

Werner Haisch

Fachlich-professionelle Kriterien der Personalbemessung in der Betreuung behinderter Menschen

Ich möchte mein Referat in mehrere Punkte gliedern und dazu Fragen stellen und diese zu beantworten versuchen. Zunächst ist dies der Punkt "Planung" mit den Fragen: Wie geschieht Planung durch Erhebung von Betreuungsaufwand bereits? und : Wie sollte sie geschehen, speziell für die Personalbemessung? Der zweite Hauptpunkt meines Vortrages behandelt die Frage: Was heißt überhaupt Personal bzw. genauer, was heißt "Arbeit", in den Arbeitsprozessen, mit denen wir es zu tun haben? Den dritten Punkt könnte ich nennen: "Kriterien der Personalbemessung.“ In diesem Abschnitt sollen beispielhaft einige grundlegende fachliche Kriterien zur Lebensqualität betreuter Menschen in der Interaktion mit Betreuern beschrieben werden, um daraus Prinzipien abzuleiten, denen solche Kriterien gehorchen sollten. Im vierten Schritt soll dann - als Konsequenz der bisherigen Darstellung - eine spezifische Konzeption der Personalbemessung vorgestellt werden. In der Frage der Personalbemessung muß es primär um Argumente darüber gehen, was Lebensqualität betreuter Menschen heißt. Natürlicherweise stehen solche Argumente in Beziehung zu dem, was der Begriff der Arbeitsqualität für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einschließt.

"Planung"

Ein zentrales Instrument der Planung in Einrichtungen der Behindertenhilfe werden zunehmend Erhebungen zum Betreuungsbedarf. Sie sollen auf einigermaßen fachlich fundierte Weise intern und extern Planungsschritte ergeben bzw. legitimieren.

Die meisten Formen der Erhebungsbögen zum Betreuungsbedarf besitzen folgendes methodisches Schema: Sie gehen vom Erscheinungsbild des einzelnen behinderten Menschen aus, der Art seiner Fortbewegung, wie er isst, trinkt oder sich ankleidet. Sie ordnen diesem Erscheinungsbild unmittelbar irgendeine Maßzahl zu (z.B. von 1 bis 5). In dieser Maßzahl soll der Hilfebedarf - bezogen auf ein jeweiliges Merkmal (z.B. "Auskleiden") - quantitativ geschätzt werden. Eine Maßzahl, in der etwas schon versteckt ist, von dem man implizit behauptet, es käme nachher erst schlüssig heraus, nämlich die Zeit oder der Zeitaufwand. Dabei findet ein sehr problematischer Übersetzungsvorgang statt: Auf solchen Bögen stehen links Merkmale, also "Essen", "Trinken", "Zerstörung von Sachen" o. ä., und rechts steht ein Kästchen oder drei bis fünf Kästchen, die man entsprechend dem Betreuungsbedarf, der auf das jeweilige Merkmal fällt, im Sinne einer Maßzahl des Betreuungsbedarfs ankreuzen kann.

Und dann wird eine Summe gebildet, wie viele sind bei vier, bei drei, bei zwei, bei fünf angekreuzt? Und daraus werden dann Personalbedarf oder Personalschlüssel berechnet.

Festschreibungstendenz

Wenn man diese Untersuchungen anschaut, merkt man, daß sie schon hier, wo sie so objektiv scheinen, die größte Übersetzungsleistung enthalten, die größten theoretischen Implikationen, die schwerwiegendsten Schlüsse. Denn wieso hat ein "apathischer" einen großen, ein "braver" behinderter Mensch aber einen geringen Betreuungsbedarf? Auch bei "harmloseren" Kategorien wie "Ankleiden" oder "Auskleiden": Sowohl die Hilfsbedürftigkeit des Schwächeren als auch die Selbständigkeit des Stärkeren findet eine fragwürdige Einschätzung durch eine unmittelbare Zuordnung zu einer Maßzahl. Dem einen wird eben das Ankleiden oft "aus der Hand genommen", weil es sonst zu lang dauert, der andere wird schlicht übersehen, weil er's eben bereits selbst kann. Wie sollen solche pädagogischen Fragen in den Maßzahlen zum Ausdruck kommen? Die "Antworten" in Form einer Maßzahl sind nur möglicherweise von solchen Überlegungen getragen. Näher liegt für einen Mitarbeiter da schon, seinem "Gefühl" nachzugeben - und schlicht eine Schätzung abzugeben, die dem Alltag der bestehenden Betreuung entspricht. Diese "Festschreibungstendenz" solcher Erhebungen wird verstärkt durch den nächsten Effekt, den ich die "Nivellierungstendenz" nennen will.

Nivellierungstendenz

Eine bedeutsame Konsequenz der Untersuchungen, nachdem sie ausgewertet waren und der so festgestellte Schweregrad einer Gruppe mit deren Personalbesetzung verglichen wurde, war zu sagen: "Was ist denn der Schnitt bei uns in der Einrichtung, wo nehmen wir daran gemessen einen Betreuer weg und wo fügen wir einen

hinzu?" Wenn das der Kostenträger in die Hände bekommt, dann sehe ich die Gefahr der Nivellierung von Betreuungsprozessen, die ansonsten vollkommen unterschiedlichen, historisch gewachsenen dinglichen, baulichen, personellen und vor allem auch konzeptionellen Gegebenheiten unterliegen. Und dies nicht nur innerhalb einer Einrichtung und ihrer Gruppen bzw. Betreuungseinheiten, sondern zwischen den verschiedenen Einrichtungen überhaupt. Einmal ganz abgesehen von der kleinen Nebensache, wenn ich so ironisch sagen darf, daß behinderte Menschen in Erscheinungsbild, Bedarf und Bedürfnis unter den vielen gefühlsbestimmten Interpretationen ("Einschätzungen"), die unkontrolliert verlaufen sind, und unter der Verrechnung und dem Vergleich zu Durchschnittswerten langsam verschwinden.

Ein Ergebnis aus einer solchen Erhebung ist mehr bedingt von der sehr subjektiven und vor allem nicht ausgesprochenen und diskutierbaren Interpretation der Untersucher, die bestehende Betreuungsprozesse festschreibt, und hat eine relativ willkürliche Nivellierung zum Resultat.

Präsentationstendenz

Die Einrichtungen reagierten auf diese Gefahr, wenn die Erhebung für die Öffentlichkeit bestimmt ist, indem sie darauf achten, daß "ihre" behinderten Menschen nicht allzu "leicht behindert" erscheinen. Da werden dann einfach die Werte, mehr oder weniger bewußt, tendenziell angehoben. Zu der "Festschreibungstendenz" und der "Nivellierungstendenz" kommt also noch eine "Präsentationstendenz", die für die Öffentlichkeit bestimmt ist und die tatsächlichen Bedürfnisse immer mehr verdeckt und vernebelt - auch für die Einrichtung selbst, in der die Erhebung durchgeführt wurde.

In einer Untersuchung ist es tatsächlich so gelaufen: Da hat man dann Maßzahlen gefunden und sich für einen Durchschnittswert an Personalbesetzung, auf den alle Gruppen gebracht werden sollten, entschieden. Nachdem diese Untersuchung durchgeführt war, hat man einfach gesagt: "Wie sieht diese Maßzahl in anderen Einrichtungen aus, was kann man daher vertreten, und wo müssen wir deswegen kürzen, und wo müssen wir noch zusätzlich Personal reinstecken"?

Einzelner und Arbeitsorganisation

Das Erscheinungsbild des einzelnen behinderten Menschen allein kann uns noch keinen Hinweis auf den tatsächlichen und effektiven Betreuungsaufwand einer Gruppe geben.

Erstens kann dieses Erscheinungsbild nur im Gruppenzusammenhang beurteilt werden, und zweitens muß die Arbeitsorganisation, so wie sie faktisch in der Gruppe läuft, in die Analyse einbezogen werden. Ich habe bewußt den Begriff Erscheinungsbild genannt, um zu sagen: Wie es zu diesem Erscheinungsbild kommt, muß mit in die fachliche Betrachtung und Diskussion aufgenommen werden.

Noch einmal zu dem apathischen behinderten Menschen zurück, als "schönes" Beispiel, um diese Frage durchzuspielen: Wenn wir in obiger Weise verfahren, tun wir so, als ob dieser Mensch als ganz natürlicher Ausgangspunkt unserer Bemühungen vor uns stehen würde. Er ist die "unabhängige Variable", von der unsere Betreuung als "abhängige Variable" nun abzuleiten wäre, als ob er gleichsam, so wie wir ihn jetzt vor uns haben, "zur Betreuung angetreten" wäre. Aber er ist so, wie er vor uns steht, ja schon das Ergebnis unserer Betreuung - in welchem Umfang dies gilt, ist da eine andere Frage. Aber daß er und auch die Gruppe in ihren Interaktionen insgesamt Produkt unserer Betreuung sind, ist der Haupt Gesichtspunkt, der nicht aus dem Auge verloren werden darf.

Was nötig ist, ist, nicht nur behinderte Menschen angemessen zu beschreiben, sondern auch den bestehenden Betreuungsprozeß in seinem gesamten Umfang zu erfassen. Dann erst kann man pädagogisch und arbeitsorganisatorisch begründete Schlüsse auf irgendwelche - übrigens bei weitem nicht notwendig personelle - praktische Konsequenzen ziehen. Wir müssen uns auf Daten zum Erscheinungsbild der behinderten Menschen und auf Daten zum arbeitsorganisatorischen Ablauf des Gruppenlebens beziehen. Diese Datenquellen erlauben mir eine Analyse des Betreuungsprozesses. Ich sage bewußt Betreuungsprozeß, Betreuungsinteraktion, denn Gegenstand unserer Sorge ist nicht nur der behinderte Mensch als gleichsam isoliertes Wesen, sondern er muß von vornherein in seiner Beziehung zum Betreuer gesehen werden.

Quantität und Qualität

Was folgt aus einer solchen Analyse des Betreuungsprozesses? Es folgt zuerst einmal gar nichts Quantitatives. Das Problem ist die Frage nach dem Verhältnis von Quantität und Qualität. Es ist wichtig, daß wir diese Kurzschlüssigkeit auf die Quantität, die in dem oben geschilderten Verfahren steckt, nicht nachvollziehen, sondern vor jeder Berechnung zu einem fachlich begründeten Urteil über die Zusammenhänge von Erscheinungsbild und Arbeitsorganisation kommen. Wir kommen dabei um eine - eben oft fachkundig kritische - Stellungnahme, wie unsere Bewohner in unseren Einrichtungen und Gruppen leben, nicht herum. Dieses fachlich begründete Urteil erst kann - muß übrigens durchaus nicht - zu einer quantitativen Forderung nach Personal führen.

Arbeit und Planung

Was heißt "Arbeit" und ihre "Planung"? Natürlicherweise sollte aus Erhebungen, wie auch immer sie gestaltet sein mögen, zuerst ein Urteil über die notwendige Besetzung folgen: die Tagesbesetzung. Das muß sinnvollerweise aber auch ein Urteil über die Qualifikation der Betreuer mit einschließen. Und in einem zweiten Schritt sollte dann die Berechnung des Personalschlüssels folgen, weil der Personalschlüssel mit der Verrechnung tariflicher Gegebenheiten, den Bedingungen der Jahresplanung usw. natürlich viel, viel mehr Kriterien enthält.

Dabei zeigt sich deutlicher, daß die Frage: "Wie soll der Tag besetzt sein?", sehr zu trennen ist von der Frage, "Wie viele Leute brauchen wir?" Denn da sind eben sowohl tarifliche als auch aufs Jahr bezogene ganz eigene Faktoren wie Krankheit, Urlaub usw. Grundlage der Arbeitsorganisation und ihrer Planung. Gibt es aber bei der Erhebung von Betreuungsbedarf nach solchen qualitativen Kriterien überhaupt so etwas wie Zuverlässigkeit? Darüber habe ich damit noch nicht gesprochen, ich habe gleichsam ein Optimalprogramm aufgestellt und gesagt: "Sind wir hoffnungsvoll, daß es geht", und angegeben, was da wohl alles Berücksichtigung finden muß. Wichtig sind mir die Strukturen, in denen behinderte Menschen leben. Dies heißt zu allererst Arbeitsorganisation - übrigens nicht nur gruppenbezogen, sondern auch einrichtungsbezogen, beeinflusst durch übergeordnete Dienste, in die die Gruppe oft ungefragt eingebunden wird und die ganz wesentlich das Gruppenleben bestimmen.

Kriterien der Fachlichkeit

Was fehlt denn an bisherigen Erhebungen, die es zuhauf gibt, wenn "Fachlichkeit" angemahnt wird? Es fehlt die Arbeit, die betreuende Arbeit und Interaktion. Es fehlt damit ein wesentlicher Faktor, nämlich die Betrachtung dessen, was da als betreuende Arbeit geschieht, aber: "Die Arbeit ist zuerst einmal auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu sehen".

Betriebswirtschaftlichkeit oder Betriebswirtschaft und Betreuung sollen hier das Thema sein, speziell der Arbeitsvertrag. Dieser hat in der sozialen Arbeit im Unterschied zu vielen anderen Arbeitsbereichen eine Eigenart: Beim Vertragsabschluß ist für beide Seiten übrigens noch lange "nichts ausgemacht".

Welche Leistung im Hinblick auf Qualität wie Intensität der Arbeit gemeint ist, ist etwas, das sich - oft zum Leidwesen derer, die Personal einstellen - erst nachträglich, über Streit und Auseinandersetzung einstellt, wenn es sich für Vorgesetzte überhaupt jemals besonders deutlich zeigt. Es gibt durchaus das bleibende Gefühl bei Angestellten, "zuviel zu tun", und bei Vorgesetzten, "daß zu wenig getan wird", wenn man es mit dem Arbeitsvertrag vergleicht.

So unplanbar und chaotisch die Betreuung manchmal ausschauen mag, eine Form der Planung funktioniert in den meisten Fällen, und das ist die Arbeitsplanung nach der Zeit. Was sind Inhalte unseres Planungsdenkens? Erst einmal die pure Ableistung der arbeitsvertraglich bestimmten Arbeitszeit.

Vorgabewerte für Betreuungsarbeit

Hierin liegt ein "indirekter Vorgabewert" für Arbeit im sozialen Bereich.

Was bedeutet "Vorgabewert"? Wenn Sie ihr Auto zu einer Werkstätte geben und die Werkstätte ist gut organisiert, dann hat sie für jede Reparatur einen Vorgabewert. Der muß eingehalten werden. Worin liegt denn der Vorgabewert in der sozialen Arbeit? Ganz deutlich eben in dieser zeitlichen Begrenzung, oder genauer gesagt, in dem vorhandenen Verhältnis von verfügbarer Mitarbeiter-Arbeitszeit/Woche zur "Öffnungszeit" einer Wohngruppe/Woche. Allerdings ist in diesem Vorgabewert keine einzelne Tätigkeit nach der Dauer, die sie einnehmen "darf", aufgeschlüsselt. Diese Werte stellen sich im Rahmen des Personalschlüssels "naturwüchsig" in der alltäglichen Konfrontation der Mitarbeiter mit ihrer Gruppe ein.

Es ist also Planung und Gestaltung des Arbeitsalltags insofern, als mit dem Besetzungsverhältnis und der spezifischen Gruppe faktisch demjenigen, der seine Arbeit antritt, informell, indirekt und unausgesprochen vorgegeben wird, was er zu tun hat.

Es folgt daraus einerseits, daß die Praxis den Betreuern meist vorschreibt, was zu tun ist, andererseits, daß es auf dieser Grundlage natürlich nur eine äußerst weitgehende Unbestimmtheit über die Form der Arbeitsverausgabung, über das Ausmaß und die Qualität der Leistungen gibt.

Die Art von Arbeit, mit der wir es zu tun haben, die hat eine ganz besondere Eigenart: Da weiß nämlich kein Betreuer jemals so recht, ob er alles getan hat. Und von der Leitung her ist dasselbe Problem gegeben. Sie hat, notwendigerweise, ein ständiges Mißtrauen, ob der Mitarbeiter auch wirklich seine Arbeit getan hat.

Personalschlüssel als Vorgabewert

Natürlich kann man sagen: "Wenn ich für Dich Gehalt zahle, dann leiste möglichst viel." Allerdings ist das nicht sosehr eine explizite Aufforderung oder ein niedergeschriebener Plan, der die Arbeitsintensität in eine solche

Richtung lenkt, sondern eher die praktische Notwendigkeit des Arbeitsalltags, die durch die Menge der verfügbaren Arbeitszeit im Verhältnis zur Art der Behindertengruppe gegeben ist. Der behinderte Mensch in seiner Bedürftigkeit ist der eine, die begrenzte Arbeitszeit der andere Pol. Dieses Verhältnis gibt der Personalschlüssel an, ohne dabei - in seiner "nackten" Zahlenform - die Besonderheiten der Gruppe und die fachlichen (und persönlichen) Unterschiedlichkeiten der Betreuer zu berücksichtigen. Je enger der Personalschlüssel kalkuliert ist, desto mehr Intensität an Arbeit wird dem Betreuer praktisch abverlangt - ob und wie er diese Intensität leisten kann, ist eine Frage, die sich meist erst in der alltäglichen Praxis herausstellt. Der Personalschlüssel ist im betriebswirtschaftlichen Sinn nichts anderes, als ein Maß für die Intensität der Arbeitsverausgabung in der betreuerischen Arbeit, indem er eine Knappheit an personellen Ressourcen zum grundlegenden Maßstab für die betreuerische Arbeit macht. Über die Qualität der Arbeit ist daher weder bei "gutem" noch bei "schlechtem" Personalschlüssel irgendetwas ausgesagt. Vielmehr steht sie - im Rahmen der Möglichkeiten, die der Personalschlüssel bietet - beständig neu zur Disposition: Wer sie beständig durch praktischen Zwang einfordern muß, ist der Bewohner als Mitglied einer Gruppe, in der die anderen ebenso Pflege und Betreuung brauchen - wenn auch evtl. in sehr unterschiedlichem Ausmaß.

Planung und Engagement

Dies bedeutet ein vages Maß, was die Qualität der Arbeit betrifft, aber mir ist es wichtig, das einmal klar herauszustellen.

Im Personalschlüssel ist der einzig feste Bezugsrahmen dafür gegeben, wie intensiv die Arbeit sein soll. Allerdings nur der Rahmen, der daher sehr unterschiedlich ausgefüllt werden kann. Was heißt das für die Betreuungsinteraktion, als für die Beziehung der Betreuer zum Bewohner? Wie und wann erscheint dabei die Frage, ob jetzt die Leistung ausreichend ist? Wie wird diese Frage praktisch verhandelt?

Da ergibt sich eine notwendige Konsequenz aus dem Ganzen: Ich meine, es kommt hier notwendig zu einem personalen Anspruch an den Betreuer in dem Sinn, daß jeder sich ganz persönlich und immer wieder neu genötigt sieht, Grenzen zu setzen. Jetzt wird plötzlich auf einen Punkt Wert gelegt, der sich jeder Planung entzieht. Wenn man so will, zeigt sich jetzt, daß unsere Arbeit an sehr, sehr vielen Punkten von individuellen Zufällen abhängig wird.

Ähnlich ist das mit der Beziehung zum Bewohner: Der eine mag seine Bedürftigkeit deutlich zur Geltung bringen können, der andere kann dies nicht und wird so tendenziell übersehen.

Die Personalfrage ist auf der Grundlage dieser Bedingungen zu einer ganz individuellen, zufallsbestimmten Sache geworden, die vor dem Hintergrund einer durchaus fest geregelten und kontrollierten Arbeitszeitplanung abläuft.

Grenzen in der Arbeit

Der Arbeitsplatz des Behindertenbetreuers tendiert von sich aus dazu, an seine Grenzen zu führen bzw. "Grenzdiskussionen" zu provozieren - wo immer praktisch dann vom einzelnen die Grenze gesetzt wird. Darin unterscheiden sich die Menschen gerade sehr stark.

Ich meine, bis hierher dargelegt zu haben, warum es meiner Überzeugung nach aus der bisherigen, ausschließlich nach Personalschlüssel geplanten Ökonomie zum "burn-out" kommt. Der Betreuer, der sich ständig fragen muß: "Kann ich mir die oder jene Anstrengung subjektiv, privat noch leisten", der ist auf dem Weg zum burn-out. Und derjenige, der die Endstation erreicht hat, der ist entweder schon gegangen oder er ist in die innere Emigration geflüchtet. Mir ist wichtig, daß man dieses Problem im Zusammenhang mit den betriebswirtschaftlichen Faktoren deutlich sieht, denn bei dieser Art der Arbeit entscheidet jeweils der einzelne über seinen Einsatz, und zwar in einer Art, daß er sich ständig fragt: "Bin ich auch wirklich an meine Grenzen gegangen? Hätte ich nicht doch noch das oder jenes leisten können? Wieso bin ich denn jetzt schon nach Hause gegangen und habe, unverantwortlich wie ich bin, die Kelle um fünf Uhr fallenlassen?"

Fachliche Kriterien — "Objektivität als Maßstab"

Nachstehender Katalog grundsätzlicher Lebens- und Arbeitsbereiche ist aufgrund eines Projektes im Schwerstbehindertenbereich entstand. Von daher muß ich mit einigen Argumenten auf diesen Bereich einschränken. Es gibt kein "Bedürfnis Behinderter", sondern nur menschliche Bedürfnisse. Es sollen von daher fachliche Kriterien für Lebensqualität, Formen des Lebens und Erlebens beschrieben werden, die im ganz gängigen Erwachsenenleben ebenso aufzufinden sind:

Organismischer Zustand: Das ist der erste und grundlegende Gegenstand unserer Arbeit. Auf ihn richtet sich die Pflege bzw. Selbstpflege des Menschen.

Selbstbewegung (Bewegungsbedürfnis nach Stimmung)

Die Lebensform eines Menschen, in der er sich bewegt, wie es seiner individuellen Wachheit entspricht. Das zielt auf die Lebensäußerungen, die normalerweise mit "freier" Bewegung bezeichnet werden, eine grundlegende Form des Lebens und Erlebens.

Effektgeleitete Betätigung (Bedürfnis nach Aufrechterhaltung angenehmer Reize, Betätigungsbedürfnis): Die Sinnlichkeit und die Betätigung in allen Formen der Sinnlichkeit ist mit dieser Lebensform gemeint.

Zu jeder dieser "Lebensformen" kann angegeben werden, wie sie sich zeigen und sich optimal fördern lassen. Es lassen sich von diesen Begriffen her Mangelzustände definieren und am konkreten Lebens- und Arbeitsprozeß aufzeigen.

Diese grundlegenden Formen sind Lebensbereiche, wie sie jeder Erwachsene genauso agiert und kennt: Leiblichkeit, Selbstbewegung, Bewegung, Körperlichkeit in der Bewegung tritt heutzutage immer mehr in den Vordergrund. Der dritte Punkt bezieht sich auf "Effekte", nämlich alles, was mit den Sinnen und dem Gefühl in unmittelbarer Weise zu tun hat. Diese Lebensformen treten bei behinderten Menschen oft in der Form der sogenannten "Stereotypen" auf.

Es sind sich beständig und gleichförmig wiederholende Betätigungen. Wenn Sie ihr eigenes Leben untersuchen, merken Sie, daß es zu jeder Zeit - im guten Sinn - recht gleichförmige Betätigungen kennt: Die Unterhaltungsformen z. B. haben meisten diesen stereotypen Charakter an sich, denken Sie nur an den Tanz. Die äußerst gleichförmige Art, sich dabei zu bewegen, würde ich auch als Stereotypie bezeichnen.

Modell für Lebensformen und Kriterien für Lebensqualität

Es ist ein nichtdefizitäres Modell für Lebensformen und Kriterien von Lebensqualität bei behinderten Menschen gefordert worden, die sich sowohl im behinderten wie im nicht behinderten Leben vorfinden. Sie finden sich bei behinderten Menschen in einer Art, die wir zum Teil allzu schnell zu verachten bereit sind. Wir finden das nicht lustig, wenn ein behinderter Mensch den ganzen Tag mit einem Klötzchen in einer Schachtel klappert. Aber doch ist diese Unterhaltung vom Wesen her nichts anderes als das, was wir alle täglich tun.

Wir müssen Kriterien - im Sinne einer wissenschaftlich fundierten Systematik - finden, die allgemein für alle Menschen, gleich welchen Alters, gleich welcher Behinderung, gelten.

Pädagogik heißt primär Förderung der vorhandenen Lebenskräfte und nicht Aufbau "höherer" Fertigkeiten.

Für den organismischen Zustand stehen die Begriffe "Gesundheit", "physische Beruhigung". Man kann jede dieser Lebensformen als Lebensinhalt - seine Leiblichkeit leben -, aber auch pädagogisch verstehen.

Was kommt raus, fragt man dann, wenn man in der Gymnastik die Bewegung fördert? Körperkontrolle kommt raus. Aber was ist die Lebensqualität dabei? Bewegungsfreude, aber über sie läßt sich sehr wenig "Nützliches" sagen. Immer die Frage, was kommt raus? Und nicht: Was ist drin, was ist es? Was bringt die Förderung mehr an Lebensqualität?

Fördern Sie also das, was die vorfinden, und dann ergibt sich ein pädagogischer Nutzeffekt, wenn es denn unbedingt sein muß. Das halte ich vom Prinzip her, ohne über die Einzelheiten zu sprechen, für einen wichtigen Gedanken.

Genauso ist es beim effektgeleiteten Verhalten. Ein behinderter Mensch klappert ständig mit dem Löffel o.ä., irgendwie gefällt ihm das Geräusch. Er ist fasziniert von dem Klang, von dem Blitzen, er ist fasziniert von dem Rieseln des Sandes durch die Finger, das macht sein Vergnügen aus. Klar. Was kommt raus dabei?

Es kommt das raus, was man Geschmackbildung nennt. Das kann man jetzt als Ziel ins Curriculum schreiben, aber da, meine ich, hätten wir wiederum fehlerhaft pädagogische Kriterien der Betreuung angewandt, wenn wir von vornherein auf das zielen würden, was rauskommt. Bei vielen Menschen läßt sich kein "Geschmack" bilden, wie wir ihn verstehen, und in die Oper wird ein behinderter Mensch wahrscheinlich nie gehen - ich auch nicht. Förderung dessen, was vorhanden ist, ist der Königsweg zum "Mehr". Andererseits ist die Förderung des Lebens - das wir vorfinden - unser Auftrag.

"Betreuungsbedarf" ist ein bleibender Anspruch und keine "Abfindung".

Zur nächsten Kategorie, der "gewohnheitsgeleiteten Betätigung", kann man fragen: Was kommt raus, wenn jemand in einem ganz grundlegenden Sinn Geschmack gebildet hat und für den Geschmack Betätigungsmöglichkeiten bekommt?

Es ergibt sich das, was man "Zuhause-Sein" nennt, dazu gehören die Lieblingsdinge, Lieblingspersonen und Liebblingstätigkeiten. Da hat man sich an einen Gegenstand gewöhnt und es gibt einen positiven Wiederhall, wenn man ihn sieht, berührt oder auf ihn schlägt, er gehört jetzt zu dem Inventar meines "Zuhauses".

Wenn wir das erleben, kommen wir zu einem positiven Bezug zu unserer personellen und dinglichen Welt. Sie bedeutet jetzt "etwas" für uns. Diese grundlegende Form des Erlebens ergibt ein wesentliches neues Kriterium für den Betreuungsaufwand.

Es ist eine Mindestforderung der Pädagogik, daß behinderte Menschen zu uns und zur "Welt" eine "Beziehung" haben, oder anders, daß sie lebenspraktische Fertigkeiten lernen und - in dieser Welt integriert - ausüben sollen.

Die "gewohnheitsgeleitete Betätigung" ist die zentrale Lebensform, die Wohnen und Be-wohnen beschreibt und bei der man auch wieder nicht fragen sollte: "Was kommt raus, wenn jemand sich zu Hause fühlt?" In einer solchen Frage steckt auch eine meist falsche Hoffnung, nämlich: "Wenn ich jemand erziehe, daß er sich die Zähne putzt und sich anzieht und so weiter, dann ist er aufgeräumt."

Das Gegenteil ist der Fall, denn wenn jemand lebenspraktische Fähigkeiten hat, dann tut er etwas mit diesem neuen Können. Und ob das im Sinn der Betreuer ist, das ist eine ganze große Frage, denn: Kaum lehrt ihr jemanden laufen, dann läuft er euch davon. Damit wird Förderung für die Betreuer vom Resultat her eine Belastung, denn sie läßt "Anspruchsdenken" entstehen.

Neben das Prinzip der Allgemeinheit und des Eigenwerts einer Lebens- und Erlebensform setzte ich daher als drittes das Prinzip des Anspruchs auf - mit der Förderung - wachsende Ressourcen. Konsequenz aus einer lebenspraktischen Selbständigkeit im Wohnen durch das Be-wohnen: Der Bewohner wird neugierig, sobald er sich in solcher Weise "einrichten" konnte. Er selbst ist nun in seiner darstellenden, gestalterischen Tätigkeit gefordert, entwickelt Interessen, die über das Wohnungsleben hinausgehen, sucht Modelle, ahmt Modelle nach und wird darüber auch einen "eigenen Stil" im Wohnen, Kleiden, Spielen usw. finden. Und der wird einen Anspruch anmelden, in der Gestaltung des Wohngruppenlebens seine Formen einzubringen. Er hat einen Anspruch entwickelt, selbst mitzumachen.

Mitbestimmung und Mitarbeit bei dem, was natürlich jetzt nicht mehr nur die Gestaltung seiner subjektiven Lebenswelt, sondern was das Gruppenleben insgesamt betrifft. Die Einbindung in Einrichtungen und Dienste, die Verteilung der Ressourcen in diesen Zusammenhängen usw. Mit meinen individuellen Gestaltungsmöglichkeiten habe ich als Bewohner meine subjektive Lebenswelt gleichsam für mich und bekomme das Problem, mit anderen subjektiven Lebenswelten zusammenleben zu müssen, d.h. ich habe das Interesse nach Mitbestimmung und danach, über meinen eigenen Tellerrand hinwegzublicken.

Wie können fachliche Kriterien der Betreuung aussehen?

Sie müssen in ihrem Allgemeinheitscharakter gesehen werden, als Kriterien der Lebensqualität, wie sie jeder Mensch hat, d.h. sie sollen also nicht defizitär gefaßt sein.

Sie dürfen nicht pädagogisch in dem Sinn sein, daß man ständig fragt: "Kommt der auch weiter?", sie müssen also den Eigenwert jeder Lebens- und Erlebensform sichern, ohne sich gleich in der Frage nach möglichen Fortschritten relativieren zu lassen.

Sie müssen die Eigenart menschlicher Bedürfnisse und ihrer Entwicklung berücksichtigen, sie sind - im guten und berechtigten Sinne - Anspruchshaltungen an die individuelle Lebenswelt und dies um so mehr, als eine Förderung möglich ist.

"Berechnung von Betreuungsbedarf"

Für die Berechnung von Betreuungsbedarf sollten, um der "Festschreibungstendenz" zu entgehen, zwei getrennte Argumentationslinien verwendet werden, ohne die besonderen Bedingungen der Arbeitsorganisation einer Gruppe/Einrichtung zu übersehen. Die erste Argumentationslinie für Betreuungsbedarf muß von den praktischen Verhältnissen in der betreuenden Arbeit und der Kooperation im Team ausgehen.

Die zweite Argumentationslinie muß ihren Ausgang nehmen von den - oben kurz und beispielhaft erläuterten - Kriterien der Lebensqualität. Die Trennung dieser beiden Argumentationslinien scheint methodisch vor allem deshalb wichtig, weil die vorschnelle Orientierung am sog. "Sachzwang", der meist aus Argumenten zur Arbeitsorganisation, ihrer ökonomischen Beschränkung usw. kommt, vermieden werden soll. Im ersten Schritt der Berechnung des Betreuungsbedarfes müssen Aussagen über Erscheinungsform, Individualität und Bedürftigkeit des behinderten Menschen möglichst getrennt werden von den Aussagen darüber, was unter den gegebenen Verhältnissen (Strukturen, Konzeptionen, baulichen und personellen Voraussetzungen usw.) realisierbar erscheint.

In einer solchen Methode findet sich also einerseits etwas, das man "gebundene Planung" nennen könnte, in der die Arbeitsorganisation der Gruppe (Arbeitszeitformen, strukturelle Einbindung oder Selbständigkeit, Gruppengrößen, bauliche Verhältnisse, konzeptionelle Vorstellungen) der jeweiligen Einrichtung usw. berücksichtigt werden. "Gebunden" nenne ich diese Planung, weil sie von spezifischen historischen Gegebenheiten, strukturellen Gegebenheiten, Konzeptionen der Träger und sozialpolitischen Entscheidungen bestimmt ist, und nicht von der Individualität der jeweiligen behinderten Menschen.

Daneben findet sich eine zweite Argumentationslinie, die man "freie Planung" nennen könnte, da sie von einem theoretischen Konzept dessen ausgeht, was für die einzelnen Bewohner/innen, in ihrer Persönlichkeit und Behinderung Lebensqualität ausmacht. Die freie Planung hat demnach als empirischen Bezugspunkt den einzelnen Menschen, die gebundene Planung hat als empirischen Bezugspunkt die spezifische Wohnkonzeption, das Betreuer-team in seiner Kooperation und Arbeitsleistung, auch mit übergeordneten Strukturen.

Theoretische Bezugspunkte für die "freie Planung" sind die genannten Kriterien der Lebensqualität, für die "gebundene Planung" unterschiedliche Gruppen-/Wohnkonzeptionen.

Beide Argumentationslinien ergeben Zahlen: Einerseits "Vorgabewerte" aus der gebundenen Planung, also Zeitangaben für die Verrichtung spezifischer Pflege- und Betreuungstätigkeiten an einem behinderten Menschen pro Tag. Andererseits "Intensitätswerte" aus der freien Planung, die die Vorgabewerte aus der gebundenen Planung gewichten, erhöhen bzw. vermindern (auch bezogen auf den täglichen Betreuungsbedarf). Diese Intensitätswerte ergeben sich aus der Erscheinungsform des/der einzelnen Bewohners/Bewohnerin, die nach pädagogischen und andragogischen Kriterien betrachtet wird und einen Schluß auf betreuende Arbeiten von spezifischer Qualität und Quantität möglich machen.

Beide Argumentationsstränge haben quantitative und qualitative Ergebnisse:

- Wohn-/Arbeitsorganisationskonzeption und Vorgabewerte für die betreuenden Tätigkeiten in der jeweiligen Wohnkonzeption,
- betreuende Arbeiten spezifischer Qualität für den einzelnen Menschen und Intensitätsfaktoren pro Bewohner, die den relativen Betreuungsaufwand für den einzelnen Bewohner gewichten.

Freilich haben diese beiden Argumentationslinien enge Bezüge. So dürfen vorhandene Gruppengrößen, Arbeitszeitstrukturen und Konzeptionen von fachlichen Überlegungen, die auf Lebensqualität und die Persönlichkeit der Bewohner verweisen, nicht unberührt bleiben. Daher müssen für Gruppenkonzeptionen und Arbeitsstrukturen in der gebundenen Planung mehrere Typen aufgestellt und deren Wirkung auf die Lebensqualität des Bewohners bedacht werden: Wird z. B. mit vielen Teilzeitkräften gearbeitet, so leidet die Kontinuität der betreuenden Beziehung während des Tages, die Betreuer geben sich beständig "die Klinke in die Hand", die Koordination wird erschwert und verunmöglicht usw.

Idealtypische Gruppen

Die einzelne Gruppe, die es jeweils zu untersuchen gilt, muß einer dieser Typen zugeordnet und entsprechend der Kritikpunkte, die sich daraus ergeben, in ihrer Konzeption verändert werden.

Die neuen Vorgabewerte sind dann aus der neuen Gruppenkonzeption, für die sich die planende Einrichtung bzw. der planende Dienst aufgrund dieses Vergleichs entscheidet, abzuleiten.

Das größte fachliche Problem liegt in der Aufstellung solcher "Idealtypen" der Gruppen- und Arbeitsorganisationskonzeptionen. "Ideal" heißt hier nicht "gut" i. S. einer Wertschätzung, sondern meint eine Schematisierung, Charakterisierung und Vereinfachung solcher Konzeptionen, wie sie sich aus vielen empirischen Varianten "stilisieren" lassen. Grundlegende Typen hierfür wären wohl primär charakterisiert durch die strukturelle Einbindung und die Gruppenstärke.

Die strukturelle Einbindung bezieht sich wesentlich auf die verwalterische und die hauswirtschaftlich-technische Selbständigkeit einer Wohneinheit bzw. deren Eingebundenheit in die Struktur einer Einrichtung:

- selbständige Wohnformen
- gemischt selbständig/eingebundene Wohnform
- eingebundene Wohnform

Die Gruppenstärke kann in drei Kategorien unterschieden werden:

- Einzelwohnen
- Kleingruppe (ca. 4 Bewohner), autonom oder
- Großgruppe (ca. 8 Bewohner)

Es liegen dieser Methode der Planung - für den Teil der "gebundenen Planung" - drei mal drei Typen von Wohnkonzeptionen zugrunde, also neun unterschiedliche Wohnkonzeptionen, die unterschiedliche Formen der Arbeitsorganisation der Betreuerteams nach sich ziehen und damit unterschiedliche Vorgabewerte für Betreuungstätigkeiten (Pflege-, Haushalts-, Beschäftigungs- und Fördertätigkeiten usw.) ergeben.

Es ist das Anliegen einer empirischen Erhebung, für diese neun Gruppen (durch Zeitmessungen und qualitative Feldstudien) die Vorgabewerte sämtlicher zentraler Betreuungsarbeiten zu bestimmen. Dies setzt natürlich das fachliche Urteil darüber voraus, daß die im empirischen Einzelfall einer solchen Erhebung angetroffene (Tages)Besetzung jeweils für diese Gruppe angemessen ist (siehe "Kriterien der Lebensqualität").

So kompliziert ein solches Verfahren, insbesondere in der "gebundenen Planung", erscheinen mag, es macht durch die einmalige Aufstellung solcher "Typen" die Argumentation für die Übernahme der in diesen Gruppen vorgefundenen Werte bzw. für die Abweichung von diesen Werten durchsichtig. Die weitere Frage, welche kontinuierliche Grundbesetzung (Tagesbesetzung) solches Wohnen nötig hat, ergibt sekundär die Notwendigkeit einer fachlichen Argumentation zur Besetzung, zu den Folgen von Unter- und Überbesetzung:

- "Pflegegruppe": Die Tagesbesetzung erlaubt nur die Erledigung des "Nötigsten".

- "Beziehungsgruppe": Die Tagesbesetzung erlaubt alltägliche Förderung und eine Kontinuität persönlicher Beziehungen zwischen Betreuer und Betreutem.
- "Betreuergruppe": Gruppe mit - arbeitsorganisatorisch - ungünstig hoher Zahl an Betreuern, die die Probleme der Koordination der Arbeit in den Vordergrund treten lassen und damit Pflege, Beziehungsgestaltung und Förderung erschweren.

Diese letzte Dreiteilung scheint als dauerhafter Maßstab und Bezugspunkt notwendig, da sie eine Abweichung von den Vorgabewerten aus den obigen neun "Idealtypen" nach Gruppengrößen/Selbständigkeit bzw. Eingebundenheit diskutierbar macht. Diese Abweichungen können sich aus aktuellen Bedingungen der jeweiligen Einrichtungen/Dienste (tariflicher, baulicher, personeller Art) oder aus der Gesamtrechnung ergeben, wenn die Intensitätsfaktoren aufgrund des Erscheinungsbildes der einzelnen Bewohner die Tagesbesetzung zu sehr erhöhen bzw. vermindern.

Aus den so gewonnenen Vorgabewerten und ihrer Gewichtung durch die Intensitätsfaktoren wird in einem weiteren Schritt die tatsächliche Tagesbesetzung qualitativ bestimmt und quantitativ errechnet und über die entsprechenden Argumente tariflicher bzw. arbeitsorganisatorischer Art und die Überlegungen zur Qualität des Arbeitsplatzes, zur fachlichen Qualifikation und Begleitung in einen Personalbedarf/Jahr umgesetzt.

Ökonomie und Lebensqualität

Das Leben behinderter Menschen, das sich nicht nach einem ökonomischen Maßstab betrachten läßt, das, gesellschaftlich gesehen, notwendige Unkosten macht, das man also nicht danach befragen kann, was an "Fortschritten" im ökonomischen Sinne rauskommt, dieses eben muß man streithaft verteidigen und ausbauen. Viele Pflegesatzverhandlungen richten sich allzusehr nach den "Gegebenheiten", indem sie sich beinahe ausschließlich an den Ausgaben vergangener Jahre und irgendwelchen Vergleichswerten orientieren. Ihnen fehlt die fachliche Orientierung. Pflegesatzverhandlungen, aber auch innerbetriebliche Planungen, brauchen jedoch durchsichtige, fachlich begründete und der Komplexität des Themas angemessene Entscheidungsvorlagen und Argumentationslinien für den Betreuungsbedarf. Der Kostenträger sollte solche "Verhandlungen" nicht als Gegnerschaft sehen können, sondern als einen notwendigen Reibungspunkt, der entsteht, wenn man Lebensqualität und Ökonomie zu vereinen sucht - auch wenn man sich im Prinzip der Sache miteinander einig weiß. Und der Kostenträger hat die Aufgabe, diesen Reibungspunkt auszuhalten, genauso wie Betreuer, gleichsam "weiter unten" in der Hierarchie, gezwungen sind, diese Reibungspunkte gegenüber Kollegen, Untergebenen und Bewohnern durchzustehen.

Wir dürfen uns nicht betriebswirtschaftlichen und ökonomischen Argumenten verschließen: Sie sind Teil unserer Fachlichkeit, oder sollten es zumindest sein.

Denn eines bleibt bei alledem klar: Um die Berechnung in Zeit und Personalstellen und die fachliche Legitimation der Kosten kommen wir nicht herum. Wir müssen berechnen und belegen. Wir müssen berechnen, indem wir beständig die genannten Kriterien für Lebensqualität gegenhalten. Und je überzeugender die sind, desto mehr Hoffnung können wir haben. Es ist dagegen ganz etwas anderes, über die Resultate dieses Streits zu sprechen, denn es hängt, wie jeder weiß, nicht nur von unseren fachlichen Argumenten ab, sondern ist auch Ergebnis politischer Prioritätensetzung. Und für diese politische Prioritätensetzung in unserem Sinn muß gestritten werden. Das ist auch eine politische Tat, nur, uns, soweit wir Pädagogen sind, bleibt nichts anderes übrig, als sozusagen im Vorgriff mit uns selbst zu streiten und uns über die fachlichen Kriterien Klarheit zu verschaffen - so komplex das auch erscheinen mag, so schwer uns der Konsens auch fällt.