



## Sichere Personalbemessung: Grundsätze

**Professionelle Pflege ist wesentliches Element einer sicheren und effektiven Gesundheitsversorgung. Sichere Personalbemessung bedeutet, dass jederzeit während des Versorgungsverlaufs eine angemessene Anzahl Pflegefachpersonen und andere Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Diese müssen einen geeigneten Mix an Qualifikationen, Fähigkeiten und Erfahrungen mitbringen um sicherzustellen, dass der Pflegeleistungsbedarf der Patienten erbracht und gefahrlose Arbeitsbedingungen gewährleistet werden können. Sichere Personalbemessungsniveaus sind unmittelbar verknüpft mit...**

- **besseren Patienten-Outcomes und Patientenzufriedenheit;**
- **besserer Anleitung und Betreuung für Pflegefachpersonen, unterstützende Helfer und das gesamte therapeutische Team;**
- **gesteigerte Mitarbeiterbindung und –gewinnung sowie Nachhaltigkeit der Belegschaft;**
- **höhere Kosteneffizienz im Gesundheitssystem.**

**International betrachtet ist es wichtig zu verstehen, dass Gesundheitsversorgung auf ganz verschiedenen Wegen erfolgt. Weltweit arbeiten Pflegefachpersonen Seite an Seite mit unterschiedlichsten Arten von Gesundheitsdienstleistern und innerhalb diverser Modelle der Personalbemessung und Leistungserbringung. Wenn auch das Umfeld der Versorgung variiert, die Notwendigkeit einer sicheren Personalbemessung bleibt.**

**Weil es zur Sicherstellung guter Qualität und Nachhaltigkeit in der Pflege unerlässlich ist, sichere Personalbemessung zu gewährleisten, bekräftigt ICN die folgenden Schlüsselprinzipien, die sichere Personalbemessungsniveaus unterstützen:**

- Sichere Pflege muss bei Personalbemessungs-Entscheidungen im Gesundheitswesen hohe Priorität behalten.
- Sichere Personalbemessung impliziert das Erbringen von Pflegeleistung, ohne dass Patienten/Klienten oder Pflegepersonal gefährdet werden.
  - Sichere Personalbemessungs-Level müssen die Fähigkeiten, Erfahrungen und das Wissen abbilden, die notwendig sind, um dem Patientenbedarf zu entsprechen; sie müssen gleichzeitig die Schweregrade von Erkrankungen berücksichtigen.
  - Sichere Personalbemessung beinhaltet eine Reihe von Faktoren wie beispielsweise ausreichend verfügbares Personal, geeignetes Niveau und Mix von Qualifikationen, leistbares Arbeitsvolumen für sowohl Teams wie auch jeden einzelnen Mitarbeiter, kommunikative und unterstützende Arbeitsplatzkultur mit hoher Priorität auf Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz, gute Anleitung, angemessene Schulung, gute

International  
Council of Nurses

3, Place Jean-Marteau  
CH-1201 Geneva  
Switzerland  
Telephone 41 (22) 908 0100  
Fax 41 (22) 908 0101  
E-Mail: [icn@icn.ch](mailto:icn@icn.ch)  
Website: [www.icn.ch](http://www.icn.ch)

- Arbeitsplatzgestaltung sowie das Vorhalten geeigneter Arbeitsmittel und -räume.
- Bestrebungen, sichere Personalbesetzungslevels zu erreichen, sollten gesteuert und begründet sein durch aktuelle Evidenz bezüglich der Verknüpfung von Personalbemessung, Patienten-Outcomes, Effizienz und Effektivität der Leistungserbringung. In Betracht zu ziehen sind darüber hinaus Daten zu
  - Patienten-Outcomes
  - Komplikationsraten
  - Patientenzufriedenheit
  - Effektiver Anleitung und Beratung
  - Gewinnung, Bindung und Nachhaltigkeit des Personals
  - Auswirkungen des Einsatzes von Aushilfspersonal.
- Beschränkte Budgets und Ressourcen können sich direkt auswirken auf Sicherheit und Qualität der Patientenversorgung. Die Folgen einer Änderung der Personalkosten dürfen nicht isoliert von anderen kurz- und langfristigen Ergebnissen eingeschätzt werden.
- Sowohl die Beurteilung, ob vorhandene Personalbemessung als sicher gelten kann, als auch das Entwickeln von Strategien und Mechanismen zu ihrer Sicherstellung sollten mit uneingeschränkter Beteiligung der Mitarbeiter und ihrer Vertretungen durchgeführt werden.
- Pflegefachpersonen müssen die Kompetenz erhalten, weitere Aufnahmen zu stoppen, wenn Situationen mit ungenügender Personaldecke entstehen.
- Änderungen der Personalbemessung sollten nur dann vorgenommen werden, wenn sie gleiche oder bessere Patienten-Outcomes, Kosteneffizienz und eine höhere Produktivität versprechen.
- Alle Veränderungen der Personalbemessung müssen begleitet werden durch eine Verlaufsbeobachtung und eine Evaluation, die Auswirkungen und aufgetretene Effekte erfasst. Obwohl vor allem die Auswirkungen bei Patienten-Outcomes unverzichtbar sind, müssen ebenso die Folgen für die Belegschaft und die Arbeitsplätze in den Blick genommen werden.
- Die Festsetzung sicherer Personalbemessungs-Niveaus muss selbstverständlich auch die erforderlichen Zeitressourcen für Aufgaben neben der direkten Patientenversorgung berücksichtigen (u.a. Management und Beratung, andere administrative Tätigkeiten, Transportdienste, Reinigungsarbeiten usw.).
- Sicherheit in der Personalbemessung hängt davon ab, was und wie gut sich unterschiedlich qualifizierte Mitarbeiter einbringen. Aus diesem Grund müssen die individuellen Rollen und Verantwortlichkeiten aller Mitarbeiter und Berufsgruppen ebenso beachtet werden wie die Art und Weise, wie sie zusammenarbeiten.
- Die gewählten Strategien und Mechanismen für eine sichere Personalbemessung sollten kontext-spezifisch sein. Sie müssen lokale Bedarfe und Gegebenheiten ebenso berücksichtigen wie die Anforderungen der Bevölkerung an eine Gesundheitsversorgung, aber auch Faktoren wie die derzeitige Struktur der Leistungserbringung, verfügbare Ressourcen, Ausbildungsplätze und Versorgungskapazitäten.
- Direkte Lohnkosten sind als Maß für finanzielle Auswirkungen von Personalbemessungsentscheidungen ungeeignet. Die finanziellen Folgen einer Änderung bei klinischen Outcomes (z.B. Mortalität, lange Verweildauern, hohe Wiederaufnahmekosten), Personalkosten (u.a. Kosten für Personalbeschaffung, Fluktuation, Krankheitsausfall, Aushilfspersonal) und Produktivität sollten ebenso bilanziert werden bei jeder Kosten-Nutzen-Analyse.

- Sichere Personalbemessung muss darüber hinaus vor Ort anzuwendende Gesetzgebung und Regulierung, Standards, Leitlinien und Instrumente einbeziehen.

Etliche publizierte Studien haben die positive Korrelation zwischen einem höheren Level pflegerischer Versorgung mit besseren Patienten-Outcomes nachgewiesen. Pflegefachpersonen in ihren Funktionen als Manager und Führungskräfte haben eine wichtige Rolle bei allen Überlegungen hin zu sicherer Personalausstattung. Dies betrifft auch ihren Beitrag zu Arbeitsplatz-Diskussionen hinsichtlich betrieblicher Gesundheitsförderung und Arbeitsschutz, Qualitätssteigerung und Organisationsmanagement, aber auch durch eine starke Interessenvertretung und Fürsprache innerhalb des Unternehmens wie auch der Gesellschaft.

Mehr Informationen darüber, was Pflegefachpersonen tun können, um sichere Personalbemessung zu fördern, findet sich im Handbuch zum Internationalen Tag der Pflegenden 2006: Sichere Personalausstattung sichert Leben.

(<http://www.dbfk.de/download/download/IND-2006-KIT-deutsch-2006-03-15.pdf>) .

*ICN bedankt sich bei den Mitgliedern des ICN International Workforce Forum für ihre wertvolle Beratung und Unterstützung in der Erstellung dieses Positionspapiers.*

*ICHRN (International Centre for Human Resources in Nursing); 2013*

*Übersetzt von Johanna Knüppel, Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe e.V., Berlin.*