

Mit Arbeitszeitgestaltung Pflegeberufe stärken

Projekt Pflege:Zeit zeigt Lösungen gegen Fachkräftemangel

Mit dem Projekt Pflege:Zeit haben das Institut Arbeit und Technik (IAT), die MA&T Sell & Partner GmbH und die Sozial-Holding der Stadt Mönchengladbach gemeinsam neue Ansätze der Arbeitszeitgestaltung in der stationären Altenpflege erprobt. Im Rahmen von drei betrieblichen Experimentierräumen entstanden Konzepte für mobiles Arbeiten, selbstorganisierte Dienstplanung und flexible Vertretungslösungen. Ergebnis: mehr Souveränität für Beschäftigte, höhere Zufriedenheit und eine gestärkte organisationale Resilienz.

Pflegeberufe stehen unter Druck: Steigender Personalbedarf, hohe Belastungen und herausfordernde Rahmenbedingungen machen es notwendig, neue Lösungen zu finden. Genau hier setzte das zweijährige Projekt Pflege:Zeit an, das im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert und durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet wurde.

„Das Projekt hat gezeigt, dass innovative Arbeitszeitgestaltung auch in der stationären Altenpflege möglich ist, wenn man Beschäftigte konsequent beteiligt und wenn Führungskräfte lernen, Verantwortung zu teilen“, erklärt Silke Völz, Wissenschaftlerin am Forschungsschwerpunkt Arbeit & Wandel des IAT.

Drei Experimentierräume, ein Ziel

Im Zentrum des Projekts standen drei Experimentierräume in den Pflegeheimen der Sozial-Holding Mönchengladbach:

- Mobiles Arbeiten: Aufgaben wie Dokumentation oder Pflegeplanung konnten teilweise von zu Hause erledigt werden.
- Dienstplanung im Team: Mitarbeitende gestalteten eigenverantwortlich ihre Schichtpläne. Besonders im Nachtdienst bewährte sich dieses Modell.
- Flexible Vertretung: Neue Konzepte wurden erarbeitet, um kurzfristige Personalausfälle transparent und fair abzufangen.

Führungskräfte erhielten parallel Trainings, um Mitgestaltung der Beschäftigten zu ermöglichen und zu fördern. „Wir haben den Mut gefasst, mit Arbeitszeiten bewusst zu experimentieren, mit klaren Regeln, aber auch mit Offenheit für Neues“, sagt Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen, Projektleiter bei MA&T.

Mehr Resilienz und Zufriedenheit

Die Evaluation der Dienstleistung Innovation Pflegeforschung GmbH (DIP) zeigte: Die neuen Ansätze steigerten die Zufriedenheit der Beschäftigten mit der Arbeitszeitgestaltung, erhöhten die Transparenz und stärkten die Resilienz der Einrichtung.

„Die Erfahrungen sind für uns wertvoll und zukunftsweisend“, betont Helmut Wallrafen, Geschäftsführer der Sozial-Holding Mönchengladbach. „Wir werden die Konzepte weiterführen und ausweiten, weil sie Pflegeberufe attraktiver machen und gleichzeitig die Versorgungsqualität sichern.“

Transfer in die Praxis

Die Ergebnisse wurden in der Broschüre „Zwischen Souveränität und Solidarität: Arbeitszeitgestaltung in der stationären Altenpflege“ veröffentlicht. Sie bietet Handlungsempfehlungen für andere Einrichtungen und zeigt praxisnah, wie Experimentierräume genutzt werden können, um u.a. Arbeitszeit beteiligungsorientiert zu gestalten.

„Das Projekt Pflege:Zeit verdeutlicht, dass Flexibilität und Verlässlichkeit kein Widerspruch sein müssen“, fasst Silke Völz zusammen. „Die Kombination aus Souveränität der Beschäftigten und Solidarität im Team macht die Pflege resilienter.“

Als Ansprechpartner stehen weiterhin zur Verfügung: Silke Völz beim IAT - voelz@iat.eu, Paul Fuchs-Frohnhofen bei MA&T – fuchs@mat-gmbh.de und Helmut Wallrafen bei der Sozial-Holding Mönchengladbach – h.wallrafen@sozial-holding.de

Weitere Informationen und kostenloser Download der Broschüre unter www.projekt-pflegezeit.de.

Das INQA-Experimentierraum-Projekt „Pflege:Zeit“ wurde über einen Zeitraum von zwei Jahren im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) sowie der Richtlinie „Zukunftsfähige Unternehmen und Verwaltungen im digitalen Wandel“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert. Das Projekt wurde durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet.

Würselen, Gelsenkirchen und Mönchengladbach, 01.09.2025