

Ein Pool für alle Fälle

Flexibler Personaleinsatz Der Pflegepool des Universitätsklinikums Dresden existiert bereits seit 15 Jahren und ist seitdem kontinuierlich gewachsen. Mit ihm können fast alle Formen des Personalausfalls gemeistert werden. Neu in Dresden ist das Konzept des Poolkoordinators.

Von Katrin Mattern et al.

Jana Luntz, Pflegedirektorin seit 2015:

„Ich selbst habe nach dem Ende meiner Ausbildung für zwei Jahre im Pool gearbeitet. Ich war auf vielen Stationen zu Hause, habe viel gesehen, erlebt und gelernt. Letztendlich konnte ich eine enorme Bandbreite von Wissen und Kompetenzen erwerben, die mir heute noch zugute kommen.“

Ziel des Pflegepools des Dresdner Universitätsklinikums ist es, die Stationen sowie Funktions- und Ambulanzbereiche bei Personalausfall zu unterstützen. Gegründet wurde der Pflegepool bereits im Jahr 2002 mit fünf Mitarbeitern. Bis 2011 wurden die Poolmitarbeiter ausschließlich in langfristigen Einsätzen geplant. Durch die Zunahme der Leistungsdichte war es bald notwendig, auch Krankheitsausfälle der Kollegen zu kompensieren. So kam es, dass sich der Pflegepool in den letzten Jahren stetig weiterentwickelt und vergrößert hat.

Derzeit besteht der Pflegepool aus 33 Gesundheits- und Krankenpfleger/innen, vier Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerinnen, einer Medizinischen Fachangestellten sowie zirka 50 studentischen Hilfskräften (Stand: September 2017). Diese werden durch die Pool-

leitung und den Poolkoordinator geplant und betreut. Die Einsätze erfolgen uniklinikweit in allen Fachgebieten. Die Mitarbeiter werden alle im Intensivbereich eingesetzt, ausgewählte Mitarbeiter auch in verschiedenen Spezialgebieten wie der Endoskopie, der Notaufnahme und der Angiografie.

Für viele Einsatzbereiche geeignet

Der Pflegepool behebt personelle Engpässe und hat dabei unterschiedliche Schwerpunkte.

Langzeitpool: Mit diesem werden mittel- und langfristige Personalengpässe kompensiert, zum Beispiel durch geplante Operationen der Mitarbeiter, Kuraufenthalte,

gettyimages®
pada smith

Elternzeiten von Vätern oder Überbrückung von Wartezeiten auf neue oder wiederkehrende Mitarbeiter. Die Einsatzdauer beträgt ein bis drei Monate (2016: 81 Einsätze, 2017: 88 Einsätze Erwachsenenpflege plus 16 Kinderklinik).

Kurzzeitpool: Diese Poolmitarbeiter kompensieren akute Personalengpässe, zum Beispiel durch einen hohen Krankenstand. Die Einsatzdauer beträgt in der Regel ein bis drei Tage (2016: 274 Einsätze, 2017 Stand 15.11.17: 344 Einsätze).

Fachpool Onkologie und Intensivmedizin: Mit diesem kompensiert der Pflegepool die Ausfallzeiten von Pflegenden, die an einer Fachweiterbildung teilnehmen. Vier Mitarbeiter im Fachpool Onkologie und sechs Mitarbeiter im Fachpool Intensivmedizin unterstützen die betreffenden Stationen (März bis Dezember 2017: 29 Einsätze).

Wochenendpool: Für akuten Personalausfall am Wochenende stehen den Rufdienst-Pflegedienstleitungen Poolmitarbeiter im Spät- und Nachtdienst zur Verfügung.

Studentische Hilfskräfte: Für Sitzwachen und Hilfe bei pflegerischen Hilfsarbeiten gibt es zirka 50 studentische Hilfskräfte, die durch die jeweilige diensthabende Pflegedienstleitung hauptsächlich im Nachtdienst eingeteilt werden.

Die Poolmitarbeiter profitieren

Der persönliche Nutzen, den die Mitarbeiter im Pflegepool haben, ist vielfältig. Sie erwerben eine umfassende fachliche Kompetenz, sammeln Erfahrungswissen in den unterschiedlichsten Bereichen und sind universell einsetzbar. Durch die ständigen Stationswechsel beugen sie der Betriebsblindheit und Monotonie vor, eignen sich eine vernetzte Denkweise an und erweitern stetig ihren Horizont. In ihrer persönlichen Weiterentwicklung erlangen die Poolmitarbeiter ein hohes Selbstbewusstsein und viel Sicherheit. Den vermuteten Nachteil, keinem festen Stationsteam anzugehören, empfinden viele als Vorteil.

Pflegende, die in einem Pool arbeiten wollen, müssen ein hohes Maß an Flexibilität, Belastbarkeit und eine schnelle Auffassungsgabe mitbringen. Weitere notwendige Eigenschaften sind Sozialkompetenz, Methoden- und Fachkompetenz sowie Selbstsicherheit, Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit. Darüber hinaus sollten sie gegenüber der Poolleitung und dem Poolkoordinator stets Kommunikationsbereitschaft signalisieren.

Im Pflegepool erfolgt die Mitarbeiterentwicklung – wie auf den Stationen mit festen Teams auch – nach internen Regelungen. Hierbei werden jährlich Personalentwicklungsgespräche geführt und Fort- und Weiterbildungswünsche der Mitarbeiter gefördert. Dadurch war es in der Vergangenheit möglich, Poolmitarbeiter in den Leitungsbereich, in Stabstellen oder als zentrale Praxisanleiter hinein zu entwickeln.

Außerdem wurden im Rahmen eines zweijährigen Projektes neue Tätigkeitsfelder von Gesundheits- und Krankenpfleger/innen mit Bachelor-Abschluss „Pflege“ über den Pflegepool erprobt. Im Ergebnis wurden nach den zwei Jahren alle betreffenden Mitarbeiter in spezielle Tätigkeitsfelder in feste Teams integriert, zum Beispiel als Pflegeexperten, Case Manager oder Assistentin der Leitung.

Neu: der Poolkoordinator

Die Stelle des Poolkoordinators wurde im März 2016 geschaffen. Das Konzept wurde durch erfahrene Poolmitarbeiter selbst erstellt. Die Ziele dieser Position:

- optimierte Organisation und Administration innerhalb des Pflegepools,
- bessere Betreuung der anfragenden Bereiche,
- bessere Betreuung der Poolmitarbeiter bei alltäglichen Anfragen,
- Personalentwicklung.

Daniela Richter, Poolschwester seit 2002:

„Zwölf Jahre Pool, über 25 Einsätze – zahlreiche Fachgebiete, in unterschiedlichen Kliniken und auf den verschiedensten Stationen. Die Arbeit im Pflegepool ist abwechslungsreich, vielfältig und ständig voller neuer Herausforderungen.“

Hendrik Schwerk, Poolpfleger seit 2014:

„Ich höre oft von anderen Schwestern: Bist du versetzt worden, musstest du in den Pooldienst? Ich finde, der Pooldienst ist für Leute, die Flexibilität und Abwechslung als etwas Positives sehen und die eine gewisse Unabhängigkeit zu schätzen wissen.“

Sarah Brautfeger, Poolschwester seit 2013:

„Es ist sehr abwechslungsreich und man nimmt viele Erfahrungen mit. Der Reiz liegt darin, dass man sich immer wieder neuen Herausforderungen stellen muss, sei es dem neuen Team auf Station oder dem stations-internen Ablauf. Es gibt zwar kein festes Team, aber man lernt immer wieder neue Menschen mit ihren Erfahrungen kennen und kann dadurch auch sein Wissen erweitern.“

Diese Stelle ermöglicht es berufserfahrenen Mitarbeitern des Pflegepools, ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln und temporär Führungsaufgaben wahrzunehmen. Der ausgewählte Poolmitarbeiter hat diese Stelle für jeweils sechs Monate inne, dann erfolgt eine Rotation. Diese rotierende Stelle ist für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Pflegepools vorgesehen, die sich zu Leitungen weiterentwickeln möchten. Sie können so erste Erfahrungen für eine spätere Leitungsfunktion in einem geschützten Rahmen sammeln.

Der Koordinator ist zwei bis drei Tage pro Woche für die Koordination und Administration zuständig. Die weiteren Arbeitstage ist er im Kurzzeitpool eingesetzt. Die Tätigkeitsfelder des Poolkoordinators gestalten sich äußerst vielfältig. Er übernimmt überwiegend die Dienst- und Einsatzplanung für die Poolmitarbeiter und steht in engem Kontakt mit den anfragenden Bereichen. Er unterstützt die Urlaubsplanung der Mitarbeiter sowie die Vorbereitung der Dienstberatung des Pflegepools. Außerdem organisiert er poolinterne Fortbildungen, die Zugriffsrechte für die Schließsysteme und die hausinterne Dokumentationsplattform.

Weiterhin führt und plant er Belehrungen (bitte kurz erläutern, was meinen Sie mit Belehrungen??), begleitet die Einarbeitung der Poolmitarbeiter, wirkt bei Konzeptentwicklungen mit und vertritt die Poolleitung bei Abwesenheit.

Silke Richter, Poolschwester seit 2002:

„Der Pool ist cool – flexibel, ungebunden erlernt man viel, reichlich Wissen ist das Ziel...“



„Kein Tag ist Routine“ Aus dem Leben eines Poolpflegers

Betritt man eine neue Station – meist am Montagmorgen um 6.00 Uhr, topfit, aber trotzdem immer freudig erwartungsvoll und gespannt – wird man mit den unterschiedlichsten Erwartungen, Vorurteilen und Wünschen empfangen. Das Spektrum reicht hierbei von „Schüler 4. Lehrjahr“ über „Waschhilfe“ bis zur „Super-Schwester“ (die ohne Einarbeitung am ersten Tag am besten für zwei arbeitet). So muss man gerade in den ersten Stunden und Tagen unter Beweis stellen, wie es sich mit der eigenen Kompetenz verhält und meist etwas mehr als die üblichen 120 Prozent leisten. Jedoch muss man bei zu hohen Erwartungen manchmal auch den „Wind aus den Segeln“ nehmen und klarstellen, dass man nicht alles wissen kann, nicht jede noch so spezifische Behandlungspflege beherrscht und nicht mit der doppelten Arbeitskraft eines Stammkollegen arbeitet.

Ist diese erste Phase des Kennenlernens gemeistert, ist auch recht schnell der Platz im Team gefunden. Die Kollegen merken, dass man selbst eigentlich gar nicht so viel schlechter oder anders oder besser ist als sie selbst. So kommt es vor, dass man gerade wegen der eher „unpolitischen“ Haltung oft nach Einschätzungen zu bestimmten Sachverhalten, Lösungen für festgefahrene Problemsituationen oder Ähnliches gefragt wird, quasi mit dem Blick von „draußen“.

Sind die ersten Tage und Wochen vergangen, fühlt man sich meist schon wie ein fester Bestandteil des Teams. Es kann sogar vorkommen, dass erste Abwerbeversuche gestartet werden: „Möchtest du nicht gleich bei uns bleiben, jetzt wo du einmal eingearbeitet bist?“, „Willst du dir keine richtige Station suchen?“, „Bleib doch bei uns!“. So gut wie die Angebote auch gemeint sind, kommt meist auch ein eher mitleidiger Unterton durch: „Wolltest du das wirklich freiwillig?“, „Gab es denn keine richtige Stelle mehr?“, „Das könnte ich niemals machen!!!“.

Hier sollte man klarstellen, dass niemand gezwungen wird, im Pool zu arbeiten und, wie so oft im Leben, alles eine Sache der Gewohnheit ist. Wir sind kein Straflager für Kollegen, die niemand sonst haben will, sondern eher ein Haufen Leute, die einfach Lust auf mehr Abwechslung, neue Bekanntschaften und Herausforderungen haben. Anders als durch eine innere Überzeugung, genau das tun zu wollen und immer offen für Neues zu sein, ließe sich die geforderte Arbeitsleistung und die Motivation, immer dazulernen, auch nicht aufbringen.

Wir wollen nicht zerreden, was „schon immer so gemacht“ wurde, bieten dafür aber gern auch mal einen Blick über den Tellerrand. Wir können und wissen nicht alles, freuen uns aber immer über eine nette Antwort (auch auf vermeintlich „dumme“ Fragen). Denn man darf nicht vergessen, dass auch unter dem Deckel „Uniklinik“ jede Klinik, jeder Bereich, jede Station ihr eigenes Süppchen kocht.

Neigt sich ein längerer Einsatz dem Ende kommt manchmal schon ein Gefühl von Wehmut auf, gerade in Bereichen, wo man sich seit dem ersten Tag wie „zu Hause“ gefühlt hat. Doch dies wird meist von der spannungsvollen Erwartung des nächsten Arbeitsfeldes überschattet.

Wir hoffen, einige Vorurteile oder auch Befürchtungen aus den Köpfen vertrieben zu haben und freuen uns auf eine auch in Zukunft für beide Seiten bereichernde Zusammenarbeit.

Christian Quellmalz, Poolpfleger seit
September 2012

Nach einer sechsmonatigen Pilotphase wurde eine Zufriedenheitsabfrage bei den Pflegedienstleitungen, Stationsleitungen und Mitarbeitern des Pools durchgeführt. Hierbei konnte ein durchweg positives Feedback für die neu geschaffene Stelle erhoben werden, was eine feste Etablierung der Stelle rechtfertigte.

Was den Erfolg des Pflegepools ausmacht

Stationen mit personellen Engpässen werden durch die Poolmitarbeiter unterstützt. Durch eine schnelle und flexible Einsatzplanung kann Personalausfällen – ob plötzlich auftretend oder langfristig absehbar – effektiv entgegengetreten werden. Die im Pool eingesetzten „All-round“-Mitarbeiter tragen zur Wertschätzung der Fachabteilungen untereinander bei. Durch die Vermeidung von Betriebsblindheit können die Poolmitarbeiter zudem Schwachpunkte im Unternehmen identifizieren und wertvolle Anregungen geben.

Was den Erfolg des Pflegepools prägt und eine stete Weiterentwicklung möglich macht, sind vor allem immaterielle, „weiche“ Faktoren. Das Schaffen guter Rahmenbedingungen, die Kommunikation auf Augenhöhe und ein wertschätzender Umgang fördern die Mitarbeiterzufriedenheit, Einsatzbereitschaft und Motivation. Die persönliche Weiterentwicklung im Pool wird durch regelmäßige Personalentwicklungsgespräche gefördert. Zudem ist durch die Etablierung des Poolkoordinators ein Konzept entwickelt worden, das den Poolmitarbeitern in einem geschützten Rahmen die Möglichkeit gibt, Leitungstätigkeiten zu erproben und sich persönlich weiterzuentwickeln.

Der Pflegepool des Universitätsklinikums Dresden wird zukünftig weiterhin seine Personaleinsatzstrategien ausbauen. Dabei orientieren wir uns an einem teamorientierten Management.

Das Autorenteam: Katrin Mattern, Christian Quellmalz, Poolpfleger, Student der medizinische Fakultät der TU Dresden, Mario Richter, B. Sc., Poolkoordinator, Kristin Dittrich, Innovationsmanagerin, Jana Luntz, Pflegedirektorin. Alle Autoren sind am Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden beschäftigt.



Katrin Mattern, Diplom-Pflegewirtin, ist Pflegedienstleitung und Leitung des Pflegepools.
Mail: mattern.katrin@web.de