

# Knappe personelle Ressourcen im Pflegebereich beflügeln die Phantasie Spitäler brauchen präzise Daten zur Entlastung der Pflege

Die knapper werdenden personellen Ressourcen bei den Pflegefachkräften verlangen nach einer neuen Aufgabenteilung. Innovative Konzepte, wie die Serviceassistenz, die Support- und Servicetätigkeiten übernimmt und so die Pflegekräfte entlastet, bedürfen einer exakten Datenbasis. Der Service Scan von ISS Health Care Business Solutions und der Keller Unternehmensberatung AG liefert diese bei geringem Aufwand.



Management des Gesundheitswesens ist die Neudefinition des Skill- und Grade-Mixes. Das heisst, die Aufgaben auf den Pflegestationen sollen neu verteilt werden.

Für qualifizierte Pflegefachkräfte hiesse dies, dass sie sich auf rein pflegerische Tätigkeiten beschränken würden, die eine spezifische Ausbildung voraussetzen und mit entsprechender Verantwortung verbunden sind. Sie sollen von logistischen Aufgaben wie Betten verschieben oder von Tätigkeiten im Bereich des Roomservice entlastet werden. Auch im administrativen Bereich und in der Hotellerie besteht ein Aufgabenpotenzial, das von anders qualifizierten Mitarbeitenden ausgeführt werden kann. Gewisse Schreibarbeiten, das Bedienen des Stations Telefons, die Aufnahme der Essensbestellung sowie deren Verteilung sind Tätigkeiten, die keine höhere Ausbildung in der Krankenpflege voraussetzen.

Das Berufsbild der Krankenpflege befindet sich im Wandel. Getrieben wird dieser zu einem wesentlichen Teil vom sich abzeichnenden Mangel an Pflegefachkräften. Das Ausmass des drohenden Pflegenotstands wird noch unterschiedlich prognostiziert, die Anzeichen hierfür sind aber bereits heute spürbar. «Bis vor kurzem konnten wir unsere Vakanzen durch Spontanbewerbungen besetzen. Heute müssen wir die offenen Stellen zumindest auf unserer Website ausschreiben», beschreibt Reinhard Kiel, Leiter Pflege/Spezialbetriebe, am GZO Spital Wetzikon, seine Beobachtung. Wenn sich die Lage in diese Richtung weiterentwickle, sei wohl irgendwann mit erheblichen Zusatzkosten für die Rekrutierung zu rechnen, glaubt er.

Es kommt hinzu, dass der Arbeitsdruck auf die Pflegefachkräfte laufend zunimmt. Das vor-

handene Personal muss nicht nur immer mehr leisten, weil sich die Arbeit auf immer weniger Schultern verteilt. Viel mehr führt der medizinische Fortschritt dazu, dass die Arbeitsintensität wächst. Neue Behandlungsmethoden und die Verkürzung der Aufenthaltsdauer in den Akutspitälern wirken sich auf die Abläufe und Prozesse auf den Pflegestationen aus.

### Überlastung der Pflege wird spürbar

Vakanzen, die nicht besetzt werden können, und die zunehmende Intensität führen zu Stressreaktionen sowie zu überlastungsbedingten Ausfällen. Dadurch werden die noch übrigen Pflegefachleute noch stärker belastet. Es entsteht ein Teufelskreis. Doch wie kann dieser durchbrochen werden? – Ein derzeit in diesem Zusammenhang viel gehörtes Stichwort im

### Serviceassistenz von ISS bringt Entlastung

Ein innovativer und für die Schweiz neuer Lösungsansatz, um Pflegefachkräfte zu entlasten, ist die Einführung der Serviceassistenz. ISS Health Care Business Solutions bietet Spitälern Hand, um entsprechende Konzepte zu implementieren. ISS kann bei Bedarf aber auch als Outsourcing-Partner eigene Mitarbeitende für die Serviceassistenz zur Verfügung stellen. Das in Deutschland und den Niederlanden bereits erprobte Konzept sieht die Auslagerung von administrativen Tätigkeiten und solchen der Hotellerie sowie weiteren nichtpflegerischen Supportaufgaben an speziell ausgebildete Servicekräfte vor. Ziel ist es, die Pflege zu entlasten, indem sich diese ganz auf ihre Kerntätigkeit – die Erbringung qualifizierter Pflegeleistungen – konzentrieren kann.

Von dieser Aufgabenteilung profitiert in erster Linie der Patient, indem seine Betreuung optimiert wird. Wichtige Serviceleistungen und Handreichungen, die sein Wohlbefinden entscheidend beeinflussen, werden nicht mehr nur nebenher erbracht. Die Servicequalität kann erheblich gesteigert werden, da sowohl die pflegerischen als auch die nichtpflegerischen Dienstleistungen von Profis ihres Fachs geleistet werden. Zu guter Letzt wird damit auch die Effizienz des Spitalbetriebs gesteigert.

### Daten zur Arbeitsteilung erheben

Doch um die Aufgaben auf einer Pflegestation neu verteilen zu können, muss man zuerst wissen, wie die aktuelle Arbeitsteilung auf einer Station aussieht. Diese zu erfassen, ist allerdings alles andere als banal. «Wir wollten zuerst eigentlich versuchen, uns mit internen Ressourcen einen Überblick zu verschaffen», erinnert sich Kiel, der für das GZO Spital Wetzikon ein Projekt zur Neudefinition des Skill- und Grade-Mixes leitet. «Wir sahen jedoch schnell ein, dass eine spezifische Methodik notwendig ist, um zu brauchbaren Daten zu kommen.» In Wetzikon beauftragte man ISS Health Care Business Solutions, ihr speziell zu diesem Zweck konzipiertes Analyseinstrument, den Service Scan, einzusetzen.

Der Service Scan, von ISS in Zusammenarbeit mit Keller Unternehmensberatung entwickelt, zeichnet sich durch ein ausgezeichnetes Preis-Leistungsverhältnis aus. In Wetzikon hat eine geschulte Datenerfasserin, die selber über Pflegeerfahrung verfügt, drei Mitarbeitende verschiedener Qualifikationsstufen jeweils einen Tag lang begleitet. Dabei nahm sie minutengenau auf, welche Tätigkeiten diese ausführten. Zusätzlich geführte persönliche Interviews mit den Beteiligten, halfen dabei, möglichst genau abzuschätzen, wie der Tagesablauf aussehen würde.

### Sorgfältig analysiert und kommentiert

In der Auswertung des Service Scans wurde der jeweilige Zeitaufwand der einzelnen Tätigkeiten abgebildet. Dabei ging es im Wesentlichen darum, die pflegerischen und nichtpflegerischen Tätigkeiten einander gegenüber zu stellen. Die Ergebnisse wurden in einem Analysebuch grafisch dargestellt und schriftlich kommentiert.

Diese Dokumentation schafft Transparenz über die gesamten Arbeitsabläufe einer oder mehrerer Stationen – je nachdem welches Feld im Rahmen des Auftrags untersucht wird. Den Verantwortlichen erschliesst sich so das allfällige Optimierungspotenzial, indem sie erkennen,



welche Ressourcen wie lange für welche der Arbeitskategorien eingesetzt wurden. Auf dieser Basis können dann Restrukturierungsvorschläge ausgearbeitet werden. Optional bietet ISS die Erarbeitung einer vertieften Planungsgrundlage an. Für die Umsetzung und die Optimierung des Betriebs können bei Interesse in einem separaten Folgeprojekt vertiefte Planungsgrundlagen oder konkrete Projektvorschläge ausgearbeitet werden.

### Daten ermöglichen weitere Planung

In Wetzikon bestätigte der Service Scan von ISS die im Voraus getroffenen Annahmen. «Wir verfügen nun über detailliertes und ausführliches Zahlenmaterial, das uns als Basis dient für die weitere Planung», erklärt Kiel. Doch die Erhebung brachte nicht nur quantitative Erkenntnisse. Vielmehr vermochte sie bei den Auftraggebern auch Erstaunen auszulösen. «Ich war persönlich sehr überrascht über die hohe Störquote bei zahlreichen Tätigkeiten», stellt Kiel fest. Immer wieder hätten die Mitarbeitenden einzelne Verrichtungen unterbrechen müssen, weil sie durch äussere Einflüsse an der Weiterführung gehindert worden seien. «Wir müssen daher bei der Reorganisation darauf achten, dass wir nicht nur die Aufgaben neu verteilen, sondern im Idealfall auch die Prozesse und Abläufe so gestalten, dass die Arbeit unterbrechungsfrei und somit effizienter erledigt werden kann», so Kiel weiter.

Welche konkreten Massnahmen nun in Wetzikon auf diesen Service Scan folgen, wird aktuell noch diskutiert. Einen möglichen Ansatz sieht Kiel darin, den Anteil der Fachangestellten Gesundheit (FAGE) zu erhöhen und ihnen einen Grossteil der festgestellten grundpflegerischen Tätigkeiten zuzuweisen. Er hofft so die Pflegefachkräfte insgesamt entlasten zu können. Durch diese Effizienzsteigerung werden wertvolle personelle

Ressourcen geschont und der Arbeitsdruck auf die einzelnen Fachkräfte kann abgebaut werden. Das Ziel einer Lösung mit FAGEs ist gemäss Kiel, eine qualitativ hochstehende Pflege auch in Zukunft sicherzustellen und durch die sinnvolle Neueinteilung der Tätigkeiten einen allfälligen Pflegenotstand zu vermeiden.

### Serviceassistenz übernimmt Support- und Servicetätigkeiten

Eine weitere Lösungsalternative, um die Pflege zu entlasten, wäre das neue Berufsbild der Serviceassistenz. Die Stationsgrössen im Spital Wetzikon seien aber aktuell leider zu klein, als dass es in den Augen Kiels sinnvoll wäre, die Hotellerieleistungen zum heutigen Zeitpunkt an die Serviceassistenz auszulagern. «Die Entlastung der Pflegefachkräfte durch die Serviceassistenz einzuführen, die Leistungen der Hotellerie übernimmt, Essenbestellungen aufnimmt, Mahlzeiten verteilt und den Patienten durch kleine Handreichungen das Leben erleichtert, macht als Lösungsansatz in bestimmten Fällen aber durchaus Sinn», anerkennt Kiel.

Ohnehin steckt der Teufel bei der Umsetzung der Neuerungen im Detail. Eine grosse Herausforderung sieht Kiel darin, die Tätigkeiten der verschiedenen Berufsbilder sauber gegeneinander abzugrenzen, da sowohl die bestehenden Pflege-Berufsgruppen als auch die Serviceassistenz im Alltag viele Aufgaben Seite an Seite und Hand in Hand erledigen würden. «Die neuen Pflichtenhefte umzusetzen ist zudem eine anspruchsvolle Führungsaufgabe, die auch einige Geduld erfordert», ist Kiel überzeugt.

### Weitere Informationen

Rolf Biesser  
Leiter Health Care Business Solutions  
ISS Schweiz AG  
Rolf.Biesser@iss.ch, www.iss.ch

## «Dank Serviceassistenz weniger Fehler»

### Interview mit Fritz Nyffenegger



Fritz Nyffenegger, Leiter Betriebe und Vizedirektor der spitäler fmi AG

Der Service Scan von ISS wurde am GZO Spital Wetzikon und am Standort Interlaken der spitäler fmi AG eingesetzt. Fritz Nyffenegger, Leiter Betriebe und Vizedirektor der spitäler fmi AG, beschreibt seine Erfahrung mit diesem Analyseinstrument. Das Ziel war es, im Spital Interlaken das Potenzial für die Serviceassistenz oder ähnliche Konzepte zur Arbeitsteilung abzuklären.

#### Wie sah die Ausgangslage aus, als Sie in Ihrem Spital den Service Scan durchgeführt haben?

Wir trugen uns schon länger mit der Idee, die Essensbestellung und das Verteilen der Mahl-

zeiten an Personal auszulagern, das nicht über eine pflegerische Ausbildung verfügt. Der Service Scan half uns, mit geringem Aufwand die Daten zu erheben, die wir für die Umsetzung dieses Projekts benötigten.

#### Welche konkreten Erkenntnisse brachte Ihnen der Service Scan?

Wir haben festgestellt, dass rund 30 Prozent der Tätigkeiten auf der untersuchten Abteilung Support- und Serviceleistungen sind. Auf dieser Grundlage konnten wir sodann vertieft darüber nachdenken, welche Mitarbeitenden mit welchen Eigenschaften wir für einen effizienten Betrieb benötigen. Das bedeutet nicht unbedingt, dass dieser gesamte Anteil der Servicetätigkeiten an die Serviceassistenz ausgelagert werden könnte. Die Arbeitsteilung will gut durchdacht sein und führt zu einem Wandel der Berufsbilder.

#### Welche Vorteile sehen Sie im Konzept der Serviceassistenz?

Indem für jedes Aufgabenspektrum – sowohl für Pflege- als auch Hotellerietätigkeiten – spezialisierte Mitarbeitende eingesetzt werden, die für ihre Tätigkeiten ausgebildet sind, kann die Fehlerquote gesenkt werden. Dies bringt eine Einsparung. Zudem sinkt die Arbeitsbelastung für die Pflegefachkräfte sowie die krankheitsbedingten Ausfälle und die stressbedingte Fluktuation geht zurück. Das macht die Mitarbeitenden zufriedener und senkt mittelbar ebenfalls die Kosten.



#### Was sehen Sie als grösste Herausforderung an bei einer solchen Neuorganisation?

Jede Veränderung führt zu Verunsicherung. Wenn wir die Berufsbilder verändern, müssen die einzelnen Mitarbeiterkategorien zu akzeptieren lernen, dass sich ihr Aufgabenspektrum verändert. Auch wenn dadurch die Arbeit anspruchsvoller und interessanter wird, stösst das bei einzelnen auf Widerstand. Dieser Tatsache gilt es im Changemanagement-Prozess Rechnung zu tragen.

## ENTSORGUNGSBOXEN

### für scharfe und spitze Abfälle.

Der Einsatz unserer Boxen garantiert Ihnen eine fachgerechte Entsorgung. Wir beraten Sie gerne bei der Wahl einer geeigneten Entsorgungsbox.



**Semadeni**<sup>®</sup>  
PIONEER IN PLASTICS

Semadeni AG  
Kunststoffartikel und -verarbeitung  
CH-3072 Ostermündigen | Telefon +41 31 930 18 18  
WWW.SEMADENI.COM