Positionspapier des Deutschen Verbandes der Leitungskräfte der Alten- und Behindertenhilfe (DVLAB)[1] zur beruflichen Qualifizierung von Leitungskräften in der Altenhilfe

Das Aufgabenfeld von Leitungskräften in der ambulanten,- teil- und vollstationären Altenhilfe ist vielfältig und vielschichtig. Es handelt sich um ein komplexes, mehrdimensionales, multiprofessionelles Tätigkeitsgebiet. Den Leitungen kommt bei der Bewältigung der anspruchsvollen Aufgabe der Führung unterschiedlicher Angebote in der Altenhilfe eine besondere Bedeutung zu. Insbesondere das Managen vernetzter Strukturen von ambulanter Pflege (oft mit ambulanten Wohngemeinschaften und/oder betreutem Wohnen), teilstationärer Versorgung und der immer anspruchsvolleren vollstationären Pflege erfordert ein hohes Maß an sozialer und fachlicher Kompetenz.

Über die bedürfnis- und bedarfsgerechte Pflege und Begleitung der hochbetagten Menschen hinaus gilt es zusätzlich, betriebliche, organisatorische und wirtschaftliche Ziele festzulegen und zu berücksichtigen, aber auch die Interessen der Mitarbeitenden, der Angehörigen und des sozialen und betrieblichen Umfeldes ernst zu nehmen und in das Führungskonzept zu integrieren. Leitungskräfte sind faktisch Mitgestalter/innen des Sozialraumes in einem Stadtteil oder Quartier.

Dieses Aufgabenprofil hat sich vom klassischen „Heimvater“ der 1970er Jahre und von den Heimleitungen der 1980er und 1990er Jahre deutlich gelöst bzw. weiterentwickelt.

Vor diesem Hintergrund hat sich der DVLAB immer wieder dafür interessiert, über welche beruflichen Erfahrungen und Qualifikationen Leitungen für diese sich permanent in Wandlung befindliche, anspruchsvolle Aufgabe verfügen und welche Qualifizierungserfordernisse für Leitungskräfte für die Zukunft zu fordern sind.

Letztmalig hat der DVLAB im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2004/2005 die groß angelegte Berufsfeldstudie „Leitungskompetenz und Leitungsqualifikation in der stationären Altenpflege“ durchgeführt. Die damaligen Ergebnisse verdeutlichten, dass die Qualifikation der damaligen Heimleitungen von größter Heterogenität und Individualität geprägt waren. Entsprechend einem fehlenden allgemein anerkannten Berufsbild waren auch die angebotenen und wahrgenommenen Weiterqualifikationsinhalte und -formen sehr heterogen. Es war zu konstatieren, dass es insbesondere den jeweiligen Trägern und den einzelnen Heimleitungen überlassen blieb, festzulegen, welche qualifikatorischen Anforderungen für die Wahrnehmung der Leitungsaufgabe erfüllt sein sollten. In Bezug auf die gesetzlich geforderte zweijährige hauptberufliche Vorerfahrung im Pflegeheim war festzustellen, dass 42,6% der Heimleitungen dieser Vorgabe des Gesetzgebers (Heimpersonalverordnung, §2 Eignung des Heimleitung) nicht entsprachen.

Deutlich wurde 2006, dass ein gemeinsamer Kenntnis- und Wissensstand innerhalb der Berufsgruppe der Heimleitungen nur ansatzweise gegeben war.

Bisherige Positionierung: Akademisierung der Qualifizierung von Leitungskräften zum Altenhilfe-Manager/zur Altenhilfe-Managerin

Der DVLAB hat die Ergebnisse der Berufsfeldstudie im Rahmen einer Fachveranstaltung mit europäischer Beteiligung[2] auf seiner Klausurtagung am 15.10.2005 in Halle sowie auf seiner Mitgliederversammlung am 10.11.2005 bewertet und sich wie folgt positioniert (Beschluss):

> Der DVLAB als Berufsverband hat sich von seinem bisherigen Anliegen verabschiedet, ein Berufsbild für die Heimleitung zu entwickeln. Aus Sicht des Verbandes ist es sinnvoller, nicht mehr eine Qualifizierung speziell für Heimleitungen anzubieten, sondern eine Ausbildung vorzuhalten, welche die Gesamtherausforderungen der Altenhilfe (vom ambulanten bis zum stationären Bereich) abdeckt. Die durch die Berufsfeldstudie erhobenen Strukturdaten zeigen, dass nur noch ein knappes Drittel der befragten Einrichtungen zu den traditionellen Altenhilfeeinrichtungen gehört. Heime verstehen sich immer mehr als multifunktionelle Senioren-Dienstleistungsunternehmen für unterschiedlichste Seniorengruppen und als Teil eines umfassenden gesundheitlichen Netzwerkes.
>
> Es wird unterschieden zwischen der fachlichen Leitung vor Ort und einer einrichtungsübergreifenden Leitung (Geschäftsführung).
>
> Für die fachliche Leitung vor Ort (Arbeitstitel: Altenhilfe-ManagerIn) gilt:
>
> - Schulabschluss: Fachabitur oder Abitur (alternativ: Zulassungsprüfung)
> - Studienabschluss (FH-/Bachelor-Studiengang) als Altenhilfe-ManagerIn. Der Studiengang sollte modular aufgebaut sein.
>
> Oder:
>
> - ein Beruf aus dem Gesundheits- oder Sozialwesen oder ein kaufmännischer Beruf.
> - Fehlende Kompetenzen sind über Module des vorgesehenen Studienganges zu qualifizieren (FH-/Bachelor-Studiengang).
> - Benötigt wird ein zweijähriges Trainee-Programm (Assistenzzeit).
>
> Die Ausbildung besteht somit aus einem dreijährigen Studium sowie einer zweijährigen Assistenzzeit, in der bereits praktisch gearbeitet werden soll. Sofern eine der vorgenannten Berufsausbildungen vorhanden ist, können die fehlenden Kompetenzen mittels des modular aufgebauten Studienganges erworben werden. Der zeitliche Umfang hängt hier von dem Bewerber und seiner bisherigen beruflichen Qualifikation ab.

Heimgesetz (HeimG)

Mit der Föderalismusreform 2006 erfolgte die Übertragung der Verantwortung für die weitere Entwicklung und Ausgestaltung des Heimgesetzes auf die Bundesländer. Nachdem nunmehr alle Länder ihre eigenen Gesetze erlassen haben, stellt sich heute im sich verschärfenden Arbeitsumfeld in der Altenhilfe dringlich die Frage nach den ordnungsrechtlichen Zulassungskriterien von Leitungskräften. Dies sieht der DVLAB klar als eine große Chance, die Qualifizierung von Führungskräften an den neuen Erfordernissen auszurichten und zu vereinheitlichen.

Der DVLAB hat deshalb 2015 Dr. Markus Plantholz, von der Sozietät Dornheim aus Hamburg beauftragt, eine Erhebung zu den rechtlichen Zugangskriterien für Leitungskräfte in den 16 Bundesländern in Deutschland durchzuführen. Parallel hat der DVLAB in allen Ländern überprüft, inwieweit Regelungen für Weiterqualifizierungsmaßnahmen von Leitungskräften bestehen.

Im Ergebnis ist festzustellen, dass die Persistenz am Arbeitsmarkt, insbesondere für junge Kolleginnen und Kollegen, die in das Berufsfeld einsteigen wollen, nur noch eingeschränkt gegeben ist. Voneinander abweichend werden ein- oder zweijährige berufliche Vorerfahrungen gefordert sowie (nicht in allen Bundesländern) Zusatzqualifikationen mit differierenden Stundenanforderungen. In Bayern ist letztere mit einer Zulassungsprüfung vorgeschrieben, bei der auch ein Scheitern möglich ist. In Hamburg, Bremen oder Brandenburg ist der kaufmännische Beruf gar nicht mehr berücksichtigt.

Neupositionierung: Akademisierung der Qualifizierung von Leitungskräften zum Altenhilfe-ManagerIn

Der DVLAB ist davon überzeugt, dass nur über eine gute Ausbildung von Leitungskräften mittel- bis langfristig die Versorgungsqualität im Bereich der Altenhilfe nachhaltig stabilisiert und verbessert werden kann. Es ist festzustellen:

1. Der Aufgabenbereich der Altenhilfe ist einer der großen Wachstumsbereiche in Deutschland und benötigt eine Vielzahl neuer Leitungskräfte.
2. Ein Großteil der heutigen Leitungen ist 55 Jahre und älter. In den nächsten Jahren droht der Branche ein erheblicher Verlust an Leitungen, weil viele Führungskräfte das Rentenalter erreichen.
3. Zur Gewinnung neuer Leitungskräfte bedarf es bundeseinheitlicher Zulassungskriterien sowie einer Aufwertung des Aufgabenbereiches. Die Tätigkeit lässt sich am Besten mit Altenhilfe-ManagerIn bezeichnen.
4. Das derzeitige Angebot der speziellen Aus- und Weiterbildungen sowie Studiengängen für Leitungskräfte wird den Anforderungen eines Altenhilfe-Managers/einer Altenhilfe-Managerin jedoch nicht gerecht. Entsprechend dem Verantwortungs- und Kompetenzauftrag des Altenhilfe-Managers/der Altenhilfe-Managerin bedarf es daher der Erarbeitung eines national anerkannten Rahmenlehrplans, der einen vereinheitlichten Stand professionellen Wissens unter Beachtung internationaler und vor allem europäischer Trends verbindlich garantiert.
5. Ein Beibehalt der heutigen Situation wird bei Leitungskräften zu einer beruflichen Überforderung sowie zu Qualitätseinbußen in der Versorgung führen.

Berufliche Voraussetzungen für Leitungskräfte während einer Übergangsphase

Fachabitur, Abitur, vergleichbare Qualifikation

Studiengänge mit Nachweis eines staatlich anerkannten Abschlusses (mindestens FH-Abschluss) in den Bereichen:

Gesundheitswesen, Sozialwesen/Gerontologie, Pädagogik/Erziehungswissenschaften, Betriebswirtschaft im Gesundheitswesen sowie zusätzliche Qualifikation in den fehlenden Kompetenzfeldern

und

ein Anerkennungsjahr im Bereich Leitungsassistenz (Stellenanteil für diese Aufgabe: mindestens 50%)

oder eine abgeschlossene dreijährige Ausbildung als

a) Altenpflegerin/Altenpfleger,
b) Gesundheits- und Krankenpflegerin/Gesundheits- und Krankenpfleger,
c) Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/Gesundheits- und Kinderkrankenpfleger,
d) Heilerziehungspflegerin/Heilerziehungspfleger,
e) Erzieherin/Erzieher,
f) Heilerzieherin/Heilerzieher oder
g) Heilpädagogin/Heilpädagoge
sowie mindestens drei Jahre Berufserfahrung im jeweiligen Berufsfeld.

Hinzutreten muss zusätzlich ein Jahr (12 Monate) Leitungsassistenz (Stellenanteil: mindestens 50%) mit berufsbegleitender Weiterqualifikation von 800 Stunden und erfolgreich bestandener Prüfung.

Langfristiges Berufsbild: *Altenhilfe-ManagerIn*

FH/Bachelor Studiengang: ***Altenhilfe-ManagerIn***

Mindestens drei Pflichtpraktika während des Studiums (Dauer: jeweils mindestens zwei Monate) in den Bereichen:

- Stationäre Pflege
- Ambulante Pflege
- Teilstationäre Pflege

Ein Anerkennungsjahr (12 Monate) im Bereich Leitungsassistenz (Stellenanteil für diese Aufgabe: mindestens 50%) muss Bestandteil des Studiums mit strukturiertem Nachweis des Erfolges sein.

oder

eine dreijährige Qualifikation in einem grundständigen Beruf (siehe oben) und mindestens drei Jahre Erfahrung im Berufsfeld.

Hinzutreten muss zusätzlich ein Jahr (12 Monate) Leitungsassistenz (Stellenanteil für diese Aufgabe: mindestens 50%) mit berufsbegleitender Weiterqualifikation von 800 Stunden und erfolgreich bestandener Prüfung.

Im Rahmen der Berufsqualifikation müssen ausreichende ethisch-moralische, fachlich-methodische sowie sozial-kommunikative und personale Kompetenzen erworben worden sein, um

1. im Bereich Ethik

a) die Kernaussagen der Charta der Rechte hilfe- und pflegebedürftiger Menschen einzuhalten und umzusetzen.

b) die Leitlinien für Leitungskräfte des DVLAB einzuhalten und umzusetzen.

2. im Bereich Personalmanagement

a) die Führung von Beschäftigten auf der Grundlage wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse zu konzipieren und zu realisieren und dabei insbesondere Instrumente der Personalführung situationsgerecht auszuwählen und fachgerecht einzusetzen.

b) individuell und situativ geeignete Methoden und Instrumente der Personalentwicklung auszuwählen und ihren Einsatz sicherzustellen sowie den Personalentwicklungsprozess zu evaluieren und weiterzuentwickeln.

3. im Bereich Organisationsentwicklung

a) organisationsinterne Veränderungen wahrzunehmen und mit den Zielen der Organisation und der Organisationsmitglieder in Einklang zu bringen.

b) Veränderungsprozesse in der eigenen Organisation zu planen, durchzuführen und zu evaluieren.

c) neuere Ansätze aus dem Bereich der Organisationslehre und -praxis aufzunehmen, zu beurteilen und für die eigene Arbeit nutzbar zu machen.

4. im Bereich Qualitätsmanagement

a) die Kernleistungsprozesse in Einrichtungen weiterzuentwickeln.

b) eine situationsadäquate Ausgestaltung eines Qualitätsmanagements und der Qualitätsdokumentation in Sozial- und Gesundheitseinrichtungen zu planen, zu realisieren, zu evaluieren und weiterzuentwickeln.

c) organisatorische und strukturierende Aktivitäten zur kontinuierlichen Qualitätsverbesserung zu kommunizieren und mit einem Einrichtungs- und Führungskonzept zu verbinden.

5. im Bereich Betriebswirtschaft

a) die Aufbau- und Ablauforganisation des Betriebes wirksam zu gestalten.

b) die Finanzierung relevanter sozialer Sicherungssysteme zu kennen.

c) den Einsatz und die Verteilung finanzieller Ressourcen des Betriebes zu beherrschen.

d) den sachgerechten Umgang mit unterschiedlichen Formen der öffentlichen Finanzierung sowie die Mitteleinwerbung zu beherrschen.

e) Marketinginstrumente im Sozial- und Gesundheitsbereich zu kennen, sachgerecht auszuwählen und ihre sachgerechte Anwendung sicherzustellen.

6. im Bereich Recht

leitungsrelevante Grundkenntnisse des Sozialversicherungs-, Sozial-, Arbeits-, Ordnungs-, Zivil- und Strafrechts zu besitzen.

Der DVLAB setzt sich mit aller Kraft dafür ein, dass die derzeit in den Bundesländern vorherrschende Heterogenität der beruflichen Zugänge und Zusatzqualifizierungen von Leitungskräften zur Sicherung der Versorgungsqualität in der Altenhilfe beendet wird. Die Persistenz am Arbeitsmarkt für Leitungskräfte muss bundesweit gesichert sein. Durch die Entwicklung eines Studienganges zum Altenhilfe-Manager/zur Altenhilfe-Managerin auf Fachhochschulebene ist eine zukunftsweisende berufliche Perspektive zu schaffen.

Über 24.000 ambulante, teil- und vollstationäre Dienstleister sind heute für rund eine Million Pflegekräfte und 2,4 Millionen pflegebedürftige Menschen verantwortlich. Diese Zahlen steigen bis 2030 auf 1,5 Millionen Mitarbeitende und 3,4 Millionen pflegebedürftige Menschen – bei einem gleichzeitigen Rückgang der Angehörigenpflege.

Diese Herausforderung für die Altenhilfe ist ohne eine angemessene berufliche Qualifizierung des Managements, wie sie heute bereits für Pflegedienstleitungen durch entsprechende Studiengänge Realität ist, nicht mehr zu bewältigen. In Konsequenz der komplexen Faktenlage ist der DVLAB davon überzeugt, dass nur durch gute Führungskräfte mit einem vereinheitlichten Wissensstand die zukunftssichernde Neuausrichtung der Altenhilfe gelingen kann.

Hildesheim, 21.01.2016 (Berlin, 24.02.2016)

Anmerkungen

1) Ehemals Deutscher Verband der Leitungskräfte von Alten- und Behinderteneinrichtungen. Auf der Mitgliederversammlung am 18.11.2015 Verabschiedung einer neuen Satzung sowie des neuen Verbandsnamens.

2) Fachtagung am 6. September 2005 in Hildesheim: Der Heimleiter ist tot! Europäische Konzepte und Perspektiven: Wege für Leitungen in Deutschland?