

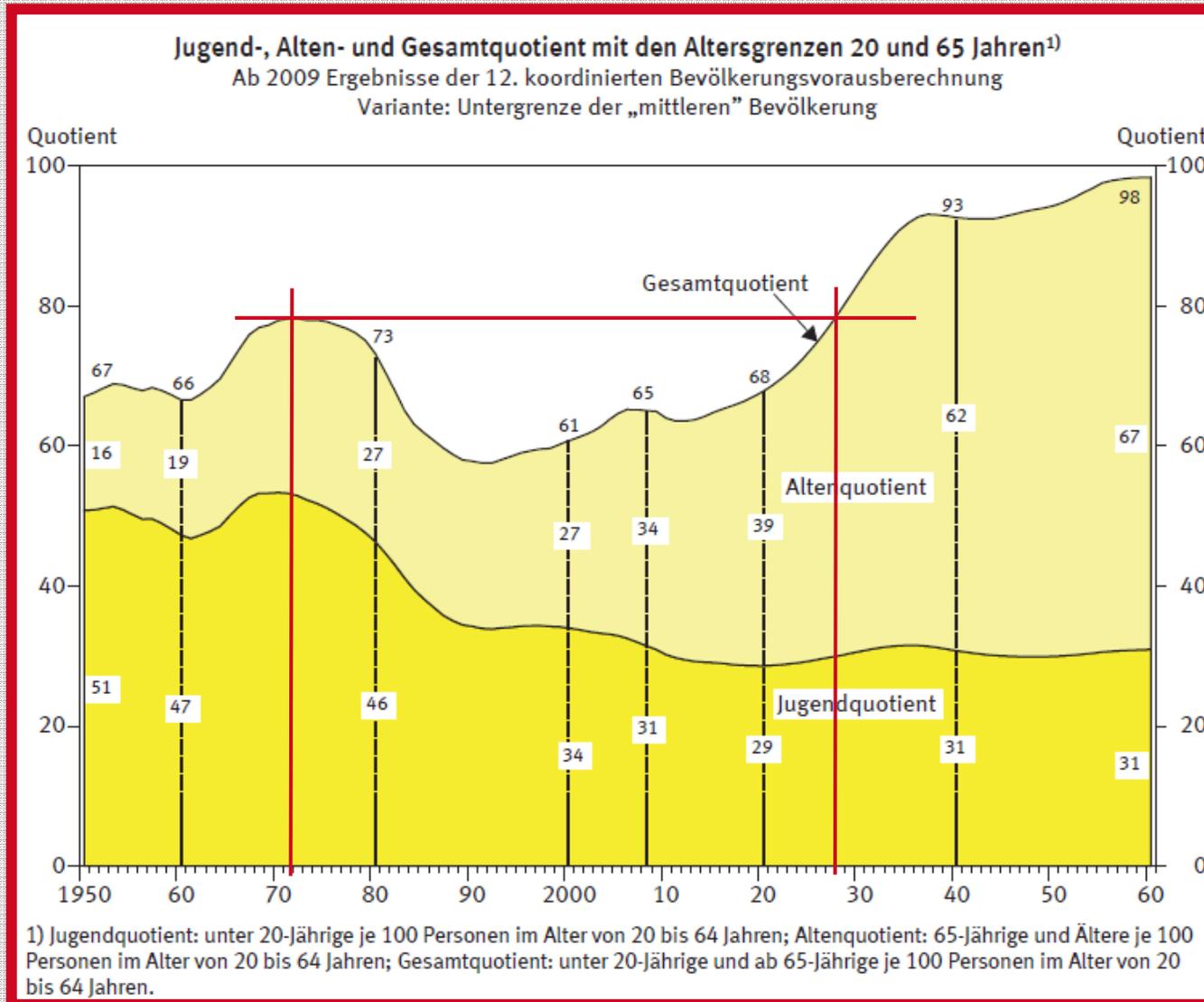
# *Was kann Bildung gegen den Fachkräftemangel in der Altenpflege tun ?*

18.09.2012,

Forum Altenpflege – Expertenforum des Sozialreferats der Stadt München  
Mona Frommelt, Direktorin der HWA der AWO e.V.

# 1. Demographische Entwicklung als Chance

# Care-Potential: Jugend, Alten- und Gesamtquotient



Quelle:  
 Statistisches  
 Bundesamt 2009  
 und eigene  
 Darstellung

# Quotientenumkehr

Jugendquotient	Altersquotient
Extrem hohe Institutionalisierung	Sehr geringe Institutionalisierung
Definierte Lebensphase 0-20 LJ	Offene Lebensphase 64-< 100LJ
„Hoffnungsträger der Gesellschaft“	„Last der Gesellschaft“ → Potentiale der Gesellschaft
Investition in die Zukunft	Gewinn für die Gegenwart Seniorenwirtschaft

# Herausforderung in der Altenpflege

## Pflegebedürftigkeit

### Eckdaten der Pflegestatistik 2009

#### Pflegebedürftige 2009 nach Versorgungsart

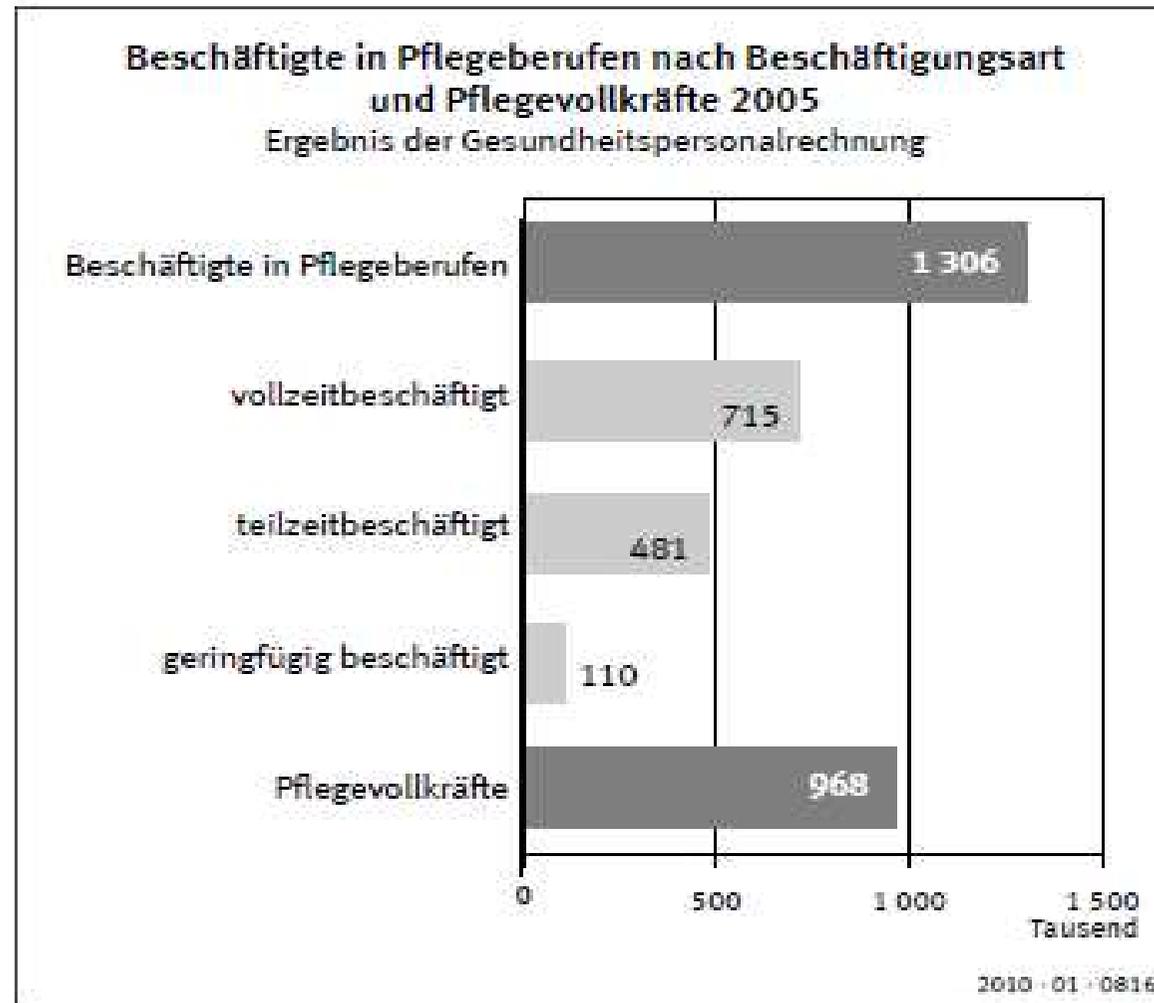


<sup>1</sup> Einschl. teilstationäre Pflegeheime.

2011-08-0161

# Status Quo – Personal 2009

Schaubild 5



Quelle: Statistisches Bundesamt, Pflegestatistik 2009, Deutschlandergebnisse

# Dienstleistungsnetzwerk

Hilfe-, Betreuungs- und Pflegeleistungen sind gekennzeichnet durch ihre Eigenschaft als **Netzwerk**

von in einander greifenden, sich gegenseitig bedingenden und in ihrem Ergebnis wechselseitig abhängigen **Dienstleistungen**.

Die Patientenversorgung in Medizin und Pflege ist also eine **Dienstleistungsnetzwerk**, das durch anspruchsvolle interaktive Arbeit unter schwierigsten Bedingungen gekennzeichnet ist.

## 2. Handlungsansätze einer künftigen Personalentwicklung

**Care** ist definiert als die Integration und Koordination aller humandienstlichen Leistungen für ältere und hochaltrige Menschen, die multiprofessionell und informell in Hilfe, Betreuung und Versorgung entlang der gesamten Versorgungskette erbracht werden.

In Anlehnung an Prof. Dr. W. R. Wendt

# Wirtschaftsfaktor Pflege

- **2010: 33.000.000.000 € Umsatzvolumen** für Pflegedienstleistungen → Verdopplung in den letzten 15 Jahren
- **derzeit 970.000 Beschäftigte** in der Pflege
  - 85 % der Beschäftigten sind weiblich\*\*
  - 59 % der Beschäftigten arbeiten als Teilzeitkraft\*\*
    - Anstieg von 15,1 % im Vgl. zu 2007\*\*
- **2008/09** wurden **80.000 neue Stellen** geschaffen
- **2050** wird sich Bedarf an Beschäftigten in Pflege auf 2,1 Mio. erhöhen → Anstieg um 216 %

## 2. Bildung der Schlüssel zum Erfolg

# Bedeutung von Bildung

## Bildung - Erfolg / Mitarbeiterpotential

- Der Erfolg von Organisationen mit starkem Wettbewerb hängt weniger mit Vorteilen wie Größe, Technologien, Patenten oder Zugang zu Kapital ab, sondern in stärkerem Maße von Innovationsstärke, Geschwindigkeit und Anpassungsfähigkeit (Pfeffer, 1998).
- Diese erfolgskritischen Fähigkeiten einer Organisation werden wesentlich von den **Humanressourcen** der Organisation hervorgebracht.
- Die Fähigkeit zur **Ausschöpfung der Mitarbeiterpotentiale** muss **als Schlüssel zur Leistungssteigerung von Unternehmen** betrachtet werden.
- Wettbewerb um Leistungsträger: hoch qualifizierte und (karriere-) motivierte **Fach- und Führungskräfte** werden zur heiß umworbenen „**Mangelware**“ (Schuhmacher, 2010)

## Arbeitgeber, die im Wettbewerb um qualifiziertes Personal bestehen wollen, müssen ...

- ... sich als attraktive Arbeitgeber positionieren und Leistungsträger gewinnen und binden,
- ... Mitarbeiter/innen emotional binden um Engagement zu ernten,
- ... Mitarbeiter/innen horizontal und vertikal Möglichkeiten zur Qualifizierung in einem durchlässigen Bildungssystemen bieten.

# Drei Thesen

- Bildung gelingt nur im Theorie-Praxis-Transfer
- Bildung gelingt nur mit strategischer und nachhaltiger Personalentwicklung
- Bildung gelingt nur in durchlässigen Bildungssystemen

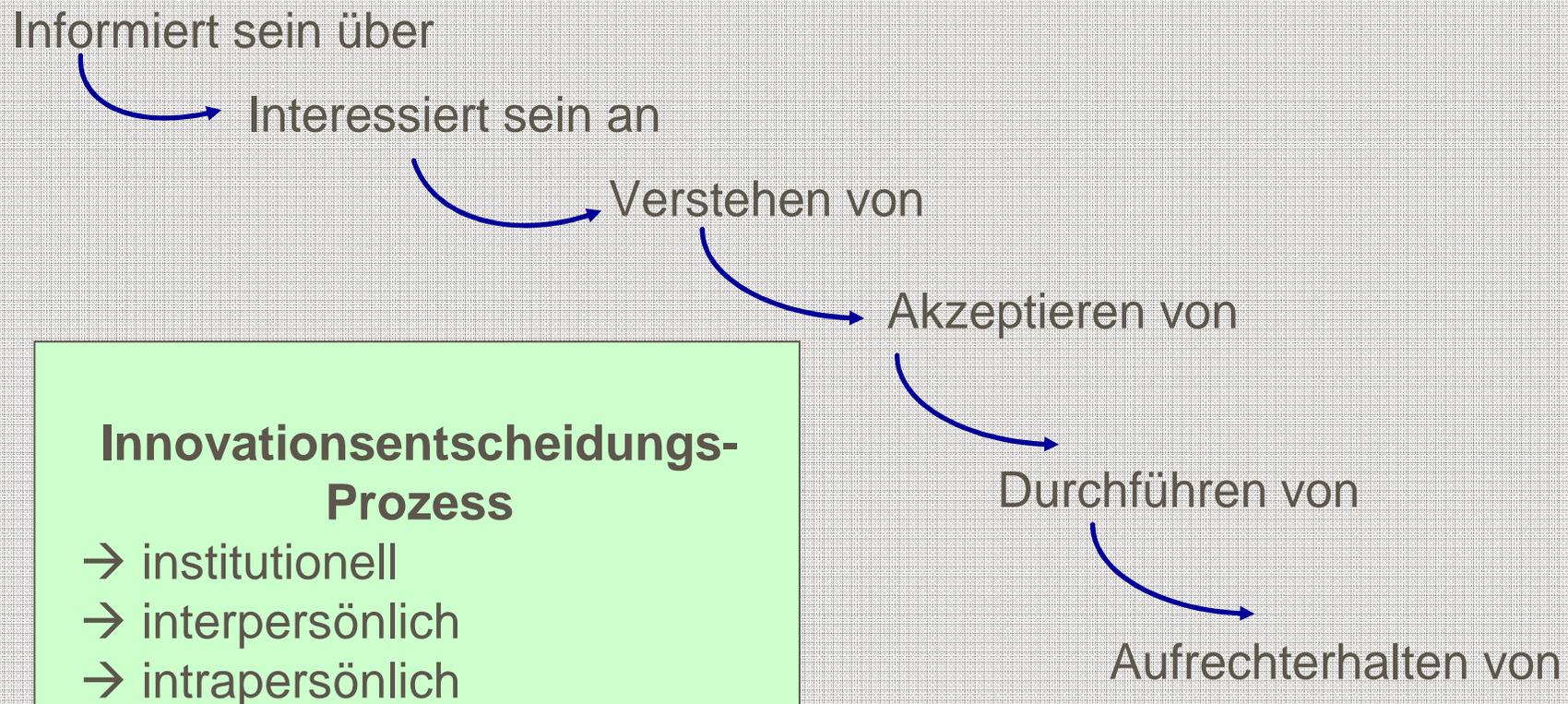
**Bildung gelingt nur im  
Praxis-Theorie-Praxis-Transfer  
-  
Implementierung**

# Erste These

## Praxis-Theorie-Praxis Transfer

### Implementierungsansatz nach E. Rogers und R. Grol

#### Das Verbreiten einer Innovation (Rogers 1995)



# Erste These

## Implementierung - Voraussetzung

Jede Einrichtung braucht

-eine **strukturierte Personalentwicklung** zur Analyse und zum Ausbau des Kompetenzprofils von Mitarbeiter / innen, entsprechend den Bedarfen der Bewohner / Patienten

-**Zugriff auf Experten** für besondere Problemlagen, in denen Spezialwissen gefragt ist

-eine ausreichende Anzahl von **Multiplikatoren** zur Projektierung der Implementierung und anschließend zur Gewähr einer kontinuierlichen Qualitätssicherung und -entwicklung

# Bildung gelingt nur mit strategischer und nachhaltiger Personalentwicklung

-

## Inhouse-Konzepte

# Zweite These

## Personalentwicklung

- Schüler/innen
  - Praktikant/innen/FSJ/BFD
  - Altenpflegehelfer/innen
- } gewinnen durch  
Imagekampagnen
- 
- Quereinsteiger
    - Wiedereinsteiger/innen aus dem Berufsfeld Pflege
    - aus verwandten Berufsfeldern (z.B. Hauswirtschaft)
    - im Ausland qualifizierte Arbeitskräfte
    - aus dem grauen Arbeitsmarkt rekrutierte Arbeitskräfte
    - aus dem Ausland rekrutierte Arbeitskräfte
- 
- Führungskräfte
- } gewinnen durch  
Anwerbung,  
Qualifizierung,  
Entlohnung  
Emotionale Bindung

## Zweite These

# Personalentwicklung

- PE muss in ein vernetztes System mit beruflichen Bildungsmaßnahmen und Organisationsentwicklung eingebunden sein.
- PE muss abgestimmt sein auf die strategischen Unternehmensziele
- PE und Bildungsmaßnahmen verfolgen das Ziel die fachliche, soziale, methodische und personale Kompetenz zu erweitern.
- PE vermindert kostenintensive Fluktuation und Fehlbesetzungen und sichert somit die Leistungsfähigkeit und Stabilität einer Organisation

# Zweite These

## Attraktiver Arbeitgeber

### Best Place to Work:

- frauenfreundlich, männerfreundlich, familienfreundlich, altersfreundlich
- affektive Bindung an das Unternehmen
- gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung
- monetäre und nicht monetäre Incentives

### Qualifizierung

- Bildungsmaßnahmen vereinbar mit Beruf und Familie

### Neue Arbeitsteilung

- Professionalisierung und Deprofessionalisierung (Personalmix)
- Schnittstelle zu den privaten und ehrenamtlichen „Experten“

# Zweite These

## Inhouse - Konzepte

### **Inhouse – Konzepte umfassen**

- Bildungsberatung
- Kompetenzprofile analysieren
- Bildungsangebote nach Maß schneidern
- Teamschulungen: alle in einem Boot
- Führungskompetenzen stärken
- Implementierungsbegleitung
- Nachhaltigkeit überprüfen

Dritte These

Durchlässigkeit der Bildungssysteme

**Bildung gelingt  
nur in einem  
durchlässigen Bildungssystem**

-

**Vertikale und Horizontale  
Vernetzung**

# Dritte These

## Schulentwicklung

- Altenpflege bildet das benötigte Kompetenzprofil
- engere Kooperation von Schule und praktischer Ausbildung / Lernort Praxis
- verbesserte Rahmenbedingungen für Praxisanleitung
- Einsatz von (Sozial-) Pädagogen in Schülerbegleitung
- Entwicklung neuer Ausbildungsformen
- Erhaltung der Gerontologischen Ausrichtung (Altenpflege) auch in zukünftigen generalistischen Ausbildungsformen, sowohl inhaltlich als auch finanziell
- wirkungsgleiche Finanzierung und Strukturierung AP/KP

## Dritte These Schulentwicklung

# Schulentwicklung

Erhaltung der Gerontologischen Ausrichtung (Altenpflege) auch in zukünftigen generalistischen Ausbildungsformen

Einsatz von Sozialpädagogen in der Schülerbegleitung

Engere Kooperation von Schule und praktischer Ausbildung

Verbesserte Rahmenbedingungen für die Praxisanleitung

Verknüpfung der Lernorte Schule / Altenpflege

**Stärkung der Altenpflege**  
**SCHULGELDFREIHEIT**  
**Auskömmlich Finanzierung der Schulen**

# Dritte These

## Durchlässigkeit - Differenzierung

### **Vertikale Differenzierung:**

Die **Qualifikationsebenen** müssen **innerhalb der jeweiligen Berufsbilder** schärfer akzentuiert werden:

Führungskraft, Fachkraft und Hilfskraft müssen sich in Arbeitsinhalt, Verantwortung und Führungsprofil klar voneinander unterscheiden

### **Horizontale Differenzierung:**

Die **Kernkompetenzen** der jeweiligen Berufsfelder müssen in Anbetracht der steigenden Komplexität der Anforderungen an das jeweilige Berufsfeld **nach innen und außen hin sichtbar** gemacht und konzentriert zur Umsetzung gebracht werden.

**Qualität entsteht aus dem Zusammenwirken der so differenzierten multiprofessionellen Ebenen durch Querschnittsaufgaben mit Steuerungs- sowie Qualitätsentwicklungs- und Qualitätssicherungskompetenz.**

# Dritte These

## Kompetenzprofile - Definition

### Kompetenz nach Weinert (2001)

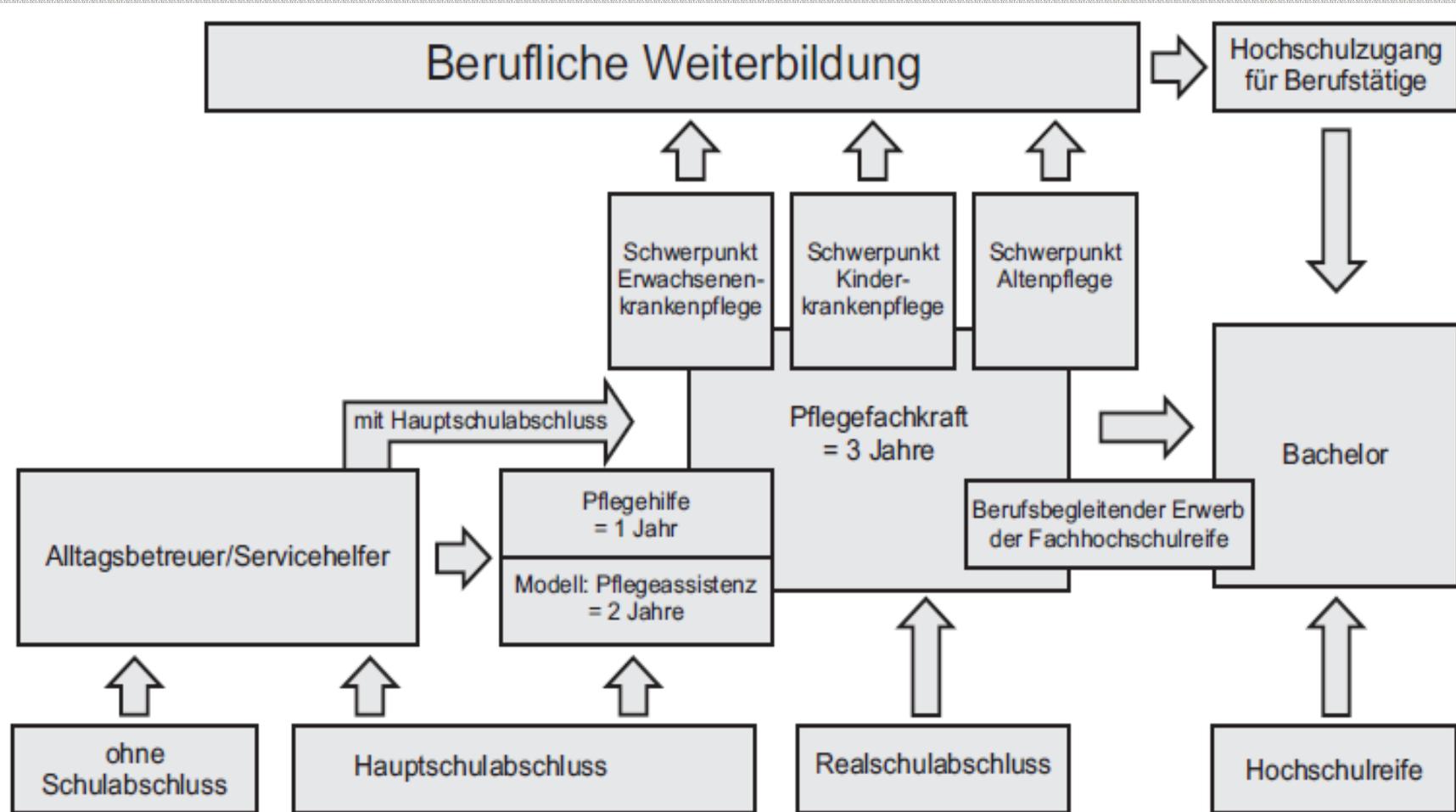
Er definiert Kompetenzen als „bei Individuen verfügbare oder durch sie erlernbare kognitive Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen, sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten, um die Problemlösung in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können.“

### Kompetenz nach Erpenbeck & v. Rosenstiel (2007)

„Wir schreiben dem physisch und geistig selbstorganisiert Handelnden auf Grund bestimmter, beobachtbarer Verhaltensweisen bestimmte Dispositionen als Kompetenzen zu. Danach sind Kompetenzen Dispositionen selbstorganisierten Handelns, sind *Selbstorganisationsdispositionen*.“

# Dritte These

## Durchlässigkeit - Bildung



## Dritte These

### Anforderungen an Akademisch Bildung

#### **Akademische Bildung muss**

- grundständig
- berufsbegleitend
- anschlussfähig
- durchlässig

**sein.**

# 3. Zielhorizont und Fazit

### 3. Zielhorizont und Fazit

## Nachhaltigkeit von Bildung

- Attraktivität der Bildung steigern mit durchlässigen lebenslangen Bildungsangeboten
- Akzeptanz von Bildung steigern durch gesicherten
  - Praxis-Theorie-PraxisTransfer
- Chancen für Bildung stärken mit dem Prinzip der Durchlässigkeit
- Wirkung von Bildung steigern durch geeignete Methoden der Implementierung und Wirksamkeitsprüfung

### 3. Zielhorizont und Fazit

Die **gesellschaftliche, politische und pädagogische Herausforderung** für die **Bildung in der Pflege** wird es sein,

**Rahmenbedingungen und Konzepte zu schaffen,**  
die **Sinnhaftigkeit** und den **Erfolg von Bildung** und damit  
die **Lust am Lernen und Umsetzen des Gelernten**  
in und an der Praxis  
**nachhaltig zu fördern und zu ermöglichen.**

**Bildung tut gut,**  
**immer**  
**jedem Einzelnen und**  
**jeder Organisation.**

**Bildung kann Pflege beflügeln**

# Fazit

Mangel verwalten oder Ressourcen nutzen?

Wir haben in der Altenpflege Mangel an Anerkennung und Selbstbewusstsein und den verwalten wir auch noch schlecht!

→ davon weniger

Wir haben Ressourcen - besonders im Vergleich zu anderen Branchen - und die gilt es kreativ und innovativ zu nutzen!

→ davon mehr

→ und die Rechnung ginge auf

Politik, Gesellschaft und Markt werden sich zwangsläufig der Herausforderungen annehmen, getrieben von Menschen, die ihre Bedürfnisse und Bedarfe mit Nachdruck artikulieren (werden).

Altenpflege ist ein attraktives Berufsfeld

Attraktive Einrichtungen sind beste Werbeträger für die  
Gewinnung und Erhaltung guter  
Fach- und Führungskräfte

**Ich bedanke mich für Ihre  
Aufmerksamkeit**

- Bauer, K.-O. (2005). Pädagogische Basiskompetenzen. Theorie und Training. Weinheim: Juventa.
- Bibliographisches Institut & F. A. Brockhaus AG und Duden Paetec GmbH, (2009). Duden. <http://www.duden.de/>. 20.06.2009
- BMBF (Hrsg.). (2008). Kompetenzerfassung in pädagogischen Handlungsfeldern. Theorien, Konzepte und Methoden. Berlin: BMBF.
- BMBF (Hrsg.). (2003). Zur Entwicklung nationaler Expertenstandards. Eine Expertise. Bonn: BMBF
- Braun, E. (2006). Das Berliner Evaluationsinstrument für selbsteingeschätzte, studentische Kompetenzen. Berlin: Freie Universität. Dissertation.
- Edelmann, D. & Tippelt, R. (2004). Kompetenz – Kompetenzmessung: ein (kritischer) Überblick. Hiba Durchblick. Ausgabe 3. <http://www.hiba.de/download-center/fachbeitraege.htm>. 20.06.2009
- Erpenbeck, J. & v. Rosenstiel, I. (Hrsg.). (2007). Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. (2. überarbeitete und erweiterte Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH. (2009). Informell erworbene Kompetenzen nutzen – Kompetenzpässe für betriebliche Praxis. <http://www.f-bb.de/kompetenzfelder.html>. 20.06.2009
- Großes Lexikon in Farbe. (1985). Begriff: Disposition. S. 208. Sonderausgabe. Compact Verlag