

Referenzzeiten machen Vergütungsstruktur gerecht und transparent

Zeit ist reaktiv – das gilt auch in der ambulanten Pflege. Es gibt Mitarbeiter, die leisten die gleiche Arbeit wie andere – benötigen dafür aber deutlich weniger Zeit. Das Problem: Wer diese Mitarbeiter nach der tatsächlich geleisteten Zeit vergütet, bevorteilt die eher gemächlichen Mitarbeiter und „bestraft“ das flinke Personal. Die Einführung so genannter Referenzzeiten kann eine Ausweg sein.

Winsen/Aller. Die meisten ambulanten Pflegeeinrichtungen vergüten ihren Mitarbeitern die jeweils tatsächlich geleistete Zeit. Weist der Mitarbeiter nach, eine bestimmte Stundenzahl erbracht zu haben, wird ihm diese vergütet. Dies geschieht meist unabhängig davon, ob dieser Mitarbeiter produktiv und effektiv gearbeitet hat oder nicht.

In der Praxis ist die Leistungsfähigkeit der einzelnen Mitarbeiter unterschiedlich. So haben verschiedene Mitarbeiter für ein und denselben Pflegeeinsatz jeweils unterschiedliche Zeitbedarfe.

Beispiel: Früheinsatz Grundpflege bei Patientin X, Mitarbeiter A benötigt 30 Minuten, Mitarbeiter B benötigt 25 Minuten und Mitarbeiter C 20 Minuten. Mitarbeiter A würde also für die gleiche Arbeit deutlich höher vergütet als Mitarbeiter C. In diesem System liegt eine große Ungerechtigkeit. Die langsamen Mitarbeiter verdienen

deutlich mehr Geld als die schnelleren.

Hinzu kommt sehr häufig, dass die schnelleren Mitarbeiter zusätzlich noch dadurch bestraft werden, dass, wenn es zu Engpässen oder Neuaufnahmen kommt, sie es sind, die in aller Regel noch mehr Patienten zur Versorgung in ihre Tour bekommen.

Mit diesem konservativen und ungerechten Vergütungssystem setzt sich das Unternehmen der großen Gefahr aus, dass gute und zügige Mitarbeiter einfordern, dass ihre Arbeitsweise auch besonders belohnt wird. Kann das Unternehmen diesem Wunsch so nicht nachkommen, wächst die Gefahr, dass der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt. Es sind aber genau diese Mitarbeiter, die jeder Pflegedienst so dringend nötig hat; diese Mitarbeiter verdienen das Geld, was andere Mitarbeiter durch unstrukturierte Arbeitsweisen wieder „ausgeben“.

Um Gerechtigkeit herzustellen, besteht die Möglichkeit zukünftig Vorgabezeiten (Referenzzeiten) zu vergüten. Bei der Vorgabe bzw. bei der Ermittlung dieser Zeiten sollte jedoch der qualitative Aspekt der Versorgung an erster Stelle stehen. Nur ein zufriedener Kunde ist ein dauerhafter Kunde. Die Frage, die sich in diesem Zusammenhang stellt: Ist die Qualität der Leistungserbringung bei Mitarbeiter C genau so hoch wie bei Mitarbeiter

A? Ist also der Einsatz in 20 Minuten zufriedenstellend (sowohl für den Pflegedienst als auch für den Patienten) zu erbringen?

Die vorgegebenen Zeiten sollten unter dem Aspekt der Pflegequalität real machbare Zeiten sein. Um sie zu ermitteln, kann eine „Referenzpflegekraft“, also ein Mitarbeiter, von dem bekannt ist, dass er gut und zügig pflegt, alle Einsatzzeiten ermitteln. Die so ermittelten Zeiten, die auch die Tagesform der jeweiligen Patienten berücksichtigen sollten, können dann zukünftig vergütet werden. .

Was passiert jedoch, wenn langsamere Mitarbeiter der Meinung sind, diese Vorgabezeiten nicht schaffen zu können? Hier sollte es im Interesse des Unternehmens liegen, diesen Mitarbeiter zu befähigen, die Vorgabezeiten einhalten zu können. Dies kann zunächst durch einen stichpunktartigen „Pflegeablaufplan“ geschehen. Sollte dieses Instrument nicht reichen, sind Praxisanleitungen notwendig.

Aber auch auf Pflegekräfte, die die Referenzzeiten deutlich unterschreiten, sollte das Unternehmen im Sinne der Pflegequalität einwirken. Schnelle und oberflächliche Leistungen sind weder im Sinne des Unternehmens noch im Sinne des Kunden.

TIPP: Mit der Vergütung der Referenzzeiten sollte unbedingt das Recht auf Anleitung einhergehen.

So ist sichergestellt, dass der Mitarbeiter zeitnah die Möglichkeit erhält, schneller und effizienter und qualitativ hochwertig zu arbeiten. Andererseits verpflichtet diese Vereinbarung die Pflegedienstleitung, tätig zu werden und die Mitarbeiter in diesem Bereich weiter zu entwickeln bzw. für deren Entwicklung zu sorgen.

Referenzzeit auch für pflegefremde Tätigkeiten vorgeben

Ferner sollten Referenzzeiten für die Fahrtzeiten und alle weiteren Tätigkeiten der Pflegekräfte wie Organisation, Arztbesuche, Behördengänge, Teambesprechungen, Pflegeplanung etc. vorgegeben werden. Hierzu kann pro Tour eine Referenzzeit von beispielsweise 20 Minuten in Frühstunden, 10 Minuten in Spättouren und Wochenendtouren sowie durchschnittliche Wegezeiten von beispielsweise sieben Minuten je Einsatz hinzugegeben werden. Für jegliche Bürotätigkeit (Besprechungen, Pflegeplanungen etc.) könnte die Referenzzeit beispielsweise 2,5 Stunden wöchentlich betragen. Oder es werden für die einzelnen Tätigkeiten spezifische Referenzzeiten hinterlegt. So ist sichergestellt, dass Teamsitzungen, Fallbesprechungen, Qualitätszirkel etc. effizient durchgeführt werden können. Das gleiche gilt für etwaige Koordinations-

Umsetzung

Referenzzeiten

- Den Mitarbeitern das neue System der Referenzzeiten präsentieren.
- Referenzzeiten je Pflegeeinsatz ermitteln.
- Referenzzeiten für Organisation, Koordination, Besprechungen etc. festlegen.
- Änderung der Arbeitsverträge.

und Organisationszeiten rund um die Pflege.

Die einzelnen Referenzzeiten ergeben dann in der Summe die Referenzzeit für die jeweilige Tour respektive den jeweiligen Arbeitstag je Mitarbeiter.

Hinweis: Diese Veränderung bedarf entweder einer sog. Änderungskündigung oder eines komplett neuen Arbeitsvertrages. Daher ist juristische Unterstützung angeraten. //

INFORMATION

Unternehmensberatung
Wißgott, E-Mail: rw@uw-b.de,
Internet: www.uw-b.de