtung als auch in den Diensten erforderlich.

Im Bedarfsfall erstreckt sich diese Koordination auch auf weitere Einrichtungen / Dienste des Gesundheitsversorgungssystems. Ziel ist es, mit den Bewohner/-innen / Nutzer/-innen gemeinsam ihre optimale gesundheitliche Förderung zu erreichen.

Um Pflegeabhängigkeit zu verringern oder eine Verschlechterung des Gesundheitszustandes zu vermeiden, ist dafür Sorge zu tragen, dass Bewohner/-innen / Nutzer/-innen rehabilitative Leistungen erhalten.

7. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

■ Mitarbeiter/-innen bestimmen durch ihr Denken und Handeln die Qualität einer Einrichtung und eines Dienstleistungsangebotes. Der Personalentwicklung und der Mitarbeiterführung kommen dabei große Bedeutung zu.

7.1 Mitarbeiterführung

Mitarbeiterführung stellt eine hohe Anforderung an die Kompetenz der Leitung. Folgende Rahmenbedingungen können zu ihrem Gelingen beitragen:

- eine trägerspezifischen Unternehmenskultur,
- angemessene Organisationsstrukturen wie Informations-, Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen,
- Transparenz von Führungsgrundsätzen und deren Übereinstimmung mit dem Führungsverhalten,
- selbstständiges und eigenverantwortliches Handeln am Arbeitsplatz auf der Grundlage klarer Aufgabenbeschreibungen und Kompetenzregelungen.

Mitarbeiter/-innen sind in ihrer Fähigkeit, ihre Potenziale zu entwickeln, ihr Verhalten wahrzunehmen, zu reflektieren und zu verändern, ernst zu nehmen und zu unterstützen. Die Leitung gibt den Mitarbeiter/-innen ein personen- und fachbezogenes Feedback.

Weitere Formen der Unterstützung sind Angebote von Fortbildung sowie Supervision.

Mitarbeiter/-innen ist pastorale Begleitung zur Verfügung zu stellen, die ihnen die Deutung ihres Dienstes als diakonischen Dienst ermöglicht.

Ein wichtiges Element der Mitarbeiterführung ist die Personalentwicklung. Dies ist eine nicht delegierbare Führungsaufgabe und ist rückgebunden an die Träger- und Unternehmensstrategie. Sie qualifiziert Mitarbeiter/-innen fortlaufend in der fachgerechten Wahrnehmung ihrer Aufgaben und unterstützt sie in ihrem beruflichen Werdegang. Dies ermöglichen strukturierte Mitarbeitergespräche sowie die Teilnahme an entsprechenden Weiterbildungsmaßnahmen im Rahmen der einrichtungs- und trägerinternen Fortbildungsplanung.

Führungskräftenachwuchsförderung ist zukünftig ein wichtiger Bestandteil der Personalentwicklung und dient der Zukunftssicherung und Wettbewerbsfähigkeit der Einrichtung.

Darüber hinaus ist zu prüfen, ob die Besetzung von Leitungspositionen durch eine trägerübergreifende Zusammenarbeit erleichtert und dadurch eine gezielte Personalförderung erreicht werden kann.

7.2 Qualifikationen / Qualifizierung

Die Einrichtungen / Dienste orientieren sich in ihrer Angebotsgestaltung an den individuellen Bedürfnissen der Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und ihrer Angehörigen. Parallel dazu spielen derzeitige und zukünftige gesellschafts- und marktpolitische Entwicklungen für die bedürfnis- und bedarfsorientierte Angebotsgestaltung eine wichtige Rolle.

Die Mitarbeiter/-innen und ihre Qualifikation bestimmen wesentlich die Leistungsfähigkeit und die Qualität einer Einrichtung. Eine interdisziplinäre Zusammenarbeit aller Berufsgruppen ist erforderlich, um die Einrichtung als Lebenswelt zu gestalten.

Neben der theoretischen und praktischen Ausbildung qualifizierter Mitarbeiter/-innen erfordert dies die Teilnahme aller Mitarbeiter/-innen an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, damit

- die in der Ausbildung erworbenen Kenntnisse aktualisiert werden können,
- Mitarbeiter/-innen, die bisher in anderen Arbeitsfeldern tätig waren, sich Kenntnisse über das Arbeitsfeld Altenhilfe aneignen können,
- Mitarbeiter/-innen, die mit spezifischen Funktionen beauftragt werden, die dazu notwendigen zusätzlichen Qualifikationen erwerben können.

Durch die Mitarbeit bei der curricularen Entwicklung von Fort- und Weiterbildungsangeboten soll sichergestellt werden, dass die fachlichen Erfordernisse ausreichend berücksichtigt werden.

Um die Zusammenarbeit der verschiedenen Berufsgruppen und der verschiedenen Funktionsbereiche zu fördern, ist es notwendig, ein gemeinsames Verständnis über das Konzept und die Ziele der Einrichtung herzustellen und neue Mitarbeiter/-innen damit vertraut zumachen. Außerdem muss die Leitung dafür sorgen, dass die Kompetenzen der jeweiligen Berufsgruppen wechselseitig deutlich und anerkannt werden.

Bei Beschäftigung von Mitarbeiter/-innen aus anderen Kulturkreisen ist es unbedingt erforderlich, auf ausreichende Sprachkenntnisse zu achten, die die Kommunikation mit Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und Mitarbeiter/-innen angemessen ermöglichen. Im Rahmen eines qualifizierten Einarbeitungskonzepts ist eine Einführung in die Kultur und in die konzeptionelle Ausrichtung des Dienstes / der Einrichtung erforderlich.

Die Einrichtungen / Dienste tragen Verantwortung für die Ausbildung in einigen Berufen. Sie stellen Ausbildungsplätze, in der Altenpflege, der Hauswirtschaft und in der Verwaltung zur Verfügung. Die in den Einrichtungen / Diensten anleitenden Fachkräfte benötigen zusätzliche Qualifikationen, um die Tätigkeit der Anleitung pädagogisch sinnvoll ausüben zu können. Gleichzeitig müssen Bedingungen geschaffen werden, die die Schüler/-innen und Auszubildenden motivieren, die Lernmöglichkeiten auszuschöpfen.

Angehörige und ehrenamtliche Mitarbeiter/-innen erhalten die Möglichkeit, an Qualifizierungsmaßnahmen teilzunehmen. Ehrenamtliches Engagement benötigt eine spezifische Konzeption sowie eine qualifizierte Begleitung seitens des Dienstes / der Einrichtung. Besonderes Augenmerk ist auf die Zusammenarbeit mit den hauptamtlichen Mitarbeiter/-innen zu richten.

7.3 Mitarbeitergewinnung

Die Zukunft der katholischen Einrichtungen / Dienste der Altenhilfe hängt u. a. davon ab, ob es gelingt, Mitarbeiter/-innen in ausreichender Zahl und mit den unterschiedlichen Qualifikationen zu halten bzw. zu gewinnen, die für die Aufgabenerfüllung einer Einrichtung / eines Dienstes erforderlich sind.

Die Einrichtungen / Dienste müssen folgende Einflussfaktoren berücksichtigen:

7.3.1 Aufgrund der demographischen Entwicklung steht dem Ausbildungs- und Stellenangebot eine abnehmende Zahl von Bewerbern gegenüber

7.3.2 Veränderungen in der Wertorientierung führen zu veränderten Erwartungen und Bedürfnissen hinsichtlich der Berufs- und Arbeitsplatzwahl. Wichtige Einflussfaktoren dabei sind:

- der Umfang der frei verfügbaren Zeit im Verhältnis zur Arbeitszeit (Work-Life-Balance);
- die Vereinbarkeit von Familienaufgaben und Beruf;
- Chancen der Persönlichkeitsentwicklung, der Selbstentfaltung und Mitgestaltung;
- Perspektiven für berufliche Weiterentwicklung und Einkommensverbesserungen;
- die Motivation in der Begegnung mit Menschen, die Arbeit als sinnvoll zu erfahren.

7.3.3 Durch die Veränderungen der politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den zunehmenden Druck auf das Sozialsystem werden Stellung und Aufgaben der Wohlfahrtsverbände kritisch hinterfragt. Für eine berufliche oder auch ehrenamtliche Tätigkeit gewinnen selbst organisierte Formen der Hilfe eine größere Bedeutung.

7.3.4 Der Einfluss kirchlicher Werte und Normen in der Gesellschaft nimmt ab.

Die Entscheidung für einen Arbeitsplatz bei einem kirchlichen Träger hängt von folgenden Faktoren ab:

- Ob die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter sich mit den wertorientierten und normativen Anforderungen identifizieren kann.
- Ob das Leitbild der Einrichtung die Lebenswelt prägt, die Zusammenarbeit aller Beteiligten bestimmt und dies auch von Außenstehenden wahrgenommen werden kann.

8. Angehörigen-/ ehrenamtliches / freiwilliges Engagement

- Die Sicherung von Selbstbestimmung und Lebensqualität hat gerade im Kontext von Menschen, die in vielfältiger Weise auf die Hilfe anderer Menschen angewiesen sind, einen besonderen Stellenwert. Das Erleben von Lebensqualität ist existenziell mit der Achtung der Würde des Einzelnen, dem Erleben von Kontinuität, dem Erleben von Kontakt und Beziehung, dem Erleben von Einflussnahme und mit dem Gefühl von Zugehörigkeit verbunden. Den Bemühungen der hauptamtlichen Mitarbeiter/-innen sind in Bezug auf die Sicherung von Lebensqualität Grenzen gesetzt, da sie nicht alle Bedürfnisbereiche eines Menschen erreichen können. Lebensqualität lebt von einer Vielfalt von Beziehungen und kann letztlich nur im Zusammenspiel von Hauptamtlichen, Angehörigen und Ehrenamtlichen/Freiwilligen hergestellt werden.
- Angehörige/Ehrenamtliche/Freiwillige schenken den Bewohner/-innen / Nutzer/-innen Zeit und Aufmerksamkeit, in der sie frei von anderen Verpflichtungen sind. Diese freizügige Solidarität hat für die Bewohner/-innen / Nutzer/-innen und für die Einrichtung / den Dienst als Ganzes Geschenkcharakter.
- Voraussetzung für engagementfreundliche Strukturen ist die Akzeptanz von Seiten der Einrichtungen / Dienste, dass sich Angehörige/Ehrenamtliche/Freiwillige sowohl über den zeitlichen Aufwand als auch zur Art der Tätigkeit, für die sie sich engagieren möchten, frei entscheiden können. Es gilt, die Bedürfnisse der Einrichtung / des Dienstes und die Bedürfnisse der Angehörigen/Ehrenamtlichen/Freiwilligen möglichst passgenau zusammenzubringen.
- Angehörige entwickeln sich in ihrem Engagement häufig weiter, von der reinen Angehörigenunterstützung und Begleitung hin zu ehrenamtlichem Engagement. Folgerichtig beziehen sich die folgenden Punkte auch immer auf die Einbeziehung der Angehörigen.

Darüber hinaus sind für eine gelingende Zusammenarbeit mit Angehörigen/ Ehrenamtlichen/Freiwilligen organisatorische Rahmenbedingungen notwendig:

- Als kontinuierliche Ansprechperson für Angehörige/Ehrenamtliche/Freiwillige und für die Koordination der Aufgaben, die mit der Organisation ehrenamtlichen/freiwilligen Engagements verbunden sind, wird ein Mitarbeiter / eine Mitarbeiterin mit entsprechendem Aufgaben- und Kompetenzprofil und entsprechenden Zeitressourcen benötigt.
- Die Aufgabenbereiche für Angehörige/Ehrenamtlichen/Freiwillige sollten beschrieben und von hauptamtlichen Aufgabenbereichen abgegrenzt sein.
- Die Kooperationsstrukturen zwischen haupt- und ehrenamtlichen/freiwilligen Mitarbeiter/-innen müssen geklärt werden.
- Die Informations- und Kommunikationsstrukturen der Einrichtung / des Dienstes müssen die Ehrenamtlichen/Freiwilligen einbeziehen.
- Ehrenamtliche/Freiwillige sollten die Möglichkeit haben, an Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen in der Einrichtung / in dem Dienst beteiligt zu werden.
- Eine qualifizierte Einführung, Begleitung und die Möglichkeit zur Teilnahme an Fortbildungen muss gewährleistet werden.
- Ehrenamtliche/Freiwillige müssen für die von Ihnen übernommenen Tätigkeiten Versicherungsschutz erhalten und sollten für den im Zusammenhang mit ihrem Engagement entstehenden Sachmittelaufwand entschädigt werden.
- Zur Würdigung ehrenamtlichen/freiwilligen Engagements sollte eine Anerkennungs- und Verabschiedungskultur entwickelt werden.
- Die Verbindlichkeit des Engagements und die Erwartungen, die die Einrichtung / der Dienst an Ehrenamtliche/Freiwillige hat, müssen geklärt sein.



Mannheim 2006
Rahmenkonzeption Altenhilfe

Verband katholischer Altenhilfe
in Deutschland e.V.



Herausgegeben vom VKAD · Verband
katholischer Altenhilfe in Deutschland e.V.
Karlsruhe 40 · D-79104 Freiburg
Telefon (0761) 200-460 · Fax (0761) 200-710
vkad@caritas.de · (5/2006)
www.verband-katholische-altenhilfe.de

© Alle Rechte vorbehalten; 2006

Artwork: Wolfgang Blüggel
Gestaltung: Büro MAGENTA, Freiburg
Druck: Stückle Druck und Verlag, Ettenheim
gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier

