

Das Steuern personeller Ressourcen in der Pflege wird immer anspruchsvoller

Zum richtigen Umgang mit Arbeitnehmer-Überlassung

Das Thema Arbeitnehmerüberlassung oder auch „Zeitarbeit“ ist nicht erst seit der Corona-Pandemie ein Dauerthema in der Pflegebranche. Von „Verbot“ über „Abschaffung“ bis zur „Ächtung“ ist immer wieder die Rede. Dabei ist Arbeitnehmerüberlassung grundsätzlich ein sinnvolles Vehikel zur Kompensation zeitlich überschaubarer Ressourcendefizite.

Was sind also die Gründe, für die immer vehementer wahrnehmbare Ablehnung entsprechender Angebote zu einer Zeit, in der uns zahlreiche Hände schon heute und noch mehr wahrscheinlich in der Zukunft bei

der Pflege von Menschen in Deutschland fehlen?

Zum ersten ist da ein wirtschaftlicher Aspekt: Nach dem zwingenden Gebot der Wirtschaftlichkeit des SGB XI sind die Kosten für Arbeitnehmerüberlassung nicht vollständig refinanzierbar. Nach der Pflegeversicherung ist Lohn für Arbeit nur in dem Maß zu bezahlen, wie dieser tarifgebunden im Mittel des Verhandlungsgebietes anfällt.

Mit jeder Bestellung steigt der wirtschaftliche Druck

Wer also Zeitarbeit bestellt, setzt seine Einrichtung mit jeder Bestel-



MEHR ZUM THEMA

Dieser Beitrag ist der dritte Teil einer Mini-Serie über Personalführung und Management. Den ersten Artikel zum Thema „Personal binden“ lesen Abonnenten in CARE INVEST 10/23, den zweiten Teil über „Personal finden“ in CARE INVEST 11/23, jeweils ab Seite 8.

lung mehr unter wirtschaftlichen Druck. Ein Druck, der rasch existenziell werden kann, wie die Pleiten und Insolvenzen namhafter Pflegebetreiber in den vergangenen zwölf Monaten zeigen.

Zum zweiten passt die Arbeitnehmerüberlassung systemisch nicht zur aktuellen Situation: Sie ist gedacht für Arbeitsspitzen mit besonders hohem Bedarf einerseits und überschaubare, befristete Personaldefizite andererseits.

Der aktuelle Bedarf aber ist strukturell bedingt, konstant und stetig weiter steigend. Sinn und Zweck der Arbeitnehmerüberlassung treffen da-

Immobilien

► **IN EILENBURG** baut die K&S Gruppe eine Seniorenwohnanlage nach KfW-40-Standard. Die Einrichtung bietet nach ihrer Fertigstellung im Sommer 2024 insgesamt 43 Mietwohnungen für Senioren. Der Neubau ist nach dem ersten KfW-40-Projekt von K&S in Schwerin, das im Jahr 2021 eröffnet wurde, ein weiteres Gebäude, das als Referenzprojekt hinsichtlich Nachhaltigkeit, Wohnkomfort und Lebensqualität dienen soll. Realisiert wird es von der K&S-Tochter Elbe Bau.

► **IN HERNE** hat Projektentwickler und Immobilieninvestor Cureus zusammen dem Betreiber Belia Richtfest für eine neue Einrichtung gefeiert, die Anfang nächsten Jahres eröffnen soll. Nach Fertigstellung soll das Haus 80 Plätze für Vollzeit-, Kurzzeit- und Verhinderungspflege, 55 Plätze in der Hausgemeinschaft „Piepenfritz“ sowie eine Tagespflege mit 27 Plätzen anbieten.

► **IN TAUFKIRCHEN** bei München lässt die Gemeinde jetzt ein 30.000 Quadratmeter großes Gelände für die Bebauung mit 16 Gebäuden vornehmlich für Senioren, aber auch mit allgemeinen Wohnformen entwickeln. Beherbergen sollen die Neubauten unter ande-



Foto: HP&P Gruppe

Auf einem Gelände in Taufkirchen entwickelt die HP&P Gruppe ein neues Quartier.

rem eine Pflegeeinrichtung mit 100 Betten, Betreute Wohnungen sowie Personalwohnungen und Einheiten für allgemeines Wohnen. Die Bruttogeschossfläche beträgt mehr als 17.000 Quadratmeter. Mit der Umsetzung des Projekts hat die Gemeinde die HP&P Gruppe beauftragt.



MEHR IMMOBILIEN-NEWS
careinvest-online.net

her auf die aktuellen Anforderungen überhaupt nicht zu. Vielmehr wird mit ihr gesellschaftspolitischen wie branchengemachten Defiziten dauerhaft begegnet.

Was haben Politik, Gesellschaft und Berufsstand die letzten Jahre unternommen, um das Ansehen und die Attraktivität des Pflegeberufs angemessen aufzuwerten? „Die Pflege muss besser bezahlt werden“ war das Einzige, was zu hören war, aber gleichzeitig nicht refinanzierbar bei Beibehaltung der sozialversicherungsrechtlichen Grundsätze der Pflegeversicherung. Trotz der stetig zunehmenden Nachfrage nach Pflegeleistungen in den kommenden Jahren.

Das Problem sind meist Defizite im Unternehmen

Es ist nicht die Bezahlung, die Menschen vom Pflegeberuf abhält, sondern es ist die fehlende Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Beruf. Es sind betriebliche Organisations- und Führungsdefizite und letztlich die persönliche Enttäuschung über das Ausbleiben der Anerkennung dieses Berufes von uns allen, der Gesellschaft in Deutschland.

Die vorlaute Diskussion über das Geld hat uns nur abgelenkt von der Analyse und Behebung der wahren Ursachen. Jeder Mensch hat das



„Die grundsätzlichen strukturellen Probleme muss jedes Unternehmen für sich selbst lösen.“

Irini Langensiegen,
Kamm Management Lösungen

AUTOREN dieses
Gastbeitrags sind
Irini Langensiegen und
Johannes F. Kamm
vom Beratungs-
unternehmen
Kamm Management
Lösungen.

Recht auf Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf und den Anspruch auf ausdrückliche Anerkennung des Wertes seiner Arbeit.

Den dritten Aspekt machen die Qualität und das Engagement aus: Es häufen sich die Hinweise darauf, dass die überlassenen Arbeitnehmer zunehmend Sprach-, Qualitäts-, Einsatz- und Verantwortungsdefizite an den Tag legen, was die notwendige Integration in die bestehenden Teams schwierig macht. Auch die Dokumentationsbereitschaft ist begrenzt, was Akzeptanzprobleme und Qualitätsdefizite mit sich bringt.

Politik entscheidet über gesetzlichen Rahmen

Letzteres hat Konsequenzen und Mehraufwand zur Folge, wenn der Medizinische Dienst im Rahmen seiner Prüfungen diesen Aspekt bemängelt. Dafür geradestehen muss regelmäßig die Einrichtung als Leistungsschuldner, nicht die Arbeitnehmerüberlassung.

Wenn dann auch das überlassende Unternehmen kaum erreichbar und unverbindlich ist oder kurzfristig keine Angebote machen kann, steigen Frust und Ablehnung nur noch weiter. Längerfristig entsteht so eine vielschichtig unbefriedigende Situation für Bewohnerinnen und Bewohner, Mitarbeitende und die Einrichtung

insgesamt. Nicht aber für die Kassen der Überlasser. Wie wird das Miteinander aussehen, wenn es sich mit Verboten nicht trennen lässt?

Lassen Sie uns einen Ausblick wagen: die grundsätzlichen strukturellen Probleme muss jedes Unternehmen selbst lösen. Dabei spielt auch die Politik eine gewichtige Rolle, die letztlich über den gesetzlichen Rahmen der Arbeit entscheidet und aufgerufen ist, vor allem gesellschaftspolitisch das Interesse an einer Arbeit in der Pflege zu fördern.

Gleichzeitig ist es überfällig, den Anerkennungsprozess ausländischer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Herausforderung angemessen und im Ergebnis effizient zu gestalten. Die Dauer der aktuellen Verfahren kostet Deutschland Hunderte von Interessenten.

Die Arbeitnehmerüberlassung selbst wird digital werden. Jederzeit verfügbar, transparent, schnell. Dann kann man nicht nur per Mobiltelefon die Pflegefachkraft für die kommende Woche engagieren. Auf dem Display werden auch die Unterlagen zur Person einschließlich der Kundenbewertung verfügbar. Selbst ein Kostenvoranschlag hängt mit dran. Vertragsschluss per Klick, Rechnung digital. Keine Neubeauftragung möglich ohne Bewertung des letzten Mitarbeiters. Die schlechten Mitarbeitenden werden sich bei solchen Rahmenbedingungen auch in der Arbeitnehmerüberlassung nicht halten.

Ein Miteinander zweier verschiedener Arbeits- und Lebensmodelle wird möglich. Ein Modell für die „Einzelkämpfer“, modern, mit deutlich mehr Flexibilität und Gestaltungsmöglichkeiten für den Arbeitnehmer, aber abhängig von der Zufriedenheit des Kunden.

Das zweite Modell ist traditionell. Man ist Teil eines Teams in einem gut geführten Unternehmen. Hohe Identifizierung mit „unseren“ Bewohnern, dem Träger und der Einrichtung gehört dazu. Equal Payment. Gute Führung. Spürbarer Teamgeist. Mit gemeinsamem Grillen nach einem besonders erfolgreichen Tag. └



„Ein Miteinander zweier verschiedener Arbeits- und Lebensmodelle wird möglich sein.“

Johannes F. Kamm,
Kamm Management Lösungen