

Zeitpolitik und Gesundheitswesen

Zeitwohlstand für Pflegekräfte als Potenzial für eine nachhaltige Gesellschaft

Seit vielen Jahren steht die Überlastung des Gesundheitssystems und insbesondere der Pflege in der Kritik. Zunehmend rücken auch die damit zusammenhängenden ökologischen Auswirkungen in den Fokus. Welche konkreten Maßnahmen gibt es, die den Zeitdruck des Personals im Gesundheitsbereich reduzieren und damit Potenziale für eine nachhaltige Lebensführung bieten?

Von Tanja Brumbauer, Franziska Dorn, Gerrit von Jorck und Sarah Mewes

Die Debatte um die wichtige Rolle und mangelnde Wertschätzung des Pflegeberufs verschärft sich durch die Covid-19-Krise. Diese verdeutlicht, dass Pflegearbeit heutzutage mit einem hohen zeitlichen Druck, Personalmangel und geringer ökonomischer Wertschätzung einhergeht. Sie ist sowohl körperlich als auch psychisch schwere Arbeit im Umgang mit Alten und Kranken. So berichten beispielsweise 80 % der Beschäftigten in der Krankenpflege und 69 % in der Altenpflege, dass sie sehr häufig oder oft gehetzt arbeiten müssen (vgl. DGB-Index Gute Arbeit 2018).

Die vielfach diskutierte und kritisierte Zeitarmut im Pflegektor verstärkt sich im Kontext der aktuellen Entwicklungen mit der unerwarteten und rasanten Ausbreitung des Virus Covid-19.

Zeitarmut im Gesundheitssektor

In der Pflege steigerte sich die Belastung der Beschäftigten stark angesichts der zusätzlichen Kapazitäten, die für die Covid-19 Erkrankten, das Treffen entsprechender Präventionsvorkehrungen und die Sorge für Risikogruppen aufgebracht werden müssen. Der schon vorher sehr niedrige Zeitwohlstand (siehe Beitrag von Großer et al. in diesem Heft) der Beschäftigten im Gesundheitsbereich verringert sich damit noch mehr und bringt das System an seine Grenzen.

Eine solche Zeitarmut ist nicht nur aus sozialer Perspektive höchst problematisch, sie ist auch ökologisch relevant, unter anderem da sie sich negativ auf die Möglichkeit einer nachhaltigen Lebensführung der Beschäftigten auswirkt. Beschäftigte,

die unter Zeitarmut leiden, sind weniger resilient gegenüber Krisen und haben kaum Zeit, sich mit Alternativen einer auf fossiler Energie basierenden Lebensweise auseinanderzusetzen. Dadurch laufen sie Gefahr eher bei unkomplizierteren energie- und ressourcenintensiven Lebensstilen zu verbleiben. Insbesondere im Kontext einer prognostizierten Zunahme gesellschaftlicher Krisen durch den Klimawandel und zunehmenden Umweltverbrauch, rückt die Frage nach der Resilienz gesellschaftlicher Systeme in den Fokus. Hier spielt ein resilientes Gesundheitssystem eine zentrale Rolle. Dieses muss zwei grundlegende Herausforderungen adressieren: 1) Es muss den Menschen eine nachhaltige Lebensführung ermöglichen und 2) einen Kapazitätspuffer für Krisensituationen schaffen. Einen theoretischen Ansatz für die Konzeption eines resilienten Gesundheitssystems bietet die Fundamentalökonomie, welche im Folgenden vorgestellt wird.

Gesundheit und Fundamentalökonomie

Die Gesundheitssicherung bildet das Fundament für eine funktionierende Gesellschaft und wird daher als Teil der Fundamentalökonomie definiert. Diese beschreibt einen Teilbereich der Ökonomie, der die materiellen und sozialen Grundlagen schafft, auf Basis derer erst Produktivität im Sinne einer Marktökonomie entstehen kann. Sie umfasst zum einen eine materielle Fundamentalökonomie, die grundlegende Infrastrukturen, wie Rohre, Kabel und Straßen bereitstellt. Zum anderen enthält sie eine providentielle Fundamentalökonomie, in der Wohlfahrtsaktivitäten, wie medizinische Versorgung, Bildung und Einkommenstransfers inbegriffen sind (vgl. Foundational Economy Collective 2019). In beiden Bereichen steht die Bedarfsdeckung im Vordergrund mit dem Ziel, eine stabile Absicherung für alle zu schaffen.

Von einem intakten Pflegesystem profitieren nicht nur die direkten Nutzer/innen, sondern eine ganze Gesellschaft. Damit geht einher, dass sich der Gesamtnutzen für Pflege schwer bemessen und einpreisen lässt (vgl. Dorn et al. 2020). Dies führt zum Marktversagen, sprich das Fundamentalgut Gesundheit wird unter Marktprinzipien zu wenig bereitgestellt. Dennoch waren es insbesondere Vermarktlichung und Profitlogik, die die Entwicklung der Fundamentalökonomie über die letzten Jahrzehnte charakterisierten. Angesichts neuer Herausforderungen wie Covid-19 und der Klimakrise bedarf es heute

Zeitwohlstand	Zeitpolitische Innovation aus dem Projekt „Zukunftsfähige Altenpflege“	Potenziale für eine nachhaltige Lebensführung
Tempo	Verlängerung der Dienstzeiten: Im Rahmen des Projektes <i>Pflege-Prävention 4.0</i> wurde bei einem Praxispartner die Spätschicht auf Wunsch der Mitarbeitenden um 30 Minuten verlängert. Dies führte dazu, dass die Mitarbeitenden weniger Zeitdruck empfanden und sich weniger Sorgen machten, etwas bei der Pflege vergessen zu haben (vgl. Fuchs-Frohnhofen et al. 2019).	Zum einen senkt ein gemäßigteres Arbeitstempo die Arbeitsproduktivität, also den Output je Zeiteinheit. Dies kann den Ressourcenverbrauch verringern. Zum anderen ermöglicht ein gemäßigteres Arbeitstempo eine bessere Beziehungsqualität, wodurch sich das Arbeitsleid verringern kann und die Sehnsucht nach Kompensationskonsum zurückgeht.
Planbarkeit	Springer/innen-Konzept: Im Altenhilfeverbund Rummelsberg wird ein Springer/innen-Konzept umgesetzt. Nachdem berechnet wurde, wie viel Nettozeit am Bett verbracht wird und wie viel Zeit für andere Tätigkeiten aufgewendet wird, wird eine dazu passende Anzahl an Springer/innen eingestellt. Dies ermöglicht es, spontane Ausfälle auszugleichen, ohne Mitarbeitende aus der freien Zeit holen zu müssen (vgl. Bothe und Brumbauer 2020).	Die Notwendigkeit von Rufbereitschaftsdiensten reduziert sich, wodurch sich die Planbarkeit der Freizeit erhöht. Beschäftigte müssen dann weniger auf flexible Konsumpraktiken wie das Auto zugreifen, um im Notfall schnell auf der Arbeit sein zu können. Zudem ermöglicht das Springer/innen-Konzept, mehr Zeit dem eigentlichen Kern der Arbeit zu widmen und das Arbeitstempo zu verringern (siehe oben).
Synchronisierung	Rückkehrgarantie zu vollem Stundensatz bei Reduktion einer Stelle: In den St. Gereon Seniorenendiensten können vollzeitbeschäftigte Mitarbeitende auf Wunsch ihren Stundenumfang reduzieren – mit der Garantie, später wieder eine volle Stelle zu bekommen (vgl. Bothe und Brumbauer 2020).	Die Rückkehrgarantie ermöglicht es, neue Formen der Lebensführung bei Arbeitszeitverkürzung für sich zu testen. Dabei können neue zeitintensivere Konsumweisen und nicht monetäre Tätigkeitsfelder ausprobiert werden.
Zeitsouveränität	Blanko-Pläne: Das Immanuel Seniorenzentrum Schöneberg gibt Einsatzpläne in blanco an die Mitarbeitenden heraus. Diese füllen die Pläne selbstständig aus. Anforderungen, wie die einzelnen Schichten besetzt sein sollten, stellen die Mitarbeitenden dabei ebenfalls selbst (vgl. Bothe und Brumbauer 2020).	Die Mitarbeiter/innen können ihre Dienste so legen, dass sie bestmöglich mit ihrem privaten Terminkalender zusammengehen. Durch den hohen Mitbestimmungsgrad kommt es zu geringen Ausfällen und sozial-ökologische Praktiken können in die alltägliche Lebensführung einfacher integriert werden.
Freie Zeit	Bezahlter Urlaub am Kindergeburtstag: Seit 2013 erhalten alle Mitarbeitenden der Blomberg Klinik, die Kinder unter 14 Jahren haben, am Geburtstag des Kindes bezahlt frei. An diesem Tag gibt es keine Notfallanrufe und die Altenpflegekraft ist freigestellt.	Der zusätzliche freie Tag je Kind gleicht Zeitungerechtigkeiten zwischen kinderlosen Paaren und Paaren mit Kindern aus.

Tabelle 1: Zeitpolitische Innovationen in der Altenpflege und nachhaltige Lebensführung

sowohl einer Wiederbelebung, aber auch einer inhaltlichen Neugestaltung der fundamentalökonomischen Bereiche jenseits des reinen Gewinnstrebens.

Für einen funktionierenden Gesundheitssektor sind fachlich qualifizierte, emotional zugängliche und körperlich belastbare Beschäftigte die primäre Voraussetzung. Der vorherrschende Zeitdruck macht Berufe im Gesundheitssektor – insbesondere in der Alten- und Krankenpflege – zunehmend unattraktiver. Aus diesem Grund ergreifen immer weniger Menschen Berufe im Gesundheitsbereich. Die Branche steht vor der riesigen Herausforderung eines existenziellen Mangels an qualifizierten Fachkräften. Zusammen mit dem durchschnittlich frühen Ausscheiden aus dem Beruf sowie hohen Krankheitsquoten, verstärkt dieser systematische Fachkräftemangel das Problem des Zeitdrucks. Hierdurch entsteht ein Teufelskreis: je höher der Zeitdruck, desto mehr Beschäftigte fallen aufgrund von Krankheit aus und desto unattraktiver wird der Beruf für neue Auszubildende. Durch die fehlenden personellen Kapazitäten verschärft sich der Zeitdruck für die verbleibenden Beschäftigten.

Die Zeitnot zeigt, dass im Gesundheitssektor nicht das Effizienz-, sondern das Bedarfsprinzip im Vordergrund stehen müsste. Für ein langfristig tragfähiges Gesundheitssystem ist der Umgang mit dem Problem dieser Zeitarmut daher unumgänglich und eine wichtige Voraussetzung für eine resiliente Gestaltung des Gesundheitssystems. Hierfür kann auf zwei Ebenen angesetzt werden: Einerseits, indem makropolitische Rahmenbedingungen neu gesetzt werden; andererseits, indem Betriebe im Gesundheitsbereich eigene Lösungen finden und anwenden. Für beide Ebenen werden im Folgenden mögliche

Ansatzpunkte vorgestellt, die Potenzial haben, sowohl die Bedarfsorientierung des Gesundheitssektors zu erhöhen als auch ihren ökologischen Fußabdruck zu verkleinern.

Ein vorsorgendes Gesundheitssystem

Angesichts der gesundheitlichen Folgen von Zeitarmut ist eine Reduktion der Arbeitsproduktivität sowohl im Allgemeinen als auch im Gesundheitssektor selbst eine wichtige Voraussetzung für eine nachhaltige Gestaltung des Gesundheitswesens. Hierfür braucht es einen Paradigmenwechsel hin zu einem vorsorgenden Gesundheitssystem. Dieses widmet dem einzelnen Patienten mehr Zeit. Außerdem legt es den Fokus auf Ressourcenproduktivität anstatt Arbeitsproduktivität und ganzheitliche Gesundheitsaspekte (vgl. Borowy und Aillon, 2017). Durch die Einführung und weitere Etablierung einer Mindestpersonalbemessung im Gesundheitswesen wird einem solchen Paradigmenwechsel prinzipiell Rechnung getragen. Eine solche Mindestpersonalbemessung pro Patient/in kann nämlich zur Vermeidung von Zeit-Reboundeffekten im Gesundheitswesen beitragen. Das heißt Zeitersparnisse werden dann nicht weiter in eine Ausweitung der zu versorgenden Patient/innen überführt, sondern in mehr Zeit für die einzelne Pflegetätigkeit.

Neben positiver Auswirkungen auf den beruflichen Zeitwohlstand der Pfleger/innen lassen sich nach Jorck (2019 a) außerdem vier ökologisch positive Effekte erwarten: Erstens mehr Zeit zur Reflexion von Konsum- und Arbeitsweisen; zweitens eine Stärkung der Resonanzbeziehungen, wodurch der Kompensationskonsum zurückgehen kann; drittens einen geringe-

ren Gebrauch zeiteffizienter und zugleich vielfach ressourcenintensiver Techniken und Praktiken und viertens eine bessere Versorgung der Patient/innen und damit eine schnellere Genesung. Des Weiteren können Arbeitszeitverkürzungen für die gesamte Branche zu Zeitwohlstand sowie positiven ökologischen Effekten führen (siehe Beitrag von Hanbury et al. in diesem Heft). Allerdings stehen Maßnahmen einer Mindestpersonalbemessung und Arbeitszeitverkürzung in einem Trade-Off-Verhältnis. Je stärker die Arbeitszeit verkürzt wird, desto weniger Spielraum bleibt für eine Mindestpersonalbemessung und damit Reduktion des Arbeitstempes (vgl. Rinderspacher 2017).

Zeitwohlstand in der Pflege

Die Reduzierung von Zeitarbeit und Arbeitszeitverdichtung auf der Ebene von Pflegeeinrichtungen kann zusätzlich eine nachhaltige Berufspraxis und Lebensführung für das Personal ermöglichen. Dies zeigt das Projekt *Zukunftsfähige Pflege*. Auf Basis einer Literaturrecherche sowie Interviews mit Führungskräften von stationären Altenpflegeeinrichtungen, wurden verschiedene zeitpolitische Innovationen identifiziert, welche die Zeitarbeit von Beschäftigten in den Einrichtungen verringern und die Arbeitsbedingungen auf Einrichtungsebene verbessern sollen (vgl. Bothe und Brumbauer 2020). Sie bieten zudem das Potenzial, einen Beitrag zu mehr ökologischer Nachhaltigkeit im Gesundheitssektor zu leisten. Ausgewählte Maßnahmen werden basierend auf der Systematik von Jorck (2019 b) in Tabelle 1 diskutiert.

Im Zuge der Krise um Covid-19 steht die Systemrelevanz von Pflegekräften im Zentrum öffentlicher Aufmerksamkeit. Ihre Unverzichtbarkeit zeigt auf, dass Pflege einem Bedarfsprinzip folgen muss, losgelöst von Marktmechanismen. Dies ist im Sinne einer Fundamentalökonomie, welche die Befriedigung der Grundbedürfnisse aller Menschen in den Mittelpunkt stellt. Erst auf dieser Basis kann eine funktionierende Marktökonomie aufgebaut werden. Die Gestaltung des Gesundheitssystems im Sinne einer Fundamentalökonomie, welche die Zeitdimension berücksichtigt, kann zusätzlich die notwendigen Rahmenbedingungen für ökologische Nachhaltigkeit im individuellen Verhalten schaffen: Mehr zur Verfügung stehende Zeit ermöglicht ökologisch nachhaltigere Lebensstile.

Der medialen und gesellschaftlichen Wertschätzung des Pflegeberufs in der Krise um Covid-19 müssen konkrete politische Maßnahmen folgen (siehe Beitrag von Inkermann et al. in diesem Heft). Es braucht eine Verbesserung der makropolitischen Rahmenbedingungen für den Gesundheitsbereich. Politische Instrumente wie eine Mindestpersonalbemessung, Verkürzung der Arbeitszeit bei gleichbleibender Vergütung oder alternative makroökonomische Indikatoren können den Boden für ein vorsorgendes, resilientes Gesundheitssystem bereiten. Gemeinsam mit betrieblichen Maßnahmen für Zeitwohlstand bieten sie enorme Potenziale für bessere und attraktivere Arbeitsbedingungen sowie ökologische Verbesserungen, indem Individuen die Möglichkeit haben, ihre Zeit nachhaltig

zu nutzen. Nur so kann der gesellschaftlichen Doppelkrise – der Überschreitung der ökologischen Grenzen und der sozialen Spaltungen – wie sie sich unter anderem im Pflegegenstand äußern entgegnet werden.

Literatur

- Binswanger, M. (2001): Technological progress and sustainable development: What about the rebound effect? In: *Ecological Economics* 36/1: 119–132.
- Borowy, I./Aillon, J.-L. (2017): Sustainable health and degrowth. In: *Social Theory & Health*, 15/3: 346–368.
- Bothe, J./Brumbauer, T. (2020): Leuchtturm-Einrichtungen der stationären Altenpflege. Wie man mit verbesserten Arbeitsbedingungen dem Fachkräftemangel begegnen kann. Bonn.
- Dorn, F./Folbre, N./Gautham, L./MacDonald, M. (2020, im Erscheinen): Cheap Praise: Bonuses for Essential Workers in the Covid-19 Pandemic. In: Duffy, M./Armenia, A./Price-Glynn, K. (Hrsg.): *Confronting the Global Care Crisis during Covid-19*. New Brunswick, Rutgers University Press.
- Foundational Economy Collective (2019): Die Ökonomie des Alltagslebens: Für eine neue Infrastrukturpolitik. Berlin, Suhrkamp.
- Fuchs-Frohnhofer, P./Scheen, S./Metzen, D./Bessin, C./Hammann, G./Palm, G./Bogert, B. (2019): Handlungsanregung für eine gelingende Verhältnisprävention in der Altenpflege: Gesunde Arbeitsbedingungen in Pflegeeinrichtungen. Würselen, Verlag der MA & T Sell & Partner GmbH.
- Institut DGB – Index Gute Arbeit (2018): Arbeitsbedingungen in der Alten- und Krankenpflege. So beurteilen die Beschäftigten die Lage. Ergebnisse einer Sonderauswertung der Repräsentativumfragen zum DGB-Index Gute Arbeit.
- Jorck, G. v. (2019 a): Flexibilisierung von Arbeit, Zeitwohlstand und nachhaltiger Lebensführung. In: Becke, G. (Hrsg.): *Gute Arbeit und ökologische Innovationen. Perspektiven nachhaltiger Arbeit in Unternehmen und Wertschöpfungsketten*. 101–116.
- Jorck, G. v. (2019 b): Arbeitszeitverkürzung und nachhaltige Lebensführung. Zeitwohlstand – ein Weg in die Postwachstumsgesellschaft? Vortrag bei der Forschungsstätte der Evangelischen Studiengemeinschaft am 5. 6. 2019 in Heidelberg.
- Rinderspacher, J. P. (2017): Arbeitszeiten und die Nullwachstumsgesellschaft. Möglichkeiten und Grenzen. In: Diefenbacher, H./Held, B./Rodenhäuser, D. (Hrsg.): *Ende des Wachstums – Arbeit ohne Ende? Arbeiten in einer Postwachstumsgesellschaft*. Marburg, Metropolis.

AUTOR/INNEN + KONTAKT

Tanja Brumbauer ist Mitgründerin des NELA Next Economy Labs und leitete das Projekt „Zukunftsfähige Altenpflege“.

NELA. Next Economy Lab, Thomas-Mann-Str. 36, 53111 Bonn. E-Mail: brumbauer@nexteconomylab.de

Franziska Dorn ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Georg-August-Universität Göttingen.

Georg-August-Universität Göttingen, Professuren für Statistik und Ökonometrie. Humboldtallee 3. E-Mail: fdorn@uni-goettingen.de

Gerrit von Jorck ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der TU Berlin.

TU Berlin, Institut für Berufliche Bildung und Arbeitslehre, Marchstr. 23, 10587 Berlin. E-Mail: gerrit.vonjorck@tu-berlin.de

Sarah Mewes ist Mitgründerin des NELA Next Economy Labs.

NELA. Next Economy Lab, Thomas-Mann-Str. 36, 53111 Bonn. E-Mail: mewes@nexteconomylab.de

