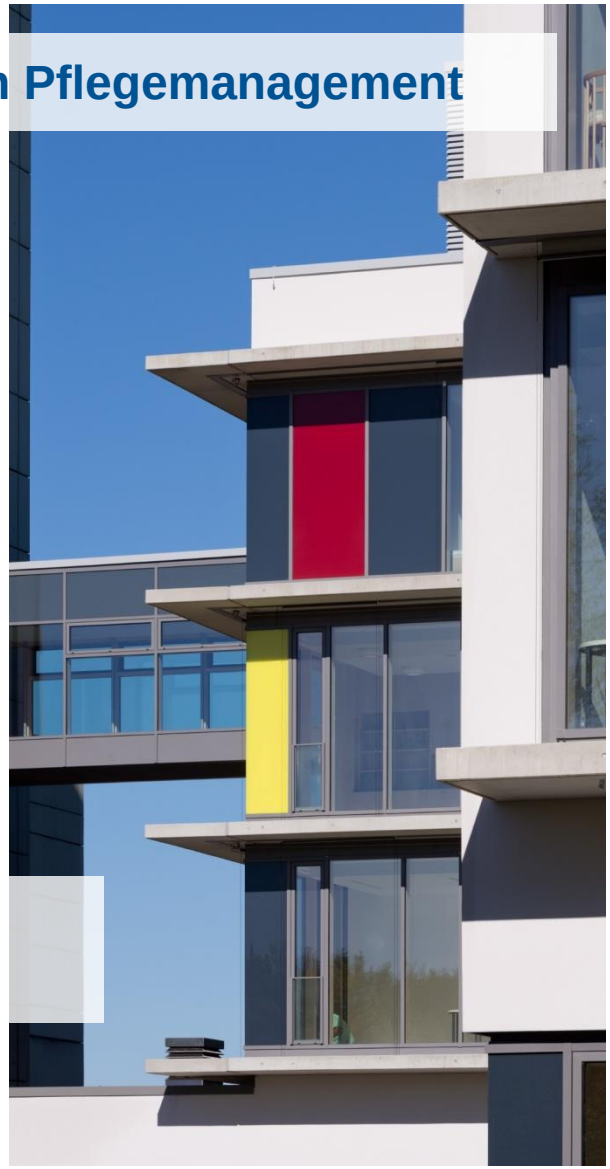
KLINIKUM AUGSBURG

Neue Personalkonzepte im Pflegemanagement



Susanne Arnold, Vorständin Pflege
Klinikum Augsburg

Agenda

KLINIKUM AUGSBURG

I. Das Kommunalunternehmen Klinikum Augsburg

II. Zukunft des Pflegedienstes – neue Herausforderungen für Ausbildung und Einsatzbereiche

III. Integration akademisch gebildeter Pflegekräfte

IV. Nachwuchskräftesicherung -Was können Wege sein?

I. Zahlen - Daten - Fakten 1/3

KLINIKUM AUGSBURG

- Träger: Krankenhauszweckverband (KZVA), Stadt Augsburg, Landkreis Augsburg
- Selbstständiges Kommunalunternehmen geführt durch drei Vorstände (seit 2014)
- Krankenhaus der Maximalversorgung
- Akademisches Lehrkrankenhaus der Ludwig-Maximilians-Universität München
- 1741 Betten
- Versorgung von rund 2 Mio. Bürgerinnen und Bürgern

I. Zahlen - Daten - Fakten 2/3

KLINIKUM AUGSBURG

- 244.850 Patienten
  - → 74.450 Stationäre Patienten
  - → 170.400 Ambulante Patienten
  - → 80.000 Notfallpatienten

- 6,57 Tage Ø Verweildauer
- 348 Mio.€ Erlöse
- ca. 5.500 Mitarbeiter
- ca. 600 Ausbildungsplätze

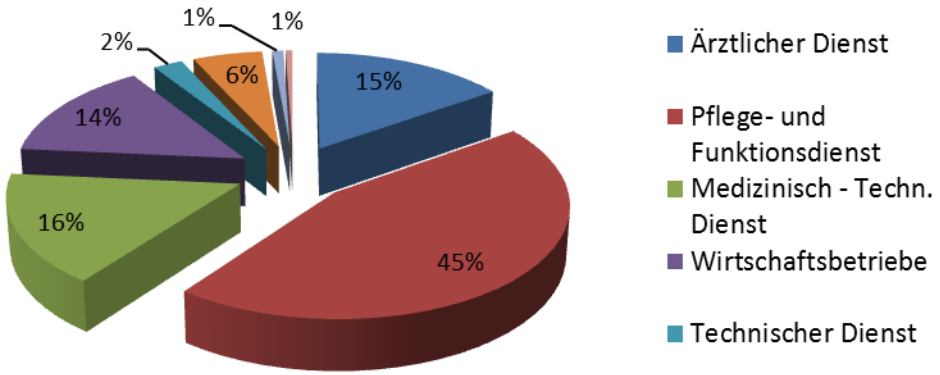
Klinikum Augsburg

Klinik für Kinder und Jugendliche

Klinikum Augsburg (Süd)

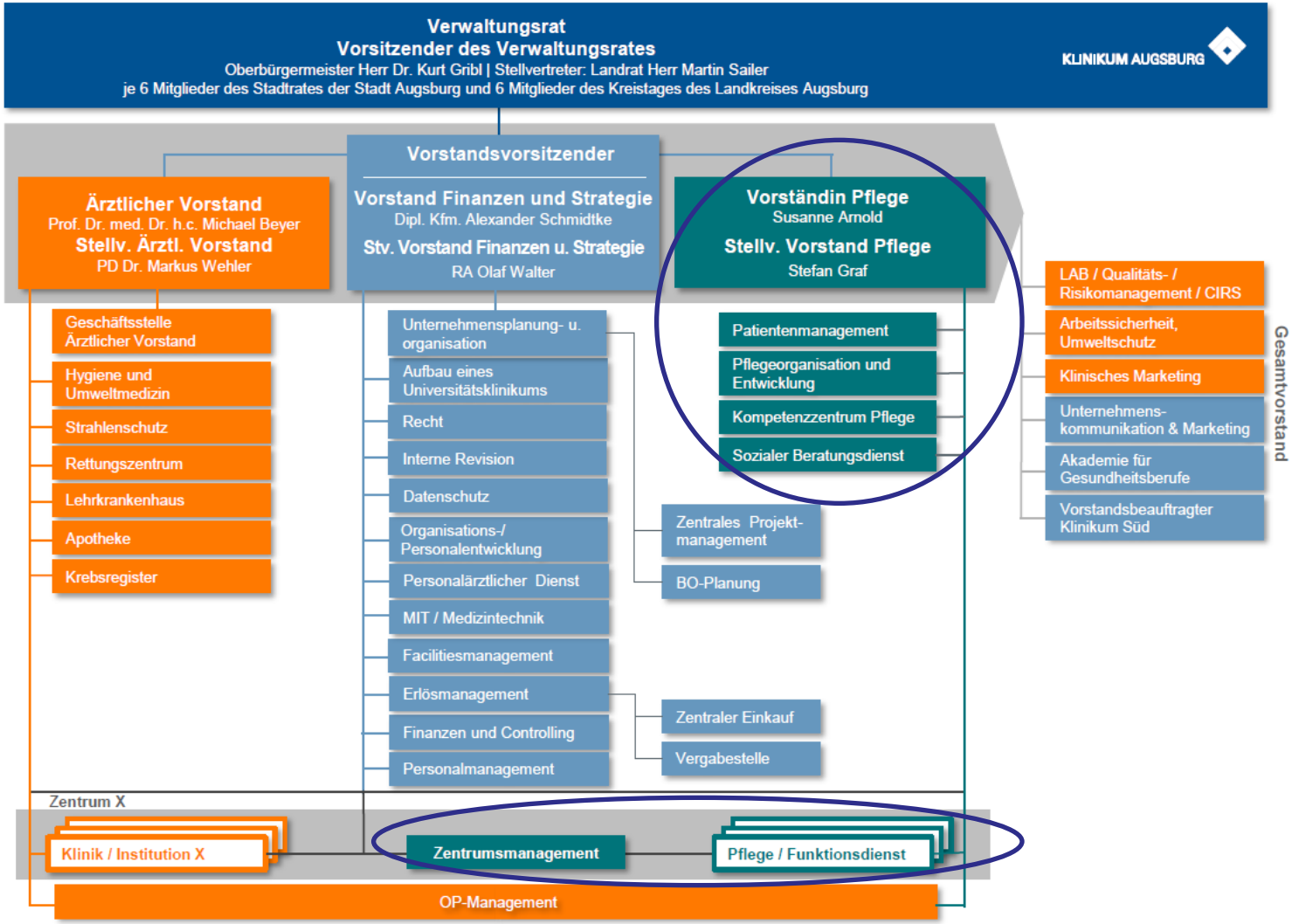
I. Zahlen - Daten - Fakten 3/3

KLINIKUM AUGSBURG



I. Organigramm Klinikum Augsburg

KLINIKUM AUGSBURG



I. Zukunftsperspektiven

KLINIKUM AUGSBURG

Schaffung von Effizienz und vielen neuen Arbeitsplätzen

Kommunalunternehmen

Umsetzung Masterplan Bau

Universität

Steigender Bedarf an Fachkräften

Agenda

KLINIKUM AUGSBURG

I. Das Kommunalunternehmen Klinikum Augsburg

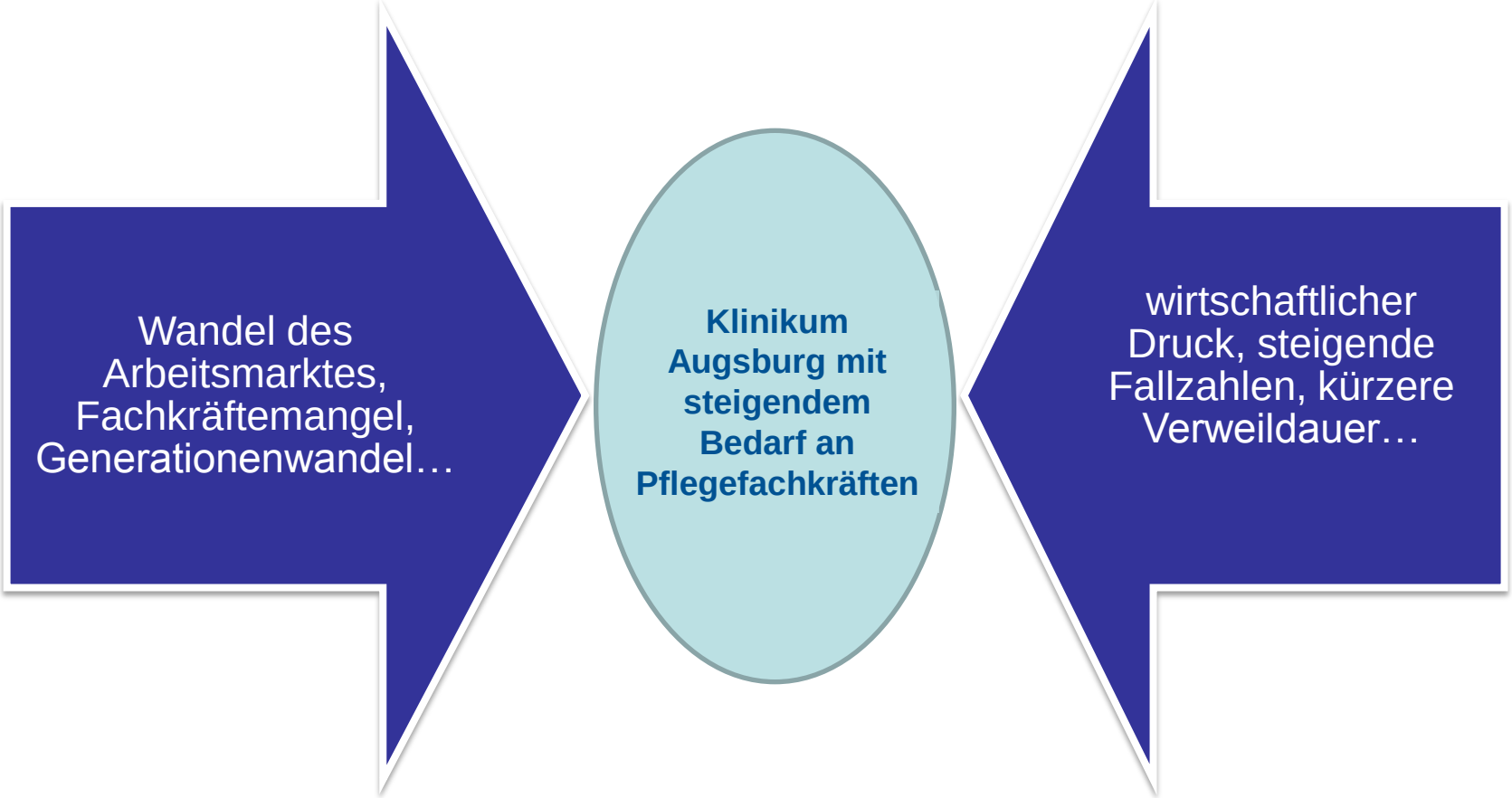
II. Zukunft des Pflegedienstes – neue Herausforderungen für Ausbildung und Einsatzbereiche

III. Integration akademisch gebildeter Pflegekräfte

IV. Nachwuchskräftesicherung -Was können Wege sein?

II. Herausforderung für das Klinikum Augsburg

KLINIKUM AUGSBURG



II. Herausforderungen für den Pflegebereich

KLINIKUM AUGSBURG

Attraktivität des Pflegeberufes

- Bisher noch keine Augenhöhe mit dem ärztlichen Dienst
- Sinkende Bewerberzahlen
- Belastende Arbeitsbedingungen
- Eingeschränkte Möglichkeiten für Aufbau eines Anreizsystems
- Wenig akademisierte Pflegekräfte in der patientennahen Versorgung
- Erhöhung des Qualifikationsmix
- Fehlende Interessenvertretung in Politik und Gesellschaft…

II. Allgemeine Herausforderungen

KLINIKUM AUGSBURG

Steigende Nachfrage an Gesundheitsleistungen:

Silver Society: Mehr Patienten, komplexere Krankheitsbilder

Urbanisierung: Größeres Risiko von Epidemien; Zunahme von „Zivilisationskrankheiten“

Gesundheit: stärkeres Bewusstsein: Ausgaben hierfür steigen stetig

Individualisierung: Pflege wird zunehmend von professionellen Anbietern übernommen

Sinkende Anzahl an Fachkräften:

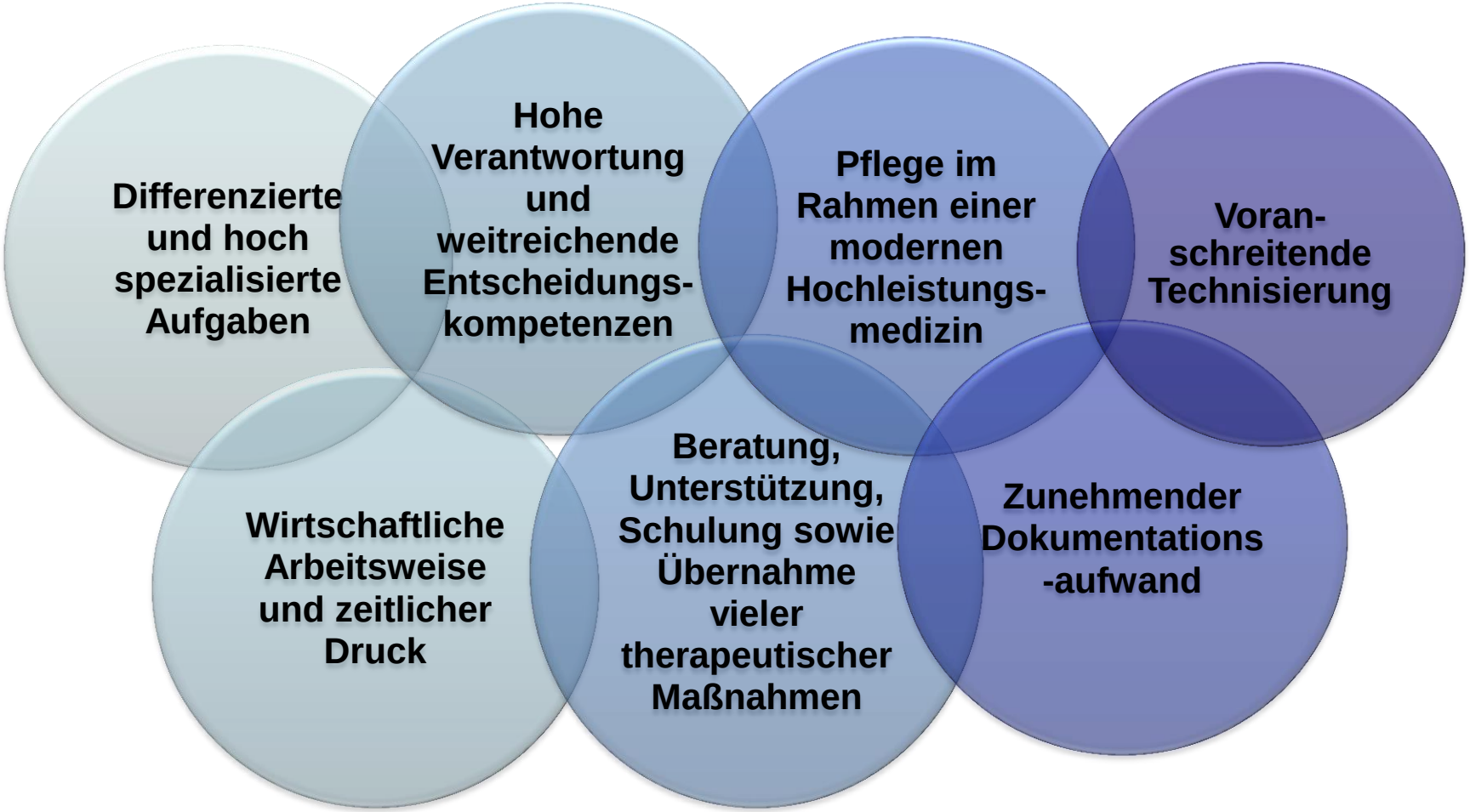
Prekäre Personalsituation in den Krankenhäusern:

- Hohe Frauenquote
- Hoher Altersdurchschnitt
- Hoher Anteil an Teilzeitkräften
- Renteneintritt der Babyboomer
- Arbeitsbedingungen (Work-Life-Balance)
- Sinkende Absolventenzahlen

→ Die Lücke zwischen Angebot und Nachfrage klafft immer weiter auseinander. Es braucht dringend Handlungsmaßnahmen!

II. Herausforderungen für Pflegekräfte nehmen zu!

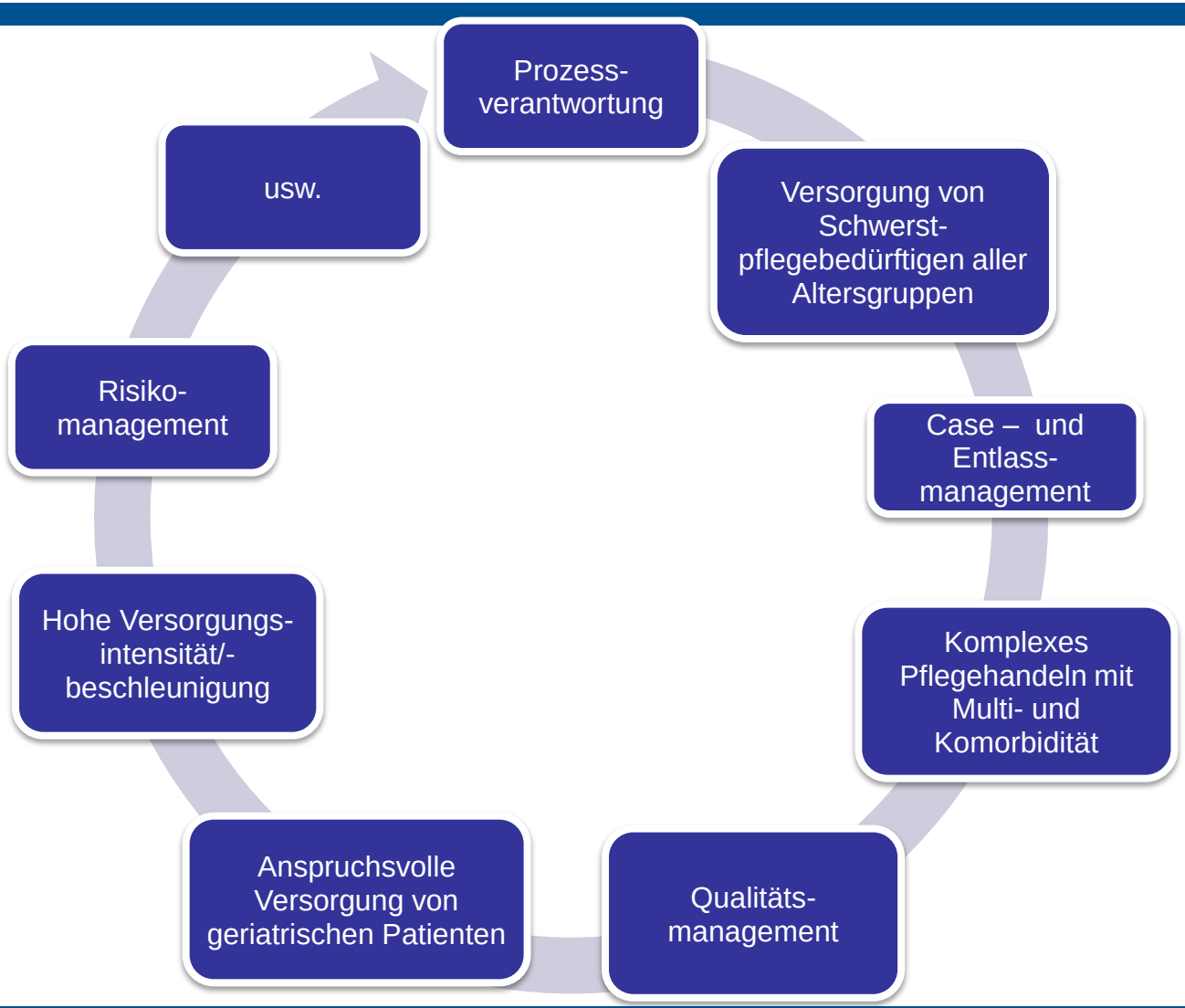
KLINIKUM AUGSBURG



Quelle: vgl. Strahler D. 2015

Herausforderung für die pflegerische Ausbildung steigt

KLINIKUM AUGSBURG



KLINIKUM AUGSBURG

Der Pflegedienst als Gesundheitsberuf
mit eigenem Leistungs- und Kompetenzspektrum

Allheilmittel Akademisierung?

Agenda

KLINIKUM AUGSBURG

I. Das Kommunalunternehmen Klinikum Augsburg

II. Zukunft des Pflegedienstes – neue Herausforderungen für Ausbildung und Einsatzbereiche

III. Integration akademisch gebildeter Pflegekräfte

IV. Nachwuchskräftesicherung -Was können Wege sein?

III. Integration akademisch gebildeter Pflegekräfte

KLINIKUM AUGSBURG

Vorteile vom Einsatz akademisierter Pflegekräfte:

- Erhöhter Anteil Bachelors => Verminderung der Mortalitätsrate
- 10% mehr Bachelors => 7% geringere Mortalitätsrate weniger „Drehtüreffekt“ *

Empfehlung des Wissenschaftsrates

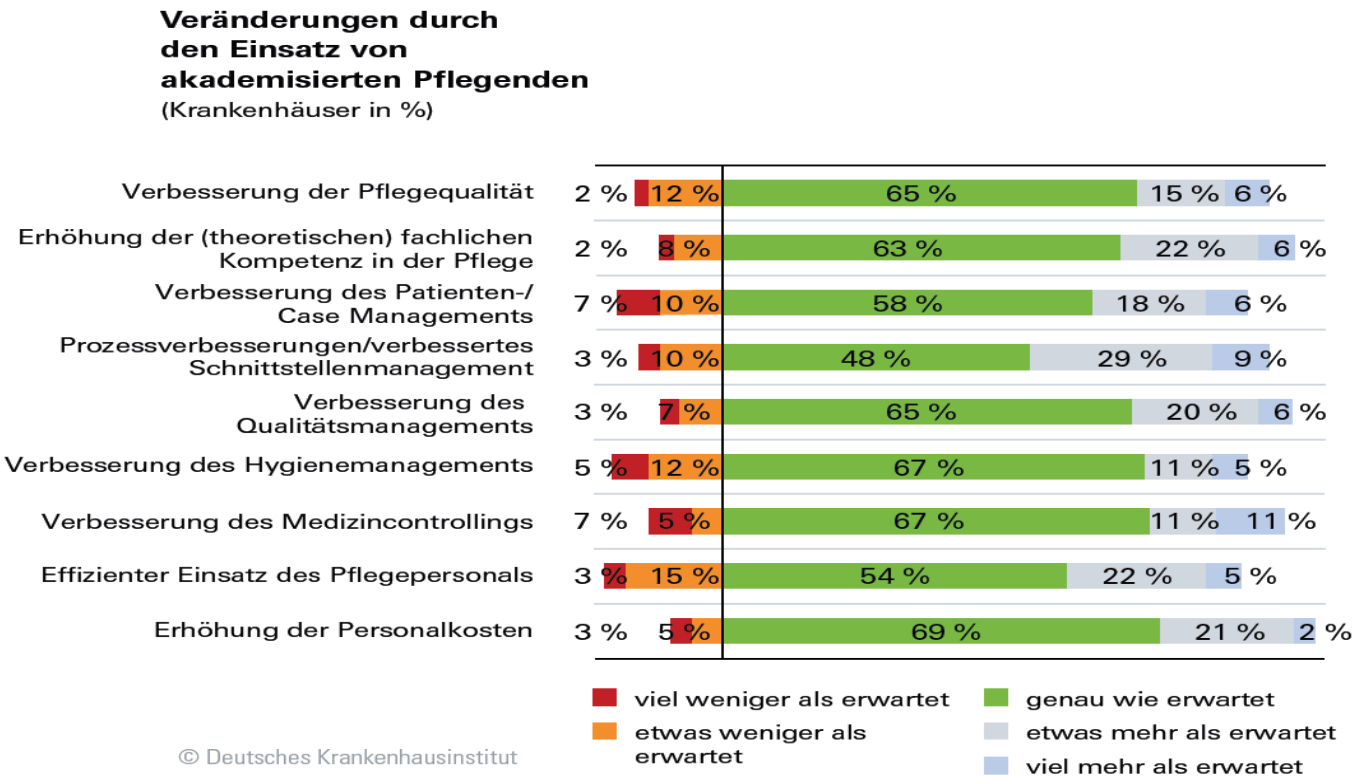
- ✓ 10% aller Pflegekräfte sollen akademischen Abschluss haben (rund 80.000 Pflegende)
- ✓ Pro Jahr 1.800 Studienanfänger (2012)

Wenn es bei dieser Kapazität bleibt, benötigt Deutschland mehr als 40 Jahre um diese Lücke zu schließen

* Quelle: Beispiel RC4CAST: Ergebnisse

III. Integration akademisch gebildete Pflegekräfte

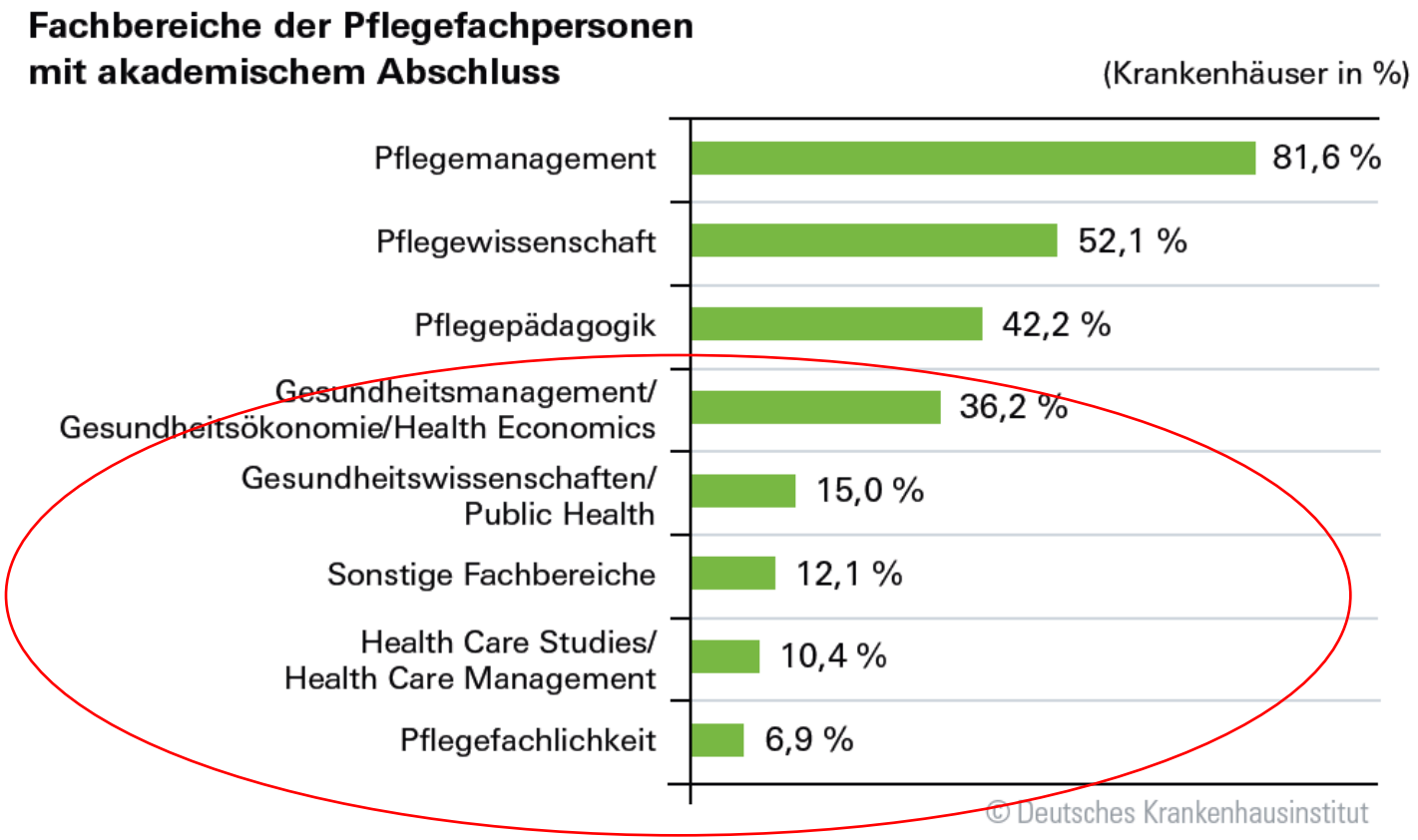
KLINIKUM AUGSBURG



Quelle: Die Schwester Der Pfleger 54. Jahrg. 3l15

III. Integration akademisch gebildete Pflegekräfte

KLINIKUM AUGSBURG



Quelle: Die Schwester Der Pfleger 54. Jahrg. 3l15

IST: Einbindung akademisierter Pflegefachkräfte am Klinikum Augsburg

KLINIKUM AUGSBURG

Bestehende Strukturen am Klinikum Augsburg (Ist):

- **Pflegemanagement :** Mehrbedarf in den nächsten Jahren, besonders auf mittlerer Führungsebene (z.B. Stationsleitung).
- **Pflegepädagogik:** Geregelt durch gesetzliche Vorgaben. Vakante Stellen in BFS werden zunehmend mit akademischen Pflegepädagogen besetzt. Mehrbedarf in den nächsten Jahren.
- **Pflegewissenschaft:** Aktuell ½ VK in Stabsstellenfunktion Pflegeentwicklung, 1 VK Pflegeentwicklung und –organisation, 1 VK im refinanzierten Verbundprojekt PräFo (befristet auf 3 Jahre).

III. Integration akademisch gebildete Pflegekräfte

KLINIKUM AUGSBURG

Dualer Studiengang

„ Nur wenige Akademiker sind klinisch tätig. In der direkten Patientenversorgung sind sie bislang nur selten zu finden!“

(Ergebnisse einer nicht repräsentativen Querschnittstudie. Veröffentlicht in: Die Schwester Der Pfleger 54. Jahrg. 2I15)

Versorgungsqualität/ -sicherheit

Wie können wir Akademiker patientennah Integrieren bzw. dazu motivieren?

Was müssen wir heute tun, um morgen Fachkräfte für uns zu gewinnen?

Wirtschaftlichkeit

III. Aufgabenprofil: Einsatzfelder von Bachelorabsolventen

KLINIKUM AUGSBURG

Intervention

- Planung, Umsetzung und Evaluation, evidenzbasierter Standards
- Entwicklung, Erfassung und Auswertung von stationsspezifische Qualitätsindikatoren
- Leitung von kollegialen Beratungen

Pflegeprozess

- Auswahl von Assessmentinstrumenten in hochkomplexen Pflegesituationen
- Erstellung von Pflegeplänen in hochkomplexen Pflegesituationen
- Zielorientierte Steuerung von Pflegeplänen in komplexen Pflegesituationen (z.B. PKMS)

Edukation

- Erstellung von Schulungskonzepten
- Beratungsgespräche für hochkomplexe Situationen
- Leitung von Supervisionen
- Evaluation von Schulungsprogrammen
- Moderation von (interprofessionellen) Fallbesprechungen im Kontext ergebnisorientierter Versorgungsprozesse

Kooperation

- Beratung mit internen und externen Experten
- Qualitäts- und Organisationsentwicklung
- Theorie-Praxis-Transfer
- Pflegeforschung
- Entwicklung von neuen Versorgungskonzepten
- Öffentlichkeitsarbeit (Fachartikel)

III. Integration akademisch gebildete Pflegekräfte in der Praxis*

KLINIKUM AUGSBURG

Kostenneutrales Modell

- Integration von Bachelorabsolventen
- Gleichzeitige Reduzierung der entsprechenden Anzahl dreijährig ausgebildeter Pflegefachpersonen (GKP)
- Reduzierte GKP werden mit Pflege- und Teamassistenz ausgeglichen

Ergebnis:

- kein deutlicher finanzieller Unterschied

Qualitätssteigerndes Modell

- Zusätzlicher Einsatz von Bachelorabsolventen mit erweiterten Aufgaben
- Leichte Reduzierung der dreijährig ausgebildeter Pflegefachpersonen (GKP)
- Reduzierte GKP werden mit Pflege- und Teamassistenz ausgeglichen

Zielwert neutrales Betriebsergebnis

Ergebnis:

- Personalkostensteigerung mit deutlichem Qualitätsgewinn

* Quelle: vpu NRW AG, 2014

III. Struktur - Perspektive und Umsetzungsplan bis Ende 2017

KLINIKUM AUGSBURG

Umstrukturierung Bereich Vorstand Pflege	Initiieren eines entsprechenden Projekts Intensivierte Betrachtung der einzelnen Bereiche Neudefinition der Aufgaben und Kompetenzen Umsetzung der Organisationsstruktur	Ende 2016 Ende 2017
Umstrukturierung Normalpflegebereich	Planung zur Zusammenführung von Stationen unter Berücksichtigung der Medizinstrategie, z.B.	Ende 2016
Qualifikations- und Implementierungskonzepte	Bachelorabsolventen Praxisanleiter Fallsteuerung Managementqualifikation Leitungen Konzept Intensiv	Ende 2015 Mitte 2016

Dieses Konzept ist ein weiterer Schritt zur Akademisierung des Pflegedienstes am Klinikum Augsburg und wird langfristig zu einer Professionalisierung der Pflege beitragen.

III. SOLL: Aufgabenorganisation - Perspektive am Klinikum Augsburg qualitative Änderungen

KLINIKUM AUGSBURG

Leitungen / Stv. Leitungen	Bachelorabsolventen	Qualifikationsmaßnahmen
Gesamtverantwortung der Leitung im eigenen Bereich für ▪ Prozesse ▪ Qualität ▪ Mitarbeiterführung ▪ Vernetzung ▪ Fallsteuerung Operative Umsetzung durch Stv. Leitungen	▪ Überführen theoretischer Pflegeaspekte in den Arbeitsalltag - Freistellung 5%. ▪ Sonderaufgaben im Rahmen des Beauftragtenwesens. ▪ Praxisanleitung - Freistellung 25%. *Perspektive* Stv. Leitung nach Management-Weiterbildung Experte im Kompetenzzentrum Pflege oder Stationsteam	▪ Trainee-Programm für Bachelorabsolventen Pflege ▪ Kontinuierliche Schulung der Führungsebene zu Führungsthemen ▪ Schulung der Leitungsebene zur Fallsteuerung ▪ Vernetzung Praxisanleitung mittels regelmäßigen Workshops

III. Chancen & Risiken

KLINIKUM AUGSBURG

Chancen

- Höhere Flexibilität im Rahmen der Personaleinsatzplanung
- Reduktion der Führungsspanne für Zentrumsmanager
- Qualitäts- und Effizienzsteigerung durch gut qualifiziertes Personal mit klare definierten Verantwortlichkeiten
- Kontinuierliche Weiterentwicklung der Pflege durch kompetente Mitarbeiter an der Basis
- Karriereplan durch differenzierte Einsatzmöglichkeiten und Kompetenzen

Risiken

- Geringere Teamzugehörigkeit im großen Bereich
- TVöD – Bindung erschwert Rekrutierung und Bindung von guten Führungskräften
- Gehaltsgefälle zwischen examinierter Pflegekraft, Bachelorabsolvent und Leitungsteam kann zu Konflikten führen

III. Fazit

KLINIKUM AUGSBURG

- ✓ Die Akademisierungsdiskussion in Deutschland geht voran!
- ✓ Bildungsoffensive geht vom potenziellen Mitarbeiter selbst aus
- ✓ Pflegemanagement findet mehr Einsatz und mehr Interesse als Pflegewissenschaft
- ✓ Bisher mehr Einsatzmöglichkeiten in der Praxis für Pflegemanager

Agenda

KLINIKUM AUGSBURG

I. Das Kommunalunternehmen Klinikum Augsburg

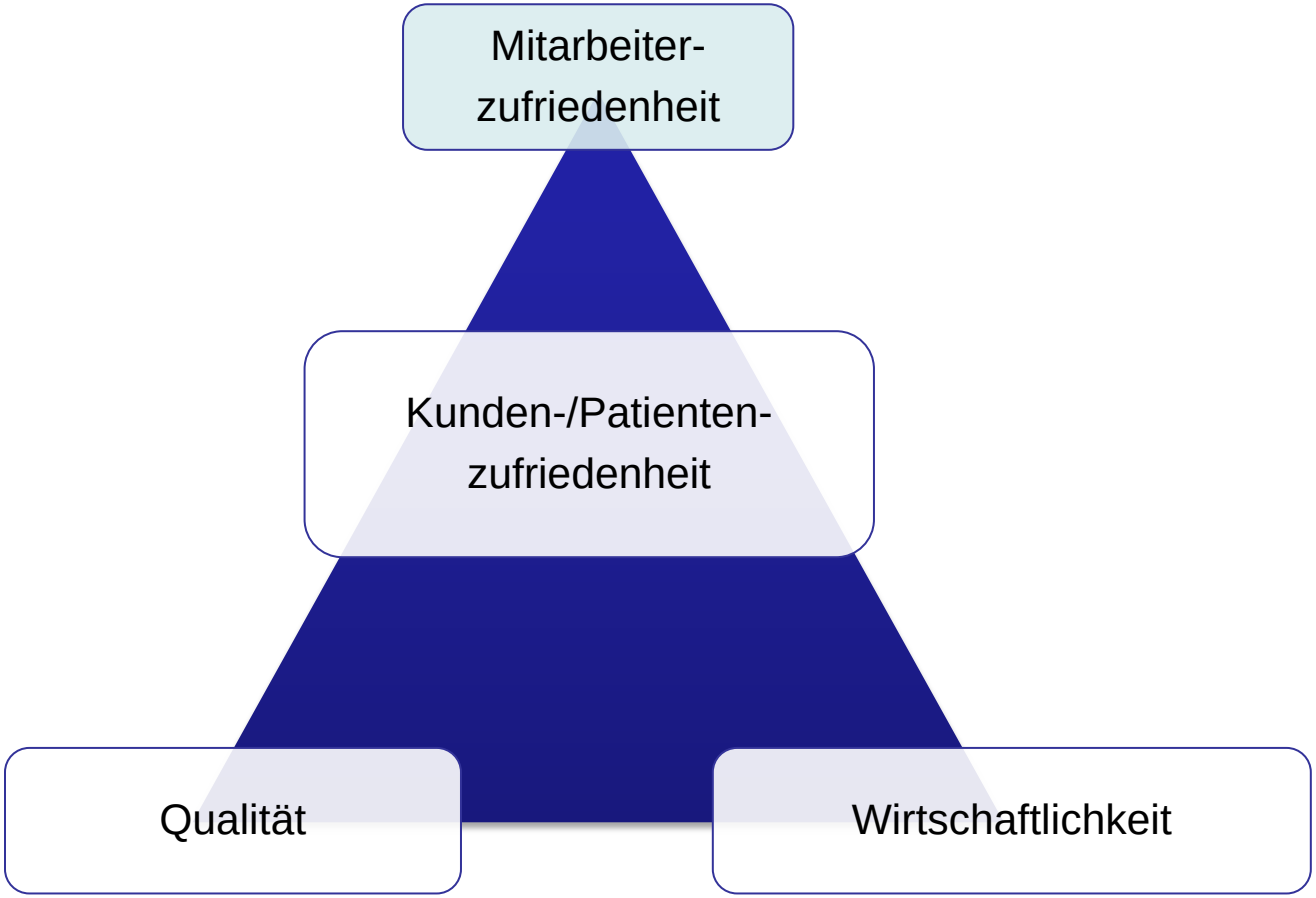
II. Zukunft des Pflegedienstes – neue Herausforderungen für Ausbildung und Einsatzbereiche

III. Integration akademisch gebildete Pflegekräfte

IV. Nachwuchskräftesicherung -Was können Wege sein?

IV. Nachwuchskräftesicherung
-Was können Wege sein?

KLINIKUM AUGSBURG



IV. Nachwuchskräftesicherung-
Was (potentielle) Mitarbeiter brauchen!

KLINIKUM AUGSBURG

(potentielle)
Mitarbeiter suchen:

Familien- und altersgerechte Arbeitsbedingungen
Gutes Arbeitgeberimage

Selbstverwirklichung
Sicherheit
Sinnvolle Tätigkeit

Gute Zusammenarbeit
Angemessene Bezahlung
Entwicklungsperspektiven

Persönliches Ansehen
Wertschätzung
Fort- und Weiterbildungsangebote…

IV. Nachwuchskräftesicherung-Handlungsfelder

KLINIKUM AUGSBURG

Der Pflegedienst als Gesundheitsberuf mit eigenem Leistungs- und Kompetenzspektrum

Steigerung der Attraktivität des Pflegeberufes

(Beschaffung, Bindung, Bildung)

Verstärkte Qualitätsoffensive

(patientennahe Versorgung mit hochqualifizierten Kräften)

Optimierung von Prozessen

(Weg vom Inseldenken, hin zu betriebswirtschaftlichem Denken und Handeln)

IV. Nachwuchskräftesicherung – im Fokus die Führungskraft

KLINIKUM AUGSBURG

Eigenständige Konzept-entwicklung und -umsetzung

Forderung und Förderung

Qualität der Führungskraft ist entscheidend

Transparente Kommunikation

Ressourcen innerhalb des Bereiches erkennen und nutzen

Prozessorientierung

IV. Nachwuchskräftesicherung-Handlungsfelder

KLINIKUM AUGSBURG

- Beste Aus- und Weiterbildung
- Personalwohnheim & -Wohnngen
- Imagekampagne
- Engen Kontakt zu Hochschulen
- Praxisnahe Studiengänge
- Berufspolitik
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Optimierung des Bewerbungsprozesses
- Öffentlichkeitsarbeit
- Bildungsmessen
- Kindergarten mit angepassten Öffnungszeiten
- usw.
- Fach-veranstaltungen

IV. Nachwuchskräftesicherung-
Das können Wege sein!

KLINIKUM AUGSBURG

- Einsatz von Rettungssanitäter in Notaufnahme und Intensivbereich
- Tag der offenen (Schul-) Türe und Erhöhung der Ausbildungsklassen
- Traineeprogramme
- Aufbau eines Pflegekompetenz-zentrums
- Durchführung von Belastungsstudien mit anschließender Maßnahmenableitung
- Abgestuftes Qualifikationsmodel
- Planung eines zusätzlichen Fachweiterbildungs-kurses
- Übergeordneter interdisziplinärer Führungskurs
- Einsatz von Praktikanten im Bereich Vorstand Pflege
- Kooperation mit Berufsfach- bzw. Hochschulen
- Überarbeitung der Dienstzeiten
- Interne/Externe Imagekampagne
- Integration von Studiengängen im Bereich Pflege
- Regionale Imagekampagne „Bündnis Pflege“
- Junior-Senior-Konzept
- Integration ausländischer Mitarbeiter

IV. Das Junior / Senior Projekt

Ein neuer Weg der Personalintegration im Intensivbereich

KLINIKUM AUGSBURG

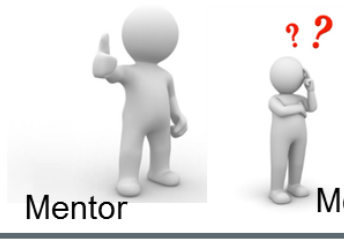
Was ist das Junior / Senior Projekt?

IST-Zustand (Einarbeitungskonzept im Intensivbereich)

Stufen nach P. Benner

Start

6 Wochen



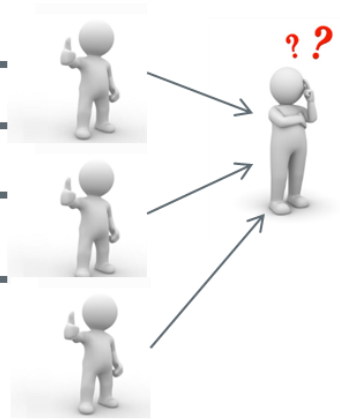
Basiseinarbeitung

Neuling

Beatmung

Non Invasiv Ventilation

Nierenersatz-verfahren



Selbständige Betreuung

2-3 Patienten

Selbständiges Arbeiten mit punktueller, themenbezogener Anleitung

1 Jahr

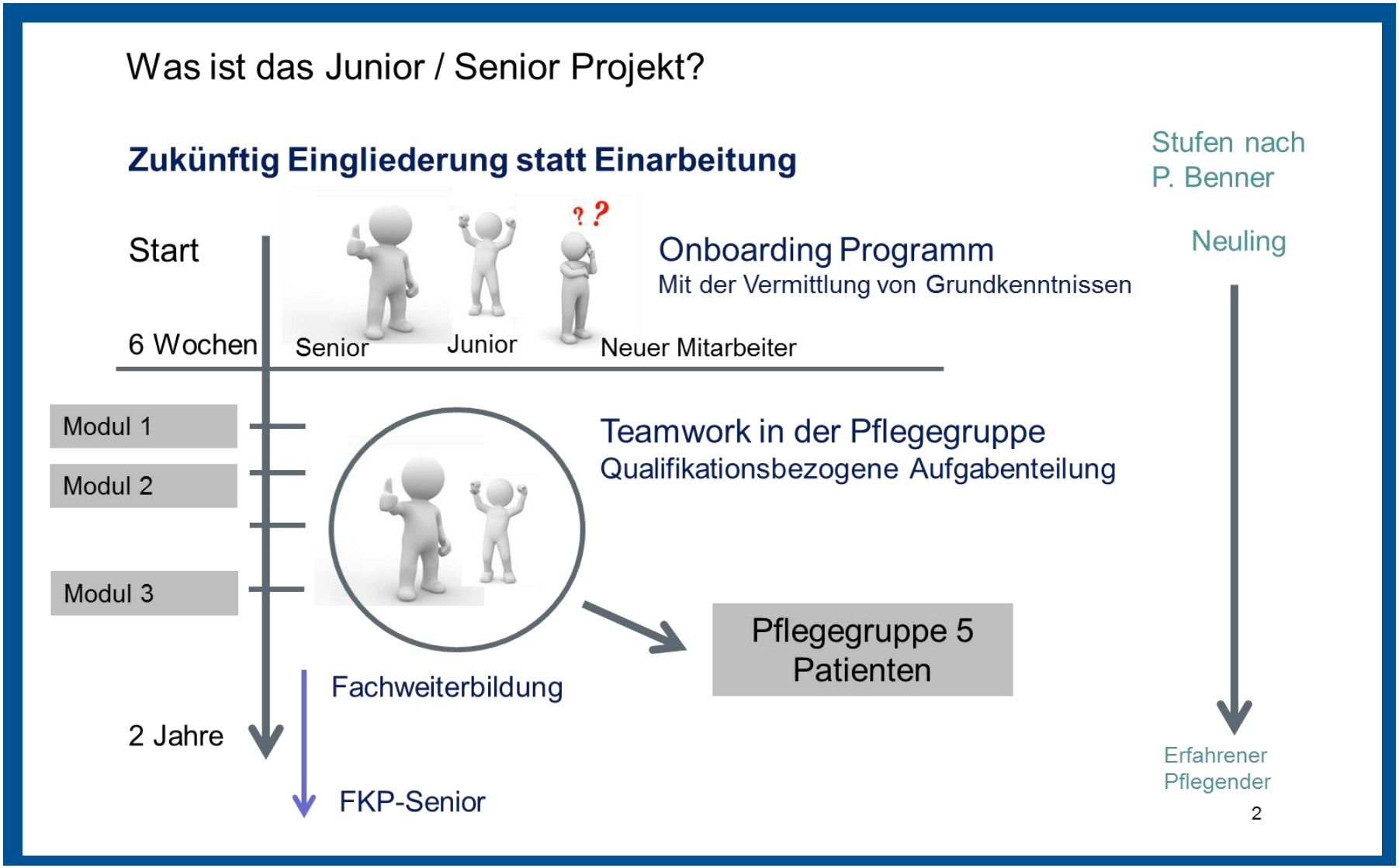
Fortgeschrittener Anfänger

1

IV. Das Junior / Senior Projekt

Ein neuer Weg der Personalintegration im Intensivbereich

KLINIKUM AUGSBURG

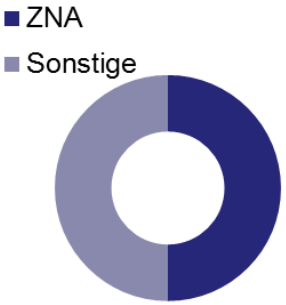


IV. Projekt Aufnahmedienst

KLINIKUM AUGSBURG

Implementierung eines Aufnahmeteams auf einer internistischen Intensivstation

Hintergrund



ca. 300 Zugänge im Monat

Vorlauf 5-20 Min.

17,2 Std. Aufnahmetätigkeit

durch GKP täglich

Start Aufnahmedienst

Aufnahmeteam

5,75 Stellen Rettungsassistenten

72% der Aufnahmen

4,3 Std. Aufnahmetätigkeit durch GKP täglich.

2014

2015

- Transporte
- Unterstützung
- elekt. Tätigkeiten

3

IV. Fazit

KLINIKUM AUGSBURG

Wenn Ökonomisierung nicht Rationalisierung bedeuten soll, sind pflegewissenschaftliche Innovationen erforderlich.

Nur so kann eine hohe Pflegequalität als produktive und positive Leistung im Gesundheitssystem gesehen werden.

Eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit hat großen Einfluss auf die Rekrutierung und Bindung von Personal und korreliert unmittelbar mit der Qualität und Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Susanne Arnold
Vorstand Pflege
Klinikum Augsburg
Telefon 0821 400-4450
Telefax 0821 400-174450
E-Mail vorstand.pflege@klinikum-augsburg.de