



Pflege  
MANAGEMENT



Praktische Ideen  
für Gestaltung  
und Organisation

Silke Boschert

# Wohngruppen in der Altenpflege

Ein Baustein im Quartier

schlütersche



Silke Boschert

# Wohngruppen in der Altenpflege


Ein Baustein im Quartier

**Praktische Ideen  
für Gestaltung  
und Organisation**

**schlütersche**

**Silke Boschert** ist examinierte Pflegefachkraft mit einer Weiterbildung zur Pflegedienstleitung. Sie studierte Management im Gesundheitswesen BA an der Katholische Hochschule Freiburg und Mehrdimensionale Organisationsberatung Supervision, Coaching, Organisationsentwicklung MA an der Universität in Kassel.

Mit Ihrer Masterarbeit zum Thema Gruppendynamik in Wohngruppen erhielt sie 2012 den BKK Innovationspreis für die Zukunft der Pflege. Seit über 30 Jahren arbeitet sie in den unterschiedlichsten Feldern der Altenpflege, als Einrichtungsleiterin, als Fachbereichsleiterin, aber auch als Organisationsberaterin und Lehrbeauftragte, Coach, Supervisorin und Trainerin für Gruppendynamik. Heute ist sie Vorständin im Paul-Gerhardt-Werk e. V. und Geschäftsführerin der Diakonie Mittelbaden gGmbH in Offenburg.



**»Die ideale Hilfestellung für Nutzer  
und Interessenten, die selbst aktiv  
in Aufbau und Gestaltung von  
Wohngruppen in der Altenpflege  
werden wollen!«**

MICHAEL WIPP



## pflegebrief

– die schnelle Information zwischendurch  
Anmeldung zum Newsletter unter [www.pflegen-online.de](http://www.pflegen-online.de)

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8426-0841-2 (Print)

ISBN 978-3-8426-9071-4 (PDF)

ISBN 978-3-8426-9072-1 (EPUB)

© 2020 Schlütersche Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG,  
Hans-Böckler-Allee 7, 30173 Hannover

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden. Alle Angaben erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Autors und des Verlages.

Für Änderungen und Fehler, die trotz der sorgfältigen Überprüfung aller Angaben nicht völlig auszuschließen sind, kann keinerlei Verantwortung oder Haftung übernommen werden.

Die im Folgenden verwendeten Personen- und Berufsbezeichnungen stehen immer gleichwertig für beide Geschlechter, auch wenn sie nur in einer Form benannt sind. Ein Markenzeichen kann warenrechtlich geschützt sein, ohne dass dieses besonders gekennzeichnet wurde.

Titelbild: oneinchpunch – stock.adobe.com

Covergestaltung und Reihenlayout: Lichten, Hamburg

## Inhalt

Danksagung .....	14
Vorwort .....	15
Geleitwort von Michael Wipp .....	16
Einleitung .....	19
<b>1 Wohngruppen – der Megatrend in der Altenhilfe</b> .....	<b>22</b>
1.1 Die alte Arbeitswelt und »new Work« .....	24
1.2 Die Entwicklung der vollstationären Altenpflegeorganisationen .....	26
1.3 Der Sozialraumansatz .....	28
<b>2 Herausforderungen an vollstationäre Pflegeeinrichtungen</b> .....	<b>29</b>
2.1 Wohngruppen – eine kurze Typologie .....	31
2.2 Das Leitbild »Individualität, Gruppe und Öffentlichkeit« .....	32
2.3 Das Leitbild »Gruppenorientierung« .....	33
2.3.1 Das Leben in Wohngruppen .....	34
2.3.2 Wirkliches Wohnen in einer Wohngruppe .....	35
<b>3 Ideen, Inspirationen und Handlungsempfehlungen</b> .....	<b>37</b>
3.1 Architektonische Grundlagen und Wohnraumgestaltung .....	38
3.1.1 Beziehen Sie die Mitarbeitenden in die Raumplanung ein .....	39
3.1.2 Bei der Planung sind alle Sparringspartner .....	39
3.1.3 Planungsvorgaben – mutige Diskussionen erlaubt .....	39
3.1.4 Achten Sie auf eine gesundheitsfördernde Architektur (healing architecture) .....	40
3.1.5 Ein gutes Quartierskonzept benötigt ansprechende Quartiersräume .....	40
3.1.6 Legen Sie Wert auf eine orientierungsfördernde Architektur ..	42
3.1.7 Ladestation für E-Rollis nicht vergessen .....	42
3.1.8 Platz für E-Bikes und E-Autos vorsehen .....	42
3.1.9 Sesam öffne dich – die Eingangstür .....	43
3.1.10 Der Eingangsbereich – die Visitenkarte des Hauses .....	44
3.1.11 Notrufanlage und Smart Home .....	44
3.1.12 Leitsystem – kein Leitdschungel .....	45
3.1.13 Kreative Raumbezeichnungen .....	45

3.1.14	Setzen Sie architektonische Landmarken .....	46
3.1.15	Sorgen Sie für ausreichende aber auch atmosphärische Lichtverhältnisse auf den Verkehrswegen .....	46
3.1.16	Erfinden Sie Alltagsszenarien für das Lichtkonzept .....	47
3.1.17	Farben wirken sich aufs Wohlbefinden aus .....	47
3.1.18	Planen Sie Bodenbeläge entsprechend der zukünftigen Raumnutzung .....	48
3.1.19	Planen Sie einen Lagerraum für die Reinigungswagen ein ....	49
3.1.20	Nutzen Sie Flure optimal für Stauraum .....	49
3.1.21	Planen Sie ausreichend Zusatzräume und Einbauschränke ein	50
3.1.22	Beidseitige Handläufe sind nicht mehr nötig .....	50
3.1.23	Nischen und Flurenden als kleine Ruheinseln für die Bewohner .....	51
3.1.24	Sehr Praktisch: zwei Wohngruppen auf einer Etage .....	51
3.1.25	Kleine Wohneinheiten für Spezialisierungen .....	53
3.1.26	Planen Sie, wenn möglich, einen weiteren Gruppenraum ein ..	53
3.1.27	Planen Sie Terrassen, Loggien, Laubengänge, Garten oder einen Innenhof mit ein .....	53
3.1.28	Planen Sie die Wohngruppenküche am prominenten Ort ....	54
3.1.29	Pflegestützpunkt nahe bei den Gemeinschaftsräumen .....	56
3.1.30	Einzelzimmer schaffen Lebensqualität .....	56
3.1.31	Das Pflegebad als Wellness-Oase .....	57
3.1.32	Kommunikationsmöglichkeiten – Internet & Co. ....	58
3.1.33	Achten Sie auf die Raumakustik .....	59
3.1.34	Richten Sie Mitarbeiter Räume praxistauglich ein .....	59
3.1.35	Denken Sie an einen Sozialraum zur Entspannung .....	59
3.1.36	Kommunikationsinseln fördern die Zusammenarbeit .....	60
3.1.37	Toiletten – Anzahl und Nutzung sind wichtig .....	60
3.1.38	Desinfektionsmittel- und Handseifenspender sinnvoll und stilvoll einplanen .....	61
3.1.39	Wandschutz: ein notwendiges Übel .....	61
3.1.40	Brandschutz diskutieren .....	62
3.1.41	Vergessen Sie die Andienung nicht .....	62
3.1.42	Müllkonzept – Teil eines adäquaten Facility Managements ..	63
3.2	Der Wohn- und Kochbereich – Herzstück jeder Wohngruppe	63
3.2.1	Planen Sie ausreichend Platz im Herzstück der Wohngruppe ..	64
3.2.2	Achten Sie auf genügend Platz für die Anordnung der Tische ..	65
3.2.3	Unterteilen Sie das Raumkonzept in Wohn- und Kochbereich	65
3.2.4	Tageslicht in der Wohngruppenküche ist wunderbar .....	65
3.3	Gestaltungskomponenten des Bewohnerzimmers .....	66
3.3.1	Raum für die Pflege, aber auch für die Individualität .....	67
3.3.2	Ein eigenes Duschbad bedeutet Lebensqualität .....	67

3.3.3	Schaffen Sie im Badezimmer visuelle Barrieren .....	69
3.3.4	Desinfektionsmittelspender gehören nicht ins Bewohnerbad ..	69
3.3.5	Schaffen Sie Abstell- oder Lagerräume für Utensilien der Bewohner .....	69
3.3.6	Kreative Namensschilder der Bewohnerzimmer .....	70
3.3.7	Sorgen Sie für die richtigen Lichtverhältnisse im Bewohnerzimmer .....	71
3.3.8	Lassen Sie persönliche Wünsche im Bewohnerzimmer zu ....	71
3.4	Innenarchitektur und Objekteinrichtung .....	72
3.4.1	Allgemeine Gedanken zur Innenausstattung .....	72
3.4.2	Prinzipien der Wohnraumgestaltung .....	73
3.4.3	Recherchen hinsichtlich Förderungen .....	73
3.4.4	Einkauf der Möbel – Möglichkeiten abschätzen .....	73
3.4.5	Wohngruppenraum und Wohnzimmer zugleich .....	74
3.4.6	Durchdachte Fenstergestaltung: Gardinen, Vorhänge & Co. ..	74
3.4.7	Möbel und Dekoration kombinieren .....	75
3.4.8	Deko – nicht nur, aber auch Schnickschnack .....	75
3.4.9	Landmarken: bewusst platzierte Möbelstücke .....	75
3.4.10	Setzen Sie Akzente und sichtbare Reize .....	76
3.4.11	Glasflächen mit Wand-Tattoos schmücken .....	76
3.4.12	Fotos, Bilder oder Fototapete erzeugen Gemütlichkeit .....	77
3.4.13	Dekoration ist individuelle Geschmacksache .....	77
3.4.14	Barrierefreiheit bedeutet Gestaltung für alle .....	77
3.4.15	Die Köche von heute lassen sich in die Töpfe gucken .....	78
3.4.16	Schaffen Sie eine Wohngruppenküche für alle Fälle .....	78
3.4.17	Der Bewohner in der Küche darf alles .....	79
3.4.18	Vor- und Nachteile einer Tandem-Wohngruppenküche .....	79
3.4.19	Besprechen Sie die Küchenplanung mit den hauswirtschaftlichen Mitarbeitern .....	79
3.4.20	Sparen Sie nicht an den Küchengeräten .....	80
3.4.21	Geschirr – das Gewohnte reicht vollkommen aus .....	80
3.4.22	Die Wohngruppenküche als Ort für die Gemeinschaft .....	80
3.4.23	Tische in Wabenform sind eine lohnende Investition .....	81
3.4.24	Kleine Tische sind praktischer als große .....	81
3.4.25	Stühle sind nicht gleich Stühle .....	81
3.4.26	Für Veranstaltungen lieber Tische auf Rollen und zum Klappen .....	82
3.4.27	Schaffen Sie biografische Bezüge durch das Inventar .....	82
3.4.28	Bewegliche Mitarbeiterwagen anstatt Schränke in den Wohngruppenküchen .....	82
3.4.29	Das Wohnen in einem Bewohnerzimmer .....	83
3.4.30	Individualität im Bewohnerzimmer erwünscht .....	83



3.4.31	Möbel im Bewohnerzimmer sinnvoll platzieren .....	83
3.4.32	Möbliering im Bewohnerzimmer miteinander abgestimmt ..	84
3.4.33	Der Kleiderschrank – genug Platz .....	85
3.4.34	Pflegebedürftigkeit hat Auswirkungen auf die Möbliering ..	85
3.4.35	Wie man sich bettet, so liegt man .....	86
3.4.36	Nachttisch und Beistelltische – was braucht der Mensch? ..	87
3.4.37	Wenn das Zimmer durch die privaten Möbel zu klein ist .....	87
3.4.38	Das Bewohnerzimmer – ein biografischer persönlicher Ort ..	87
3.4.39	Der eigene Briefkasten – Ich bin (noch) wer! .....	88
3.5	Der Bewohner – Jeder Mensch ist einzigartig! .....	88
3.5.1	Bereiten Sie den neuen Bewohner beim Erstgespräch auf den Alltag mit fremden Menschen vor .....	89
3.5.2	Prüfen Sie, ob die Lage des Bewohnerzimmers auch das Richtige für den Neuankömmling ist .....	89
3.5.3	Sprechen Sie über zusätzlichen Kennzeichnungen an den Bewohnerzimmertüren .....	90
3.5.4	Ressourcenorientierte Umgang – jeder Bewohner hat Fähigkeiten .....	90
3.5.5	Gewohnheiten und Alltagswünsche vor dem Einzug erfassen ..	91
3.5.6	Seien Sie offen für das private soziale Umfeld der Bewohner ..	91
3.5.7	Beziehen Sie die Angehörige schon vor dem eigentlichen Einzug ins Konzept ein .....	91
3.5.8	Bieten Sie Sprechzeiten für Angehörige an .....	92
3.5.9	Werden Sie nie müde, den Angehörigen das Wohngruppenkonzept zu erklären .....	92
3.5.10	»Ich weiß, wie Du heißt« – Mitarbeiter tragen ein Namenschild .....	93
3.5.11	Natürliche Arbeitskleidung, die nicht als solche erkennbar ist	93
3.5.12	»Ihr Ansprechpartner!« – Schaffen Sie Transparenz .....	93
3.6	Gruppe und gruppendynamische Prozesse unter den Bewohnern .....	94
3.6.1	Lernen Sie alles über die Dimensionen von Gruppendynamik	95
3.6.2	Schaffen Sie ein »gruppendynamisches« Ritual bei jedem Neueinzug .....	95
3.6.3	Bieten Sie für Interessierte potenzielle Bewohner ein Gruppenschnuppern an .....	96
3.6.4	Schaffen Sie einen Reflexionsraum für gruppendynamische Beobachtungen .....	96
3.6.5	Fördern Sie die Gruppenkommunikation zwischen den Bewohnern .....	97
3.6.6	Trainer-Begleiter-Coach – Was ist das? .....	97

3.6.7	Entscheidungen in der Gruppe – immer in Konsens für die Gruppe .....	98
3.6.8	Gruppenkonflikte haben meist eine gruppendynamische Dimension .....	98
3.6.9	Schaffen Sie das Instrument »Tischgespräch« .....	99
3.6.10	Höchst knifflig: die Sitzordnung bei Tisch .....	99
3.6.11	Die »richtige« Gruppengröße gibt es nicht .....	100
3.6.12	Nähe und Distanz – eine ganz besondere Thematik .....	101
3.6.13	Abschiedsrituale sind für die Gruppe wichtig .....	101
3.6.14	Bringen Sie die Bewohner miteinander in Beziehung .....	102
3.6.15	Seien Sie offen für einen Umzug des Bewohners in eine andere Gruppe .....	102
3.6.16	Schulen Sie Ihre zusätzlichen Betreuungskräfte zur Gruppendynamik .....	102
3.6.17	Fördern Sie das Wohlbefinden in der Gruppe zwischen den Bewohnern .....	103
3.6.18	Die Bewohnergruppe und das Übertragungsphänomen .....	103
3.6.19	Beugen Sie einer Stigmatisierung innerhalb der Gruppe vor ..	103
3.6.20	Schaffen Sie spezielle Angebote für die Männer in den Gruppen .....	104
3.6.21	Eine Wohngruppe vielleicht als solitäre Kurzzeitpflege? .....	104
3.6.22	Mobilität – Kraftanzug statt Gehstock .....	105
3.6.23	Machen Sie den selbstbewussten Heimbeirat zum Unterstützer .....	106
3.6.24	Geben Sie Ihren Bewohner eine Stimme .....	106
3.7	Wertebasierte Führung im Zeitalter von new Work .....	107
3.7.1	Führung gibt nur die grobe Marschrichtung vor .....	107
3.7.2	Befähigen und stärken Sie Ihre Leitungen .....	108
3.7.3	Führung von Führungskräften in Wohngruppenkonzepten ...	108
3.7.4	Geld allein macht nicht glücklich .....	109
3.7.5	Dynamische Welten und Kulturen – ein Führungsanspruch ..	109
3.7.6	Betrachten Sie die Wohngruppe als lebendiges System, das sich ständig neu erfindet .....	110
3.7.7	Sie wollen etwas ändern? Dann analysieren Sie Ihre Organisation! .....	111
3.7.8	Hauptjob der Führungskräfte: Autonomie fördern .....	112
3.7.9	Nehmen Sie Schwingungen ernst .....	112
3.7.10	Werte helfen, Prioritäten bei der Arbeit zu setzen .....	113
3.7.11	Lassen Sie Ihre Mitarbeiter Sinn erleben .....	114
3.7.12	Ein Team – ein Gedanke .....	114
3.7.13	Sorgen Sie für ein Wohlfühlklima .....	114
3.7.14	Sorgen Sie für eine angstfreie Kultur .....	115

3.7.15	Die generationengerechte Arbeitsumgebung .....	115
3.7.16	Vertrauensarbeit – ungemein wichtig .....	115
3.7.17	BGM – gesunde Mitarbeiter .....	116
3.7.18	Schaffen Sie als Führungskraft dynamische Arbeitsplätze ....	116
3.7.19	Fördern Sie individuelle Karrieren .....	117
3.7.20	Fördern Sie als Leitung Kreativität und Agilität .....	117
3.7.21	Give me a break oder »work smart« .....	118
3.7.22	Humor ist nur ein weit entfernter Verwandter des Pfleheimclowns .....	118
3.7.23	Denken Sie über neue Arbeitszeitmodelle nach und probieren Sie diese aus .....	119
3.7.24	Sie brauchen Pflegende mit Herz, aber auch mit Verstand ....	119
3.7.25	Marketing und Printmedien – aktuell wie nie zuvor .....	119
3.7.26	Nutzen Sie soziale Medien als sinnvollen und zeitgemäßen Marketing-Effekt .....	120
3.7.27	Nutzen Sie soziale Medien fürs Personal Recruiting .....	121
3.7.28	Seien Sie authentisch .....	122
3.7.29	#proudtobeageneralist .....	122
3.7.30	Alltagsbegleitung als Schwerpunkt der Ausbildung .....	122
3.7.31	Schauen Sie sich funktionierende Konzepte bei Kollegen an ...	123
3.7.32	Nutzen Sie die Diversität Ihres Teams .....	123
3.7.33	Planen Sie eine nachhaltige Mitarbeiterentwicklung .....	124
3.7.34	Schaffen Sie Begeisterung für das Wohngruppenkonzept ....	124
3.7.35	Digitalisierung – ein unaufhaltsamer Weg .....	124
3.7.36	Stehen Sie fest hinter dem Konzept – egal, woher der Wind weht .....	125
3.7.37	Entwickeln Sie selbstorganisierte Teams – Mut wird belohnt	125
3.7.38	Arbeiten Sie kooperativ mit der Mitarbeitervertretung und den Betriebsräten zusammen .....	126
3.8	Vom Ich zum Wir – Kommunikationsprozesse gestalten ....	126
3.8.1	Wissen wie Kommunikation funktioniert .....	127
3.8.2	Stellen Sie Ihre Meetings auf den Prüfstand .....	128
3.8.3	Laden Sie Ihre Mitarbeiter zum »Blitzen« ein .....	128
3.8.4	Nutzen Sie Touren-Telefone .....	128
3.8.5	Arbeit ohne Gefühle? Ein großer Irrtum! .....	129
3.8.6	Streben Sie Konsens-Entscheidungen im Team an .....	129
3.8.7	Ein Konzeptkompetenzteam kann jederzeit Fragen klären ...	130
3.8.8	Sorgen Sie für den regelmäßigen Austausch zwischen 'den Mitarbeitenden .....	131
3.8.9	Teamsupervision ist nicht mehr wegzudenken .....	131
3.8.10	Nutzen Sie die kollegiale Fallberatung zur Reflexion .....	132
3.8.11	Sorgen Sie kreativ für Teamentwicklung: ein Ziel, eine Idee ...	132

3.8.12	Feiern Sie den Abschied und den Neubeginn von Strukturen ..	133
3.9	Organisationsstruktur – Pflege und Alltag .....	134
3.9.1	Pflege organisieren .....	134
3.9.2	Wohngruppenkonzept ist nicht gleich Wohngruppenkonzept	135
3.9.3	Schaffen Sie eine klare Organisationsstruktur im Unternehmen .....	135
3.9.4	Sorgen Sie trotz klarer Struktur für wenig Hierarchie .....	136
3.9.5	Eindeutige Zuständigkeiten und Ansprechpartner sorgen für Klarheit .....	136
3.9.6	Analysieren Sie Ihre nächtliche Ablauforganisation .....	137
3.9.7	Ergänzen Sie durch Betreuungskräfte nach §§ 43b, 53c SGB XI das hauswirtschaftliche Konzept innerhalb des Wohngruppenkonzepts .....	137
3.9.8	Klären Sie die Schnitt- oder Nahtstellen im Konzept .....	137
3.9.9	Dezentralisierung der Wohngruppen .....	138
3.9.10	Schaffen Sie neue Verantwortungsbereiche: Vielleicht Koordinatoren/Experten .....	139
3.9.11	Führen Sie Beratungsvisiten für die Arbeit im Nachtdienst ein	139
3.9.12	Arbeiten Sie gezielt an der Nachwuchsförderung .....	140
3.9.13	Versuchen Sie mal den Personalmix .....	140
3.10	Personaleinsatzplanung .....	141
3.10.1	Personalschlüssel möglichst ausnutzen .....	141
3.10.2	Die Bewohnerstruktur ist für die Dienstplanung bedeutsam ..	143
3.10.3	Erheben Sie die Bewohnerbedarfe .....	143
3.10.4	Veränderung der Bewohnerbedarfe sind relevant für die Einsatzplanung .....	144
3.10.5	Beantragen Sie alle optionalen zusätzlichen Stellen des Pflegepersonal-Stärkungsgesetzes .....	144
3.10.6	Planen Sie mit einem Alltagsbegleiter pro Gruppe .....	144
3.10.7	Legen Sie eine Regelbesetzung für die Pflegemitarbeiter für 24 Stunden fest .....	145
3.10.8	Erheben Sie den Arbeitszeitbedarf auch für die anderen Bereiche .....	146
3.10.9	Schaffen Sie alternative Dienste zur Nachtbesetzung .....	146
3.10.10	Dauernachtwachen haben Vor-, aber auch Nachteile .....	146
3.10.11	Berücksichtigen Sie bei der monatlichen Dienstplanung die Nettoarbeitszeiten .....	147
3.10.12	Berechnen Sie die Voll- bzw. Teilzeitbeschäftigungen, die Sie für eine gute Pflege benötigen .....	148
3.10.13	Planen Sie frühzeitig den Urlaub und immer nach der Regelbesetzung .....	149
3.10.14	Meistern Sie gemeinsam einen Belegungsrückgang .....	149

3.10.15	Struktur- bzw. Einsatzplan – das Stecktafelprinzip kann die Lösung sein .....	150
3.10.16	Tägliches »Blitzen« – kommunizieren darf einfach sein .....	151
3.10.17	Eine Woche hat sieben Tage und die Regelbesetzung bleibt immer gleich .....	152
3.10.18	Ermitteln Sie direkte und indirekte Pflegezeiten .....	152
3.10.19	Sorgen Sie für eine praxistaugliche Regelung für Über- bzw. Minusstunden .....	153
3.10.20	Ein Jahr hat zwölf Monate und so plant es sich auch leichter ..	154
3.11	Der liebe Alltag .....	155
3.11.1	Präsenzkraft oder Alltagsbegleitung? .....	155
3.11.2	Sorgen Sie für Kleinteiligkeit bei Ihren Prozessen .....	155
3.11.3	Klären Sie, was für Sie und das Team »Alltag leben« bedeutet	156
3.11.4	Der Mitarbeiter in der Alltagsgestaltung trägt den Leitgedanken von Normalität .....	156
3.11.5	Achten Sie auf die Kompetenzen der Alltagbegleitung .....	156
3.11.6	Erarbeiten Sie eine individuelle Tätigkeitsbeschreibung für die Funktion der Alltagsbegleitung .....	157
3.11.7	Jobmix: Koch, Servicekraft und animateur – alles in einem! ..	157
3.11.8	Alltagsbegleitung ist eine Schlüsselfunktion in Wohngruppen	158
3.11.9	Beachten Sie: Alltagsgestaltung verändert die Aktivierungskultur .....	158
3.11.10	Setzen Sie erwachsenengerechte Angebote .....	159
3.11.11	Der Abend ist elementarer Bestandteil eines gelingenden Alltags .....	159
3.11.12	Die Nacht, ein Teil des Tages .....	160
3.11.13	Alltag erleben bedeutet keine starren Essenszeiten .....	160
3.11.14	Alltag erleben bedeutet, den Bewohnern eine Getränkeauswahl anzubieten .....	161
3.11.15	Nehmen Sie die Gewohnheiten der Bewohner ernst .....	161
3.11.16	Karteikärtchen als Vorlage für persönliche Vorlieben der Bewohner .....	162
3.11.17	Aktivierung oder natürliche Tagesgestaltung – nach Lust und Laune .....	163
3.11.18	Üben Sie den Spagat zwischen Individualität und Kollektiv ..	163
3.11.19	Hochbeete, Garten, Zimmerpflanzen und Frischblumen .....	163
3.11.20	Tiere als natürlicher Teil des Alltags .....	164
3.11.21	Sehen Sie Kochen als einen aktivierenden Prozess .....	164
3.11.22	Küchenhygiene: wichtig, aber nicht handlungsleitend .....	165
3.11.23	Moderne Küchengeräte sind im Alltag hilfreich sein .....	165
3.11.24	Kochen lernen – auch bei Cook and Chill .....	166
3.11.25	Sorgen Sie für eine richtige Lebensmittellagerung .....	166

3.11.26	Eine Wohngruppenküche benötigt eine ausreichende Auswahl an Lebensmitteln .....	167
3.11.27	Arbeiten Sie kooperativ, aber auch mutig mit der örtlichen Heimaufsicht und dem Veterinäramt zusammen .....	167
3.11.28	Wäsche waschen, eine alltagsnahe Handlung? .....	168
3.11.29	Generalistik – Funktion Pflegefachfrau/-mann .....	168
3.12	Buntes Treiben im Sozialraum .....	169
3.12.1	Ermitteln Sie den Bedarf für Ihr eigenes Quartierskonzept ...	170
3.12.2	Sozialraumanalyse – Wie sieht sie aus? .....	170
3.12.3	Bauen Sie mit anderen Akteuren gemeinsam die Quartiersangebote aus .....	171
3.12.4	Sorgen Sie für einen kunterbunten Akteure-Mix im Quartier ..	171
3.12.5	Es geht um einen umfassenden Ansatz – Lebensumfeld .....	171
3.12.6	Benennen Sie einen verantwortlichen Quartiersmanager .....	171
3.12.7	Stärken Sie das Empowerment .....	171
3.12.8	Suchen Sie wichtige Stakeholder als Netzwerker .....	172
3.12.9	Sorgen Sie für ausreichende Transparenz in Ihrer Arbeit .....	172
3.12.10	Schaffen Sie durch ein Corporate Design einen Wiedererkennungswert .....	172
3.12.11	Vermeiden Sie Silodenken .....	173
3.12.12	Lassen Sie bürgerschaftliches Engagement zu .....	173
3.12.13	Pflegen Sie die Vereinsarbeit innerhalb Ihres Quartiers .....	173
3.12.14	Schaffen Sie Offenheit für One-Stop-Angebote .....	173
3.12.15	Sorgen Sie von Beginn an für einen regen Austausch .....	174
3.12.16	Lassen Sie sich durch bestehende Ideen für Ihr Konzept inspirieren .....	175
3.12.17	Vertrauen Sie dem Zauber des Anfangs und beginnen Sie einfach .....	175
3.12.18	Als Quartiermanager den Erwartungen zu genügen möchten ..	176
3.12.19	Besucher durch öffentlichen PC-Zugang locken .....	176
<b>Schlusswort</b> .....		<b>177</b>
<b>Literatur</b> .....		<b>178</b>
<b>Register</b> .....		<b>181</b>

## Danksagung

Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) hat 2020 als weltweites Jahr der professionell Pflegenden und Hebammen ausgerufen. Die Corona-Pandemie brachte mich und meine Kolleginnen im Alltag immer wieder an unsere Grenzen. Nichtsdestotrotz – das Buch ist fertig!

Ich möchte an dieser Stelle ganz speziell Sonja Himmelsbach besonders danken, für ihre Rückendeckung und die vielen positiven Zusprüche, in einer für uns beide schwierigen beruflichen Veränderungssituation. Aber natürlich auch allen anderen Kolleginnen, die mich langjährig beruflich begleitet haben, mich gestützt und zu dem entwickelt haben, was ich heute bin. Die Inhalte im Buch wären nicht ohne die vielen Diskussionen mit Euch entstanden!

Danke weiterhin an alle, die ab der Erstellung, bei den Gasttipps und der Korrektur mitgewirkt haben. Ich hoffe, ihr findet Euch in den niedergeschriebenen Empfehlungen und Tipps wieder!

Ein besonderer Dank gilt Louise Enz, Vorstandsreferentin im Paul-Gerhardt-Werk e. V. Offenburg, Uli Esslinger, Geschäftsführende Leitung Sozialgemeinschaft Schil-tach-Schenkenzell e. V., Sonja Himmelsbach, Assistenz der Geschäftsführung des Ortenau Klinikums, Michaela Hilberer, Leitung zentrales Qualitätsmanagement im Paul-Gerhardt-Werk e. V., und Julia Uhl, Einrichtungsleitung im Dietrich-Bonhoeffer-Haus/Quartiersmanagerin im Paul-Gerhardt-Werk e. V.

Schlussendlich danke ich Dir, Martin Novak, für Deine Nerven, Deine kritischen Anmerkungen und Fragen und vor allen Dingen Deine Korrektur. Zum Schluss noch ein herzliches Dankeschön an Claudia Flöer, meine Lektorin, die über zwei Jahre hinweg geduldig am Ball geblieben ist und mich immer wieder erinnert und ermutigt hat, dieses Buch fertigzustellen.

Silke Boschert

## Vorwort

Wir werden immer älter, hilfs- und pflegebedürftiger. Zugleich suchen ältere Menschen nach selbstbestimmten Wohn- und Lebensformen. Diese Kombination stellt an das Leben und Wohnen im Alter neue Anforderungen. Das gilt für die Gesellschaft insgesamt, aber auch den einzelnen Menschen und insbesondere die Pflege.

Laut statistischem Bundesamt (Stand: 29. 02. 2020) gab es 2017 in Deutschland über 14.480 vollstationäre Pflegeeinrichtungen. Innerhalb der letzten zehn Jahre wurden davon 3.451 neu gebaut.

Stationäre Pflegeeinrichtungen haben wie bisher die Aufgabe, pflege- und hilfsbedürftige, größtenteils ältere und hochbetagte Menschen zu versorgen, die zuhause aufgrund verschiedenster Gründe nicht mehr leben möchten oder können. Stationäre Pflegeeinrichtungen erbringen pflegerische Leistungen und gewährleisten insgesamt die Begleitung, Betreuung und Versorgung rund um die Uhr. Die Bewohner haben meist multimorbide Erkrankungen mit zunehmenden kognitiven, sensorischen, psychischen und demenziellen Beeinträchtigungen. Besonders beeinträchtigt sind dabei die Gedächtnisfunktion, das Gehör, die Sehfähigkeit, aber auch der Bewegungsapparat und der Gleichgewichtssinn. Oftmals ist der Einzug in ein Pflegeheim nicht freiwillig und geplant, sondern beruht auf einer plötzlichen gesundheitlichen Verschlechterung dieser multimorbiden Erkrankungen.

In den letzten Jahren werden zunehmend voll stationäre Pflegeeinrichtungen konzipiert, die vom traditionellen Setting der Wohnbereiche abweichen und stattdessen eine wohngruppenorientierte Betreuungsform anbieten. Diese Umorientierung entspricht zwar den inzwischen gültigen gesetzlichen Grundlagen – mangels Einbeziehung der Praktiker oftmals aber nicht den Ansprüchen der Zielgruppen und dem Bedarf in der Praxis.

Es entstehen kleinere Organisationseinheiten, die den Quartiersgedanken unterstützen. Diese Bautypologien sind durch ihre Kleinräumigkeit flexibel für die unterschiedlichsten Bedarfs- und Zielgruppen nutzbar. So gibt es zu den verschiedensten Ansätzen der bisherigen Wohn- und Lebensformen zahlreiche und der Zeitphase entsprechend angepasste Raumprogramme. Aber rund um die Wohngruppen existiert in der Praxis bislang nur ein magerer konzeptioneller Handlungsspielraum. Es fehlt weiterhin an praxistauglichen, nachhaltigen und frischen Konzepten für die Organisation solcher Wohngruppen.

Parallel dazu müssen wir in Bezug auf die Arbeitsbedingungen in der Pflege ein fast kollabierendes System konstatieren, eine chronische Überlastung der Pflege und einen flächendeckenden Personalmangel. Das heißt auch, dass wir in der Pflege zukünftig nachhaltige Entwicklungsziele und strukturelle Arbeitsveränderungen brauchen. Flankiert von einer Aufwertung des Pflegeberufes, einem nunmehr als »systemrelevant« anerkannten Beruf.



## Geleitwort von Michael Wipp

Betrachtet man die Entwicklung von Wohnformen für ältere Menschen in den vergangenen 30 Jahren wird sehr schnell deutlich, dass sich hier eine erhebliche Dynamik entwickelt hat. Nicht nur in der Frage der rein baulichen Struktur, sondern vor allem auch in den Erwartungen der Nutzer, aber auch vor dem heutigen Wissenshintergrund erforderlicher Konzepte.

Was ist Alter und welche Anforderungen ergeben sich in Bezug auf die Wohn- und Lebensformen daraus?

So unterschiedlich die Menschen beispielsweise ab 65 aufwärts sind, so unterschiedlich sind deren Bedürfnisse und Erwartungen. Die Rolling Stones gehen mit 75 Jahren auf Welttournee und füllen größte Stadien, während andere Menschen vor dem Hintergrund persönlicher, beruflicher wie auch gesundheitsbedingter Situationen und Gegebenheiten eine ihrem Umfeld entsprechende Unterstützung und Begleitung benötigen. Sicherheit und Geborgenheit ohne einzuengen – wahrlich oft ein Spagat, betrachtet man das auch vor dem Hintergrund eines nicht unerheblichen Anteils demenziell erkrankter Menschen.

So unterschiedlich wie die Anforderungen sind, welche u. a. aus den genannten Gegebenheiten resultieren, so unterschiedlich und variabel müssen Angebote sein. Wir wissen heute im Gegensatz zu den 1970er Jahren, dass ein abgestuftes Angebot vieler einzelner Bausteine benötigt wird, die sich wie Puzzleteile weitmöglichst den Bedürfnissen der Menschen in den jeweiligen Wohnformen anpassen. Ideal, wenn diese Wohnformen durchlässig sind und gleichzeitig einen zeitlich zuverlässigen Bestand für einen Lebensabschnitt/Zeitraum bieten, um nicht häufig das Umfeld wechseln zu müssen.

Kontinuität ist mit zunehmenden Alter ein wichtiger Parameter, der Verlässlichkeit garantiert. Hier muss die Politik in dieser speziellen Gesetzgebung noch wesentlich flexiblere Angebotsformen und deren Durchlässigkeit ermöglichen. Die starre Sektorentrennung von ambulant und stationär mit allen daraus resultierenden Regularien ist schon lange nicht mehr zeitgemäß und stellt für Nutzer, aber auch für Anbieter in der vorgegebenen Anforderungskomplexität, gegenseitigen Ergänzungen oder Ausschlüssen Hürden für bewohnerorientierte zeitgemäße Konzepte dar. Am schwierigsten stellt sich dies am Beispiel des Mitarbeiterinsatzes dar. Die starre und unflexible Trennung der Sektoren führt zu Begrenzungen im täglichen Mitarbeiterinsatz, die vor dem Hintergrund des schwierigen Arbeitsmarktes eigentlich gar nicht sein dürfen.

Auf der anderen Seite hat jede Wohnform viel auch in ihrer praktischen Umsetzung mit Denk- und Handlungsmustern der beteiligten Mitarbeiter zu tun. Der klassische stationäre Sektor mit seinem institutionären Charakter kann insbesondere durch das beschriebene Wohngruppenkonzept mit dem Ansatz häuslichen Lebens erheblich gewinnen. Klassisch strukturierte vollstationäre Pflegeeinrichtungen haben bis heute diesen Charakter nicht verloren, auch wenn sich sehr vieles hin zum Positiven gewandelt hat. Betrachtet man die Anforderungen an Wohngruppenkonzepte zwischen den Bundesländern, bestehen die unterschiedlichsten baulichen und personellen Vorgaben bis hin zur Frage der »Überwachung« behördlicherseits. Nicht selten regiert Obrigkeitsdenken vor dem Deckmantel ordnungsrechtlicher Schutzrechte und steht im Widerspruch zu den Bedürfnissen der Menschen im Alltag.

Es ist mehr als zu begrüßen, dass mit diesem Fachbuch von einer versierten und beruflich erfahrenen Kollegin die Thematik der Wohngruppen im Alter umfassend aufgegriffen und bearbeitet wird. Gerade auch der Untertitel (»ein Baustein im Quartier«) verdeutlicht den Gedanken der Vernetzung und Bedeutung von Gemeinsamkeit. Das erleben viele ältere Menschen nicht nur in Zeiten der Corona-Krise, sondern ständig. Teilhabe und Gemeinschaft – egal in welcher Wohnform – stellen wesentliche Grundbedürfnisse des menschlichen Zusammenlebens dar. Das viel beschworene Leben zuhause im Alter in den eigenen vier Wänden stößt oft nicht nur mangels der Verfügbarkeit von ambulanten Diensten, von Nachbarschaftshilfe oder Möglichkeiten der Unterstützung begleitender Angehörigen bei heutiger hoher beruflich geforderter Mobilität an ihre Grenzen, sondern führt nicht selten zu (unerkannter) Isolation und Rückzug. Nicht wenige Menschen erleben beispielsweise die Corona Krise nicht als Vereinsamung, schlimmer: Sie kennen es nicht anders.

Der von Silke Boschert gewählte Begriff »Baustein« verdeutlicht dabei die Notwendigkeit aufzuzeigen, dass es sich bei Wohngruppen nicht um die Lösung für das Alter schlechthin handelt, sondern um ein Puzzleteil in einem Gesamtangebot, aus welchem der Nutzer seine für sich persönlich passende Wohnform auswählen kann oder das die An-/Zugehörigen unter Bezugnahme auf den mutmaßlichen Willen übernehmen, wenn er selbst dazu nicht (mehr) in der Lage ist. Jede Wohnform in der Gemeinschaft ist mit Einschränkungen verbunden, nicht ausschließlich im Alter. Die Qualität für den einzelnen Nutzer wird sich auch darin zeigen, inwieweit es konzeptionell gelingt, Rückzugsmöglichkeiten mit dem Bedürfnis nach Gemeinschaft zu verbinden.

Die passende Wohnform zu finden, ist das eine. Wohngruppenkonzepte in die Praxis umzusetzen, das andere. Leitbild, das Wohnen in einer Wohngruppe, Fragen der Einrichtung und Ausgestaltung von Gemeinschaftsräumen bis zum Alltagsleben mit Kochen sind nur einige wenige Stichpunkte. Silke Boschert beschreibt das sehr nach-

vollziehbar: Man fühlt sich unmittelbar in eine Wohngruppe hineinversetzt. Die herausgestellte Thematik: Jeder Mensch ist einzigartig. Wie kann sich daran ein Konzept festmachen, das vielen Menschen ein Angebot sein will? Auch Pflege- und Betreuungsleistungen und vielerlei Alltagsdinge müssen organisiert und geplant sein. Wer kann künftig noch die Pflege und Betreuung leisten? Veränderungen stehen in Bezug auf die Pflegeversicherung, aber auch die große Thematik der künftigen personellen Verfügbarkeit an. Welcher Fachkraftbedarf, welcher Assistenzbedarf wird benötigt?

Das Fachbuch macht Spaß bei Lesen, weil es eine Mischung aus umfassender Alltagspraxis in Bezug auf Bewohner und Mitarbeiter in Verbindung mit möglichen Lösungsansätzen abbildet, gepaart mit dem passenden Quantum Humor, ohne jemals das fachliche Fundament zu verlassen. Vielfach gerät man ins Schmunzeln, stellt man sich die beschriebenen Ereignisse vor. Zeitgemäß modern strukturiert mit Hashtags.

In einer Zeit der großen Veränderungen stellt diese qualifizierte Bestandsaufnahme, der Darstellung unterschiedlicher (Tages)-Pflegeangebote bis hin zur konkreten Umsetzung des Lebensalltags in der Wohngruppe eine qualifizierte Hilfestellung dar. Von Alltagsprofis für Nutzer und Interessenten, die selbst aktiv in Aufbau und Gestaltung von Wohngruppen in der Altenpflege werden wollen: die ideale Hilfestellung. Danke Silke Boschert für diese Arbeit!

Karlsruhe, im April 2020

Michael Wipp  
[www.michael-wipp.de](http://www.michael-wipp.de)

## Einleitung

Werte helfen uns, Prioritäten bei der Arbeit zu setzen. Ich bin seit fast 30 Jahren in den verschiedensten Bereichen der Altenpflege tätig und habe dabei schier unzählige Change-Prozesse erlebt. In den letzten 20 Jahren als Leitung bestand mein Schwerpunkt darin, sowohl traditionelle als auch neue moderne, nach Wohngruppen konzipierte Pflegeeinrichtungen zu planen und umzusetzen. Eine Arbeit, die natürlich in Zusammenarbeit mit Fachexperten wie Architekten und Ingenieuren entstand. Parallel dazu studierte ich Management im Gesundheitswesen und mehrdimensionale Organisationsberatung, Supervision, Coaching und Organisationsentwicklung. Das gab mir das theoretische Rüstzeug zu Themen wie Organisationsdynamik, Individuum und Gruppe.

Jede dieser Wohngruppen, die ich mit den Experten entwarf, hatte ihre baulichen Vor- und Nachteile. Sie war stets dem individuellen Sozialraum angepasst und besaß ihren eigenen persönlichen Charme, der durch die Mitarbeitenden im Haus, aber hauptsächlich durch die Menschen im Quartier geprägt wurde.

Architektur und Möbel sind immer Geschmacks- und Gestaltungssache, entsprechend unterschiedlich ist das Erscheinungsbild der Einrichtungen. Aber alle haben gemeinsam, dass jeder Bewohner in der Wohngruppe sein Leben und Alltag in der Gemeinschaft und im Sozialraum so frei, aktiv und selbstbestimmt wie möglich gestalten darf. Damit das funktioniert, braucht es neben einem angepassten Wohnraumkonzept auch ein spezielles Wohngruppen- und Organisationskonzept und natürlich Mitarbeiter mit einer offenen Haltung, die entsprechend qualifiziert und begeistert sind, und alles tun, um dies zu ermöglichen.

Beim speziellen Wohngruppen- und Organisationskonzept stand immer zweierlei im Fokus:

1. mein persönlicher Leitgedanke des gelingenden Alltags
2. die Mitarbeiterzufriedenheit.

Aus meiner Sicht kann dies nur durch inspirierende, werteorientierte und engagierte Führungskräfte und Mitarbeiter gelingen, die Lust auf ihre Arbeit haben.

Alle Einrichtungen, in denen ich tätig war, haben mehrere Wohngruppen, mit einer Wohngruppengröße von 11–15 Bewohnern. Alle Zimmer sind Einzelzimmer mit Dusche, Toilette und Waschbecken. Neben diesem persönlichen Zimmer als privatem Rückzugsort existiert in allen Häusern der Wohn- und Küchenbereich als gemeinschaftlich genutzter Wohnraum. Alle Gruppen haben eine alltagstaugliche Küche mit entsprechenden Lagermöglichkeiten in Form von Schränken oder Räumen. Zusätzlich gibt es in den Häusern Loggien, Laubengänge, helle Flure, Balkone, eine Kapelle

und einen zentralen Gemeinschaftsraum für gemeinsame Aktivitäten, der einen Zugang zum Garten hat.

In Gesprächen und Beratungen fällt mir immer wieder auf, dass die Pflegemitarbeiter zwar gern ihre Ideen einbringen, ihnen aber oft die sprachlichen und fachlichen Begrifflichkeiten für ihre Anliegen fehlen. Dadurch wird den Perspektiven der Fachplaner ein größeres Gewicht beigemessen, obwohl diese den Praxisalltag in der Regel nur vom Hörensagen kennen.



Die Ideen in diesem Buch sollen Ihnen, den Praktikern in der Pflege, helfen, eigene Gedanken zu entwickeln und Sie dabei unterstützen, Ihre Anliegen besser zu begründen.

Alle Umsetzungsideen basieren auf Erfahrungen und sind als Inspiration zu verstehen. Sie entstanden über einen Zeitraum von mehreren Jahren, mithilfe von Feedback und durch Reflexionsschleifen im Team. Dabei waren die Sichtweisen von den Bewohnern, Angehörigen und Mitarbeitenden immer mehr als hilfreich. Auch gab es zum Teil heftige Krisen und herausfordernde Auseinandersetzungen, die sehr anstrengend und manchmal fast nicht zu bewältigen waren. Unabhängig davon waren diese für die Entstehung der Ideen im Nachhinein betrachtet äußerst hilfreich. Das Konzept als Ganzes wurde zudem anhand wissenschaftlicher Lehrforschungsprojekte immer wieder theoretisch komplettiert.

Erlauben Sie mir noch einen Gedanken zum Thema »zeitgemäße Sprache mit englisch- und neusprachlichen Ausdrücken«. Wir sind am Ende des Jahres 2020 angekommen. Globalisierung bestimmt unser Weltbild, wir erleben einen multikulturellen Wandel, das Internet ist fester Teil unseres Alltags und der Pflege. Englische Begrifflichkeiten haben längst Einzug in unseren Alltag gehalten – und: Ist das so schlimm? Es ist eher ein Ausdruck der Zeit, in der wir leben. Die junge Generation tut sich damit leicht und wir Älteren sollten das auch tun. Deshalb werden in diesem Buch ganz bewusst solche Begrifflichkeiten (etwa die hashtags) verwendet. Wer am Ball bleiben will, muss rennen!

**Wichtig****Auch die Tagespflege ist letztlich eine Art von Wohngruppe**

Hybride Dienstleistungsangebote beinhalten zum Teil teilstationäre Angebote wie z. B. eine Tages- oder Nachtpflege. Meistens finden diese in einem separaten Bereich innerhalb eines Gebäudes oder in einem Nachbargebäude statt. Je nach Größe der vollstationären Pflegeeinrichtung, der Dienstleistungspalette seines Betreibers und der entsprechenden Personalverordnung des jeweiligen Bundeslandes, ist es architektonisch sinnvoll, im gleichen Gebäude anstatt einer einzelnen Wohngruppe eher eine Tagespflege zu konzipieren und zu planen.

Eine Tagespflege dient der Betreuung älterer Menschen als eine Art »Urlaub von Zuhause«, mit einem Hol- und Bringdienst und einem All-inclusive-Angebot. Die Tagespflege als sog. »Entlastungsleistung« unterstützt die Angehörigen insofern, als dass diese ihrem Beruf nachgehen können oder auch einfach mal wieder Zeit für sich haben.

Ich sehe die Tagespflege (Tagesgruppe) immer als eine Wohngruppe ohne das Drumherum der Pflegeeinrichtung, gepaart mit einem anderen Personalschlüssel. Deshalb denke ich, dass einige Ideen in diesem Buch auch auf eine Tagespflege angewendet werden können.

# 1 Wohngruppen – der Megatrend in der Altenhilfe

Wohnprojekte mit einem Mix aus ambulanten, teil- und auch vollstationären Wohnformen sind ein Megatrend in der Altenhilfe.

Vor allem vollstationäre Pflegeeinrichtungen unterliegen einem ständigen Wandel und sind damit Change-Prozessen ausgesetzt. Doch trotz vieler gesetzlicher Stolpersteine, Überlagerungen sowie paradoxen Vorgaben und Gesetzen, enthält dieser Wandel auch ein hohes Potenzial an Gestaltungsspielräumen.<sup>1</sup>

## Definition

### Vollstationäre Pflegeeinrichtung

Eine vollstationäre Pflegeeinrichtung ist zunächst eine Organisationsform, die als soziales System verstanden werden kann, das durch eine innere Dynamik geprägt ist und mittels komplexer Beziehungsnetze im ständigen Austausch mit sich selbst und mit seiner Umwelt steht.

Pflegeeinrichtungen als Expertenorganisationen benötigen auf der einen Seite einen enormen pflegefachlichen Wissensstand »State of the Art«, gepaart mit einem erheblichen Maß an Selbstbestimmung und -organisation. Auf der anderen Seite brauchen sie aber auch neue Qualifizierungsdiskurse, veränderte Arbeitsbedingungen, eine adäquate Bezahlung und eine vernünftige Arbeit-Freizeit-Bilanz. Schließlich steigen immer mehr Pflegefachkräfte komplett aus, weil die Rahmenbedingungen mehr als misslich sind.

Parallel dazu muss die Arbeit im Team mit immer mehr Laien und semiprofessionellen Akteuren gestaltet werden. Wir haben derzeit die Regel und die gesetzliche Vorgabe, dass nur die Hälfte der Stellendeputate im Pflegebereich von Pflegefach-

<sup>1</sup> Vgl. Dürr U (2004): Organisationsentwicklung in den Einrichtungen der stationären Altenpflege. Empirische Untersuchung von OE-Prozessen im Modell der gepoolten Organisationsberatung. Marburg, Tectum Verlag.

## 2 Herausforderungen an vollstationäre Pflegeeinrichtungen

In vielen neuen vollstationären Pflegeeinrichtungen findet sich zwar der neue Wohnraumansatz des Hausgemeinschaftskonzepts der vierten Generation, aber der Organisationsablauf bleibt weiterhin konservativ, funktionsorientiert nach dem Wohnbereichskonzept oder sogar nach dem Stationskonzept, also tayloristisch: funktional und rational gestaltet.

So findet sich eine Sprache, in der von »Pflegeheim«, »Station«, »Patient« oder »Bettlägerigkeit« gesprochen wird. Abläufe, Aktivierungseinheiten, Strukturen und Entscheidungsprogramme, informelle Handlungen, aber auch das Denken und die Haltung der Akteure beziehen sich noch immer auf die arbeitsteiligen Ansätze des Taylorismus.

Weiterhin ist für die Praxis der voll stationären Pflege in den neuen Wohngruppen oftmals unklar, wie das Normalitätsprinzip als »normaler Alltag« umgesetzt werden kann. Wie sollte das auch gehen, angesichts von Wohngruppen mit einer gesetzlichen Höchstgrenze von bis zu 15 Bewohnern? Mit deren diversen Erkrankungen, Einschränkungen und Herausforderungen ist der Alltag an sich schon nicht »normal«.



Es ist nicht normal, dass mehrere pflege- und hilfsbedürftige Menschen, oftmals unfreiwillig, von ihrer Familie getrennt und aus ihrem bisherigen Lebensraum herausgerissen werden, um dann in einem durchschnittlich 20 qm großen Zimmer mit einer gemeinsam genutzten Wohnküche ihr restliches Leben bis zum Tod verbringen müssen.



# 3 Ideen, Inspirationen und Handlungsempfehlungen

Die folgenden Ideen sollen Sie zum Nachdenken und Reflektieren anregen, Ihnen zugleich aber Handlungsempfehlungen, ja sogar Inspirationen geben. Je nachdem, welchen Ansatz Ihre Einrichtung verfolgt oder in welchen Spannungsfeldern sie sich befindet, können Sie sich abwandeln. Es ging dabei nicht um Vollständigkeit oder gar den Ersatz für Expertenwissen. Aber wenn eine der folgenden Situationen auf Sie zutrifft, finden Sie hier bewährte Ideen aus der Praxis:

- Sie stehen vor einem Neubau mit Erstbezug und neuem Team.
- Sie planen einen Ersatzneubau und den Umzug einer traditionellen Pflegeeinrichtung mit einem bestehenden Team.
- Sie planen Umbaumaßnahmen und Sanierungen.
- Sie arbeiten nach dem Wohngruppenansatz mit einer Ablauforganisation nach dem traditionellen Wohnbereichssystem.
- Sie arbeiten in einer teilstationären Altenpflege- oder einer Tagespflegeeinrichtung.

## Wichtig

### Der # (hashtag)

Ein hashtag ist ein Wort oder eine Phrase, bezeichnet mit dem #, dem Doppelkreuz. Der Name hashtag setzt sich aus dem englischen »hash« für das Doppelkreuz # und »tag« für eine Markierung zusammen. Im Social Networking hilft der hashtag dabei, einen Satz, eine Nachricht oder ein Schlagwort wiederzufinden. Zwischenzeitlich steht der hashtag auch dafür, etwas sehr pointiert auszusagen.

Genauso werden in diesem Buch die #hashtags benutzt.

## Register

- Abendgestaltung 159
- Ablauforganisation
  - nächtliche 137
- Abschiedsrituale 101
- Aktivierung 163
- Aktivierungskultur 158
- Alltagbegleitung
  - Kompetenzen 156
- Alltagsbegleiter 144
- Alltagsbegleitung 102, 122, 155
  - Tätigkeitsbeschreibung 157
- Alltagsgestaltung 156
- Altenpflegeorganisationen
  - vollstationäre 26
- Andienung 62
- Angebote
  - erwachsenderechte 159
- Angehörige 91
  - Info-Veranstaltungen 92
  - Sprechzeiten 92
- Ansprechpartner 93, 136
- Anstaltskonzept 26
- Arbeitszeitbedarf 146
- Arbeitszeitmodelle 119
- Architektur
  - orientierungsfördernde 42
- Aufstellungsarbeit 131
- Authentizität 122
- Autonomie 112
  
- Barrierefreiheit 77
- Belegungsrückgang 149
- Beratungsvisiten 139
- Besprechungsstruktur 133
- Betreuungskräfte 137
- Betriebsrat 126
  
- Bewohner
  - Erstgespräch 89
  - Gewohnheiten 91, 161
  - gruppensdynamische Prozesse 94
  - ressourcenorientierter Umgang 90
  - soziales Umfeld 91
  - Umzug 102
- Bewohnerbedarfe 143
- Bewohnerutensilien
  - Lagerräume 69
- Bewohnerwünsche 71
- Bewohnerzimmer 66
  - Bett 86
  - Individualität 83
  - Kennzeichnung 90
  - Kleiderschrank 85
  - Lage 89
  - Lichtverhältnisse 71
  - Möbel 83
  - Nachttisch 87
  - Namensschilder 70
  - Türbereiche 70
- Blitzen 128, 151
- Bodenbeläge 48
- Brandschutz 62
- Buurtzorg 110
  
- Cook and Chill 166
- Corporate Design 172
  
- Dauernachtwachen 146
- Desinfektionsmittelpender 61, 69
- Dezentralisierung 138
- Dienstplan 141
- Dienstplanung
  - Bewohnerstruktur 143
  - Nettoarbeitszeiten 147
- Digitalisierung 124
- Duschbad 67

- Einbauschränke 50
- Eingangsbereich 44
- Eingangstür 43
- Einsatzplan 150
- Einsatzplanung 144
- Einzelzimmer 56
- E-Ladestation 42
- Empowerment 171
- Engagement
  - bürgerschaftliches 173
- Essenszeiten 160
- Experten 139
  
- Fallberatung
  - kollegiale 132
- Farben 47
- Fenstergestaltung 74
- Förderungen
  - staatliche 73
- Führung
  - wertebasierte 107
  -
- Garten 53,164
- Getränkeauswahl 161
- Glasflächen 76
- Grundlagen
  - architektonische 38
- Gruppe
  - Stigmatisierung 103
  - Trainer-Begleiter-Coach 97
  - Übertragungsphänomen 103
  - Wohlbefinden 103
- Gruppendynamik 95
  - Schulung 102
- Gruppengröße 100
- Gruppenkommunikation 97
- Gruppenkonflikte 98
- Gruppenorientierung 33
- Gruppenraum 53
  
- Handläufe 50
- Handseifenspender 61
- hashtag 37
- Hausgemeinschaft 31
- Hausgemeinschaftskonzept 27
- Haustier 164
- healing architecture 40
- Heimaufsicht 167
- Heimbeirat 106
- Heimmindestbauverordnung 38
- Hochbeet 163
- Humor 118
  
- Innenarchitektur 72
- Innenhof 53
- Inventar
  - biografische Bezüge 82
  
- Jobmix 157
  
- Karteikärtchen
  - für persönliche Vorlieben 162
- Kleinteiligkeit 155
- Kochen 164
- Kommunikationsinseln 60
- Kommunikationsmodelle 127
- Kommunikationsprozesse 126
- Konzept
  - hauswirtschaftliches 137
- Koordinatoren 139
- Kotter Change-Modell 130
- Küchengeräte 165
- Küchengeräten 80
- Küchenhygiene 165
- Küchenplanung 79
- Kurzzeitpflege 104
  
- Lagerraum
  - Reinigungswagen 49
- Landmarken 75
  - architektonische 46
- Laubgänge 53

- Lebensmittel 167
- Lebensmittellagerung 166
- Leitbild 32
- Leitsystem 45
- Lichtkonzept 47
- Lichtverhältnisse 46
- Loggien 53
  
- Männer
  - Aktivierungsangebote 104
- Marketing 119
- Medien
  - soziale 120
- Minusstunden 153
- Mitarbeiter
  - Arbeitskleidung 93
  - Austausch 131
  - Betriebliche Gesundheitsförderung 116
  - dynamische Arbeitsplätze 116
  - Generationen 115
  - Karrieren 117
  - Kommunikation 115
  - Namensschild 93
  - Pausen 118
  - Team 114
  - Wohlfühlklima 114
- Mitarbeiterentwicklung 124
- Mitarbeiterräume 59
- Mitarbeitervertretung 126
- Mitarbeiterwagen 82
- Möbel 73, 75
- Mobilität 105
- Müllkonzept 63
  
- Nachtbesetzung 146
- Nachtdienst
  - Beratungsvisiten 139
- Nachtgestaltung 160
- Nachwuchsförderung 140
- Nähe und Distanz 101
- Nahtstellen 137
  
- Netzwerker 172
- Neueinzug
  - Ritual 95
- New Work 24
- Normalität 156
- Normalitätsprinzip 29
- Notrufanlage 44
  
- Objekteinrichtung 72
- One-Stop-Angebote 173
- Organisation 111
- Organisationsstruktur 134, 135
  
- PC-Zugang
  - öffentlicher 176
- PDCA-Zyklus 118
- Personaleinsatzplanung 141
- Personalmix 140
- Personal Recruiting 121
- Personalschlüssel 141
- Pflege
  - direkte 153
  - indirekte 153
- Pflegebad 57
- Pflegebedürftigkeit 85
- Pflegefachfrau/-mann 168
- Pflegende
  - Entlohnung 109
- Pflegepersonal-Stärkungsgesetz 144
- Pflegesatzvereinbarung
  - Personalschlüssel 148
- Pflegestützpunkt 56
- Pflegezeiten 152
- Präsenzkraft 155
  
- Quartier 28
  - Akteure-Mix 171
  - Vereinsarbeit 173
- Quartiermanager 176
- Quartiershäuser 27

- Quartierskonzept 40
  - Bedarf 170
  - Bürgerbeteiligung 174
- Quartiersmanager 171
- Quartiersräume 40
  
- Raumakustik 59
- Raumplanung 39
- Regelbesetzung 145, 149, 152
- Ruheinseln 51
  
- Schließenanlage 62
- Silodenken 173
- Sitzordnung 99
- Smart Home 44
- Sozialraum 28, 59, 169
- Sozialraumanalyse 170
- Sozialraumansatz 171
- Stakeholder 172
- Stationskonzept 26
- Stauraum 49
- Storytelling 104
- Stühle 81
  
- Tagesgestaltung 163
- Tageslicht 65
- Tagespflege 21, 136
- Tandemküche 79
- Taylorismus 24
- Team
  - Alltag 156
  - Diversität 123
  - Entscheidungen 129
  - Gefühle 129
  - selbstführendes 117
  - selbstorganisiertes 125
  - Supervision 131
- Teamentwicklung 132
- Teilzeitbeschäftigungen 148
- Terrassen 53
- Thinktank 174
- Tische 81
  
- Tischgespräch 99
- Tischordnung 99
- Toiletten 60
- Touren-Telefone 128
- Transitionsteam 130
  
- Überstunden 153
- Urlabsplanung 149
- Urlaubswünsche 154
  
- Veränderungsprozesse 111
- Verantwortungsbereiche 139
- Veterinäramt 167
- Vollzeitbeschäftigungen 148
  
- Wandschutz 61
- Wäsche waschen 168
- Werte 113
- Werte-Landkarte 113
- Wohnbereichskonzept 26
- Wohneinheiten
  - für spezielle Gruppen 53
- Wohnen 35
- Wohngemeinschaft 31
- Wohngruppe
  - Modell des lebendigen Systems 110
- Wohngruppen 22
  - Führung 109
  - Typologie 31
- Wohngruppenkonzept 135
- Wohngruppenküche 54, 78
- Wohnraumgestaltung 38
  - Prinzipien 73
- Wohnumfeld 38
- Wohn- und Kochbereich 63
- World-Café 174
  
- Zimmerpflanzen 163
- Zuständigkeiten 136

## So geht's: Aufbau und Gestaltung von Wohngruppen

Selbstbestimmt Wohnen und Leben – das muss auch für pflegebedürftige Menschen kein Traum bleiben. Seit einigen Jahren bieten viele vollstationäre Pflegeeinrichtungen deshalb eine neue Betreuungsform an: die Wohngruppe.

Doch diese Alternative verlangt ein tiefgreifendes Umdenken. Die Pflegebedürftigen haben Wünsche, die Pflegenden Ansprüche und die Gesetzgeber ihre Regelungen. Wie entsteht daraus ein selbstbestimmtes und lebenswertes Wohnen – nicht nur in der Einrichtung, sondern auch im Quartier?

Dieses Buch zeigt, dass Wohngruppen nur dann wirklich lebenswert sind, wenn sie in das Quartier eingebunden sind und die Einrichtung (und ihre Mitarbeitenden) vernetzt denken und handeln. Ob Leitbild, Einrichtungsfragen, Gemeinschaftsräume oder Alltagsleben – Wohngruppen in der Altenpflege verlangen nach frischen Ideen und praxiserprobten Lösungen: Hier sind sie!

### Die Autorin

Silke Boschert ist examinierte Pflegefachkraft mit einer Weiterbildung zur Pflegedienstleitung. Sie studierte Management im Gesundheitswesen BA an der Katholische Hochschule Freiburg und mehrdimensionale Organisationsberatung Supervision, Coaching, Organisationsentwicklung MA an der Universität in Kassel.

ISBN 978-3-8426-0841-2



9 783842 608412