

# Altenpflege im Spannungsfeld zwischen Anspruch, Alltag und Auftrag – Eine Einschätzung aus Sicht konfessioneller Träger

Erschienen in: „Kosten kontra Menschlichkeit – Herausforderungen an eine gute Pflege im Alter“

Ein Beitrag von Claudia Gerstenmaier und Alfons Maurer

## 1. Einleitung

Wer der Frage, was eine gute Pflege im Alter ausmacht, mit forscherscher Neugierde nachgeht, wird schnell feststellen, dass er es mit einer Vielzahl von Anspruchsgruppen zu tun bekommt, die noch dazu in einer hohen Komplexität miteinander verbunden sind. Das gilt nicht zuletzt auch für uns, die wir uns aus Trägersicht vielfältigen Erwartungen zu stellen haben. Zu nennen sind die eigenen Ansprüche an die Aufgabe *gut zu pflegen*, die Forderungen, die der gesellschaftliche Auftrag mit sich bringt, und die Realität, die im Alltag durch mannigfache Vorgaben, Gesetze und Auflagen gekennzeichnet und reglementiert ist.<sup>1</sup> Wie in kaum einem anderen Berufsfeld vorzufinden, so ist die Pflege einer besonders hohen Dichte von prüfenden und beaufsichtigenden Instanzen unterworfen.<sup>2</sup> Für die Mitarbeitenden sind die damit einhergehenden Auflagen (wie z. B. für die Dokumentation) nicht nur enorm zeitbindend, sondern werden oft als Belastung erlebt, die von der eigentlichen Aufgabe, *zu pflegen*, wegführt.

Für die Marienhaus Stiftung und die Kepler-Stiftung gilt, dass sie den Menschen in den Mittelpunkt ihres Handelns stellen. Hieraus ergibt sich die herausfordernde Daueraufgabe, als konfessioneller Träger das verantwortungsvolle Mandat für den Menschen in eine glaubwürdigen Unternehmenskultur umzusetzen, um so dabei mitzuwirken, dass Menschen die Botschaft Jesu Christi erfahren: „Ich bin gekommen, damit sie das Leben haben und es in Fülle haben.“ (Joh 10,10). Dies gilt insbesondere für die uns anvertrauten Menschen und unsere Mitarbeitenden. Darüber hinaus haben wir an uns selbst als Träger Bedarfe und nicht zuletzt ist es auch unser Bestreben, dass durch unser Tun eine Wirkung in der Gesellschaft spürbar wird.<sup>3</sup> Den Menschen in seiner Ganzheit nicht aus dem Blick zu verlieren, ist angesichts des demographischen Wandels<sup>4</sup> unerlässlich. Für eine alternde Gesellschaft wird es deshalb mehr denn je nötig sein zu fragen, wie wir gut miteinander alt werden können.<sup>5</sup> Folgerichtig ist auf der Basis bisheriger Formen von ambulanter und stationärer Pflege das Spektrum des Leistungsangebotes weiterzuentwickeln, um die große Anzahl an Pflegebedürftigen in der Zukunft in adäquater Weise versorgen zu können. Eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen ist, aus den Unzulänglichkeiten der gegenwärtigen Situation zu lernen und für die nächsten Jahrzehnte die Weichen neu zu stellen. Es wird daher notwendig sein, sich von dem oft in den Medien gezeichneten Zerrbild<sup>6</sup> zu lösen und den

<sup>1</sup> Bemerkenswerterweise ist hinsichtlich der Vorgaben, Auflagen und Rahmenbedingungen, denen sich die Altenhilfeeinrichtungen zu stellen haben, für die Autoren des vorliegenden Beitrags, trotz der Zugehörigkeit zu verschiedenen Bundesländern, in denen die Kepler-Stiftung (Baden-Württemberg) und die Marienhaus Stiftung (vor allem in Rheinland-Pfalz, Saarland und NRW) agieren, dass kaum ein Unterschied erkennbar ist, was die Enge des Handlungskorridors im Alltag betrifft.

<sup>2</sup> Für Altenhilfeeinrichtungen im Saarland unter dem Dach der Marienhaus Stiftung lassen sich neben den freiwilligen qualitätssichernden Maßnahmen wie z. B. Ethische Fallbesprechungen, Interne Audits, Zertifizierungen oder dem Qualitätskatalog für die katholischen Einrichtungen in der stationären Altenhilfe (QKA) mindestens zehn weitere externe Instanzen benennen: Medizinischer Dienst der Krankenkassen (MDK), Heimaufsicht, Brandschutzdienststelle, Berufsgenossenschaft, Bauaufsichtsbehörde, Untere Baubehörde, Gewerbeaufsichtsamt, Eichamt, Veterinäramt und Gesundheitsamt.

<sup>3</sup> Auf gesellschaftspolitischer Ebene engagiert sich beispielsweise die Vorsitzende des Vorstandes der Marienhaus Stiftung, Schwester M. Basina Kloos, um als Vorsitzende der Gründungskonferenz zur Errichtung einer Pflegekammer in Rheinland-Pfalz der Pflege zu einer starken Stimme zu verhelfen.

<sup>4</sup> Der demographische Wandel wird so massive gesellschaftliche Veränderungen mit sich bringen, dass es vonseiten der Bundesregierung zu einem Schwerpunktthema erklärt wurde (vgl. z. B.: <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/StatischeSeiten/Breg/ThemenAZ/DemografischerWandel/politikschwerpunkt-demographischerwandel.html> und [http://www.demografie-portal.de/DE/Home/home\\_node.html](http://www.demografie-portal.de/DE/Home/home_node.html), beide besucht am 18.07.2014).

<sup>5</sup> In der Marienhaus Stiftung wurde in der Projektgruppe Demographie ein Positionspapier entwickelt, das Stellung zu den Fragen nimmt, wie ein gutes Altwerden für Menschen in den Einrichtungen unter dem Dach der Marienhaus Stiftung ermöglicht werden kann.

<sup>6</sup> Selten finden sich in den Medien auf bundesweiter Nachrichtenebene Berichte über Altenheime, die einen positiven Tenor aufweisen. Zumeist sind es die sogenannten skandalösen Zustände, die nicht wenige Mitmenschen dazu veranlassen, mit Sorge auf ihr Dasein in den letzten Phasen ihres Lebens im stationären Umfeld zu sehen (vgl. z. B.: <http://www.rtl.de/cms/sendungen/real-life/team-wallraff/team-wallraff-undercover-im-sankt-josef-heim-der-muenchenstift-gmbh-3ae4b-c461-29-1895750.html>, besucht am 18.07.2014).

Blick auf den tatsächlichen Status Quo der Probleme in der Altenhilfe zu richten. Hierzu möchten die Autoren mit ihren nachfolgenden Überlegungen einen Beitrag leisten.

## **2. Zunehmende Belastungen und Widersprüche in der Altenpflege**

Die aktuelle Situation kann aus Sicht der Keppler-Stiftung (vgl. [www.keppler-stiftung.de](http://www.keppler-stiftung.de)) so auf den Punkt gebracht werden: Der Aufwand wird immer größer, bevor man zum Eigentlichen kommt, also zur Pflege und Betreuung. Aus vielen Gesprächen mit Mitarbeitenden, aber auch mit Verantwortlichen auf der Leitungsebene wissen wir, dass Motivationsprobleme, Entfremdungen, Verlust der Freude an der Arbeit und Burn-out deutlich zunehmen, da die eigentliche Berufsaufgabe (oftmals auch Berufung) *zu pflegen* durch die Beachtung externer Auflagen (administrative Erfordernisse vom Brandschutz über Ordnungswesen sowie Dokumentationen bis zur Hygiene) und die hohe Standardisierung von Prozessen den Blick auf die zu Pflegenden immer mehr verstellt. Eine Mitarbeiterin beschreibt, was viele ihrer Kolleginnen erleben, so: „Für diesen Beruf in der Altenpflege habe ich mich entschieden, weil ich älteren und pflegebedürftigen Menschen helfen und Gutes zukommen lassen wollte. Heute ist es so, dass ich zuerst schaue, ob ich alles richtig mache und mir niemand einen Fehler nachweisen kann. Für den Blick auf das Wohl der Pflegenden bleibt nicht wirklich mehr Zeit.“ Die eigentlich sinnvollen Standards haben inzwischen die wirklich wichtigen Inhalte überlagert oder sogar verdrängt. Freilich versuchen viele der eingeführten Prozesse (z. B.: Experten- und Qualitätsstandards) wichtige Inhalte einer guten Pflege zu sichern und umzusetzen. Die eigentliche Tragik in der Altenpflege liegt darin, dass Pflegekräfte sich nicht nur zeitlich sehr überlastet fühlen, sondern sich auch von ihrem eigentlichen inneren Auftrag entfremdet erleben. Einerseits die fachliche und ethische Beschreibung einer Pflegebeziehung als menschliches und soziales Gebilde, in der sich etwas ereignet. Andererseits sind Pflegekräfte heute durch die Kontextbedingungen so funktionalisiert, dass sie viel eher als extern gesteuerte Vollzieher eines Systems von Gesetzen und behördlichen Aufgaben denn als autonom handelnde Personen wahrgenommen werden.

Dass die Sorgen und Nöte ihrer Mitarbeitenden den Verantwortlichen beider Träger nicht unbekannt sind, zeigen verschiedene Aktivitäten, mit denen der Entwicklung entgegengewirkt wird. Weiterbildung, ethische Fallbesprechungen, Neuorganisation der Arbeitsabläufe im Pflegealltag, Schaffung unterstützender Schnittstellen verschiedener Berufsgruppen oder die Gespräche im Rahmen der Personalentwicklung sind nur einige Beispiele, mit denen beide Träger ihre Mitarbeiter zu stärken versuchen. Darüber hinaus hat die Marienhaus Stiftung (vgl. [www.marienhaus-stiftung.de](http://www.marienhaus-stiftung.de)) vor zwei Jahren ein Institut für Beratung, Seelsorge und Coaching (vgl. <http://www.institut-beratung-seelsorge-coaching.de>) gegründet, dessen Gesprächsangebot anonym und kostenlos von allen Mitarbeitenden genutzt werden kann. Dass alle diese Maßnahmen für den einzelnen Mitarbeitenden förderlich sind, ist selbstredend. Dennoch kann das nicht darüber hinweg täuschen, dass solche einzelnen Aktivitäten auf individueller Ebene die Probleme der strukturellen Rahmenbedingungen auf kollektiver Ebene nicht lösen.

Die derzeitige Situation aus Sicht der Mitarbeitenden kann allerdings nicht losgelöst von der des Bewohners und seiner Angehörigen gesehen werden. In den vergangenen Jahren sind die Ansprüche der Angehörigen enorm gewachsen. Ob diese sich mit den Wünschen und Vorstellungen des Bewohners decken oder diese zum Wohle des Bewohners sind, ist oftmals von den Mitarbeitenden zu moderieren. Das gilt insbesondere für Menschen mit demenzieller Veränderung. Die prognostizierte immens wachsende Anzahl an Demenzerkrankungen im Hinblick auf die nächsten 10 bis 20 Jahre lockt neuerdings private, teilweise branchenfremde Investoren auf den scheinbar lukrativen Markt und trägt zu einem exponentiellen Zuwachs an neuen Wohnformen und Betreuungsangeboten bei. Obgleich auch wir als nicht gewinnorientierte, konfessionelle Anbieter ökonomisch arbeiten müssen, beschäftigt uns hier weniger der möglicherweise lokal entstehende Wettbewerb, als vielmehr die Sorge um jeden einzelnen Bewohner, der in solch einer massenhaften Fließbandversorgung von gewinnmaximierenden Dienstleistern womöglich untergeht.

Die derzeitigen Entwicklungstrends werfen grundsätzliche Fragen auf, etwa die, wie im Zusammenspiel zwischen den Hierarchien, dem Markt und der Zivilgesellschaft ein gerechteres Gefüge entstehen

kann. Es ist naheliegend, sich dabei von Elementen der christlichen Soziallehre leiten zu lassen. Die Keppler-Stiftung hat in ihrer Geschäftsfeldstrategie für die Altenhilfe drei relevante Umweltbereiche identifiziert.

### **3. Exkurs: Die drei relevanten Umweltbereiche aus Sicht der Keppler-Stiftung**

Die Keppler-Stiftung geht von drei relevanten Umweltbereichen ihrer Geschäftsfelder in der Altenhilfe aus: *Hierarchie* (Gesetzgebung, Aufsicht etc.), *Markt* (Marktentwicklung und Wettbewerb; Grundordnung des Marktes, Marktordnung) und *Zivilgesellschaft* (Ressourcen des privaten Sektors, der Familien, der Haushalte; Bürgergesellschaft, Partizipation etc.).

Die *Hierarchie* (Staat, Kirche) geht nach wie vor von einem sehr hohen Regelungsbedarf in der Altenhilfe aus; sie erlässt nicht nur eine Rahmenordnung, sondern bringt eine zunehmende Fülle von Einzelvorschriften zum Schutz der Betroffenen hervor (bzw. hat solche hervorgebracht). Widersprüchlich bleibt einerseits die Einführung von Markt, andererseits das hohe Regelungsbedürfnis.

Der *Markt* ist geprägt von einem Wettbewerb auf der Anbieterseite und einer Wahlmöglichkeit auf der Kundenseite. Der Preis spielt eine große Rolle (wohl noch mehr als das Preis-Leistungs-Verhältnis). Die professionelle Pflege mit ihren verbindlichen Leistungs- und Qualitätsstandards erhält Konkurrenz durch sogenannte legale, halblegale oder illegale hauswirtschaftliche Kräfte, die auch (Grund-)Pflege übernehmen.

Die *Zivilgesellschaft* wird einerseits gefordert, durch entsprechende Netzwerkbildungen ein Altern in Würde und im Sozialraum zu ermöglichen (vgl. die Position Klaus Dörners in: „Leben und Sterben, wo ich hingehöre. Dritter Sozialraum und neues Hilfesystem, Neumünster 2007), andererseits bekommt sie selbst ein Ressourcenproblem (veränderte Familienstrukturen, Zunahme von Singlehaushalten, Rückgang von informellem Pflegepotenzial in den Familien; bisher kein Rückgang des Potenzials an bürgerschaftlichem Engagement etc.). Die gegenwärtige Zivilgesellschaft will einerseits in allen Bereichen (insbesondere im überschaubaren Sozialraum) beteiligt werden und mitgestalten, ist andererseits aber auch anfällig für populistische Aktionen und Manipulationen. Zivilgesellschaftliche Aufbrüche finden vor allem auf kommunaler Ebene und in überschaubaren Sozialräumen statt. Dabei ist die Umsetzung von Inklusion leitend, wie sie von der 2008 in Kraft getretenen UN-Konvention beschrieben und gefordert wird.

Die unterschiedlichen Anforderungen und Widersprüche, die sich aus den drei System- und Anspruchskreisen Staat bzw. Hierarchie (Gesetzesregelungen etc.), Markt (Wettbewerb und Preiskampf), Zivilgesellschaft (Bürgerbeteiligung, Sozialraumorientierung) ergeben, haben in den letzten Jahren sehr zugenommen. Dies wirkt sich insbesondere dadurch aus, dass der Druck in den Pflegeeinrichtungen so groß geworden ist, dass er zur dauerhaften Belastung der Mitarbeitenden wird. Der Druck resultiert zum einen aus der Marktsituation, wonach nur noch voll belegte Einrichtungen überhaupt eine Chance haben, sich ökonomisch einigermaßen über Wasser zu halten, zum anderen aus den vielfältigen Qualitätsansprüchen, die aus Transparenzberichten, MDK-Gutachten und heimaufsichtlichen sowie anderen behördlichen Begehungen etc. resultieren. Gleichzeitig steigen auch die Erwartungen der Angehörigen und der Betreuer an die Gestaltung von Pflege und Betreuung. Schließlich gibt es da auch noch die eigentlich Betroffenen, die Bewohner, die bestmöglich fachlich und menschlich begleitet und unterstützt werden sollen. Es ist nicht abzusehen, wohin diese Entwicklung führen wird, wenn es nicht bald zu einer tiefgreifenden Reform der Altenpflege und damit des Pflegeversicherungsgesetzes kommen wird. Diagnostisch betrachtet befindet sich das System Altenpflege in einer großen Erschöpfung.

### **4. Neudefinition von Altenpflege und die Rückgewinnung der eigentlichen Aufgaben**

In Zeiten großer Veränderungen, wie sie für die Entwicklung des Pflegemarktes unabdingbar sind, führt für uns Träger in der Ausrichtung unseres Handelns der Weg zu unseren Wurzeln zurück, genau-

er zum Stiftungszweck, der in den jeweiligen Satzungen verankert ist.<sup>7</sup> Unser beider Stiftungsauftrag ist es, aus dem Selbstverständnis und der Zielsetzung der Caritas als Wesensäußerung der katholischen Kirche Dienstleistungen zum Wohl der Menschen und auf der Basis christlicher Orientierung zu erbringen. Unsere eigentliche Aufgabe ist die Förderung der Werke christlicher Nächstenliebe. Aus der Perspektive christlicher und konfessionell gebundener Träger ergeben sich damit vier leitende Gesichtspunkte für die Gestaltung der Arbeit und der Dienstleistungen in der Altenpflege:

(1) Uns geht es vornehmlich um das Wohl der Menschen, die unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen. Im Rahmen der Marktlogik werden diese Kunden genannt. Sie (oder ihre Angehörigen und Betreuer) schließen einen Vertrag mit dem Anbieter. Ihr Wohl und die Berücksichtigung und Anerkennung ihrer Person und ihrer Überzeugungen und Vorstellungen sind die Basis für die Erbringung aller Dienstleistungen. Daraus ergibt sich für einen kirchlichen Träger die konsequente Orientierung an der *Lebensqualität* der Menschen.

(2) Nach dem christlichem Verständnis von Arbeit geht es um zwei Aspekte: Erstens sollen durch die Arbeit „Früchte“ hervorgebracht werden und zweitens soll in der Arbeit der Arbeitende „mehr Mensch werden“ (Johannes Paul II) können. Damit sind Mitarbeitende in der Altenpflege nicht nur die bedeutendsten Faktoren, um gute Dienstleistungen (Früchte) anbieten zu können, sondern es geht zugleich darum, Mitarbeitenden in der Arbeit auch die Erfahrung und Entfaltung ihres persönlichen Menschseins zu ermöglichen (Sinnggebung). Damit ist deutlich mehr gemeint als Lohngerechtigkeit. Themen und Angebote wie förderliche Unternehmenskultur, Mitarbeiterbegleitung und Mitarbeiterseelsorge, Gesundheitsförderung, etc. gehören dazu.

(3) Aus christlichem Verständnis ist jede unternehmerische Aktivität, und hierzu zählt auch das Angebot von Dienstleistungen in der Altenpflege durch einen kirchlichen Träger, dazu verpflichtet, einen Beitrag zum Gemeinwohl zu bieten. Daraus resultiert eine konsequente *Gemeinwesen- und Sozialraumorientierung* aller Aktivitäten und die Förderung und Umsetzung von Inklusion.

(4) Die katholische Soziallehre kennt das Recht eines Unternehmens auf eigene *Existenzsicherung*. Dies gilt gerade auch für den Dienstleistungssektor und in besonderer Weise für uns kirchliche Träger, die auch wir eine wirksame und nachhaltige Ressourcensteuerung nicht außer Acht lassen dürfen: Wer seine eigene Basis (ideell und ökonomisch) nicht erhält, der wird möglicherweise bei unwirtschaftlichem Verhalten gar keine Dienstleistungen mehr am Markt anbieten können; umgekehrt wird ein kirchlicher Träger sich nicht an Renditevorstellungen oder Gewinnmaximierung orientieren und er wird auch – reflektiert und in vertretbarem Rahmen – Angebote aufrechterhalten, die nicht komplett refinanziert sind (wie z. B. Hospize).

Diese vier leitenden Gesichtspunkte für die Gestaltung der Arbeit und der Dienstleistungen in der Altenpflege spiegeln gleichermaßen die vier zentralen Anspruchsgruppen wider, in deren komplexen Beziehungsgeflecht die Träger zu agieren haben. Für die Träger gilt es, die Bewohner/Angehörigen, die Mitarbeitenden, die Trägerinteressen auf die Trägerentwicklung sowie die Anforderungen der Gesellschaft in einer guten Balance zu halten. Die vorherrschenden Rahmenbedingungen lassen eine solche Balance nur schwer zu.

## 5. Schlussfolgerungen

Um der eigentlichen Zielsetzung in der Altenpflege, die Sorge um den Menschen, besser entsprechen zu können, bedarf es einer grundlegenden Reform, so wie es beispielsweise im Thesenpapier von

---

<sup>7</sup> In den strategischen Zielen unterscheidet die Kepler-Stiftung zwischen formaler und substantieller Rationalität bei der Umsetzung der Aufgaben. Die *formale* Rationalität meint dabei alle prozessualen und betriebswirtschaftlichen Verfahren und Instrumente, die zur Zielerreichung eingesetzt werden, damit Dienstleistungen wirksam und ressourcenschonend zugleich erbracht werden können. Die *formale* Rationalität inklusive aller ökonomischen und betriebswirtschaftlichen Methoden bleibt auf den Satzungsauftrag ausgerichtet. Der Auftrag, der sich aus der Satzung ergibt, Dienstleistungen zum Wohl der Menschen und auf der Basis christlicher Orientierung zu erbringen, wird *substantielle* Rationalität genannt. Und dies ist die eigentliche Aufgabe.

Bode, Brandenburg und Werner (vgl. Wege zu einer neuen Pflegeinfrastruktur: Reformperspektiven für die Langzeitversorgung, 2013) postuliert wird. Eine Korrektur in der politischen und gesellschaftlichen Ausrichtung der Altenpflege ist dringend nötig. Die verschiedenen und einander widersprechenden Systemkreise von Hierarchie, Markt und Zivilgesellschaft sind durch die Einführung der Perspektive, wie *Menschen gut alt werden* können, aufeinander abzustimmen. Ohne den Anspruch auf Vollständigkeit erheben zu wollen, sind in einer Reform der Altenpflege konkret folgende Punkte zu klären:

- Erhöhung des Korridors bei der Festlegung von Personalschlüsseln in den Bereichen Pflege, Hauswirtschaft und Verwaltung, um eine bessere Personalausstattung zu erreichen.
- Förderung, Erweiterung und Weiterentwicklung von Gesundheitsberufen, insbesondere in den Bereichen der Altenpflege.
- Stärkung und Verbesserung des bestehenden Images der Pflege, mit dem Ziel die gesellschaftspolitische Wertschätzung und Akzeptanz zu erhöhen.
- Stärkung der Nutzer und Empfänger von Dienstleistungen in der Altenpflege durch deutliche Anhebungen der Pflegeversicherungsleistungen (aufgrund des hohen Eigenanteils in der Pflege nimmt der Anteil der Sozialhilfeempfänger sehr zu; Pflegebedürftigkeit ist zum Armutrisiko geworden).
- Refinanzierung der Dienstleistungen ist zu verbessern. Die Selbstverwaltung verhindert notwendige Refinanzierungen in vielen Bereichen (z. B. auch bei Tagespflegen).
- Abschaffung von (Über-)Reglementierungen und Schaffung von Schutzräumen. Dies betrifft Haftungsfragen und die Überregulierung von pflegerischen Handlungen. Wenn Pflege ein Beziehungsgeschehen ist, braucht es andere Steuerungsmechanismen.
- Korrektur von Strukturfehlern im SGB XI. Die Trennung der Bereiche in ambulante, teilstationäre und stationäre Pflege ist aufzuheben. Die Pflegeversicherungsleistungen haben sich ausschließlich auf den Bereich „Pflege und Betreuung“ zu beziehen. Und der Anspruch auf Dienstleistungen ist bei Pflegebedürftigkeit immer gleich zu definieren, unabhängig von der bestehenden Wohn- und Lebensform. Die Behandlungspflege gehört raus aus der stationären Pflege.
- Die Kommunen sind mehr in die Pflicht und Verantwortung für eine sozialräumliche Angebotstruktur in der Altenhilfe zu nehmen. Die ist namentlich vor dem Hintergrund des demographischen Wandels einzufordern, da die Kommunen zur Daseinsfürsorge verpflichtet sind.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass das, was wir im Kern benötigen, eine Reform ist, die wieder einen unverstellten Blick auf das eigentliche Anliegen von guter Pflege und Betreuung ermöglicht und eine Umsetzung dieses ursprünglichen Auftrags zulässt und entsprechende Anreize hierfür schafft. Vor allem aber zeigt unsere dargelegte Sichtweise auch auf, dass der Mensch wieder stärker in den Mittelpunkt des gesellschaftlichen Bewusstseins zu stellen ist. „Alles wirkliche Leben ist Begegnung“, so schreibt es der jüdische Religionsphilosoph Martin Buber (vgl. 1984, Werke I. Schriften zur Philosophie, S. 85 u. „Das Dialogische Prinzip. Ich und Du“, S. 15, 5. Aufl., Heidelberg). Dabei ist die Zeit, genauer: wie wir die Lebenszeit verbringen (Sinngabung), ob z. B. mit der Dokumentation oder mit einem Bewohnergespräch, eine der entscheidenden Determinanten. Dies gilt grundsätzlich zwar für jede menschliche Begegnung, die Zeit und die Freiräume Zeit zu gestalten ist jedoch für die Menschen (sowohl Mitarbeitende wie Bewohner oder Angehörige) in der Altenhilfe besonders zu betonen. Vergessen wir nicht: Der Mensch kann für Menschen durch nichts ersetzt werden.