

CARE-ARBEIT:
QUALITÄTSMANAGEMENT
UND PERSONALARBEIT
ZUKUNFTSFÄHIG UND
SOZIALWIRTSCHAFTLICH
DENKEN

Care-Arbeit: Qualitätsmanagement und Personalarbeit zukunftsfähig und sozialwirtschaftlich denken

Die COVID-19-Pandemie hat deutlich gezeigt, dass Care-Arbeit unabdingbar ist für die Bewältigung des Alltags und ein Leben in Würde. Nicht nur einzelne Menschen sind und bleiben auf Care-Arbeit angewiesen, sondern auch die Gesellschaft für ihren Zusammenhalt.

Die Verfügbarkeit und die Zugänglichkeit professioneller Care-Arbeit sind für uns alle Voraussetzung dafür, ein gutes Leben führen zu können. Egal, ob wir Unterstützung für unsere eigene Gesundheit und sozialen Bedarfe benötigen oder ob wir Hilfesuchen, um diejenigen versorgt zu wissen, für die wir verantwortlich sind:

Die Sorge füreinander hält uns alle – Einzelne, Familien, die Gesellschaft – zusammen. Care-Arbeit ist die Basis des sozialen Friedens, kurz: Sie ist systemrelevant.

Die Diakonie trägt mit ihren Einrichtungen und Unternehmen dazu bei, dass professionelle Care-Arbeit für alle Menschen zugänglich ist – sei es in Tageseinrichtungen für Kinder, in Krankenhäusern, in Pflegeheimen, in den Hilfen zur Erziehung, in den Werkstätten für Menschen mit Behinderung, Beratungsstellen oder Hospizen.

Care-Arbeit steht aktuell vor zwei großen Herausforderungen. Zum einen müssen die Rahmenbedingungen für die Qualität von Care-Arbeit zukunftsfest gemacht werden. Zum anderen gibt es einen akuten und sich verschärfenden Fachkräftemangel im Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswesen; hier braucht es dringend Perspektiven für die Mitarbeiter*innen und bessere Arbeitsbedingungen, um neue Fachkräfte gewinnen zu können.

Aus der Praxiserfahrung der Diakonie haben wir Thesen für gute Rahmenbedingungen der Care-Arbeit abgeleitet. Wir freuen uns, Ihnen diese in unserem Format „Auf den Punkt gebracht“ vorzustellen. Auf eine konstruktive Debatte mit Lösungen für die Zukunft der Care-Arbeit!

Mit herzlichen Grüßen, Ihre



Maria Loheide
Vorständin Sozialpolitik

THESEN

1. Care-Arbeit ist eine gesellschaftliche Kernaufgabe.

In einem Staat, der sich als sozial gerecht und inklusiv versteht, muss professionelle Care-Arbeit für alle zugänglich sein. Care-Arbeit sorgt dafür, die individuelle Belastung durch professionelle Sorgetätigkeiten zu reduzieren. Sie sichert sowohl die solidarische Gestaltung des Gemeinwohls als auch die freiheitliche und selbstbestimmte Entfaltung und Teilhabe der Einzelnen.

So sehr die Fürsorge füreinander zu unseren Grundbedürfnissen gehört, so anspruchsvoll ist die professionelle Care-Arbeit. Menschen, die in Care-Berufen tätig sind, tragen eine hohe Verantwortung und müssen weitreichende Entscheidungen in komplexen Kontexten treffen.

Um diese gesellschaftliche Kernaufgabe professionell zu erbringen, brauchen die Mitarbeiter*innen in den Care-Berufen angemessene Rahmenbedingungen und mehr Anerkennung für ihre Arbeit. Dazu fehlt eine ganzheitliche – zeitlich unbefristete – politische Strategie. Stattdessen lassen die zunehmende Arbeitsverdichtung und die Prekarisierungseffekte in den Care-Berufen den Eindruck entstehen, Sorgearbeit sei reine „Nebensache“ unserer Wirtschafts- und Lebensweise.

Forderung:

Professionelle Care-Arbeit muss als fester Bestandteil sozialstaatlicher Aufgaben eine politische Anerkennung und zugleich finanzielle Förderung erfahren: durch Aufwertung der Berufsbilder, Wertschätzung der professionellen Leistungen und eine angemessene Bezahlung.

2. Qualität ist die Grundlage von Care-Arbeit. Dafür braucht es hochqualifiziertes Personal.

Care-Arbeit ist personalintensiv. Ihre Qualität wird vor allem durch gut ausgebildetes und motiviertes Personal gesichert. Damit die Mitarbeiter*innen mit den ständig neuen Herausforderungen und Ansprüchen in ihren Arbeitskontexten professionell und fachlich versiert umgehen können, sind Qualifizierungsmöglichkeiten durch Aus-, Fort- und Weiterbildung von hoher Bedeutung.

Fachwissen, verbunden mit einer professionellen Handlungskompetenz, wird an berufsbildenden Schulen, Pflege-, Fach- und Hochschulen vermittelt. Während des Berufslebens werden die fachlichen und personellen Kompetenzen durch Fort- und Weiterbildungsangebote im Sinne des lebensbegleitenden Lernens erhalten und weiterentwickelt. Gerade die Gestaltung von Bildungs- und Berufsbiographien hält das Personal auf einem hochqualifizierten Niveau und trägt dazu bei, dass die Mitarbeiter*innen im Arbeitsfeld verbleiben.

Forderung:

Die berufliche Bildung und Qualifizierung in den sozialen Berufen muss gestärkt und ausgebaut werden. Sie ist Quelle für die Gewinnung und den Verbleib der Mitarbeiter*innen in den Einrichtungen und Unternehmen der Sozialwirtschaft.

3. Kompetenzorientierte Personalentwicklung in der Care-Arbeit bindet die Mitarbeiter*innen und ist ein Erfolgsgarant für sozialwirtschaftliche Unternehmen.

Die Arbeit in den Sozial-, Bildungs- und Gesundheitsberufen erfordert ein hohes Maß an fachlichen und personellen Kompetenzen. Um die Durchlässigkeit innerhalb der Bildungsabschlüsse zu verbessern und informell sowie non-formal erworbene Kompetenzen stärker einzubeziehen, braucht es eine kompetenzorientierte Personalentwicklung. Diese erweitert wiederum auch das Potenzial bereits qualifizierter Mitarbeitenden. In Zukunft werden die Existenzsicherung und der Erfolg sozialwirtschaftlicher Unternehmen noch stärker als bisher davon abhängen, inwieweit es gelingt, Schlüsselpositionen mit Leistungs- und Potenzialträger*innen zu besetzen, diese zu entwickeln und langfristig an das Unternehmen zu binden.

Forderung:

Personalentwicklung geht eng mit Personalbindung und Personalgewinnung einher. Personalarbeit ist in den Unternehmen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft kompetenzorientiert und innovativ aufzustellen.

4. Qualitätsmanagement ist die Grundlage, um sichere und transparente Strukturen für die Arbeit in der Sozialwirtschaft zu schaffen.

Diakonische Werteorientierung, fachliche Kompetenz und ressourcenorientiertes Denken zeigen sich in der Qualität. Ein bedarfsgerechtes Qualitätsmanagementsystem (QMS) unterstützt Organisationen dabei, definierte Standards zu erfüllen um die Qualität zu sichern. Qualitätsmanagement orientiert sich an den Anforderungen der Kund*innen und Mitarbeiter*innen. Durch Qualitätsmanagement wird – im Sinne der Wirkungsorientierung – Wirkung sichtbar und messbar. Zudem bestätigen Zertifizierungen, dass die gesetzten Anforderungen an das Qualitätsmanagement erfüllt sind.

Qualitätsmanagement strukturiert und harmonisiert die Prozesse einer Organisation. Es schafft damit Sicherheit und Transparenz in den Abläufen. Gleichzeitig können gut aufgestellte Organisationen auf Basis ihres Qualitätsmanagements flexibel und adäquat auf neue Situationen reagieren, wie sie sich bspw. in einer Pandemie ergeben.

Forderung:

Den Leistungserbringer*innen müssen Ressourcen bereitgestellt werden, um ihre Leistung mithilfe eines QMS in der gewünschten und geforderten Qualität, orientiert an den Bedürfnissen und Bedarfen der Kund*innen, erbringen und darstellen zu können.

5. Care-Arbeit braucht faire Finanzierungsbedingungen.

Angemessene Arbeitsbedingungen und faire Löhne sind die Grundlage für gute Care-Arbeit. Rein leistungsbezogene Kostenerstattungen und die Forderungen nach Effizienzsteigerung können zulasten der Qualität von Care-Arbeit gehen, Gewinnorientierung zulasten des Care-Auftrags. Die häufig prekären finanziellen Rahmenbedingungen für umfassende Care-Arbeit spiegeln sich im derzeit umstrittenen Image der Sozial- und Gesundheitsberufe wider.

In der gesellschaftlichen und politischen Debatte wird Care-Arbeit immer wieder einseitig unter Kostengesichtspunkten wahrgenommen. Der gesellschaftliche Wert jenseits von Kosten-Nutzen-Abwägungen tritt dabei allzu häufig in den Hintergrund. Sichere, würdige und faire Arbeits- und Finanzierungsbedingungen von Care-Arbeit sind unabdingbar und dringend notwendig.

Forderung:

Das Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswesen muss entsprechend seines unabdingbaren Beitrags zum gesellschaftlichen Zusammenhalt angemessen materiell ausgestattet und in seiner Bedeutung anerkannt werden.

6. Vielfaltsgerechte Care-Arbeit ist teilhabegerechte Care-Arbeit.

Das Geben und Empfangen von Fürsorge darf nicht aufgrund von Diversitätsmerkmalen eingeschränkt werden. Professionelle Care-Arbeit muss sich an der Einzigartigkeit jedes Menschen sowie den vielfältigen Lebenswirklichkeiten und Bedürfnissen orientieren.

Gleichzeitig sind verschiedene Formen von Diskriminierung gesellschaftlich weit verbreitet – ob aufgrund des sozioökonomischen Status, des Alters, physischer oder psychischer Fähigkeiten, des Geschlechts, sexueller oder geschlechtlicher Identitäten, rassistischer Zuschreibungen oder der Religion oder Weltanschauung. Sie untergraben die Teilhabegerechtigkeit an der Daseinsvorsorge.

Die Qualität von Care-Arbeit misst sich auch daran, ob sie Menschen in ihren individuellen Bedürfnissen sowie bei der Überwindung gesellschaftlicher Teilhabehürden und Diskriminierungsrisiken unterstützt. Hier besteht ein dringender Bedarf, Diskriminierungsprozesse und Strategien zum Abbau von Teilhabebarrrieren arbeitsfeldspezifisch besser zu verstehen und ihnen strukturell entgegenzuwirken.

Forderung:

Die Erfassung der Teilhabebarrrieren und Diskriminierungsrisiken in der Daseinsvorsorge muss strukturell und handlungsfeldspezifisch ausgebaut werden, um Akteur*innen der Care-Arbeit in ihrer Handlungsfähigkeit für vielfaltsgerechte Teilhabe und damit der Qualität ihrer Arbeit zu stärken. Hierfür braucht es entsprechende Formate und innovative Zugänge.

7. Familienorientierte Personalpolitik ist ein strategisches Managementinstrument in der Sozialwirtschaft.

Seit einigen Jahrzehnten löst sich die geschlechterspezifische Trennung von Fürsorge und Erwerbsarbeit auf. Frauen wollen erwerbstätig sein und sich dadurch eigenständig absichern. Männer wollen sich stärker in familiäre Aufgaben einbringen. Beides ist im Sinne der individuellen Verantwortung und Gleichberechtigung erwünscht.

Die Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt sich dadurch neu, auch im Rahmen der Personalarbeit. Es bedarf heute eines Arbeitsumfeldes, das allen Mitarbeiter*innen gute Vereinbarkeit ermöglicht – und zwar unabhängig von Gender, Position oder Art der Fürsorgeverantwortlichkeit.

Im christlichen Selbstverständnis der Diakonie ist der Fokus auf den Menschen und die Familie inhärent. In der Praxis zeigt sich dies oft in individuellen Entscheidungen zur Personalführung. Doch nur selten wird Familienorientierung in der Personalarbeit strategisch verankert. Personalpolitik ist gefordert, ein gesundes Miteinander familiärer und beruflicher Aufgaben zu ermöglichen und das Unternehmen im Wettbewerb um die besten Fachkräfte klar zu positionieren.

Forderung:

Familienorientierung muss ein selbstverständlicher Bestandteil der Personalarbeit sein. Träger und Einrichtungen der Sozialwirtschaft sollten beim Aufbau von entsprechenden Managementprozessen unterstützt werden, um Bedarfe und Angebote rund um die Vereinbarkeit strategisch weiterzuentwickeln.

8. Soziale Innovationen sind notwendig für eine zukunftsfähige Sozialwirtschaft.

Sozialwirtschaftliche Unternehmen stehen in der Personalpolitik und dem Qualitätsmanagement vor großen gesellschaftlichen Herausforderungen. Auf die damit einhergehenden Veränderungen folgen umfassende und tiefgreifende Organisationsentwicklungsprozesse, die auch die Kultur der Unternehmen in einem besonderen Maße prägen. Dieser Wandel bedarf einer gewissen Innovationsfähigkeit und Ermöglichungskultur.

Soziale Innovationen, die sich an den Nutzer*innen – den Mitarbeiter*innen wie den Kund*innen gleichermaßen – ausrichten, tragen einen erheblichen Teil zur strategischen Weiterentwicklung der Organisation und damit deren Fortbestand bei. Ziel ist es, diakonisch-professionell und innovativ präsent zu sein und die Angebote wie die Motivation der Mitarbeiter*innen auf einem hohen Qualitätsniveau zu halten und weiterzuentwickeln.

Forderung:

Für soziale Innovationen braucht es Freiräume, in Ort und Zeit, und eine entsprechende Haltung und Fehlerfreundlichkeit. Im Fokus steht der Kooperationsgedanke, die Aufgaben mit anderen gemeinsam anzugehen und zukunftsfähig sowie wirksam zu gestalten. Um zukunftsorientiert individuelle Entwicklungen zu fördern und gemeinsame personale Ressourcen zu aktivieren, sind finanzielle Spielräume unabdingbar.

9. Care-Arbeit bedarf der Unterstützung europäischer Rahmenbedingungen.

Zur Stärkung der Care-Arbeit braucht es europäische Rahmenbedingungen, die die gemeinnützige Sozialwirtschaft und ihre Mitarbeiter*innen unterstützen. Dies bedeutet zum Beispiel, die in der EU-Vergaberechtsrichtlinie enthaltenen Möglichkeiten einer sozialen und ökologischen Vergabe national zu nutzen. Eine Vergabe sollte nicht nach dem niedrigsten Preis erfolgen, sondern nach Qualität unter Einbeziehung von sozialen und ökologischen Kriterien. Auch im EU-Beihilferecht müssen die Bedürfnisse der gemeinnützigen Sozialwirtschaft noch besser berücksichtigt werden, etwa durch die Anhebung der Schwellenwerte für Dienstleistungen von Allgemeinem Wirtschaftlichen Interesse (DAWI).

Schließlich müssen sozialwirtschaftliche Träger und ihre Mitarbeiter*innen noch passgenauer durch EU-Förderprogramme unterstützt werden. Dazu gehört beispielsweise, Erasmus+ stärker auf Mitarbeiter*innen im Care-Sektor zu fokussieren, den Europäischen Sozialfonds+ durch Reduzierung der abgefragten Indikatoren zu entbürokratisieren oder die Ko-Finanzierungssätze für gemeinnützige Träger anzuheben.

Forderung:

Bei Vergaben müssen soziale und ökologische Kriterien berücksichtigt werden, so wie dies nach der EU-Vergaberechtsrichtlinie möglich ist. Die Beihilfeschwellenwerte müssen bei der Überarbeitung der Ende 2023 auslaufenden DAWI Deminimis Verordnung angehoben werden. Es braucht eine passgenaue und unkomplizierte EU-Fördermittelpolitik, die Bürokratie abbaut, Ko-Finanzierungssätze für gemeinnützige Träger anhebt, Austauschverfahren für die Care-Arbeit als Priorität begreift und soziale Innovationen noch stärker fördert.

Autor*innen:

Katja Gast, Digitalisierung und soziale Innovationen · Dr. Annett Herrmann, Berufliche Bildung und Qualifizierung in sozialen Berufen · Annette Klede, Qualitätsentwicklung und Gütesiegel in Kirche und Diakonie · Malte Lindenthal, Beauftragter der Diakonie Deutschland bei der EU · Lea-Friederike Neubert, Diversitätspolitik und Antidiskriminierungsarbeit · Dr. Stephanie Scholz, Europapolitik · Franziska Woellert, Evangelisches Gütesiegel Familienorientierung

Diakonie Deutschland
Evangelisches Werk für
Diakonie und Entwicklung e.V.
Caroline-Michaelis-Straße 1
10115 Berlin

Ansprechpartnerin
Maria Loheide
Vorständin Sozialpolitik, Diakonie Deutschland
T +49 30 652 11-1631
maria.loheide@diakonie.de
www.diakonie.de

Artikelnr. 613307201