

Barbara Tebruck
(Dipl. Psychologin, Hausleitung in der Bremer
Heimstiftung)

Ethik im Alltag der stationären Altenpflege

Vortrag, gehalten am Fachtag „Ethische
Entscheidungen in der Pflege und Versorgung alter
und kranker Menschen“ am 16.11.2007,
Haus der Wissenschaft Bremen



Päonie – in Ostasien Symbol von Würde und Ehre

Barbara Tebruck

(Diplompsychologin, Hausleitung in der Bremer Heimstiftung)

Fachtag „Ethische Entscheidungen in der Pflege und Versorgung alter und kranker Menschen
am 16.11.2007, Haus der Wissenschaft

Ethik im Alltag der stationären Altenpflege

Meine sehr verehrten Damen und Herren,
ich freue mich, heute zu Ihnen sprechen zu dürfen. Die letzten 2 Jahre habe ich in einem sehr spannenden und mich persönlich berührenden Projekt mitgearbeitet – zusammen mit dem Hospiz Horn und Mitarbeitern der Bremer Heimstiftung – und über dieses Projekt möchte ich Ihnen heute unter anderem einen Praxisbericht darbieten. Titel des Projekts: Ethik im Alltag der stationären Altenpflege.

Mein Vortrag gliedert sich in drei Kapitel. Zunächst werde ich einige Begriffe klären. Als zweites werde ich den Projektverlauf unseres Ethikprojektes skizzieren und zum Ende möchte ich eine Brücke schlagen von der Unternehmensethik zum Personalführungskonzept eines Unternehmens.

Gliederung

A) Begriffserklärungen

1. Was ist Ethik?
2. Was ist eine ethische Fallbesprechung?

B) Das Projekt Ethik in der Altenpflege

1. Projektaufbau
2. Projektverlauf
3. Stand der Entwicklung

C) Ethik und Führung

Was ist Ethik ?

Menschenbild
Was ist der Mensch?

→ **Maßstäbe, Werte, Normen**

↓
Entscheidung

↓
Handlung

Was soll ich tun?

Was ist Ethik?

Zunächst ein Beispiel aus dem ganz alltäglichen Leben: Sie kaufen für 15 € Brot und Kuchen, geben einen 20€ -Schein über die Theke und erhalten 10 € zurück. Sie sagen der Verkäuferin, das kann nicht stimmen. Die Verkäuferin sagt, das ist so in Ordnung. Würden Sie beharren und ihr vorrechnen, dass sie zu viel Wechselgeld herausgibt? Oder würden Sie denken, nun gut, einmal habe ich sie darauf hingewiesen, dann darf ich das Geld wohl nehmen. Was meinen Sie, wie viel Kunden 1950 darauf bestanden hätten, das falsche Wechselgeld zurückzugeben und wie viel Kunden heute noch darauf bestehen würden?

Ethik stellt die Frage nach den Werten einer Gesellschaft. An diesen Werten orientieren wir uns und richten unser Handeln danach aus. Ethik beantwortet also die Frage: Was soll ich tun? Ethische Konflikte sind alltäglich, inter- und intraindividuell. Werden Sie uns auch immer bewusst? Ethische Konflikte können sein: in mir stehen meine Fürsorgepflicht und das Wissen um die Willensfreiheit des Bewohners in Widerstreit oder: die Wünsche des Bewohners lassen sich nicht mit meiner Gewissensentscheidung vereinbaren. Jedem ethischen Ansatz liegt ein entsprechendes Menschenbild zugrunde.

Es gibt unterschiedliche ethische Ansätze. Im Folgenden skizziere ich 2 exemplarisch:

1. die Ethik der Nützlichkeit (Utilitarismus):

Menschenbild: Der Mensch definiert sich über seine Nützlichkeit. Der Mensch, der zu nichts mehr nütze ist, lebt sinnlos.

Ethisches Konzept: Ich entscheide so, dass es mir nützt.

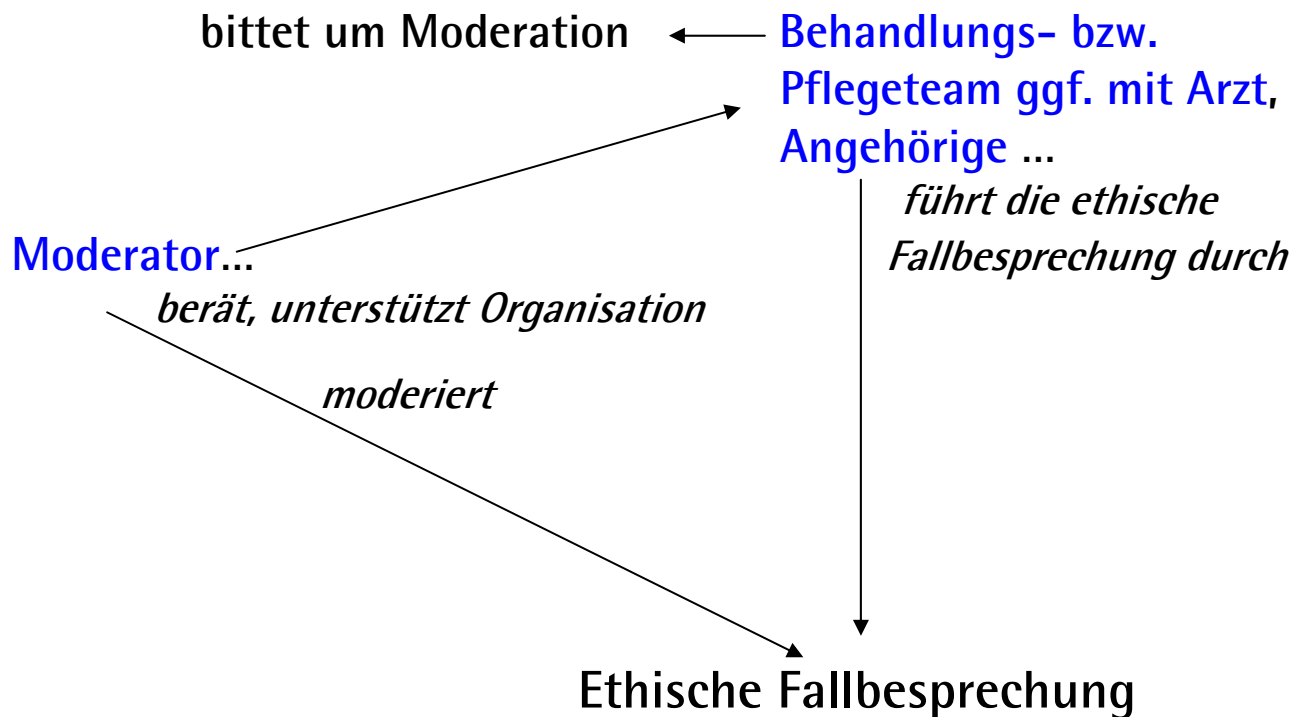
Sozial-Ethisches Handeln: Ich unterstütze die, die der Gesellschaft etwas nützen.

2. die christlich-humanistische Ethik:

Alle Menschen sind gleich. Die Freiheit des einen hört dort auf, wo die Freiheit des anderen beginnt. Die Freiheit des Menschen manifestiert sich in seinem freien Willen, seinem Gewissen, seiner Autonomie und seiner Selbstbestimmung. Das sozial-ethische Handeln richtet sich danach aus, die Freiheit des Menschen zu respektieren, wobei alle Menschen den gleichen Anspruch haben, da sie gleich sind. Im Konfliktfall wird hier das Wohl Aller zu gleichen Teilen berücksichtigt.

Die Klärung, welchem Ansatz eine Einrichtung folgen will, ist das Fundament der ethischen Fallbesprechung. Die ethische Fallbesprechung behandelt dann die konkrete Handlungsebene.

Was ist eine ethische Fallbesprechung?



1. Vorstellung der Person / Situation
2. Anlass und Fragestellung: Werteanamnese (Worin liegt der Wertekonflikt?)
3. Analyse der medizinischen, pflegerischen, sozialen, weltanschaulichen und organisatorischen Fakten
4. Bewertung und Entwicklung von Argumenten aus dem Blickwinkel ethischer Normen
5. Handlungsempfehlung und Zusammenfassung der wichtigsten Gründe für die Handlungsempfehlung

(Nimwegener Methode aus der Broschüre: „ So geht es nicht weiter “ Hrsg. Bremer Heimstiftung, Hospiz Horn e.V., Sozialsenatorin: Referat für Ältere Menschen Bremen)

Was ist eine ethische Fallbesprechung?

Die ethische Fallbesprechung ist eine bestimmte Form der Kommunikation und gehört zur Gruppe der psychologischen Arbeitsmittel in Einrichtungen, wie etwa das Coaching oder die Supervision. Sie dient der professionellen Bewältigung von Konflikten. Sie bietet die Chance, sich ein Problem bewusst zu machen, sich kompetente Hilfe von außen zu holen, sich auszutauschen, im errungenen Konsens Verantwortung zu teilen und sich gegenseitig zu stärken.

Wer initiiert ? das Pfltegeteam, der Arzt, die PDL, der Sozialdienst, ein Angehöriger/Betreuer.

Denkbar ist auch eine routinemäßige Einberufung vor z.B. einer Amputation oder vor dem Legen einer PEG.

Wann wird eine FB initiiert? Sie sollte in zeitlicher Nähe zum Problem stattfinden. Je mehr Erfahrung MA in der FB haben, desto häufiger fordern sie sie an.

Teilnehmer können der Sozialdienst, Betreuer, Grüne Dame, Hospizbegleiter, PDL sein . Auf jeden Fall aber die Pflegemitarbeiter. Der Moderator treibt mit seinem Blick von außen die Lösung des Problems voran. Die ethische Fallbesprechung ist immer ein diskursiver Prozess, Der Moderator agiert zielorientiert und ergebnisoffen.

Die Lerneffekte aus ethischen Fallbesprechungen können sein:

Es gibt nicht nur eine Lösung und ich muss die Lösung nicht allein finden. Irrtümer sind möglich und zwar bei mir. Demzufolge: Auch andere können Recht haben. Der Prozess der sachbezogenen Auseinandersetzung hilft mir, einen Standpunkt zu finden, der mir Sicherheit gibt, weil er einer diskursiven Überprüfung im Team standgehalten hat und weil dieser Standpunkt *im* Team erarbeitet wurde und deshalb auch *vom* Team vertreten wird.

Und ein weiterer wichtiger Lerneffekt: Manche Situationen sind nicht zu ändern.

Nun habe ich die Begriffe geklärt, die in unserem Projekt tragend sind und komme zum zweiten Teil meines Vortrages, der Projektschilderung.

Es begann vor etwa 3 Jahren mit dem Angebot der ethischen Fallbesprechung in unseren Einrichtungen, durchgeführt von geschulten Mitarbeitern aus dem Hospiz Horn. Wir nahmen das Angebot an, obwohl – das wird sie jetzt überraschen – ich z.B. mir keine Gedanken darüber machte, was eine ethische Fallbesprechung eigentlich ist. Unsere Anfragen kreisten um konflikthafte Situationen in der allerletzten Lebensphase eines Bewohners; z.B. eine Angehörige, die gleichzeitig amtsrichterlich eingesetzte Betreuerin war, wünschte eine Krankenhauseinweisung gegen die ausdrückliche Empfehlung des Pflegepersonals, den Bewohner weiterhin ärztlich und pflegerisch in der Einrichtung zu betreuen. Allerdings blieben die Anfragen sporadisch und zufällig. So fanden zwischen 2004 und 2006 31 ethische Fallbesprechungen statt. Das hört sich viel an, man muss aber bedenken, dass die Zahl 31 sich auf 18 Standorte der Bremer Heimstiftung in der Stadt Bremen bezieht.

Deshalb wurde vor einem Jahr ein Projekt initiiert mit dem Ziel, die ethischen Fallbesprechungen besser in den Einrichtungen zu implementieren.

Projektstruktur

- Angebot der ethischen Fallbesprechung in den Häusern
- Einrichtung eines Steuerkreises auf Trägerebene
- ❖ Aufgaben des Steuerkreises:
 2. Maßnahmeplan: Tagungen für alle Leitungsebenen
 3. Zeit- und Kostenplan
 4. Zieldefinition
 5. Auswertung der Tagungen :
 - Klärung des ethischen Ansatzes auf Trägerebene
 - Auflösung des Steuerkreises
 - Einsatz eines Ethikbeauftragten pro Haus
 - Einsatz eines Arbeitskreises für die Ethikbeauftragten
- ❖ Aufgaben des Ethikbeauftragten :
 - Das Instrument der ethischen Fallbesprechung transparent machen
 - Organisation einer ethischen Fallbesprechung auf Wunsch des Teams
 - Protokollerstellung der ethischen Fallbesprechung
 - Mitarbeit bei der Erstellung der ethischen Leitlinien auf Trägerebene
- ❖ Funktion der ethischen Leitlinien :
 - resultieren aus ethischen Fallbesprechungen
 - sind eine Orientierungshilfe für Mitarbeiter u. Angehörige / Bewohner
 - sind eine Entscheidungshilfe für Bewerber und Interessenten

Das Projekt hatte eine Steuergruppe und einen externen Moderator. Es wurde ein Maßnahme-, Zeit- und Kostenplan erstellt. Die Mitglieder der Steuergruppe waren ein externer Ethikberater, ausgebildete Hospizhelfer, die die ethischen Fallbesprechungen in den Einrichtungen moderieren, Mitarbeiter des Hospiz Horn, eine Hausleiterin und eine pädagogische Mitarbeiterin der BHS.

Die Maßnahmen bestanden in einer Einführungsveranstaltung für die Hausleitungen und Seminaren für alle Leitungskräfte gemischt. An dieser Stelle der Entwicklung wurde das bottom up – Prinzip (Mitarbeiter melden eigeninitiativ den bedarf einer ethischen Fallbesprechung an) durch das top down Prinzip (Leitungskräfte initiieren eine Entwicklung) ergänzt.

Ein Prozess der Reflektion und Bewusstwerdung begann, der folgende Fragen bei uns Leitungskräften aufwarf:

Was ist Ethik?

Ist den leitenden Mitarbeitern und den Mitarbeitern, die beraten werden klar, nach welchem ethischen Ansatz wir beraten werden? Wenn uns das nicht klar ist, wie können wir beurteilen, ob wir diesen Ansatz bewusst vertreten möchten und dürfen? Wie können wir sicherstellen, dass der jeweilige ethische Ansatz nicht dem Zufall, also dem jeweiligen Moderator oder der jeweiligen Gruppenzusammensetzung in einer Fallbesprechung überlassen bleibt?

Welchen ethischen Ansatz wollen wir gegenüber Interessenten und Angehörigen vertreten?

Habe ich mir selbst je bewusst gemacht, ob ich in meinen Entscheidungen eher der Ethik der Autonomie oder eher einem paternalistischen Fürsorgeprinzip folge?

Was sind ethische Kategorien? Der BMI? Die Angst vor dem Skandal? Sicherlich nicht. Was sind ethische Fragestellungen?

Folgendes Vorgehen wurde entwickelt:

In den Seminaren des Projekts fand eine Klärung statt, welchem ethischen Ansatz wir folgen wollen.

Jedes Haus benannte eine Ethikbeauftragte, die in ihrem Haus das Instrument der ethischen Fallbesprechung transparent und bekannt macht.

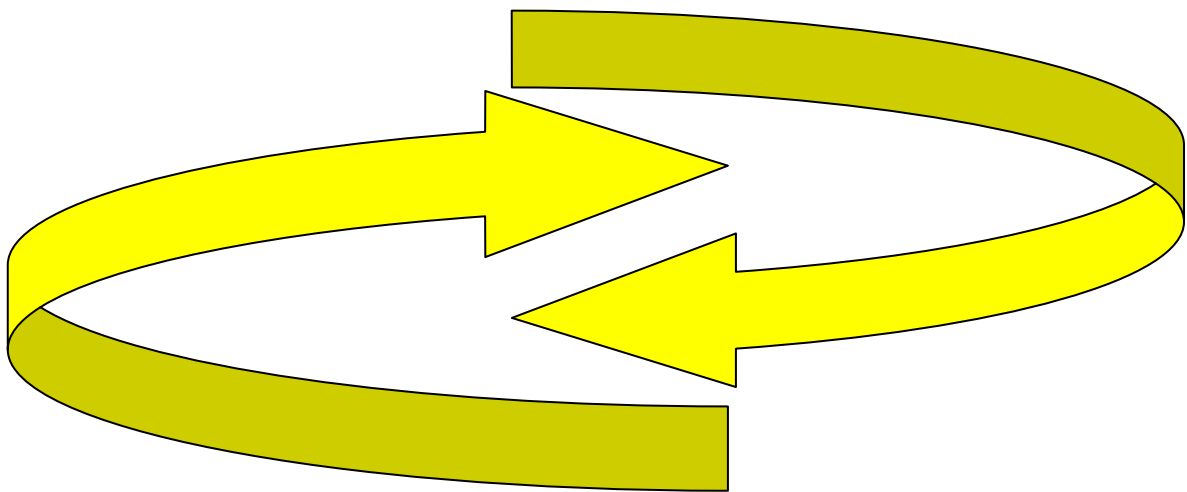
Alle Ethikbeauftragten zusammen bilden einen Arbeitskreis, der zwei- bis dreimal im Jahr tagt, in dem die durchgeführten ethischen Fallbesprechungen gesammelt und daraus ethische Leitlinien für alle entwickelt werden.

Diese ethischen Leitlinien sollen Mitarbeitern und Angehörigen Orientierung geben und Bewerbern und Interessenten eine Entscheidungshilfe sein.

Ethikberatung

Arbeitskreis Ethik

ethische Fallbesprechung



Stand der Entwicklung:

Die Einigung auf einen ethischen Ansatz auf Trägerebene ist erfolgt. Schulungen (Grundlagenwissen Ethik) für Mitarbeiter werden weiterhin durchgeführt; und zwar am liebsten als In-house-Schulung, weil sich so der Klärungsprozess, welchem ethischen Konzept wir folgen wollen, der auf Trägerebene begann, in den Häusern vertiefen lässt.

Das Instrument der ethischen Fallbesprechung ist mit Hilfe der Ethikbeauftragten bekannter geworden. Ethische Fragestellungen sind nun bewusster geworden: In der Folge sind die Themen breiter angelegt.

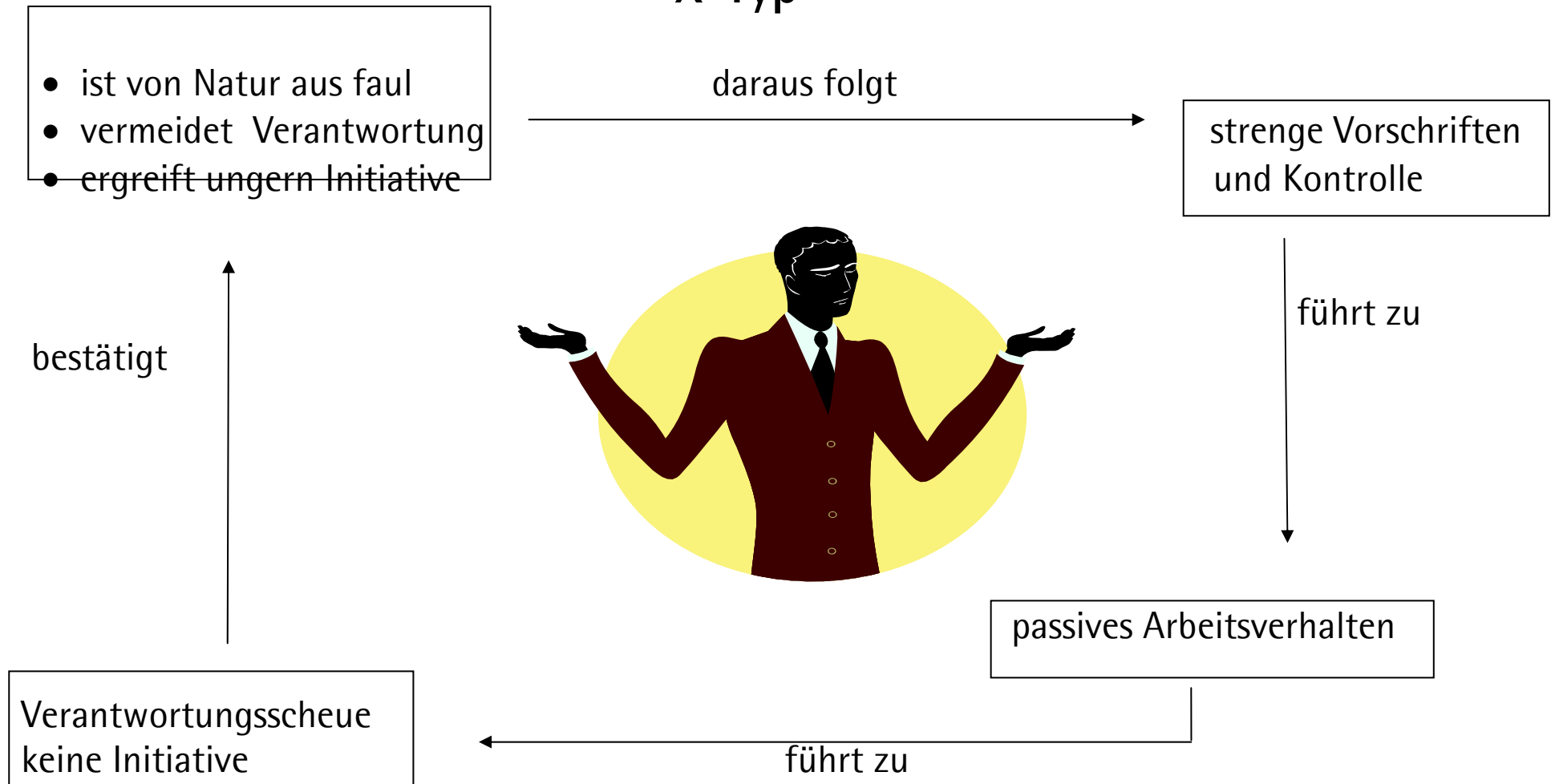
Hier einige Beispiele:

- Herausforderndes Verhalten von Menschen mit Demenz.
- Weg- bzw. Hinlaufen von Menschen mit Demenz und damit einhergehendes sich verirren.
- Nicht-Essen als suizidale Handlung.
- Zu viel essen als selbst-schädigendes Verhalten.
- Essen und Trinken am Lebensende.
- Entscheidung über den Sinn lebensverlängernder Maßnahmen.
Nichteinwilligungsfähigkeit eines Bewohners und/oder Unklarheit über seinen Willen oder mutmaßlichen Willen.
- Entscheidung zwischen palliativem und curativem Ansatz.

Ethik und Führung

Ethikberatung und ethische Fallbesprechung benötigen einen Rahmen, der die von mir geschilderten Lern- und Entwicklungsprozesse ermöglicht und fördert. Dieser Rahmen wird durch das Führungskonzept des Unternehmens und durch das konkrete Führungsverhalten jedes Mitarbeiters mit Leitungsverantwortung gesetzt. Auch jedem Führungsstil liegt wie jedem ethischen Ansatz implizit ein Menschenbild zugrunde. Will ich bewusst führen, muss ich mir mein Menschenbild bewusst machen.

Das Menschenbild des Vorgesetzten: Self-fulfilling-prophecy, Variante 1: X-Typ



Das Menschenbild des Vorgesetzten: Self-fulfilling-prophecy, Variante 2:

Y-Typ

daraus folgt

- arbeitet gern, wenn ihn die Arbeit stimuliert
- sucht Handlungsfreiheit und übernimmt Verantwortung
- kann Probleme lösen und ist kreativ

Handlungsspielraum
Selbstkontrolle

ermöglicht

Engagement für die Arbeit

führt zu

Die meisten Leute bewegen sich auf einem Kontinuum zwischen X und Y, haben eine Tendenz nach X oder Y.

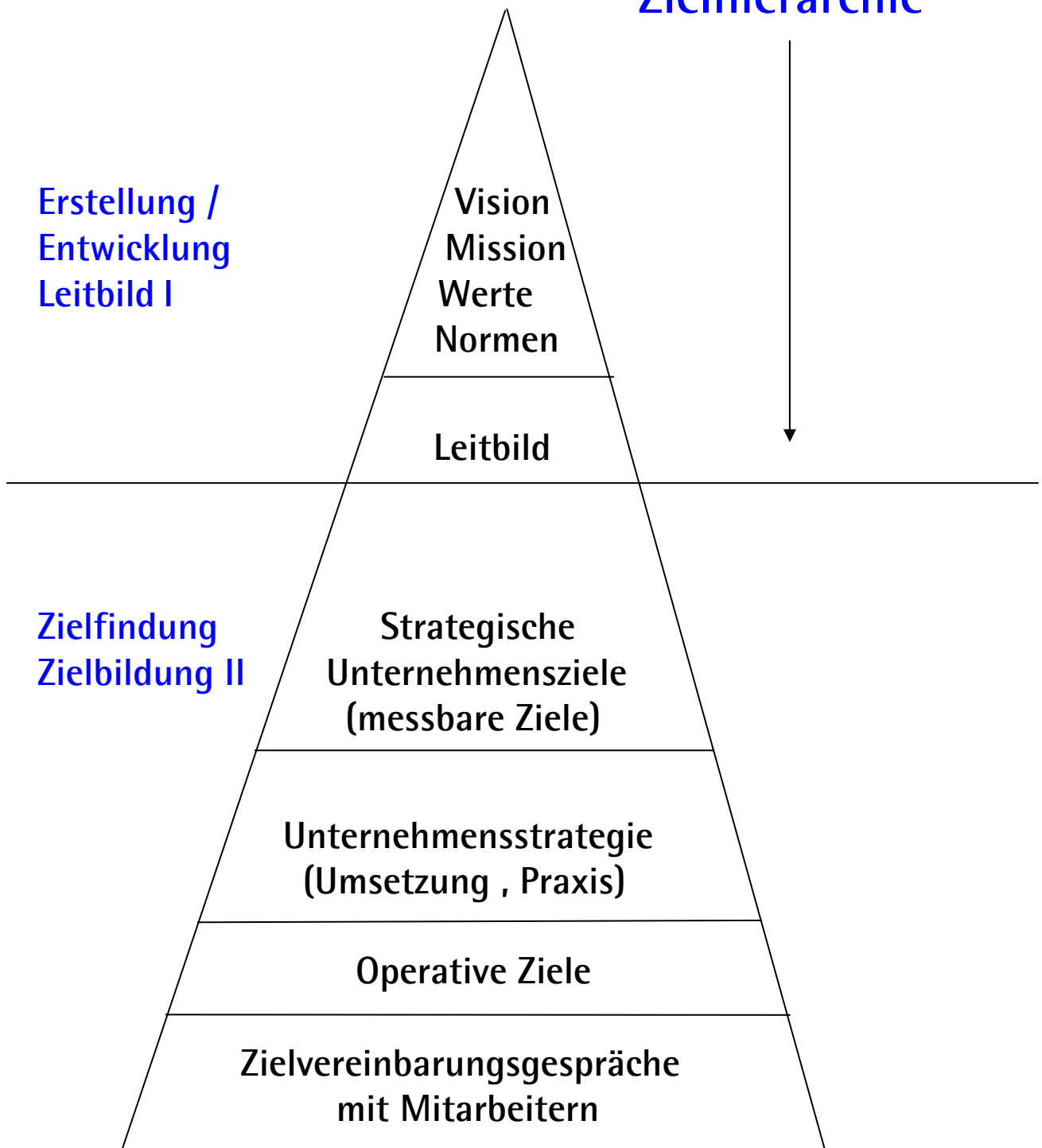
verstärkt

Initiative und Verantwortungsbereitschaft



Dem ethischen Ansatz von der Gleichheit und Autonomie des Menschen entspricht ein kooperativer Führungsstil, der in seiner Ausprägung die jeweils aktuelle Situation (Umfeldbedingungen, Teamzusammensetzung, Entwicklungsstand des einzelnen Mitarbeiters) mit berücksichtigt und dialogorientiert ist. Nur mit diesem Führungsstil ist eine ethische Fallbesprechung im Diskurs möglich. Gleichzeitig hat der Mitarbeiter ein Recht auf Orientierung und Berechenbarkeit. Er benötigt Leitplanken. Entsprechend lautet die Anforderung an die Unternehmensführung ein widerspruchsfreies Werte- und Zielsystem zusammen mit den Mitarbeitern zu entwickeln.

Zielhierarchie



Im idealen Fall lässt sich das Leitbild eines Unternehmens und die ethischen Leitlinien gespeist aus Werten und Normen sowohl im operativen Bereich als auch in jedem individuellen Zielvereinbarungsgespräch wiederfinden und umgekehrt.

Profitieren die Mitarbeiter von einer Ethikdiskussion im Unternehmen und von ethischen Fallbesprechungen?

Die Altenhilfe ist ein ethisch sensibles Berufsfeld, in dem die Mitarbeiter dringend auf Orientierungshilfen angewiesen sind. Alle Berufsgruppen stehen hier in dem Spannungsfeld zwischen Machbarem und Verantwortbarem und auch zwischen Möglichem und Finanzierbarem. Unterschiedliche ethische Konzepte und ihnen zugrunde liegenden Menschenbilder konkurrieren in einer pluralistischen Gesellschaft miteinander und treffen sich konkret auch in jeder Pflegeeinrichtung: Die Interessentin, die Angehörige, der Bewohner und die Mitarbeiter gehen jedoch unausgesprochen davon aus, dass sie im Konfliktfall in Übereinstimmung entscheiden werden, ohne dies jedoch geklärt zu haben. Dann kann es passieren, dass Angehörige und/oder Bewohner ihre Wünsche/ Anforderungen, was z.B. in der Sterbephase zu tun oder nicht zu tun sei, selbstbewusst vortragen, und die Mitarbeiter sich dazu nicht zu positionieren wissen.

Hier ist die ethische Fallbesprechung das Mittel der Wahl. Mitarbeiter lernen, wie sehr ein im Team errungener Konsens jedem einzelnen den Rücken stärkt. Sie lernen, sich argumentativ auseinanderzusetzen und das im gegenseitigen Respekt vor dem Standpunkt des anderen. Sie lernen, dass die Qualität ihrer Arbeit durch den wechselseitigen Prozess von Handeln und Reflektion des eigenen Handelns kontinuierlich verbessert wird.

Sie merken, wie gut es der eigenen Seele tut, auf der Grundlage eines selbst erarbeiteten ethischen Standpunktes formulieren zu können, warum man so handelt und nicht anders.

Man weiß

*und macht innerlich eigentlich
immer, was man wissen und
machen will.*

*Diese Handlung zu fassen ist nur
unendlich schwer.*

(Novalis)

Danke für Ihre Aufmerksamkeit.