

# **Frühjahrstagung der ALK Baden-Württemberg am 13. und 14. Mai 2004 in Herrenberg**

## **Die ALK Baden-Württemberg tagt in kompakter Form:**

Vorstandsitzung, Mitgliederversammlung und Frühjahrstagung spiegeln die erfolgreiche Arbeit der ALK Baden-Württemberg.

Bereits am Vortag der eigentlichen Fortbildungsveranstaltung tagte der Vorstand der ALK Baden-Württemberg mit den Delegierten um die Fort- und Weiterentwicklung der Vorstandsarbeit, insbesondere im Hinblick auf die geplante Verschmelzung mit der BALK, zu beraten. Hierbei wurde neben dem eigentlichen Verschmelzungsprozess auch eine zukünftige Struktur des Vorstandes mit einem regionalen Fachbeirat intensiv diskutiert. Darüber hinaus wurde insbesondere die Arbeit im Gremium des Landespflegerates sowie die Weiterentwicklung der finanziellen Möglichkeiten vor, während und nach dem Verschmelzungsprozess in großer Einstimmigkeit mit den Delegierten diskutiert.

Bei der am darauf folgenden Abend stattfindenden Mitgliederversammlung der ALK Baden-Württemberg, ging der erste Vorsitzende, Peter Bechtel, nach Genehmigung des Protokolls der Mitgliederversammlung vom 8. Mai 2003 schwerpunktmäßig auf die inhaltliche Arbeit der ALK Baden-Württemberg, in Verbindung mit der Arbeit für die BALK, ein. Insbesondere die Vorbereitungen zum geplanten Verschmelzungsprozess mit der BALK verliefen bis zur Mitgliederversammlung nicht wie gewünscht, da die notarielle Seite die notwendigen Vorbereitungen zur Durchführung bzw. zur Abstimmung der Mitgliederversammlung leider nicht bis zum gewünschten Zeitraum zur Verfügung stellen konnte. Bechtel zeigte den nun geplanten zeitlichen Ablauf des Verschmelzungsprozesses auf. Im Anschluss an die Ausführung des ersten Vorsitzenden wurde den Mitgliedern ein Vorschlag zur zukünftigen Struktur des Vorstandes und eines begleitenden Regional- und Fachbeirates durch den dritten Vorsitzenden der ALK Baden-Württemberg, Josef Hug, erläutert. Bereits bei der Klausurtagung des ALK-Vorstandes am 3. und 4. April in Ritschweier im Odenwald, hat die Vorstandschaft der ALK Baden-Württemberg festgestellt, dass die Synergieeffekte nach der Verschmelzungen der BALK bei Weitem nicht ausreichen, um die umfangreiche und kontinuierliche Arbeit im Land Baden-Württemberg auf dem gleichen Niveau wie bisher weiter durchführen zu können.

Neben den Synergieeffekten der zentralen Vertretung in Berlin, u.a. auch auf der Ebene der Kassenführung, verbleiben eine Reihe von zentralen Aufgaben im Land. Dies sind u.a. die LPR-Arbeit, der Kontakt zur BALK, die Teilnahme an den Vorstandskonferenzen, die Besetzung von Arbeitsgruppen und Gremien auf Landesebene, die verbleibende Schatzmeisterei, die Planung und Durchführung von Veranstaltungen, die Schriftführung, die Öffentlichkeitsarbeit im Land, die Mitgliederbetreuung und -werbung, die politische Arbeit in den jeweiligen Gremien, Durchführung der Landesgruppenversammlung sowie weitere interne Arbeiten. Angesichts der nahezu unverminderten Aufgabenfülle bestand bereits im Vorstand Konsens, dass für den Landesgruppenvorstand 7 Vorstandsmitglieder sowie 5 Regionalbeiräte für diese Arbeit benötigt werden. Die Struktur des Vorstandes soll auch nach der Verschmelzung mit 7 Mitgliedern erhalten bleiben, wobei neben dem ersten Vorsitzenden 2 zweite Vorsitzende, ein Schatzmeister sowie 3 Vorstandsmitglieder die Arbeit im Team bewältigen wollen. Zur Entlastung der Mitglieder des Vorstandes, zur regionalen Betreuung im Flächenland Baden-Württemberg sowie zur weiteren Optimierung der inhaltlichen Arbeit wird ein Regionalbeirat mit fachbezogenen Themen, in Verbindung mit jeweils einem Vorstandsmitglied, gebildet, um so im Team optimale Arbeitsergebnisse für das Land zu erreichen. Dieser Beirat wird jeweils für die laufende Wahlperiode vom Vorstand bestellt. Schwerpunkt der inhaltlichen Arbeit sollen in der Zukunft neben der direkten Verbindung der BALK durch den ersten Vorsitzenden und zum LPR durch einen der zweiten

Vorsitzenden die Ressorts klinische Organisation, Prozesse und Führung, das Ressort Öffentlichkeitsarbeit und Marketing, das Ressort Bildung mit Themenschwerpunkt Aus-, Fort- und Weiterbildung, das Ressort Veranstaltung, Tagung und Fortbildung und das Ressort Protokollokumentation und Jahresbericht sein.

Die Anwesenden 55 Mitglieder billigten diese Struktur mit einer Gegenstimme und einer Enthaltung zur weiteren detaillierten und differenzierten Erarbeitung. Der anwesenden Bundesgeschäftsführerin, Frau Girts, wurde dieses Modell aus Baden-Württemberg zur Übernahme für andere Landesverbände ausdrücklich empfohlen.

Der im Anschluss an den Geschäftsbericht und die Ausführungen des dritten Vorsitzenden von der Schatzmeisterin der ALK Baden-Württemberg, Frau Gabriele Holzschuh, vorgetragene Finanzbericht für das Jahr 2003, wies insgesamt eine positive Bilanz der Landesfinanzen auf. Durch den Bericht wurden jedoch auch durchgängig die Bemühungen des Landesvorstands erkennbar, sehr sparsam mit den jetzt, vor und nach der Verschmelzung, noch zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel umzugehen. Der anschließende Bericht der Kassenprüfer bescheinigte Frau Holzschuh eine hervorragende und einwandfreie Kassenführung, eine daraus sich ergebende Aussprache bezog sich lediglich auf zwei formelle Inhalte des Kassenberichtes.

Unter Top 6 der Tagesordnung wurde der Vorstand durch ein einstimmiges Votum der Mitgliederversammlung (bei Enthaltung des Vorstandes) entlastet. Der Entlastung schloss sich der Dank des langjährigen Delegierten Dieter Möchel aus Freiburg an. Er würdigte insbesondere das Engagement und die aus seiner Sicht organisatorisch hervorragende Arbeit des Vorstandes in Baden-Württemberg sowie die Zusammenarbeit mit den Delegierten. In einem vorgezogenen Tagesordnungspunkt stellte sich zunächst die Bundesgeschäftsführerin der BALK, Frau Sabine Girts, der Versammlung vor, um anschließend die aktuelle Entwicklung der BALK in Berlin und auf Bundesebene vorzustellen. Bei diesen Ausführungen ging Frau Girts sowohl auf die inhaltliche Entwicklung als auch auf die in die Wege geleiteten Strukturmaßnahmen, einschließlich der Einrichtung der Bundesgeschäftsstelle in Berlin, ein. Frau Girts referierte umfassend und, wie bereits gewohnt, engagiert über die Entwicklung und zeigte somit den anwesenden Mitgliedern in beeindruckender Art und Weise die in den letzten Monaten eingeleitete Entwicklung der BALK auf. Dies war aus Sicht des BALK Landesvorstandes auch dringend notwendig, um die insgesamt doch hohe Beitragsbelastung nachhaltig erklären und erläutern zu können. Aufbauend auf den Ausführungen von Frau Girts wurde anschließend die Marketingkonzeption der ALK Baden-Württemberg vorgestellt. Der dritte Vorsitzende, Josef Hug, ging in seinen Ausführungen schwerpunktmäßig auf die Mitgliederwerbung im mittleren Managementbereich, d.h. im Bereich der Stationsleitungen, der Bereichsleitungen, der Mitarbeiter in den Stabsstellen und weiterer zentraler Dienste im Pflegedienst und Funktionsdienst ein. Herr Hug erläuterte den anwesenden Mitgliedern noch einmal ausführlich die Dringlichkeit und Notwendigkeit einer gezielten und geplanten Mitgliederwerbung, um die Verluste der vergangenen 2 bis 3 Jahre durch die Veränderungen auf Bundesebene ausgleichen zu können. Insbesondere ging er auf die Situation der Finanzierung der Bundes- und Landesarbeit ein, die langfristig nur dann erfolgreich fortgeführt und zu vertretbaren Mitgliedsbeiträgen führen kann, wenn eine erhebliche Anzahl von neuen Mitgliedern gewonnen und geworben wird. Hierfür hat die ALK Baden-Württemberg einen neuen, von den Anwesenden spontan als recht informativ bezeichneten Flyer vorgestellt, der diese Bemühungen nachhaltig unterstützen soll. Hug appellierte an die anwesenden Mitglieder im persönlichen Gespräch eventuell geeignete Mitglieder anzusprechen, um somit die Basis für eine langfristig angelegte Arbeit im Land Baden-Württemberg mit herbeiführen zu können.

Peter Bechtel fasste daran anschließend die Mitgliederversammlung in den wesentlichen Punkten zusammen, und da keine Wünsche und Anträge vorlagen, konnte er die harmonisch

verlaufende Mitgliederversammlung um 18:15 Uhr, mit den Wünschen für einen guten Abend und einen darauf folgenden interessanten Fortbildungstag, schließen.

## **Frühjahrstagung der ALK Baden-Württemberg zum Thema Personalmanagement**

Am ersten Tag der Fortbildungsveranstaltung konnte der 1. Vorsitzende der ALK Baden-Württemberg, Herr Peter Bechtel, pünktlich eine große Anzahl von Teilnehmer begrüßen. Nach der Begrüßung der Referenten und der Feststellung von Bechtel, dass das Thema Personalmanagement wohl den Nerv der Mitglieder getroffen habe, bat Bechtel um eine angeregte teilnehmende Diskussion über die Themen des Tages und leitete zur ersten Referentin des Tages, Frau Prof. Geißner aus Freiburg, ein.

„Von der Leitung des Pflegedienstes zur Partnerin in der Leitung der Organisation“, so der Titel des Referates von Frau Prof. Geißner, die bereits in ihren ersten Worten die Rolle der Pflegedienstleitung aus Sicht der Mitarbeiter kritisch skizzierte. Ausgehend vom Leitungsmodell der Expertenautorität fragte sie die anwesenden Mitglieder, gewohnt fordernd, warum denn die Mitarbeiter der Pflegeberufe und die Ärzte nicht wüssten, welche Aufgabe eigentlich die Pflegedienstleitung hat. Sie stellte fest, dass deren Funktion nicht oder selten eindeutig definiert sei. Pflegedienstleitungen sollten ihrer Meinung nach wissen, was Pflege bedeutet, wie Pflege funktioniert, ausgehend von der Tatsache, dass eine eindeutige Definition von Pflege wohl der Pflegebasis wie auch den leitenden Mitarbeitern des Pflegedienstes immer wieder schwer fällt. Mit der unzweideutigen Feststellung, dass im Management von Pflegeorganisationen Pflegewissen dringend von Nöten sei, leitete sie zu Strukturfragen des Pflegedienstes über, insbesondere ging sie ausführlicher auf die Rolle der Pflegedienstleitungen oder der Pflegedirektorin im Dreier-Gremium des Krankenhausdirektoriums ein. Die Feststellungen, dass die PDL oder der Pflegedirektor auch immer wieder gegen die Interessen der Mitarbeiter des Pflegedienstes die Pflege in diesem Gremium vertreten muss, wurden mit Nachdenklichkeit von der Versammlung aufgenommen. Geißner appellierte an die Anwesenden, dass die PDL sich nicht hinter der Ökonomie oder den Ärzten verstecken soll und forderte zur engagierten Annahme dieser Rolle im Krankenhausdirektorium auf. Die Aspekte der Frauenrolle der PDL, Machtfragen sowie Konkurrenzfragen, wurden ebenfalls von ihr nicht außen vorgelassen. Pflegedienstleitungen und Pflegedirektoren müssen lernen, die Interessen der Gesamtorganisation zu kennen und zu erkennen, so die Feststellung von Frau Prof. Geißner. Die Frage, ob man in diesem Lernprozess gewinnt oder verliert, beantwortet sich fast von selbst. Mit einem klaren Plädoyer für die Erhaltung des Krankenhausdirektoriums sowie mit der Feststellung und Aufforderung an die anwesenden PDL und Pflegedirektoren die Autorität, die Macht in diesem Gremium anzunehmen und einen Lernprozess des Führens mit den Mitarbeitern zu beginnen, beendete Frau Prof. Geißner ihren viel beachteten Vortrag.

Der zweite Referent des Tages, Herr Prof. Dr. theol. habil. Norbert Schuster, referierte zum Thema Führen in sozialen Organisationen. Schuster stellte zunächst die Frage, was soziale Organisationen sind. Aus seiner Sicht entscheidet nicht die Ideologie, sondern die Struktur über die Definition einer sozialen Organisation. Das Attribut sozial ist ein Synonym für Organisation. Schuster zeigt diese am Beispiel der Familie und verschiedener Organisationen als kleinstes Gebilde auf. Schuster stellte, ausgehend von der Zweifachheit, als Spezifik folgende These auf: Soziale Organisationen des Gesundheits- und Sozialwesens sind immer multiple Gebilde, in denen alle Erlebnis-, Verhaltens- und Führungsprozesse doppelt vorhanden sind. Er betrachtete sie während des gesamten Vortrages einmal aus der familialen und funktionalen Dimension. Die Familie, der Clan bzw. die Kooperation stellte er gegenüber dem Konzern und der funktionalen Diversifikation dar. Im weiteren Verlauf ging er auf die historische Betrachtung der sozialen Systeme ein.

Korporationen und daneben Organisationen von Pflegehäusern über Hospize bis zu den Krankenhäusern der heutigen Zeit, zeigen die lange Tradition der Entwicklung von sozialen Institutionen auf. An mehreren eindrücklichen Beispielen zeigte Schuster auf, wie einzelne Trägergesellschaften Organisationen zur Selbsterhaltung der ideologischen Grundausrichtung nutzen. An einer Reihe von Listen, die den Unterschied ausmachen, zeigte Schuster beim Schwerpunkt Kommunikationsstruktur Pflege/Ärzte und anhand deren Sprache, verschiedene Entwicklungen auf. Dies waren u.a. die Belohnungsmodalität und nach mehreren Beispielen fragte Schuster provozierend, ob die Klugheit der Leitung an der professionellen Haltung in Korporationen und Organisatoren ablesbar sei. Am Beispiel der Kommunikationsstruktur stellte er die traditionsorientierte Erfahrungsbasiertheit von Korporationen der zukunftsorientierten Empiriebasiertheit der Diversifikation gegenüber. Weitere Gegenüberstellungen waren die nicht thematisierte Ersatzhandlung der Kooperationen gegenüber der konfrontativen Störungsmentalität der Diversifikationen. Das nonverbale „Du“, das auf bezeugen angelegt und die Opferorientiertheit der Korporation stellte er dem verschriftlichen „Sie“, dem auf Argumentieren ausgelegten und auf Nützlichkeit bedachten Tun der Diversifikationen gegenüber. Insbesondere diese Ausführungen stimmten mehrere Teilnehmer der Tagung doch sehr nachdenklich. In einer dritten Theorie beleuchtete Schuster die Konstruktionen der sozialen Organisation Krankenhaus auf Grund der Kooperation Pflege und der Diversifikation Medizin gegenüber. Im vierten Schwerpunkt seines Vortrages ging er auf das Detailproblem Führen und Leiten in sozialen Organisationen, insbesondere auf die Erwartungsseite, die man damit verbindet, Gefüge stabil zu halten, ein. Mit einem Plädoyer für das Leiten, beendete Schuster seinen viel beachteten und mit starkem Applaus belohnten Vortrag.

Nach der Mittagspause stand das Thema „Corporate Learning – Ein Weg zu Leadership-Entwicklung“ von Thomas R. Pfitzer, Manager Executive Promotion Programs bei DaimlerChrysler Corporate University auf dem Programm. Nach mehreren Jahren ist es uns wieder gelungen, Herrn Pfitzer, der der ALK Baden-Württemberg freundschaftlich verbunden ist, als hochkarätigen Referenten für diese Fortbildungsveranstaltung zu gewinnen. Nach einer kurzen persönlichen Vorstellung und der Erläuterung der Corporate University von DaimlerChrysler (Bildungsbereich zur Führungskräfteentwicklung) stellte Pfitzer selbstkritisch fest, dass DaimlerChrysler im Führungsbereich momentan nicht mehr der Benchmark gemein hin ist. Unmissverständlich stellte Pfitzer allerdings auch fest, dass dieses Ziel wohl in Kürze wieder erreicht werden soll. Zunächst ging Pfitzer auf die strategische Auseinandersetzung ein. Er referierte über die Förderung und Implementierung strategischer initiativende Nutzung von Synergieeffekten sowie eine aus seiner Sicht unentbehrliche Kulturbildung, die letztendlich im wesentlichen die strategische Auseinandersetzung mitbestimmt. Produktlinien und Zielgruppen werden bei DaimlerChrysler gestrafft und limitiert, um mehr Effizienz und Effektivität zu erzielen. Insbesondere diese Themen spiegeln sich im gesamten Referat durchgängig wider. Unter dem Thema Positionierung ging Pfitzer auf die Schwerpunkte seiner Arbeit als Unterstützung der Ebene 1 und 2 innerhalb des Konzerns DaimlerChrysler und der Unterstützung der strategischen Planung ein. Diese Arbeit wird sowohl global als auch regional durchgeführt. Schwerpunkt sei auch eine Übersetzung der Strategie intern und extern durch entsprechende Managerqualifikationen. Als wesentliche Botschaft des Referats erläuterte Pfitzer eindringlich, dass mit dem Vorstand ein Commitment herbeizuführen ist, d.h. dass Zielvereinbarungen direkt und unmittelbar vom Vorstand kommen müssen, orientiert an Leitbild, Werten und Normen. Insbesondere dieser Punkt dürfte die anwesenden Führungskräfte aus den Krankenhäusern wohl sehr nachdenklich gestimmte haben. Im weiteren Verlauf des Referats stellte er die Führungskräfteentwicklung bei DaimlerChrysler vor, orientiert an einem 100-Tageplan und plädierte für ein Rollenvorbild der Führungskraft. Darüber hinaus erläuterte er die aus seiner Sicht überlebensnotwendige Arbeit des Networkings, ohne die die Strukturen der Globalisierung wohl nicht mehr zu handeln wären. Er zeigte die Fernwirkung der Führung bzw. der Führungskräfte auf und appellierte, Schwerpunkte zu setzen und diese dann aber auch nachhaltig und nachvollziehbar umzusetzen sowie das jeweils vorhandene Beziehungskapital zu analysieren und zu nutzen. Leider konnte Herr Pfitzer nicht mehr zur

anschließend geplanten Podiumsdiskussion anwesend sein, da seine zeitlichen Verpflichtungen und sein regelmäßig durchzuführendes Contingenthopping (USA, Asien, Europa) dies zeitlich nicht ermöglichen. Es ist der ALK Baden-Württemberg aber wieder gelungen, über den Tellerrand hinauszublicken und ein, wenn auch in einzelnen Punkten sicherlich kritisch zu betrachtendes, Führungskonzept als Gegenpol zu sicherlich noch kritischer zu bewertende Strategien in den Kliniken und Krankenhäusern gegenüberzustellen. Bei der sich an die ersten drei Vorträge des Tages anschließenden Podiumsdiskussion mit Frau Prof. Geißner und Herrn Prof. Schuster, welche die Anwesenden, aus ihrer Sorge um die leitende Ebene des Pflegedienstes heraus, mit nachdenklichen Statements bzw. Hypothesen ausdrücklich provozierten, wurde als ein Konsens zumindest festgestellt, dass die Zusammenhänge von Führung in der Organisation verstanden werden müssten. Führung hat etwas mit Lernen zu tun sowie mit Klugheit und Klarheit, wobei die Themen Kommunikation = Connections, Status, Habitus und Persönlichkeit, immer mit in die Gesamtbetrachtung einfließen müssen. Die teilweise kontroverse und kritisch geführte Diskussion führte zu dem Ergebnis, dass die Vorstandschaft der ALK Baden-Württemberg sich entschlossen hat, mit Herrn Prof. Schuster einen eintägigen Diskurs in Form einer Klausurtagung durchzuführen, um aus den unterschiedlichen Positionen heraus, eine Gesamtstrategie zu entwickeln, die den Führungskräften im Pflegedienst nachhaltig als Unterstützung ihrer Führungstätigkeit angeboten werden kann. Die Vorstandschaft der ALK ist zuversichtlich, bereits bis zur Herbsttagung in Biberach einen ersten Zwischenbericht dieser Arbeit anbieten zu können. Den Abschluss des ersten Fortbildungstages bildet die bereits erwähnte Mitgliederversammlung.

Die Frühjahrestagung wurde am Freitag, den 14.05.2004 mit den Schwerpunktthemen Ausbildungs- und Prüfungsordnung, Theorie und Praxis der neuen Krankenpflegeausbildung, dem Thema Qualifikationsprofile im Pflegedienst und Ausführungen zum Thema Bereitschaftsdienst nach dem EuGH-Urteil und der Änderung des Arbeitszeitgesetzes fortgeführt.

Zur Ausbildungs- und Prüfungsverordnung Theorie und Praxis referierten Reinhard Dummler, Landesvorsitzender der LAG Baden-Württemberg e.V. und die 2. Vorsitzende Marlies Springmann aus Freiburg.

In einer Gegenüberstellung der Regelungen nach dem bisherigen und dem neuen Gesetz verwies Frau Springmann auf den momentan erarbeiteten Landeslehrplan, der im Juni fertiggestellt und vorgestellt wird. Insbesondere hielt sie ein Plädoyer für Lernfeld bezogene Lehr- und Lernmethoden und stellte die veränderte Methodik der Ausbildung in den Mittelpunkt ihrer Ausführung. Die Kompaktheit des Vortrags, die kritische Reflexion bzw. das Aufzeigen der mit dem Gesetz verbundenen Schwierigkeiten, vor allem aber der Möglichkeiten, wurde von den anwesenden Teilnehmern in besonderer Weise honoriert. Im Anschluss an Frau Springmann, referierte Herr Helmut Krechel, stellvertretender Pflegedirektor in den Kliniken des Main-Taunus-Kreises GmbH zur Finanzierung der neuen Ausbildung und zu den Veränderungen im Rahmen der DRG-Einführung. Er referierte zum Thema Finanzierung der Ausbildungskosten nach § 17a KHG und verdeutlichte, dass insbesondere die jährliche Vereinbarung der Durchschnittskosten je Ausbildungsplatz, die Mehrkosten für Ausbildungsvergütungen zu ermitteln seien und erläuterte die Bildung bzw. die Zusammensetzung des Ausgleichsfonds bei der jeweiligen Landeskrankenhausesgesellschaft ausführlich. Auszubildende in Krankenhäusern erhalten von diesem Fond einen einheitlichen pauschalen Betrag je Ausbildungsplatz mit dem aber insbesondere auch strukturelle Unebenheiten innerhalb der Häuser beglichen werden müssen. Zur Bildung des Fonds ist es notwendig, jährlich die Daten der direkten Kosten zur Ausbildung bzw. der Ausbildungsstätten an das INEK zu übermitteln. Die budgettechnische Seite des Ausdeckelungstatbestandes 2004 und der gesetzlichen Regelung ab 2005 und die hiermit verbundenen Vor- und Nachteile wurden von Krechel ausführlich erläutert. Anhand eines Finanzierungsbeispiels, das viel beachtet wurde, erläuterte Krechel die Kostenaufstellung

bzw. die Kalkulationsgrundlagen in Hessen. Er stellte auch klar, dass die zur Verfügung stehenden Mittel des Fonds zweckentsprechend verwendet werden müssen, dies wird von den jeweiligen Wirtschaftsprüfern in die Prüfung mit einbezogen werden müssen. Die Kosten für die Ausbildung müssen nach § 21 Krankenhausentgeltgesetz möglichst genau ermittelt werden. Eine differenzierte Kostenstruktur ist erforderlich insbesondere auch im Hinblick auf durchgeführte Kooperationen.

In der anschließenden Diskussion wurde deutlich, dass neben den inhaltlichen und finanziellen Auswirkungen des Gesetzes die raumtechnischen Möglichkeiten der Ausbildungsstätten bei weitem nicht ausreichen, das Problem der Finanzierung der Ausbildungsstätten von Seiten der Krankenhausinvestition wurde offensichtlich bis jetzt unterschätzt.

Im zweiten Referat des Tages wurde unter dem Überbegriff „Personalmanagement“ über zukünftige und zusätzliche Einsatzmöglichkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Pflegefunktions- und Beratungsdienstes, unter dem Stichwort „Qualifikationsprofile im Pflegedienst“, referiert. Josef Hug, Pflegedirektor am Städtischen Klinikum Karlsruhe und Leiter des dortigen Bildungs- und Beratungszentrums, ging in seinen Ausführungen zunächst auf die aktuelle Entwicklung im Gesundheitswesen mit dem Schwerpunkt DRG-Einführung, Veränderung der Sozialversicherungssysteme, demografische Entwicklung, EU-Erweiterung, Neues Krankenpflegegesetz, Umstrukturierung der Kliniken bis hin zur Spezialisierung und Konzentrationen ein. Hug stellte fest, dass jeder dieser Aufgaben für sich alleine schon eine Herausforderung darstellen würde. Angesichts der bereits in den vergangenen zehn Jahren durchgeführten Prozessoptimierungen und Umstrukturierungen und angesichts der in den kommenden drei bis fünf Jahren zu erwartenden tief greifenden Eingriffe in das Sozial- und Gesundheitswesen, mit massiven Auswirkungen auf den klinischen Betrieb, appellierte Hug an die anwesenden Teilnehmer, eine so genannte Zugewinddiskussion und keine Abgrenzungsdiskussion des Pflege-, Funktions- und des Beratungsdienstes zu führen. Im Rahmen der zu erwartenden Erlöse der DRG's wird eine Diskussion geführt werden müssen, mit welchem Personal aus welcher Berufsgruppe und welcher Qualifikation das Ziel der Kostendeckung erreicht werden kann. Die Pflegekraft als Spezialist bildet bereits heute das Rückgrat der Krankenhäuser und mit einer gezielten und geplanten Weiterqualifikation und zu entwickelnder Kurrikula stehen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Pflegefunktionsdienstes (z. B. erweiterte Einsatzmöglichkeiten im Bereich des Operationsdienstes und der Anästhesiologischen Abteilung) ungeahnte Möglichkeiten zum generalistischen Einsatz in allen Bereichen des Krankenhauses zur Verfügung. Neben dem Einsatz im Pflege- und Funktionsdienst wurde vor allem die bereits heute durchgeführte, jedoch wie im wesentlichen unstrukturierte Beratungstätigkeit die tagtäglich erbracht wird, durch Hug hervorgehoben. Darüber hinaus arbeiten heute bereits weiterqualifizierte Mitarbeiter des Pflegedienstes in den Bereichen Medizincontrolling, EDV, Patientenservice, Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, in der Klinikleitung und in der Leitung von Geschäftsbereichen. Diese und darüber hinausgehende Möglichkeiten wurden von Hug aufgezeichnet und mit dem Appell versehen, diesen tief greifenden Veränderungsprozess als Chance zu erkennen und inhaltlich wie auch strukturell maßgeblich mitzugestalten.

Im letzten Vortrag der Frühjahrstagung stand das Thema „Bereitschaftsdienst nach dem EuGH-Urteil und der Änderung des ArbZG“ auf der Tagesordnung. Die Referentin und Juristin bei der Baden-Württembergischen Krankenhausgesellschaft, Ursula Ungerer, referierte zunächst über die Formen der Arbeitszeit, insbesondere der Unterschied zwischen Vollarbeitszeit an Arbeitsbereitschaft, Bereitschaftsdienst und Rufbereitschaft, sie definierte die Ruhe und Arbeitszeit und zeigte die Entwicklung anhand der EuGH-Urteile und BAG-Reaktionen der vergangenen 4 Jahre auf. Die Rechtslage ab dem 01.01.2004, mit ihren Auswirkungen auf den Bereitschaftsdienst sowie die limitierenden Faktoren Tageshöchstarbeit von 10 Stunden und durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit von 48 Stunden sowie die tariflichen Öffnungsklauseln und deren zwingenden Voraussetzungen und die Übergangsregelung bis zum 31.12.2005, wurden von Frau Ungerer umfassend und

überzeugend dargestellt. Insbesondere die wohl in einigen Krankenhäusern recht unkritische Haltung zu diesem Thema, im Sinne der Entwarnung bis Ende 2005, wurde sowohl von Frau Ungerer als auch von den anwesenden Teilnehmern in der anschließenden Diskussion kritisiert. Frau Ungerer ging im Weiteren auf den Stand der Tarifverhandlungen ein und stellte Haustarifverträge als interessante Option dar, die allerdings im Moment noch wenig Aussicht auf Erfolg hätten. Ein Rettungsanker sei die Ausnahmegenehmigung durch das Gewerbeaufsichtsamt, das sich bezüglich der Entwicklung von Arbeitszeitmodellen sehr kooperativ zeigt. Insgesamt bedeutet aber die Änderung des EuGH-Urteils ein Arbeitszeitmanagement, vor allem im ärztlichen Dienst, mit der Herausforderung neue Organisationsformen finden zu müssen, auf jeden Fall aber werden mehr Mitarbeiter und mehr Finanzmittel für die Umsetzung benötigt. Die Auswirkungen auf den Pflegebereich der, nach Worten Ungerers, regelmäßig bezüglich dieser Thematik unterschätzt wird, wo aber nach ihrer festen Überzeugung die meiste Kompetenz zu finden ist, wurden von Frau Ungerer anhand der DKI-Studie für den Funktionsdienst ausgeführt. Darüber hinaus skizzierte sie aufgrund dieser Studie die finanziellen Auswirkungen im Pflege- und Funktionsdienst. Mit einem Bericht vom 3. Arbeitszeitgipfel am 02.03.2004 bei der DKI schloss Frau Ungerer ihre ausführlichen und viel beachteten sowie mit reichlich Applaus bedachten Ausführungen ab.

Die in diesem Bericht dargestellte Themenvielfalt, ausgehend vom Tagungsschwerpunkt Personalmanagement sowie die hochkarätigen und professionell vortragenden Referentinnen und Referenten der Frühjahrsfortbildungstagung der ALK Baden-Württemberg, zeigten einmal mehr das eigentliche Markenzeichen der ALK Baden-Württemberg auf, die Durchführung gut organisierter und inhaltlich aktueller Fortbildungsveranstaltungen. Diese Feststellung treffen jedenfalls die Mitglieder in ihrer differenzierten Beurteilung dieser Tagungen.

Josef Hug  
3. Vorsitzender der ALK Baden-Württemberg  
Pflegedirektor am Städt. Klinikum Karlsruhe gGmbH