

Einspringen aus dem Frei – hört das nie auf?

In einer Umfrage der Zertifizierung Arbeitgeberattraktivität Pflege (aap) beklagen viele Pflegekräfte, fehlende Ausfallkonzepte. Das ist ein Warnzeichen, denn häufiges Einspringen ist oft ein Kündigungsgrund

Was verleidet Pflegekräften seit Jahren so richtig die Arbeit? Worüber klagen die meisten? Sie klagen, dass es fast normal ist, an den freien Tagen angerufen und gebeten zu werden, für eine kranke Kollegin oder einen kranken Kollegen einzuspringen. Sie klagen darüber in Foren, auf Social Media, in online-Umfragen. Und doch scheinen noch immer viele Arbeitgeber kein Konzept zur Hand zu haben, wie sie mit Personalausfällen umgehen. Dabei gibt es inzwischen diverse Beispiele aus kleinen und großen Pflegeheimen, ambulanten Diensten und Kliniken, wie es funktionieren könnte. Das offenbar so viele Einrichtungen das Problem vor sich herschieben, ist bemerkenswert, weil gerade das häufige Einspringen aus dem Frei etwas ist, das Pflegekräfte vergraut und die Personalnot (und damit das Einspringen aus dem Frei) nur verschärft.

Note 3,89 für Ausfallmanagement

Die aktuellste Umfrage, die zeigt, dass die Lage bedenkenswert ist, stammt vom Zertifizierungsunternehmen Uwe Sehlbach (Sehlbach & Teilhaber). Fast 900 Pflegekräfte aus Altenpflegeeinrichtungen hat Sehlbach über seine Dienstleistung „Attraktive Arbeitgeber in der Pflege“ (aap) zu ihrer Arbeitszufriedenheit befragt. Das sind Altenpflegekräfte, die zum großen Teil aus Pflegeeinrichtungen stammen, die sich von Sehlbach zertifizieren lassen, die sich also Gedanken über ihre Mitarbeiter machen (einige Teilnehmer kamen auch über die Personalvermittlung Workbee und der Lern-App-Anbieter Super Nurse). Und selbst unter dieser günstigen Voraussetzung vergaben die Teilnehmer, gefragt, ob bei ihnen gut und transparent geregelt sei, wer im Bedarfsfall einspringen soll oder muss, im Durchschnitt nur die Note 3,89. Da steht die Frage im Raum: Wie wäre das Ergebnis ausgefallen, hätte die Umfrage in absolut zufällig ausgewählten Einrichtungen stattgefunden?

[Einspringen aus dem Frei – hört das nie auf? | pflegen-online.de](https://www.pflegen-online.de)

Einspringen aus dem Frei: So wird's erträglicher

Immer mehr Krankenhäuser versuchen, das Holen aus dem Frei zu verhindern oder einen ordentlichen Ausgleich zu bieten – wir präsentieren fünf Beispiele (bei den Pflegeheime hat sich keines gefunden)

Dass Pflegekräfte jederzeit einspringen, würden einige Arbeitgeber noch immer regelrecht erwarten, sagt Klinikberaterin Andrea Lehwald. „Sie schauen dich schief an, wenn du dein Handy in der Freizeit ausschaltest und nicht zurückrufst. So die examinierte Fachkrankenschwester für Anästhesie und Intensivmedizin in einem [Interview mit pflegen-online](#). Eine [Studie der Landespflegekammer Rheinland-Pfalz](#) zeigt, wie verbreitet das Holen aus dem Frei weiterhin ist: Zwei Drittel der rund 2.660 befragten Pflegefachpersonen (65 Prozent), die im Schichtdienst arbeiten, gaben an, dass sie häufig oder sehr häufig ungeplant einspringen müssen; außerhalb des Schichtdienstes waren es immerhin noch 57 Prozent.

Einspringen aus dem Frei: Kliniken sind weiter als Pflegeheime

Hinzu kommt: Gerade in der Altenpflege wird das Holen aus dem Frei nur selten kompensiert. Krankenhäuser sind hier im Vergleich oftmals schon weiter. Wir präsentieren fünf Beispiele, wie ein Ausfallmanagement aussehen kann – und geben damit auch einen Anhaltspunkt, was Pflegekräfte von ihren Arbeitgebern erwarten können. Denn rechtlich, so Gisela Neunhöffer vom Fachbereich Gesundheit und Soziale Dienste der Verdi-Bundesverwaltung, [sind Arbeitgeber sogar verpflichtet](#), Ausfälle im Rahmen der normalen Krankheitsquote anders als durch kurzfristige Dienstplanänderungen zu kompensieren.

Jobportal pflegen-online.de empfiehlt:

1. Klinikum Ludwigshafen: 100-Euro-Bonus fürs Einspringen

Im [Klinikum der Stadt Ludwigshafen](#) findet ein Einspringen aus dem Frei grundsätzlich auf freiwilliger Basis statt. „Bis Freitagnachmittag können die Pflegekräfte sich für beliebig viele freie Tage der Folgewoche als verfügbar eintragen. Sie werden dann – bei Bedarf – ausschließlich an den vereinbarten Tagen angerufen“, sagt Marion Dietrich, stellvertretende Pflegedirektorin der Klinik. „Wer einspringt, erhält für den betreffenden Tag die volle Vergütung und zusätzlich einen Bonus von 100 Euro.“

Rufdienst mit Wege-Vergütung

Für Wochenenden und Feiertage gibt es im Klinikum Ludwigshafen eine weitere Regelung: Pro Halbjahr übernimmt jede Pflegekraft mindestens einen Rufdienst; der Tag ist frei wählbar. Die Bereitschaft an diesem Tag wird nach Vereinbarung im Arbeitsvertrag vergütet. Wenn ein Mitarbeiter tatsächlich gerufen wird, zählt bereits der Weg zum Klinikum zur Arbeitszeit.

Jahresdienstplan

Darüber hinaus arbeitet das Krankenhaus generell mit einem Jahresdienstplan. Dadurch können die Pflegenden ihre Überstunden über das komplette Jahr verteilen und nach ihren Wünschen als zusätzliche Urlaubstage nutzen.

2. München Klinik: Zulage von 50 bis 80 Prozent

Auch die kommunale [München Klinik gGmbH](#) setzt auf Freiwilligkeit: Die Pflegekräfte können hier über ein Online-Portal eingeben, dass sie einen Zusatzdienst übernehmen möchten – entweder auf ihrer Heimatstation oder auch auf einer beliebigen anderen Station in einem der fünf Krankenhäuser, die dem Verbund der München Klinik angehören.

„Der Zusatzdienst wird mit einer Zulage zwischen 50 und 80 Prozent des individuellen Stundenentgelts honoriert“, sagt Pressesprecher Raphael Diecke, „die Höhe des Bonus ist dabei abhängig vom Zeitraum des Zusatzdienstes.“ Im vergangenen Jahr sei dieses freiwillige Verfahren rund 9.500 Mal in Anspruch genommen worden, so Diecke.

3. Helios Klinik Erlenbach: Flexi-Dienste und On-Top-Kraft

In den Dienstplänen der [Helios Klinik Erlenbach](#) ist das Ausfallmanagement gleich integriert: Seit fünf Jahren nutzt das Krankenhaus dazu einen Rahmenrollenplan, der für jeweils acht Wochen die Schichten der Mitarbeiter vorgibt. Innerhalb dieses rotierenden Systems werden Flexi-Dienste mit eingeplant – sie sehen vor, dass bei Urlaub oder Krankheit einer Pflegekraft stets ein Kollege zum Einspringen bereitsteht. Diese Flexi-Dienste gehören zur regulären Wochenstundenzahl und wandeln sich automatisch zu Frühdiensten, wenn kein Einspringen notwendig ist.

Um Ausfälle unmittelbar auffangen zu können, wurde zudem ein On-Top-Dienst eingeführt: Dabei werden Mitarbeiter von vornherein einer Schicht zugeordnet, die eigentlich schon ausreichend besetzt ist. „Das heißt, wir ergänzen die Regelbesetzung jeweils um eine Pflegekraft, und zwar auf Stockwerkebene. Auf allen Etagen haben wir zwei Stationen – pro Tag ist also eine On-Top-Kraft auf jeder Ebene vorhanden“, sagt Heiko Basch, Pflegedirektor der Helios Kliniken Erlenbach und Miltenberg.

70 Euro fürs Einspringen

Wenn trotz dieser Maßnahmen ein spontanes Einspringen nötig werden sollte, erhält der zum Dienst gerufene Mitarbeiter einen Bonus von 70 Euro.

4. Diakonissenkrankenhaus Dresden: Stufenplan mit Springer-Pool

Das [Diakonissenkrankenhaus Dresden](#) konnte nach eigenen Angaben das Holen aus dem Frei deutlich verringern: von monatlich 40- auf durchschnittlich fünfmal. Beim Ausfallmanagement kombiniert die Klinik mehrere Maßnahmen.

„Tritt ein kurzfristiger Ausfall ein, wird zuerst geprüft, ob ein Einsatz notwendig ist“, sagt Pflegedirektor Michael Junge. „Sollte das aufgrund eines geringen Versorgungsaufwandes oder einer geringen Belegung nicht der Fall sein, entfällt der Dienst ersatzlos. Zur Orientierung wurden für alle Bereiche die Mindest- und Normalbesetzungen definiert.“

Zweimal im Jahr macht jeder Vertretungsdienste

Bei akutem Bedarf hingegen kommen die Pflegekräfte aus dem hauseigenen Springerpool zum Einsatz. „Die dort beschäftigten Pflegekräfte können kurzfristig bis zu drei Tage im Voraus auf einer Station eingesetzt werden“, so Junge. Und falls für diese Zeit einmal kein Springer verfügbar sein

sollte, greifen die Vertretungsdienste: Sie sind fester Teil der Dienstpläne, gehören zur normalen Arbeitszeit und fallen für jede Pflegekraft ungefähr zweimal im Jahr an.

Am betreffenden Tag ist die Pflegekraft für eine Frühschicht fest eingeplant, der Einsatzort allerdings noch offen. „Die Mitarbeiter können im Vertretungsdienst auf allen bettenführenden Stationen des Hauses eingesetzt werden“, sagt Junge. „Wenn sie aber an diesem Tag nicht benötigt werden, können sie wahlweise zuhause bleiben und Überstunden abbauen, **freiwillig in einem Bereich ihrer Wahl hospitieren** – beispielsweise im OP – oder eine Schicht in einem Bereich übernehmen, in dem gerade am meisten zu tun ist.“

Extra-Vergütung, wenn doch einmal jemand einspringen muss

Zum Ausfallmanagement gehört im Diakonissenkrankenhaus Dresden außerdem ein Anreizdienst. Auf ihn greift die Klinik zurück, wenn weder Springer noch Vertretungsdienste für eine Station ausreichend vorhanden sind und Ersatz dennoch benötigt wird. Junge: „Bei Bedarf werden dann alle Pflegekräfte der Klinik über die Schicht informiert, für die jemand gesucht wird. Wer den ungeplanten Dienst übernimmt, erhält eine pauschale Vergütung, welche deutlich über der normalen Vergütung liegt.“

5. Klinikum Region Hannover: MobilTeam mit bis zu 500 Euro Zulage

Einen Springerpool hat auch das [Klinikum Region Hannover](#) (KRH) installiert. Hier heißt er allerdings MobilTeam – und das aus gutem Grund. Denn die Pflegekräfte des MobilTeams arbeiten standortübergreifend in allen zehn Häusern des Klinik Konzerns. Neben der allgemeinen Pflege werden auch die OPs, Notfallaufnahmen und Intensivstationen mit Personal des MobilTeams unterstützt.

Gestartet ist das MobilTeam Anfang 2019 mit vier Pflegefachkräften, inzwischen sind es mehr als 60, verteilt auf 30 Vollkräfte. Dieser Arbeitsbereich sei interessant für alle, die sich Einblicke in immer neue Arbeitsfelder, einen verlässlichen Dienstplan und zugleich individuell anpassbare Arbeitszeiten wünschen, so die Klinik. Zusätzlich erhalten die Mitarbeiter [eine Zulage von bis zu 500 Euro](#). Und das MobilTeam soll weiterwachsen: Seine aktuelle Zielgröße liegt bei 100 Vollkräften.

Aushilfen-Pool im Aufbau

Parallel zum MobilTeam baut das KRH derzeit einen flexiblen Aushilfen-Pool auf. Die zumeist studentischen Hilfskräfte können ihre Vakanz digital mit dem Personalbedarf der einzelnen Stationen und Bereiche abgleichen. Wie beim MobilTeam erfolgt die Disposition der Personalressourcen dabei zentral und ist an die KRH-Dienstplansoftware angeschlossen.

Aushilfen-Pool und Personalleasing

Parallel zum MobilTeam gibt es im KRH einen flexiblen Aushilfen-Pool zur Ausfallkompensation: den GeBePool (Pool von geringfügig beschäftigten Mitarbeitern). Die zumeist studentischen Hilfskräfte können ihre Vakanz digital mit dem Personalbedarf der einzelnen Stationen und Bereiche abgleichen. „Die Disposition der Personalressourcen erfolgt dabei wie beim MobilTeam zentral und ist an die KRH-Dienstplansoftware angeschlossen“, sagt Lennart Dreyer, Redakteur in der Unternehmenskommunikation des KRH. „Neben dem MobilTeam-Pool und dem GeBePool werden auch sämtliche Personalleasingbedarfe zentral gesteuert. Dies ermöglicht eine enge Verzahnung der

verschiedenen Instrumente des Ausfallzeitenmanagements und sorgt für effiziente und schlanke Prozesse.“

6. Evangelische Altenhilfe Mülheim an der Ruhr: Mehr Zusammenhalt, weniger Ausfälle

In den beiden Häusern der [Evangelischen Altenhilfe Mülheim an der Ruhr](#) hätten die Pflegekräfte gegen einen Sonderbonus für das Einspringen aus dem Frei gestimmt, sagt Oskar Dierbach, der dort als geschäftsführender Pflegedienstleiter das Konzept der therapeutisch-rehabilitativen Pflege implementiert hat. Ein Modell, das nicht nur Bewohnern aus ihrer Pflegebedürftigkeit heraushelfen und die [Rückkehr ins eigene Zuhause](#) ermöglichen kann, sondern auch die Mitarbeitergesundheit, die Arbeitszufriedenheit und den Zusammenhalt fördern soll. „Einrichtungen, die so arbeiten wie wir, erzielen eine hohe Anziehungskraft – und einen niedrigen Krankenstand bei den Pflegekräften. Wir haben keinen Bewerbermangel, kaum Fluktuation und können daher schon lange den höchstmöglichen refinanzierbaren Personalschlüssel nutzen. Unsere Mitarbeitenden möchten, dass das so bleibt und kein Prozentsatz freigehalten wird, um Boni zu zahlen.“

Da ausreichend Personal vorhanden sei, könnten Ausfälle meist innerhalb eines Teams aufgefangen werden, ohne Kollegen im Frei anzufragen. „Ansonsten tauschen sich die Abteilungen miteinander aus und helfen sich gegenseitig, im Idealfall ohne Vermittlung der Pflegedienstleitung. Wir lassen Fachkräfte abteilungsübergreifend hospitieren, sodass eine Anzahl von Mitarbeitenden die Abläufe in den anderen Teams und die anderen Bewohner kennt. So erreichen wir eine Zusammenarbeit, die in guten wie in schlechten Zeiten trägt“, so Dierbach.

Falls ein Holen aus dem Frei doch unvermeidbar ist, erhalten die Mitarbeitenden einen Freizeitausgleich für die Zusatzschicht oder können sich den geleisteten Dienst mit tariflichem Überstundenaufschlag auszahlen lassen. Dierbach: „Wichtig ist, dass wir alles tun, um ein zeitnahes Frei zu ermöglichen. Auch unabhängig vom Einspringen versuchen wir, auf Wünsche nach freien Tagen einzugehen. Solche Anliegen haben denselben Stellenwert, als wenn die Einrichtung sagt: Wir brauchen heute Morgen jemanden, der uns im Frühdienst verstärkt. In unseren Häusern geht auch schon mal die Pflegedienstleitung in den Stationsdienst, wenn für eine Pflegekraft ein dringendes Frei anders nicht umsetzbar wäre.“

Autorin: Eileen Saffier/lin

[Einspringen aus dem Frei: So wird's erträglicher | pflegen-online.de](#)

Schluss mit Einsparungen aus dem Frei!

Es ist typisch für Pflegeberufe: Der Dienstplan geht wieder nicht auf, Sie sagen Verabredungen ab, erholen sich nicht. Erfahren Sie, wie Sie beim nächsten Anruf am besten reagieren.

pflegen-online sprach mit Gisela Neunhöffer vom Fachbereich Gesundheit und Soziale Dienste der Verdi-Bundesverwaltung.

pflegen-online: Ist man als Arbeitnehmer grundsätzlich verpflichtet, für Kollegen einzuspringen?

Gisela Neunhöffer: Grundsätzlich sind Arbeitnehmer nicht verpflichtet, außerhalb ihres einmal festgelegten [Dienstplans](#) einzuspringen. Der Arbeitgeber hat zwar ein so genanntes Direktionsrecht zu Ort und Zeit der Arbeitsleistung. Dieses kann er aber nur einmal "verbrauchen" – indem er die Arbeitszeit im Dienstplan festlegt.

Ist dieser Dienstplan dann verbindlich für alle Beteiligten?

Jobportal pflegen-online.de empfiehlt:

Der Plan ist verbindlich, wenn er unterschrieben ist und ausgehändigt oder ausgehängt wird. Er unterliegt der Mitbestimmung durch Betriebs- oder Personalrat beziehungsweise Mitarbeitervertretung. In den meisten Krankenhäusern und vielen Altenpflegeeinrichtungen gibt es Vereinbarungen, zum Beispiel, dass der Dienstplan spätestens vier Wochen vor Beginn des jeweiligen Monats veröffentlicht werden muss.

Was ist mit kurzfristigen Änderungen des Dienstplans?

Eine kurzfristige Abänderung ist in aller Regel nicht zulässig, es sei denn, im gegenseitigen Einvernehmen. Auch dann unterliegt die Änderung des Dienstplanes allerdings der Mitbestimmung durch die Interessenvertretung. Jeder muss aber prüfen, ob an seinem Arbeitsplatz andere Regelungen, etwa durch Betriebsvereinbarung, vereinbart worden sind.

Kurzfristige Dienstplanänderungen sind also so gut wie unmöglich?

In Krankenhäusern und Altenpflegeeinrichtung wird häufig argumentiert, es gebe eine Notfallsituation. Als Notfall gilt im rechtlichen Sinn aber nur eine unvorhersehbare und schwerwiegende Extremsituation, wie etwa ein Brand, Überschwemmungen, Stürme oder Katastrophen. Der Arbeitgeber muss in der Lage sein, Ausfälle im Rahmen der normalen Krankheitsquote anders auszugleichen.

Wie reagiert man als Arbeitnehmer am geschicktesten auf derlei ungeliebte „Rufe“? Was hat man zu befürchten, falls man ablehnt?

Die beste Lösung ist, gemeinsam mit Kollegen, Interessenvertretung und Gewerkschaft darauf hinzuarbeiten, dass eine solche Notwendigkeit gar nicht entsteht. Sie können einfordern, dass genügend Personal da ist und es ein vernünftiges Ausfallmanagement gibt. Individuell kann man darauf bestehen, dass man nicht in seiner Freizeit angerufen wird. Wer von Stationsleitungen oder Kollegen im Dienst darauf angesprochen wird, kann freundlich, aber bestimmt ablehnen. Sanktionen dafür, dass man seine Rechte wahrnimmt, darf es nicht geben. Wichtig ist, mit den Kollegen im

Gespräch zu bleiben, die eigenen Motive zu erklären und möglichst ein gemeinsames Vorgehen zu erreichen, um nicht als unkollegial oder egoistisch wahrgenommen zu werden.

Gibt es Personenkreise mit besonderen familiären Verpflichtungen wie Eltern oder pflegende Angehörige, die von den Springer-Tätigkeiten am Arbeitsplatz auszunehmen sind?

Zusätzlich zu der beschriebenen generellen Unzulässigkeit des Holens aus dem Frei, gilt für manche Personengruppen noch ein besonderer Schutz: Einspringen aus dem Frei ist im allgemeinen Mehrarbeit. Schwerbehinderte Menschen werden auf ihr Verlangen nach Artikel 124 Sozialgesetzbuch IX von Mehrarbeit freigestellt. Schwangere und stillende Mütter dürfen nicht länger als 8,5 Stunden täglich beschäftigt werden, nachts nur mit ihrer ausdrücklichen Zustimmung sowie der des Arztes. Teilzeitkräfte haben häufig auf ihren Wunsch hin weniger Arbeit vereinbart. Bei Altersteilzeit ist dies sogar Voraussetzung für die Förderung durch das Arbeitsamt. Hier braucht Mehrarbeit ihre ausdrückliche Zustimmung. Auszubildende sind von Überstunden auszunehmen.

Haben Azubis und Praktikanten andere Rechte und Pflichten? Dürfen auch sie aus dem Frei abberufen werden?

Ebenso wie andere Arbeitnehmer haben Auszubildende ein Recht, dass der einmal veröffentlichte Dienstplan eingehalten wird. Es gelten dieselben Regelungen wie für Ausgelernte. Das grundsätzliche Weisungsrecht des Arbeitgebers findet bei Auszubildenden jedoch zusätzlich seine Grenzen im Ausbildungsrecht, da Auszubildende keine Arbeitsleistung im Sinne der Gewerbeordnung schulden: Die Ausbildung erfolgt zwar im Arbeitsprozess, aber im Vordergrund steht die Ausbildung.

Demzufolge gilt zwar das Weisungsrecht, allerdings nur insoweit es dem Ausbildungszweck und dem Erreichen des Ausbildungsziels dient. Der Arbeitgeber muss die praktische Ausbildung sachlich und zeitlich gegliedert durchführen, den Auszubildenden also einen Ausbildungsplan zu Beginn der Ausbildung über die drei Jahre Ausbildung aushändigen. Das steht der kurzfristigen und ungeplanten Versetzung (so genanntes Stations-Hopping) von Auszubildenden mit dem Ziel der Kompensation von Personalengpässen entgegen.

Es ist Aufgabe der Interessenvertretungen, auf Ausbildungspläne zu bestehen, die regeln, wann ein Einsatz in welchem Bereich und auf welcher Station erfolgt. Dann darf davon nicht willkürlich abgewichen werden. Auszubildende erlernen erst einen Beruf, sie sind keine billigen Aushilfskräfte.

Was ist, wenn der Arbeitnehmer schon den Urlaub gebucht hat, aber plötzlich einspringen soll? Kann er, falls er tatsächlich einspringt, die Erstattung der Reisekosten verlangen?

Grundsätzlich kann ein bereits genehmigter Urlaub nicht so einfach widerrufen werden, das ist durch das Bundesurlaubsgesetz recht klar. Nur sehr dringende betriebliche Gründe können einen Widerruf rechtfertigen, dafür legen die Arbeitsgerichte jedoch die Messlatte hoch. So darf ein Urlaub nur dann widerrufen werden, wenn der Betrieb sonst in wirtschaftlich existenzbedrohende Schwierigkeiten geraten würde. Bloße organisatorische Probleme reichen dazu noch nicht aus. Eine verfehlte Personalplanung ist kein Grund für einen Urlaubswiderruf. Sollte ein Abbruch beziehungsweise ein Widerruf dennoch in Einzelfällen statthaft sein, muss der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer die durch den Abbruch entstandenen Kosten, wie etwa eine Stornierungsgebühr, erstatten.

Wie reagiert man, wenn der Arbeitgeber erkennbar knapp das Personal bemessen hat, was in der Pflege häufig vorkommt, und man dann häufig aus der Freizeit als Vertretung angefordert wird?

Arbeitnehmer können dem Arbeitgeber deutlich signalisieren, dass sie nicht bereit sind, eine verfehlte Personalplanung durch die Aufgabe ihrer Freizeit dauerhaft zu kompensieren. Allein fällt das häufig schwer, weil die meisten ihre Teamkollegen nicht im Stich lassen wollen. Es macht daher Sinn, sich im Team abzusprechen, den Arbeitgeber gemeinsam aufzufordern, in der Freizeit nicht mehr anzurufen, Lösungen für ein gutes Ausfallmanagement mit der Interessenvertretung zu finden. Manche Teams haben ihrem Arbeitgeber Fristen – sogenannte Ultimaten – gesetzt, bis wann eine Personalaufstockung stattfinden muss, und öffentlichkeitswirksam angekündigt, ab diesem Zeitpunkt nicht mehr einzuspringen, konsequent ihre Pausen zu nehmen oder Überstunden zu verweigern. Sie geben die Verantwortung für eine vernünftige Personal- und Ausfallplanung dahin zurück, wo sie hingehört: an den Arbeitgeber.

Wie können Betriebe und Stationen am besten verhindern, dass es zu verstärkter Inanspruchnahme von „Ersatzkräften“ kommt?

Eine zu knappe Personalplanung wird immer zu Problemen bei kurzfristigen Ausfällen führen. Wenn die Personaldecke so dünn ist, dass es „brennt“, sobald irgendjemand ausfällt, ist zu knapp geplant. Ein gewisser Puffer muss drin sein. Die Bundesregierung hat angekündigt, jede zusätzliche Pflegestelle in Krankenhäusern zu finanzieren und zusätzliche Stellen für die Altenpflege zu schaffen. Zeit, aufzustocken!

Um die notwendigen Fachkräfte zu finden und an den Betrieb zu binden, müssen Personalabteilungen auf die Bedarfe der Pflegekräfte eingehen. Dazu gehören natürlich gute Tarifverträge, aber auch zentral ein verlässlicher Dienstplan. Ein vernünftig konzipiertes, mit der Interessenvertretung abgestimmtes Ausfallkonzept muss vorhanden sein. Es muss planbare Fehlzeiten wie Urlaube oder Fortbildungen ebenso berücksichtigen wie voraussichtliche ungeplante Ausfälle – zum Beispiel eine realistisch kalkulierte Krankheitsquote, inklusive einer erhöhten Krankheitsquote etwa in der Grippeperiode.

Ein ernst gemeintes betriebliches Gesundheitsmanagement und konsequente Gefährdungsbeurteilungen können helfen, Ursachen für erhöhte Krankheitsausfälle aufzuspüren und daran zu arbeiten, dass die Kollegen gesund bleiben – dann muss auch weniger Ausfallmanagement betrieben werden.

Autorin: Birgitta vom Lehn

[Schluss mit Einspringen aus dem Frei! | pflegen-online.de](https://www.pflegen-online.de)

150 Prozent mehr Geld für Einspringen aus dem Frei

Roter Teppich für Pflegekräfte: Denn das ist längst nicht alles, was sich das Klinikum Region Hannover mit seinem Tarifvertrag „Entlastung“ für Pflegekräfte hat einfallen lassen

Ein Tarifvertrag, der bundesweit Beachtung finden würde – so war in der Presseeinladung des [Klinikums Region Hannover](#) zu lesen. Vielleicht doch ein bisschen dick aufgetragen? Vermutlich nicht. Die wichtigsten sechs Punkte im Überblick, die der kommunale Klinikverbund (7.500 Mitarbeiter, 610,5 Millionen Euro Umsatz) mit der Gewerkschaft Verdi für Pflegefachkräfte und Servicepersonal vereinbart hat:

1. Verbesserung: 3 zusätzliche freie Arbeitstage („Entlastungstage“)

Für dieses Jahr gilt dies für alle [Pflegefachkräfte ab dem 50. Lebensjahr](#), ab 2021 für alle, die das 45. Lebensjahr erreicht haben. Es werden 20 neue Vollzeitstellen (VK) geschaffen, um Entlastungstage zu ermöglichen.

2. Verbesserung: 300 bis 500 Euro brutto als monatliche Zulage für Pflegefachkräfte im Mobil-Team

Jobportal pflegen-online.de empfiehlt:

Mobil-Team nennt das Klinikum Region Hannover das, was vielerorts auch Springerpool heißt. Springerpools werden immer häufiger, gerade in großen Häusern. Sie sind ein attraktiver Arbeitsbereich für alle, die sich flexiblere Arbeitszeiten wünschen und denen ein festes Team nicht ganz so wichtig ist.

Mit dieser Maßnahme steht das KRH nicht völlig allein da: Im [Klinikum Frankfurt Höchst](#) etwa gibt es [Prämien bis zu 20 Prozent](#) für Pflegefachpersonen, die im Springerpool arbeiten.

3. Verbesserung: 100 mehr Stellen für das Mobil-Team

Das Mobil-Team gibt es seit Anfang 2019, bisher sind 39 Pflegefachkräfte im Mobil-Team beschäftigt, davon 29 in Vollzeit. Noch einmal 100 Vollzeitstellen kommen jetzt durch den Tarifvertrag hinzu. Das Mobil-Team sei besonders attraktiv für alleinerziehende Mütter oder betreuende Angehörige. Sie können ihre Arbeitszeiten nach eigenen Wünschen genau definieren, sagte der für Personal zuständige Geschäftsführer Michael Born bei der Präsentation des Tarifvertrags.

4. Verbesserung: 75 Euro brutto pro Schicht für besondere Dienste

Auch das Aushelfen auf einer anderen Station wird jetzt im KRH honoriert und zwar mit 75 Euro.

Im [Uniklinikum Jena](#) werden die „Joker-Dienste“, wie das Aushelfen in anderen Arbeitsbereichen auch genannt wird, jeweils mit einem Belastungspunkt honoriert. Ab vier Belastungspunkten erhält der Mitarbeiter dann im übernächsten Dienstplanungszeitraum eine bezahlte Freischicht als Belastungsausgleich. Verdi hat diese Maßnahme bereits in Tarifverträgen 15 verschiedener Kliniken in Deutschland integriert.

5. Verbesserung: 150 Prozent Ausgleich für „Holen aus dem Frei“

Grundsätzlich soll das [Einspringen aus dem Frei](#) reduziert werden, passiert es doch, gibt es einen finanziellen Bonus von 150 Prozent - sprich, mehr als die doppelte Bezahlung. Es gibt auch andere

Krankenhäuser, die inzwischen einen Ausgleich zahlen, es ist von Summen zwischen 70 und 100 zu hören. Der Ausgleich am KRH dürfte damit einer der großzügigsten sein.

6. Verbesserung: mehr Ausbildungsqualität

Mit Blick auf den Fachkräftemangel wundert es nicht, dass auch die Verbesserung der Ausbildungsqualität Teil des Tarifvertrages ist. Gerade bei frisch übernommenen Schülerinnen und Schülern verzeichnet das KRH eine hohe Abbruchquote. Auf Nachfrage nannten die Abbrecher die unzureichende Praxisanleitung und eine nicht ausreichende Einarbeitung als Gründe für den Austritt. Hier will das Klinikum gegensteuern. 30 zusätzliche Vollzeitstellen, jährliche Entwicklungsdialoge und strukturierte Einarbeitungsphasen sollen einen „sanften“ Einstieg in die Arbeit auf den Stationen ermöglichen.

200 neue Stellen in der Pflege

Der Tarifvertrag „Entlastung“ hat eine Laufzeit von zwei Jahren und gilt ab Januar 2020. Insgesamt sollten 200 zusätzliche Stellen geschaffen werden - nicht nur im Pool und bei den Praxisanleitern:

- 30 weitere VK, um „keine Schicht allein“ zu ermöglichen
- 20 VK für besonders belastete Bereiche

KRH-Geschäftsführer Born zeigte sich bei der Präsentation entschlossen: „Wir müssen es schaffen, den Ausstieg aus dem System zu beenden.“ Sorge, dass die 200 neu ausgeschriebenen Stellen nicht besetzt werden könnten, haben KRH und Verdi (bei der Präsentation vertreten durch den Landesleiter Detlef Ahting) nicht.

400 Prozent mehr Bewerber durch originelle Kampagne?

Die seit 2019 laufende KRH-Recruitingkampagne mit dem Slogan „[Wir sind Spießer, Abenteurer und Lebenskünstler](#)“ läuft sehr erfolgreich. „Wir haben so viel Zulauf wie noch nie“, freut sich Geschäftsführer Born. Die Anzahl der Bewerbungen sei um 400 Prozent gestiegen, über 100 Vollzeitkräfte wurden 2019 eingestellt. Und Verdi-Sprecher Athing ist sicher: „Wir beschreiten mit diesem Vertrag komplett neue Wege in der Tariflandschaft. Das spricht sich rum.“

Autorin: Evelyn Griep/kig

[150 Prozent mehr Geld für Einspringen aus dem Frei | pflegen-online.de](#)

So macht Einspringen aus dem Frei weniger Ärger

Wenn Stationsleitungen oder Pflegedienstleitungen bei Krankheitsausfällen eine Pflegekraft aus dem Frei rufen, machen sie sich in der Regel unbeliebt. Doch was wäre die Alternative?

Natürlich gibt es große Krankenhäuser, die inzwischen mit großen hauseigenen Springer-Pools arbeiten und bei Krankheitsausfällen auf Station schnell Ersatz schicken können. Doch für kleinere Krankenhäuser ist viele Pflegeheime sind Pools keine Lösung. Trotzdem gibt es Möglichkeiten, die Situation erträglicher zu gestalten. [Dominik Bruch](#), einst Krankenpfleger und heute Berater, hätte da eine Idee. Ein Gastbeitrag:

Jede Leitung eines Wohnbereiches, einer Station, einer Tagespflege oder eines ambulanten Dienstes kennt die Situation: Eine Kollegin oder ein Kollege melden sich kurzfristig krank, es muss Ersatz gefunden werden. Nun werden ein paar Pflegekräfte angerufen. Doch das Ergebnis ist fast immer das gleiche: Es gibt Kollegen, die ohne (oder nach kurzem) Murren einspringen und dann solche, welche nicht bereit sind, zusätzliche Dienste zu übernehmen. Mancher meint, die unterschiedliche Reaktion sei eine Frage der Generationen: „Die Generationen Y und Z wollen halt eine bessere Work-Life-Balance. Das muss man schon verstehen!“

Das Pflicht-Argument fruchtet bei der Generation Y nicht

Das klingt nach einem Vorurteil, in der Tendenz trifft es aber oft zu: Vertreterinnen aus der Babyboomer-Generation hatten als Berufsanfänger stärkeren Konkurrenzdruck, es gab einfach so viele junge Leute, die Arbeit und Ausbildungs- und Studienplätze suchten: In der ersten Hälfte der 80er Jahre war es beispielsweise gar nicht leicht, einen Ausbildungsplatz in der Krankenpflege zu bekommen, auch sind nicht alle Klinikträger auf den Wunsch nach Teilzeit eingegangen. Auch sind die Babyboomer noch mehr an starre Vorgaben am Arbeitsplatz gewöhnt.

Jobportal pflegen-online.de empfiehlt:

Das alles führt dazu, dass sich die Babyboomer eher nach den Wünschen ihrer Arbeitgeber richten – und eben auch eher bereit sind einzuspringen, wenn sie gerufen werden. Pflegekräfte Ende 30 oder jünger (Generation Y und Generation Z) hingegen zählen zu den geburtenschwachen Jahrgängen und sind deshalb als Arbeitskräfte begehrt. Es ist für sie naheliegend, das eigene Leben in den Vordergrund zu stellen. Das Pflicht-Argument fruchtet bei ihnen also wenig.

Das Fairness-Argument verstehen alle

Es ist aber auch keine Lösung, dass immer nur diejenigen einspringen, die sich aus Pflichtgefühl sofort bereit erklären. Mit dem Argument der Fairness aber sind meistens alle Team-Mitglieder zu überzeugen. Auch der Generation Y und Z leuchtet ein, dass es nicht fair ist, wenn insbesondere die ältere Generation immer einspringt. Mit diesem Argument kommen Führungskräfte in der Regel weiter.

Wichtig: Einspringen darf keine böse Überraschung sein

Schauen wir uns zunächst die wohlbekannteste Ausgangslage an: Arbeitsanrufe stören an freien Tagen, insbesondere, wenn es ums Einspringen geht. Das führt dazu, dass spontane Dienste abgelehnt oder Anrufe gar nicht beantwortet werden. Allerdings: Wer sich auf ein eventuelles Einspringen

vorbereiten kann, ist eher bereit, dies auch tatsächlich zu tun. Dieser Umstand lässt sich gut nutzen, indem die Leitung „Einspringdienste“ plant. In diesen Diensten kann den Einspringdienst eingeplante Pflegekraft ihren privaten Interessen nachgehen, sie sollte lediglich telefonisch erreichbar und dann rasch einsetzbar sein – ähnlich der Rufbereitschaft.

Der Unterschied zwischen der klassischen Rufbereitschaft (ständige Erreichbarkeit für Vorgesetzte Kolleginnen) und der „Einspringdienste“ ist, dass die Pflegekraft nur bei Krankheit einer Kollegin oder eines Kollegen einspringen muss. Diese Regelung funktioniert insbesondere dann sehr gut, wenn klar ist, dass an allen anderen Tagen das Telefon stillsteht und man nicht angerufen wird. Es empfiehlt sich dabei, die „Einspringdienste“ gesondert im Dienstplan zu vermerken – und zwar für jeden Tag, vor allem auch für besonders ausfallsensible Zeiten wie etwa Wochenenden.

Einspringdienst ähnlich wie Bereitschaftsdienst

Stationsleitungen und Pflegedienstleitungen, die diese Einspringdienste schon erprobt haben, berichten häufig, dass so die Ausfallzeiten fairer verteilt werden und die Stimmung im Team sich verbessert. Auch fühlen die Führungskräfte sich durch diese Art Sicherheitsnetz entlastet. Eine Entlohnung in Form von Sachgeschenken oder Bereitschaftspauschalen ist natürlich denkbar.

Sicherlich sind solche Einspringdienste nicht auf jeder Station oder in jedem ambulanten Dienst möglich. Wer So werden Führungskräfte, die überwiegend mit Vollzeitkräften oder mit einem kleinen Team arbeitet, ihre Mitarbeiter kaum für derartige Dienste zusätzlich verplanen können. Vor allem, weil weiterhin Ruhezeiten eingehalten werden müssen. In der Pflege besteht jedoch ein großer Teil der Teams aus Teilzeitangestellten (ob freiwillig oder vorgegeben freiwillig soll hier nicht diskutiert werden). Teilzeitkräfte haben logischerweise weniger Tage verplant und könnten somit zusätzlich wenige Dienste als „Einspringdienste“ erhalten.

Teilzeitkräfte für Einspringdienste gut geeignet

Ein Rechenbeispiel: Eine Person mit einer 50 Prozent-Stelle (83,5 Monatsstunden) wird pro Monat mit zehn Diensten verplant (insgesamt 77 Stunden). Hier bleibe sowohl von der vertraglichen Arbeitszeit als auch von den Arbeitstagen ausreichend Kapazität, um die Bereitschaftsdienste unter Beachtung der gesetzlichen Vorgaben zu verplanen. Wenn es dann tatsächlich zu einem Einsatz und damit zu Überstunden kommt, ist natürlich schnell der Freizeit- oder finanzielle Ausgleich zu klären.

Autor: Dominik Bruch

[So macht Einspringen aus dem Frei weniger Ärger | pflegen-online.de](https://www.pflegen-online.de)