

Arbeitszeitmodell Pflege



Herausforderungen

Die Gesundheitsbranche befindet sich im Umbruch: die digitale Transformation, der Fachkräftemangel, demographische und gesellschaftliche Veränderungen sowie betriebswirtschaftliche Beeinflussungen fordern ein Neudenken der Geschäfts- und Arbeitsmodelle im Gesundheitswesen.

Im [Fachkräftemangel Index Schweiz 2023](#) stehen Gesundheitsberufe an oberster Stelle; insbesondere der Mangel an Pflegepersonal ist besorgniserregend. Die Situation wird sich aufgrund der doppelten Belastung - durch die demographische Entwicklung steigt der Bedarf an Pflegeleistungen; gleichzeitig reduziert sich das Angebot an Pflegefachkräften – weiter zuspitzen.

Mit einseitigen, monetären Anreizen allein lässt sich das Problem nicht lösen. Im Gegenteil: das «Wettrüsten» unter medizinischen Institutionen verteuert die Gesundheitskosten und wirkt nicht nachhaltig, da Preise für erbrachte Leistungen nicht angepasst werden können. Es braucht neue Modelle, die wirkliche Mehrwerte für Mitarbeitende und Organisationen schaffen.

Fachkräftemangel in der Schweiz

Beruf	Rang Q1 2018	Rang Q1 2017	Entwicklung Q1 2018 - Q1 2017
Technikerinnen	1	1	-
Techniker/innen	2	2	-
Ingenieurinnen	3	3	-
Arztinnen und Pharmazeuten	4	4	-
Arztinnen	5	5	-
Arztinnen	6	6	-



HOHE BELASTUNG

Viele junge Pflegekräfte erwägen Berufsaufgabe

Zu viel Stress und Druck: Fast ein Drittel der Pflegekräfte unter 30 Jahren haben zuletzt darüber nachgedacht, ihren Beruf zu wechseln. Das ist deutlich mehr als in anderen Altersgruppen.



BIS ZUM JAHR 2049

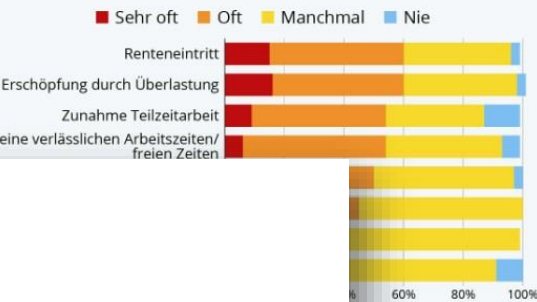
In der Pflege könnten bis zu 690.000 Fachkräfte fehlen

Das Statistische Bundesamt beziffert die Zahl der fehlenden Pflegekräfte. Der Fachkräftemangel ist inzwischen so groß, dass die Bundesregierung nun auch in Vietnam sucht.

20'000 Pflegekräfte und 35'000 Informatiker fehlen in der Schweiz

Warum Krankenhäusern die Pflegekräfte ausgehen

Gründe für negative Stellenprognose in der Pflege (in %)



Gesucht: Fast 15'000 Pflegeprofis, fast 5'000 Ärzte

Keine Branche benötigt so dringend Personal als das Gesundheitswesen. Allerdings: Die Lage schäufert sich nicht zu stabilisieren.

GESUNDHEITSWESEN

Düstere Prognose zum Fachkräftemangel: 2030 fehlen über 32'000 Pfleger und Ärztinnen

Der Mangel an Fachpersonal in den Spitälern spitzt sich gemäss einer neuen Studie in den nächsten Jahren rasant zu. Und nur jedes vierte Spital stehe finanziell auf gesunden Beinen.

Lösungsansatz

Das Spital Bülach hat sich intensiv mit der Frage auseinandergesetzt, wie es gelingt, die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden mit denen der Organisation in Bezug auf Flexibilität in einem fairen, attraktiven und transparenten System in Einklang zu bringen. Im April 23 wurde ein einjähriges Pilotprojekt mit allen rund 400 Pflegemitarbeitenden gestartet. Dank des explorativen und partizipativen Vorgehens zeichnen sich bereits jetzt deutliche Erfolge ab.

Das pilotierte Modell stösst auch ausserhalb der Gesundheitsbranche, vom 5-Sterne Luxushotel, zum Flughafenbetreiber bis zum Gefängnis, auf reges Interesse. Es werden Fragen zum Design des Modells bis zu den Ergebnissen der Pilotphase gestellt. Organisationen lassen sich von den Grundgedanken des Modells rege inspirieren. Das Spital Bülach ist mit diesem Modell nicht nur Vorreiter in der sonst nicht als sehr innovativ und agil geltenden Gesundheitsbranche, sondern kann sich allgemein als fortschrittlicher und attraktiver Arbeitgeber positionieren.

Herausforderungen

- Schwierig neue Pflegefachpersonen zu finden
- Nachtdienste sind auch bei jüngeren Mitarbeitenden zunehmend unbeliebter
- Gesundheitliche Probleme bei Mitarbeitenden über 50 mit Nachtdiensten
- In 2022 9.0 FTE unbesetzte Stellen plus teure Temporärbesetzungen von 3 % der Einsatzstunden
- Immer schwieriger, bestehende Mitarbeitende für kurzfristige Einsätze zu mobilisieren, da sie an die Grenzen des Machbaren stossen

Ziel

- Arbeitgeberattraktivität in der Pflege soll u.a. mit attraktiven Anstellungsbedingungen erhöht werden
- Flexibilität bei der Dienstplanung, Nachtarbeit und Spontanität von Mitarbeitenden soll zusätzlich zum bestehenden Lohnmodell monetär abgegolten werden
- Grundlohnmodell (z.B. Sollarbeitszeit, Anzahl Ferien) soll nicht verändert werden
- Reduktion von temporären Einsätzen und entsprechender Kostensenkung
- Das Spital Bülach soll als innovatives Unternehmen Aufmerksamkeit auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesundheitsbranche erzeugen

Mitarbeitenden Umfrage vom Januar 2021

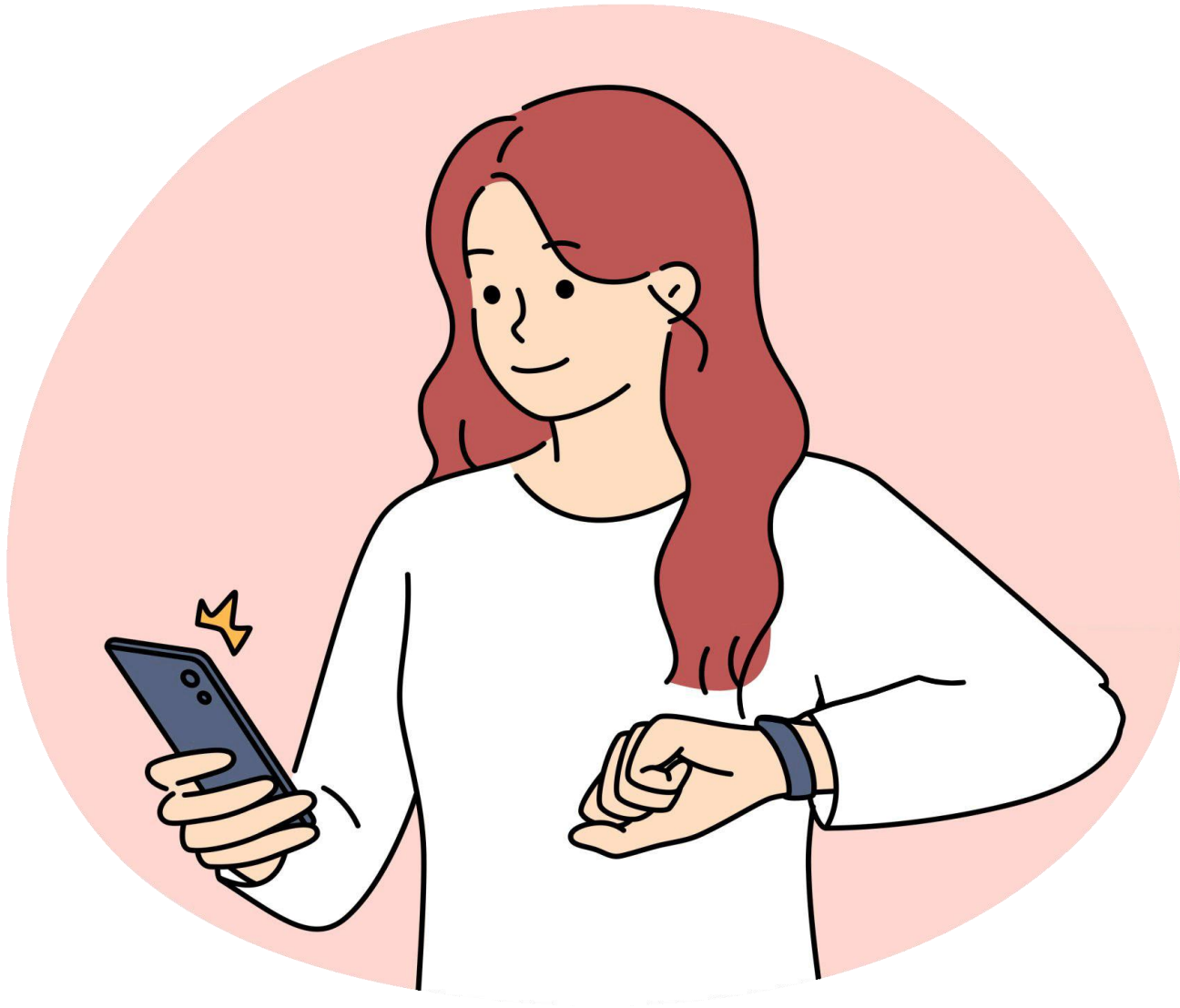
- Bessere Arbeitsbedingungen nötig
- Teilzeit, fixe Tage ermöglichen
- Befreiung von Nachtdienst ermöglichen
- Mehr Wertschätzung der Schichtarbeit
- «Teilzeitmitarbeitende springen oft ein und opfern kurzfristig ihre Freizeit, da könnten die Bedingungen besser sein»

Fokusgruppeninterviews vom April 2022

- Psychische Belastung durch ständige Einspringanfragen «man will das Team nicht hängen lassen» ist gross
- Organisation Familie und Arbeit ist häufig eine Zerreissprobe
- Druck zur Nachtarbeit wirkt sich belastend aus → Angst Nachtdienst machen zu müssen

Gruppenarbeiten Mitarbeiterinformation Pflege vom September 2022

- Schichtenwahl soll ermöglicht werden
- Möglichkeiten feste Tage oder Schichten zu arbeiten
- Nachtdienst soll freiwillig sein
- Dienstplangestaltung durch Mitarbeitende erhöhen





Superflex

Flexible Planung

Nachtdienste

2x Einspringen pro Monat

Grundlohn

Sofortauszahlung
Zusatzstunden

Zulage: 350 Franken

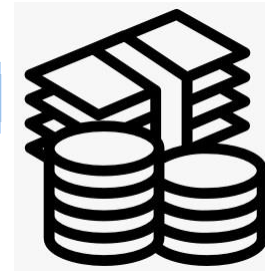


Fix

Feste Arbeitszeiten

Keine Nachtdienste

Grundlohn



Flex

Reguläre Dienstplanung

Nachtdienste

1x Einspringen pro Monat

Grundlohn

Zulage: 200 Franken



Fix	Flex	Superflex
Feste Arbeitszeiten	Reguläre Dienstplanung	Flexible Planung
Keine Nachtdienste	Nachtdienste	Nachtdienste
	1x Einspringen pro Monat	2x Einspringen pro Monat
Grundlohn	Grundlohn	Grundlohn
	Zulage: 200 Franken	Sofortauszahlung Zusatzstunden
		Zulage: 350 Franken

Stufe	Bedingungen					Entschädigung
	Schichten	Nacht-dienst (ND)	Wochen-tage inkl. WE	Abteilungen	Einspring-Anfragen	
Fix	Schichten nach Vereinbarung mit Abteilungs-leitung (AL)*	Nach Vereinbarung mit AL (ND ist keine Pflicht)	Fix nach Vereinbarung mit AL	Fix	Anfrage erst wenn Pool, Super Flex oder Flex nicht kann	- Grundlohn + CHF 6/h bei kurzfristigen (<48h) Einspringen - Zusatzstunden werden kompensiert oder auf Wunsch Mitarbeitende (MA) ab 40 Stunden ausbezahlt
Flex	2 oder 3 Schichten oder auch Dauernacht-dienst	ND ist Pflicht	Alle	Fix	- mind.1 x einspringen auf eigener Abteilung im Monat, - Anfrage jederzeit möglich (wenn Super Flex nicht kann)	- Grundlohn + 200 CHF (Beschäftigungs-grad [BG] unabhängig) - Zusatzstunden werden kompensiert oder auf Wunsch MA ab 40 Stunden ausbezahlt
Super Flex (bis BG 90% möglich)	Alle	Mind. 4 ND pro Monat sind Pflicht (BG 20-50% mind. 2 ND pro Monat)	Alle	Definiert	- E-Trakt**: mind.1x auf einer anderen Abteilung im Monat und/oder mind. 1x einspringen auf eigener Abteilung im Monat - Spezialstationen*** mind. 2x Einspringen im Monat auf der Station - Anfrage jederzeit möglich	- Grundlohn + 350 CHF (BG unabhängig) - Zusatzstunden werden ausbezahlt oder auf Wunsch MA kompensiert

* Schichtenwahl (Früh/Spät/ggf. Nacht) und feste Arbeitstage nach Vereinbarung mit der AL

** Bettenstationen E1-E4

*** Notfall, IPS, Anästhesie, OP-Pflege, Geburtenabteilung, B0 und Neo

Bereits bestehende Modelle

	Bedingungen					Entschädigung
	Schich-ten	Nacht-dienst (ND)	Wochen-tage inkl. WE	Abteilung-en	Einspring-Anfragen	
Spital Bülach Pool	Alle	Pflicht	Alle	Alle	Jederzeit möglich	Vereinbarter Stundenlohn (inkl. FF13ML)
	Spital Bülach Anstellungskonditionen					
Externe Plattformen	Alle	Pflicht	Alle	Alle	- Anfragen gemäss persönlicher Vereinbarung mit dem externen Partner	Mit externem Partner Vereinbarter Stundenlohn
	Anstellungskonditionen des externen Partners					

- Kein Pensum garantiert
- Fixes Erwerbseinkommen muss via Festanstellung in den Stufen Fix, Flex, Super Flex erwirtschaftet werden

- Mitarbeitende können die für sie passende Stufe selbst wählen
- Zufriedenheit steigt → Mitarbeiterbindung erhöht sich → Fluktuation sinkt
- Positives Image gegen innen und Aussen → Beitrag zur Pflegeinitiative
- Zunahme an geeigneten Rekrutierungen, weil attraktive Stufen angeboten werden können
- Einspringen ist «gerechter», weil so gewählt, auf Mitarbeitende verteilt
- Entlastung für alle, welche viel einspringen
- Deutliche Reduktion der Temporärkosten von Personalvermittlungen



Stufe «Fix»

Die Basisstufe ist die passende Stufe für Mitarbeitende mit Bedarf an fixen Arbeitszeiten und Arbeitstagen. In dieser Stufe können mit den Abteilungsleitungen Vereinbarungen zum Nachtdienstverzicht oder –deutlicher Reduktion getroffen werden. Vergütet wird die Stufe mit dem bestehenden Grundlohn. Die Basis Stufe eignet sich ideal für alle, die viel Planungssicherheit benötigen und auf z.B. Nachtdienste verzichten müssen bzw. nur gelegentlich ND übernehmen möchten.

Stufe «Flex»

Flex-Mitarbeitende sind in der regulären Dienstplanung ihrer Station eingeplant. Flex-Mitarbeitende leisten auch Nachtdienste und springen 1x pro Monat auf ihrer Station ein. Das Mehr an Flexibilität und Spontanität wird mit 200 CHF Zulage vergütet. Zusätzlich geleistete Arbeitsstunden können mit Freizeit kompensiert werden. Die Stufe Flex eignet sich für alle, die eine gewisse Planungssicherheit wünschen jedoch in der Dienstplanung flexibel sind.

Stufe «Super Flex»

Mitarbeitende auf der Stufe Super Flex erhalten 350 CHF Zulage pro Monat. Dafür springen sie regelmässig auch auf anderen Abteilungen oder in spezialisierten Einheiten 2x monatlich ein. Diese Mitarbeitenden sind flexibel einsetzbar. Zusatzstunden werden ausbezahlt. Die Stufe Super Flex ist geeignet für alle, die grösstenteils ungebunden und flexibel in der Dienstplanung und im Einsatz sind.



- Fixe Tage und/oder fixe Schichten bzw. Nachtdienstverzicht werden mit der Abteilungsleitung vereinbart
- Mitarbeitende in der Stufe Fix müssen bei Nachtdienstverzicht in Zukunft kein Arztzeugnis mehr vorlegen
- Fix Stufe Mitarbeitende werden nur für Einspringeinsätze angefragt, wenn keine Verfügbarkeiten im Pool, Flex oder Super Flex vorhanden sind
- Als Einspringeinsätze gelten: Übernahme von Diensten aus dem Frei oder Diensttausch aus organisatorischen Gründen
- Einspringen wird mit einer Pauschale von 6 CHF/ Stunde vergütet, wenn das Einspringen oder Diensttausch innert 48 Stunden oder weniger erfolgt
- Stunden aus Mehrzeiten können ab 40 Stunden oder in Einzelfällen ab 20 Stunden ausbezahlt werden



- Flex-Mitarbeitende erhalten eine Zulage von 200 CHF monatlich
- Zusätzlich geleistete Stunden werden kompensiert oder können ab 40 Stunden Mehrzeit auf Wunsch des Mitarbeitenden ausbezahlt werden (in Einzelfällen auch ab 20 Stunden)
- Flex-Mitarbeitende springen mind. 1 x monatlich ein, wenn Bedarf dafür ist
- Flex-Mitarbeitende übernehmen Nachtdienste nach Bedarf
- Flex-Mitarbeitende wählen 2 oder 3 Schichten und sind frei planbar, ausser bei Wünschen
- Können regelmässig keine Nachtdienste oder Anfragen übernommen werden, wechseln sie in die Fix Stufe

- Super Flex Mitarbeitende erhalten eine Zulage von 350 CHF monatlich
- Zusätzlich geleistete Stunden werden monatlich ausbezahlt (auf Wunsch ist Kompensation in Absprache mit Abteilungsleitung möglich)
- Super Flex Mitarbeitende springen mind. 2 x monatlich ein, wenn Bedarf ist
- Super Flex Mitarbeitende übernehmen mindestens 4 Nachtdienste monatlich (unter 50 % Beschäftigungsgrad mindestens 2 Nachtdienste monatlich)
- Super Flex Mitarbeitende sind frei planbar, ausser bei Wünschen
- Können regelmässig keine Nachtdienste oder Anfragen übernommen werden, wechseln sie in die Flex Stufe

Einspringen

- Super Flex Mitarbeitende können über ein Online Dispotool per SMS oder telefonisch angefragt werden
- Super Flex Mitarbeitende der Bettenstationen E-Trakt (E1-E4) springen auf diesen Abteilungen ein
- Super Flex Mitarbeitende Notfall / IPS / Anästhesie / OP-Pflege / GebS / B0 / Neo und Lagerungspfleger springen 2x im Monat auf ihrer eigenen Abteilung ein



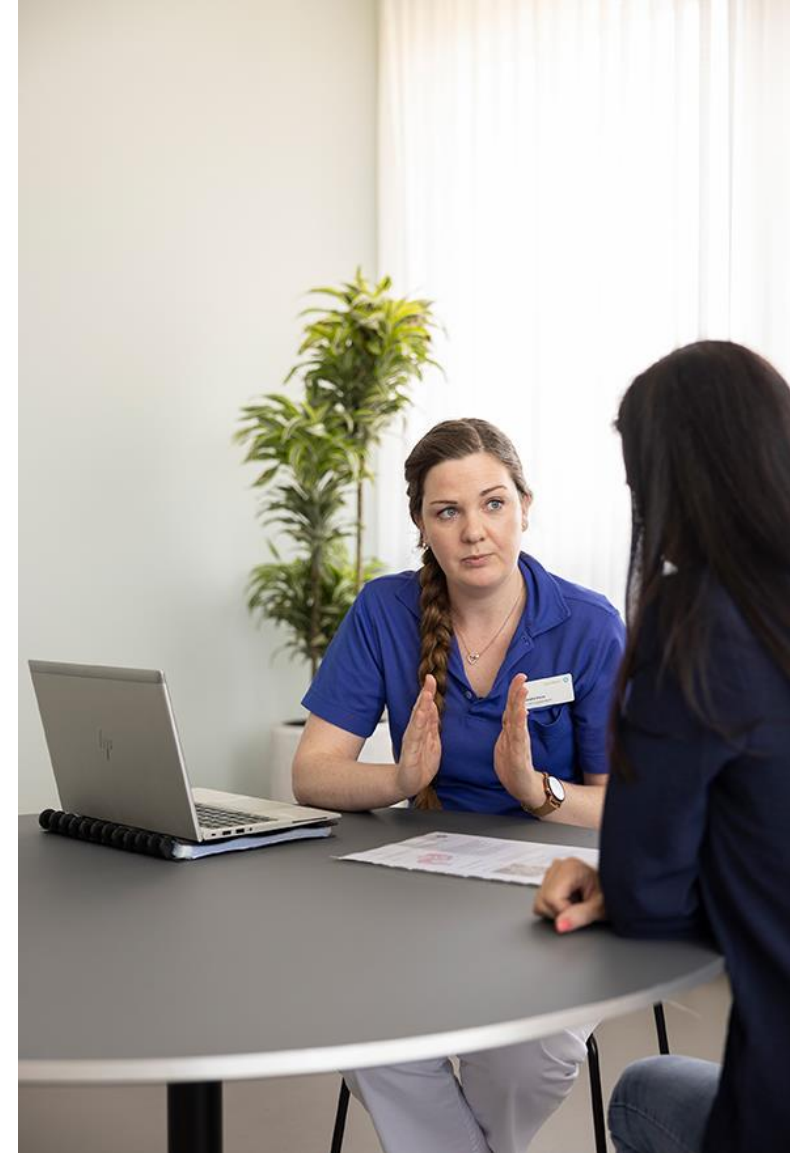
1. Nachtdienste können evtl. nicht vollständig mit Flex und Super Flex Mitarbeitenden abgedeckt werden, eine gewisse Anzahl an Fix Mitarbeitenden darf nicht überschritten werden
-> Konzept würde obsolet oder müsste überarbeitet werden
2. Lohnkosten steigen über Budget, wenn sich «zu viele» Mitarbeitende für Super Flex entscheiden
3. Neues Modell ist zu kompliziert und kann nicht verständlich kommuniziert werden
4. Admin Aufwand (Zahlung der Zulagen, unterjährige Wechsel) sind zu aufwändig
5. Übersicht geht in der Dienstplanung verloren und Mitarbeitende werden falsch geplant oder angefragt
6. Komplexität der Dienstplanung nimmt weiter zu
7. Unzufriedenheit in anderen Abteilungen (z.B. Tagesklinik, Gastro, Rettungsdienst) oder bei Fix oder nur Pool Mitarbeitenden, da diese nicht von einer Zulage profitieren können
8. Bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden muss auf die Stufe geachtet werden, damit die Dienstplangestaltung aufrecht erhalten werden kann

Beim Erstellen Dienstplan

1. Fix
2. Flex
3. Super Flex
4. Spital Bülach Pool
5. Externe Plattformen

Bei Ausfällen (Anfragen)

1. Spital Bülach Pool (Verfügbarkeiten sind im Tool vorhanden)
2. Super Flex
3. Flex
4. Fix
5. Externe Plattform



01.2021	Mitarbeitenden Umfrage (Gesamtbetrieb)
04.2022	Fokusgruppeninterviews mit Pflegemitarbeitenden zu "Pain Points"
09.2022	Gruppenarbeiten mit Pflegemitarbeitenden zu möglichen Ansatzpunkten
19.12.2022	Info über Modell an alle Pflegemitarbeitenden via Intranet und Newstool
20.12.2022	Info zu Modell an Mitarbeitenden Information (Gesamtbetrieb)
Zwischen 28.12. - 30.01.2023	5 Walk-In Veranstaltungen mit den Pflegemitarbeitenden (Fragen, Kommentare, Vorschläge zum Konzept) und aglie Weiterentwicklung des Modellentwurfs aufgrund der Rückmeldungen
01.02. - 14.02.2023	Befragung mittel Google-Forms aller Pflegenden nach ihrer Einstufungspräferenz
15.02. - 23.02.23	Auswertung der Rückmeldungen, evtl. Anpassungen des Konzepts
23.02.2023	Geschäftsleituns-Beschluss zum weiteren Vorgehen
24.02.2023	Interne Info, ob Modell eingeführt werden kann
24.02.2023	Externe Kommunikation bei «Go» für Modell
25.02. - 10.03.2023	Vorbereitung Arbeitsverträge
10.03. - 30.03.2023	Unterzeichnung Arbeitsverträge
01.04. - 31.03.2024	Umsetzung Pilotprojekt

Stufe	Anzahl MA	Kosten pa
Fix	125*	125 x 24 EI Schichten x 8.4h x CHF 6 = CHF 151'200
Flex	184*	184 x CHF 200 x 12 = CHF 441'600
Super Flex	21*	21 x CHF 350 x 12 = CHF 88'200
	*ohne Anästhesie / OP	CHF 681'000
Inkl. Anästhesie und effektiver MA Umfrage Resultate	21	CHF 222'000
	Total	CHF 903'000 (finanziert als Bestandteil der Lohnrunde 2023)

Einsparung neues Modell

Durch den ermöglichten Einsatz von mehr eigenen Flex und Super Flex Mitarbeitenden kann eine Verminderung der Aufwände für externe Temporär Mitarbeitenden erwartet werden.

Aufwände 2022 für externe Temporär Mitarbeitende:

Temporäre Mitarbeitende 2022 / Pflege			
Funktion	Std. Jan.-Dez.22	Funktion	Std. Jan.-Dez.22
Dipl. A	578.29	FaGe A	717.67
Dipl. B	654.5	FaGe B	834.96
Dipl. C	810.74	FaGe C	569.88
Dipl. D	427.94	FaGe D	450.82
Dipl. E	761.09	FaGe E	396.18
Dipl. F	522.46	FaGe F	317.06
Dipl. G	173.88	FaGe G	7.5
Dipl. H	308.63		
Total Std. Dipl.	4237.53	Total Std. FaGe	3294.07

4'237 h x CHF 82 = CHF 347K

3'294 h x CHF 63 = CHF 207K

Erwartete Verminderung um 50 % = CHF 277K

Gegenläufige Faktoren können sein:

- Weiterhin unbesetzte Stellen, welche mit "langzeit" Temporärmitarbeitenden besetzt werden müssten
- Mehr ärztlich verordnete Sitzwachen, welche noch nicht mit eigene Mitarbeitenden abdeckt werden könnten



1) Einschätzung Arbeitszeitmodell

- Am 01.02.2023 findet die Google-Forms Umfrage statt, wo jeder Pflegemitarbeitende ihre/seine bevorzugte Stufe wählen kann
- Umfrage dient zur Vororientierung zur Machbarkeit

2) Juli 2023 Themen → Zufriedenheit / Machbarkeit Dienstplanung / Feedback

3) Oktober 2023 Themen → Zufriedenheit / Machbarkeit Dienstplanung / Feedback

4) März 2024 Themen → Zufriedenheit / Machbarkeit Dienstplanung / Feedback / definitive Einführung

→ Umfrageergebnisse werden bearbeitet und ggf. Anpassungen vorgenommen

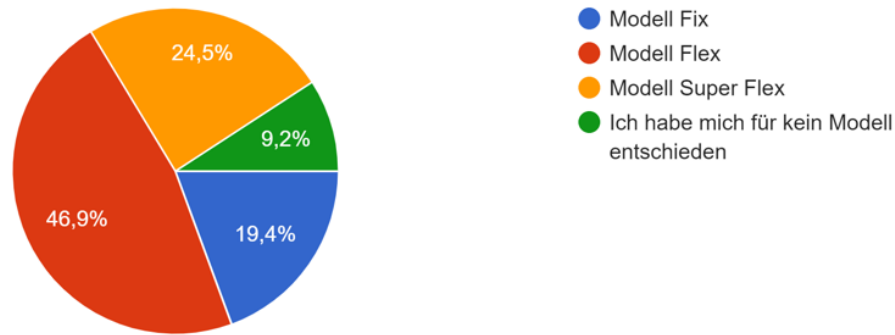
- Sich offen zeigen für Dialog und Anpassungen am Konzept
- Kommunikations- und Erklärungsbedarf nicht unterschätzen
- Buy-in der Linienvorgesetzten und Dienstplanenden muss vorhanden sein
- Effiziente HR Administration von Nöten
- Effizientes Anfragetool von Nöten



Insgesamt haben 196 von 402 angefragten Mitarbeitenden an der Umfrage teilgenommen. Das entspricht einer Rücklaufquote von 49 %.

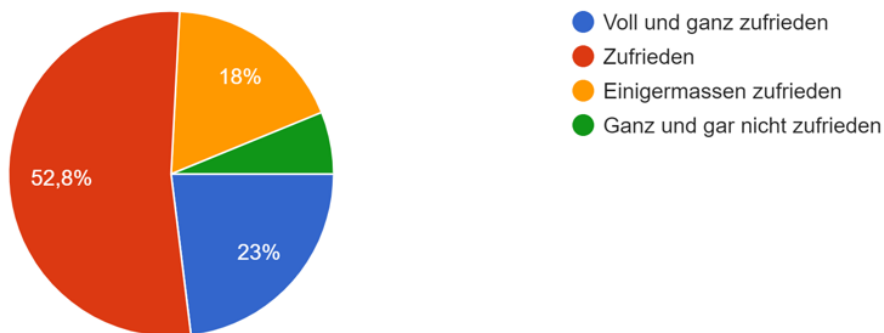
In welchem Modell sind Sie zurzeit angestellt?

196 Antworten



Wie zufrieden sind Sie generell mit dem neuen Arbeitszeitmodell?

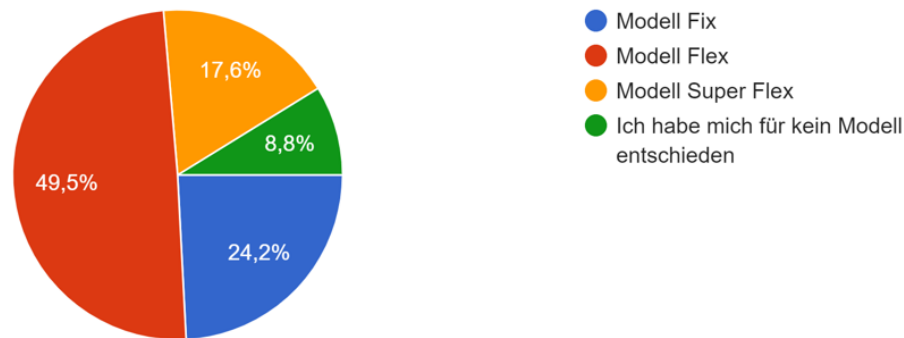
178 Antworten



Insgesamt haben 91 von 422 angefragten Mitarbeitenden an der Umfrage teilgenommen. Das entspricht einer Rücklaufquote von 22 %.

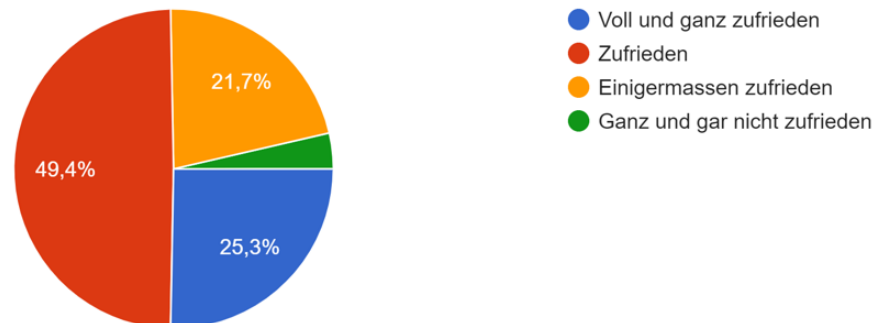
In welchem Modell sind Sie zurzeit angestellt?

91 Antworten



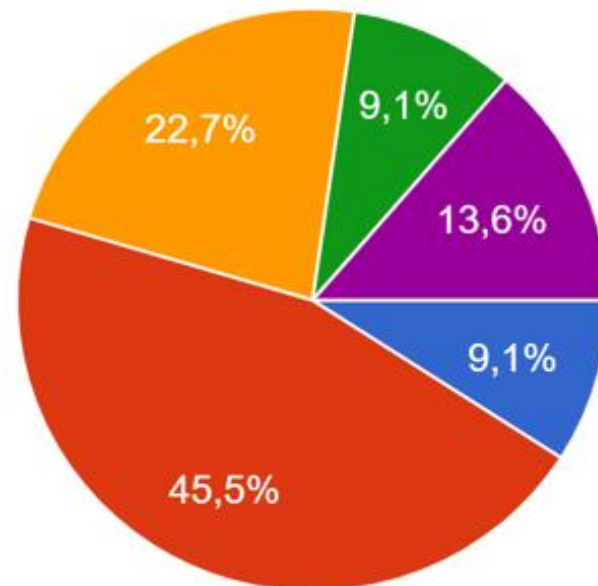
Wie zufrieden sind Sie generell mit dem neuen Arbeitszeitmodell?

83 Antworten



Was bedeutet für Sie "kurzfristig" für den Zuschlag bei kurzfristigem Einspringen von CHF 6.00/Stunde?

22 Antworten



- innerhalb 1 Tages (24 Stunden)
- innerhalb 2 Tagen (48 Stunden)
- innerhalb 3 Tagen (72 Stunden)
- innerhalb 4 Tagen (96 Stunden)
- innerhalb 5 Tagen (120 Stunden)

Was hat es gebracht?

1. Zufriedene Mitarbeitende
2. Rückkehr von Fachkräften
3. New-Work-Ansätze
4. Leistung wird belohnt



In folgenden Themen wünschen sich die Mitarbeitenden Nachbesserungen: (die Themenbereiche waren in beiden Umfragen dieselben)

1. Einführen einer zusätzlichen Fix(+) oder Flex(-) Stufe ohne Nachtdienstpflicht (sehr häufig genannt)
2. Sonderlösungen für gewisse Abteilungen wie z.B. Spezialstationen, Tagesklinik, Aufwachraum (häufig genannt)
3. Prüfen der Zulagenhöhe (häufig genannt)
4. Frage des versicherten Lohnes in der Pensionskasse bei Auszahlung der Zusatzstunden (mehrfach genannt)
5. Stufe auch für Mitarbeitende mit einem 100 %-Pensum (mehrfach genannt)
6. *Bessere «Kennzeichnung» von Mitarbeitenden, die zum Einspringen angefragt wurden, ablehnen mussten oder bereits eingesprungen sind*
7. *Mehr Flexibilität, welches Tool oder welche Vorgehensweise bei Einspringanfragen verwendet wird*

1. Einführung einer zusätzlichen Fix(+) oder Flex(-) Stufe ohne Nachtdienstpflicht (sehr häufig genannt).

Status: Wir arbeiten konkret daran eine «FlexDay»-Stufe zu kreieren, in der die Nachtdienste nicht verpflichtend sind, 1x Einspringen auf der eigenen Abteilung verpflichtend ist und keine fixen Wochentage vereinbart sind. Über die definitive Regelung und den Zeitpunkt der Einführung wird zu einem späteren Zeitpunkt informiert.

2. Sonderlösungen für bestimmte Abteilungen wie z.B. Spezialstationen, Tagesklinik, Aufwachraum (häufig genannt).

Status: Wir werden die angesprochenen Punkte sorgfältig prüfen. Die Einführung einer «FlexDay»-Stufe würde die angesprochenen Punkte bereits weitgehend adressieren. Wir werden aber alle Rückmeldungen prüfen.

3. Überprüfung der Zulagenhöhe (häufig genannt).

Status: Die Höhe der Planungszulagen halten wir derzeit für angemessen und fair. Die Höhe der Einspringzulage bei der Stufe Fix werden wir überprüfen.

4. Frage des versicherten Lohns in der Pensionskasse bei Auszahlung von Zusatzstunden (mehrfach genannt).

Status: Die ausbezahlten Zusatzstunden sind Überstunden im engeren Sinne. Überstunden wollen wir in der Pensionskasse nicht versichern. Würden sie in diesem Arbeitszeitmodell versichert, müssten auch alle anderen ausbezahlten Überstunden im gesamten Spital versichert werden.

5. Modelle auch für Mitarbeitende mit einem 100 %-Pensum (mehrfach genannt).

Status: Um eine geeignete Lösung zu finden, hat bereits ein erster «Brainstorming-Roundtable» zu diesem Thema stattgefunden. Wir arbeiten zurzeit die dabei entstandenen Ideen auf.

6. Bessere «Kennzeichnung» von Mitarbeitenden, die zum Einspringen angefragt wurden, ablehnen mussten oder bereits eingesprungen sind.

Status: Hier wird derzeit an einer Lösung in den Systemen gearbeitet. Im PEP ist es bereits möglich, Dienste nach einer definierten Systematik mit farbigen «Unterstrich-Codes» zu kennzeichnen.

7. Mehr Flexibilität, welches Tool bzw. welche Vorgehensweise bei Einspringanfragen genutzt wird.

Status: Den Stationsleitungen wurde bereits die Flexibilität eingeräumt, das Tool für Einspringanfragen selbst festzulegen.

Nachfolgend die Resultate des Austausches mit den Vollzeitmitarbeitenden, welche sich zum Rundtischgespräch vom 22. November 2023 getroffen haben.

Gestellte Fragen:

Wie könnte für Mitarbeitende in der Stufe Fix deren Flexibilität besser abgebildet werden?

- Bei Fix nur beim Einspringen die CHF 6, bei anderen Stufen pauschaler Betrag, daher wünschenswert den Betrag zu erhöhen.
- Fix Mitarbeitende sind viel mehr eingesprungen als die Mitarbeitenden der anderen Stufen. Diese Mitarbeitenden springen grade mal ein, was "notwendig ist" um im Modell zu bleiben. Daher wünschenswert den Betrag zu erhöhen.
- Evtl. eine Stufe «Flex Day» mit 1 x Einspringen einzurichten und dafür eine Zulage von CHF 100 zu vergüten.

Welche Möglichkeiten gäbe es für Vollzeitmitarbeitende die Stufe Super Flex zu ermöglichen?

- Einführen einer «Flex++» Stufe mit CHF 200 Zulage.
- 2 x einspringen bei Hebammen geht gar nicht, so viele Ausfälle haben sie gar nicht. Dies sollte berücksichtigt werden.
- Bei Super Flex auf den Bettenstation ist ein «Killerkriterium», dass auf anderen Stationen eingesprungen werden muss. Es wären mehr Mitarbeitende im Super Flex, wenn sie nicht auf andere Abteilungen einspringen müssten.
- Höhere Zeitzuschläge für hochprozentige Mitarbeitende gewähren. Evtl. zusätzlich auch noch Stunden auszahlen.
- Bei den Stufen keine Anzahl fürs Einspringen definieren.
- Evtl. nochmals eine Umfrage im Januar oder im Februar 2024 mit den Möglichkeiten und dann definitive Umsetzung auf 1. April 2024.

Stufe	Bedingungen					Entschädigung
	Schichten	Nachdienst (ND)	Wochentage inkl. WE	Abteilungen	Einspring- oder Dienstaustausch Anfragen	
Fix	Schichten nach Vereinbarung mit Abteilungs-leitung (AL)*	Nach Vereinbarung mit AL (ND ist keine Pflicht)	Fix nach Vereinbarung mit AL	Fix	Anfrage erst wenn Pool, Super Flex oder Flex oder Flex Day nicht kann	- Grundlohn + CHF 6/h bei kurzfristigen (<48h) Einspringen - Zusatzstunden werden kompensiert oder auf Wunsch Mitarbeitende (MA) ab 40 Stunden ausbezahlt
Flex Day	Schichten nach Vereinbarung mit AL	Nach Vereinbarung mit AL (ND ist keine Pflicht)	Fix nach Vereinbarung mit AL	Fix	Mindestens 12x Einspringen oder Dienstaustauschen pro Jahr	- Grundlohn + 100 CHF (Beschäftigungsgrad [BG] unabhängig) - Zusatzstunden werden kompensiert oder auf Wunsch MA ab 40 Stunden ausbezahlt
Flex	2 oder 3 Schichten oder auch Dauernacht-dienst	ND ist Pflicht	Alle	Fix	Mindestens 12x Einspringen oder Dienstaustauschen pro Jahr	- Grundlohn + 200 CHF (Beschäftigungsgrad [BG] unabhängig) - Zusatzstunden werden kompensiert oder auf Wunsch MA ab 40 Stunden ausbezahlt
Super Flex	Alle	Mind. 4 ND pro Monat sind Pflicht (BG 20-50 % mind. 2 ND pro Monat)	Alle	Fix	Mindestens 18x Einspringen oder Dienstaustauschen pro Jahr Sonderregelung für Vollzeit MA: Wenn im Vorjahr in der Stufe «Flex» mindestens 10x eingesprungen oder diensttausch gemacht wurde, kann im Folgejahr in die Stufe «Super Flex» mit auch 10x einspringen oder diensttausch Pflicht gewechselt werden. MA, welche nach 6 Monaten eine hohe Flexibilität zeigen und mind. 50% der Vorgabe erfüllt haben, können auch schon zum 01.07. in die Stufe «Super Flex» wechseln.	- Grundlohn + 350 CHF (BG unabhängig) - Zusatzstunden werden ausbezahlt oder auf Wunsch MA kompensiert

* Schichtenwahl (Früh/Spät/ggf. Nacht) und feste Arbeitstage nach Vereinbarung mit der AL

#	Stufe	Anzahl MA	Kosten pro Jahr
1	Anzahl erwartete Wechsel von Fix in Flex Day	26	26 x ~ CHF 1'000 (CHF100 Zulage vs CHF 6/h Einspringzulage) = 26'000
2	Anzahl erwartete zusätzliche Wechsel von Flex in Super Flex aufgrund von Einspringen nur noch auf eigener Abteilung	11	11 x CHF 1'800 (CHF 350 vs CHF 200 Zulage [CHF 4'200 statt 2'400 pa]) = 19'800
3	Wegfall der Kurzfristigkeitsbedingung bei Einspringen aus «Flex»		120 Schichten à 8.4h * CHF 6.00 = 6'048
		Total	CHF 51'848 / 12 Mt. * 6 Mt. + 23% SozV = CHF 31'886

Das neue Arbeitszeitmodell Pflege hat auch Interesse von Mitarbeitenden und Vorgesetzten aus anderen Berufsgruppen geweckt. Die Geschäftsleitung kann sich gut vorstellen, die dem Arbeitszeitmodell Pflege zu Grunde liegenden Gedanken, für zusätzliche Berufsgruppen weiter zu entwickeln.

Voraussetzungen könnten sein:

- Berufsgruppen im Schichtdienst (24/7/365)
- Berufsgruppen mit mehr als 15 Mitarbeitenden

#	Berufsgruppe	Anzahl MA	Bemerkungen
1	Rettungsdienst	67	Auch im Hinblick auf Konkurrenzfähigkeit ggü. Schutz und Rettung Zürich
2	Labor	18	
3	Reception	20	

**Erweiterung
des Arbeitsmarktes nötig!**

- Lehren, inkl. Anschlusslösung
- Anpassungslehrgang mit/ohne Zusatzausbildung
- Quereinsteiger
- Wiedereinsteiger
- Wiedereingliederungen
- Generationen Management für Pensionierte
- Arbeitgeberattraktivität (nicht abspringen, sondern halten)
- Talent Programm für Nachwuchsförderung
- Employer Branding (alle Generation ansprechen)

