

Betriebsübergreifende Pools: Die Lösung für kleinere Betriebe?

Der Personalmangel in der Pflege ist für alle Betriebe ein Herausforderung. Grössere Institutionen schaffen zunehmend Personalpools, was für kleinere Häuser nicht einfach möglich ist. Ein Forschungsprojekt der ZHAW erforscht, ob betriebsübergreifende Pools, die auch die Anbindung an ein Team bieten, eine Lösung sind. Das Pilotprojekt wird während drei Jahren von der Metropolitankonferenz Zürich gefördert.

Text: Florian Liberatore, Katharina Fierz

Personalpools sind eine Möglichkeit, als Institution dem Fachkräftemangel in der Pflege zu begegnen. Sie bieten die Möglichkeit, (1) Pflegenden aller Ausbildungsstufen zusammenzuschliessen, (2) die Poolmitarbeitenden bedarfsgerecht einzusetzen, (3) Pflegenden, die flexibel arbeiten möchten, im Beruf zu halten, nach der Pensionierung weiter zu beschäftigen beziehungsweise neu oder zurückzugewinnen, (4) abteilungs-, standort-, und sogar institutio-

nenübergreifend Personalressourcen zu schaffen, zu teilen und auszutauschen. Die Nutzung von Personalpools deckt sich auch mit den strategischen Empfehlungen der WHO¹ zur Überwindung des Fachkräftemangels in der Pflege.

Gemeinsame Pools für kleinere Institutionen

Insbesondere kleinere Langzeitinstitutionen können sich den Aufbau eigener Poolstrukturen oft nicht leisten. Auch

wirtschaftlich rechnet sich ein eigener Personalpool aufgrund der kleinen Grösse der Institutionen kaum. Hier sind institutionenübergreifende Poolmodelle eine gute Option.

Einer der Gründe, wieso Pflegenden sich für ein temporäres Arbeitsmodell entscheiden, ist die Planbarkeit der Arbeitseinsätze. Ein temporäres Arbeitsmodell bietet hier zwar den Vorteil, die Arbeitseinsätze selbst bestimmen zu können, ist jedoch mit Nachteilen verbunden: Einerseits fehlt die von vielen Pflegenden sehr geschätzte Integration in ein Team. Andererseits führt die mangelnde Anbindung an eine Institution auch dazu, dass man sich wenig an etwas gebunden fühlt. Man ist Einzelkämpfer:in und wird auch häufig so behandelt.

Pilotprojekt

Aus diesen zwei Beobachtungen entstand die Idee der Forschungspartner des Projekts, des Winterthurer Instituts für Gesundheitsökonomie und des Instituts für Pflege der ZHAW, ein innovatives Pilotprojekt zu starten, um folgende Forschungsfragen zu beantworten:

- Lässt sich Temporärarbeit so gestalten, dass man in eine Art Team integriert ist?
- Ist Temporärarbeit, regional verankert und begrenzt, attraktiver und zufriedenstellender als die ungebundene?
- Lassen sich Personalpools in der Langzeitpflege institutionenübergreifend mit gemeinsamen Konditionen und Spielregeln aufbauen?



Die Pflegecommunities bieten Fachpersonen aus Pflege und Betreuung ein Team, kleinere Institutionen können von einem gemeinsamen Personalpool profitieren.

Informationen und Kontakt

Wer als Pflegefachperson oder FaGe Teil der Pflege-Community werden möchte, kann sich auf der Webseite informieren. Institutionen, die an einem Aufbau in ihrer Region interessiert sind, können sich beim Projektleiter Florian Liberatore melden: florian.liberatore@zhaw.ch.

www.pflege-community.ch

Damit qualifizierte sich das Pilotprojekt auch für eine dreijährige Förderung durch das Kooperationsprogramm zur Bewältigung des demographischen Wandels der Metropolitankonferenz Zürich.

Zwei Elemente

Die Projekt Pflege-Community besteht aus zwei wesentlichen Komponenten. Zum einen umfasst sie einen institutionenübergreifenden Pflegepersonalpool mit einheitlichen Lohnbändern und einheitlichen Regeln bei der Nutzung des Pools, aus denen alle beteiligten Institutionen Poolmitarbeitende für einzelne Schichten temporär buchen können. Das Pflegepersonal steht dabei ausschliesslich für die beteiligten Institutionen zur Verfügung. Zum anderen werden die im Pool arbeitenden Pflegenden Teil einer Community. Sie tauschen sich regelmässig aus, erhalten fachliche Inputreferate und können an Events und fachlichen Fortbildungen der beteiligten Institutionen teilnehmen. So sind sie in einer Gemeinschaft integriert und erhalten damit eine teamähnliche soziale Anbindung als Alternative für die Teamstrukturen in einem festangestellten Arbeitsverhältnis in einer Institution. Die geographische Begrenzung schafft eine räumliche Bindung und bietet kurze Wege, sowohl bei den temporären Einsätzen als auch für alle Aktivitäten der Community.

Modell mit Mehrwert

Das innovative Modell bringt nicht nur einen Mehrwert für Pflegende, sondern auch für die beteiligten Institutionen. Diese müssen nicht über eigene Poolstrukturen verfügen, sondern können einen grösseren Pool im Zusammenschluss mit mehreren Institutionen aufbauen beziehungsweise Schwankungen in den Bedarfen austarieren und verfügen über stärker motivierte und mit den Institutionen besser vertraute temporäre Pflegende. Für die Community-Mitglieder bieten sich Vorteile, da sie über die Community nicht nur ein Teamgefühl erleben, sondern auch von fachlicher Weiterentwicklung und Reflexion in der Community profitieren können. Die regionale Verankerung führt zu einer weiteren räumlichen Bindung und möglicherweise Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, innerhalb

der eigenen Region zur Entschärfung des Mangels an Pflegenden beizutragen, in dem man temporär Institutionen unterstützt. Aufgrund der starken Anbindung an die Institutionen verspricht das Modell eine bessere Akzeptanz und Wertschätzung als Person und der eigenen temporären Einsätze.

Erste Community gestartet

Im Rahmen des Pilotprojekts wurde in zwischen eine erste Pflege-Community Zürich Unterland/Winterthur aufgebaut. Eine weitere Pflege-Community in einer zweiten Region soll noch während der Pilotphase entstehen. Mit den Langzeitinstitutionen Alters- und Pflegeheim Eichhölzli Glattfelden, Stiftung Alterszentrum Region Bülach und KZU Kompetenzzentrum Pflege und Gesundheit konnten drei Institutionen für den Pilot gefunden werden, welche in den kommenden einhalb Jahren das Modell testen werden. Es zeigte sich, dass sich die teilnehmenden Institutionen trotz unterschiedlicher Lohngefüge und Rahmenbedingungen in zwei bis drei Abstimmungs-Workshops auf die Lohnbänder und Spielregeln bei Buchungen aus dem institutionenübergreifenden Pool einigen konnten. Für das Pilotprojekt konnte die Careanesth AG als technischer Umsetzungspartner gewonnen werden, die ihre bestehende Plattform-Lösung für Poolstrukturen zur Verfügung stellt, um Buchungen digital durchzuführen sowie mit ihrer Bewilligung und Erfahrung als Temporäragentur die Rekrutierung und Anstellung der Mitarbeitenden übernimmt. Zielgruppe für die Pflege-Community sind Pflegefachpersonen oder Fachpersonen Gesundheit, Betreuung und Langzeitpflege, die (1) flexibel mit einem selbstbestimmten Pensum in der Pflege arbeiten wollen, (2) nach beruflicher Auszeit oder Pension den Wiedereinstieg zurück in den Pflegeberuf suchen, (3) ihre Berufstätigkeit in kleinen Pensen fortführen oder (4) während Ausbildung oder Studium nebenbei Berufserfahrung sammeln wollen. Nach einmonatiger Rekrutierungsphase gab es bereits eine zweistellige Zahl an Anfragen von Interessent:innen, wovon drei Diplomierte und eine FaGe bereits rekrutiert werden konnten und seit Dezember 2023 von den Institutionen gebucht werden können.

Spätestens zum Ende des Pilotprojekts wird zu klären sein, wer der künftige Träger der Pflege-Community sein wird. Hier werden bereits jetzt verschiedene Optionen ausgelotet. Die Pflege-Community könnte über eine Zweckgemeinschaft bei den Institutionen angesiedelt sein, die betroffenen Gemeinden könnten die Trägerschaft übernehmen, ein Verband, eine Temporärfirma oder die Community könnte sich selbst organisieren.

Wissenschaftlich begleitet

Theoretisch handelt es sich um ein Konzept, das schweizweit skalierbar ist, indem überall regionale Pflege-Communities mit angebotenen institutionenübergreifenden Pools entstehen würden. Synergieeffekte über mehrere Communities könnten sich über gemeinsam genutzte Buchungs- und Kommunikationsplattformen ergeben. Das Pilotprojekt wird für eine spätere Skalierbarkeit daher auch mit Methoden der Implementationsforschung wissenschaftlich begleitet.

¹ WHO (2020): Global strategy on human resources for health: Workforce 2030

Autor:innen

Florian Liberatore PD Dr., Dozent, stv. Leiter der Fachstelle Management im Gesundheitswesen, ZHAW School of Management and Law
florian.liberatore@zhaw.ch

Katharina Fierz Prof. Dr., stv. Direktorin Departement Gesundheit, Institutsleitung Institut für Pflege ZHAW
katharina.fierz@zhaw.ch