

NÖ Volkshilfe (Hauskrankenpflege)

900 MitarbeiterInnen der NÖ VOLKSHILFE betreuen 3.500 Kunden in deren eigenen vier Wänden. Hierbei werden im Monat durchschnittlich 75.000 Einsatzstunden direkt beim Kunden erbracht. 20% der MitarbeiterInnen arbeiten als Vollzeitkraft, 80% leisten zwischen 20 und 35 Stunden pro Woche. Zwischen 10 und 25% der Gesamtarbeitszeit setzen sich aus Fahrtzeiten, Dienstbesprechungen, Aus-, Fort- und Weiterbildungen zusammen.

Hintergrund des Projektes war Unzufriedenheit mit den Arbeitszeiten. Die MitarbeiterInnen hatten das Gefühl, nie frei zu haben und ständig im Einsatz zu sein. In einigen Bereichen gab es große Schwierigkeiten qualifiziertes Personal für diese Arbeit zu gewinnen.

Die Auftragsidee war, die wichtigsten „Problemzonen“, die zur Unzufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen führten, zu identifizieren und zu prüfen, ob durch bessere Arbeitszeitplanung hier eine Entlastung möglich wäre. Das Thema Arbeitszeit ist dabei extrem breit, weil viele Faktoren zusammen fließen (es beinhaltete rechtliche Fragen, Planung der Pflege und Fahrten, Pflegedokumentation, Entgeltveränderungen, etc.). Zusätzlich waren verschiedene Qualifikationsgruppen zu unterscheiden – nicht jede/r MitarbeiterIn konnte alles machen. Auch das Umfeld war sensibel: Es war denkbar, dass Kunden sensibel auf Veränderungen der Abläufe reagieren würden, insbesondere wenn nicht mehr ein/e „StammbetreuerIn“ für jeden Kunden zuständig wäre, sondern mehrere Personen. Erschwerend kam weiters hinzu, dass die Organisation über viele Standorte verteilt ist, was Gestaltungsspielräume in jeder einzelnen Station auf Grund der geringen Personenzahl reduziert und das Roll-Out neuer Lösungsansätze zur Herausforderung macht.

Als erste Phase wurde daher ein Vorprojekt vereinbart, dass die „Problemzonen“ und die zu bearbeitenden Themen identifizieren und die aussichtsreichsten Ansätze für Verbesserungen heraus arbeiten sollte. Als Rollen in diesem Vorprojekt wurden ein externer Projektleiter, ein interner Projektleiter mit der Aufgabe der Zuarbeit und der Koordination, eine kleine Projektgruppe (die die Vielfalt der betroffenen Personengruppe widerspiegeln sollte) und eine Steuerungsgruppe zur Koordination mit dem Auftraggeber und anderen Bereichen (zB Controlling, EDV) eingerichtet.

Im Vorprojekt, das über eine geringe Zahl an meist ganztägigen Projektgruppensitzungen ablief, wurde sichtbar, dass die bisherige Betreuungsform geändert werden musste um bessere Arbeitszeiten zu erreichen. Vorher war eine sehr enge Koppelung von BetreuerIn und Betreuten üblich. Damit gab es sehr viele kurze Einsätze für jede/n MitarbeiterIn an fast allen Tagen der Woche. Diese Form schien von der Qualifikation und der Planung her einfacher.

Hintergrund

Auftragsidee

Vorprojekt

Darauf aufbauend wurden in der nächsten Phase vier Pilotprojekte gestartet. Dazu wurde die Projektgruppe erweitert, um die entsprechenden Führungskräfte einzubinden.

In mehreren Verfeinerungsschritten wurden neue Planungstechniken entwickelt und verfeinert. Ein großes Thema, das erst dabei in seiner Bedeutung sichtbar wurde, war die Fahrtenplanung, welche ebenfalls intensiv bearbeitet wurde. Parallel dazu wurden Entwürfe für die Betriebsvereinbarung entwickelt, zusätzliches Personal für die Umsetzung rekrutiert, da in einigen Bereichen eklatante Unterbesetzung sichtbar wurde, Kostenabschätzung getroffen, etc. Mit Unterstützung der Steuerungsgruppe wurde die externe und interne Kommunikation geplant und umgesetzt. Die Rollen wurden leicht verändert. Insbesondere der interne Projektleiter war massiv in die tatsächliche Umsetzung eingebunden.

Diese Pilotprojekte wurden umgesetzt und nach einiger Zeit mit einem einfachen Fragebogen evaluiert. Aus Sicht der Betroffenen waren erhebliche Verbesserungen erzielt worden. Die Erfahrungen flossen in die Planung der nächsten Phase – der breiten Umsetzung – ein.

Im letzten Teil des Projektes wurden die Lösungsansätze schrittweise in allen Standorten eingeführt, was allein auf Grund der Zahl der Standorte erhebliche Schwierigkeiten mit sich und auch immer wieder Spezialthemen zum Vorschein brachte. Dieser Teil des Projektes wurde weitestgehend von der Organisation selbst durchgeführt.

Die wesentlichsten Ergebnisse des Projektes waren:

- Veränderung der Betreuungsstruktur, so dass längere durchgehende Dienste bei weniger Arbeitstagen möglich waren.
- Entsprechende Planungstechniken für die Dienstplanung und die Fahrtenplanung.
- Steuerungsmechanismen für Personalbedarf- und Kapazitätsabschätzung.

Pilotprojekte

Evaluierung

Roll-Out

Gesamtergebnis