

## Praxisbeispiel – Stationäre Pflegeeinrichtung

# mittendrin im kalletal GmbH – Regeldienstplan für eine transparente und vorausschauende Dienstplanung und Ausfallmanagement

## Zum Unternehmen

Die mittendrin im kalletal GmbH im Kreis Lippe ist eine Einrichtung der Vollzeit- und Kurzzeitpflege für insgesamt 80 Bewohner/innen aller Pflegegrade. Insgesamt stehen 68 Einzel- und sechs Doppelzimmer zur Verfügung.

Durch die zentrale Lage ist eine direkte Anbindung an das Wohnumfeld gegeben. Die Wege zu Ärztinnen und Ärzten, Apotheken, Banken und Behörden sind kurz. Die Einrichtung verfügt über Außenbereiche für zahlreiche Aktivitäten wie z. B. einen Garten mit Hochbeeten, einen Infinitywalk (Demenzschleife) sowie einen Sinnes- und Hörbuchgarten. Im Haus gibt es ein Nostalgiezimmer, Internetzugang und eine Bibliothek.



*Die mittendrin im kalletal GmbH,  
Quelle: mittendrin im kalletal GmbH*

## Zur Pflege

Unter Betreuung wird im Haus mittendrin im kalletal verstanden: Normalität bieten, Aufrichtigkeit und Toleranz zeigen, Menschenwürde schützen und Selbständigkeit fördern – mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung und Umsetzung des Möglichen.

Die Einrichtung verfolgt ein Wohngruppenkonzept. Insgesamt gibt es acht barrierefreie Wohngruppen, in denen das Miteinander von einem familiären und haushaltsnahen Umfeld geprägt ist. Die Präsenzkraft bildet den Mittelpunkt der Wohngruppe. Sie ist über den Großteil des Tages als Bezugsperson ansprechbar. Sie organisiert den Haushalt, kauft ein, kocht das Essen und sorgt bei Bedarf in Zusammenarbeit mit den Reinigungskräften in der Wohngruppe und auch in den Zimmern für Sauberkeit und Ordnung.

Insgesamt stehen für die Pflege und Betreuung mehr als 60 Mitarbeiter/innen zur Verfügung. Ein Großteil hat eine pflegerische Ausbildung als examinierte/r Altenpfleger/in, Kranken- und Heilerziehungspfleger/in sowie zur Pflegehelfer/in. Wunsch des Hauses ist, dass insbesondere examinierte Pflegekräfte in Vollzeit (39 Stunden/Woche) arbeiten. Nur auf Wunsch der Mitarbeiter/innen wird eine Vollzeit- in eine Teilzeitstelle umgewandelt. Geschäfts- und Pflegedienstleitung sehen in dem Vollzeitangebot ein Attraktivitätsmerkmal, da auf diese Weise die Rahmenbedingungen für ein eigenständiges existenzsicherndes Einkommen geschaffen werden.

Die Mitarbeiter/innen des Sozialen Dienstes sorgen für eine bewohnerorientierte Tagesstruktur. Sie sind das Bindeglied zwischen den Wohngruppen, organisieren Fahrten, Kino- und Theaterbesuche. Ihre Präsenz „vor Ort“ ist wichtig und trägt mit dazu bei, die Pflegekräfte von bestimmten Aufgaben zu entlasten.

## Gutes Praxisbeispiel für: Regeldienstplan für eine transparente und vorausschauende Dienstplanung; Ausfallmanagement

Im Pflegedienst wird in der 5,5-Tage-Woche gearbeitet. Die generellen Dienstzeiten sind von 6:30 bis 14:00 Uhr im Frühdienst, von 13:30 bis 21:00 Uhr im Spätdienst und von 20:15 bis 7:15 Uhr im Nachtdienst. Damit liegt die Priorität auf „ganzen Diensten“. Darüber hinaus gibt es gesonderte Arbeitszeitangebote für Pflegekräfte mit besonderen familiären Verpflichtungen wie z. B. Alleinerziehende.

Ganz bewusst wurde Abstand von Teildiensten genommen, da sie für Mitarbeiter/innen sehr unattraktiv sind. Ebenso hat sich die Pflegedienstleitung gegen kurze Dienste von z. B. drei Stunden entschieden, um die üblichen Belastungsspitzen über den Tag besser abzudecken. Mitarbeiter/innen, die nur für wenige Aufgaben eine kurze Zeit im Dienst sind, können und werden sich nicht verantwortlich fühlen. Sie können die Bewohner/innen nicht richtig einschätzen, was letztendlich zu Lasten der Pflegequalität gehen kann. Außerdem wird viel Zeit gespart, da weniger Übergaben anfallen.

Es wird ein anderer Ansatz verfolgt, der eine ganz andere Arbeitsorganisation über den Tag voraussetzt: Über Jahre wurde daran gearbeitet, den starren Tagesablauf einer stationären Pflegeeinrichtung aufzubrechen. Ein Beispiel: Die Bewohner/innen sollen leben wie in einer WG. Dort müssen auch nicht alle zum gleichen Zeitpunkt mit dem Essen starten und fertig sein. Es gibt daher flexible Essenzeiten. Insgesamt werden die anfallenden Arbeiten bewusst über den Tag verteilt. Aufgrund der längeren Anwesenheiten können die Mitarbeiter/innen entspannter arbeiten.

Die Tagdienste werden von zwei gleich großen Teams abgedeckt, d. h. Früh- und Spätdienst werden gleich stark besetzt. Der Wechsel erfolgt i. d. R. wöchentlich, da der Nachtdienst (noch) von Dauernachtwachen abgedeckt wird.

Der Dienstplan wird von der Pflegedienstleitung für einen Monat erstellt und Mitte des Monats für den Folgemonat herausgegeben. „Neu“ sind dann eigentlich nur Änderungen vom ohnehin bekannten Dienstrhythmus. Immer wiederkehrende Einsatzwünsche sind bereits beim Regeldienstplan eingebaut. Dabei handelt es sich z. B. um einen Wunsch, der häufiger von älteren Mitarbeiter/innen eingebracht wird: Sie möchten ihren freien Tag in der Woche haben, während jüngere Mitarbeiter/innen hingegen häufiger ein verlängertes freies Wochenende präferieren. Die Erfahrung zeigt, dass die Mitarbeiter/innen zufrieden sind, wenn diese Wünsche gleich im Regeldienstplan berücksichtigt werden. Und: Es wird weniger getauscht bzw. es muss weniger im Frei angerufen werden.

Ohnehin soll das Anrufen im Frei mit der Folge von Mehrarbeit auf ein Mindestmaß reduziert werden. Abgesehen davon ist für alle Mitarbeiter/innen klar, es darf auch bei Anruf „Nein“ gesagt werden. Um Mehrarbeit zu vermeiden, werden im Regeldienstplan nicht alle Stunden, die Brutto vorhanden sind, auch verplant. Damit verfügt die Pflegedienstleitung über einen kleinen Puffer, d. h. die Reserve ist teilweise in den Teams geplant.

Dies ermöglicht es auch, dass bei kurzfristigem Ausfall einer Mitarbeiterin/eines Mitarbeiters im Früh- und Spätdienst folgender Notfallplan „gefahren“ werden kann: Die Pflegemitarbeiter/innen organisieren den Dienst so um, dass sie ihn mit einer Person weniger durchführen können. Ein personeller Ausfall im Nachtdienst muss hingegen direkt durch eine Vertretung kompensiert werden. Die Umsetzung des Notfallplans setzt voraus, dass sich die Mitarbeiter/innen an die Absprache halten, so früh wie möglich die Einrichtung über den Ausfall zu informieren, damit genügend Zeit für die Umorganisation zur Verfügung steht.

Fällt der/die Mitarbeiter/in mehr als einen Tag aus, kümmert sich die Pflegedienstleitung um eine Ersatzkraft. Handlungsleitend ist dabei immer, Mehrbelastungen im Dienst zu vermeiden und freie Tage beizubehalten.

Ersatz kann z. B. aus einem kleinen Springerpool mit Helfer/innen kommen. Auch Sie haben ihren Regeldienstplan. Allerdings wird in einem weiteren Plan festgehalten, in welcher Wohngruppe sie an den einzelnen Tagen eingesetzt werden. Der Plan wird von ein bis zwei Fachkräften geführt.



Die mittendrin im kalletal GmbH,  
Quelle: mittendrin im kalletal GmbH

Diese Fachkräfte kümmern sich auch um die letztendlichen Wochenendeinsätze. So wird das Wochenende zunächst von der Pflegedienstleistung vorgeplant, so dass die Besetzung auf jeden Fall gegeben ist und die Einsätze „gerecht verteilt“ sind. Am Dienstag/Mittwoch der laufenden Woche können zwei Fachkräfte noch einmal in die Wochenendplanung eingreifen, wenn kurzfristig Änderungswünsche von Mitarbeiter/innen eingebracht werden.

Die Pflegedienstleitung greift dann nur noch ein, wenn gesetzliche oder hausinterne Auflagen nicht erfüllt werden. Fühlen sich Mitarbeiter/innen ungerecht behandelt – was bei Wochenendeinsätzen schnell passieren kann – hat die Pflegedienstleitung die Historie der Einsätze parat, um Licht in die Verteilung der Wochenenddienste zu bringen und möglichen Unstimmigkeiten gleich vorzubeugen.

Die Einrichtung hat insgesamt gute Erfahrungen mit dem Regeldienstplan in Kombination mit den beiden Ansätzen zum Ausfallmanagement gemacht. Dies zeigt sich nicht zuletzt darin, dass die Arbeitszeitkonten der Mitarbeiter/innen immer nahe des Nullpunkts stehen.

Beschreibung der Dienstpläne der mittendrin im kalletal GmbH anhand der Kriterien für eine gute Dienstplangestaltung

Kriterium	Bewertung			
	1	2	3	4
In Zeiten mit hohen Arbeitsanforderungen sollten mehr, in Zeiten mit niedrigeren Anforderungen weniger Beschäftigte eingesetzt werden. Überlastungen sollten vermieden werden.	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienstzeiten sollten dazu beitragen, Pflegekonzepte und darin enthaltene Qualitätsanforderungen umzusetzen.	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Länge eines Dienstes sollte von der Arbeitsschwere abhängen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x
Die Anzahl der aufeinanderfolgenden Nachtdienste sollte möglichst gering sein.	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Längere Ruhephasen zwischen den Diensten sollten kurzen arbeitsfreien Zeiten vorgezogen werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x
Regelmäßige, möglichst geblockte freie Wochenenden sollten gegenüber einzelnen freien Tagen am Wochenende bevorzugt werden.	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Dienstfolge sollte möglichst vorwärts rotieren. Schaukeldienste sollten vermieden werden.	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ein späterer Dienstbeginn im Frühdienst sollte zur besseren Vereinbarkeit von dienstlichen und privaten Anforderungen ermöglicht werden.	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienste sollen vorausschauend planbar sein.	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Freie Tage sollten möglichst verlässlich sein.	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Berücksichtigung individueller, auch kurzfristiger Arbeitszeitwünsche sollte ermöglicht werden.	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dienstzeiten sollten belastungsgerecht verteilt werden.	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1 = Erfüllt, 2 = Teilweise erfüllt, 3 = Nicht erfüllt, 4 = Keine Info

Erstellt im Auftrag der BAuA durch die Soziale Innovation GmbH: Cordula Sczesny, Mariela Samstag unter Mitarbeit von Matthias Mertinat

Stand: Juni 2021