

INHALT

Vorwort zur 4., aktualisierten Auflage	13
Einleitung	14
Begriffserklärungen	19
1.1 Pflege	19
1.2 Direkte Pflege	19
1.3 Mitarbeit bei ärztlicher Diagnostik und Therapie	20
1.4 Indirekte Pflege	20
1.5 Gesundheits- und Krankenpflegerin, Pflegeperson, pflegerische Bezugsperson, leitende Pflegefachperson und verantwortliche Pflegefachperson	21
1.6 Kunde	22
Veränderte Rahmenbedingungen in der Altenpflege	25
2.1 Gesetzliche Rahmenbedingungen	25
2.2 Lean Management	26
2.2.1 Kundenorientierung	27
2.2.2 Profilierung	27
2.2.3 Konzentration auf das Wesentliche	28
2.2.4 Qualitätsmanagement	28
2.2.5 Interne Kundenorientierung	28
2.2.6 Flache Hierarchien	29
2.2.7 Neues Führungskonzept	29
2.2.8 Teilautonome Teams	30
2.2.9 Offener Umgang mit Informationen	30
2.2.10 Permanente Qualifizierung	30
Arbeitsorganisation in der Altenpflege	32
3.1 Was ist Organisation?	32
3.2 Das Organisationsklima – die innere Umwelt	35
3.3 Organisationsspezifische Prozesse	35
3.4 Arbeitsgruppenspezifische Prozesse	36
3.5 Warum Arbeitsorganisation?	36
3.6 Aufbau- und Ablauforganisation	38

Teil 1: Strukturqualität – Wichtige Elemente der Aufbauorganisation

Zielorientiertes Arbeiten	40
4.1 Arten von Zielen	43
4.1.1 Grundsatzziele	43
4.1.2 Rahmenziele	43
4.1.3 Ergebnisziele	44
4.1.4 Persönliche Ziele und Organisationsziele	44
4.2 Ziele in der Pflegeplanung	45
4.3 Beispiele für quantitative und qualitative Ziele in Pflegeeinrichtungen	46
4.4 Maßnahmenplan	47
 Theoriegeleitetes Arbeiten	 48
5.1 Pflegemodelle	49
5.1.1 Das Modell »Henderson«	50
5.1.2 Das Modell »Roper«	51
5.1.3 Das Modell »Juchli«	52
5.1.4 Das Modell »Selbstfürsorge-Defizit-Theorie« nach Dorothea Orem	53
5.2 Das System der fördernden Prozesspflege nach Monika Krohwinkel	54
5.2.1 Rahmenmodell (Interessen, Ziele und Handlungsschwerpunkte von Pflege)	59
5.2.2 Pflegeprozessmodell	63
5.2.3 ABEDL*-Strukturmodell	64
5.2.4 Managementmodell	70
5.2.5 Qualitätsentwicklungsmodell	75
 Leitbildorientiertes Arbeiten	 77
6.1 Das Leitbild als grundlegende Orientierung	77
6.1.1 Beispiel-Leitbilder aus unterschiedlichen Einrichtungen und Bereichen der Altenhilfe	79
6.2 Umsetzung des Leitbildes	82
 Konzeptgeleitetes Arbeiten	 86
7.1 Konzeptentwicklung ist Chefsache	86
7.2 Qualitätshandbuch	88
7.3 Leistungsbeschreibung	89
7.3.1 Leistungsbeschreibung Betreuung und Pflege	89

Gesetzliche Regelungen als Rahmenbedingung für die Arbeit	100
8.1 Das Pflegeversicherungsgesetz	101
8.1.1 Vertragswerke der Pflegeversicherung und ihre Verflechtungen	104
8.1.2 Versorgungsvertrag nach § 72 SGB XI	105
8.1.3 Rahmenvertrag nach § 75 SGB XI	106
8.1.4 Wirtschaftlichkeitsprüfung (§ 79 SGB XI)	111
8.1.5 Finanzierung der Pflegeeinrichtungen (§ 82 SGB XI)	112
8.1.6 Ehrenamtliche Unterstützung (§ 82b SGB XI)	112
8.1.7 Bemessungsgrundsätze stationär (§ 84 SGB XI)	113
8.1.8 Pflegesatzverfahren (85 SGB XI)	115
8.1.9 Vergütungszuschläge für Pflegebedürftige mit erheblichem allgemeinen Betreuungsbedarf (87b SGB XI)	115
8.1.10 Zusatzleistungen (§ 88 SGB XI)	116
8.1.11 Grundsätze der Vergütungsvereinbarung der ambulanten Pflegeleistungen (§ 89 SGB XI)	118
8.1.12 Qualitätssicherung (§§ 112–117 SGB XI)	118
8.1.13 Pflege-Weiterentwicklungsgesetz (PfWG)	122
8.1.14 Pflegezeitgesetz (PflegeZG)	126
8.2 Das Heimgesetz (HeimG) und die landesrechtlichen heimgesetzlichen Regelungen	128
8.3 Das Wohn- und Betreuungsvertragsgesetz (WVBVG)	132
Finanzierung von Dienstleistungen in Einrichtungen der Altenhilfe	138
9.1 Finanzierung ambulanter Leistungen aus Sicht der Patienten	139
9.2 Finanzierung stationärer Leistungen aus Sicht der Bewohner	141
9.3 Finanzierung stationärer Einrichtungen aus Sicht der Einrichtung	153
9.3.1 Pflegeeinstufung und Begutachtungsrichtlinien (BRi vom 08.06.2009)	154
9.3.2 Ermittlung des Pflegebedarfs und Pflegestufencontrolling	161
9.3.3 Organisationsstandard: Ermittlung und Einstufung des Pflegebedarfs	170
9.3.4 Vordruck: Protokoll Bewohnerbegutachtung durch MDK	172
9.4 Personalbedarfsermittlung am Beispiel stationärer Einrichtungen	174
9.4.1 Ermittlung des notwendigen Pflegeaufwands (Netto-Pflegezeit)	176
9.4.2 Ermittlung der Jahresarbeitsstunden einer Mitarbeiterin für mögliche Netto-Pflege	178
9.4.3 Ermittlung der Anzahl der notwendigen Mitarbeiter	179
Organisationsstruktur in Einrichtungen der Altenpflege	182
10.1 Organisationsstruktur	182
10.1.1 Linie und Stab	183

Festlegung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten durch Stellenbeschreibungen	187
11.1 Organisationsstandard: Einsatz von Stellenbeschreibungen	189
11.2 Stellenbeschreibung Verantwortliche Pflegefachperson (PDL)	191
11.3 Stellenbeschreibung Wohnbereichsleitung (WBL)	196
11.4 Stellenbeschreibung Pflegefachperson	200
11.5 Stellenbeschreibung Pflegeperson	204
11.6 Stellenbeschreibung Betreuungsassistentin (§ 87b SGB XI)	207
11.7 Stellenbeschreibung Sozialer (Therapeutischer) Dienst	210
11.8 Stellenbeschreibung Hauswirtschaftsleitung (HWL)	215
11.9 Stellenbeschreibung Hauswirtschaftliche Servicemitarbeiterin im Wohn- und Pflegebereich	220
11.10 Stellenbeschreibung Qualitätsbeauftragter	223

Teil 2: **Prozessqualität – Wichtige Kernprozesse in der Ablauforganisation**

Organisation eines Wohn- bzw. Arbeitsbereichs in der stationären Pflege	230
12.1 Modelle der Pflegeorganisation	235
12.2 Bezugspersonenpflege	237
12.3 Nahtstelle »Pflegerische Bezugsperson«	239
12.4 Nahtstelle »Pflegefachperson – Pflegeperson«	240
12.5 Nahtstelle »Pflege – Hauswirtschaft im Wohnbereich«	245
12.6 Haftungsrechtliche Verantwortung im Rahmen der Arbeitsorganisation	249
12.7 Delegation ärztlicher Tätigkeiten	251
12.7.1 Organisationsstandard: Delegation ärztlicher Tätigkeiten	252
Konzept zur Planung der Betreuung und Pflege	256
13.1 Die Schritte im Modell des Pflegeprozesses	259
13.1.1 Erster Schritt des Pflegeprozesses: Informationssammlung	260
13.1.2 Zweiter Schritt des Pflegeprozesses: Erkennen von Fähigkeiten (Ressourcen) und Pflegeproblemen, Situationsbeurteilung und Prioritätensetzung, Festlegen der Pflegediagnose(n)	263
13.1.3 Dritter Schritt des Pflegeprozesses: Festlegen der Pflegeziele	268
13.1.4 Vierter Schritt des Pflegeprozesses: Planung von Maßnahmen	271
13.1.5 Fünfter Schritt des Pflegeprozesses: Durchführung und Dokumentation von Maßnahmen	274
13.1.6 Sechster Schritt des Pflegeprozesses: Wirkung von Pflegemaßnahmen beurteilen (evaluieren)	276

Pflegedokumentation	280
14.1 Organisationsstandard: Pflegeprozessdokumentation	299
14.2 Arbeitsanweisungen zur Pflegedokumentation	303
14.2.1 Arbeitsanweisung und Checklisten zum Schreiben von Pflegeberichten	304
14.2.2 Zusammenfassender Pflegebericht	307
14.2.3 Pflegeberichte zur psychosozialen Betreuung	308
14.2.4 Checkliste: Dokumentation Dekubitusrisiko	309
14.3 Evaluierung der Pflegeplanung und Pflegedokumentation	310
14.4 EDV-gestützte Pflegeplanung und Pflegedokumentation	319
14.5 Zeit- und Leistungserfassung	321
 Bewohnerbezogene Risiken und Gefahren in der Betreuung und Pflege	 328
15.1 Risiko: Mangelernährung	330
15.1.1 Rechtliche Rahmenbedingungen	330
15.1.2 Allgemeine Rahmenbedingungen in den Einrichtungen	332
15.1.3 Grundlagenwissen Ernährung, Energie- und Flüssigkeitsbedarf	334
15.1.4 Möglichkeiten zur Beurteilung des Ernährungszustandes mittels Body-Maß-Index (BMI) und Waist-to-Height Ratio (WHtR)	340
15.1.5 Pflegeplanung ABEDL* 7: Essen und Trinken	344
15.1.6 Was stuft der MDK als Qualitätsmangel (Pflegefehler) im Bereich Ernährung ein?	346
15.1.7 Versorgungsstandard Ernährung	352
15.2 Risiko: Sturz	354
15.2.1 Die häufigsten Sturzrisikofaktoren	356
15.2.2 Sturzprophylaxen	360
15.2.3 Mögliche Maßnahmen bei Sturzgefahr	361
15.3 Risiko: Dekubitus	368
15.4 Risiko: Kontraktur	377
15.5 Risiko: Alzheimer-Demenz	381
15.5.1 Demenz – Stadien und Symptome	383
15.6 Risiko: Schmerz	388
15.6.1 Schmerzanalyse und Schmerzbeurteilung	391
15.6.2 Strategien zur Behandlung des Schmerzes	402
 Standards in der Altenpflege	 405
16.1 Expertenstandards	406
16.2 Was Standards regeln	411
16.3 Einführung und Handhabung von Prozess-/Organisationsstandards	412
16.3.1 Organisationsstandard: Handhabung von Standards in der Pflege ..	413

Kommunikations- und Informationsprozesse	417
17.1 Dienstübergabe	418
17.1.1 Organisationsstandard: Dienstübergabe	419
17.2 Dienstbesprechung	421
17.2.1 Organisationsstandard: Dienstbesprechung im Pflege-/Wohnbereich	421
 Dienstplanung und Personaleinsatzplanung	 425
18.1 Ziel und Zweck des Dienstplans	426
18.2 Rechtliche Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren	426
18.2.1 Arbeitszeitgesetz (ArbZG)	427
18.2.2 Weitere rechtliche Rahmenbedingungen	429
18.2.3 Anforderungen der Qualitätsprüfungs-Richtlinie (QPR)	429
18.3 Formale Anforderungen an den Dienstplanvordruck und Hinweise zur Handhabung	430
18.4 Dienstplangrundformen	430
18.5 Arbeitszeitmodelle aus der Praxis	432
18.6 Stand-by-Dienst	437
18.7 Methodik der Dienstplanerstellung	439
18.7.1 Mit 10 methodischen Schritten zum Dienstplan	439
18.7.2 Organisationsstandard: Dienstplanerstellung	440
18.8 Dienstplanung per EDV	442
18.9 Urlaubsplanung	443
18.9.1 Organisationsstandard: Urlaubsplanung	445
18.10 Personaleinsatzplanung	447
18.10.1 Organisationsstandard: Personaleinsatzplanung	449
 Mitarbeiterführung	 453
19.1 Leitungsgrundsätze zur Mitarbeiterführung	455
19.1.1 Organisationsstandard: Leitungsgrundsätze zur Mitarbeiterführung	455
19.2 Mitarbeiter-Selbstprüfung	458
19.2.1 Organisationsstandard: Mitarbeiter-Selbstprüfung in der Pflege	458
 Mitarbeitergespräche	 460
20.1 Mitarbeitergespräche	460
20.1.1 Fehlzeitengespräch	460
20.1.2 Rückkehrgespräch	461
20.1.3 Abmahnungsgespräch	461
20.1.4 Beurteilungsgespräch	461
20.2 Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche	461
20.2.1 Vorbereitungsbogen für Mitarbeiter	463
20.2.2 Organisationsstandard: Mitarbeiter-Entwicklungsgespräche	464
20.2.3 Zielvereinbarung mit Mitarbeitern	466

Einarbeitung neuer Mitarbeiter	468
21.1 Organisationsstandard: Einarbeitung neuer Mitarbeiter im Pflegebereich	469
21.2 Checkliste: Einarbeitung neuer Mitarbeiter im Pflegebereich	473
21.3 Modell der sozialen Distanzzonen	476
Praktische Ausbildung von Altenpflegern in Einrichtungen der Altenhilfe	478
22.1 Lernziel: Rahmenablauf einer Pfl egetätigkeit	479
22.1.1 Rahmenablauf einer Pfl egetätigkeit	480
22.2 Lernziele: ABEDL*-Strukturmodell für das 1. Ausbildungsjahr	481
22.2.1 Lernziele: ABEDL* »Kommunizieren können«	481
Heimeinzug	484
23.1 Organisationsstandard: Heimeinzug	486
23.1.1 Checkliste: Heimeinzug	489
Umgang mit Arzneimitteln	492
24.1 Lagerung und Stellen der Arzneimittel	497
24.2 Verabreichen von Arzneimitteln	498
24.3 Verfallsdaten und Haltbarkeit	499
24.4 Organisationsstandard: Umgang mit Arzneimitteln	500
24.5 Vordruck: Überprüfung des Medikamentschranks	503

Teil 3: Ergebnisqualität – Qualität, Zielerreichung und Zufriedenheit

Qualitätsmanagement in Einrichtungen der Altenhilfe	508
25.1 Aufbauorganisation Qualitätsmanagement in Einrichtungen	517
25.1.1 Steuerungsgruppe	518
25.1.2 Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen Qualitätszirkelleiter (QZL)	518
25.1.3 Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen Prozessverantwortlicher (PV)	519
Die Pflegevisite und Fallbesprechung	522
26.1 Organisationsstandard: Pflegevisite	525
26.2 Leitfaden: Pflegevisite	527
Risiko-, Fehler- und Beschwerdemanagement	531
27.1 Das generische Fehlermodellierungssystem (GEMS)	533
27.2 Ohne Fehlermanagement kein Risikomanagement	534

27.3	Sofortmaßnahmen bei schwerwiegenden Fehlern	538
27.4	Fehlerprotokoll	538
Befragungen		542
28.1	Kunden-/Klientenbefragung	542
28.1.1	Fragebogen: Kunden-/Klientenbefragung	543
28.2	Mitarbeiterbefragung	547
28.2.1	Fragebogen für Mitarbeiter	547
Qualitätszirkel		550
29.1	Ausgangspunkte für die Arbeit mit Qualitätszirkeln	551
29.2	Die sieben methodische Schritte der Qualitätszirkelmethode	552
29.3	Zusammensetzung eines Qualitätszirkels	553
29.4	Bedingungen für die Arbeit mit Qualitätszirkeln	554
29.5	Qualitätszirkelbeispiel aus der Praxis	556
29.6	Vordruck: Maßnahmenvorschlag	561
Qualitätsprüfung durch den MDK		563
30.1	Vorbereitung auf die Qualitätsprüfungen	564
30.2	Checkliste zur Vorbereitung auf die Qualitätsprüfung	565
30.3	Ablauf und Durchführung von MDK-Prüfungen	567
30.4	Was wird in stationären Pflegeeinrichtungen geprüft?	568
30.4.1	Qualitätsbereich 1: Pflege und medizinische Versorgung	568
30.4.2	Qualitätsbereich 2: Umgang mit demenzkranken Bewohnern	569
30.4.3	Qualitätsbereich 3: Soziale Betreuung und Alltagsgestaltung	569
30.4.4	Qualitätsbereich 4: Wohnen, Verpflegung, Hauswirtschaft und Hygiene	569
30.4.5	Qualitätsbereich 5: Befragung der Bewohner	570
30.5	Was darf der MDK im Rahmen der Qualitätsprüfung?	570
30.6	Mitteilung der Prüfergebnisse	571
30.7	Die Qualitätsprüfungs-Richtlinie (QPR)	572
Ausblick		579
Abkürzungsverzeichnis		582
Glossar		584
Literatur		591