ARTISET

Flexpool – Flexible Arbeitsmöglichkeiten im Kirchfeld Horw

Schriftliches Interview mit Marco Müller, Geschäftsführer, Vorsitzender der Geschäftsleitung

Das Interview führte Ursula Arn.

Aufbau, Einführung

Was war der Grund, dass Sie einen Flexpool gegründet und eingeführt haben?

Um Teams mit flexiblen Ressourcen bei Engpässen und Ausfällen zu unterstützen. Und um für potentielle Mitarbeitende attraktive Anstellung zu ermöglichen (flexible Einsätze, nach ihren Bedürfnissen/Ressourcen). Letztlich auch als Alternative zu temporären Mitarbeitenden, die meist frei bestimmen können, wann/wie sie arbeiten wollen.

Wie fügt sich der Flexpool in die Gesamtstrategie für das Personalmanagement ein?

Die Leute aus dem Flexpool werden kurzfristig bei Ausfällen angefragt und eingesetzt, aber auch bei Lücken in der Dienstplanung im Voraus. Es ist eine wertvolle, wichtige Ergänzung zu den Mitarbeitenden mit fixem Pensum. Wer im Flexpool ist kann den Einsatzort nicht wählen und wird dort eingesetzt, wo Bedarf ist.

Gab es Widerstand bei der Einführung? Wenn ja, welchen?

Nein, gar nicht. Teams schätzen die Unterstützung. Bestehende Mitarbeitende, die weniger als 100% arbeiten, konnten sich auch zusätzlich zum fixen Pensum im Flexpool melden, wenn sie ab und zu mehr Dienste übernehmen können/wollen und so etwas dazu verdienen, das schon im Folgemonat ausbezahlt wird.

Was waren oder sind die Schwierigkeiten bei der Einführung?

Der Aufwand für den Aufbau eines eigenen Flexpool war enorm gross. Das Einführungsprojekt beinhaltete viele Abklärungen und Planung. Vor allem die Selektion und Einarbeitung neuer Personen ist beachtlich, lohnt sich jedoch. Weil es eine komplett neue Kategorie der Mitarbeitenden ist, gab es viel einzurichten im System, z.B. beim PEP, bei der Abrechnung der Löhne, Verträge etc.

Was sind die Vorteile / Mehrwert eines Flexpool? Für die Organisation, für Teams und für die Mitarbeitenden?

Organisation: Flexible Personalressourcen, Gewinnung vieler neuer Mitarbeitenden, die z.T. später zu Festanstellung wechseln. Stärkung vom Kirchfeld als attraktive Arbeitgeberin, welche Vereinbarkeit konsequent ins Zentrum stellt. Auch Alleinstellungsmerkmal – wir sind in unserer Region die einzige Langzeitinstitution, die einen eigenen Flexpool hat.
Teams: Bei Ausfällen/Engpässen Support von Personen, die Team ergänzen.
Mitarbeitende Flexpool: Sie arbeiten so viel sie wollen, wann sie wollen, sehr flexibel eben.

Was sind die Nachteile?

Einarbeitung und Administrativer Aufwand, Mehr Ein- und Austritte von Mitarbeitenden. Z.T. müssen Prozesse überdacht werden (nicht negativ, aber aufwändig), z.B. ob alle alles machen. Pflegefachpersonen HF muss Tagesverantwortung übernehmen können. Wenn diese Person noch nicht eingearbeitet ist und selten im Einsatz steht, ist die schwierig.

Haben Sie Indikatoren festgelegt, um den Erfolg des Flexpool zu bewerten? Welche sind das?

Wir haben keine Indikatoren festgelegt, aber definiert, dass der Flexpool eine wichtige, flexibel Ressource ist, um Teams bei Bedarf zu unterstützen. Dies wurde erreicht, Flexpool ist nicht mehr wegzudenken. Flexpool reduziert Einsatz von teuren temporären Mitarbeitenden.

Wie beeinflusst der Flexpool die Fachkräftesituation in Ihrer Organisation bspw. Hinsichtlich Rekrutierung, Verbleib oder Entlastung?

Wir haben vor einem Jahr gestartet, seit ½ Jahr funktioniert es gut (Prozesse geklärt, und Flexpool ist mit genügend Mitarbeitenden ausgestattet). Wir können damit neue Fachpersonen rekrutieren, viele davon arbeiten noch in anderen Betrieben im Gesundheitswesen oder machen Studium. Mit Flexpool können sie punktuell mehr Einsätze leisten und etwas dazu verdienen, neben Festanstellung. Oder junge Mütter bleiben mit einem Bein im Berufsleben während der Familienzeit. Pensionierte Fachpersonen bleiben länger im Arbeitsleben, da sie in den Flexpool wechseln und nach Lust und Laune weitere Einsätze leisten. Es entlastet die Teams definitiv, bei allen Engpässen. Flexpool Mitarbeitenden reduzieren den Stress der Festangestellten.

Für welche Grösse des Betriebs ist aus Ihrer Sicht ein Flexpool geeignet?

Wenn der initiale Aufwand (Projekt) plan- und stemmbar ist, und genügend Ressourcen im HR und den Teams zur Verfügung stehen, lohnt es sich schon in kleinen und mittleren Betrieben mit 50 Mitarbeitenden. Letztlich sind Flexpool Mitarbeitende ähnlich wie Personen, die im Stundenlohn angestellt sind und bei Bedarf zur Verfügung stehen. Das gab es schon vor vielen Jahren.

Helfen Sie auch in anderen Betrieben aus? Gibt es Kooperationen mit anderen Betrieben?

Nein, der Flexpool ist nur für unseren Betrieb. Wir haben dafür viel investiert, und möchten diese wertvolle Ressource primär selber nutzen. Kooperationen sind sicherlich denkbar, aber es macht alles viel komplexer, auch komplizierter (Vertrag, Planungssoftware, etc.).

ARTISET

Organisation

Wie sieht ein Arbeitsvertrag aus?

Es ist ein sogenannter «Rahmen-Vertrag für Aushilfsarbeit», auch unechter Abrufvertrag genannt, weil die Mitarbeitenden nicht auf Abruf sein müssen, sondern einfach immer zu oder absagen können, wie sie wollen. Es wird ein Stundenlohn definiert, je nach Funktion, die üblichen Zulagen kommen obendrauf (13 Mt.-Lohn, Ferien-/Feiertagsentschädigung, Mobilitätsvergütung). Probezeit 3 Tage, Kündigungsfrist 1 Monat, wobei es kein Pflichten gibt, gegenseitig.

Wird ein Mindesteinsatz / Arbeitsgrad zugesichert?

Nein, dies machen wir bewusst nicht. Aber es gibt so viele Einsätze, es kommen eigentlich alle auf den Umfang, den sie wollen. Viele leisten ein paar Einsätze pro Monat, oder z.B. im Studium während den Semesterferien, viel, sonst wenig.

Was können die Mitarbeitenden im Flexpool wünschen (Dienste, Anzahl, Einsatzort usw.)?

Einsatzort kann nicht gewählt werden, alles andere schon, also Wochentage, Zeit, etc. Wobei wir bei kurzfristigen Ausfällen einfach in einem Chatgruppe Flexpool (auf unserer Mitarbeitenden-App) die offenen Dienste schreiben, und dann können alle die Zeit und Lust haben, annehmen oder auch nicht. Damit neue Leute eingearbeitet werden können, planen wir sie auch fix ein. Oder bei Lücken im Dienstplan 6 Wochen im Voraus planen wir Leute aus Flexpool so ein, wie sie wünschen. Bei jeder Flexpool-Person ist das Profil hinterlegt und so wissen wir, wer wann wie arbeiten kann/will oder eben auch nicht.

Wie gehen Sie mit Zeiten hoher und niedriger Nachfrage nach dem Flexpool um?

Die Nachfrage ist konstant gleichbleibend.

Sind festangestellte Mitarbeitende den Flexpool Mitarbeitenden gleichgestellt bezüglich Lohn, Zulagen usw.?

Ziemlich, ja. Grundlohn ist gleich, wir haben ja auch Mitarbeitende, die bei uns fix angestellt sind in einem Team und garantiertem Pensum, und zusätzlich noch im Flexpool arbeiten, wenn sie freie Kapazitäten haben. Im Flexpool gibt es einfach, wie bei Stundenlöhnen üblich, Zuschlag für Anteil Ferien, Feiertage. Bei Krankheit, Unfall sind Festangestellte bessergestellt, da sie dann Lohnfortzahlung haben. Und einige Goodies gibt es nur für Festangestellte.

Wie wirkt sich der Flexpool auf die Attraktivität Ihrer Organisation als Arbeitgeberin aus?

Siehe oben: Organisation: Flexible Personalressourcen, Gewinnung vieler neuer Mitarbeitenden, die z.T. später zu Festanstellung wechseln. Stärkung vom Kirchfeld als attraktive Arbeitgeberin, welche Vereinbarkeit konsequent ins Zentrum stellt. Auch Alleinstellungsmerkmal, wir sind in unserer Region die einzige Langzeitinstitution, die eigenen Flexpool hat.

Trägt der Flexpool aus Ihrer Sicht zur stärkeren Bindung von Mitarbeitenden an die Organisation bei? Wenn ja, inwiefern?

Kann, muss aber nicht. Es gibt Leute, die machen ein paar Monate Einsätze bei uns im Flexpool und ziehen danach weiter. Wir haben jedoch diverse Mitarbeitende, die vom Flexpool in fixe Festanstellung bei uns wechseln. Oder sie kommen mal bei uns reinschnuppern, bleiben noch beim alten Arbeitsort. Und nach ein paar Wochen/Monaten merken sie, wie toll unser Betrieb ist, und dann erhöhen Sie bei uns und reduzieren oder kündigen am andern Ort. Mitarbeitende von uns erzählen im Umfeld von unserem Flexpool und bringen dann Kolleg:innen, die bei uns arbeiten wollen.

Führung

Wer ist die Vorgesetzte / Vorgesetzter der Flexpool Mitarbeitenden?

Wir haben 1 Stationsleitung in der Pflege, welche für alle Flexpool-Mitarbeitende der Pflege zuständig ist und führt. Und die Bereichsleitung Hauswirtschaft führt Flexpool-Mitarbeitende in Hauswirtschaft (wir setzen hier Personen in der Wäscherei, der Reinigung und dem Stationsservice ein).

Wer ist für die Einsatzplanung im Flexpool verantwortlich?

Obige 2 Personen, in Rücksprache mit ihren Teamleitungen.

Finden jährliche Mitarbeitergespräche statt?

Bisher nicht im klassischen Sinn. Es ist eine vereinfachte Form (Austausch, wie es läuft, Rückmeldungen zu Einsätzen / aus Team, Perspektive Zukunft etc.).

Werden die Mitarbeitenden aus dem Flexpool immer auf der gleichen Station eingesetzt?

Nein. Es ist eine Voraussetzung, dass die Leute im Flexpool bereit sind, überall zu arbeiten. Dies gab zu Beginn Diskussionen, ist jedoch sehr wichtig. Kein Wunschkonzert, betriebliche Interessen sind genauso wichtig wie persönliche Bedürfnisse. Funktioniert mittlerweile jedoch sehr gut.

Werden Flexpool Mitarbeitende eingeführt? Wenn ja, wie? Wie viele Tage, in welchen Bereichen usw.

Ja, es gibt Einarbeitung. Vor der Anstellung findet auch ein Schnupper-Halbtag statt, damit beide Seiten wissen, ob es passt, und was zu erwarten ist. Die Einarbeitung ist unterschiedlich, je nach dem, was Personen benötigen. Zwischen ½ Tag bis einige Einsätze im 1. Monat.

Wie werden die Anerkennung und Wertschätzung der Arbeit von Flexpool-Mitgliedern gehandhabt, die nicht dauerhaft in ein bestimmtes Team integriert sind?

Durch direkte Vorgesetze, durch Teamleitungen bei Einsätzen, und auch die Möglichkeit, dass wir dieses Modell anbieten und so stark auf Bedürfnisse der Flexpool-Mitarbeitenden eingehen.

Wie werden die Arbeitsbelastung und das Wohlbefinden der Flexpool-Mitglieder überwacht, um Über- oder Unterbeschäftigung zu vermeiden?

Durch die Vorgesetzten. Es wird zu Beginn geklärt, welche Kapazitäten und Ressourcen jemand hat. Dazu bleibt man im Gespräch; es funktioniert recht gut, vor allem über gegenseitige proaktive Kommunikation.

Wie gehen Sie mit Zeiten hoher und niedriger Nachfrage nach dem Flexpool um?

Dies ist recht ausgeglichen.

Haben Sie seit der Einführung von Flexpool eine Auswirkung auf die Pflegequalität, die Zufriedenheit der Bewohnenden und/oder der Mitarbeitenden beobachtet?

Dies ist sehr wohl ein Thema; jedoch im ganzen Kontext von erhöhter Fluktuation in unserer Branche, temporären Mitarbeitenden und Ausfällen von Mitarbeitenden. Kürzlich hatte ich eine tolle Rückmeldung einer neuen Mitarbeiterin im Flexpool, die sonst in einem grossen Spital arbeitet. Sie sagte mir: «Die Einarbeitung, welche im Kirchfeld erhalten habe als Flexpool-Mitarbeiterin, war sehr intensiv, professionell und wertschätzend. Und als mir einmal ein «Medifehler» passiert ist, stellte ich fest: Das wird hier sehr ernst genommen, es gibt klare Prozesse, und wird nicht unter den Teppich gewischt. Dies finde ich grossartig.»
Dieses Beispiel hat mich sehr gefreut.

Möchten Sie sonst noch zum Thema Flexpool sagen?

Im Flexpool vom Kirchfeld sind aktuell 37 Personen. Ca. 2/3 davon mit Profil Pflege (HF, FaGe oder SRK). 1/3 im Bereich der Hotellerie (Schwerpunkt Hauswirtschaft, Service). Der Administrative Aufwand für Flexpool ist beträchtlich. Es gibt etliche Herausforderungen, z.B. bei der Pensionskasse (schwankenden Einsätze, PK-pflichtig oder nicht, Nachbelastungen und Abzüge bei Arbeitgeber), Lizenz-Zahlen bei Software (PEP, Smart Liberty) steigen stark an.
Dank Flexpool konnten wir teure Mitarbeitende via Temporärbüros stark (auf aktuell noch 1 Mitarbeiter) reduzieren.

Vielen Dank, Herr Müller, für Ihre Offenheit und das Interview.