



Ein Gespräch über den Kern der Pflege

Um was es wirklich geht

Im Gespräch: Peter Müller und Stefan Knobel
Fotos: Rebekka Knobel

Peter Müller geht davon aus, dass standardisierte Pflege die Fantasie in ein Korsett zwingt und die Pflegenden dazu verleitet, den Fokus zu stark auf Defizite zu richten. Wie er dem als Führungskraft entgegenwirkt, erläutert er in diesem Gespräch.

Knobel: Sprechen wir zuerst über die Covid-19-Situation. Wie wirkt sich das bei Ihnen in Ihrer Einrichtung aus?

Müller: Nach anfänglich großer Unruhe ist jetzt doch eine gewisse Stabilität entstanden. Darüber sind wir sehr froh.

Knobel: Wann kam es zur Verunsicherung?

Müller: Wir wussten zu Beginn eigentlich nie richtig, was wir zum Schutz der BewohnerInnen genau machen müssen. Wir hörten irgendwann von einem Haus in Bern, das ein Besuchsverbot erließ. Dann stellte sich die Frage, wer wann Masken tragen soll. Eines Morgens meinte jemand: «Gestern sagte Herr Koch vom Bund an der Pressekonferenz: «Selbstverständlich trägt das Personal in den Pflegeheimen Masken.»» So haben wir das eingeführt – und die Unsicherheit war vorbei.

Knobel: Es fehlten also die Richtlinien.

Müller: Ja – denn wir alle wussten ja nicht, was nützt und was nicht.

Knobel: Wie haben die BewohnerInnen auf das Besuchsverbot reagiert?

Müller: Die BewohnerInnen nahmen das Ganze ziemlich pragmatisch. Wir hatten aber eine besondere Herausforderung. Zusätzlich zu den BewohnerInnen im Pflegeheim unterstützten wir noch Menschen in vierundzwanzig Wohnungen mit Dienstleistungen. Baulich ist das so ineinander verschachtelt, dass wir den Pflegebereich nicht abgrenzen konnten. Wir mussten also die Menschen in den Wohnungen animieren, dass sie das Besuchs- und Ausgehverbot ebenfalls mittragen.

Knobel: Und sie haben mitgemacht?

Müller: Das haben sie. Es waren aber verständlicherweise sehr viele Gespräche notwendig. Wir mussten ihnen sagen, dass sie die Verwandten, die für sie einkaufen, nicht noch für einen Kaffeeschwatz einladen können und die zwei Meter Abstand zu diesen





einhalten müssen. Wir haben einen kleinen internen Einkaufsladen eingerichtet, in dem die MieterInnen einkaufen konnten. Wir hatten bisher keine Menschen, die an Covid-19 erkrankt sind. Aber die Angst ist immer da. Unser Personal versucht das Möglichste zu tun, um den Virus nicht von außen hineinzutragen.

Knobel: Was meinen Sie zum Applaus auf den Balkonen für das Pflegepersonal?

Müller: Das ist so eine Sache. Der Applaus war vor allem zu jener Zeit, in der die Pflegenden in den Krankenhäusern wegen des Lockdowns zu wenig zu tun hatten. Das hat schon ein bisschen irritiert. Aber ich denke, die Sensibilisierung für die Leistung der Pflege für unsere Gesellschaft ist gar nicht so schlecht. Viele Menschen haben keine Ahnung, was Pflege ist.

Knobel: Können Sie ein Beispiel nennen?

Müller: Bei uns wird derzeit im Haus ein neues Heizungssystem eingebaut. Ich habe den Bauleiter aufgefordert, dass die Handwerker Masken tragen sollten. Er sagte: «Wenn wir zu viert Leitungen verlegen müssen, ganz nahe beieinander und dabei schwitzen, können wir doch nicht noch Masken tragen und andere Maßnahmen berücksichtigen.» Ich habe ihm darauf geantwortet: «Ja, wenn die Pflegenden einen ganzen Vormittag drei Leuten helfen, sich zu duschen, und noch zwei anderen helfen, aus dem Bett zu kommen, dann schwitzen sie auch – und tragen trotzdem Masken.»

Knobel: Sie haben in Ihrer Arbeit mit dem Titel «Um was es wirklich geht» den Pflegeprozess und die Dokumentation in der Langzeitpflege kritisiert.

Müller: Ja, das habe ich. Ich habe als Pflegefachmann in verschiedenen Bereichen gearbeitet. Seit zehn Jahren arbeite ich in der Langzeitpflege. Die Dokumentation irritiert mich sehr.

Knobel: Warum das?

Müller: Letztlich hat es mit Vertrauen und Misstrauen zu tun. Wer den Langzeitbereich in der Schweiz kennt, weiß, dass man regelmäßig Assessments durchführen muss. In dieser Beobachtungsphase müssen während sieben Tagen im RAI-System sämtliche Handlungen dokumentiert werden, die man bei und mit den BewohnerInnen macht. In dieser Zeit des Assessments legt man logischerweise den Fokus darauf, vor allem Handlungen zu dokumentieren, die relevant sind für die jeweilige Pflegestufe. Geprüft wird nicht die eigentliche Pflege, sondern die Dokumentation. Wenn

man eine Pflegende hat, die zwar ein sehr gutes Gespür für die BewohnerInnen hat und in der Pflege hervorragend interagiert, aber nicht gut dokumentieren kann, muss man ihr alle geschriebenen Sätze umformulieren, um nicht eine Rückstufung zu riskieren.

Knobel: Sie müssen nicht nur die BewohnerInnen, sondern auch die Dokumentation pflegen ...

Müller: So ist es. Die Prüfung der Dokumentation basiert auf einem System des Misstrauens. Sie zwingen uns nicht, die Pflege möglichst präzise und genau angepasst an den Menschen zu machen. Sie zwingen uns, möglichst präzise zu schreiben. Ich habe schon mehrmals einer ControllerIn vorgeschlagen, sie soll doch einfach einmal an einem Vormittag mit uns arbeiten. Für das Controlling in unser Haus haben sie drei bis vier Stunden zur Verfügung. Wenn die KontrolleurlInnen statt die einzelnen Formulierungen zu zerzausen, die praktische Arbeit beobachten würden, dann hätten sie die Gewissheit, dass wir das System nicht austricksen.

Knobel: Wieviel Prozent von dieser Dokumentation hat Einfluss auf die Lebensqualität der betreuten Menschen? Oder anders gefragt: Wenn man all das, was Sie jetzt beschreiben, nicht dokumentieren würde, wäre die Pflege dann schlechter?

Müller: Das wäre sie bei uns sicher nicht. Ich bin nicht gegen die Dokumentation. Im Gegenteil. Es ist wichtig, dass man die relevanten Beobachtungen und Wirkungszusammenhänge festhält, um den Verlauf zu evaluieren. Ein simples Beispiel: Wenn jemand Schmerzen hat, ist es wichtig, dass man nachvollziehen kann, welches Schmerzmittel oder welche Maßnahme wie wirkt bei diesem Menschen.

Wir leben in einer Gesellschaft, in der die Menschen dann und wann versuchen, das System auszutricksen. Und es gibt vielleicht Institutionen, die bei den Einstufungen der Pflege zu betrügen versuchen. Mit dem Kontrollsystem möchte man dieser Tendenz entgegenwirken. Ich frage mich nur, ob diese Art von flächendeckender, auf Misstrauen basierter Kontrolle Sinn macht. Damit werden vor allem die ehrlichen Betriebe belastigt. Wenn man vorbeikommen würde, um die Praxis zu beobachten, könnte man die schwarzen Schafe herausfiltern, ohne die anderen zu belastigen.

Knobel: Diese Kontrollpersonen würden in diesem Fall also nicht die Dokumentation, sondern die eigentliche Pflege prüfen?

Müller: Genau. Die KontrolleurlInnen sind ja meistens Pflegefachpersonen. Sie verfügen also über das notwendige Fachwissen, um die jeweilige Situation zu beurteilen.

Knobel: *Sie sind in einem sehr kleinen Heim tätig. Was ist der Vorteil einer so kleinen Institution?*

Müller: Im oberen Emmental haben wir auch ein Haus mit 135, eines mit 45 und eines mit 30 Betten – wir haben 21. Unser Vorteil ist, dass wir einen sehr familiären Charakter besitzen. Ich denke, das macht es aus. Wir sind wie eine Gemeinschaft von MieterInnen und BewohnerInnen. Es ist übersichtlich, familiär, es ist wie ein großer Haushalt.

Knobel: *Sehr nahe am Leben?*

Müller: Unbedingt – und das braucht nebst dem Fachwissen auch den gesunden Menschenverstand. Manchmal habe ich das Gefühl, dieser kommt uns etwas abhanden. Menschen kann man nicht standardisieren. Deshalb finde ich auch bei der standardisierten Pflegeplanung: Wofür? Was bringt das überhaupt? Wir haben in unserer Institution ziemlich ausführliche Pflegeplanungen geschrieben. Der Fokus lag dabei auf den Besonderheiten. Seit einiger Zeit arbeiten wir mit der elektronischen Dokumentation. Dort kann man individuelle Pflegeplanungen nicht mehr so ideal beschreiben.

Es geht mir dabei um dieses Wort «individuell» im Gegensatz zu «standardisiert». Ich habe es schon gesagt: Menschen kann man nicht standardisieren, wie ich es mit einem Kartoffelsack vielleicht tun könnte. Individuell heißt, auf das Spezielle dieses Menschen zu schauen. Dabei ist mir wichtig, das Spezielle einer Person nicht als Defizit zu sehen. Das Spezielle macht den Menschen aus. Ich kann mich darüber ärgern, dass ein Mensch seine Mütze genau so tragen will, wie er es will. Ich kann es aber auch als seine persönliche Ausdrucksweise, die dann eben wichtig ist, betrachten.

Knobel: *Die elektronische Pflegeplanung beinhaltet einen standardisierten Teil?*

Müller: Ja. Wir haben dieses System, diese elektronische Pflegeplanung nun seit einundeinhalb Jahren – und ich würde behaupten, dass nie auch nur eine MitarbeiterIn hingegangen ist und eine gelesen hat. Viel wichtiger ist, dass man miteinander redet. Ich beobachte, dass man versucht, nicht mehr miteinander zu reden, um effizienter zu werden. Es ist eine Mode geworden, dass die Nachtwache keinen Rapport mehr abgibt. Das tun wir bei uns nicht. Es ist wichtig, dass

sie sich nach einer langen Schicht allein als ein Teil des Teams wahrnehmen kann. Sie braucht die Gelegenheit, von ihrem Prozess in der Nacht zu berichten. Ein anderes Argument ist, dass es die standardisierte Pflegeplanung braucht, um einer Aushilfe zu helfen, sich schnell zurechtzufinden. Ich behaupte, dass ich sie mündlich speditiver auf die wesentlichen Punkte hinweisen kann.

Knobel: *Menschen werden mit zunehmendem Alter immer individueller, weil sie durch ihr je einzigartiges Leben und ihre einmaligen Erfahrungen geprägt werden.*

Müller: In der Pflege und auch unter Führungspersonen wird viel gejammert. Das sollten wir ändern. Im Alltag erlebe ich, dass wir einen wunderbaren Job haben – den besten Job der Welt. Ich gehe jeden Tag gerne arbeiten. Ein positives Bild der Pflege zu vermitteln – das wäre das, was ich verändern möchte. Es geht mir darum, dass wir nach außen nicht immer klagen. Die Pflegeinitiative, die in der ganzen Schweiz diskutiert werden muss, ist eine gute Sache. Hier geht es darum, die positiven Seiten der Pflege darzustellen.

Knobel: *Und warum sagen Sie, dass es sich dabei um den faszinierendsten Job der Welt handelt?*

Müller: Ich kann mir nichts anderes vorstellen. Ich arbeite mit Menschen zusammen, die meine Unterstützung brauchen. Ich kann dafür sorgen, dass sie ihr Leben gut gestalten können. Zusätzlich arbeite ich auch im Team und werde durch die unterschiedlichen Ansichten immer wieder gefordert. Ich machte ursprünglich eine Ausbildung als Tiefbauzeichner. Nichts gegen diesen Job, aber ich bemerke auch hier wieder, wenn ich im Büro meine administrativen Aufgaben erledigen muss: Habe ich mehrere Bürotage in Folge, sehne ich mich danach, wieder in der Pflege zu arbeiten, weil mir die Begegnung mit den vielen interessanten Menschen fehlt.

Knobel: *Wenn Sie Rückschau halten, hat sich auch viel verändert in den letzten dreißig Jahren? Wie würden Sie die Veränderungen beschreiben?*

Müller: Ich weiß eigentlich gar nicht, ob es eine so wahnsinnige Veränderung gegeben hat. Die Pflege bleibt Pflege. Inhaltlich sind sicherlich viele Veränderungen eingetreten. Ich erinnere mich, wie wir die Menschen früher vierstündlich umgelagert haben. Ich erinnere mich, wie wir damals mit Esther Klein





überlegt haben, anstatt eine Daunendecke zusammenzuknäueln, daraus eine Lagerungsrolle zu entwickeln. Da ist aus der Pflege heraus etwas Neues entstanden. Bei uns im Haus haben wir in den letzten zwei Jahren auch eine neue Entwicklung gestartet. Wir haben definiert, dass der Rollstuhl zum Rollen ist – und nicht zum Sitzen. Nun helfen wir den Menschen bei den Mahlzeiten, sich auf einen normalen Stuhl zu setzen.

Knobel: *Und was für eine Wirkung beobachten Sie dabei?*

Müller: Der Weg von einem Stuhl auf den anderen ist zeitlich etwas aufwendig, aber das funktioniert. Seit zwei Jahren machen wir das konsequent bei jeder Person im Rollstuhl. Das führt dazu, dass sie sich dreimal im Tag ziemlich umfangreich fortbewegt. Die Wirkung ist beobachtbar. Die BewohnerInnen sitzen einfach viel besser beim Essen. Und sie können sich besser selbst fortbewegen. Wenn wir ein Gehtraining planen würden, ginge das im Alltag oft vergessen. Gehen ohne ein Ziel ist auch etwas unsinnig. Auf einen anderen Stuhl zu wechseln, um zu essen, macht hingegen Sinn. Jede Pflegeperson kann auch nachvollziehen, dass der Rollstuhl nicht geeignet ist, um sitzend zu essen. Diese praktischen Erkenntnisse liegen mir mehr am Herzen wie die oft allzu pflegewissenschaftlich geprägten Konzepte.

Knobel: *Jetzt stapeln Sie aber tief! Für mich ist dieses Beispiel gelebte, praxisnahe Pflegewissenschaft!*

Müller: Da ist noch ein anderes größeres Anliegen. Die Hierarchie in der Pflege und zwischen den verschiedenen Ausbildungsniveaus suggeriert, dass da jemand ist, der die Pflege managt und plant – und dass die anderen die Ausführenden sind. Ich habe die Erfahrung, dass wir das eben gemeinsam machen müssen. Denn die wertvollsten ZulieferInnen von Informationen sind für mich die PflegehelferInnen. Die besten Hinweise zur Lösung einer Situation kommen oft von ihnen. Sie tragen aus dem Kontakt mit den Menschen so viele Informationen in sich. Auch wenn ich im Betrieb die bestausgebildete Pflegekraft bin, habe ich oft nicht die notwendigen Informationen. Also muss ich zuhören. Ich muss nur lernen, die richtigen Fragen zu stellen. Die Pflegenden sagen dann: Lasst uns dies oder das ausprobieren – und so finden wir neue Wege.

Knobel: *Ihr sucht gemeinsam Möglichkeiten?*

Müller: Ja. Ich kann diesen Prozess aber nicht vom Schreibtisch aus steuern. Ich muss als Führungsperson

immer wieder in der direkten Pflege arbeiten. Das würde ich auch machen, wenn ich ein sehr großes Haus leiten würde. In der Pflegearbeit stolpere ich auch über die Dinge, die ich selbst initiiert habe. Ich bin am Puls der Menschen und spüre direkt und emotional, was los ist. Meine Stellvertreterin sagt manchmal ganz lieb: «Du planst dich zu viel in die Pflege ein.» Aber mir wird es sonst erstens langweilig und zweitens muss ich das tun. Ich bin in die Langzeitpflege gegangen, weil ich nicht mehr wie als Pflegedienstleiter im Spital Pläne machen, Konzepte schreiben und die Bettenkoordination machen wollte. Im Büro spüre ich nicht, was los ist. Dort fehlen mir die Pflegegeschichten.

Knobel: *Davon schreiben Sie auch in Ihrer Arbeit.*

Müller: Es gibt ein Buch mit dem Titel «Storytelling». In diesem sind die Regeln von Harun-al-Raschid, einem Weisen aus dem Morgenland, der der Vorsteher eines Dorfes war, beschrieben. Er hörte nicht auf die Informationen seiner Beamten, die ihm rapportierten, was im Dorf alles passierte. Er ging ins Dorf, mischte sich unter die Leute und hörte, was sie redeten. So erhielt er ein viel besseres Bild. Es gibt einen Begriff, der mir geblieben ist: «Managing by wandering around.» Hingehen, um zu hören und zu spüren. Wenn die Führungsleute in der Pflege das täten, würde sich etwas verändern.

Knobel: *Lernt man das in der Führungsausbildung?*

Müller: Bei Einstellungsgesprächen habe ich oft die Frage gehört: «Muss ich als Stationsleitung auch in der Pflege arbeiten?» Das Wort «muss» tut mir im Herzen weh. Pflegen ist unser Job, das ist das Ureigentliche! Manchmal jammern andere Führungskräfte, wie schwierig ihre Arbeit sei. Dann denke ich: «Ja warum machst du es dann?» Wenn ich erzähle, dass ich in der direkten Pflege arbeite, sagen sie: «Ich habe keine Zeit dafür, denn all die administrativen Arbeiten lassen das nicht zu.»

Man kann fast jede Arbeit delegieren, nur die Rolle als Coach und Vorbild in der Praxis nicht. Das ist meine Ansicht. Als ich meine Arbeit «Um was es wirklich geht» präsentierte, sind viele Leute aus der Praxis auf mich zugekommen und haben gesagt: «Danke für das positive Bild vom Pflegeberuf, das sie vermitteln.» Von Führungsleuten habe ich eigentlich keine Einschätzung erhalten.

Knobel: *Ihre Art, zu führen, gehört eventuell nicht zum Mainstream ...*

Müller: Das kann gut sein. An der Preisverleihung habe ich mit einem jungen Abteilungsleiter gesprochen, der gerade seine Führungsausbildung hinter sich hatte. Er sagte, dass es ihn irritiert habe, dass ich die Meinung vertrete, dass ich als Heimleiter in der Pflege auf Augenhöhe mit den MitarbeiterInnen arbeiten möchte. Er hätte gelernt, dass er als Führungsperson immer eine gewisse Distanz zu den MitarbeiterInnen wahren müsse.

Knobel: Sie machen genau das Gegenteil.

Müller: Man kann in einem Beruf, in dem es um das Menschliche und um Nähe geht, nicht mit Distanz führen. Das ist zum Beispiel auch ein Thema, wenn es um den Arbeitsplan geht. In vielen Betrieben gibt es Vorgaben, wie viele Freiwünsche man eingeben darf. Die Meinung ist: «Das ist ein Arbeitsplan und kein Freizeitplan.» Bei mir können die Mitarbeitenden wünschen, so viel sie wollen. Denn es ist wichtig, dass sie ihre Familie und die Arbeit so koordinieren können, dass das zusammenpasst. Wenn es nicht zusammenpasst, kann man in der Arbeit nicht die notwendige Neugierde entwickeln.

Knobel: Wie meinen Sie das?

Müller: Wenn ich als Pflgender den alten Menschen begegne, dann kann ich nur staunen. Wir können von diesen Menschen so viel lernen. Viele dieser Menschen haben durch ihre Lebenserfahrungen eine Bescheidenheit entwickelt, die uns fehlt. Wenn wir den Wert dieser Bescheidenheit verstehen, können wir vielleicht auch lernen, wie wir uns in der aktuellen Corona-Krise verhalten können. ●

Arbeit

Die Arbeit steht online zur Verfügung:



<https://bit.ly/2CNPmte>

Literatur:

- > **Frenzel, Karolina; Müller, Michael; Sottong, Hermann J. (2004):** Storytelling. Das Harun-al-Raschid-Prinzip. Die Kraft des Erzählens fürs Unternehmen nutzen. München: Hanser Fachbuchverlag. ISBN 9783446226876.
- > **Müller, Peter (2018):** Um was es wirklich geht. «Umsorgendes Wissen» im Langzeitbereich, am Beispiel des Pflegeprozesses und Pflegediagnosen. https://www.dahlia.ch/jwa/VFS-DFA-1718769-Peter_Mueller_Um_was_es_wirklich_geht_07.01.2018.pdf (Zugriff: 29.05.2020).



Peter Müller ist von Beruf Pflegefachmann. Er arbeitet als Gesamtleiter sowie Leiter für Pflege und Betreuung am Standort Zollbrücke des Vereins «dahlia» im oberen Emmental, Kanton Bern, Schweiz.

LQ



kinaesthetics – zirkuläres denken – lebensqualität

In der Zeitschrift LQ können die LeserInnen am Knowhow teilhaben, das Kinaesthetics-AnwenderInnen und Kinaesthetics-TrainerInnen in zahllosen Projekten und im Praxisalltag gesammelt haben. Ergebnisse aus der Forschung und Entwicklung werden hier in verständlicher Art und Weise zugänglich gemacht. Es wird zusammengeführt. Es wird auseinander dividiert. Unterschiede werden deutlich gemacht. Neu entdeckte Sachverhalte werden dargestellt und beleuchtet. Fragen werden gestellt. Geschichten werden erzählt.

Die LQ leistet einen Beitrag zum gemeinsamen analogen und digitalen Lernen.

Bestellen Sie die Zeitschrift LQ unter www.verlag-lq.net oder per Post

verlag lebensqualität
nordring 20
ch-8854 siebnen

verlag@pro-lq.net
www.verlag-lq.net
+41 55 450 25 10



Print-Ausgaben plus Zugang zur Online-Plattform



Bestellung Abonnement LQ – kinaesthetics – zirkuläres denken – lebensqualität

Ich schenke lebensqualität

- mir selbst
- einer anderen Person

Meine Adresse:

Vorname _____

Name _____

Firma _____

Adresse _____

PLZ _____ Ort _____

Land _____

eMail _____

Geschenkabonnement für:

Vorname _____

Name _____

Firma _____

Adresse _____

PLZ _____ Ort _____

Land _____

eMail _____