



Pflege **Prävention** 4.0

Neue Dienstleistungen als Chance für gesundheitsförderliche Rotationsmodelle

Jörg Schlüpmann, Kurt-Georg Ciesinger
Deutsche Angestellten-Akademie

BfS Köln
13.11.2018



Verhältnisprävention durch Arbeitsgestaltung

Im Projekt Pflege-Prävention 4.0 sollten Modelle entwickelt werden, wie Prävention für Pflegekräfte unter den besonderen Bedingungen der Arbeits- und Branchenstrukturen erfolgreich gestaltet werden kann.

Ein Schwerpunkt lag dabei auf der Verhältnisprävention, d.h. der Herstellung von Arbeitsbedingungen, die nicht nur nicht krank machen, sondern im Idealfall zur Gesundheit der Beschäftigten beitragen können.

Die zentrale Frage war dabei, wie Arbeit in der statischen Betrachtung (Arbeitsbedingungen) und der dynamischen Betrachtung (Laufbahn) in der Pflege gestaltet werden kann.



Die zu häufige Wiederholung von Arbeitstätigkeiten birgt Gesundheitsrisiken (einseitige Belastung).

Abwechslung in der Tätigkeit hingegen beugt Verschleiß vor.

Die Arbeitswissenschaft kennt verschiedene prinzipielle Möglichkeiten, Arbeit abwechslungsreich und damit gesundheitsförderlich zu gestalten.

1. Job Enlargement
2. Job Enrichment
3. Job Rotation
4. Laufbahngestaltung



Voraussetzung für abwechslungsreiche Arbeitsgestaltung

Es muss genügend viele verschiedene Tätigkeitsbereiche im Unternehmen geben, die abwechslungsreich kombiniert werden können.

Ein breites, heterogenes Aufgabenspektrum ist aber – bedingt durch die „Industrialisierung der Pflege“ und die Konzentration auf unmittelbar abrechenbare Leistungen – in vielen Einrichtungen der Altenpflege nicht mehr gegeben.

Wie kann man Aufgabenvielfalt erreichen?

Eine Geschäftsfelderweiterung kann dazu beitragen, neue Tätigkeitsfelder zu generieren, denn im Rahmen neuer Geschäftsmodelle ergeben sich potenziell neue Aufgaben mit anderen Anforderungsprofilen.



Geschäftsfelderweiterung

	Bestehende [?] Leistungen [?]	Neue ^{??} Leistungen [?]
Bestands- kunden [?]	Bisheriges [?] Geschäftsfeld [?]	Innovative [?] Dienstleistungen [?]
Neue ^{??} Kunden [?]	Neukunden- [?] gewinnung [?]	Strategische [?] Neuentwicklung [?]

Diagram illustrating business field expansion (Geschäftsfelderweiterung) using a 2x2 matrix. The columns represent existing services (Bestehende Leistungen) and new services (Neue Leistungen). The rows represent existing customers (Bestandskunden) and new customers (Neue Kunden). The top-left cell contains 'Bisheriges Geschäftsfeld'. An arrow points from this cell to the top-right cell, 'Innovative Dienstleistungen'. Another arrow points from the top-left cell to the bottom-right cell, 'Strategische Neuentwicklung'. A third arrow points from the top-left cell to the bottom-left cell, 'Neukunden-gewinnung'.



Beispiele innovativer Geschäftsmodelle in der Pflege

	Senioren	Familien	Berufstätige	Unternehmen
Pflege		Kinderpflege	Hilfe für pflegende Angehörige	Notfalldienste für pflegende Angehörige
Haushaltshilfe		Haushaltsunterstützung für Familien	Reinigungs- und Einkaufsdienste	
Wohnfeldplanung	alternsgerechte Inneneinrichtung	Beratung unfallsicheres Wohnumfeld		Beratung von Immobilienentwicklern
Essen/ Catering	Essen auf Rädern	Catering für Kindergeburtstage	Abendessen auf Rädern	Mobiler Mittagstisch

All diese Geschäftsmodelle sind „aus dem, Stand“ realisierbar, wenn bestehende Ressourcen und Kompetenzen genutzt werden können.



Pflege **Prävention** 4.0

Handlungshilfe Geschäftsfeldplanung



Kurzfassung als Broschüre,
Langfassung als eBook.

Erhältlich unter
www.praevention-fuer-pflegende.de



Von der Geschäftsidee zur Arbeitsgestaltung

- Die Entwicklung belastungsoptimierter Arbeitsplätze und Laufbahnmodelle ist die Rekombination von Tätigkeiten zu gesundheitsförderlichen Arbeitsinhalten.
- Die Geschäftsmodelle werden in Tätigkeitsgruppen zerlegt. Eine Tätigkeitsgruppe ist eine charakteristische Funktion innerhalb des Geschäftsmodells.
- Beispiele:
Akquisition, Konzeptentwicklung und Kundeninteraktion (bei Beratungsangeboten)
Planung, Zubereitung und Auslieferung (beim Catering)
- Verschiedene Tätigkeitsgruppen können, müssen aber nicht zwangsläufig von verschiedenen Personen ausgefüllt werden.



Belastungs- und Ressourcenprofile

Geschäftsmodell: Immobilienberatung			
Tätigkeitsfelder:	Akquisition	Konzept- entwicklung	Kunden- interaktion
Belastungen			
Körperliche Belastung	Green	Green	Green
Psychische Belastung	Red	Green	Orange
Emotionale Belastung	Green	Green	Green
Zeitdruck	Orange	Orange	Orange
Arbeitsintensität	Red	Orange	Orange
Zielkonflikte	Green	Orange	Green
Unvorhersehbarkeit	Red	Green	Orange
Ergebnisdruck	Red	Green	Green
Verantwortungsdruck	Red	Green	Green
Isolation	Red	Orange	Green
Ressourcen			
Arbeitszeitflexibilität	Green	Green	Red
Teamarbeit	Red	Orange	Orange
Arbeit am Klienten	Green	Red	Green
Gestaltungsfreiräume	Green	Orange	Red
Strukturiertheit	Orange	Green	Green
Sinngehalt	Orange	Green	Green
Arbeitsplatzsicherheit	Orange	Orange	Orange
Entwicklungsmöglichkeiten	Green	Green	Green
Feedback	Green	Orange	Green

Jede Tätigkeitsgruppe innerhalb der Geschäftsmodelle wird im zweiten Schritt hinsichtlich der Belastungen und Ressourcen beurteilt.



Zusammenfassung von Tätigkeiten zu Stellen

1. Belastungen aus den Tätigkeiten sollten möglichst unterschiedlich wirken. Ähnliche Belastungen führen zu Risikokumulation, Belastungswechsel schaffen Ausgleich.
2. Tätigkeiten sind mit unterschiedlichen Ressourcen verbunden. Ressourcenstarke Tätigkeiten sollten mit belastungsreichen kombiniert werden.
3. Die Abfolge von Tätigkeiten mit heterogenen Belastungsprofilen im Lauf der Berufsbiografie kann einer Kumulation von Beanspruchung entgegenwirken.
4. Stellen- und Laufbahnplanung sollten integriert werden.

	TätigkeitA	TätigkeitB	Bewertung
Kriterium1	●	●	perfekterAusgleich
Kriterium2	●	●	akzeptablerAusgleich
Kriterium3	●	●	inakzeptabel
Kriterium4	●	●	gut
Kriterium5	●	●	akzeptabel
Kriterium6	●	●	sehrgut



Soweit die Theorie.

Zwei praktische Ansätze aus dem Projekt Pflege-Prävention 4.0:

- „Aktion Zukunftskonzepte“ der Johanniter Seniorenhäuser
- Care Competence Center der St. Gereon Seniorendienste



Alle Einrichtungen wurden aufgefordert,
individuelle Zukunftskonzepte nach einem einheitlichen Muster aufzustellen.

Gliederung

1. Eckdaten zur Einrichtung (Kapazität, Personal, Angebot, Gebäude etc.)
2. Gesetzliche Rahmenbedingungen, Ausblick für das eigene Haus
3. Standort, Marktsituation und Bedarfsanalyse
4. Leistungsangebot heute und in der Zukunft
5. Rahmenbedingungen für Mitarbeiter/Personal
6. Wirtschaftliche Betrachtung
7. Fazit



Die Auswertung fokussierte sich auf die Konzepte und Ideen der Häuser. Diese wurden in folgenden Rubriken verortet:

- Zimmer und Baumaßnahmen
- Zielgruppen
- Angebote
- Aus- und Weiterbildung
- Interne Organisation
- Sonstiges

Insgesamt wurden in den 23 ausgewerteten Zukunftskonzepten über 60 unterschiedliche Ideen identifiziert.



Hitliste der meistgenannten Ideen (Auswahl)

- Tagespflege (52%)
- Ambulante Nachtpflege (17%)
- Betreutes Wohnen (26%)
- Palliativversorgung (43%), Ausrichtung als Hospiz (22%)
- Angebote für demenziell veränderte Menschen (17%)
- Kooperation und Vernetzung mit anderen Institutionen im Stadtteil (17%)

Interessant für die JoSe GmbH sind aber gerade die neuen Zielgruppen und Geschäftsmodelle, die bisher nur wenige Einrichtungen „auf dem Schirm haben“.



1. Vereinbarungsgespräche auf Ebene der einzelnen Einrichtungen

Welche konkreten Ideen sollen in welcher Zeitrahmen mit welchen Ressourcen umgesetzt werden?

2. Auswertung auf Ebene der Johanniter Seniorenhäuser

Welche Ideen einzelner Häuser könnten Impulse für die Gesamtstrategie des Unternehmens geben?



- Die St. Gereon Seniorendienste entwickelten ein strategisches Konzept der quartiersnahen Versorgung, das sog. „CCC – Care Competence Center“, in dem erweiterte Aufgabenumfänge für die Pflegekräfte entstehen.
- Durch die soziale Vernetzung der Bürger aller Altersgruppen sollen der Zusammenhalt im Quartier gestärkt und die Menschen (auch die Senioren selbst) für ehrenamtliche Tätigkeiten aktiviert werden.
- Die Rolle der Pflegekräfte wird sich in diesen Strukturen in Richtung von Mischarbeit, Wechsel von dispositiven und operativen Tätigkeiten und einer stärkeren Koordinationsfunktion wandeln.



Betreuungs- und Pflegeleistungen in unterschiedlichen Bereichen

1. CCC-Zentrale und Pflegeberatung
2. Generationen Campus mit 60 durch CCC betreute Wohnungen
3. Tagespflege mit 24 Plätzen
4. Ambulanter Pflegedienst
5. Johannes-Stift: Pflegeeinrichtung mit 33 stationären Plätzen

Menschen sollen bis zu ihrem Tode in der eigenen Wohnung bleiben können. Sie können bei steigendem Pflegebedarf ohne wesentliche Veränderungen der Lebenssituation innerhalb des Campus umziehen.



1. Außensicht: Kundenbetreuung

Information für Neukunden und Erstellung der Gesamtkonzeption des Versorgungssettings als „Chiefservice“ der CCC-Leitung. Anschließende Weiterleitung der Kunden/-innen an die jeweiligen Stationen bzw. Einrichtungen.

2. Innensicht: Strategische Entwicklung

Das CCC entwickelt mit den Beschäftigten neue Ideen, die dann von den Pflegedienstleitungen der Einrichtungen implementiert werden.

Zukunftsperspektive

Übergabe von mehr Verantwortung an die Pflegedienstleitungen, um die Hierarchien zu verflachen und den Gemeinschaftsgedanken zu leben.



Rahmenbedingungen für gesundheitsorientierte Arbeitsgestaltung

- Ausrichtung auf integrierte, ganzheitliche Dienstleistungen
- koordinierte Zusammenarbeit von ambulanter und stationärer Pflege
- Fokussierung auf umfassende Beratung
- Kooperation und Integration ehrenamtlicher Pflege

Die Vielzahl der Tätigkeiten und die Heterogenität schafft Möglichkeiten für Mischarbeit, Rotation und Laufbahngestaltung für gesunde und motivierende Arbeitsplätze.

Diese Optionen für gesundheitsförderliche Arbeit werden gemeinsam mit den Beschäftigten individuell ausgelotet.



Die Handlungshilfe umfasst in der Vollversion 400 Seiten Material: Zwei Dutzend Instrumente zur Marktanalyse, der Ideengenerierung und -bewertung, über 80 Beispiele für innovative Geschäftsmodelle und Arbeits-/Laufbahngestaltung.

Diese Fülle von Material ist wertvoll, aber auch komplex. Sinnvoll ist die professionelle Moderation der Innovationsprozesse.

Es zeigte sich einerseits, dass die in der Praxis generierten Ideen hinsichtlich der Geschäftsfelder als auch der Organisationsmodelle sehr innovativ sind.

Es zeigte sich aber auch, dass die Bereitschaft zur Veränderung limitiert ist.



Leitungsebenen haben Probleme, Leistungen abseits klassischer Pflege zu denken. Die Ausweitung auf pflegeferne Leistungen oder Kundengruppen ist „unangenehm“.

Beschäftigte weisen Beharrungstendenzen auf. Selbst wenn neue Aufgaben attraktiver sind, präferieren die Beschäftigten das Gewohnte.

Es wird jedoch einen Einstellungswandel geben müssen:

- Die Branche muss die Gesundheit der Beschäftigten erhalten;
- die Beschäftigten müssen verstärkt Selbstsorge betreiben.

Innovative Modelle wie das vorliegende sind heute noch nicht flächendeckend „marktgängig“, aber ein gutes Rüstzeug für die Zukunft der Pflege.



Pflege **Prävention** 4.0

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.