

Personaleinsatz

Mit klarer Planung punkten

Manager von Pflegeeinrichtungen stehen vor einer neuen Herausforderung: Während es Einrichtungen gibt, die mit ihrem Personaleinsatz ungewollt erheblich über ihre Verhältnisse planen, **fehlen anderen die Fachkräfte**. Beides kann zu massiven wirtschaftlichen und qualitativen Auswirkungen führen. Das Management ist gefragt, dafür passgenaue Strategien zu entwickeln.

Nicht selten wird über Jahre hinweg, aus den unterschiedlichsten Gründen heraus, unkritisch eine Mitarbeiterereinsatzplanung durchgeführt, die erheblich über den vertraglichen und/oder gesetzlichen Vereinbarungen liegt. Mit einfachen Mitteln kann die aktuell durchgeführte Dienstplanbesetzung fundiert erfasst werden, um sich ein Bild von der praktizierten „Regelbesetzung“ zu machen.

Dazu bietet sich ein Dienstplanbesetzungsprofil zur Darstellung der tageszeitlichen Verteilung an, das in Form einer Excel-Tabelle erstellt wird. Die Summe der eingesetzten Stunden nach Qualifikationen kann einfach hochgerechnet und in Folge mit der nettoverfügbaren Wochenarbeitszeit aus den vertraglichen Vereinbarungen in Bezug auf die Mitarbeiteranzahl verglichen werden. Damit ist die Quantität des Überhangs ersichtlich. Entscheidend für alle Beteiligten ist es, dass das nettoverfügbare Zeitkontin-

gent in einem definierten Planungszeitraum durchschnittlich eingehalten wird — nicht sklavisch jede Woche. Begleitend ist es unabdingbar, dass über das Controlling die konkreten Ausfallzeiten wie Urlaub, Krankheit, Fortbildung und Feiertagsausfall konsequent fortlaufend ermittelt werden. Ferner muss auch die Einhaltung der Nettoarbeitszeiten im Rahmen der Dienstplanung mit in das Controlling einfließen. Häufigster Mitverursacher für die defizitäre Dienst- und Einsatzplanung in vielen stationären Pflegeeinrichtungen ist eine völlig unzureichende tagesbezogene Arbeitsablaufplanung, die oftmals an antiquierten Strukturen ausgerichtet ist. Simple Planstecktafeln können Abhilfe schaffen. Mit diesem Organisationshilfsmittel kann auf Grundlage der nettoverfügbaren Besetzung, unterteilt nach Qualifikationen eine tages- und wochenbezogene Ablaufplanung übersichtlich dargestellt werden.

Doch was tun, wenn das Gegenteil der Fall ist und der Arbeitsmarkt wie in manchen Regionen noch nicht einmal mehr die Anzahl an Fachkräften hergibt, die eigentlich nach den vertraglichen bzw. gesetzlichen Vereinbarungen zur qualitativen und quantitativen Besetzung der Dienste erforderlich wären? In vielen Bundesländern beharrt die Politik unkritisch auf die Umsetzung der Anforderungen und die Landesheimaufsichtsbehörden müssen dem in der Regel nachkommen.

Brandenburg ist Vorreiter im Umgang mit starren Fachkraftquoten

Aber es gibt auch Bundesländer wie Brandenburg, die in individuellen Regelungen festlegen, dass sie die starre Fachkraftquote öffnen, wenn ein Konzept vorliegt, wie die Ergebnisqualität letztlich sichergestellt werden kann. Es leuchtet ein, dass damit unter dem Strich mehr für den Pflegebedürftigen getan wird, als mit unreflektierter Quotenerfüllung.

Checkliste

Tipps zum Umgang mit Behörden

Folgende Gesichtspunkte schaffen eine solide Basis für die Verhandlung von Ausnahmegenehmigungen:

- Darstellung der täglichen Arbeitsablauforganisation unter spezieller Berücksichtigung der Aufgaben von Fachkräften
- Erstellung einer Kommunikationsmatrix für den Informationsfluss
- Erstellung einer Delegationsmatrix zur personellen Aufgabenverteilung
- Bezugnahme auf bundeslandspezifische Vorbehaltsaufgaben für Fachkräfte
- Einbeziehung landesspezifischer Pflegegesetze und daraus resultierender Vorgaben in der jeweils konkreten Umsetzung auf die eigene Einrichtung
- Ermittlung der Fachkraftefordernisse mit Bezug auf die Bewohnerklientel
- Auflistung von Qualifizierungsmaßnahmen für Pflegehilfskräfte zur Übernahme einfacher Tätigkeiten der Behandlungspflege



Wie muss ein derartiges Konzept aussehen? Vorgaben gibt es dazu wenig, weil letztlich die Einrichtung und die dort lebenden Bewohner ausschlaggebend für das konkrete Vorgehen sind. In der Checkliste (siehe Kasten links) ist dargestellt, was ein Konzept definitiv beinhalten sollte. Problematisch ist, dass es meist im Ermessen der regionalen Behörden liegt, wie diese damit umgehen. Das sieht auch **Stefan Görres**, Pflegeforscher an der **Universität Bremen** so. „Es herrscht in der Pflege noch zu viel Unsicherheit und Angst vor Sanktionen, wenn von der Quote im Rahmen von Modellprojekten abgewichen wird.“

Dennoch: Das Quotenmodell läuft nicht nur auf dem Arbeitsmarkt aus, sondern auch politisch mit den kommenden Regelungen zu einem bundeseinheitlichen Personalbemessungssystem nach § 113 c SGB XI. Wird der zuständigen Behörde ein durchdachtes und nachvollziehbares Konzept vorgelegt, hat diese fast immer Öffnungsklauseln und Handlungsspielraum im Rahmen der landesspezifischen Gesetzgebungen und kann zumindest zunächst zur eigenen Absicherung Erprobungszeiträume bewilligen, innerhalb derer sie sich ein eigenes Bild von der praktizierten Umsetzung machen kann.

Ermittlung des Bedarfs an zusätzlichem Fremdpersonal

Im Zusammenhang mit einer personellen Unterdeckung taucht immer wieder die Frage auf, in welchem Umfang zusätzliches Fremdpersonal zur Anhebung der erforderlichen Dienstbesetzung über die verfügbare Anzahl an eigenen Mitarbeitern eingesetzt werden sollte. Hier empfiehlt es sich zunächst zu ermitteln, welche grundsätzliche Regelbesetzung sich auf Basis der vertraglichen Vereinbarungen ergeben müsste. Das zu ermittelnde Delta zwischen möglicher Besetzung aus eigenem Mitarbeiterbestand und der ermittelten vertraglichen Besetzungsanforderung, beides jeweils auf Grundlage der reinen Nettoarbeitszeitbetrachtung, kann ein Anhaltspunkt für den rein quantitativ erforderlichen Umfang an zu ergänzendem Fremdpersonal sein.

Fazit

Überzogener Mitarbeiter Einsatz hat gravierende negative wirtschaftliche Auswirkungen, bei fehlenden Fachkräften droht ein Belegungsstopp. Beides sind gute Gründe für das Management, in der beschriebenen Form tätig zu werden.

Michael Wipp

Michael Wipp ist anerkannter Pflegeexperte und Autor des Fachbuchs „Regelkreis der Einsatzplanung“. An der Vincentz-Akademie hat er eine Vortragsreihe zum Themenkomplex „Dienstplanung ist Chefsache“. www.michael-wipp.de

„Eine simple Planstecktafel bringt Transparenz in die Qualität der Arbeitsablauforganisation.“



Michael Wipp,
Inhaber WippCare



Pflegesoftware neu gedacht:

Die Nachweisinstrumente pflegegradmanagementbürokratisierungsriskomanagementarbeitsorganisation.

Klingt kompliziert? Nicht mit Cairful! Denn Cairful ist die erste Softwarelösung, die diese Herausforderungen nicht einzeln betrachtet, sondern die verschiedenen Dimensionen des Pflegeprozesses sinnvoll miteinander verknüpft. Für zufriedene Mitarbeiter, gut versorgte Bewohner und sichere Erlöse.

Beispiel sichere Nachweise: Sind MDK oder Heimaufsicht im Haus, liefert Cairful die notwendigen Argumente und macht das Zusammenspiel aus Planung und Handlung stringent nachvollziehbar. So unterstützt Cairful Pflegekräfte dabei, die eigene Vorgehensweise und die der Kollegen gegenüber Dritten argumentativ zu vertreten. **Für spürbar mehr Prüfungssicherheit.**

