

**Deutsche Gesellschaft  
für Hauswirtschaft**

A photograph showing a hand holding a key next to a padlock. The padlock is on the left, and the key is on the right, held by a hand. The background is a soft, warm light. The text 'Die Potenziale der Hauswirtschaft nutzen' is overlaid on the right side of the image.

## **Die Potenziale der Hauswirtschaft nutzen**

**Leitlinie zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit  
sozialer Einrichtungen**

**Verantwortlich für den Inhalt:**

Fachausschuss hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft e.V. (dgh).

Der Fachausschuss hat zur Förderung der Öffentlichkeitsarbeit den Dialog Hauswirtschaft als Kommunikations- und Arbeitsplattform eingerichtet. Im Rahmen dieses Dialogs wurde die vorliegende Leitlinie angeregt.

**Die Leitlinie wurde erarbeitet von:**

*Prof. em. Dr. Margarete Sobotka*, Fachhochschule Münster, Fachbereich Oecotrophologie

*Martina Feulner*, Diplom-Oecotrophologin, Deutscher Caritasverband e.V.,

Arbeitsstelle hauswirtschaftliche Dienstleistungen und Vorstandsmitglied der dgh

*Ursula Schukraft*, Diplom Pädagogin, M.A., Diakonisches Werk Württemberg e.V.

Bildungsmangement

*Dr. Inge Maier-Ruppert*, Diplom-Oecotrophologin, Vorsitzende Fachausschuss Hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe der dgh, Beratung und Fortbildung

*Christina Hohmann-Schaub*, Hauswirtschaftliche Betriebsleiterin, Vorsitzende des Berufsverbandes Hauswirtschaft e.V.

*Cornelia Feist*, Oecotrophologin, Caritas Betriebsführung- und Trägergesellschaft mbH, Hauswirtschaftsleiterin und Berufsverband Hauswirtschaft e.V.

**Herausgeber und Bestelladresse:**

Deutsche Gesellschaft für Hauswirtschaft e.V.

Geschäftsstelle:

Postfach 2151, 39132 Wallenhorst

Tel.: 05407-816476, Fax: 05407-816477

[dgh@dghev.de](mailto:dgh@dghev.de)

[www.dghev.de](http://www.dghev.de)

März 2007

## Präambel

Die Entwicklungen in den sozialen Einrichtungen, die Auseinandersetzungen mit neuen Konzepten im sozialen Bereich sowie die sich verändernden Rahmenbedingungen für die soziale Arbeit haben uns auf die Idee zu dieser Leitlinie gebracht und als Motor zur Entwicklung ihrer Prämissen und Kernpunkte gedient. Wir sehen die Notwendigkeit, neue Profile und Handlungsansätze für hauswirtschaftliche Dienstleistungen zu reflektieren und sie in ihren hauswirtschaftlichen und haushaltswissenschaftlichen Kontext zu stellen.

Mit der Leitlinie haben wir uns der Aufgabe gestellt, einen systematisierenden Rahmen zu entwickeln und die Bedeutung hauswirtschaftlicher Dienstleistungen für die betroffenen Menschen darzustellen, um dadurch Handlungsspielräume, Entwicklungsmöglichkeiten und notwendige strukturelle Bedingungen aufzuzeigen. Dabei war es uns wichtig, die Bezüge zu einem Menschenbild herzustellen, das von den Gedanken der Selbstbestimmung und Teilhabe geprägt ist und dieses Leitbild auch für die Hauswirtschaft zu erschließen. Dieser Ansatz wurde in der Hauswirtschaft bislang so nicht herausgearbeitet.

Entstanden ist eine Leitlinie, die wichtige Eck- und Kernpunkte beschreibt. Sie ist kein fertiges und abgeschlossenes Werk und macht deutlich, dass für die konkrete Umsetzung in den verschiedenen Feldern der sozialen Arbeit die fachlichen Auseinandersetzungen weiterzuführen und an möglichst vielen Stellen Konzeptdiskussionen und Projekte zu initiieren sind. Fachlich fundierte und wissenschaftlich abgesicherte Handlungsansätze müssen daraus entwickelt werden.

Wir danken an dieser Stelle allen, die bereit waren, bei der Entwicklung der Leitlinie mitzudenken, die Korrektur gelesen oder uns mit wichtigen Gedanken auf die Sprünge geholfen haben.

*Die Autorinnen der Leitlinie*

# Vorwort

Für soziale Einrichtungen wird die Auseinandersetzung mit den Dienstleistungen der Hauswirtschaft immer wichtiger. Viel zu lange wurde Hauswirtschaft in erster Linie mit verlässlichen Angeboten, reibungslosen Abläufen und effizienter Mittelverwendung in Verbindung gebracht – als ein Dienstleistungsbereich, der einfach funktioniert. Die hauswirtschaftlichen Leitungs- und Konzeptverantwortlichen haben in den letzten Jahren mit hoher Professionalität Abläufe optimiert und durch die Einführung neuer Verfahren und passgenauer Gerätetechnologie eine Hauswirtschaft geschaffen, die Pflege und Pädagogik in sozialen Einrichtungen hervorragend unterstützt.

Hauswirtschaft hat aber noch andere Seiten, die in der Vergangenheit kaum wahrgenommen und folglich nicht genutzt wurden, obwohl sie den Lebensalltag von BewohnerInnen wesentlich prägen:

- die Lust, die Freude und die Zufriedenheit beim Konsum hauswirtschaftlicher Dienstleistungen,
- der Stolz, die Stärke und das Selbstbewusstsein, wenn etwas Alltägliches gut gelungen ist,
- aber auch die Not und die Schwierigkeiten, wenn Kenntnisse und Fertigkeiten im Alltag fehlen.

Diesen Erfahrungen keine Beachtung zu schenken, klammert für alle Beteiligten wesentliche Element aus, für die BewohnerInnen und Gäste in sozialen Einrichtungen genauso wie für die MitarbeiterInnen in der Hauswirtschaft.

Die Deutsche Gesellschaft für Hauswirtschaft zeigt mit der vorliegenden Leitlinie die Potenziale der Hauswirtschaft auf und gibt damit eine Orientierung für Entwicklungsmöglichkeiten und -perspektiven hauswirtschaftlicher Dienstleistungen in sozialen Einrichtungen.

Bei der Leitlinie sind drei Prämissen handlungsführend:

- Ø Das Ziel hauswirtschaftlichen Handelns ist die Förderung von Selbstbestimmung und Teilhabe.
- Ø Der Versorgungsauftrag der Hauswirtschaft wird abgelöst durch einen Mitgestaltungsauftrag.
- Ø Die Fach- und Führungskräfte in der Hauswirtschaft sehen die gesellschaftlichen Veränderungen und antworten aktiv darauf.

Die Autorinnen greifen aktuelle Trends und Entwicklungen auf. Sie beleuchten die Möglichkeiten, die Hauswirtschaft sozialen Einrichtungen bietet. Hauswirtschaft erbringt die Dienstleistungen des Alltags. Verpflegung, Reinigung oder Wäscheversorgung sind in den verschiedenen Feldern wie z.B. der Altenhilfe, der Behindertenhilfe oder der Jugendhilfe jeweils ganz unterschiedlich ausgeprägt. Gleichzeitig stehen Einrichtungen des gleichen Sektors in ihrer Entwicklung auf verschiedenen Niveaus, so dass es keine allgemein gültige Ausgangsbasis geben kann.

Im Folgenden werden in einem allgemeinen Teil die Aufgaben hauswirtschaftlicher Dienstleistungen beschrieben, verstanden als Förderung, Assistenz und Vermittlung von Alltagskompetenzen. Ziel der Dienstleistung ist es, durch die Übernahme einer hauswirtschaftlichen

Tätigkeit die Selbstbestimmung und Teilhabe für Menschen mit Hilfebedarf zu ermöglichen. Dies stellt unseres Erachtens einen neuen Zugang auch für die hauswirtschaftlichen Dienstleistungen dar. Der Versorgungsgedanke erweitert sich zu einer Mitgestaltung bei der gesamten Dienstleistung der Einrichtung.

Im zweiten Teil der Leitlinie werden Konzepte personenorientierter Dienstleistungen und Organisationsformen für hauswirtschaftliche Leistungsbereiche erläutert. Die sozialen Einrichtungen zeigen auch hier große Unterschiede. Für alle Einrichtungen gilt aber, dass Hauswirtschaft gezielt ihre Marktpositionen entwickeln muss, um den veränderten Rahmenbedingungen zu begegnen. Hauswirtschaft wird dabei zu einer zentralen Managementaufgabe, für die Fach- und Führungskräfte erforderlich sind.

Im dritten Teil des Papiers werden aktuelle hauswirtschaftliche Handlungsfelder kompakt beschrieben. In der konkreten Arbeit der hauswirtschaftlichen MitarbeiterInnen verschwimmen die Grenzen zwischen den einzelnen Sektoren der sozialen Arbeit. Manche Fragestellungen finden sich in der Altenhilfe ebenso wie in der Behindertenhilfe oder der Suchtkrankenhilfe. Die hier ausgewählten Handlungsfelder erläutern aktuelle Fragestellungen in den Einrichtungen. Die Potenziale, die die Hauswirtschaft bietet, geben mögliche Antworten, die zur Zukunftssicherung der Einrichtungen beitragen können.

Diese Leitlinie soll zur Diskussion über den Wert der Hauswirtschaft beitragen, damit hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte die Chancen ergreifen, die die derzeitigen Umwälzungen mit sich bringen und TrägervertreterInnen, Verantwortliche und EntscheidungsträgerInnen die Potenziale der Hauswirtschaft erkennen und zum Wohle der KundInnen, der BewohnerInnen, der KlientInnen und Zukunftssicherung der Einrichtungen selbst vermehrt einsetzen. Die Leitlinie will einerseits die MitarbeiterInnen in der Hauswirtschaft stärken und zur Diskussion in ihren Einrichtungen motivieren, andererseits sollen EntscheidungsträgerInnen außerhalb der hauswirtschaftlichen Arbeitsbereiche die Möglichkeiten der Hauswirtschaft erkennen und die Rahmenbedingungen entsprechend mitgestalten.

Der Fachausschuss hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe in der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft ist nicht nur von den Potenzialen der Hauswirtschaft überzeugt, sondern mit seinen Mitgliedern in Praxis, Lehre, Forschung und Beratung an der Weiterentwicklung der Hauswirtschaft aktiv und unmittelbar beteiligt. Er wünscht sich mit dieser Leitlinie die Förderung einer lebhaften Diskussion innerhalb und außerhalb der Hauswirtschaft.



Dr. Inge Maier-Ruppert  
Vorsitzende  
Fachausschuss hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe  
in der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft e.V.

# Inhaltsübersicht

	Seite
<b>Präambel</b>	3
<b>Vorwort</b>	4
<b>Inhaltsübersicht</b>	6
<b>I. Selbstbestimmung und Teilhabe als Ziel hauswirtschaftlichen Handelns</b>	
1. Vom Großhaushalt zum hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetrieb	8
2. Eckpunkte für die Hauswirtschaft	9
3. Handlungsleitendes Menschenbild	10
3.1 Das Menschenbild	10
3.2 Selbstbestimmung und Teilhabe als Grundrechte jedes Menschen	12
3.3 Bedürfnisse und Bedarfe des Menschen als Basis der individuellen Lebensgestaltung	13
<b>II. Hauswirtschaftliches Handeln als Grundlage der Alltags- und Lebensgestaltung</b>	
1. Aufgaben hauswirtschaftlicher Dienstleistungen	17
1.1 Ausgangslage	17
1.2 Förderung und Unterstützung von Alltagskompetenzen <i>Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in der Altenhilfe</i>	20
1.3 Assistenz in der Alltagsgestaltung <i>Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in der Behindertenhilfe</i>	22
1.4 Vermittlung von Alltagskompetenzen <i>Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in weiteren Arbeitsfeldern</i>	24
2. Konzepte personensorientierter Dienstleistungen	26
3. Organisationsstrukturen hauswirtschaftlicher Leistungsbereiche	29
3.1 Zentrale Organisation	30
3.2 Dezentrale Organisation	31
4. Entwicklung von Marktpositionen	32
4.1 Hauswirtschaftliche Dienstleistungen differenzieren	33
4.2 Hauswirtschaftliche Dienstleistungen koordinieren und mit anderen Anbietern kooperieren	34
4.3 Leistungspotenziale erweitern und effektiv nutzen	35
5. Hauswirtschaft als zentrale Managementaufgabe	36
5.1 Managementfunktionen der verantwortlichen hauswirtschaftlichen Fachkraft	36
5.2 Qualifikationsprofil der verantwortlichen hauswirtschaftlichen Fachkraft	37
5.3 Gewährleistung hauswirtschaftlicher Professionalität	38

<b>III. Aktuelle hauswirtschaftliche Handlungsfelder</b>	
1. Hauswirtschaft im Alltag <i>Lebens- und Alltagsgestaltung in der Alten- und Behindertenhilfe</i>	40
2. Hauswirtschaft schafft Atmosphäre <i>Atmosphäre im Wohnbereich</i>	41
3. Hauswirtschaft im multikulturellen Umfeld <i>Vielfalt der Kulturen im Lebensraum und Arbeitsfeld der Hauswirtschaft</i>	42
4. Hauswirtschaft und Ernährung <i>a.) Angebote für Kinder und Jugendliche im Rahmen der Ganztagschule</i>  <i>b.) Essen und Trinken bei hochbetagten Menschen</i>	43
5. Hauswirtschaft im persönlichen Budget <i>Folgen für das hauswirtschaftliche Angebot</i>	45
6. Hauswirtschaft und ihre ökonomischen Leistungen <i>Kenndaten als unverzichtbare Instrumente</i>	46
7. Hauswirtschaftliche Kompetenzen müssen sein <i>Alltagsbegleitung in Haus- und Wohngemeinschaften</i>	47
8. Hauswirtschaft mit neuen Berufsprofilen <i>Ausbildungen, die sich rechnen</i>	48
9. Hauswirtschaft und Recht <i>Lösungen entwickeln, die nicht ausgrenzen</i>	49
10. Hauswirtschaft in neuen Betriebsformen <i>Servicegesellschaften im Trend</i>	50
<b>Literatur</b>	51

# I. Selbstbestimmung und Teilhabe als Ziel hauswirtschaftlichen Handelns

*Hauswirtschaftliches Handeln basiert auf einem Menschenbild, das geprägt ist durch den Wunsch nach Selbstbestimmung und Teilhabe. Die Eckpunkte für die Hauswirtschaft fassen dieses Selbstverständnis in handlungsleitende Grundsätze zusammen.*

## 1. Vom Großhaushalt zum hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetrieb

Hauswirtschaftliches Handeln bedeutet für jeden Menschen, in Verantwortung und Selbstbestimmung Sorge für seinen Lebensunterhalt und die Gestaltung seines Lebensraumes zu tragen und dies gegebenenfalls auch für und mit anderen.

Die grundlegende Haushaltsdefinition wurden 1976 von Erich Egner<sup>1</sup> formuliert. Er betont drei Merkmale:

- Der Haushalt ist nie isoliert, sondern immer Teil eines Gebildes des sozialen Lebens, eines Gesellschafts-, Wirtschafts- und Ökosystems wie z.B. einer Familie oder einer sozialen Einrichtung.
- Der Haushalt dient der gemeinsamen Bedarfsdeckung der Menschen im vorgegebenen sozialen Gebilde, sichert so seine und ihre Existenz und damit das Zusammenleben.
- Der Haushalt schafft eine Einheit von Güterbeschaffung und Güterverwendung für die ihm eingegliederten Menschen und die von ihm erreichbaren Güter.

Diese Definition wird auf verschiedene Haushaltsformen übertragen und in der Haushaltswissenschaft und der Praxis in vielen Varianten dargelegt.<sup>2</sup> Hauswirtschaftliche Einheiten werden dabei immer mit dem Postulat der bedarfswirtschaftlichen Zwecksetzung mit einer mehr oder weniger scharfen Grenze zur Gewinnerzielung beschrieben und als Gegensatz zu Erwerbswirtschaften (gewinn- und einkommensorientierten Wirtschaftseinheiten) dargestellt.

Haushalte werden als die ursprünglichen und letztverantwortlichen Versorgungsinstanzen in der Daseinsvorsorge gesehen. Ihre Leistungen bestimmen Qualität und Quantität der Versorgung, Pflege, Erziehung, Bildung usw. und damit das Versorgungsniveau und die Kultur des Alltagslebens.<sup>3</sup> Dabei sind finanzielle, personelle oder sächliche Mittel so einzusetzen, dass eine effektive und effiziente Versorgungsleistung erreicht wird und auch zukünftig gewährleistet werden kann.

Hauswirtschaftliche Dienstleistungen beinhalten Fürsorge und Vorsorge für den Menschen, unmittelbar in seiner Individualität und Lebenswelt. Diese Dienstleistungen sind in allen Organisationsformen möglich, in Privathaushalten, in bedarfsorientierten Großhaushalten oder in Erwerbswirtschaften mit hauswirtschaftlichen Leistungsangeboten. Hauswirtschaftliche Dienstleistungen prägen die individuelle Lebensqualität. Diese Fürsorge und Vorsorge muss in ihrer Qualität erkannt, verstanden und erfahren werden.

Um soziale Einrichtungen als Orte der hauswirtschaftlichen Dienstleistungserbringung zu fassen, hat Jörg Bottler den Begriff Großhaushalt geprägt. Leistungen des Großhaushaltes dienen der Daseinsvorsorge von Personen, indem sie Leistungen des Privathaushalts unterstützen und

---

<sup>1</sup> Egner 1976, S. 34

<sup>2</sup> Egner 1976, S. 42; Blosser-Reisen 1975, S. 8 ff; Bottler 1975, S. 221; von Schweitzer 1983, S. 22 f; Follert 1986, S.1 ff; Piorkowsky 2006, S. 69

<sup>3</sup> von Schweitzer 1994, S. 22 f



ergänzen. Großhaushalte können auch Alternativen zur familiären Daseinsvorsorge bieten und ersetzen damit die Familie.<sup>4</sup>

Bottler bezeichnet 1981 einen Betrieb als Großhaushalt, der bedarfswirtschaftlich geführt wird oder dessen erwerbswirtschaftliches Ziel durch auferlegte und/oder selbst gewählte Bindungen maßgeblich limitiert ist.<sup>5</sup> Ein Großhaushalt erbringt personenbezogene Dienstleistungen als Unterkunfts- und Verpflegungsleistungen, zur Absicherung der pflegerischen und pädagogischen Bedarfe und der soziokulturellen Betreuung. Großhaushalte sind „bedarfswirtschaftlich oder eingeschränkt erwerbswirtschaftlich geführte Krankenhäuser, Altenwohn-, Alten- und Altenpflegeheime; Heime für behinderte Volljährige, für Kinder und Jugendliche, Tagesstätten z.B. für Senioren, Behinderte, Kinder; Pflegedienste; Mensen, Arbeitnehmerkantinen, Verpflegungsdienste“. Auch Versorgungsleistungen für Externe werden in die Betrachtung von Großhaushalten mit einbezogen.<sup>6</sup>

Vor dem Hintergrund veränderter sozialpolitischer Rahmenbedingungen, demographischer Entwicklungen, Erkenntnisse der Gerontologie, der Heil- und Sonderpädagogik sowie der Sozialpädagogik wird das Sozialsystem Reformen unterzogen, während sich gleichzeitig die Versorgungslandschaft für ältere Menschen, Menschen mit Behinderungen oder Menschen in schwierigen Lebenssituationen verändert. Es entstehen neue Angebote von sozialen Einrichtungen und Diensten, mit denen die politische Forderung „ambulant vor stationär“ umgesetzt und die Förderung von Selbstbestimmung und Teilhabe zur Leitlinie in der Ausgestaltung von Dienstleistungsangeboten wird.

In der Haushaltswissenschaft wird der Begriff Großhaushalt im Jahr 2004 abgelöst durch den Begriff hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe<sup>7</sup>. Damit einher geht ein Wandel vom „Versorgungsauftrag“ zum „Mitgestaltungsauftrag“. In der Erstellung hauswirtschaftlicher Dienstleistungen erfolgt die Orientierung direkt an den Bedürfnissen und Bedarfen der NutzerInnen (siehe Kap I 3.3). Die Leistungsangebote antworten immer stärker auf eine differenzierte Nachfrage am Markt. Sie treten als Dienstleister in Wettbewerb zu anderen ein und müssen stärker als in der Vergangenheit existenzsichernde Marketingstrategien entwickeln. Die Konturen zwischen erwerbswirtschaftlichen und bedarfswirtschaftlichen Dienstleistungsbetrieben verwischen immer mehr.

## **2. Eckpunkte für die Hauswirtschaft**

Hauswirtschaftliche Leistungen sind für jeden Menschen ein Stück Alltäglichkeit, die er mehr oder weniger selbst organisiert oder als Angebot in Anspruch nimmt. Einen Lebensraum zu haben, der ein Miteinander mit anderen ermöglicht, der Sicherheit bietet, in dem essen, schlafen oder sich kleiden erfolgt und in dem unmittelbar die Lebensbedürfnisse befriedigt werden, ist eng verbunden mit der individuellen Lebensgestaltung. Der Mensch schafft sich durch seine Lebensweise eine Alltagskultur als Ausdruck seiner Persönlichkeit. Sie muss auch dann respektiert werden und gesichert sein, wenn er nicht mehr allein seinen Lebensraum gestalten kann und Hilfe benötigt, z.B. im Alter, durch Krankheit oder bei Behinderung. Hauswirtschaftliche Dienstleistungen als Hilfe zur Daseinsgestaltung sind für jeden Menschen persönlich, d.h. personenbezogen und bedarfsgerecht bereitzustellen unter Beachtung seines Rechts auf Selbstbestimmung und seiner Kompetenz zur Mitwirkung. Die Förderung von Selbstbe-

---

<sup>4</sup> Bottler 1981, S. 208

<sup>5</sup> Bottler 1986a, S. 17

<sup>6</sup> Bottler 1986b, S. 122

<sup>7</sup> Fachausschuss Großhaushalt 2004, S. 5

stimmung und Teilhabe ist eine wichtige Vorgabe für die Planung, Durchführung und Beurteilung hauswirtschaftlicher Leistungen. Ihre Qualität und Quantität bestimmt das Betreuungs- und Versorgungsniveau des Alltags.<sup>8</sup>

Aus diesem Kontext leiten sich für die Hauswirtschaft in sozialen Einrichtungen folgende Eckpunkte ab:

- Ø Hauswirtschaftliche Dienstleistungen sind elementare Bestandteile des Alltags in Einrichtungen für Menschen mit Hilfebedarf. Sie haben eine unmittelbare Wirkung auf die Zufriedenheit und das Wohlbefinden. Sie bieten Raum für eine **individuelle Daseinsgestaltung**.
- Ø Hauswirtschaftliche Dienstleistungen sind Elemente zur **Verwirklichung der Alltagskultur**. Für die BewohnerInnen bieten sie Gelegenheit zur **Begegnung mit Menschen** und machen emotionale Zuwendung, Vertrautheit und Sicherheit erfahrbar.
- Ø Hauswirtschaftliche Dienstleistungen greifen in hohem Maß den **Wunsch nach Selbstbestimmung** und das **Recht auf Individualität** der BewohnerInnen auf. Sie bieten Möglichkeiten, aktiv an Leistungsprozessen mitzuwirken und Selbständigkeit zu bewahren.
- Ø Hauswirtschaftliche Dienstleistungen gehören zu den **Kernleistungen** sozialer Einrichtungen. Sie orientieren sich an den Bedürfnissen und Bedarfen des menschlichen Lebens und werden personenbezogen und bedarfsgerecht bereitgestellt.
- Ø Hauswirtschaftliche Dienstleistungen sind die Grundlage zur **Sicherung des Alltags** und setzen einen wichtigen Rahmen für die Lebensgestaltung des Menschen. Sie werden in der **Zusammenarbeit mit anderen Professionen** gestaltet. Sie müssen auf das gemeinsame Ziel, eine hohe Lebensqualität für die Menschen mit Hilfebedarf, ausgerichtet sein.
- Ø Hauswirtschaftliche Dienstleistungen sind **Voraussetzung für pflegerisches, therapeutisches und pädagogisches Arbeiten**. Sie können aber auch selbst zum Inhalt pädagogischer und pflegerischer Prozesse werden.
- Ø Hauswirtschaftliche Leistungskonzepte beinhalten die **Gestaltung und Sicherung der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität** unter Beachtung rechtlicher und ökonomischer Rahmenbedingungen und den Prinzipien der Nachhaltigkeit.

Diese Eckpunkte sind zielführend und handlungsleitend für eine Hauswirtschaft, die sich in ihrem Dienstleistungsmanagement in den sozialen Einrichtungen direkt an den NutzerInnen orientiert, ohne die Rahmenbedingungen des betrieblichen Kontextes zu vernachlässigen.

### 3. Handlungsleitendes Menschenbild

#### 3.1 Das Menschenbild

Jeder Betrachtung von Organisationen oder Handlungsleitlinien liegt ausgesprochen oder unausgesprochen ein bestimmtes Menschenbild im Sinne einer Vorstellung über das Wesen eines Menschen zugrunde. Jeder Mensch hat sein individuelles Set von Annahmen über andere

---

<sup>8</sup> Hageney 2005, S. 231 ff

Menschen, woraus er sich Erklärungen für eigene Handlungen ableitet bzw. die Handlungen anderer für sich erklärt.<sup>9</sup> Das professionelle hauswirtschaftliche Handeln basiert auf einem akzeptierten Menschenbild, das sowohl in der Ausbildung als auch in der hauswirtschaftlichen Praxis das Profil des Fachbereiches prägt.

Grundlage hauswirtschaftlichen Handelns ist es, dass jeder Mensch für sein Denken, Fühlen, Wollen und Handeln selbst verantwortlich ist. Daraus folgt, dass nicht nur die Bedürfnisse handlungsleitend für die Hauswirtschaft sind, sondern auch die konkret formulierten Bedarfe. Die Wünsche und Vorstellungen der Bewohner- oder Klientengruppe bestimmen das Dienstleistungsangebot. Die Hauswirtschaft muss deshalb in der Planung ihrer Dienstleistungen möglichst umfassend über die zu versorgende Gruppe informiert sein. Ziel hauswirtschaftlichen Handelns ist es, Menschen darin zu unterstützen, möglichst eigenständig und selbstbestimmt seinen Haushalt bzw. seine hauswirtschaftliche Versorgung im Alltag sicher zu stellen.

Im Rahmen der sozialen Arbeit sind die Erfordernisse, die aus Krankheiten, erzieherischen Aufgaben, Förder- oder Rehabilitationsmaßnahmen abzuleiten sind, in ein hauswirtschaftliches Dienstleistungskonzept umzusetzen. Auch in diesen Spezialisierungen stehen die Achtung und Wertschätzung der Persönlichkeit im Mittelpunkt und nicht die Vorgaben aus normativen Konzepten ohne Alltags- und Lebensweltbezug<sup>10</sup>.



Die drei Dimensionen des Menschen - Körper, Seele und Geist - werden in seinen Bedürfnissen und Handlungen sichtbar.

Abbildung 1

Als **körperlich-biologisches Wesen** hat der Mensch physiologische Bedürfnisse. Entsprechend seines Alters und seiner Gestalt stellt er Anforderungen an die Umgebung. Zur körperlichen Wesensart gehört auch, dass der Mensch aktiv sein, etwas unternehmen und gestalten möchte. Hauswirtschaftliche Dienstleistungen decken direkt diese Grundbedürfnisse ab.

Als **seelisch-soziales Wesen** sind Beziehungen wichtig. Kontakte und Begegnungen im privaten Lebensbereich, in der Arbeitswelt, in der Freizeit und im Wohnumfeld haben für den Einzelnen einen sehr unterschiedlichen Stellenwert. Die Suche nach Kontakt, Anerkennung, Achtung, Wertschätzung, Beziehung, Kommunikation und Gemeinschaft werden individuell ausgelebt. Hierbei sind MitbewohnerInnen oder andere KlientInnen ebenso wichtig wie die MitarbeiterInnen einer Einrichtung.

<sup>9</sup> Baumgartner u.a. 2000, S. 33

<sup>10</sup> Baumgartner u.a. 2000, S. 33

Als **geistiges Wesen** ist der Mensch ein denkendes, intellektuelles und autonomes Individuum, das nach persönlicher Entfaltung und Entwicklung strebt. Die Förderung und Ermöglichung selbständigen Handelns wird zum grundlegenden Gestaltungsprinzip für die Begegnung und Zusammenarbeit. Die Hauswirtschaft nutzt hier ihre Dienstleistungen, um immer wieder neue Beteiligungen zu schaffen.

Diese Sichtweise drückt sich im Alltagshandeln der eigenen Profession, aber auch im Miteinander mit anderen Professionen als Leitprinzip aus. Entsprechend der ethischen, religiösen und kulturellen Ausrichtung des Trägers der Einrichtung wird das Menschenbild modifiziert, welches einer Einrichtung zugrunde liegt.

### 3.2 Selbstbestimmung und Teilhabe als Grundrechte jedes Menschen

Der Wunsch nach einer selbstbestimmten Lebensführung und Teilhabe am sozialen Leben besteht auch dann, wenn die individuellen Voraussetzungen zur Selbstständigkeit eingeschränkt sind und Hilfe für die Teilhabe am Leben und zur aktiven Lebensgestaltung erforderlich ist. Selbstbestimmung und Teilhabe zu gewährleisten sind wichtige Aufgaben in der sozialen Arbeit und damit auch bestimmend für die Hauswirtschaft.

Die Eckpunkte für die Rechts- und Gesellschaftsposition von Menschen mit Hilfebedarf werden in den einschlägigen Rechtsgrundlagen festgelegt. Sie sind Basis für das Handeln aller Beteiligten und geben Orientierung für die Ausgestaltung der spezifischen Leistungen, wie sie von sozialen Einrichtungen erbracht werden (Abb. 2).



Abbildung 2

### 3.3 Bedürfnisse und Bedarfe des Menschen als Basis der individuellen Lebensgestaltung

Die persönliche Lebensgestaltung ist darauf ausgerichtet, eine bestimmte Lebensqualität und individuell definiertes Wohlergehen zu erreichen. Für jeden Menschen geht es dabei um die Befriedigung seiner Bedürfnisse. Bedürfnisse beschreiben Mangelsituationen und Menschen streben danach, diesen Mangel zu beseitigen.



Abbildung 3

Die Bedeutung einzelner Bedürfnisse wird von jedem Menschen anders empfunden und individuell gesehen. Dies stellt die Hauswirtschaft immer wieder neu vor die Herausforderung, mit welchem Konzept und mit welchen Werten sie ihre Dienstleistungen entwickelt und anbietet.<sup>11</sup>

Erst durch einen formulierten Bedarf werden Bedürfnisse konkret. Zur Befriedigung von Bedürfnissen werden z. B. Konsumententscheidungen getroffen, Güter und Dienstleistungen produziert sowie Beziehungen und Freundschaften aufgebaut. Der Bedarf ist eine wichtige und zentrale Größe, an dem sich das hauswirtschaftliche Handeln orientiert. Im Umkehrschluss ist es genauso wichtig zu wissen, dass sich hinter einem Bedarf sehr verschiedene Bedürfnisse verbergen können.

In der Auseinandersetzung mit der Verpflegung wird dies deutlich. Der Bedarf nach Ernährung konkretisiert sich in den Mahlzeiten. Ernährung wird aber oft in enger Verbindung mit gesunder Ernährung gesehen und deshalb nach dem ernährungsphysiologischen Bedarf einer bestimmten Personengruppe definiert. Jeder Mensch hat aber eine ganz eigene Beziehung zu seiner Mahlzeit, die weit über die Vorstellung von bedarfsgerechter oder gesunder Ernährung hinausgeht.

<sup>11</sup> Blosser-Reisen 1975, S. 100; Schmucker 1996, S. 260; von Schweitzer 1983, S. 20 f; Bottler 1982, S. 17

## Essen und Trinken

- sind Ausdruck persönlicher Gewohnheiten
- bedeuten Genuss und Erlebnis
- vermitteln Geborgenheit
- verbinden Menschen und schaffen ein Zusammengehörigkeitsgefühl
- dienen der Kommunikation und fördern sie
- strukturieren den Tagesablauf und bringen Abwechslung
- sind Kulturgut, unterliegen Gebräuchen und Traditionen und sind Ausdruck für die Zugehörigkeit zu einer Gruppe
- sind geprägt durch religiöse Regeln
- hängen von der regionalen und sozialen Herkunft ab<sup>12</sup>

Zur besseren Systematisierung wurde in der Haushaltswissenschaft eine Gliederung in Bedarfsgruppen (s. Abb. 4) entwickelt, in denen die weitgehend allen Menschen gemeinsamen Bedürfnisse (s. Abb. 3) zusammengefasst dargestellt werden. So ist das Bedürfnis nach Essen und Trinken zur Beseitigung der Mangelgefühle Hunger und Durst durch den Bedarf an Speisen und Getränken in der Bedarfsgruppe „Ernährung“ verankert. Damit verbunden sind aber auch die Bedürfnisse nach der Sicherheit von verträglichen Speisen und nach sozialen Kontakten durch Kommunikation. Die Gesamtheit aller innerhalb einer Gruppe des Lebensbedarfs bereitgestellten Güter und Dienstleistungen hat demnach in ihrer Koordination und Komposition Auswirkungen auf die Bedürfnisbefriedigung und somit auf die Bedarfsdeckung.<sup>13</sup>

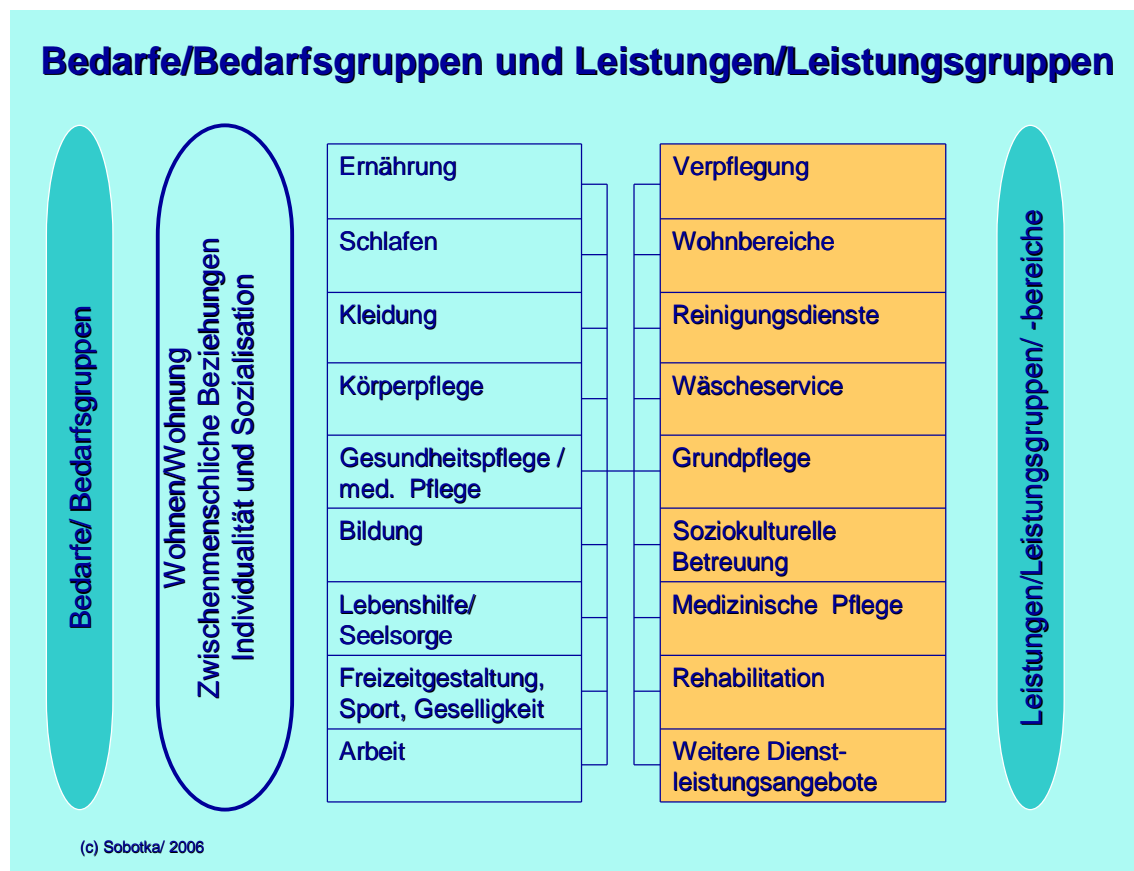


Abbildung 4

<sup>12</sup> Winkler 2004

<sup>13</sup> Blosser-Reisen 1975, S. 109; Deutsche Gesellschaft für Hauswirtschaft 1986, S. 56; von Schweitzer 1994, S. 23 ff; Böltz/Rexroth/Sobotka 2004, S. 238 f

Welche Bedeutung Essen und Trinken für den Einzelnen hat und welche Leitbilder hier wirken, hat sich in den letzten Jahrzehnten in Deutschland gewandelt.<sup>14</sup> Die richtige und vernünftige Bedarfsdeckung, die lange Zeit das Bild der Ernährung prägte, wurde abgelöst durch einen bewussten und kreativen Umgang mit Speisen und der Nahrungszubereitung. Ernährung wird von der Lebensnotwendigkeit zum Lebensbereich und heute wieder mit Kochen und einem Leben in Gemeinschaft verbunden. Die Forderung nach Gesundheit verschiebt sich von der Gesunderhaltung durch Vermeidung bestimmter Nährstoffe und Lebensmittel hin zu einem umfassenderen Verständnis von Gesundheit mit Entspannung und Bewegung. Essen und Ernährung dienen der Steigerung der Lebensqualität und des Wohlbefindens.<sup>15</sup>

Die Konkretisierung des Bedarfs und die Wahl der vielfältigen Möglichkeiten zur Bedürfnisbefriedigung bestimmen das hauswirtschaftliche Handeln. Sie prägen den Prozess eines individuellen Lebens- bzw. Konsumstandards, wobei immer wieder ein Bezug zur jeweiligen Lebenssituation und Lebenserfahrung besteht.<sup>16</sup>

Für die Konzeption von zielgerichteten hauswirtschaftlichen Leistungsangeboten für Menschen mit Hilfebedarf müssen deren Bedürfnisse und Bedarfsstrukturen bekannt sein. Zur Realisierung stehen nur begrenzte Ressourcen zu Verfügung, so dass Werte und Maßstäbe für die Entscheidung über den Nutzen einer Bedarfsdeckung und über den Mitteleinsatz erforderlich sind.

In der haushaltswissenschaftlichen Literatur wird dazu der prädikative Lebensstandard als Leitbild des häuslichen Handelns formuliert. „Prädikative Lebensstandards sind wissenschaftlich formulierte und begründete Maßstäbe, die aufgrund fachkundiger Erkenntnisse formuliert werden.“<sup>17</sup> Es soll dabei eine objektive Aussage über den Bedarf - über das, was der Mensch braucht – gemacht werden. Folgende Kriterien werden herangezogen:

- bedarfsgerecht, geeignet
- ökonomisch machbar
- wissenschaftlich begründet
- soziokulturell akzeptiert

Wissenschaftlich gesicherte, evidenzbasierte Aussagen zur Formulierung von Qualitätsniveaus für die Bedarfsgruppen sind als Minimalforderungen an Ernährung, Kleidung, Wohnung und Gesundheit zu erarbeiten, die der Lebenserhaltung, Persönlichkeitsentfaltung und der Kultur des Zusammenlebens dienen.<sup>18</sup> Prädikative Lebensstandards sind wichtige Orientierungsgrößen, die als Grundlage für ein bedarfs- und bedürfnisgerechtes Angebot herangezogen werden sollten.

Im interdisziplinären Forschungsprojekt der Bundeskonferenz zur Qualitätssicherung im Gesundheits- und Pflegewesen e.V. (BUKO-QS) wurden bisher Qualitätsniveaus für drei Schwerpunkte entwickelt.<sup>19</sup> So betreffen die Kernaussagen und die daraus abgeleiteten Ziele im Qualitätsniveau I: „Mobilität und Sicherheit bei Menschen mit demenziellen Einschränkungen in stationären Einrichtungen“ den Bereich der Hauswirtschaft bei der Wohnraum- und Wohnumgebungsgestaltung, bei Barrierefreiheit und Orientierungshilfen. BewohnerInnen mit

<sup>14</sup> In dem Projekt „Ernährungswende“ wurde der Wandel der Ernährungsleitbilder und Ernährungsstile mit Hilfe von Broschüren und Kochbüchern empirisch nachgewiesen. Siehe Hayn/Empacher 2004; Eberle u.a. 2006

<sup>15</sup> Hayn 2006, S. 95f

<sup>16</sup> Blosser-Reisen 1975, S. 104

<sup>17</sup> Leonhäuser 1988, S. 95; von Schweitzer 1976, S. 207-214; von Schweitzer 1978, S. 27-51

<sup>18</sup> Leonhäuser 1988, S. 94

<sup>19</sup> Bundeskonferenz zur Qualitätssicherung im Gesundheits- und Pflegewesen e.V. (BUKO-QS) 2006

Demenz sollen entsprechend ihrer individuellen Bedürfnisse und Bedarfe in ihrer Mobilität und Sicherheit gefördert werden.

Die Kernaussage des Qualitätsniveaus II „Orale Nahrungs- und Flüssigkeitsversorgung von Menschen in Einrichtungen der Pflege und Betreuung“ lautet, dass jeder Mensch in Einrichtungen der Pflege und Betreuung entsprechend seinen Bedürfnissen und seinen Bedarfen ernährt ist. Der Bereich der Ernährung als ein Kernelement der Hauswirtschaft nimmt hier eine zentrale Rolle ein, da durch ein bedarfsgerechtes und akzeptiertes Speisen- und Getränkeangebot, sowie durch eine entsprechende Umgebungsgestaltung und individuelle Betreuung ein wesentlicher Beitrag geleistet wird, die bedürfnis- und bedarfsgerechte Verpflegung sicherzustellen.

„Aspekte persönlicher Lebensführung und Teilhabe bei Menschen mit Betreuungs- und Pflegebedarf“ beinhaltet das Qualitätsniveau III. Die Kernaussage ist hier, dass Menschen mit Betreuungs- und Hilfebedarf ein selbständiges Leben führen und sie an Lebensbereiche teilhaben, die ihnen persönlich wichtig sind. Für die hauswirtschaftliche Lebensgestaltung geht es hier um Selbstbestimmung und Beteiligung, die bewusst angenommene Abhängigkeit, das soziale Eingebundensein und die Mitverantwortung.

In der Alltagsgestaltung und den hauswirtschaftlichen Tätigkeiten gibt es vielfältige Ansätze, diese Zielsetzungen der Qualitätsniveaus in die verschiedenen Einrichtungen zu übertragen.



## II. Hauswirtschaftliches Handeln als Grundlage der Alltags- und Lebensgestaltung

*Ausgehend von den beschriebenen Grundlagen, werden die Aufgaben hauswirtschaftlicher Dienstleistungsbetriebe entsprechend den aktuellen Diskussionen und Entwicklungen in den verschiedenen Feldern der sozialen Arbeit definiert. In den sich verändernden Konzepten ist die Hauswirtschaft aktiv Mitgestalterin der bewohnerorientierten Ansätze. Neue Organisationsstrukturen werden entwickelt und neue Marktpositionen gefunden. Dies kann nur gelingen, wenn Hauswirtschaft als eine zentrale Managementaufgabe gesehen wird und wenn die verantwortliche hauswirtschaftliche Fachkraft eine entsprechende Qualifikation besitzt.*

### 1. Aufgaben hauswirtschaftlicher Dienstleistungen

#### 1.1 Ausgangslage

Für die Betrachtung hauswirtschaftlicher Dienstleistungen in sozialen Einrichtungen setzt der Alltag den Orientierungs- und Handlungsrahmen. Die Alltagsgestaltung hat entsprechend der Personengruppe, auf die eine soziale Einrichtung ausgerichtet ist, sehr unterschiedliche Ziele und Aufgaben. Die Hauswirtschaft deckt mit ihrem Dienstleistungsangebot den Teil der Alltagsgestaltung ab, der sich auf die persönliche Daseinsvorsorge im bzw. durch den Haushalt konzentriert. Im Blick sind dabei hauswirtschaftliche Tätigkeiten, die eng mit dem privaten Wohnraum und den Aktivitäten des Wohnens verbunden sind. Sie ergänzen die Aufgaben der Alltagsgestaltung im sozialen Umfeld, die Aufgaben zur Integration im Quartier sowie Aufgaben in Ausbildung und Erwerbsarbeit. Erst der Blick auf die hauswirtschaftliche Versorgung erfasst die Alltagsgestaltung in all ihren Facetten.

Der Mensch schafft sich durch seine Lebensweise eine Alltagskultur als Ausdruck seiner Persönlichkeit. Die Art und Weise zu wohnen, die Auswahl der Kleidung, die Vorlieben und Abneigungen gegenüber Speisen und Getränken, sowie das Einkaufsverhalten sind Eckpunkte des individuellen Lebensstils und auf einzigartige Weise miteinander verwoben und aufeinander abgestimmt. Sie geben dem Alltagsleben einen Rhythmus und sind im Verlauf eines Lebens als Gewohnheiten und Rituale fest verankert. Durch sie wird Alltag individuell und unverwechselbar. Sie geben Sicherheit und schaffen Zufriedenheit.<sup>20</sup>

Dieser Ansatz stellt für die Hauswirtschaft zum einen die Beziehung mit der Lebenswelt der zu versorgenden Personengruppen her, zum anderen wird die Nähe und die Verknüpfung zu den Zielen und Leitlinien pädagogischen und pflegerischen Handelns deutlich.

In der Altenhilfe z.B. leistet die Hauswirtschaft einen wichtigen Beitrag zur *Förderung und Unterstützung* von Alltagskompetenzen. In der Behindertenhilfe steht die *Assistenz* in der Alltagsgestaltung im Mittelpunkt, während z.B. in Einrichtungen der Tagesbetreuung für Kinder oder auch in familienunterstützenden Diensten die *Vermittlung* von Alltagskompetenzen im Vordergrund steht.

Die soziale Aufgabe eines Dienstes oder einer Einrichtung prägt die Art und Weise der Dienstleistung. Ein Pflegekontext erfordert u.a. die Berücksichtigung von Bewegungs- und Wahrnehmungseinschränkungen sowie diätetischer Maßnahmen und die Orientierung an alten Menschen in der letzten Lebensphase. Bei der Gestaltung des Verpflegungsangebotes im Rahmen

---

<sup>20</sup> Sahle 2002, S. 45-49

einer Rehabilitationsmaßnahme stehen die vorhandenen Einschränkungen im Mittelpunkt und das Ziel Selbständigkeit, Teilhabe und Integration individuell zu fördern. Dieser Ansatz gilt sowohl für Dienstleistungen in privaten Haushalten, als auch für ambulante Dienste und in teil- oder vollstationären Einrichtungen. So werden Erkenntnisse der Medizin, Pädagogik, Pflege, Rehabilitation oder auch Integration zum Maßstab und Orientierungsrahmen für die Hauswirtschaft.

Dem Alltag ein tragfähiges Konzept zu geben, ist die Aufgabe hauswirtschaftlicher Dienstleistungen. Für die Lebensgestaltung im Alltag sind hauswirtschaftliches Wissen und die entsprechenden Fähigkeiten und Fertigkeiten maßgeblich. Die Begriffe Alltags- und Haushaltsführungskompetenzen stehen für die Fähigkeiten und Fertigkeiten, die die Handlungen und Entscheidungen in der privaten Daseinsvorsorge steuern. Diese Kompetenzen zu fördern, zu unterstützen und zu vermitteln gewinnt in unserer Gesellschaft zunehmend an Bedeutung.

Die Lebensphase der NutzerInnen/KlientInnen/BewohnerInnen bildet damit die Grundlage zur Entwicklung geeigneter Maßnahmen und muss entsprechend der sozialen Fragestellung interpretiert werden.

Die Bedeutung der Hauswirtschaft:

► *für junge Menschen:*

- Sicherheit für Wachstum und persönliche Entfaltung
- Erleben von Gemeinschaft
- Kennenlernen einer Kultur des Zusammenlebens
- Versorgt werden mit Nahrung, Kleidung und einer sauberen Umgebung

***Kinder und Jugendliche erlernen hauswirtschaftliche Kompetenzen.***

► *für erwachsene Menschen:*

- privater Haushalt als eigener Gestaltungsraum
- Ausdruck der eigenen Persönlichkeit
- Grundlage und Ausgangspunkt für das Leben außerhalb der Wohnung
- Versorgung mit Nahrung, Kleidung und einer sauberen Umgebung
- Erhalt des Wohnraumes

***Erwachsenen sind viele Tätigkeiten bekannt und in der ihnen eigenen Form zur Gewohnheit geworden. Hier sind Ansätze zur Kompetenzerweiterung und möglicherweise einer Verhaltensänderung gefragt.***

► *für ältere Menschen:*

- der eigene Haushalt, die eigene Wohnung ist ein Ort der Sicherheit
- der Alltag ist mit festen Ritualen verbunden
- die eigenständige Versorgung wird zum zentralen Thema des Tätigseins

***Ältere Menschen haben viele Tätigkeiten durch ihre lebenslange Erfahrung verinnerlicht. Grundlage der Zusammenarbeit ist das Wissen um die tiefe Verankerung von Gewohnheiten und die Achtung der persönlichen Alltags- und Lebensmuster.<sup>21</sup>***

Im Rahmen des Qualitätsmanagements sind für die einzelnen Leistungsbereiche (Verpflegung, Hausreinigung, Wäscheversorgung und Hausgestaltung) handlungsleitende Grundsätze zu formulieren und umzusetzen. Hierbei ist es wichtig, die hauswirtschaftlichen Dienstleistungen abzugrenzen. Entsprechend den Angeboten einer sozialen Einrichtung können unterschiedli-

---

<sup>21</sup> Feulner/Simpfendörfer 2005, S. 12

che Zuschnitte entstehen. Die Haustechnik ist auf jeden Fall mit einzubeziehen, da sie wesentliche Aufgaben, z.B. im Wohnumfeld und der Wartung übernimmt.

Anforderungen an hauswirtschaftliche Dienstleistungen				
Erhaltung und Förderung des Wohlbefindens und der Zufriedenheit				
Unterstützung von Selbstbestimmung und Teilhabe				
Verpflegung	Reinigung	Wäschepflege	Hausgestaltung	Haustechnik
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Speisen und Getränke:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• bedarfsgerecht</li> <li>• abwechslungsreich</li> <li>• vielseitig</li> </ul> </li> <li>✓ Spezielle Kostformen und Diäten nach Bedarf</li> <li>✓ Service der Speisen und Getränke unter Berücksichtigung der jeweiligen individuellen Situation</li> <li>✓ Beratung, Hilfe bei Bedarf, Vermittlung von Kompetenzen, Assistenz, Unterstützung der Selbständigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Vereinbarungen zu Art, Umfang und Häufigkeit der Raumreinigung</li> <li>✓ Informationen, Möglichkeit zur Mitbestimmung im individuellen Wohnbereich</li> <li>✓ Berücksichtigung des Tagesablaufes</li> <li>✓ Mitwirkung/Vermittlung von Kompetenzen, Assistenz, Unterstützung der Selbständigkeit bei Reinigung und Pflege des Wohnbereiches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Abstimmung von               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art,</li> <li>• Umfang,</li> <li>• Häufigkeit nach notwendigem Bedarf</li> </ul> </li> <li>✓ Berücksichtigung der Gewohnheiten und Wertschätzung von Wäsche und Kleidung</li> <li>✓ Beratung, Hilfe bei Bedarf, Vermittlung von Kompetenzen, Assistenz, Unterstützung der Selbständigkeit bei der Auswahl und Pflege von Wäsche und Kleidung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Beachtung der Bedürfnisse nach               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Räumlicher Orientierung</li> <li>• Wohnlichkeit</li> <li>• Jahreszeitlicher Orientierung</li> <li>• Sicherheit bei der alters- und behindertengerechten Gestaltung der Einrichtung</li> </ul> </li> <li>✓ Berücksichtigung der Gewohnheiten und Vorlieben</li> <li>✓ Mitwirkung, Assistenz, Unterstützung der Selbständigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sicherheit im Wohnumfeld</li> <li>✓ Erreichbarkeit bei Bedarf</li> <li>✓ Wartung der Technik</li> <li>✓ Berücksichtigung der Tagesgewohnheiten bei Wartung, Reparaturen</li> <li>✓ Ausführung von Aufträgen</li> <li>✓ Verständliche Informationen, Verständnis für die Anliegen der BewohnerInnen</li> </ul>

(c) Sobotka/ 2006

Abbildung 5

Aufgabe der Betriebsführung einer Einrichtung ist es, die vorhandenen Mittel so einzusetzen, dass die Bedürfnisse der Haushalts-/Einrichtungsangehörigen in möglichst hohem Maße und auf hohem Qualitätsniveau befriedigt werden. Zur Sicherung der bewohnerorientierten Leistungserbringung sind ein einrichtungsinternes Qualitätsmanagement und Maßstäbe für Qualität zu definieren.<sup>22</sup> Ergänzend dazu ist ein Kenndatensystem zu entwickeln, das es ermöglicht, den Erfolg hauswirtschaftlicher Dienstleistungen zu steuern.<sup>23</sup>

Verantwortungsträger für die Qualität der Dienstleistungen in Pflege und Hauswirtschaft sind sowohl die TrägerInnen der Einrichtungen, wie auch alle MitarbeiterInnen. Die Forderung nach Maßnahmen der Qualitätssicherung ist in der Sozialgesetzgebung verankert, z.B. im Heimgesetz § 11, SGB IX § 20, SGB XI §§ 80, 112, 114. Heimaufsicht und der Medizinische Dienst der Krankenkassen – MDK – sind Prüfinstanzen, die sich bisher mehr auf die Qualitätsprüfung im Pflegebereich konzentriert haben. Die neuen Prüfrichtlinien nehmen nun auch Maßnahmen des Qualitätsmanagements im Bereich der Hauswirtschaft auf.<sup>24</sup> Vor dem Hintergrund sich wandelnder gesellschaftlicher und struktureller Veränderungen wird die bewusste Gestaltung der Qualität der Leistungen in der Hauswirtschaft eine Herausforderung.

<sup>22</sup> Gemeinsame Grundsätze zur Qualität und Qualitätssicherung sowie für die Entwicklung eines einrichtungs-internen Qualitätsmanagements nach § 80 SGB XI, 16.12.2003

<sup>23</sup> Berufsverband Hauswirtschaft 2006

<sup>24</sup> Medizinischer Dienst der Spitzenverbände der Krankenkassen 2005

## 1.2 Förderung und Unterstützung von Alltagskompetenzen Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in der Altenhilfe

Hauswirtschaftliches Handeln in der Altenhilfe ist geprägt durch das hohe Alter der BewohnerInnen. Alte Menschen besitzen bezüglich der eigenen hauswirtschaftlichen Versorgung einen reichen Erfahrungsschatz. Sie sind ExpertInnen ihres Alltags. Gewohnheiten und Vorlieben und die lange Zeit der Eigenverantwortung dürfen ebenso wenig vernachlässigt werden wie die enge Verbindung und Nähe zum Lebensende.<sup>25</sup>

Anforderungen der BewohnerInnen an die Hauswirtschaft ergeben sich aus der konkreten Situation, die Anlass für den Einzug in eine Einrichtung ist und den Bedürfnissen und Erwartungen an den neuen Lebensraum.<sup>26</sup>



Abbildung 6

Orientieren sich die hauswirtschaftlichen Leistungen an diesen Grundlagen, so ermöglichen sie ein hohes Maß an Selbstbestimmung und Teilhabe. Es entstehen zwischenmenschliche Beziehungen sowie ein Mehr an Individualität und damit letztlich ein höheres Maß an Akzeptanz.

Es sind besonders die hauswirtschaftlichen Leistungen, in denen sich Normalität im Heimalltag ausdrückt. Erlebbar für die BewohnerInnen werden sie z.B. durch Reinigungsdienste im Wohn- und Pflegebereich, die nicht in erster Linie aus der Sicht der Reinigungsaufgabe und der Funktionalität des Arbeitsablaufes geplant sind, sondern den Tagesrhythmus der

<sup>25</sup> Feulner 2006, S.11

<sup>26</sup> Sobotka 1997, S. 7

BewohnerInnen als zentrale Planungsgrundlage nehmen. Auf das Bedürfnis nach Kommunikation während der Reinigung, auf den Schutz der Privatsphäre, den Wunsch nach Mithilfe oder Abwesenheit, während das Zimmer gereinigt wird, wird Rücksicht genommen. Bei der Reinigung der Gemeinschaftsflächen und der Betriebsräume wird dabei auf die in der Praxis bewährten effizienten Reinigungsverfahren nicht verzichtet. Sie müssen in der bisherigen Form erhalten bleiben und sind zur Sicherung eines wirtschaftlichen Rahmens unerlässlich.

Ein wichtiger Gestaltungsbereich ist der Service rund um die Mahlzeiten, in zentralen Speiseräumen ebenso wie in Wohngruppen oder direkt im Zimmer der BewohnerInnen. Umzusetzen ist hier ein Service, der auf die besonderen Bedarfe von alten Menschen eingeht, der Bewegungseinschränkungen, reduziertes Sehvermögen oder auch demenzbedingte Wahrnehmungsstörungen berücksichtigt. Hier ist ein altersgerechter Service zu entwickeln, der das Ziel hat, den Genusswert einer Mahlzeit zu unterstützen und dabei die Hilfe zur Speisenaufnahme zu leisten, die notwendig ist und gewünscht wird.

In der hauswirtschaftlichen Neuorientierung werden gezielt Orte, Räume und Situationen geschaffen, in denen so viel Selbstbestimmung und Beteiligung durch die BewohnerInnen möglich ist, wie diese wünschen und Förderung und Aktivierung stattfinden kann.<sup>27</sup> In der Altenhilfe hat sich der Begriff der „Bewohnerorientierten Hauswirtschaft“ etabliert. Er steht für eine Dienstleistungserbringung, die gezielt auf Interaktion, Kommunikation und Beteiligung der BewohnerInnen ausgerichtet ist.<sup>28</sup>

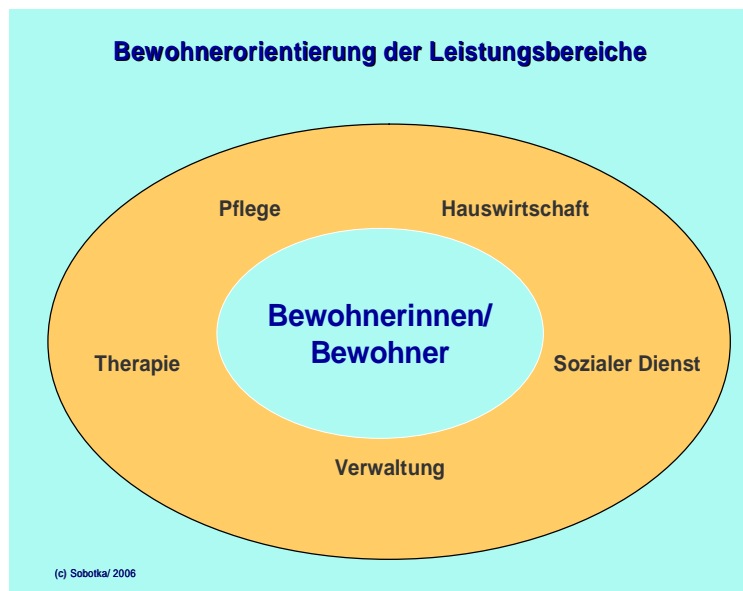


Abbildung 7

Ziele und Aufgaben des Leistungsbereiches Hauswirtschaft sind immer im Gesamtkontext der Einrichtung zu sehen. Sie sind mit anderen Bereichen, wie Pflege, Therapie und der Verwaltung abgestimmt. Alle orientieren sich gemeinsam am Leitbild und den Leitzielen der Einrichtung, in denen die BewohnerInnen im Mittelpunkt stehen.

Leistungen und Betreuung von BewohnerInnen, die von verschiedenen Leistungsbereichen und Professionen, von hauptamtlichen und ehrenamtlichen MitarbeiterInnen erbracht werden, werden von den BewohnerInnen als Gesamtheit wahrgenommen und erlebt. Zufriedenheit und Qualität der Leistungen ist davon abhängig wie Prozesse und Kooperationen im Wohn- und Pflegebereich, den Sozialen Diensten, der Therapie und der Verwaltung organisiert sind und im Einvernehmen funktionieren. Dort wo verschiedene Leistungsbereiche zusammentreffen, ist ein Schnitt- und Nahtstellenmanagement notwendig, um gezielt Formen der Kooperation und Vernetzung zu entwickeln. So sind Regelungen zu treffen, wo ein Ar-

<sup>27</sup> Feulner 2006, S. 11

<sup>28</sup> Leicht-Eckardt 2006; Bohnes u.a. 2006, S. 379 ff

beitsgang für eine Berufsgruppe endet und von einer anderen Berufsgruppe aufgenommen wird.<sup>29</sup> Das reibungslose Ineinandergreifen von Handlungsabläufen muss erreicht werden. An den Schnittstellen wird deutlich, ob Kommunikation und gegenseitiges Verständnis dazu führen, dass Dienstleistungen aufeinander abgestimmt sind.

Die Diskussion um die Gestaltung der Schnittstellen ist vielfältig und führt nicht selten zu Differenzen zwischen den Beteiligten. Im Interesse einer guten Qualität der Leistungen, dem Wohlbefinden der BewohnerInnen und einem verantwortungsbewussten und ausgewogenen Einsatz von finanziellen und personellen Ressourcen sind klare strukturelle Vorgaben erforderlich. Sie sind der jeweiligen Situation entsprechend und in der Wertschätzung der Tätigkeit Anderer zu vollziehen. Basis dafür sind die bewohnerbezogenen Ziele, begründet in dem Leitbild der Einrichtung, auf die die Prozesse der Leistungserbringung auszurichten sind. Berufsständische Abgrenzungen verstellen den Blick auf BewohnerInnen und verhindern nicht selten die reibungslose Erledigung von Aufgaben. Es geht dabei um die Verhinderung von Konflikten und von Zufälligkeiten innerhalb einzelner Abläufe. Nur so können Fachkenntnisse und Kompetenzen aller Berufsgruppen optimal genutzt werden.<sup>30</sup>

### **1.3 Assistenz in der Alltagsgestaltung**

#### ***Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in der Behindertenhilfe***

Im Vergleich zur Altenhilfe hat die Behindertenhilfe schon lange Wohngruppenkonzeptionen verwirklicht. Wohngemeinschaften außerhalb der Einrichtungen sind erprobt, im Rahmen von betreutem Wohnen sind verschiedene Angebote etabliert. Die Behindertenhilfe befindet sich aktuell in einem weiteren Entwicklungsprozess, der zum Ziel hat, Selbstbestimmung, Autonomie und Teilhabe von Menschen mit Behinderungen zu stärken. Hier setzt ein Perspektivwechsel ein. Die Assistenz tritt als Grundhaltung für die Unterstützung von Menschen mit Behinderungen in den Vordergrund.

Für Nichtbehinderte sind es Selbstverständlichkeiten: selbst zu bestimmen, wann man am Wochenende aufsteht, die Toilette benutzt, einkauft oder Freunde besucht. Lebt man aber in einer Einrichtung, werden solche Tätigkeiten vom Personal (mit-)entschieden und nicht selten grenzen organisatorische Abläufe den Entscheidungsfreiraum von Einzelnen erheblich ein.

Der Assistenzgedanke will genauso wie bei nicht beeinträchtigten Menschen die Verfolgung eigener, selbst gesetzter Ziele und Interessen ermöglichen. Die AssistentInnen orientieren sich an den Entscheidungen und Vorstellungen des Menschen mit einer Behinderung und versuchen Handicaps auszugleichen. Der Wunsch nach Selbstbestimmung und nach Teilhabe an wichtigen Lebensbereichen wird aufgenommen und verwirklicht. Dazu gehört auch eine selbst gewählte Umgebung oder Wohnung mit selbst bestimmtem Tagesablauf. Wesentlich ist auch eine umfassende Teilnahme am gesellschaftlichen Leben, zum Beispiel einen Beruf auszuüben, Veranstaltungen und Freunde zu besuchen, eben alles, was Lebensqualität ausmacht. Für die Hauswirtschaft spielt die eigenständige Gestaltung der Mahlzeiten genauso eine Rolle, wie die Handhabung von Haushaltsgeräten, das Einkaufen und der Umgang mit Geld.<sup>31</sup>

Für das Wohnen und die Gestaltung von Wohnräumen ist in der Neuausrichtung der Behindertenhilfe der Rahmen schon gesetzt. Das Investitionsförderprogramm der Aktion Mensch für

---

<sup>29</sup> Reiner 2006, S. 22; Kuratorium Deutsche Altershilfe 1994; Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit 2002

<sup>30</sup> Bohnes 2006, S. 364

<sup>31</sup> Reimann 2006, S. 4 ff

den Neu- oder Umbau von Einrichtungen unterstützt z.B. nur noch Einrichtungen mit einer Größe von maximal 24 Plätzen und möchte mit dem Förderansatz dazu beitragen, dass persönlicher Lebensraum nach eigenen Wünschen und Bedürfnissen gewählt und gestaltet werden kann.<sup>32</sup>

Eine möglichst eigenständige und selbst bestimmte Alltagsgestaltung ist durch die Förderung und Vermittlung von Alltags- und Haushaltsführungskompetenzen zu erreichen. Der Assistenzgedanke verlangt die hauswirtschaftlichen Dienstleistungen für die Behindertenhilfe neu zu überdenken. Aus der Dienstleistung für die BewohnerInnen wird ein Unterstützungsangebot, das gemeinsam mit den betroffenen Menschen entwickelt und umgesetzt wird. Die zentralen und dezentralen Versorgungsstrukturen in bestehenden Einrichtungen sind dabei zu hinterfragen. Bei Neubau und Auslagerung von Wohngruppen ist die Hauswirtschaft von Anfang an in neue Alltagskonzepte einzubeziehen.

Assistenzkonzepte verknüpfen hauswirtschaftliche und pädagogische Aufgaben miteinander. Jugendliche und junge Erwachsene müssen Kompetenzen im Bereich der Hauswirtschaft erst erlernen. Vorbilder und die Auseinandersetzung mit diesen Vorbildern sind wichtig, um den eigenen Lebensstil zu finden. Es muss Orte des Lernens und der Auseinandersetzung mit verschiedenen Wohn-, Lebens- und Ernährungsstilen geben.

Hauswirtschaftliches Fachwissen ist hier unverzichtbar:

- Beim Einkauf kommt die Assistenz ohne Kenntnisse über Waren und Dienstleistungen nicht aus und muss Grundzüge des Verbraucherrechts beachten.
- Die Einbindung in therapeutische Kontexte verlangt immer den Transfer in den Alltag. Deshalb überzeugt die Bewältigung des Alltags mit Erklären, Zeigen und Üben durch Anschaulichkeit und Nachvollziehbarkeit.
- Wenn Schwachstellen sichtbar werden, z.B. durch Leistungsschwäche am Arbeitsplatz, weil morgens das Frühstück fehlt, wird deutlich, dass die Auseinandersetzung mit hauswirtschaftlichen Notwendigkeiten nicht erst erfolgen soll, wenn Probleme auftreten.

Der Aufbau einer Alltagsversorgung, die selbstständig und in Eigentätigkeit erfolgt, muss deshalb fester Bestandteil eines Förder- und Entwicklungsplanes sein.

In der Behindertenhilfe ist die Frage nach dem personalen Konzept zu stellen. Wer soll mit welchen Kompetenzen die Assistenzaufgaben unterstützen? MitarbeiterInnen mit einer Ausbildung im Bereich der Heil- und Sonderpädagogik sind ebenso denkbar wie MitarbeiterInnen mit einer Ausbildung in der Hauswirtschaft. Entsprechend der getroffenen Entscheidung für die eine oder andere Berufsgruppe ist eine zusätzliche Qualifizierung unerlässlich, bei der die fehlenden Kompetenzen vermittelt werden.

In der Heil- und Sonderpädagogik ist Hauswirtschaft als Lernbereich sowohl in der schulischen als auch im betrieblichen Teil der Ausbildung verankert. Unzureichend sind aber die geringe Stundenzahl, die noch nicht vollzogene Ausrichtung der Inhalte und Methoden auf die neuen Assistenzansätze und die mangelhafte Einbindung in den betrieblichen Teil der Ausbildung.<sup>33</sup> Die Erstausbildung in der Hauswirtschaft berücksichtigt hauswirtschaftliche Betreuungsleistungen, der Assistenzgedanke aus der Behindertenhilfe muss aber noch vertieft werden.<sup>34</sup> Damit sind für beide Berufsgruppen Anpassungsqualifikationen notwendig.

---

<sup>32</sup> Aktion Mensch 2006

<sup>33</sup> Diese Aussagen können aktuell noch nicht durch Untersuchungen belegt werden. Sie geben Aussagen und Erfahrungen von Hauswirtschaftsleitungen in der Behindertenhilfe wieder.

<sup>34</sup> siehe dazu: Verordnung der Berufsausbildung zum Hauswirtschafter/zur Hauswirtschafterin vom 1. Aug. 1999

## 1.4 Vermittlung von Alltagskompetenzen

### *Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, in familienunterstützenden Einrichtungen, in der Wohnungslosenhilfe und in der Suchtkrankenhilfe*

Soziale Einrichtungen, die es sich zum Ziel gesetzt haben, bei Krankheit, nach einem Unfall oder auch bei komplexen pädagogischen und sozialen Problemlagen, Menschen darin zu unterstützen, dass sie (wieder) möglichst eigenständig ihr Leben gestalten können, denken über Konzepte zur Vermittlung von Alltagskompetenzen nach und sehen die Notwendigkeit, den hauswirtschaftlichen Bereich darin zu integrieren. In Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, familienunterstützenden Diensten, Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe und der Suchtkrankenhilfe, wird in unterschiedlichen Ansätzen die Hauswirtschaft schon seit Jahren als Trainings- und Erprobungsfeld genutzt. Bislang fehlen aber häufig die systematische Auseinandersetzung und die Reflexion der Praxiserfahrungen.

Bei der Entwicklung von Vermittlungskonzepten muss der Rahmen des hauswirtschaftlichen Handelns im Alltag liegen. Dieser ist eingebunden in einen komplexen und mehrdimensionalen Handlungshintergrund. Die nachfolgende Zusammenstellung eines Kompetenz- und Anforderungsprofils des Arbeitsplatzes Haushalt und Familie verdeutlicht, welche Ziele die Konzepte zur Vermittlung von Haushaltsführungskompetenzen verfolgen müssen.

Anforderungsprofil des Arbeitsplatzes Haushalt und Familie sowie Wohngemeinschaften:

- *Familienbezogenes Denken und Handeln:* nicht nur für den Einzelnen, sondern für eine Gemeinschaft planen und entscheiden
- *Hauswirtschaftliche Kompetenz:* Kenntnisse und Fertigkeiten in den hauswirtschaftlichen Arbeits- und Funktionsbereichen
- *Pädagogische Kompetenz:* die Kinder bzw. Personen, die ihr Leben nach Krisen wieder neu gestalten wollen, ermuntern, selbstständig zu werden sowie Entscheidungen zu treffen und Konsequenzen zu tragen
- *Pflegerische Kompetenz:* kranke und pflegebedürftige Haushaltsmitglieder in Kooperation und Abstimmung mit Ärzten und sozialen Diensten versorgen und betreuen
- *Persönliche Kompetenz und Selbstbeauftragung:* die Arbeitsweise den Anforderungen entsprechend verändern können und durch schwierige und neue Aufgaben herausgefordert werden
- *Planung, Koordination und Kontrolle:* Wichtiges von weniger Wichtigem trennen, ökonomisch, ergebnisorientiert und pragmatisch vorgehen
- *Entscheidungsverhalten:* alle verfügbaren Informationen heranziehen, Entscheidungen treffen, auch in Absprache mit Dritten, die kurz-, mittel- und langfristigen Folgen der Entscheidung für sich und andere bedenken
- *Führung und Delegation:* Arbeit organisieren können, Aufgaben delegieren können
- *Komplexes Problemlöseverhalten:* Probleme erfassen, analysieren und zur Lösung eines Problems eingefahrene Gleise verlassen
- *Kommunikation, Kontaktfähigkeit:* sich gut auf verschiedene Situationen im Gespräch und in Begegnungen einstellen können
- *Integration und Konfliktfähigkeit:* Voraussetzungen für ein gutes Miteinander erkennen, Ansprechpartner in Krisen sein
- *Belastbarkeit:* unter Zeitdruck arbeiten, sich in kritischen Situationen nicht aus der Ruhe bringen lassen.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Vollmer 1999, S. 96 ff



Die Vermittlung von Haushaltsführungskompetenzen steht im Rahmen der Sozialen Arbeit immer in enger Verbindung mit der Problemlage, der Krankheit oder dem Unfall, die Anlass für den Kontakt mit der Einrichtung war. Zur Entwicklung von wirksamen Unterstützungsansätzen sind zwei Zielgruppen zu unterscheiden:

1. Personen und Personengruppen, denen grundlegende Kenntnisse der Haushaltsführung fehlen, wie z.B. Kinder- und Jugendliche, junge Familien, Personen mit Migrationshintergrund in prekären Lebenslagen oder Personen mit Behinderungen. Hier sind Kenntnisse und Fertigkeiten in Abstimmung mit der konkreten Lebenssituationen zu vermitteln.
2. Personen und Personengruppen, die durch vielfältige persönliche, materielle, soziale, gesundheitliche oder erzieherische Probleme überlastet sind. In diesen Konstellationen sind die Defizite in der Haushaltsführung sekundär. Oftmals sind Kenntnisse vorhanden, die aber überlagert von den anderen Problemen nicht zum Tragen kommen.<sup>36</sup>

Für die Umsetzung ist aus der Palette möglicher Konzepte das für die Zielgruppe und die Situation geeignete auszuwählen. Denkbar sind:

- eigenständige Kursangebote zu Themen der Haushaltsführung
- Module, die in bestehende Maßnahmen (z.B. in Förderprogramme in Mutter-Kind-Einrichtungen oder in Selbständigkeitstrainings der Behindertenhilfe) integriert werden
- aufsuchende Maßnahmen wie HOT das HaushaltsOrganisationsTraining®, durch das gezielt Prozesse der Verhaltensänderung unterstützt werden können.<sup>37</sup>

Im Folgenden werden einige Aspekte zur Vermittlung von Handlungskompetenzen betroffener Personengruppen aufgeführt. Das jeweilige Feld der sozialen Arbeit bestimmt die Akzentuierung der Aufgabe.

#### ► **Vermittlung von Alltagskompetenzen in der Kinder- und Jugendhilfe:**

Im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe wird der Alltag meist in Gruppen gemeinsam gelebt. Kinder- und Jugendliche müssen in dieser Lebensphase erst die Kompetenzen des Alltagsmanagements für eine selbständige Haushalts- und Lebensführung erwerben. Das Einbeziehen in Tätigkeiten und die verantwortliche Übernahme von Aufgaben müssen auf das Alter und die Fähigkeiten und Fertigkeiten abgestimmt werden.

Ziele der Arbeit sind:

- die Förderung der Entwicklungsprozesse Selbstwert, Autonomie, Integration
- die Stärkung der vorhandenen bzw. Aufbau neuer Ressourcen
- die Unterstützung bei der konstruktiven Bewältigung von Konflikten
- die Integration in altersentsprechende, schulische, berufliche und soziale Kontexte

Kleinkinder sind z.B. spielerisch in hauswirtschaftliche Tätigkeiten einzubeziehen und alltägliche Handlungen sind durch Rituale zu entwickeln. Während Kinder im Grundschulalter dazu angeleitet werden, Aufgaben zu übernehmen, wie das eigene Zimmer aufzuräumen, schmutzige Wäsche in den Wäschekorb zu legen, das Bett zu machen, sollten Jugendliche in der Lage sein, für eine kurze Zeit Haushaltsführungsaufgaben zu übernehmen und verantwortlich mit verfügbaren finanziellen Mitteln z.B. beim Einkaufen umzugehen.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Feulner/Simpfendorfer 2005

<sup>37</sup> Deutscher Caritasverband 2004

<sup>38</sup> ebenda S. 71 f

### ► *Vermittlung von Alltagskompetenzen in der Wohnungslosenhilfe:*

Ziel der Wohnungslosenhilfe ist es, Menschen mit besonderen sozialen Schwierigkeiten in ihrer Lebensgestaltung zu unterstützen und nach Möglichkeit wieder zu verselbständigen. Angebote der Wohnungslosenhilfe sind offene Hilfen, z.B. Treffpunkte mit Wasch- und Duschmöglichkeiten oder Wärmestuben mit einem Verpflegungsangebot, Eingliederungshilfen, Langzeithilfen und teil- oder stationäre Hilfen, z.B. in Wohn- und Altenheimen. Die Angebote der hauswirtschaftlichen Versorgung und Betreuung sind überall wichtige Elemente.

Beispielhaft können folgende Konzepte genannt werden:

- Teilversorgung durch die Einrichtung
- Selbstversorgung
- Haushaltstraining in den Wohngruppen oder als spezifisches Trainingsangebot
- Dezentrales Wohnen verbunden mit einem Beratungsangebot

Generelles Ziel ist es, dass die KlientInnen selbständig am gesellschaftlichen Leben teilnehmen können und eigenständig ihren Alltag gestalten.<sup>39</sup> Im Rahmen von Anleitungskonzepten werden Kompetenzen zur Alltagsorganisation, Grundkenntnisse und Fertigkeiten für eine eigenständige hauswirtschaftliche Versorgung sowie zur Einrichtung und Gestaltung eines eigenen Wohnraums erworben. Im Arbeitsfeld Hauswirtschaft werden mit den KlientInnen Basis- und Schlüsselqualifikationen trainiert, die beim Einstieg in das Arbeitsleben hilfreich und an den Ressourcen und dem Bedarf der KlientInnen orientiert sind. Das Ziel der Verselbständigung wird erreicht, wenn die KlientInnen den Zugang zur Hauswirtschaft finden und dadurch ihren eigenen Alltag zunehmend selbständig gestalten.

### ► *Vermittlung von Alltagskompetenzen in der Suchtkrankenhilfe:*

Die stationäre Suchtkrankenhilfe ist im Bereich der Hauswirtschaft in vielem mit der Wohnungslosenhilfe vergleichbar. Auch hier gehören hauswirtschaftliche Arbeitsbereiche traditionell zur Arbeitstherapie. Die Erfahrungen aus diesem Feld sind kaum allgemeingültig formuliert und öffentlich zugänglich. In den Konzepten der ambulanten psychosozialen Betreuung wird den Haushaltsführungskompetenzen noch wenig Gewicht gegeben. Betreutes Wohnen bzw. betreute Wohngemeinschaften beinhalten aber auch hier die Unterstützung bei der Versorgung der Wohnung und der Haushaltsmitglieder.

## **2. Konzepte personenorientierter Dienstleistungen**

Die Entwicklungen in der Altenhilfe machen beispielhaft für andere soziale Handlungsfelder deutlich, wie Veränderungen in den sozialpolitischen Rahmenbedingungen, demographische Entwicklungen und Erkenntnisse der Pflegewissenschaften die Versorgungslandschaft verändern. So sind neue Wohn- und Betreuungskonzepte entstanden, die sich auf die Beziehungen von pflegerischen und hauswirtschaftlichen Tätigkeiten auswirken. Wie schon in der Behindertenhilfe, orientieren sich stationäre Altenhilfeeinrichtungen immer stärker weg von der „Versorgungsfunktion“ hin zu „Selbstbestimmung der persönlichen Lebensführung und Teilhabe“. Die BewohnerInnen stehen als Individuum mit eigener Lebensgeschichte und eigenen Bedürfnissen und Wünschen im Mittelpunkt und werden bei Entscheidungen und bei der Leistungserbringung einbezogen. Große institutionelle Einrichtungen werden zu kleineren familienähnlichen Wohneinheiten insgesamt oder in Teilbereichen umstrukturiert. In Wohngruppen- und Hausgemeinschaftskonzepten werden hauswirtschaftliche Leistungen gezielt zur Alltagsorientierung, Milieugestaltung und Tagesstrukturierung eingesetzt.

<sup>39</sup> siehe Eckdaten für hauswirtschaftliche Beratungs-, Betreuungs- und Verselbständigungskonzepte, Zentralverband sozialer Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe 2004

## Dienstleistungsangebote – Wohn- und Pflegekonzepte Vom Pflegeheim zum Betreuten Wohnen

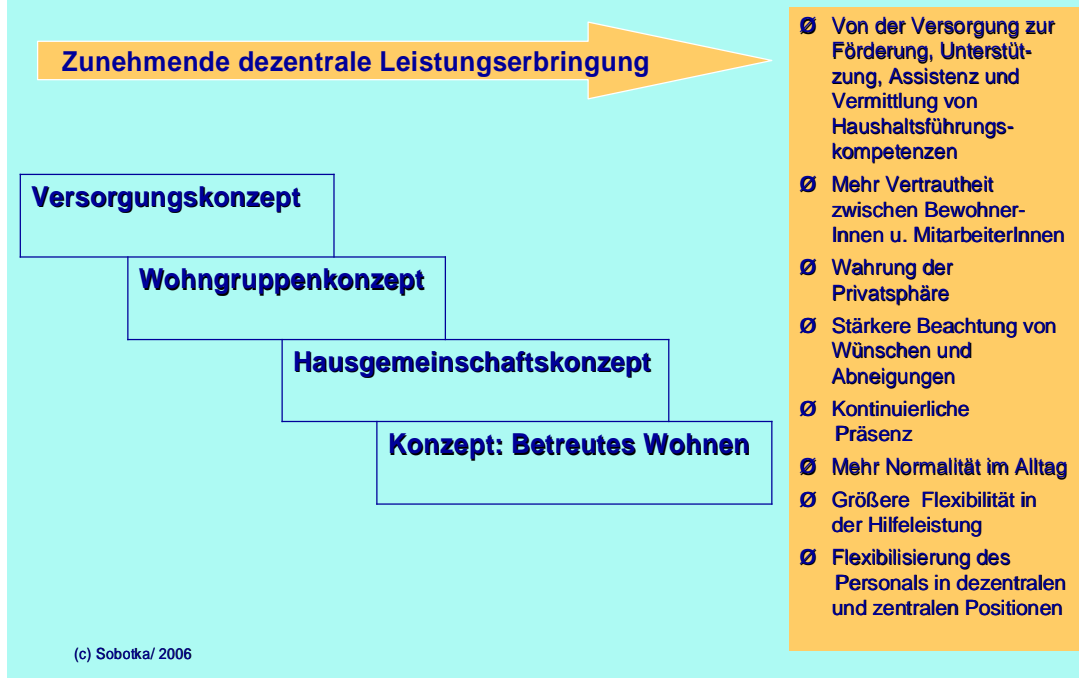


Abbildung 8

Die in Abbildung 8 beschriebenen Wohnkonzeptionen finden sich in verschiedenen sozialen Bereichen wieder. Sie haben jeweils unterschiedliche Konsequenzen für die Hauswirtschaft.

### ► **Versorgungskonzept:**

Altenpflege: Bereichs- und Gruppenpflege, ergänzt durch therapeutische und betreuende Angebote

Behindertenhilfe: Bereichs- und Gruppenwohnen, ergänzt durch (externe) therapeutische Angebote und Fördermaßnahmen

Kinder- und Jugendhilfe: Bereichs- und Gruppenwohnen ergänzt durch sozialpädagogische und therapeutische Angebote

*Hauswirtschaft:* klassische, funktionale Aufbauorganisation mit einer starken Zentralisierung hauswirtschaftlicher Tätigkeiten und Entscheidungen; Speisenversorgung mit Tablettsystem oder Thermophoren, zentral organisierter Reinigungsdienst und zentrale Wäscheorganisation. Der Versorgungsgedanke überwiegt.

### ► **Wohngruppenkonzept:**

Altenpflege: Bereichs- und Gruppenpflege, ergänzt durch therapeutische und betreuende Angebote

Behindertenhilfe: Bereichs- und Gruppenwohnen, ergänzt durch (externe) therapeutische Angebote und Fördermaßnahmen

Kinder- und Jugendhilfe: Bereichs- und Gruppenwohnen, ergänzt durch sozialpädagogische und therapeutische Angebote

*Hauswirtschaft:* bewohnernahe Versorgung in der Hauswirtschaft, die in einer Kombination zentral und dezentral organisiert ist; warme Mahlzeiten über Thermophoren im Wohnbereich oder Speisesaal; Integration von Alltagselementen; Beteiligung der BewohnerInnen an der Gestaltung des Tagesablaufs.

► **Hausgemeinschaftskonzept:**

Das Hausgemeinschaftskonzept wurde vor allem in der Altenhilfe für Menschen mit Demenz entwickelt. Verschiedene Wohntypen werden mit diesem Begriff bezeichnet.<sup>40</sup> Gemeinsam ist allen die Orientierung an einer familienähnlichen Wohn- und Lebenssituation. Die Alltagsgestaltung für die Hausgemeinschaft steht im Vordergrund, sie ist aber so flexibel organisiert, dass die bei Menschen mit Demenz notwendige individuelle Begleitung und Förderung möglich ist. Leistungen der Grund- und Behandlungspflege werden z. T. von den MitarbeiterInnen der Hausgemeinschaft erbracht oder werden mit einem externen Pflegedienst organisiert.

*Hauswirtschaft:* Der hauswirtschaftliche Alltag wird familienähnlich mit bzw. vor den BewohnerInnen gestaltet. Der institutionelle Grundservice und die Mitarbeiterpräsenz können sehr unterschiedlich geregelt sein. Die MitarbeiterInnen der Alltagsbegleitung kommen entweder aus hauswirtschaftlichen, pflegerischen oder pädagogischen Berufen. In der Regel werden sie für die Tätigkeit der „Präsenzkraft/AlltagsbegleiterIn“ qualifiziert. Die Managementaufgaben für mehrere Hausgemeinschaften in einer Einrichtung werden von einer verantwortlichen hauswirtschaftlichen Fachkraft koordiniert.

► **Betreutes Wohnen:**

Es gibt hier eine Vielfalt von Wohnformen und Leistungsangeboten mit dem Ziel, die Gestaltung des Alltags zu unterstützen, zu fördern und/oder zu vermitteln.

Ältere Menschen<sup>41</sup>:

- Die einzelne Wohnung ist nach Lage, Zuschnitt und Ausstattung für ein barrierefreies Wohnen geeignet.
- Die Wohnanlage bietet ein Dienstleistungsangebot, das sich in der Regel aus Grundleistungen (z.B. Anschluss an die Notrufanlage) und Wahlleistungen (z.B. Speisenservice, Wäschedienst, Reinigungsdienste) zusammensetzt.

Menschen mit Behinderungen:

- Die Wohnungen können Einzelwohnen oder Gemeinschaftswohnen vorsehen.
- Der Schwerpunkt liegt in der sozialpädagogischen Betreuung.

*Hauswirtschaft:* Je nach Art der Behinderung werden die hauswirtschaftlichen Tätigkeiten unter Beratung und Anleitung selbst oder in Teilen von einer zentralen Organisation übernommen (z.B. Anlieferung von Speisen, Einkauf von Lebensmitteln und anderen Verbrauchsmaterialien, Waschen der Bett- und Frotteewäsche).

Menschen mit psychischen Erkrankungen, Wohnungslose etc:

- Einzelwohnen oder Gemeinschaftswohnen.
- Der Schwerpunkt liegt in der sozialpädagogischen und psychologischen Betreuung und Begleitung. Ziel ist es, selbständiges Leben zu erlernen.

*Hauswirtschaft:* Versorgung wird in der Regel selbst organisiert. Eine Unterstützung ist allenfalls in Form von Beratung und Anleitung zu Alltagskompetenzen vorgesehen.

Jugendliche:

- Im Rahmen des Hilfeplans für Kinder und Jugendliche sind verschiedene Konstellationen des betreuten Wohnens möglich; Einzelwohnen oder Wohngemeinschaften.
- Schwerpunkt ist die sozialpädagogische Begleitung und Förderung des Einzelnen.

*Hauswirtschaft:* Ziel ist auch hier die Verselbständigung des Einzelnen und damit die Beratung und Anleitung zur Förderung der Alltagskompetenzen.

<sup>40</sup> Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung/Kuratorium Deutsche Altershilfe 2004a, S. 41 ff

<sup>41</sup> Deutsches Institut für Normung 2006, DIN 77 800 „Betreutes Wohnen“

### 3. Organisationsstrukturen hauswirtschaftlicher Leistungsbereiche

Leitbild, Ziele und Konzeption sozialer Einrichtungen sind Basis der Organisation. Sie sind Voraussetzungen für die Qualität und Leistungsfähigkeit der Prozesse und damit prägend für die Qualität der Ergebnisse.

Hauswirtschaftliche Leistungsbereiche sind Teile der Gesamtorganisation. Der Träger bzw. die verantwortliche Führung einer Einrichtung entscheiden, wie die hauswirtschaftlichen Dienstleistungen in der Organisations- und Hierarchiestruktur der Einrichtung verankert werden.<sup>42</sup> Welches der Organisationskonzepte zweckmäßig erscheint, hängt von vielen Faktoren ab:

- von der Betreuungs-, Versorgungs- und Pflege- bzw. pädagogischen Konzeption
- von der Größe der Einrichtung und der Komplexität der hauswirtschaftlichen Leistungsbereiche
- von der Managementphilosophie des Trägers, der Entscheidung zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung
- von der Zahl der Einrichtungen eines Trägers und wie die hauswirtschaftlichen Arbeitsbereiche beim Träger und in der Einrichtungsleitung verankert sind
- von der Konzeption der Einrichtung vor Ort und in wieweit hauswirtschaftliche Tätigkeiten mit bzw. von BewohnerInnen durchgeführt werden sollen
- von der Vergabe hauswirtschaftlicher Dienstleistungen an Dritte



Abbildung 9

<sup>42</sup> Berufsverband Hauswirtschaft 2004a, S. 3-6

Das Spektrum an Organisationskonzepten zeigt einige Grundstrukturen (s. Abb. 9), in der Praxis finden sich noch weitere Konstellationen wie Managementfunktionen der Hauswirtschaft wahrgenommen werden können.

Zum Schnittstellenmanagement<sup>43</sup> und zum qualitativen und quantitativen Personalbedarf bei verschiedenen Betreuungskonzepten liegen empirische Erhebungen nur für die stationäre Altenhilfe vor.<sup>44</sup> In den anderen Feldern der sozialen Arbeit fehlt bisher eine systematische Auseinandersetzung über Kooperation und Vernetzung von verschiedenen Berufsgruppen.

### 3.1 Zentrale Organisation

In der traditionellen Organisationsstruktur sozialer Einrichtungen sind Hauswirtschaft wie Pflege bzw. Pädagogik vorwiegend zentral organisiert. Für die Struktur des hauswirtschaftlichen Bereiches ist zu klären, welche Teilleistungsbereiche der Einrichtung zur Hauswirtschaft, zur Oecotrophologie, zum Dienstleistungsservice bzw. zum Wirtschaftsbereich Hauswirtschaft gehören und welche Kompetenzen das hauswirtschaftliche Management umfasst. Möglich sind eine einheitliche Leitung aller Teilbereiche der hauswirtschaftlichen Dienstleistungen oder gesplittete Leitungsfunktionen für den Verpflegungsbereich, die Reinigungsdienste, für den Wäscheservice und die Haustechnik.

Eine *Hauswirtschaftsgesamtleitung* oder Abteilungsleitung erscheint aus vielen Gründen gegenüber einer gesplitteten Hauswirtschaftsleitung sinnvoll. Die Belange der Hauswirtschaft können vor der Heimleitung oder anderen übergeordneten Instanzen sowie gegenüber gleichrangigen Abteilungen zielgerichtet und gebündelt vertreten werden. Eine Gesamtleitung lässt außerdem eine effektivere und effizientere Planung, Koordination und Kontrolle der Tätigkeiten erwarten, was wiederum eine Steigerung der Prozess- und Ergebnisqualität fördern würde.

Die Abteilungsleitung ist z.B. zuständig und verantwortlich für folgende Aufgaben:<sup>45</sup>

- Koordination der hauswirtschaftlichen Bereiche im Gesamtgefüge des Hauses
- Konzeption und wirtschaftliche Gestaltung des Leistungsangebotes
- Planung des Einsatzes von Ressourcen
- Personalentwicklung, Personalplanung und Mitarbeiterführung
- Strukturierung und Sicherung der Leistungsqualität
- Gestaltung eines einheitlichen Ambientes des Hauses

Dabei sind betriebswirtschaftliche, organisatorische und fachliche Anforderungen zu erfüllen.

Mit einer zentralen Organisation der Leistungserbringung und einer verrichtungs- bzw. funktionsorientierten Ablaufplanung ist eine bewohnernahe Versorgung und Betreuung nicht in dem Maße zu erreichen, wie es den individuellen Wünschen und Befindlichkeiten entspricht, wenn Wohnen und die Alltagsgestaltung im Vordergrund stehen. Zentrale Versorgungsstrukturen bieten dagegen eine Fülle von Vorteilen, wenn es um die Sicherstellung eines Verpflegungsangebotes z.B. in Betriebskantinen geht oder die Wirtschaftsbereiche von Krankenhäusern und Rehabilitationseinrichtungen betrachtet werden.

---

<sup>43</sup> Bayrisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Frauen und Familien 2002

<sup>44</sup> Bayrisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Frauen und Familien 2006

<sup>45</sup> Bayrisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familien und Frauen 2002, S. 86

## 3.2 Dezentrale Organisation

Bewohnernahe Betreuungs-, Versorgungs- und Pflegekonzepte verändern die Organisationsstruktur. Das Management der hauswirtschaftlichen Versorgung ist dabei eine zentrale Dienstleistungseinheit. Die Leistungserfüllung erfolgt im „Auftrag“ der Wohngruppen/-bereiche, in welche die hauswirtschaftlichen MitarbeiterInnen unmittelbar eingebunden sind. Dadurch sind hauswirtschaftliche Dienstleistungen unterschiedlichen Ebenen und Fachbereichen zugeordnet:

► **Leistungsbereich mit zentralen Versorgungsaufgaben und dezentralen Wohnbereichen:** Zentrale „Hauswirtschaftliche Dienste“ mit der Zuordnung zum kaufmännischen Ressort und dezentrale „Hauswirtschaft im Wohnbereich“ mit der Zuordnung zur Wohnbereichsleitung sind getrennt.

In der Leistungserbringung sind beide Funktionen eigenständige Verantwortungs- und Kompetenzbereiche. Organisatorisch besteht eine „Fachkonferenz Hauswirtschaft“ der StelleninhaberInnen in den Wohnbereichen und der Leitung der Zentralabteilungen. Sie hat vorrangig Koordinations- und Empfehlungsfunktion.

► **Regionale hauswirtschaftliche Organisationsstruktur:**

Kooperationen auf regionaler Ebene bündeln Kompetenzen der Einrichtungen des Trägers, indem „zentrale Fachbereichsstellen“ einrichtungsübergreifend mit Managementfunktionen ausgestattet sind. Die Organisation der Leistungsprozesse erfolgt in den Einrichtungen durch „KoordinatorenInnen“ der Hauswirtschaft, durch die Zusammenarbeit mit der Pflege und durch die weitgehende Einbeziehung der Kompetenzen von BewohnerInnen. Regionale, trägerinterne Netzwerke sind geeignet, in überregionalen Unterstützungssystemen zu agieren.

► **Stabstelle „Hauswirtschaft und Ernährung“:**

Eine Referentin für Hauswirtschaft und Ernährung ist in diesem Beispiel die Fachvertreterin der hauswirtschaftlichen Belange. Die organisatorische Zuordnung ist bei der Geschäftsführung. Die Stabstelle ist mit fachlichen Weisungsbefugnissen gegenüber der „Teamleitung Pflege und Hauswirtschaft“ des Wohn- und Betreuungsbereiches ausgestattet. Deren dienstrechtliche Unterstellung liegt bei der Leitung des Einrichtungsverbundes.

Die Funktionen der Stabstelle beinhalten z.B.:<sup>46</sup>

- Beratung und Begleitung der Team-, Einrichtungsverbund- und Fachbereichsleitungen bei der Entwicklung und Sicherung wirtschaftlicher Strukturen und Abläufe im Hauswirtschaftsbereich
- Sicherstellung einer angemessenen Information der Linienverantwortung und Fachkräfte zu einschlägigen gesetzlichen Regelungen
- Koordination und Bündelung aller hauswirtschaftlichen Angelegenheiten
- Unterstützung und Beratung bei konzeptionellen Entwicklungen im Bereich Hauswirtschaft
- Verhandlungspartnerin für alle internen und externen Dienstleister und Lieferanten
- Vertreterin der Geschäftsführung bei allen Fragen von Hauswirtschaft und Ernährung

In ähnlichen Konzeptionen werden auch „Service-Stellen Hauswirtschaft“ bzw. „Hauswirtschaft und Qualitätsmanagement“ bei Trägerorganisationen von sozialen Einrichtungen zentral angesiedelt, um dezentrale Leistungseinheiten in ihrer Aufgabenerfüllung zu beraten und zu begleiten.

---

<sup>46</sup> Stiftungsbereich Behindertenhilfe der v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel 2002

### ► **Organisationsstrukturen von Haus- und Wohngemeinschaften:**

Deutlicher als in den bisherigen Versorgungs- und Betreuungssystemen versucht die Organisationsform „Haus-/Wohngemeinschaft“ die Ziele Normalität und Selbstbestimmung und die Selbständigkeit und Teilhabe der BewohnerInnen zu verwirklichen.

Die MitarbeiterInnen als „Präsenzkkräfte“ oder AlltagsbegleiterInnen übernehmen eine neue Rolle, sie animieren die BewohnerInnen zur Teilnahme, beraten in Ernährungsfragen und unterstützen und koordinieren Haushaltstätigkeiten und Aktivitäten. Sie stellen die hauswirtschaftliche Grundversorgung insbesondere bei Pflegebedürftigen sicher. Die PräsenzmitarbeiterInnen sollen ferner:<sup>47</sup>

- Gruppenprozesse erkennen und begleiten
- Beziehungen unter den Bewohnern fördern und stützen
- Selbsthilfepotenziale einer Gruppe erkennen und einsetzen
- gegenseitige Toleranz und Akzeptanz fördern
- eine angemessene emotionale Atmosphäre gestalten
- Bewohner motivieren, am Gruppengeschehen teilzunehmen
- Stärken einzelner Bewohner bewusst machen, die zum Vorteil für die Gruppe genutzt werden können
- bei der Konfliktbewältigung unterstützen
- Ressourcen der BewohnerInnen erkennen und fördern

Die Möglichkeiten und Grenzen einen „Haushalt“ mit 8 bis 15 Personen zu führen, sind von der Qualifikation der Präsenzkraft abhängig. Ohne fundierte hauswirtschaftliche Fachkenntnisse, sind optimale Ergebnisse hinsichtlich Qualität der Betreuung und Versorgung sowie der Wirtschaftlichkeit nicht zu erreichen. Ebenso wenig kann dies gelingen ohne eine enge Zusammenarbeit der MitarbeiterInnen aus allen beteiligten Fachbereichen. Die Grenzen der fachbezogenen Tätigkeiten sind fließend. Gefordert und benötigt werden „Allrounder - Kompetenzen“. Für die fachliche Beratung zu hauswirtschaftlichen Fragen muss die Einrichtung eine Anlaufstelle vorhalten.

## **4. Entwicklung von Marktpositionen**

Die Veränderungen der gesellschaftlichen, sozialpolitischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben vielfältige Auswirkungen auf soziale Einrichtungen. Die Öffnung der Sozialmärkte führt zu Konkurrenzsituationen sowohl im Sektor der Wohlfahrtspflege, als auch im privaten, erwerbswirtschaftlichen Dienstleistungsbereich. Um im Wettbewerb bestehen zu können, sind neue kunden- und ressourcenorientierte Strategien erforderlich und auch Kooperationspartner zu suchen.

Hauswirtschaft muss sich neuen Bedingungen anpassen und zur aktiven Teilnehmerin im Marktgeschehen werden. Dabei sind ihre Kompetenzen und Ressourcen flexibel und effektiv einsetzen, um die Marktposition der Einrichtung zu unterstützen oder zu verbessern. Die Hauswirtschaft einer Einrichtung kann dabei selbst mit vielfältigen Aktivitäten am Markt auftreten:

- Sie kann Anbieterin verschiedener Dienstleistungen sein z. B. zur unmittelbaren Bedarfsdeckung mit Speisen- und Getränkeangeboten in der stationären Einrichtung oder als offener Mittagstisch sowie als ambulante Dienstleistung für das regionale Umfeld.

---

<sup>47</sup> Arend 2005, S. 84, siehe weitere Punkte des Personalkonzepts und „Das Konzept von ganzheitlicher Pflege, Betreuung und Begleitung“



- Sie kann als Dienstleisterin für andere Anbieter auftreten z. B. im Reinigungs- und Verpflegungsbereich.
- Sie ist selbst Nachfragerin von Waren, Gütern oder Dienstleistungen.



Abbildung 10

#### 4.1 Hauswirtschaftliche Dienstleistungen differenzieren

Mit der Einführung der Pflegeversicherung hat die häusliche/ambulante Pflege an Bedeutung gewonnen. Seit 1995 können Pflegebedürftige wählen zwischen Pflegeleistungen, die durch anerkannte häusliche Pflegedienste erbracht werden und Geldleistungen, mit der die Hilfe selbst geregelt und eingekauft werden kann. Damit hat sich der Markt für ambulante Dienste der Pflege und für ambulante hauswirtschaftliche Dienstleistungen erweitert. Sie sind neben stationären Einrichtungen zur zweiten tragenden Säule für Menschen mit Hilfebedarf geworden. Die Einführung eines persönlichen Pflegebudgets wird diese Entwicklung noch verstärken. Der Markt wird nicht mehr vom Angebot, sondern immer stärker von der Nachfrage gelenkt werden. Durch die Pflegeversicherung hat die Altenhilfe schon Erfahrungen in der Neuorientierung und Veränderung von Angeboten sammeln können. Ähnlichen Herausforderungen werden sich die Einrichtungen und Dienste immer wieder stellen müssen, wenn rechtliche Rahmenbedingungen für die Betroffenen neue Entscheidungsmöglichkeiten schaffen. Auch die Entwicklung von neuen Dienstleistungsangeboten in Deutschland bzw. Angeboten aus den europäischen Nachbarländern werden den Markt verändern.

In der Altenpflege erhöht sich derzeit die Nachfrage nach teilstationären Hilfen wie Tagespflege und zeitlich begrenzter Betreuung sowie nach hauswirtschaftlichen und pflegerischen Dienstleistungen, die zeitweise nicht oder nicht mehr im häuslichen Bereich erbracht werden können. Dies bedeutet unter anderem eine gestiegene Nachfrage nach Kurzzeitpflege sowie

Betreuung und Versorgung von Personen mit hohem Hilfebedarf, insbesondere von Menschen mit Demenz. Viele stationäre Einrichtungen erweitern deshalb ihr Angebot in Richtung teilstationärer und ambulanter Hilfen. Es entstehen „Dienstleistungsstufen“ bzw. „Versorgungsketten“ und Kooperationen, die zu einer frühzeitigen Kundenbindung führen, von ambulant bis stationär. Die Hauswirtschaft muss sich auch hier darauf einrichten, ihr Angebot zu differenzieren und den veränderten Rahmenbedingungen anzupassen.

Um eine größere Akzeptanz zu erreichen, müssen Einrichtungen sich öffnen, sie müssen Netzwerke und gemeindeintegrierende Verbundsysteme aufbauen sowie mit differenzierten Dienstleistungen attraktive Angebote machen. Zur Profilierung der Einrichtung bieten hauswirtschaftliche Kompetenzen ein breites Spektrum. Beispiele dafür sind die themenbezogene und erlebnisreiche Gestaltung von Verpflegungsangeboten, die Gestaltung der Wohn- und Gemeinschaftsbereiche, gemeinsame Aktionen mit BewohnerInnen, ihren Angehörigen und Gästen, die zu „Events“ der Hauswirtschaft werden.<sup>48</sup> Die Öffnung der stationären Einrichtungen gelingt auch über eine öffentliche Cafeteria, öffentliche Veranstaltungen in der Einrichtung oder z.B. die Vermietung von Veranstaltungsräumen an Vereine.

#### **4.2 Hauswirtschaftliche Dienstleistungen koordinieren und mit anderen Anbietern kooperieren**

Der verstärkte Konkurrenzdruck führt dazu, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis darüber entscheidet, ob und wie die Angebote verkauft werden können. Leistungen müssen daher so effizient wie möglich erbracht werden. Das Angebot externer Dienstleistungen ist sehr umfangreich. Entscheidungen zum Outsourcing können auf unterschiedliche Objekte hauswirtschaftlicher Tätigkeiten gerichtet sein, wie

- Outsourcing von Teilleistungen an Wäschedienste, Reinigungsdienste, Hol- und Bringendienste etc..
- Übergabe der Führungsverantwortung des gesamten hauswirtschaftlichen Leistungsbereiches an das Management eines externen Dienstleisters.

Im Hinblick auf die Anforderungen der Zukunft wird die Kooperation und Vernetzung mit Anbietern und Angeboten im niedrighschwelligem Bereich immer wichtiger. Hier können Brücken und Verbindungen zwischen bürgerschaftlich tätigen Organisationen, die z.B. im Rahmen der Quartiersarbeit Anlaufstellen schaffen, durch Verpflegungsangebote der Hauswirtschaft unterstützt werden. Eine andere Möglichkeit der Kooperation ist die Beteiligung von Angehörigen in den Einrichtungen selbst, die bei den Mahlzeiten unterstützen oder auch bei der Gestaltung von Festen und Feiern integriert werden können. Bürgerschaftlich Engagierte und Angehörige sind in diesen Konstellationen externe Dienstleister, die gut und passgenau eingebunden werden müssen.

Die Anlässe und Gründe für eine Kooperation mit externen Dienstleistern sind vielfältig. Die intensive Analyse der betrieblichen Situation und der Konditionen der Anbieter bilden die Basis für Entscheidungen. Dabei darf nicht allein der niedrigste Preis der Leistungen den Ausschlag geben.<sup>49</sup>

Die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern erfordert immer eine intensive Koordination der verantwortlichen Führungskräfte und ein kooperatives Miteinander der MitarbeiterInnen

---

<sup>48</sup> Göbbels 2005, S. 6

<sup>49</sup> Diakonisches Werk Württemberg 2003, S. 4 ff

der Fremdfirma und der MitarbeiterInnen der Einrichtung. Es müssen Art und Umfang bewohnernaher Dienstleistungen und Kontakte mit den BewohnerInnen geklärt werden, da dies Auswirkungen auf die Zufriedenheit der BewohnerInnen hat. Verantwortungsbereiche und Zuständigkeiten, nicht nur für die Leistungserbringung, sondern auch für Maßnahmen zur Sicherheit und zum Gesundheitsschutz bei der Arbeit sind zu bestimmen.<sup>50</sup>

Die Vergabe von Dienstleistungen führt nicht immer zu einer verbesserten Qualität gegenüber der Eigenregie. Deshalb erfolgt seit geraumer Zeit nicht selten eine Rückführung der Tätigkeit in das betriebseigene Management (Insourcing).<sup>51</sup>

Parallel zu den Überlegungen, Reinigungs- und Cateringdienste zu vergeben, hat sich das „Facility Management“ entwickelt. Hierbei werden nicht mehr einzelne Dienstleistungen wie Reinigung-, Catering- oder Sicherheitsdienste eingekauft, sondern der gesamte Bereich der Gebäude- und Flächenbewirtschaftung, das Umzugsmanagement und die Inventarerfassung zusammengefasst. Auf der Suche nach Kosteneinsparung und Kostentransparenz gehen Träger von Sozialeinrichtungen immer mehr dazu über, die Wirtschaftlichkeit und Werterhaltung von Anlagen und Gebäuden aufmerksam zu verfolgen. Dieses Gesamtpaket wird dann möglicherweise von privaten Dienstleistern als Facility Management eingekauft oder es wird ein betriebseigenes Facility Management eingerichtet. Viele Einrichtungen gründen auch Dienstleistungszentren oder Servicegesellschaften für „Hausdienste“, die die Reinigung und Gebäudebewirtschaftung oder die Organisation der unterstützenden sekundären Dienstleistungen erledigen.

#### **4.3 Leistungspotenziale erweitern und effektiv nutzen**

Die Leistungsfähigkeit einer Einrichtung ist von den zur Verfügung stehenden Kapazitäten abhängig. Die Wirtschaftlichkeit wird weitgehend von der effektiven Nutzung dieser Kapazitäten bestimmt. Nicht voll ausgeschöpfte Kapazitäten der hauswirtschaftlichen Arbeitsbereiche können für externe Dienstleistungen eingesetzt werden, z.B.:

- Zentrale Bereiche der Hauswirtschaft, wie Zentralküche, Zentralwäscherei, Reinigungs-/Hygieneservice können von mehreren Einrichtungen eines Trägers genutzt werden.
- Verschiedene Träger können untereinander oder mit erwerbswirtschaftlichen Unternehmen wie Caterern, Wäschediensten, Hol- und Bringendiensten vertraglich zusammenarbeiten.
- Verschiedene Einrichtungen eines Trägers können ihre Dienstleistungen koordinieren durch die Bildung von Betriebsträgergesellschaften bzw. Dienstleistungs- oder Servicegesellschaften wie Reinigungs-, Hol- und Bringendienste. Meist geschieht dies in der Rechtsform einer gGmbH oder einer GmbH. Diese Rechtsform erlaubt es, Dienstleistungen nicht nur den trägereigenen Einrichtungen anzubieten, sondern auch als Dienstleister auf dem Markt aufzutreten. Hierbei besteht auch die Chance das Angebotsspektrum zu erweitern (z. B. mit einem Partyservice).
- Die Organisationsstruktur der Hauswirtschaft kann genutzt werden, um Aktivitäten von Vereinen aus dem Quartier bzw. der Kirchengemeinde oder bürgerschaftlich Engagierten und Angehörigen in die Unterstützung einer bewohnerorientierten Alltagsgestaltung einzubinden.

---

<sup>50</sup> ebenda S. 65 f

<sup>51</sup> Carl 2005, S. 23 ff

## **5. Hauswirtschaft als zentrale Managementaufgabe**

Wie jeder andere Leistungsbereich, erfordert hauswirtschaftliche Dienstleistung Management und Führung, die von einer Bereichsleitung verantwortlich ausgeführt werden. Diese ist in die Gesamtleitung der Einrichtung zu integrieren. Sie kann im Leitungsteam Bedingungen und Interessen des Bereiches Hauswirtschaft kompetent vertreten. Die kooperative Verantwortung für das Ganze kann gemeinsam mit anderen Leitungskräften getragen werden.<sup>52</sup>

Die Aufgaben der Bereichsleitung liegen in der Mitwirkung bei der Gestaltung und Weiterentwicklung der Einrichtung und beinhalten:

- die Umsetzung des Leitbildes und der Grundsätze des Einrichtungsträgers
- Zielentwicklung und Veranlassung von zielorientiertem Handeln
- Mitverantwortung für ein betriebsinternes Qualitätsmanagement, dessen Weiterentwicklung und die Gewährleistung von Rechtssicherheit
- strategische Steuerung aller Prozesse im Bereich Hauswirtschaft
- wirtschaftliche Steuerung und Budgetverantwortung
- Sicherung eines effizienten Kommunikations- und Informationssystems
- Konfliktregelung und -bearbeitung
- Personalentwicklung, Qualifikation und Nachwuchsförderung
- Präsentation der Einrichtung und Öffentlichkeitsarbeit

### **5.1 Managementfunktionen der verantwortlichen hauswirtschaftlichen Fachkraft**

Hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte sind verantwortlich für die Erbringung hauswirtschaftlicher Versorgungs- und Betreuungsleistungen.

Eine bedarfsgerechte hauswirtschaftliche Versorgung und Betreuung in der geforderten fachlichen Qualität zu erbringen und rechtliche Vorgaben zu sichern, bedeutet Verantwortung für:

- die Konzeption und Weiterentwicklung eines bewohnerorientierten hauswirtschaftlichen Angebots in Abstimmung mit der pädagogischen, pflegerischen und/oder therapeutischen Konzeption
- die Beachtung betriebswirtschaftlicher Rahmenbedingungen und der entsprechenden fachlichen und rechtlichen Anforderungen
- die Anwendung der Qualitätsmaßstäbe an hauswirtschaftliche Leistungen in den Bereichen Verpflegung, Hausreinigung, Wäscheversorgung, Hausgestaltung und ggf. Haustechnik
- die bedarfs- und bewohnerorientierte Personalorganisation und Mitarbeiterführung
- eine kontinuierliche Verbesserung des finanziellen, personellen und sächlichen Ressourceneinsatzes.

Die Managementaufgaben einer verantwortlichen hauswirtschaftlichen Fachkraft beinhalten die Betriebsführung genauso wie die fachspezifischen Aufgaben der Leistungserstellung und des Leistungsangebotes.

---

<sup>52</sup> Berufsverband Hauswirtschaft 2004 a, S. 11

## 5.2 Qualifikationsprofil der verantwortlichen hauswirtschaftlichen Fachkraft

Hauswirtschaftliche Handlungskompetenz wie fachliche, soziale und personale Kompetenz sind Basis für hauswirtschaftliche Leistungen und deren Qualität in Einrichtungen für Menschen mit Hilfebedarf.

### ► *Prozess-, Organisations- und Managementkompetenz*

Mit Kenntnissen über Leitbild, Philosophie und Konzeption des Trägers und über gesellschaftliche, wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen wird die Einrichtung als Ganzes erfasst und ihr Beitrag in einer sich wandelnden Gesellschaft gesehen. Um ein hauswirtschaftliches Konzept zu entwickeln und zu optimieren, werden Instrumente des Qualitätsmanagements sowie methodische Fähigkeiten zur Strukturierung und zur Entscheidungsfindung eingesetzt und Informations- und Kommunikationstechniken angewandt.

Mit Prozess-, Organisations- und Managementkompetenz erfolgt die Organisation der Leistungserbringung. Der Einsatz von Verfahrenstechniken für hauswirtschaftliche Arbeitsprozesse wird geplant, Arbeitsabläufe an den Bedürfnissen der BewohnerInnen orientiert und die Abstimmung mit den verfügbaren Ressourcen gewährleistet. Voraussetzungen dazu sind Kenntnisse und Erfahrungen bezüglich bewohnerbezogenen Bedarfsstrukturen, z.B. ernährungsphysiologische, lebensmitteltechnologische, wohnphysiologische Anforderungen und deren Umsetzung in bedarfsgerechte hauswirtschaftliche Leistungen.

### ► *Sozialkompetenz und Persönlichkeit*

Sozialkompetenz und Persönlichkeit der hauswirtschaftlichen Führungskraft sind Grundlagen hauswirtschaftlicher Betreuungs- und Versorgungsleistungen. Sie ermöglichen, dass Menschen mit Hilfe-, Pflege- und Betreuungsbedarf in ihrer eigenständigen persönlichen Lebensführung, ihrer Selbstbestimmung und Teilhabe begleitet, unterstützt und gefördert werden. Fundierte Fachkompetenz sowie Sozial- und Personalkompetenz sind auch die Basis, auf der Bedeutung und Stellenwert der hauswirtschaftlichen Dienstleistungen vertreten und präsentiert werden können. Auf der Grundlage dieser Kompetenzen werden Interaktionen wie Kommunikation, Begleitung, Unterstützung und Hilfeleistungen beherrscht, um Normalität in der Alltagsgestaltung zu fördern.

### ► *Ökonomische Kompetenz und ökologische Wirtschaftsführung*

Ökonomische Fachkompetenz und Fähigkeiten zur ökologischen Wirtschaftsführung gehören zur betriebswirtschaftlichen Handlungskompetenz der hauswirtschaftlichen Führungskraft, um den Anforderungen nach Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit zu entsprechen.

Mit Qualitäts- und Kostenmanagement sowie Marketinginstrumenten wird auf veränderte Rahmenbedingungen reagiert und vorhandene Ressourcen werden optimal eingesetzt. Fach- und Erfahrungswissen über Prozesse der Leistungserstellung befähigen dazu, betriebliche Zusammenhänge und Rahmenbedingungen der Arbeitsbereiche zu optimieren. Durch eine exakte Datenermittlung, die Entwicklung von Kenndaten, eine differenzierte Kosten- und Leistungsrechnung, sowie den Einsatz von Controllinginstrumenten werden Entscheidungen, Planung, Steuerung und Kontrolle der zu erbringenden hauswirtschaftlichen Leistungen transparent und effizient. Fachkompetenz im hauswirtschaftlichen Bereich führt zur besseren Koordination von Schnittstellen und zu wirksamer Leistungserbringung.

Die ökonomische Kompetenz der Hauswirtschaft wird eingesetzt bei Kooperationen mit Dienstleistern, der Erstellung von Leistungsverzeichnissen, der Qualitätskontrolle und der Bewertung des Preis-Leistungs-Verhältnisses der erbrachten Dienstleistungen.

► ***Rechtskompetenz und Sorgfaltspflicht***

Rechtliche Kompetenz und Verantwortung der hauswirtschaftlichen Führungskraft sind Voraussetzungen, um Forderungen des Gesetzgebers an die Hauswirtschaft umzusetzen, Maßnahmen zur Rechtssicherheit zu realisieren, ihre Wirksamkeit zu prüfen und die Sorgfaltspflicht wahrzunehmen. Hierbei geht es um die Vermeidung von Gefährdungen, den Schutz der Gesundheit und die Sicherung der Qualität der Dienstleistungen.

Der Umgang mit rechtlichen Forderungen setzt Kenntnisse über die relevanten Rechtsgrundlagen und deren Auswirkungen auf die Einrichtung voraus. Rechtliche Rahmenbedingungen und Anforderungen ergeben sich aus dem Sozial-, Gesundheits-, Umweltschutz, Arbeits- und Tarifrecht sowie dem Wirtschaftsrecht.

Die Sozialgesetzgebung verlangt, ein betriebsinternes Qualitätsmanagement zu erstellen und weiterzuentwickeln. MitarbeiterInnen müssen zur verantwortlichen Durchführung der Dokumentation der Leistungsangebote und -prozesse motiviert werden. Im breiten Spektrum von Rechtsvorschriften werden darüber hinaus verpflichtend Schulung, Unterweisung und Unterweisung der MitarbeiterInnen zur Hygiene, zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz gefordert. Hier sind außer Fach- und Sozialkompetenz auch pädagogische und didaktisch-methodische Fähigkeiten gefordert.

► ***Führungs- und Personalentwicklungskompetenz***

Führungs- und Personalentwicklungskompetenz befähigen die verantwortliche hauswirtschaftliche Fachkraft zur Mitarbeiterführung und –qualifikation, zur Entwicklung von Handlungsstrategien, um Konflikte zu bearbeiten und um Teamarbeit zu fördern.

Hauswirtschaftliche Führungskräfte setzen Führungskompetenz, Führungsmethoden und Personalentwicklung gezielt ein. Dies erfordert Delegations- und Entscheidungsfähigkeit, offene Gespräche über Leistungsergebnisse, über Zusammenarbeit, Interessen und Motivation. Arbeitsprozesse und Kommunikation sind nicht frei von Konflikten. Das Vermeiden oder Offenlegen von Interessenkonflikten, die Einschätzung von Restriktionen und Handlungsspielräumen sowie die Entwicklung von Handlungsstrategien und Konfliktfähigkeit sind entscheidende Voraussetzungen für die Wirksamkeit von Leitung und Teamarbeit.

Durch Personalentwicklung werden gezielte Maßnahmen wie inner- und außerbetriebliche Bildungsangebote gefördert und die individuelle fachliche und persönlichkeitsbezogene Entwicklung der MitarbeiterInnen unterstützt, was wiederum die Qualität der Leistungen und der Leistungserbringung beeinflusst.

### **5.3 Gewährleistung hauswirtschaftlicher Professionalität**

Die oben beschriebenen Anforderungen an die verantwortliche hauswirtschaftliche Fach- und Führungskraft machen deutlich, wie wichtig eine hohe Professionalität in diesem Bereich ist. Empirisch belegt wird die Notwendigkeit der Professionalität durch Untersuchungen zur Qualitätssicherung und Personalausstattung in der Hauswirtschaft und im Schnittstellenbereich von Hauswirtschaft und Pflege.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen o. J.; dito 2002; dito: 2006

Ausgehend von diesen Anforderungen, muss die leitende Führungskraft im hauswirtschaftlichen Bereich über eine Qualifikation von

- mindestens einer anerkannten dreijährigen beruflichen Ausbildung
- und einer entsprechenden Weiterbildung verfügen z.B. auf der Fachschul-, Meisterebene bzw. im Hochschulbereich.

Unabdingbar sind berufliche Erfahrungen in fachlich einschlägigen Berufsfeldern und eine kontinuierliche Anpassungsqualifikation.<sup>54</sup> Das Ausmaß der Qualifikation ist dabei auf die Struktur, das Anforderungsprofil und die Größe der Einrichtung abzustimmen.

Aus diesen Erkenntnissen heraus wird die politische Forderung formuliert:

**► Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit sozialer Einrichtungen erfordert, Hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte für hauswirtschaftliche Funktionsbereiche rechtlich zu verankern.**

---

<sup>54</sup> Berufsverband Hauswirtschaft 2004 b, S.14; Regierung von Mittelfranken 2003, S. 69 f

### III: Aktuelle hauswirtschaftliche Handlungsfelder

*Zur Illustration der neuen Ausrichtung der Hauswirtschaft werden ausgewählte aktuelle Handlungsfelder konzentriert skizziert und die für die Hauswirtschaft entstehenden Auswirkungen dargestellt.*

#### 1. Hauswirtschaft im Alltag

##### *Lebens- und Alltagsgestaltung in der Alten- und Behindertenhilfe*

Für die meisten Menschen ist Alltag etwas, worüber sie wenig nachdenken. Alltag bedeutet nicht das Besondere, sondern routinemäßige Abläufe, wiederkehrende Muster und Zeitzyklen. Für manchen ist Alltag gleichbedeutend mit Monotonie und Langeweile, viele Menschen finden in einem gelungenen Alltag aber auch Glück und Zufriedenheit.

**Ein gelungener Alltag schafft Zufriedenheit**

In vielen Einrichtungen der Alten- und Behindertenhilfe wurde Alltag professionalisiert und in erster Linie rationalisiert, was vor allem auch die Bereiche der Hauswirtschaft betrifft (Einkauf und Nahrungszubereitung, Aufräumen und Reinigen, sich um die Wäsche sorgen, Ordnung halten etc.). Da Alltag als nicht erwähnenswert gesehen wurde, weil eben alltäglich, erschien seine Bedeutung für den Einzelnen nicht besonders groß und wichtig. Es wurde deshalb hauptsächlich darüber nachgedacht, wie Alltag in guter Qualität möglichst preiswert konstruiert werden kann. Zentralisierung der Gestaltung und der Erstellung hauswirtschaftlicher Leistungen führt aber zur Entfremdung der Versorgten vom normalen Leben und im Alter auch zur Entfremdung vom früheren Leben. Erst in den letzten Jahren wird darüber nachgedacht, was der Verlust von Alltag und alltäglicher Tätigkeit für die BewohnerInnen sozialer Einrichtungen, für Alte, Kranke oder Menschen mit Behinderungen bedeutet. Der Gedanke kam auf, dass es auch eine Aufgabe von Betreuung ist, diesen Menschen ihren Alltag zurückzugeben.

**Die Bedeutung von Alltag wurde lange Zeit als unwichtig vernachlässigt**

Hauswirtschaftliche Leistungen knüpfen am Alltag der BewohnerInnen an. Sie geben dem Tag Struktur und können situativ den täglich oft wechselnden Anforderungen angepasst werden. Dezentral erbrachte Leistungen, z.B. die Zubereitung von Mahlzeiten, der Einkauf und die Wäschepflege, bieten Möglichkeiten der aktiven und passiven Beteiligung und gehören zum als sinnvoll empfundenen Beschäftigungsangebot bzw. vermitteln Alltagskompetenzen. Bei Menschen mit Demenz zeigt sich, dass das Miterleben oder Selbstmachen von Alltagstätigkeiten die Sinne anregt, Erinnerungen wieder hervorbringt und dadurch Sicherheit und Zufriedenheit schafft. Das Erinnerungsvermögen auch bei hochgradig dementen Personen erwacht, sie lernen teilweise wieder selbständig zu essen, bekommen Appetit und das Körpergewicht normalisiert sich. Wenn Bewohner wegkommen vom „Sich bedienen lassen“, erhalten sie auch wieder mehr Selbstbewusstsein und damit Lebensqualität.

**Die neue Rolle der Hauswirtschaft: vom Versorger zum Unterstützer**

Hauswirtschaft hat sich darauf eingestellt und sucht verstärkt nach Möglichkeiten, sich beratend, helfend und fordernd in die Lebens- und Alltagswelt von Betroffenen einzubringen. Die MitarbeiterInnen im dezentralen hauswirtschaftlichen Dienst sind Ansprech- und GesprächspartnerInnen für die BewohnerInnen. Sie sind eingebunden in das betreuende Team und damit Partner der MitarbeiterInnen des Pflege- bzw. des pädagogischen und sozialen Dienstes.



## 2. Hauswirtschaft schafft Atmosphäre

### *Atmosphäre im Wohnbereich*

Heime sind für ihre BewohnerInnen der Ort, in dem sie wohnen und leben, sie bilden ihren Lebensmittelpunkt. Die BewohnerInnen verknüpfen damit entsprechende Erwartungen an die Räume, an das soziale Miteinander und den organisatorischen Rahmen, in dem sie leben wollen bzw. sollen. Gebäude vermitteln Sicherheit und Geborgenheit, wenn die Atmosphäre und die verlässliche Organisation einer Einrichtung entsprechend gestaltet sind.

Räume können aber auch Unsicherheit, Angst und Hilflosigkeit schüren, wenn die Funktionalität der Räumlichkeiten überbetont wird. Dies gilt insbesondere für Alten- und Pflegeheime, die Menschen mit Demenz betreuen. Alte Menschen ziehen immer später in stationäre Einrichtungen um, was bedeutet, dass die BewohnerInnen meist sehr pflegebedürftig und oft auch hochbetagt sind. Für den Einzelnen wird es dadurch immer schwieriger, sich in einer neuen Umgebung einzugewöhnen. Besonders ein stark institutionalisierender Charakter einer Einrichtung fördert die Hilfebedürftigkeit und schleichende Unselbstständigkeit seiner BewohnerInnen.

Sich Zuhause fühlen wollen nicht nur alte Menschen und Menschen mit Demenz. Dieser Wunsch besteht auch bei Kindern und Jugendlichen, bei Erwachsenen, bei Menschen mit einer Behinderung, bei allen Personen, die in einer Einrichtung leben. Hauswirtschaft gestaltet die Räume, ist zuständig für das Mobiliar, die Innenausstattung und Raumdekoration. Die räumliche Umwelt steht in Wechselbeziehung zu den BewohnerInnen. Die BewohnerInnen beeinflussen sie durch eigene Möbel, eigene Anordnungen und allein dadurch, dass sie in den Räumen leben. Demgegenüber werden BewohnerInnen auch von ihrer räumlichen Umwelt beeinflusst, fühlen sich in ihr sicher und geborgen, angeregt und gefordert oder verunsichert und eingeengt, fremd und verwirrt.

Wie die Räume gestaltet werden, richtet sich nach den BewohnerInnen, die in der Einrichtung leben. Eine bewohnerorientierte Hauswirtschaft kann alten Menschen die Weiterführung des Lebens in der eigenen Häuslichkeit ermöglichen und Kindern und Jugendlichen einen Lebensstil zeigen und sie auf die Führung eines eigenen Haushaltes, die Gestaltung und Pflege einer eigenen Wohnung vorbereiten. Eine solche Hauswirtschaft wird versuchen, kreativ auf die besonderen Anforderungen einzugehen, die die BewohnerInnen stellen durch die Gestaltung der Räume, die Auswahl der Möbel, der Textilien, der Dekoration und die Auswahl der Pflanzen, um nur einige Beispiele zu nennen.

**Atmosphäre ist mehr als Funktionalität**

**Je älter und pflegebedürftiger ein Mensch ist, umso mehr kann eine gelungene Atmosphäre zur Sicherheit und Geborgenheit beitragen**

**Eine bewohnerorientierte Hauswirtschaft gestaltet die Räume auch nach den pädagogischen und pflegerischen Zielen der Einrichtung**

### **3. Hauswirtschaft im multikulturellen Umfeld**

#### *Vielfalt der Kulturen im Lebensraum und Arbeitsfeld der Hauswirtschaft*

Vor 50 Jahren wurden die ersten Gastarbeiter nach West-Deutschland geholt. Inzwischen sind diese Familien hier verwurzelt, bei gleichzeitiger Wahrung und Pflege ihrer kulturellen und religiösen Identität. Viele Nationalitäten sind den Familien aus Südeuropa inzwischen gefolgt. In Kindertagesstätten, in Jugendhilfeeinrichtungen, in Mütter-Kur-Einrichtungen bis hin zu Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen finden sich heute Personen mit oft sehr unterschiedlichem kulturellem Hintergrund nebeneinander. In manchen Regionen Deutschlands, vor allem in den Großstädten besteht eine große kulturelle Vielfalt in der Bevölkerung, die sich auch in den Einrichtungen widerspiegeln muss, wenn der soziale Auftrag erfüllt werden soll. 2004 wurde das Memorandum für eine kultursensible Altenhilfe vom Kuratorium Deutscher Altenhilfe verabschiedet und seitdem von Wohlfahrtsverbänden in eigene Leitbilder übertragen. Die Forderung, kultursensibel auf die BewohnerInnen und ihre Wünsche einzugehen, gilt in gleicher Weise auch für andere soziale Arbeitsfelder, ohne dass dabei der Gedanke der Integration vernachlässigt wird.

**Die kulturelle Vielfalt in Deutschland ist längst Tatsache**

Der kulturelle Hintergrund einer Person drückt sich aus in den täglichen Gewohnheiten, im Speiseplan, den Vorstellungen zu Festen, im Familiensinn und der Einstellung zur Gemeinschaft, zu Krankheit und Pflegebedürftigkeit und vielem mehr. Hauswirtschaftliche Leistungen können und sollen darauf abgestimmt werden. An mögliche Tabus gegenüber einzelnen Lebensmitteln, an Forderungen an die Speisenzubereitung, an spezielle religiöse Feste und eine evtl. damit verbundene Fastenzeit wird in der Regel gedacht. Aber auch die kulturellen Umgangsformen untereinander, das Verhältnis zwischen Männern und Frauen, die Handhabung der Wäsche oder Forderungen an die Hygiene können sich unterscheiden. Die Grenzen der Intim- und Privatsphäre werden in verschiedenen Kulturkreisen nicht in gleicher Weise gezogen. In den Einrichtungen muss das Klima zwischen den Nationalitäten und Kulturen geprägt sein von gegenseitiger Achtung und Wertschätzung. Gleiches gilt in kirchlich geführten Einrichtungen, wenn allen BewohnerInnen die Teilnahme an kirchlichen Veranstaltungen und Ritualen freigestellt ist bzw. Alternativen angeboten werden.

**Kulturelle Vielfalt wird im Alltag und damit in der Hauswirtschaft sichtbar**

Ein wichtiger Schritt für die Hauswirtschaft ist, sich für MigrantInnen zu öffnen, die Angebote transparent und offen darzustellen und damit Barrieren abzubauen. Dienstleistungsangebote, die auf kulturelle Unterschiede eingehen, setzen hier wichtige Zeichen.

Mitarbeitende aus anderen Kulturkreisen können wichtige Mittler und Schlüsselpersonen sein. Sie helfen, die Besonderheiten ihrer Landsleute zu erkennen und hauswirtschaftliche Dienstleistung auf deren Bedürfnisse auszurichten. Sie tragen dazu bei, dass ihre Landsleute sich aufgenommen und geborgen fühlen können. Darüber hinaus wird diesen MitarbeiterInnen eine entsprechende sprachliche Schulung sowie die Einführung und Anleitung helfen, sich für den hauswirtschaftlichen Arbeitsmarkt zu qualifizieren.

**Mitarbeitende aus anderen Kulturkreisen können Schlüsselpersonen für ihre Landsleute sein**

## 4. Hauswirtschaft und Ernährung

### a.) Angebote für Kinder und Jugendliche im Rahmen der Ganztagschule

Die Zahl übergewichtiger Kinder und Jugendlicher ist in Deutschland erschreckend angestiegen. Es wird befürchtet, dass damit auch die Zahl ernährungsbedingter Krankheiten wie z.B. Diabetes mellitus weiter zunimmt. Die Ursachen sind vielfältig: Mangelhafte Vorbilder und geringes Wissen über gesunde Ernährung begünstigen einseitige Vorlieben. Die Familienstrukturen haben sich verändert. Viele Familien bzw. Haushalte verfügen nur über unzureichende hauswirtschaftliche Kenntnisse und Fertigkeiten. Gemeinsame Mahlzeiten scheitern an der unterschiedlichen zeitlichen Gebundenheit der Haushaltsmitglieder. Fertigprodukte erscheinen attraktiv, gleiches gilt für Fast-Food-Produkte. Sie wirken preiswert, sind überall zu bekommen und können schnell konsumiert werden.

**Fehlernährung bei Kindern und Jugendlichen entsteht durch veränderte Rahmenbedingungen**

Der Ernährungsstil des Elternhauses, der Kindertagesstätte und auch der Schule prägen Kinder bleibend. Ein abgestimmtes Angebot einer Schulverpflegung könnte den negativen Trends entgegen steuern und einen Beitrag zur Gesundheitsförderung leisten. Die Einführung der Ganztagschulen zwingt dazu, preiswerte Möglichkeiten zu finden, durch die Kinder und Jugendliche eine gesundheitsfördernde Mittagsverpflegung erhalten.

**Schulverpflegung ist eine Möglichkeit, die Ernährungssituation zu verbessern**

Allein ein abwechslungsreiches und schmackhaftes Angebot wirkt als Vorbild. Erfahrungen aus Kindertagesstätten zeigen, dass Themen, die dort mit den Kindern behandelt werden, in die Familien getragen werden und in den Kindern Anwälte finden. Mülltrennung ist hier nur ein Beispiel. In Skandinavien sind durch entsprechende Preis- und Angebotsgestaltung erfolgreich Anreize für eine „gesündere“ Ernährung geschaffen worden. Salate können z.B. beliebig nachgeholt werden, ungesüßte Getränke werden unentgeltlich bereitgestellt, während Limonaden mit einem hohen Preis versehen werden. Informationen über Lebensmittel und die Zusammenstellung des Speiseplans, die Beteiligung bei der Auswahl und der Gestaltung der Mahlzeiten wie auch die Mithilfe bei der Zubereitung der Speisen erhöhen das allgemeine Wissen über gesunde Ernährung und helfen einen gesunden Lebensstil einzuüben.

Die „Schulmensa“ bietet vielfältige Möglichkeiten für fächerübergreifende Projekte im Unterricht. Darüber hinaus sind Mahlzeiten soziale Erlebnisse und können unter Anleitung einer hauswirtschaftlichen Fachkraft ein Lern- und Übungsfeld für soziale Kompetenz und gesellschaftliche Verantwortung sein. Kinder erleben hier eine Esskultur und erleben, wie Erwachsene sich rund um die Mahlzeiten verhalten.

**Die Möglichkeiten der Hauswirtschaft gehen über die Verpflegung und Versorgung hinaus**

Schulen erkennen zunehmend die Notwendigkeit der Einbeziehung der Eltern bzw. der Erziehungsberechtigten. Was für die Förderung der Sprachkompetenz gilt, sollte auch auf ein gesundheitsförderliches Ernährungsverhalten übertragen werden. Familien und Haushalte können beraten werden über gesunde Ernährung und ihre alltagstaugliche Umsetzung, es können Kochkurse angeboten werden u. v. m.. Die Schulverpflegung wird so einen Beitrag zum Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schulen leisten.

## ***b.) Essen und Trinken bei hochbetagten Menschen***

In der Altenhilfe wird seit geraumer Zeit über Mangel- bzw. Unterernährung alter Menschen diskutiert. Betroffen sind vor allem hochbetagte Menschen, die in Einrichtungen oder zuhause allein leben, oft die Speisen und Getränke nicht mehr ohne Unterstützung zu sich nehmen können, die vergessen zu trinken und zu essen, die kaum Appetit haben und die den Tag oft in ihrer eigenen Welt in sich gekehrt verbringen. Die Gefahr, nicht genügend zu trinken und zu essen, steigt mit zunehmendem Alter und zunehmender Hilfebedürftigkeit. Die energetische Unterversorgung führt zur Gewichtsabnahme, über längere Zeit auch zum Abbau von Muskelmasse. Dies setzt einen Teufelskreis in Richtung Pflegebedürftigkeit, erhöhter Sturzgefahr und weiterer Pflegebedürftigkeit in Gang.

**Mangel- und Fehlnahrung bei Hochbetagten führt zur Pflegebedürftigkeit**

Die Gründe warum jemand im höheren Lebensalter zu wenig isst sind vielfältig: Physiologische Veränderungen sowie Kau- und Schluckprobleme führen zu einem verminderten Hunger- und Durstempfinden. Dies wird durch die Nebenwirkungen mancher Medikamente verstärkt. Die eigenständige Haushaltsführung wird oft erschwert durch eingeschränkte Mobilität, ungünstig gelegene Einkaufsmöglichkeiten, die Ausstattung der Wohnung und des Wohngebäudes. So entwickelt sich auch in der privaten Häuslichkeit bei allein lebenden alten Menschen eine Unterversorgung mit essentiellen Nährstoffen, wenn nicht gar eine Mangelernährung. Selbst in Altenhilfeeinrichtungen ist das Umfeld der Mahlzeiten nicht immer appetitförderlich. Bei manchen alten Menschen reicht auch hier die Unterstützung bei der Speiseneinnahme durch die HelferInnen und PflegemitarbeiterInnen nicht aus und der psychische und physische Prozess mündet in Nahrungsverweigerung.

**Viele Veränderungen im Alter führen zur Unterversorgung**

Hauswirtschaft kann in Zusammenarbeit mit dem Pflegedienst und der Medizin hier schon im Vorfeld wirken. Gewohnte Speisen angeboten zu den gewohnten Zeiten in einem Umfeld, welches den Appetit fördert, wäre eine erste Maßnahme. Wenn nur mehr geringe Mengen zu sich genommen werden können, können Speisen kalorisch wie auch mit Nährstoffen angereichert werden, um Defizite auszugleichen. Der Kreativität der MitarbeiterInnen in Küchen, im Service und den weiteren Bereichen der Hauswirtschaft sind kaum Grenzen gesetzt bei der Überlegung, in welcher Form einzelne Gerichte angeboten und das Umfeld anregend zu gestalten ist. Die Geräte wie auch die Lebensmittelindustrie bieten hier eine große Palette an Möglichkeiten. Für das Speisenangebot für hochbetagte Menschen ist ein Umdenken in der Diätetik erforderlich. Eine ausgewogene Kost erscheint angemessen. Manchmal wird sie aber nicht angenommen und man ist froh, wenn überhaupt etwas gegessen und getrunken wird.

**Durch Einbeziehung der Hauswirtschaft in die Pflegeplanung werden die Ernährungsprobleme entschärft**

In der Entwicklung von geeigneten Settings darf die bewusste und gezielte Gestaltung der Umgebung, in der gegessen wird, nicht vernachlässigt werden. Die räumliche Situation, das Verhalten und Auftreten der MitarbeiterInnen, die bei den Mahlzeiten dabei sind, dürfen in ihrer positiven wie negativen Wirkung nicht unterschätzt werden. Ein pflegerisches Risikomanagement, das auch die hauswirtschaftlichen Möglichkeiten einbezieht, erlaubt, auf Vorlieben und Gewohnheiten vielleicht auch einseitige Wünsche einzugehen, um einem Gewichtsverlust vorzubeugen.

## 5. Hauswirtschaft im persönlichen Budget

### *Folgen für das hauswirtschaftliche Angebot*

Behinderte oder alte Menschen können oftmals nicht oder nur unter Schwierigkeiten für sich selbst sorgen. Vor allem hauswirtschaftliche Tätigkeiten bereiten ihnen große Mühe und sie benötigen Hilfe. Je nach Grad der Behinderung wohnen, leben oder arbeiten sie zeitweise oder ganz in stationären sozialen Einrichtungen. Der Umzug in eine solche Einrichtung war in der Vergangenheit verbunden mit einem „Rundum-Sorglos-Paket“. Finanziert durch ein festgelegtes Budget stellte die Einrichtung die hauswirtschaftliche, pädagogische, pflegerische und sonstige Versorgung sicher und motivierte die Bewohner, am jeweiligen Angebot teilzunehmen. In allen Feldern der Hauswirtschaft, der Pflege oder der Pädagogik wurden Qualität, Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement sowie Rationalität und Wirtschaftlichkeit zusammengebracht und die Professionalisierung der darin Tätigen vorangetrieben.

**Vom Rundum-Sorglos-Paket zur Eigenverantwortung**

Aufgrund der demographischen Entwicklung wird diese Vorgehensweise immer weniger finanzierbar und sie widerspricht auch einem Ansatz, der die Betroffenen mit ihren Bedürfnissen und Bedarfen ernst nimmt. Der Grundsatz „ambulant vor stationär“ wurde in die grundlegende Sozialgesetzgebung aufgenommen. Das Sachleistungsprinzip wird immer häufiger zu Gunsten eines Geldleistungsprinzips z. B. in Form eines persönlichen Budgets aufgegeben. Die finanzielle Verantwortung und damit die Ausgestaltung der Sozialleistungen liegt damit bei den Betreuten oder ihren Vertretungen. Dahinter steckt der Gedanke, dass Betroffene selbst am besten wissen, was sie wollen und brauchen.

**Von der Sachleistung zur Geldleistung**

Was bedeutet dies für die Hauswirtschaft?

Der Charakter der Einrichtungen wird sich mit den persönlichen Budgets verändern, weg von der Vollversorgung hin zu stark differenzierten Leistungsangeboten. Wenn Betroffene hauswirtschaftliche Leistungen einkaufen, werden zuerst einmal die Standards andere sein, ggf. auch weniger „vernünftig“. Hauswirtschaft kommt damit in die Rolle des Dienstleisters und der Beratern. In Fragen der Ernährung und Gesundheit bedeutet dies z.B. einerseits, das zu kochen, was auch gerne gegessen wird und andererseits über gesunde Ernährung zu informieren und dafür zu werben. Versorgungspakete, auch im Bereich Reinigung oder Wäschepflege, sind neu zusammenzustellen und zu kalkulieren.

**Hauswirtschaft bietet zukünftig ihre Leistungen unter den Bedingungen eines veränderten Marktes qualitativ hochwertig an**

Das persönliche Budget erlaubt mehr Individualität für Bewohner und erfordert mehr Flexibilität und Dienstleistungsbewusstsein für die Hauswirtschaft. Anleitung und Beratung gewinnen damit eine zentrale Bedeutung.

## 6. Hauswirtschaft und ihre ökonomischen Leistungen

### *Kenndaten als unverzichtbare Instrumente*

Menschen brauchen hauswirtschaftliche Leistungen. Im eigenen Haushalt wie in der Öffentlichkeit müssen Räume gestaltet und sauber gehalten werden, je nach Anlass wird ein Verpflegungsangebot bereitgestellt. In Einrichtungen der Gesundheitsversorgung sowie der Kinder-, Behinderten- und Altenhilfe sind diese hauswirtschaftlichen Leistungen ganz unterschiedlich ausgestaltet, in der Regel werden sie als selbstverständlich wahrgenommen. Welcher Arzt im Krankenhaus macht sich z.B. Gedanken darüber, dass er seine Leistung - die Operation - nur erbringen kann, wenn vorher der Operationssaal hygienisch gereinigt wurde und dafür Mittel bereitgestellt wurden?

**Hauswirtschaftliche Leistungserbringung findet überall und selbstverständlich statt**

In Zeiten „voller Kassen“ konnten soziale Einrichtungen nach dem Maximalprinzip arbeiten: Was gebraucht wurde, konnte zur Verfügung gestellt werden und zur Erbringung maximaler Leistungen genutzt werden. Hauswirtschaftliches Handeln nach fachlichen Gesichtspunkten bestimmte die Qualität. Die Diskussion um das „Kerngeschäft“ der Einrichtungen, verbunden mit zunehmenden wirtschaftlichen Problemen, verlieh der Dauerforderung nach „wirtschaftlichem Handeln“ eine hohe Brisanz. Heute muss die Hauswirtschaft die Bedeutung einer guten Grundversorgung für die Erbringung von medizinischen, pflegerischen, bildungsrelevanten und therapeutischen Aufgaben ständig neu unter Beweis stellen. Das Spannungsfeld zwischen Qualität und Kosten wird immer größer. Um Ressourcen wird im besten Fall „verhandelt“, wenn nicht Hauswirtschaft an einrichtungsübergreifenden Kürzungen einfach in x % beteiligt ist.

**Qualität wird zunehmend im wirtschaftlichen Kontext betrachtet**

Hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte werden in diesem Verteilungskampf bestehen, wenn sie ihre Leistungen darstellen und begründen können. Ihre Aufgabe ist die Entwicklung einrichtungsspezifischer Konzepte, die kurz-, mittel- und langfristig zukunftsweisende Geschäftsstrategien aufzeigen, die als Unterstützungsleistung für Entscheider dienen können. Ein Beispiel ist die Entwicklung von Hauswirtschaftskonzeptionen für den Bereich der stationären Altenhilfe. Hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte erarbeiten hauswirtschaftliche Leistungskataloge auf der Basis der Kundenwünsche und unter Berücksichtigung der Bedingungen der jeweiligen Einrichtung. Als Grundlagen dafür dienen u. a. Kundenbefragungen und die Ergebnisse eines Beschwerdemanagements.

**Hauswirtschaft nutzt betriebswirtschaftliche Instrumente und trägt damit zur ökonomischen Sicherung der Einrichtungen bei**

Für die Darstellung der Hauswirtschaft ist es heute unumgänglich, ein einrichtungsbezogenes Kennzahlensystem zu entwickeln, um die eigenen Leistungen zu begründen und an einrichtungsübergreifenden Benchmarks teilnehmen zu können. Eine wirtschaftliche Betrachtung verlangt darüber hinaus die Vergleiche von Eigenerbringung, Vergabe und die Erbringung von Leistungen in einer Servicegesellschaft. Durch diese Vergleiche sichern hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte den angemessenen Einsatz des eingesetzten Kapitals immer auch im Blick auf die zu erbringende Qualität und im Einklang mit den gesetzlichen Anforderungen. Für sie ist es ebenso selbstverständlich, neue Entwicklungen am Markt zu beobachten und auf Umsetzung in ihrer Einrichtung hin zu überprüfen, wie die MitarbeiterInnen am kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu beteiligen.

## **7. Hauswirtschaftliche Kompetenzen müssen sein** *Alltagsbegleitung in Haus- und Wohngemeinschaften*

Das Lebensweltkonzept, auf dessen Hintergrund Hausgemeinschaften und Wohngruppen für Menschen mit Demenz in der Altenhilfe gedacht und entwickelt werden, zielt darauf ab, den Alltag und das Umfeld für pflegebedürftige Menschen so zu organisieren, dass es ihrem bisherigen Leben möglichst nahe kommt. Gelebter und erlebter hauswirtschaftlicher Alltag mit seinen regelmäßigen Abläufen, Geräuschen und Gerüchen wirkt häufig positiv auf das Wohlbefinden deshalb werden hauswirtschaftliche Tätigkeiten weitgehend dezentralisiert und mit bzw. vor den BewohnerInnen erledigt. Zu gestalten ist der Alltag der BewohnerInnen mit seinen hauswirtschaftlichen Arbeits- und Funktionsbereichen wie Grundpflege, Einkauf, Verpflegung, Wohnungspflege, Wäsche, Gestaltung von Festen im Jahreskreis, Pflege von Garten und Außenanlagen sowie die Pflege und Versorgung von Tieren.

**Neue Wertigkeit für die Hauswirtschaft in den modernen Wohnkonzepten**

Hauswirtschaftliche MitarbeiterInnen werden zu AlltagsbegleiterInnen, die situativ auf die einzelnen Bewohner, ihre Bedürfnisse und Wünsche eingehen. Es wird die aktuell notwendige Unterstützung und gleichzeitig die größtmögliche Autonomie gegeben. Diese Präsenzkraften kommen aus hauswirtschaftlichen, pflegerischen, sozialen und pädagogischen Berufen. Entsprechend ihren Vorkenntnissen müssen sie für den jeweils anderen Bereich geschult werden.

Die Möglichkeiten und Grenzen einen Haushalt mit bis zu 15 Personen zu führen sind von der Qualifikation der Präsenzkraft/der Alltagsbegleiterin abhängig. Das Kompetenzprofil zur Alltagsbegleitung erfordert unter anderem Haushaltsführungskompetenzen zur Planung und Steuerung des Alltags und zur Übernahme hauswirtschaftlicher Tätigkeiten. Unerlässlich sind Sozialkompetenzen zur Anleitung, Begleitung und Förderung einzelner und von Gruppenprozessen, zur Zusammenarbeit mit Angehörigen und Ehrenamtlichen. Der Umgang mit alten Menschen, mit Menschen mit Demenz, Erfahrungen in der Biographiearbeit, Kommunikationstechniken und grundpflegerische Kenntnisse ergänzen das Kompetenzprofil. Des Weiteren ist es nötig, sich selbst zu organisieren und im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems Verhalten beobachten und dokumentieren zu können.

**Selbstbestimmung und Teilhabe erfordern vielfältige Kompetenzen**

Geeignete Fachkräfte für die Aufgaben einer Präsenzkraft sind z.B. HauswirtschaftlerInnen mit Erfahrungen in der Altenhilfe, geprüfte FachhauswirtschaftlerInnen, Fachkräfte der Altenpflege oder erfahrene Pflegehilfskräfte mit hauswirtschaftlicher Qualifikation. Eine gezielte berufliche Anpassungsqualifikation, deren Inhalte den Anforderungen entsprechen, muss in manchen Einrichtungen noch stärker in Betracht gezogen werden.

**Die Grenzen zwischen unterschiedlichen Fachgebieten werden fließend. Zusatzqualifikationen müssen erworben werden**

Auf der Grundlage einer hauswirtschaftlichen Qualifikation ist ein hohes Maß an Zusammenarbeit mit MitarbeiterInnen aus anderen Fachbereichen wie Pflege, begleitender Dienst, Therapie und Pädagogik erforderlich. Die Grenzen der fachbezogenen Tätigkeitsfelder sind fließend. Gefordert und benötigt werden im Bereich der Haus- und Wohngemeinschaften „Allrounder Kompetenzen“.

## 8. Hauswirtschaft mit neuen Berufsprofilen

### *Ausbildungen, die sich rechnen*

In der Hauswirtschaft ist die Neuordnung der Berufe abgeschlossen, die vom Berufsbildungsgesetz (BBiG) geregelt sind. Die Ausbildung zur HauswirtschafterIn und die Anforderungen an die Prüfung zur MeisterIn in der Hauswirtschaft sind auf die Gegebenheiten in sozialen Einrichtungen ausgerichtet worden. Die Bewohnerorientierung wurde in Form der hauswirtschaftlichen Betreuung als zweiter Ausbildungsbereich neben die hauswirtschaftliche Versorgung gestellt. Damit wurde eine wichtige Lücke gefüllt und Forderungen aus der Praxis an die Qualifikation wurden aufgegriffen. Angehende HauswirtschafterInnen und MeisterInnen können heute optimal für eine Berufstätigkeit in sozialen Kontexten ausgebildet werden.

Die Ausbildung im Betrieb ermöglicht die Vermittlung eines Kompetenzprofils, das passgenau den jeweiligen betrieblichen Anforderungen entspricht, vor allem wenn im dritten Lehrjahr vertiefend betriebliche Handlungsfelder in den Blick genommen werden. Selbst auszubilden sollte wieder mehr unter dem Aspekt der Möglichkeit einer Prägung der MitarbeiterInnen im Sinne des Unternehmens gesehen werden und weniger als allgemein gesellschaftliche Aufgabe.

Interessant ist darüber hinaus die Kosten- und Ertragsstruktur einer betrieblichen Ausbildung. Da Auszubildende in der Regel produktiv tätig sind, d.h. für den Betrieb wirtschaftlich verwertbare Arbeiten leisten, sind die Gehaltskosten im Vergleich zur geleisteten Arbeit sehr günstig. Es ist ein Konzept, das sich für die Ausbildungsbetriebe rechnet.

Neue Organisationskonzepte ändern die Anforderungen an alle MitarbeiterInnen in den Einrichtungen. Der Bedarf an hauswirtschaftlichen Kompetenzen, um z.B. als AlltagsbegleiterIn oder Assistenzkraft in der Behindertenhilfe tätig sein zu können, entsteht überall. Mit diesen Ansätzen ist die Hauswirtschaft aufgefordert, zum einen ihre Bildungsangebote wie z.B. die FachhauswirtschafterIn zu überarbeiten und Angebote zur betriebsinternen Weiterbildung zu entwickeln. Zum anderen müssen auch in den pflegerischen und pädagogischen Berufen die hauswirtschaftlichen Ausbildungsinhalte bundesweit überarbeitet und den aktuellen Anforderungen angepasst werden.

Sind diese beiden Stränge bearbeitet, haben die Einrichtungen die Chance sich entsprechend ihrer Konzeption für einen Ansatz zu entscheiden. Ihre hauswirtschaftlichen MitarbeiterInnen erhalten eine gezielte Fort- oder Weiterbildung, um damit die Aufgaben in der Alltagsbegleitung und Alltagsförderung und der Bewohnerorientierung abdecken zu können.

**Die Neuordnung der hauswirtschaftlichen Berufe ist ein Gewinn für soziale Einrichtungen**

**Ausbildungsplätze anzubieten ist nicht nur eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Kosten und Erträge stehen in einem interessanten Verhältnis**

**Die Ausbildung in Pflege und Pädagogik muss hinsichtlich hauswirtschaftlicher Inhalte erweitert werden**



## 9. Hauswirtschaft und Recht

### *Lösungen entwickeln, die nicht ausgrenzen*

Soziale Einrichtungen stehen nicht nur in einem sozialrechtlichen Rahmen, sondern müssen im Bereich Hauswirtschaft eine Vielzahl von rechtlichen Forderungen aus dem Verbraucher- und Gesundheitsschutz erfüllen. Die Bestimmungen zum Arbeitsschutz, zur Lebensmittelsicherheit und zum Infektions- und Umweltschutz orientieren sich stark an Produktions- und Dienstleistungsbetrieben, deren Güter und Leistungen nicht die verschiedenen Aufgaben von sozialen Einrichtungen erfüllen müssen. Der Gesetzgeber und auch die aufsichtsführenden Behörden haben überwiegend straff organisierbare Abläufe und weisungsgebundene Mitarbeiter vor Augen.

**Die Umsetzung der relevanten Rechtsgrundlagen ist eine komplexe Aufgabe**

Das Kernstück der Hauswirtschaft in sozialen Einrichtungen ist das Wohn- und Lebensumfeld von Menschen. Die Beteiligung an hauswirtschaftlichen Tätigkeiten ist sowohl von Seiten der Einrichtung (Förderung, Vermittlung und Assistenz in der Haushaltsführung) gewollt, wie auch von Seiten der BewohnerInnen (Selbstbestimmung und Teilhabe) gewünscht. Lebensmittelsicherheit, Arbeitssicherheit und Infektionsschutz sind also zu gewährleisten und gleichzeitig sind pädagogisch und pflegerisch wichtige Ansätze der Alltags- und Lebensweltorientierung zu unterstützen.

**Der Gesetzgeber fokussiert auf den erwerbswirtschaftlichen, betrieblichen Dienstleistungskontext. Bewohner- und Klientenbeteiligung ist nicht vorgesehen**

Die Umsetzung der Rechtsvorschriften muss berücksichtigen, dass die Hauswirtschaft in sozialen Einrichtungen Menschen begleitet und zielgerichtet in die Abläufe integriert. In vielen Fällen fehlt es an Handlungs- und Interpretationsempfehlungen für die Einrichtungen, wie auch für die aufsichtsführenden Behörden. Rechtsvorschriften sind anhand der bewohnernahen Konzepte der Einrichtungen zu interpretieren und fachgerecht auszulegen.

Das Risikomanagement zur Gewährleistung von Lebensmittelsicherheit, Arbeitssicherheit oder Infektionsschutz kann sich nicht allein auf die hauptamtlichen MitarbeiterInnen konzentrieren. Ehrenamtliche MitarbeiterInnen, BewohnerInnen und KlientInnen arbeiten mit und relativieren manche enge Auslegung der Vorschriften. Fachwissen über die Gefahren, wie auch eine zielgerichtete Prozessgestaltung helfen, risikoreiche Situationen zu erkennen und zu meistern. Im Hinblick auf die BewohnerIn, KundIn oder KlientIn muss immer wieder beobachtet, abgewogen und individuell entschieden werden, zum Beispiel was gemeinsam mit BewohnerInnen gekocht wird, wer in der Küche mitarbeiten kann, welche Kuchen von Ehrenamtlichen mitgebracht werden können u. v. m.. Unter Umständen müssen auch manche Aktivitäten ausgeschlossen werden.

**Gefragt ist ein bewohner- und klientenorientiertes Risikomanagement**

Der Arbeitsauftrag zur Umsetzung der Rechtsvorschriften in sozialen Einrichtungen lautet, Konzepte der Absicherung zu entwickeln - im fachlichen Diskurs mit den entsprechenden Wissenschaftsbereichen und getragen durch Forschungsvorhaben. Auf diesem Weg sind abgesicherte Grundlagen zu schaffen für die Betriebe genauso wie für die aufsichtsführenden Organe.

## 10. Hauswirtschaft in neuen Betriebsformen

### *Servicegesellschaften im Trend*

Der Kostendruck auf soziale Unternehmen und insbesondere im Gesundheitswesen bewirkt, dass Träger ihre Leistungen ständig auf mögliche Einsparpotenziale überprüfen. Die zunehmende Globalisierung, Fusionen und Kooperationen unterschiedlicher rechtlicher Gestaltung, verändern die Strukturen in den Einrichtungen nachhaltig. Abteilungen wie Personalverwaltung, Einkauf, Informationstechnik und andere werden für mehrere Häuser zusammengelegt oder ausgelagert. Diese Entwicklung zeigt sich auch im hauswirtschaftlichen Bereich. Nach dem Outsourcing einzelner Leistungen werden derzeit vermehrt Servicegesellschaften gegründet.

Die Gründung einer Servicegesellschaft ist eine Möglichkeit, aus den in der Regel höheren Entlohnungsstrukturen und Tarifen, die für die meisten sozialen und kirchlichen Einrichtungen gelten, auszusteigen. Die Tarife der Gebäudereiniger und „Nahrung, Genuss und Gaststätten“ waren über Jahre hinweg deutlich niedriger als die der sozialen Einrichtungen. Die Servicegesellschaft kann auch aus steuerlichen Gründen interessant sein. Der wirtschaftliche Druck verlangt oft eine Neupositionierung. Ein Investitions- und Organisationsstau in Einrichtungen beschleunigt diesen Prozess, denn in vielen Einrichtungen wurde nicht kontinuierlich in die Hauswirtschaft investiert und dringende Investitionen wurden zu lange hinausgezögert. Mancherorts ist die technische Ausstattung überaltert oder die Organisationsstrukturen genügen nicht den aktuellen Anforderungen. Gleichzeitig sind die rechtlichen Anforderungen an Hygiene und Sicherheit gestiegen. In Einrichtungen, die hier Defizite aufweisen, liegt die Neustrukturierung hauswirtschaftlicher Leistungen näher, als in Einrichtungen, denen es gelungen ist, ihre Hauswirtschaft gut zu positionieren und sie dem jeweils aktuellen Stand anzupassen.

Steht eine Neustrukturierung an, wollen und sollen hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte bei den Veränderungen der Organisationsform mitwirken. Es ist unumgänglich, sich deshalb mit den betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Gesetzmäßigkeiten vertraut zu machen und Leistungen zu analysieren. Servicegesellschaften bieten die Chance, ein erweitertes und flexibleres Dienstleistungsangebot zu entwickeln. Konkurrenzfähigkeit, Flexibilität, ausreichende Ausstattung, Qualifizierung von MitarbeiterInnen oder hohe Fehlzeiten sind Punkte, die kritisch hinterfragt werden müssen. Im Dialog mit den Mitarbeitenden sind Verbesserungspotenziale zu entwickeln und zu nutzen. Es ist Aufgabe der hauswirtschaftlichen Fach- und Führungskraft, die wirtschaftlich beste Lösung zu finden. Ihre Chance liegt darin, intelligente Lösungen kompetent und sachlich vorzuschlagen.

Die Veränderungen in den Einrichtungen bewirken in der Regel große Verunsicherungen bei den MitarbeiterInnen. Die hauswirtschaftliche Leitung ist moderierend für viele Gespräche gefragt, für die sie fundiertes Fach- und Führungswissen benötigt. Hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte präsentieren sich als kompetente PartnerInnen in den Einrichtungen mit qualifizierten MitarbeiterInnen und gestalten damit aktiv die Prozesse der Veränderung.

**Der Wandel in den Rahmenbedingungen bringt neue Betriebsformen für die Hauswirtschaft**

**Veraltete Strukturen und Ausstattungen sind zwei von vielen Gründen, warum sich Hauswirtschaften verändern müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben**

**Hauswirtschaftliche Fach- und Führungskräfte arbeiten aktiv bei betrieblichen Veränderungen mit und treiben sie voran**

## Literatur

Aktion Mensch: Förderprogramme - Menschen mit Behinderung und Menschen mit besonderen sozialen Schwierigkeiten – Investitionsförderung unter [www.foerderung.aktion-mensch.de](http://www.foerderung.aktion-mensch.de)  
Stand: 05.09.2006

Arbeitskreis der zuständigen Stellen für die Berufsbildung im Verband der Landwirtschaftskammern: Meisterprüfung in der Hauswirtschaft. Empfehlungen zur Umsetzung der Verordnung über die Anforderungen in der Prüfung, Bonn, aid Informationsdienst Verbraucher-schutz, Ernährung, Landwirtschaft 2005

Arend, Stephan: Hausgemeinschaften – Vom Modellversuch zur Regelversorgung. Ein Praxisbericht; Hannover 2005

Baumgartner, Irene/Häfele, Walter/Schwarz, Manfred/Sohm, Kuno: OE-Prozesse. Die Prinzipien systemischer Organisationsentwicklung, 7. unveränderte Auflage, Bern: 2000

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (Hrsg.): Kooperation von Hauswirtschaft und Pflege in stationären Einrichtungen der Altenhilfe - Ein Leitfaden zur Schnittstellengestaltung, München o. J.

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (Hrsg.): Qualitätssicherung und Personalausstattung in der Hauswirtschaft und im Schnittstellenbereich Hauswirtschaft/Pflege von stationären Altenhilfeeinrichtungen - Eine empirische Untersuchung, München 2002

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Frauen und Familien (Hrsg.): Optimierung der personellen Ressourcen unter Berücksichtigung der aktuellen Konzeptentwicklungen in der stationären Altenhilfe, München 2006

Berufsverband Hauswirtschaft e.V.: Anforderungen an die Leitung des hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbereiches, Weinstadt 1999

Berufsverband Hauswirtschaft e.V.: Standard-Stellenbeschreibung. Leitung des hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbereiches mit Positionspapier zur Stellung der Leitung des hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbereiches, Weinstadt 2004 a

Berufsverband Hauswirtschaft e.V.: Empfehlungen des Berufsverbandes Hauswirtschaft zur Dienstleistungskonzeption hauswirtschaftlicher Einrichtungen in stationären Einrichtungen der Altenhilfe, Weinstadt 2004 b

Berufsverband Hauswirtschaft e.V.: Leitfaden zur Entwicklung eines Kenndatensystems hauswirtschaftlicher Dienstleistungen, Weinstadt 2006

Biedermann, Markus: Essen als basale Stimulation, Hannover 2. überarbeitete Auflage 2005

Bohnes, Heike u. a.: In guten Händen, Altenpflege Band 2, Berlin 2006

Blosser-Reisen, Lore: Grundlagen der Haushaltsführung. Eine Einführung in die Wirtschaftslehre des Haushalts, Baltmannsweiler 1975

Bölts, Margrit/Rexroth, Hannelore/Sobotka, Margarete: Allgemeines zur Leistungserstellungswirtschaft, in: Fachausschuss Großhaushalt der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft, Management des hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetriebs, München 2004

Böttjer, Monika/Strube, Helga (Hrsg.): Neue Impulse für bewohnerorientierte Verpflegungskonzepte, Hannover 2006

Bottler, Jörg: Vorschlag zur Abgrenzung des Objektbereichs einer Wirtschaftslehre des Großhaushalts, in: Hauswirtschaft und Wissenschaft, 23/1975 Heft 5, S. 215 - 223

Bottler, Jörg: Der Bedeutungswandel der Großhaushalte in ihrer familienunterstützenden, -ergänzenden und -ersetzenden Funktion, in: von Schweitzer, Rosemarie (Hrsg.): Leitbilder für Familie und Familienpolitik – Festgabe für Helga Schmucker, Berlin 1981, S. 207 - 221

Bottler, Jörg: Wirtschaftslehre des Großhaushalts, Stuttgart 1982

Bottler Jörg: Objekt- und Problembereich der Wirtschaftslehre des Großhaushalts, in: Deutsche Gesellschaft für Hauswirtschaft e.V. (Hrsg.): Der Großhaushalt – Konzeption einer sozioökonomischen Handlungslehre, Gießen, 1986 a

Bottler, Jörg: Zum Erkenntnisobjekt der Wirtschaftslehre des Großhaushalts, in: Hauswirtschaft und Wissenschaft 34/1986 b Heft 3, S. 120 - 123

Bottler, Jörg: Betriebsmanagement, in: Fachausschuss Großhaushalt der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft, Management des hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetriebs, München 2004, S. 37 - 81

Bundesarbeitsgemeinschaft hauswirtschaftlicher Verbände und Organisationen – BAG.HW: Positionspapier zur Notwendigkeit und Absicherung der fachlichen Qualität der hauswirtschaftlichen Versorgung in stationären Einrichtungen sowie Vorschläge zur Qualitätssicherung für den Bereich „Unterkunft und Verpflegung“ in stationären Einrichtungen, Weinstadt Oktober 1999

Bundeskongress zur Qualitätssicherung im Gesundheits- und Pflegewesen e.V. (BUKO-QS): Modellvorhaben „Qualitätssicherung in Pflege- und Betreuung“ unter [www.buko-qs.de](http://www.buko-qs.de), Stand: 05.09.2006

Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung (Hrsg.): Planungshilfe. Heft 15: Betriebskonzepte von Hausgemeinschaften, Kuratorium Deutsche Altershilfe, Köln 2004 a

Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherheit (Hrsg.): Planungshilfe. Heft 16: Alltagsbegleitung und Präsenz in Hausgemeinschaften, Kuratorium Deutsche Altershilfe, Köln 2004 b

Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung (Hrsg.): Planungshilfe. Heft 18: Die Wohnküche in Hausgemeinschaften. Speisezubereitung – Hygiene – Sicherheit im Einklang mit dem Betreuungskonzept, Kuratorium Deutsche Altershilfe, Köln 2004 c

Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung (Hrsg.): Planungshilfe. Heft 19: Umstrukturierung stationärer Einrichtungen unter besonderer Berücksichtigung von Menschen mit Demenz, Kuratorium Deutsche Altershilfe, Köln 2004 d

Bundesverband der Meisterinnen und Meister der Hauswirtschaft (Hrsg.): Standardstellenbeschreibung für die Hauswirtschafterin und den Hauswirtschafter. Hauswirtschafter/-in mit Einsatzgebiet Alten- und Pflegeheim, in einem Tagungshaus, in einer Kindertagesstätte oder Ganztagschule, mit Einsatzgebiet im privaten Haushalt, Neumünster: überarbeitete Auflage 2006

Bundesverband der Meisterinnen und Meister der Hauswirtschaft (Hrsg.): Standardstellenbeschreibung für Meisterinnen und Meister der Hauswirtschaft, Teil I und Teil II, Neumünster: 2002

Bremer Stiftungsservice GmbH: Funktion und Perspektiven der hauswirtschaftlichen Kräfte im Wohnküchen-Konzept des Modellprojekts Rablinghausen, o. Jg.

Carl, Andreas: Wie man erfolgreich reorganisiert, in: rationelle hauswirtschaft 2005 (42) Heft 4, S. 23 - 25

Deutsche Gesellschaft für Hauswirtschaft: Der Großhaushalt. Konzeption einer sozioökonomischen Handlungslehre, Gießen 1986

Deutscher Caritasverband (Hrsg.): HOT - das HaushaltsOrganisationsTraining der Familienpflege. Konzepte, Ziele, Methoden - eine Kurzdarstellung, Freiburg 10/2004

Deutsches Institut für Normung: Qualitätsanforderung an Anbieter der Wohnform betreutes Wohnen für ältere Menschen, DIN 77800, Berlin 2006

Diakonisches Werk Württemberg (Hrsg.): Professionelles Reinigungsmanagement, Stuttgart 2003

Eberle, Ulrike/Hayn, Doris/Rehaag, Regine/Simshäuser, Ursula: Ernährungswende. Eine Herausforderung für Politik, Unternehmen und Gesellschaft, München 2006

Egner, Erich: Der Haushalt. Eine Darstellung seiner volkswirtschaftlichen Gestalt, Berlin 1976

Entzian, Hildegard: Lebensweltorientierung: Ein Konzept für Einrichtungen der stationären Altenhilfe, in: Verband katholischer Heime und Einrichtungen der Altenhilfe in Deutschland e.V. (Hrsg.): Ich möchte mein gewohntes Leben weiterführen. Lebenswelt Altenpflegeheim. Dokumentation 14. Bundestagung 2003, Freiburg 2003

Fachausschuss Großhaushalt der Deutschen Gesellschaft für Hauswirtschaft, Management des hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetriebs, München 2004

Feulner, Martina: Hauswirtschaft als Basis der Alltagsgestaltung, in: Leicht-Eckardt, Elisabeth (Hrsg.): Bewohnerorientierte Hauswirtschaft, Praktische Konzepte und ihre Umsetzung in der Altenhilfe, München 2006, S. 11 - 35

Feulner, Martina: Positionierung der Hauswirtschaft zu den neuen Leitzielen und Konzepten der Arbeit in sozialen Einrichtungen, in: Deutscher Caritasverband e. V: Den (Heim -) Alltag gestalten. Mit hauswirtschaftlichen Dienstleitungen Alltagskompetenzen fördern und entwickeln; Freiburg 2004

Feulner, Martina/Simpfendörfer, Dorothea: Soziale Dienste – den Alltag gestalten, Hamburg 2005

Follert, Bernd: Der Großgruppenhaushalt. Eine einzelwirtschaftliche Theorie, Baltmannsweiler 1986

Göbbels, Anne: Eventmanagement – Hauswirtschaft macht´s möglich, in: Infodienst Berufsverband Hauswirtschaft, Heft 4, August 2005

Hageney, Mariette: Den Alltag neu entdecken, in: Brigitte Pfeil u. a.; Ich diene mir selbst. Selbstbestimmung und Teilhabe. Moderne Konzepte der Behindertenhilfe in der Stiftung Haus Lindenhof, Freiburg 2005, S. 231-237

Hayn, Doris/Empacher, Claudia (Hrsg.): Ernährung anders gestalten. Leitbilder für eine Ernährungswende, München 2004

Hayn, Doris: Ernährungsleitbilder, in: Ulrike Eberle u. a. 2006, S. 93 – 98

Kuratorium Deutsche Altershilfe (Hrsg.): Schnittstelle Pflege/Hauswirtschaft. Thema 94, Köln 1994

Kuratorium Deutsche Altershilfe: Hausgemeinschaften, Architektur und Gerontologie, Band 2, Köln 1999

Leicht-Eckardt, Elisabeth: Bewohnerorientierte Hauswirtschaft, Praktische Konzepte und ihre Umsetzung in der Altenhilfe, München 2006

Leonhäuser, Ingrid-Ute: Bedürfnis, Bedarf, Normen und Standards. Ansätze für eine bedarfsorientierte Verbraucherpolitik, Berlin 1988

Medizinischer Dienst der Spitzenverbände der Krankenkassen e.V.: Richtlinien/ Erhebungsbogen/MDK-Anleitungen, Grundlagen der MDK-Qualitätsprüfungen in der stationären Pflege, Essen 2005

Piorkowsky, Michael-Burkhard: Neue Hauswirtschaft – Plädoyer für ein neues Paradigma für die dgh. In: Hauswirtschaft und Wissenschaft 54/2006, Heft 2, S. 67 - 73

Reimann, Aribert: Wohnen wo ich will. Entwicklung von alternativen Wohnmöglichkeiten für Menschen mit hohem Unterstützungsbedarf, in: Zusammen, Behinderte und nicht behinderte Menschen 04/06

Reiner, Carola: Schnittstellen: Diskutieren Sie – Hand in Hand, in: rationelle hauswirtschaft 2006 (43) Heft 9, S. 22 – 24

Regierung von Mittelfranken (Hrsg.): Forschungsbericht zur Anpassungsqualifizierung hauswirtschaftlicher Fach- und Führungskräfte, Ansbach 2003

Sahle, Rita: Alltägliche Lebensführung. Alltag als Arrangement von Tätigkeiten, in: Blätter der Wohlfahrtspflege 2/2002, S. 45 – 49

Schmucker, Helga: Bedürfnisbefriedigung und Lebensqualität, in: Hauswirtschaft und Wissenschaft, Nr.24, 1976, S. 255 – 262

von Schweitzer, Rosemarie: Die anthropologische Begründung des häuslichen Handelns, in: Hauswirtschaft und Wissenschaft, 24. Jg., H. 5, 1976

von Schweitzer, Rosemarie: Haushaltsführung, Stuttgart 1983

von Schweitzer, Rosemarie: Private Haushalte, in: Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaften – Bd. 4, Stuttgart 1978

von Schweitzer, Rosemarie: Vorsorge und Fürsorge als Aufgabe der Hauswirtschaft, in: Feulner, Martina (Hrsg.): Hauswirtschaftliche Versorgung in caritativen Einrichtungen und Diensten. Dokumentation der Fachtagung 12.-14. 9. 1994 in Freiburg, Freiburg 1995, S. 21 - 38

Sobotka, Margarete: Hauswirtschaft: Alltagskultur mitgestalten und Arbeitsorganisation im Team, DBVA-Schriftenreihe Band 1, Hrsg.: Andreas Kruse, Thomas Twees, Bielefeld 1997

Stiftungsbereich Behindertenhilfe der von Bodelschwingschen Anstalten Bethel: Stellenbeschreibung für die Referentin für Hauswirtschaft und Ernährung im Stiftungsbereich Behindertenhilfe, Stand: 2002

Vollmer, Marianne: Familienkompetenzen als Sprungbrett – Kompetenzen entwickeln, messen und nutzen, in: Chancengleichheit als Managementaufgabe. Dokumentation 16 des gleichnamigen Workshops. Hrsg.: Helmholtz-Gemeinschaft. Deutsche Forschungszentren, Bonn 1999

Winkler, Gertrud: Ernährung ist das eine, Essen und Trinken das andere, in: Die „Kellerkinder“ der Caritas. Qualität hängt (auch) von der Hauswirtschaft ab, Schwerpunktthema in news – caritasmitteilungen für die Erzdiözese Freiburg 4/2004

Zentralverband sozialer Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe e.V.: Hauswirtschaftliche Dienstleistungen in Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe - Eckpunkte für eine Rahmenkonzeption, Freiburg 2004