

# Management Center Innsbruck

Lehrgang General Management 2002/03

---

Projektarbeit zum Lehrstoff *Projektmanagement*

**Zusätzliche Personalressource für Altersheim Ebbs:**

## **ANGEHÖRIGE HELFEN**

Eingereicht bei Univ.-Prof. Dr. Richard Hammer

Eingereicht von Sebastian Geisler

Oberndorf 52

6341 Ebbs

Tel. (05373) 423 63 19 oder 427 09

Email: [ahebbs@tirol.com](mailto:ahebbs@tirol.com)

Innsbruck, 31. Dezember 2002

# Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| 1. Projektauswahl .....                               | 3  |
| 2. Projekttitel .....                                 | 3  |
| 3. Ausgangssituation.....                             | 4  |
| 4. Zur Vorgeschichte .....                            | 5  |
| 5. Die Stakeholder des Altersheimes Ebbs.....         | 6  |
| 6. Ziel des Projektes .....                           | 7  |
| 7. Projektorganisation.....                           | 8  |
| 8. Konzeptionalisierungsphase .....                   | 9  |
| 9. Umsetzungsphase .....                              | 10 |
| 9.1. Erste Phase: Mitarbeiterschulung .....           | 10 |
| 9.2. Zweite Phase: Angehörigenschulung .....          | 10 |
| 9.3. Dritte Phase: Umsetzung in Teilabschnitten ..... | 11 |
| 10. Terminplan .....                                  | 12 |
| 11. Finanzierungsplan.....                            | 13 |
| 12. Ausblick.....                                     | 14 |

## **1. PROJEKTAUSWAHL**

Bei der Erstellung einer Stärken/Schwächenanalyse wurde das Erfordernis weiterer Mitarbeiter für das Wohlbefinden der Altersheimbewohner festgestellt. Neben ehrenamtlichen Mitarbeitern wurden auch die Angehörigen als zusätzliches Mitarbeiterpotential (unentgeltlich) in der Betreuung, Pflege und Hauswirtschaft des Altersheimes Ebbs genannt.

## **2. PROJEKTTITEL**

Langtitel: Zusätzliche Personalressource für Altersheim Ebbs: Angehörige helfen

Kurztitel: Angehörige helfen

### 3. AUSGANGSSITUATION

Die maximal zur Verfügung stehenden Pflegezeiten im Altersheim sind durch eine Vorgabe des Sozialhilfeträgers *Amt der Tiroler Landesregierung* gedeckelt. Ausschließlich für pflegerische Tätigkeiten darf, abgesehen von Reinigung, Küche, Haustechnik, Verwaltung und Wäscherei, Personal angestellt und gebührenwirksam verrechnet werden. „Der Mensch lebt nicht nur vom Brot alleine“, so fühlt sich der Bewohner eines Altersheimes auch nicht nur wohl, wenn er eine medizinisch korrekte Pflege erhält und – um ein Stichwort zu gebrauchen- „warm, satt und sauber“ gepflegt wird. Die Lebensqualität des Bewohners im Altersheim steigt vor allem durch zusätzliche, über die medizinische Pflege hinausgehende Angebote, insbesondere im zwischenmenschlichen Bereich.

Mit den zur Verfügung stehenden Zeitwerten ist es dem Altersheim nicht möglich, mit dem Bewohner längere Spiele, Spazierfahrten etc. zu tätigen. Der Mitarbeiter leidet darunter, dass er zu wenig Zeit für diese notwendigen und das Allgemeinwohl und die Reaktivierung des Bewohners steigenden Aktivitäten im Tagesablauf verwirklichen kann.

Da die Sozialhilfebudgets sicherlich nur mehr ansteigen, um die Kosten für zusätzliche Pfleglinge zu berücksichtigen, dürfte es künftig zu keiner wesentlichen Verbesserung in der Zeitumessung je Pflegling kommen. Es sind daher zusätzliche Arbeitskräfte zu rekrutieren, die das Budget nicht belasten. Dies kann geschehen durch freiwillige soziale Dienste von Gruppierungen oder Einzelpersonen.

Was liegt näher, als auf das Potential der Angehörigen zurückzugreifen? Die Gewinnung der Angehörigen als unentgeltliche Mitarbeiter würde einen weiteren sehr positiven Nebeneffekt mit sich bringen. Viele Angehörige haben ein schlechtes Gewissen, dass sie die Pflege ihrer Eltern nicht selbst organisieren können. Durch eine Mitarbeit im Altersheim könnte hier eine Besserung erreicht werden. Sie würden erkennen, dass ihre Mithilfe eine große Steigerung der Lebensqualität ihrer zu Betreuenden bedeuten würde.

Die Angehörigen könnte das Betreuungspersonal auch von deren Aufgaben entlasten, so dass Freiräume für eine Weiterentwicklung in der Pflege und Rehabilitation geschaffen werden könnten.

## **4. ZUR VORGESCHICHTE**

Eine ehemalige Pflegedienstleiterin unseres Heimes hat dieses Projekt informell und intuitiv gestartet. Infolge Fehlens eines Projektmanagements war es jedoch nur ein Strohfeuer ohne Nachhaltigkeit. Alle und niemand waren zuständig für die erforderliche Projektbegleitung. Daher soll das Thema erneut aufgegriffen und implementiert werden.

Meines Wissens gibt es in Tirol nur eine Einrichtung, die die Angehörigenmitarbeit systematisch verfolgt und in den Tagesablauf integriert hat. Diese Einrichtung, das Notburgaheim in Innsbruck, soll daher gewonnen werden, im Steuerungsausschuss mitzuarbeiten.

## 5. DIE STAKEHOLDER DES ALTERSHEIMES

Vorerst werden die Stakeholder des Altersheimes Ebbs aufgezählt und in zwei Gruppen gegliedert. Die erste Gruppe ist für das Erreichen des Projektzieles unerlässlich, die zweite Gruppe nicht.

### a. In das Projekt unbedingt einzubeziehende Stakeholder:

- Angehörige
- Der Obmann des Gemeindeverbandes
- Die Bewohner (Wohnheimbewohner, betreutes Wohnen und Pflegebewohner)
- Hausärzte, Fachärzte, Physiotherapeuten, Apotheker, Krankenhaus.
- Mitarbeiter aller Bereiche: Pflege, Küche, Reinigung, Haustechnik, Verwaltung
- Pensionistenvereine

### b. In das Projekt nicht direkt einzubeziehende Stakeholder:

- Das Amt der Tiroler Landesregierung als Sozialhilfeträger
- Die Verbandsgemeinden mit ihren Gemeinderäten als Träger
- Krankenkassen
- Lieferanten
- Pflegegeldstellen
- Religiöse Betreuung (Pfarrer)

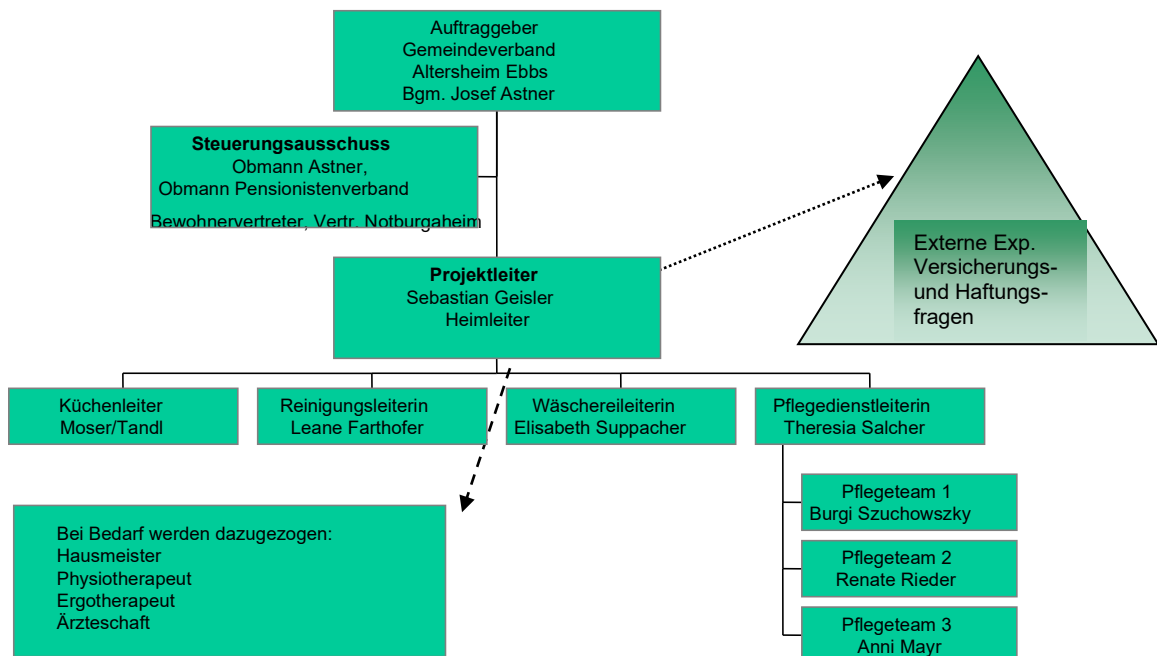
Die einzelnen Stakeholder betrachten die Notwendigkeit des Projektes unterschiedlich. Es gilt auch Ängste in der Mitarbeiterschaft abzubauen, dass die *zusätzlichen Mitarbeiter* nicht angestellt werden, weil sie schlecht arbeiten würden. Einige schlechte Erfahrungen in der Vergangenheit –Stichwort: Unzuverlässigkeit von Angehörigen, Übereifrigkeit - müssen aufgearbeitet und das Verständnis der Mitarbeiter für die spezielle Situation der Angehörigen verbessert werden.

## **6. ZIEL DES PROJEKTES**

Statt bisher sieben sporadisch mitarbeitende Angehörige sollen bis zum 31.12.2004 zwanzig regelmäßige Mitarbeiter aus dem Angehörigenkreis zur Verfügung stehen.

## 7. PROJEKTORGANISATION

Die Projektidee wurde zwischen Pflegedienstleitung, Heimleitung (Geschäftsführer) und dem Verbandsobmann diskutiert. Der Verbandsobmann beauftragte am 2.1.2003 den Heimleiter mit der Projektleitung, Zusammenstellung des Projektteams und Erarbeitung einer Grobplanung. Diese ist bis zum 1.10.2003 an den Verbandsobmann vorzulegen. Nach Diskussion mit dem Steuerungsausschuss und ev. erforderlichen Abänderungen ist das Projekt zur Genehmigung der Verbandsversammlung vorzulegen. Die Verbandsversammlung entscheidet im November 2003 endgültig über den Projektauftrag.



Es handelt sich um ein Matrixprojektmanagement. Diese Form wird gewählt, weil sie die spätere Umsetzung am besten ermöglicht.



## 8. KONZEPTIONALISIERUNGSPLAN

Das erweiterte Kernteam diskutiert in einer gemeinsamen Sitzung die Fragestellungen: wo ist der Angehörige eine Hilfe und welche Arbeiten sind dem Angehörigen je nach Begabung anzuvertrauen.

Folgende Inhalte werden beispielgebend aufgezählt:

- Essen eingeben
- Spazieren gehen
- Gespräche führen
- Spiele durchführen
- Basteln, handwerkliche Tätigkeiten
- Sterbebegleitung
- Cafeteria-Dienste
- Begleitung bei Bewohnerausflügen, Ressourcenbeistellung (z.B. Auto)
- Friseurleistungen, Maniküre
- Feinwäsche Bewohnerbekleidung, Wäschereiausesserungsarbeiten
- Kleintierbetreuung
- Innenausgestaltung von Zimmern, Dekoration nach Jahreszeiten
- Musizieren oder Gewinnung von Musikern für Auftritte im Heim
- Nacharbeit im Haus, wenn Bewohner verstorben ist, ev. Integration im Haus für nachfolgende Bewohner

In der Folge wird ein Anforderungsprofil für Angehörige als Mitarbeiter erstellt. Es differenziert sehr je nach zu leistender Tätigkeit. Es ist allen Beteiligten bewusst, dass spezielle Hilfestellungen wie die der Sterbehilfe unbedingt eine Begleitung durch eigene oder durch externe Mitarbeiter erfordert.

## 9. UMSETZUNGSPHASEN

Das Projekt wird in drei Phasen umgesetzt:

### 1. Phase **Mitarbeiterschulung**

Die Mitarbeiter des Altersheimes sind vorerst zu überzeugen, dass mitarbeitende Angehörige keine Belastung, sondern eine Hilfe für die Bewohner und für sie selber sind. Diese Überzeugungsarbeit geschieht durch eine eingehende Mitarbeiterschulung. Den Mitarbeitern soll bewusst werden, dass sie die Förderer und Betreuer der Angehörigen sind.

Die Mitarbeiter sind zu informieren, dass sie jederzeit die Bereichsleitung kontaktieren können, wenn dies erforderlich erscheint. Dies jedenfalls dann, wenn eigene oder fremde Überforderung spürbar ist.

Weiters bedarf es externer Schulungen in Spezialgebieten wie der Sterbebegleitung. Zudem sind einzelne Mitarbeiter im Bereich Konfliktlösungskompetenz zu schulen.

### 2. Phase **Angehörigeninformation und -schulung**

- a. Die Angehörigen sind gesamt schriftlich über das Projekt zu informieren und zur Mitarbeit einzuladen; in dem Schreiben wird angekündigt, dass Mitarbeiter des Altersheimes das Gespräch suchen werden bzw. dass die Angehörigen mit ihren Ideen zur Mitarbeiterschaft kommen können
- b. Das beste Instrument Mitarbeiter zu gewinnen ist das Angehörigengespräch; zu diesem Zweck werden die potentiellen Angehörigen auf die einzelnen Mitarbeiter aufgeteilt; die Mitarbeiter führen mit jedem Angehörigen ein Erstgespräch und schätzen die Bereitschaft zur Mitarbeit ab
- c. Angehörigenabend und Information über das bisherige Ergebnis
- d. Schulung der Angehörigen in Gruppen in den verschiedenen Aufgabengebieten.
- e. Praktische Anleitung durch unsere Mitarbeiter
- d. Reflexion über die Angehörigenarbeit und Gespräch mit dem Angehörigen über deren Arbeit.

### **3. Umsetzungsphase in Teilabschnitten**

Die in der Konzeptionalisierungsphase angeregten Mitarbeitsmöglichkeiten werden in drei Gruppen eingeteilt:

#### **a. Hauswirtschaftliche Tätigkeiten und persönliche Kontakte**

- Cafeteria-Dienste
- Feinwäsche Bewohnerbekleidung, Wäschereiausbesserungsarbeiten
- Innenausgestaltung von Zimmern, Dekoration nach Jahreszeiten
- Kleintierbetreuung
- Kochen und Backen auf den Stationen zu bestimmten Anlässen

#### **b. Betreuungsmaßnahmen**

- Friseurleistungen, Maniküre
- Basteln, handwerkliche Tätigkeiten
- Spiele durchführen
- Musizieren oder Gewinnung von Musikern für Auftritte im Heim
- Begleitung bei Bewohnerausflügen, Ressourcenbeistellung (z.B. Auto)
- Gespräche führen
- Spazieren gehen

#### **c. Pflegerische Maßnahmen**

- Sterbebegleitung
- Essen eingeben
- Nacharbeit im Haus, wenn Bewohner verstorben ist, ev. Integration im Haus für nachfolgende Bewohner

Da jeder Angehörige individuell zu betrachten ist und auch seine Kompetenz in den oben angeführten Bereichen unterschiedlich ist, erfolgt die Umsetzung je nach Bedarf.

# 10. TERMINPLAN

| Text/Monate   | 2002 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 2003 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|---|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|   | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Projektumsetzung  |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Angehörigenschulung                                       |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Mitarbeiterschulung                                       |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Beschluss Verbandsversammlung                             |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Vorlage an Verbandsversammlung                            |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Vorlage an Obmann<br>Steuerungsausschuss,<br>Entscheidung |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Terminplan  |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Finanzplan  |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Konzeptionalisierungsphase                                |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Grobplanung   |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Zusammenstellung Kernteam                                 |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Projektauftrag durch Obmann                               |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

▲ Meilensteine/Eckpunkte

Als externer Experte wird im August 2003 der Versicherungsvertreter unseres Versicherungsunternehmens wegen etwaiger Haftungsfragen kontaktiert.

Nach Erreichung eines jeden Meilensteines erfolgt eine Projektkontrolle (Review) durch das Projektteam.

## 11. FINANZIERUNGSPLAN

Wie bereits angeführt, kann der interne Zeitaufwand nur über den bestehenden Personalstand abgedeckt werden. Die Mitarbeiter sind daher angehalten, die für das Projekt erforderliche Zeit intern einzusparen. Dies bedeutet für das ganze Projekt eine große Herausforderung. Bei Erreichen des Projektzieles überwiegt der Nutzen jedoch erheblich.

| Text/Anzahl-Satz            | Pers. | Stund. | Gesamtstunden | Satz | Sachaufw. | Ext. Kosten | Summe         |
|-----------------------------|-------|--------|---------------|------|-----------|-------------|---------------|
| Sachaufwand Schulungen etc. |       |        |               |      | 200       |             | 200           |
| Sekretariatsaufwand         | 1     | 20     | 20            | 45   | 200       |             | 1.100         |
| externe Schulungen          | 10    | 2      | 20            | 100  |           | 2.000       | 2.000         |
| Projektumsetzung            | 40    | 3      | 120           | 45   |           |             | 5.400         |
| Angehörigenschulung         | 30    | 3      | 90            | 45   |           |             | 4.050         |
| Mitarbeiterschulung         | 50    | 3      | 150           | 45   |           |             | 6.750         |
| Steuerungsausschuss         | 3     | 4      | 12            | 60   |           |             | 720           |
| Terminplanerstellung        | 1     | 3      | 3             | 60   |           |             | 180           |
| Finanzplanerstellung        | 1     | 3      | 3             | 60   |           |             | 180           |
| Grobplanung                 | 5     | 10     | 50            | 50   |           |             | 2.500         |
| Projektteambildung          | 5     | 3      | 15            | 50   |           |             | 750           |
| Projektvorarbeiten          | 1     | 5      | 5             | 60   |           |             | 300           |
| <b>Summe</b>                |       |        | <b>468</b>    |      |           |             | <b>24.130</b> |

## 12. AUSBLICK

Zu den nicht unerheblichen Projektkosten ist anzumerken, dass nicht nur die Zeiteinsparung bzw. zusätzliche Zeit für die Bewohner als Resultat gesehen werden kann. Die verschiedenen Schulungen tragen zur Sensibilisierung der Mitarbeiter als auch der Angehörigen bei. Dadurch wird die Motivation dieser Stakeholder entscheidend gesteigert.

Die Projektkosten werden trotz der überwiegend durch interne Einsparungen zu erfolgende Projektfinanzierung detailliert und in voller Höhe angegeben, damit allen Beteiligten bewusst ist, dass eine zielstrebige Umsetzung des Projektes unerlässlich ist. Dem Auftraggeber soll vor Augen geführt werden, dass sich die Mitarbeiter des Aufwandes bewusst sind und die Projektgenehmigung als Wertschätzung der gesamten Arbeit aller Mitarbeiter angesehen wird.

Dem Verfasser wurde durch diese Arbeit bewusst, dass ein Projekt dieser Größenordnung eine genaue Kosten/Nutzenabwägung, Planung und Projektüberwachung erfordert. Dem Verfasser wurde auch bewusst, dass eine „Projektitis“ dem Betrieb schadet. Nur ein realistisches, erreichbares und messbares Ziel würdigt einen derart großen Ressourceneinsatz.