

# Pflege im Fokus

**Ein „Lebensphasenorientiertes Attraktivitätsprogramm“ verbessert die Arbeitsbedingungen und die Work-Life-Balance für über 8.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Pflegeberufen in der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft m.b.H (KAGes). Die Maßnahmen gehen in den 12 Landeskrankenhäusern an 22 Standorten und in den vier Landespflegezentren mit Jahresbeginn Schritt für Schritt in die Umsetzung, Gehaltserhöhungen sind seit Juli 2017 wirksam.**

**S**eit Oktober 2015 erarbeiteten Experten, Mitarbeiter und Praktiker in Fokus- und Arbeitsgruppen das „Lebensphasenorientierte Attraktivitätsprogramm“ für die Pflegedienstmitarbeiter in der KAGes. Dabei handelte es sich um einen intensiv gestalteten Beteiligungsprozess unter Einbeziehung aller Berufsgruppen der Pflegeberufe.

Die KAGes startete dieses Programm trotz – oder gerade aufgrund – einer guten Ausgangssituation: Die Stellen in der Berufsgruppe der Pflege sind in den letzten 5 Jahren kontinuierlich zu 98 % besetzt, die Krankenstandsquote liegt unter 5 % und die Fluktuation weit unter 10 %. Darauf aufbauend wird das Ziel verfolgt, auch mittel- und langfristig als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden.

Das „Lebensphasenorientierte Attraktivitätsprogramm“ berücksichtigt die gegenwärtigen und kommenden fachlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen. Der Altersdurchschnitt steigt bei Mitarbeitern und Patienten und muss in der Arbeitsorganisation, der Dienstplanung wie auch in der künftigen Ausrichtung der Pflege (wie z.B. der Pflege von Demenzkranken) Berücksichtigung finden. Der hohe Frauenanteil, der Wunsch, Arbeits- und Privatleben in besseren Einklang zu bringen sowie die Anforderungen an eine ausbildungsadä-

quate Tätigkeit in einem wertschätzenden Umfeld müssen berücksichtigt werden, um den Pflegeberuf nachhaltig attraktiv zu machen.

Die Programminhalte waren in fünf thematische Bereiche gegliedert:

- :: Zukunft Pflege – ein Laufbahnmodell
- :: Optimierung der Personalplanungsprozesse
- :: Arbeitsorganisation, Prozesse und Dienstplangestaltung
- :: Lebensphasenorientierung
- :: Gehaltssituation

## Das neue Laufbahnmodell

Für eine professionelle pflegerische Versorgung und Betreuung der Patienten werden Pflegekräfte mit unterschiedlichen Ausbildungen und Qualifikationen benötigt. Um die Möglichkeiten zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung auch transparent aufzuzeigen, wurde ein Laufbahnmodell in verschiedenen Versionen für die unterschiedlichen KAGes-Standorte erstellt. Das Modell orientiert sich am gehobenen Dienst für Gesundheits- und Krankenpflege, sichert aber auch Pflegeassistentenberufen nach entsprechender Qualifikation den Zugang zu weiteren Entwicklungsstufen. Pflegepersonen in einem Spezialbereich (z. B. Intensivpflege) verfügen über erweiterte Kernkompetenzen und werden ebenfalls dem Basisbereich zugeordnet.

Die drei Säulen des Pflegelaufbahnmodells sind: Fachlaufbahn, Führungslaufbahn und Bildungslaufbahn.

## Optimierung der Personalplanungsprozesse

Die leistungsorientierte Herleitung des Personalbedarfs für die Erbringung der pflegerischen Leistungen ist in der KAGes seit vielen Jahren etabliert. Künftig werden Mitarbeiter der Pflege noch besser in die Erarbeitung und regelmäßige Evaluierung der Berechnungsmodelle eingebunden und regelmäßig geschult.

Weiters werden ab 2018 die periodisch durchgeführten Berechnungsergebnisse mit den Pflegedienstleitungen, der mittleren Ebene und dem Betriebsrat persönlich erörtert und abgestimmt. Damit wird die Personalbedarfsberechnung und deren Umsetzung im jeweiligen Budget besser transparent und trägt zu Fairness und empfundener Arbeitszufriedenheit bei.

## Arbeitsorganisation, Prozesse und Dienstplangestaltung

Bei dieser Programmarbeit wurden die verschiedenen Tätigkeiten im Krankenhaus und auf den Stationen analysiert und entflochten, um die Pflege von nichtpflegerischer Tätigkeit zu entlasten. Modelle zur Entlastung durch



Abteilungshilfsdienste und Stationssekretariate wurden erprobt und als „Good practice-Beispiele“ zur Verfügung gestellt.

Zur Sicherung der Nachhaltigkeit für diese Themen wurde eine eigene Kompetenzstelle in der Organisationseinheit MPM/Pflege-Koordination eingerichtet. Im Rahmen von Tagesworkshops zur Dienstplangestaltung und Arbeitsorganisation wurden den Dienstplanführenden der Pflege unterstützende Instrumente zur Dienst- und Personalplanung zur Verfügung gestellt.

Geregelte Arbeitsabläufe und als fair empfundene Dienstplangestaltung tragen wesentlich zur Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter und damit zu klaren patientenbezogenen Prozessen bei.

### Lebensphasenorientierung

Die Auseinandersetzung der KAGes mit Themen wie Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Work-Life-Balance und Lebensphasenorientierung ist seit vielen Jahren etabliert und wurde auch schon vielfach ausgezeichnet (z. B. die Einrichtung von Kinderbetreuungseinrichtungen, die Einführung der Altersteilzeit und die Stärkung der Väterbeteiligung).

Im Zuge der aktuellen Programmarbeit wurde der Schwerpunkt auf das Thema „Angehöri-

genpflege“ gelegt. Mitarbeiter, die Familienmitglieder pflegen, werden mit zielgerichteter Information besonders unterstützt. Aus der Zusammenarbeit mit den Grazer Universitäten und dem JOANNEUM RESEARCH entstand eine Informationsbroschüre zum Thema sowie eine Veranstaltungsreihe.

Eine weitere Maßnahme, mit der unter Umständen die Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitern nach längeren Krankenständen wiederhergestellt und erhalten werden kann, ist die Einführung des „Betrieblichen (Wieder)Eingliederungsmanagements“.

### Zur Gehaltssituation

In Verhandlungen zwischen dem KAGes-Vorstand, dem Zentralbetriebsrat der KAGes bzw. der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst und Landesrat Mag. Christopher Drexler wur-

de ein Gehaltspaket geschnürt, das letztlich der Intention des Gesamtprogrammes letzte Glaubwürdigkeit verschaffte. Unter finanziell schwierigen Rahmenbedingungen und im Wissen, dass die betroffenen Berufsgruppen fast zwei Drittel aller KAGes-Bediensteten umfassen, stimmte der Eigentümer Land Steiermark Gehaltserhöhungen von 35,5 Millionen Euro pro Jahr für über 10.000 Mitarbeiter in den Pflegeberufen, im gehobenen medizinisch-technischen Dienst und bei den Hebammen zu. Diese wurden mit 1. Juli 2017 wirksam. ::

#### Kontakt:

**Mag. Dr. Christina Grünauer-Leisenberger**  
Leitung Personalmanagement der KAGes  
[christina.gruenauer@kages.at](mailto:christina.gruenauer@kages.at)

**Pflegedirektorin DGKP Christa Tax, MSc**  
LKH-Univ.-Klinikum Graz  
[christa.tax@klinikum-graz.at](mailto:christa.tax@klinikum-graz.at)

Diese Serie erscheint in Kooperation mit:

**JASTRINSKY**  
Baumanagement plus

**editel**  
Member of IFC - Austrian Group

**EMERGENCY RADIOLOGY**

**LC LORENZ CONSULT**  
PRO CONSULT GROUP

**SER**

**VAMED**  
health. care. vitality.

**X COORP™**

**FACILITYCOMFORT**  
Für meine Immobilie.