

Donnerstagsrunde von Juventus wittlin stauffer: Mut zu mehr Freiheit lohnt sich **Flexibel in die Zukunft – Selbstorganisation im Gesundheitswesen**

Im pulsierenden Alltag medizinischer Einrichtungen erfüllt professionelle Berufsbekleidung nicht nur eine funktionale Rolle, sondern ist auch Sinnbild für die Identität und das Qualitätsversprechen von Fachkräften. Aber wer sind diejenigen, die mit ihrem Fachwissen dafür sorgen, dass alles bis ins Detail stimmt?

Fachkräftemangel stand diesmal nicht im Zentrum des Abends, höchstens indirekt. In der Donnerstagsrunde ging es um mehr Freude am Beruf, um selbstständigeres Arbeiten, ums flexible Organisieren und ums hohe Qualitätsbewusstsein im Berufsalltag. Und wer so richtig in seiner Tätigkeit aufgeht, der arbeitet gerne am angestammten Platz, womit sich eben der Fachkräftemangel deutlich mildert.

Susanne Hurni, Rektorin wittlin stauffer, ging direkt zur Sache und zeigte die fünf entscheidenden Trends für mehr Freude am Beruf gemäss einer Deloitte-Studie:

1. Jobs der Zukunft erfordern Interaktion mit anderen Menschen sowie Empathie.
2. Das Jobwachstum dürfte die Arbeitsplatzverluste überkompensieren.

3. Zuwachs findet vor allem bei Gesundheits-, Bildungs- und Managementberufen statt.
4. Robotics und Data Analytics sind Schlüsseltechnologien mit grösstem Impact.
5. Tätigkeit von morgen heisst weniger Routine, hingegen mehr analytisches Denken und menschliche Interaktion.

«Gesundheitsberufe liegen voll im Trend. Exakt hier finden höchst interessante Entwicklungen statt. Sie alle im Saal können sehr viel bewegen», betonte Susanne Hurni. Das Gesundheitswesen sei prädestiniert, ausgeprägte Arbeitswerte zu schaffen wie Autonomie für selbstständiges Denken und Entscheiden, wertvolle Regeln, die eine sichere Stütze geben, soziale Gerechtigkeit in harmonischen Teams und gegenseitiges Helfen und Unterstützen zum Fördern erstklassiger

Arbeitsbedingungen. Selbstorganisation könne hierbei einen willkommenen Schlüssel zum Erfolg darstellen. Die nötigen Fertigkeiten dazu bieten kluge Arbeitsorganisationsmodelle sowie massgeschneiderte Fort- und Weiterbildungen, welche die Dynamik des Gesundheitswesens aufnehmen.

Tierärzte voller Phantasie

Fabienne Gehri zeigte den «selbstständigen und stärkenorientierten Einsatz von Mitarbeitenden in einer modernen Tierarztpraxis». In Neuwiesen taten sich vor fünf Jahren Luzia Schmid-Klauser, erfahrene Tierärztin, und Fabienne Gehri mit kaufmännischem Hintergrund und einer Zusatzausbildung zur medizinischen Praxiskoordinatorin FA (praxisleitende Richtung) zusammen.

Selbstorganisation im Gesundheitswesen ist eine komplexe Sache, die sorgfältig aufgelegt werden will. Ein volles Auditorium lauscht den Ausführungen von Markus Reck, CEO Spitex Zürich.



Sie fanden, dass sie sich ideal ergänzen. Die bisherige Entwicklung in einem sehr lebendigen Umfeld, das immer wieder für zünftige Überraschungen sorgt, gibt den beiden Firmengründerinnen recht.

Sie hatten sich hohe Ziele gesteckt: «Wir werden die besten Arbeitgeber. Wir möchten eine moderne Praxis mit bester Ausrüstung, um hochstehende Medizin anbieten zu können. Wir möchten unsere Praxis auf Ebene Qualitätsmanagement, Apothekenkontrolle, Mitarbeiterführung, IT-Lösungen, Finanzmanagement kompetent aufbauen und leiten. Wir bilden unsere Mitarbeiter so gut aus, dass wir Kompetenzen und Verantwortung abgeben können. Wir streben eine wirtschaftlich effiziente Arbeitsweise an, sodass wir eine sehr gute Entlohnung bieten können. Wir pflegen eine gute Kommunikation mit unseren Kunden und treffen Entscheidungen gemeinsam.»

Der Mut zum verstärkten selbstständigen Arbeiten hat sich gelohnt. Die Mitarbeitenden nutzen die Chancen und schätzen das in sie gesetzte Vertrauen. «Die Arbeit läuft rund und effizienter, was uns die Basis für gute Entlohnungen schafft», erläuterte Fabienne Gehri. «Wir sind ein stabiles Team, haben glückliche Mitarbeitende und Lehrlinge. Das strahlt auf zufriedene, treue und zu uns passende Kunden aus. Der erfreuliche Umsatz ermöglicht gute Löhne und Bonuszahlungen. Die sorgfältige Kommunikation zwi-

schen uns Inhaberinnen führte zu neuen Synergien. Im September 2023 wurde schliesslich die Kapazitätsgrenze der Praxis erreicht und – aus Qualitätsgründen – ein Neukunden-Stopp beschlossen. Inzwischen denken wir über einen zweiten Standort nach.» – In diesem Prozess haben gerade die beiden engagierten Unternehmerinnen viel gelernt: «Mit gutem Beispiel voranzugehen, ist nicht nur der beste Weg, andere zu beeinflussen, es ist der einzige.»

Aus einer klugen Fusion wachsen Früchte

Spitex hat in der Stadt Zürich eine erstklassige Tradition und geniesst hohe Anerkennung. 2023 schlossen sich die beiden früheren Teil-Organisationen Spitex Limmat und Spitex Sihl zusammen. Markus Reck, der neue CEO, brachte die Absicht die Zukunft gemeinsam zu gestalten auf den Punkt: «Aus 1 und 1 wollen wir eine neue 3 machen.»

Entsprechend anspruchsvoll ist die Vision der neuen Organisation: «Spitex Zürich ermöglicht allen EinwohnerInnen der Stadt Zürich, selbstbestimmt und so selbstständig wie möglich zu Hause zu leben – idealerweise bis zum Lebensende. Mit Pflege-, Betreuungs- und Unterstützungsleistungen verstanden als Hilfe zur Selbsthilfe vermittelt Spitex Zürich Sicherheit, leistet einen Beitrag zur Lebensqualität und versteht sich als unverzichtbarer Teil der integrierten,

vernetzten und koordinierten Gesundheitsversorgung.» Um diese Ziele zu erreichen, galt es, die Mitarbeitenden in einem etappierten Change-Prozess mitzunehmen und sie aktiv daran zu beteiligen. So gelang es mit viel persönlichem Engagement und Führungspräsenz, Vertrauen in die Zukunft und die neue Geschäftsleitung zu schaffen.

Team-Autonomie – und zwar massgeschneidert – bildet auch in Zürich den wichtigsten Erfolgsfaktor. Den individuellen Skills und Möglichkeiten der Mitarbeitenden entsprechend wurden vier Grade der Autonomie definiert: violett für einen am meisten begleiteten Team-Ansatz, blau und grün als weitere Stufen und orange für eine sehr weitgehende Team-Autonomie. Das Team übernimmt hier zusätzlich Verantwortung für bspw. Sitzungen, Dienst- und Einsatzpläne. Ziele und Konzepte werden mit dem Management vereinbart. Das Team organisiert sich autonom, jedoch in einem klar definierten Rahmen. Coachs haben eine wichtige, zentrale Aufgabe und begleiten die Teams kontinuierlich nach Bedarf. Jedes Team wird von drei Coachs begleitet: Team-Coach, HR-Coach und Fach-Coach. Sie sind pro Team namentlich definiert, sitzen mit allen Teams mehrmals pro Monat zusammen, begleiten Rollenträgende oder unterstützen einzelne Mitarbeitende.

Stufengerechtes Unterstützen trifft auch auf den Support zu. Er erfolgt in den orangenen Teams mit

Markus Reck, Rita Läser, Fabienne Gehri und Myriam Anderes erläutern die entscheidenden Details.



Susanne Hurni, Rektorin wittlin staufer, ist überzeugt: «Den Gesundheitsberufen gehört die Zukunft.»



einem reduzierten Standard, bei violett sehr ausgeprägt. Dabei geht es bei den letztgenannten Teams insbesondere um Einsatzplanung, Team-Performance & Weiterbildung, Qualität, On- und Offboarding, Rekrutierung und Networking, während die orangen Teams all das weitgehend selbstständig abwickeln. Der Name des Modells spricht für sich: Teamflex.

Flexibilität mit Fingerspitzengefühl

«Gemeinsam durch alle Lebenslagen» lautet das Motto der Spitäler fmi AG. «Massgeschneiderte Arbeitsmodelle als Herausforderung und Chance» wurden von Rita Läser, Leiterin Pflege Interlaken, und Myriam Anderes, Leiterin Pflegepool präsentiert. Sie zeigten die Möglichkeiten und Grenzen der Agilität auf.

Herausforderungen aus der Sicht des Betriebs sind das Aufrechterhalten eines 24/7-Schichtbetriebs, Kontinuität, Patientensicherheit, genügende Bettenkapazität, Auffangen saisonaler Schwankung und Bewältigen des Fachkräftemangels. Aus der Sicht der Mitarbeitenden geht es um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, eine gute Work-Life-Balance und natürlich um flexible Arbeitsmodelle. Das Vereinen der unterschiedlichen Anforderungen fürs Entwickeln flexibler Angebote war anspruchsvoll: «Wir bieten coole Arbeitsmodelle innerhalb unserer Spitalgruppe.»

Mittlerweile bestehen drei Pool-Modelle, die sich bewähren: Das Modell 1 bietet einen Stundenlohn, es ist kein fixes Arbeitspensum garantiert, bietet aber vollste Flexibilität. Das Modell nutzen seit 12 Jahren Mitarbeitende in speziellen Lebenslagen, weiterarbeitende Pensionierte und Wiedereinsteigerinnen. Modell 2 (Pool Monatslohn) gibt es seit 2022. Es ist eine Anstellung mit einem fixen Beschäftigungsgrad und Monatslohn (Jahresarbeitszeit); die Einsätze erfolgen nach Plan und integrieren spezielle Bedürfnisse von Mitarbeitenden. Beispielsweise Sommer auf der Alp, im Winter Vollpensum im Spital. Modell 3 schliesslich heisst «Pool Springer». Pflegefachpersonen HF arbeiten an fixen Einsatztagen im Abenddienst und werden als Springer im ganzen Haus eingesetzt. Dies bedingt eine gute Betriebskenntnis. Sie sind im Monatslohn angestellt. Erreicht werden soll eine Entlastung der Spätdienste auf den Stationen und im Notfall.

Im Berner Oberland herrscht Freude über das Erreichte. Aber es will, wie alles Gute, gepflegt werden. Es braucht Präsenz der Führung, Zeit für Austausch, Informationsfluss und Beziehungspflege. Die stetige Weiterentwicklung, Evaluation und Anpassung der Modelle sind den Verantwortlichen ein Anliegen. Die gute Balance der Agilität ist zu erhalten. Rita Läser: «Da tragen wir als Führungspersonen eine grosse Verantwortung, das System und unsere Mitarbeitenden nicht zu überfordern.»

Weitere Informationen

www.juventus.ch
www.wittlin-stauffer.ch

Save the date – nächste Donnerstagsrunde am 26.9.:
 Thema ist die Vorstellung der Masterthesis von Mirela Halkic, Leitung Pflege und Betreuung, Seniorenzentrum Rigahaus. Es wird v.a. die Frage behandelt: Aus welchen Elementen setzt sich die Reputation des Pflegeberufs zusammen?

MOMO

Automatisch die beste Abrechnung

Vermeidung von Abrechnungsdefiziten

Vollständige Vergütung Ihrer Aufwände

Mit MOMO

Einzelfall, Abteilung, Controlling, Admin, Neuposten, Einstellungen

IT www.tiplu.ch