

Paradigmenwechsel in der Tourenplanung!

Angesichts dauerhaft fehlender Mitarbeiter müssen Wege gefunden werden, wie die vorhandenen Mitarbeiter mehr Kunden versorgen können. In dieser Serie werden Ideen zur Weiterentwicklung der Tourenplanung vorgestellt.

Tourenpläne ernst nehmen!

In dieser inzwischen zwanzigteiligen Serie wurden die verschiedensten Aspekte der Tourenplanung beleuchtet: von der Organisation bis zum Controlling etc. aber ein selbstverständlicher Aspekt bisher noch nicht: die beste Planung und die besten Rahmenbedingungen nutzen nichts, wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich nicht an die Planung halten. Ob es an schlechter Planung oder an der Eigenwilligkeit von Mitarbeitern liegt, sei dahingestellt. Das Ergebnis ist aber nicht tragbar: montags fährt Mitarbeiter 1 die Tour in der Reihenfolge A, B, C, D. dienstags fährt Mitarbeiter 2 die Tour in der Reihenfolge C, D, B, A. Das Ergebnis: Kunde A wird montags um 6.00 Uhr und dienstags um 8.00 Uhr versorgt, obwohl sich weder die Inhalte noch die Tour geändert haben. Viele Führungskräfte kennen so was, wenn sie von Kunden die Frage gestellt bekommen, wer denn morgen kommt: dann könne man sich darauf einstellen, wann er kommt. Es ist zwar bewundernswert, dass Kunden sich darauf einstellen (wollen oder müssen), aber nicht zu akzeptieren: eine Tourenplanung soll für die größtmögliche Kontinuität und damit Zuverlässigkeit sorgen. Aber manchmal hat man den Eindruck, einige Mitarbeiter betrachten die Tourenpläne nur als Hinweis auf eine mögliche Tagesgestaltung, aber nicht als verpflichtende Arbeitsanweisung. Und die Kunden wissen doch, wer kommt und können sich darauf einstellen.

Trotz Personalmangel etc. muss doch klar sein, wer die Leistung beauftragt und bezahlt: Die Kunden bezahlen die Leistungen und sie haben daher auch ein Recht auf eine verlässliche Versorgung. Die Tourenpläne sind verbindliche Arbeitsanweisungen, von denen natürlich mit

Begründung abgewichen werden kann. Aber die Ausnahme der Abweichung kann weder Standard noch Normalität sein, denn dann könnte man sich den ganzen Planungsaufwand schenken und zur guten alten Stecktafel einschließlich der Schwesterntouren zurückkehren: jeder sucht sich die Kunden, die er versorgen will und wer zu spät kommt, bekommt den Rest! Der Kunde ist dann wieder Patient und kann froh sein, vormittags überhaupt versorgt zu werden. Diese Zeiten sind nicht nur vorbei, sondern waren weder wirtschaftlich noch kundenorientiert. Durch eine gute und verlässliche Tourenplanung werden die Kunden pünktlich (einschließlich unvermeidlicher Abweichungen) versorgt: wenn die Kunden erwartungsgemäß Besuch bekommen, sind sie zufriedener und die Tour ist stressfreier, als wenn man sich bei jedem Einsatz erst mal entschuldigen muss wegen der Verspätung oder gleich dem Kunden ‚aufklärt‘, er könne froh sein, überhaupt versorgt zu werden!

Natürlich wissen die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen oft besser, wer in welcher Reihenfolge zu versorgen ist als evtl. die Leitung im Büro. Aber dann kann man mit einer gemeinsamen Neuplanung (siehe Frühjahrsputz, Ausgabe 5/2018) eine bessere Planung erstellen. Die im Team besprochene Reihenfolge ist dann aber für alle fix und nicht sofort wieder beliebig änderbar. Wenn sich trotzdem einzelne Mitarbeiter ohne sachgerechte Begründung nicht an die vereinbarte Reihenfolge halten, dann ist es Aufgabe der PDL, die Situation zu klären und evtl. den Mitarbeiter daran zu erinnern, dass nicht er entscheidet, wer wie versorgt werden soll, sondern die PDL. Und vor allem ist es keineswegs im Interesse des Kunden, immer zu willkürlichen Zeiten versorgt zu werden. Die

gemeinsame Planung im Team sollte unterschiedliche Aspekte und Meinungen zusammenführen, aber die dann festgelegte Reihenfolge des Teams gilt auch dann, wenn einzelne überstimmt werden. Am Ende muss klar sein, dass die PDL entscheiden muss (und darf) und dass sich die Mitarbeiter dann an die Entscheidung halten müssen. Die PDL ist lt. Versorgungsvertrag, Rahmenverträge und Qualitätsmaßstäbe verantwortlich für die Tourenplanung und damit für die konkrete Arbeitsanweisung an die Mitarbeiter. Zur Not muss man einen möglichen „Machtkampf“ dann auch ausfechten, zugunsten der Kunden und der Kollegen, die sich an die Vereinbarung halten. Man muss vielleicht doch darauf hinweisen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angestellt sind, sie also ihre Arbeitszeit zur Verfügung stellen und dafür eine Vergütung erhalten. Zu den Spielregeln gehört auch, dass die PDL ihnen sagen darf und sagen muss, was sie machen sollen. Und es missachtet völlig die Kunden und deren Wünsche, wenn man immer eigenständig und anders handelt als das restliche Team. Ganz abgesehen davon, dass ein solches egoistisches Verhalten das Team sprengen kann. Wenn Mitarbeiter 2 immer mit seinem Willen durchkommt, sorgt das für Ärger im Team. Die PDL muss am Ende entscheiden und die verbindliche Tourenplanung für alle Teammitglieder durchsetzen, sonst führt das nur zu weiterem Ärger, Spannungen und Kündigungen. Oftmals gehen dann aber immer die Falschen!

Tipp:

Über eine spontane Tourenvisite kann sich die Leitungskraft überzeugen, wie der Mitarbeiter fährt und wie er mit den Kunden umgeht. Auch die Frage, warum eine andere Reihenfolge besser ist als die geplante lässt sich vielleicht so klären. Dann sollte man aber auch ein zweites Mal mit einem anderen Mitarbeiter die bisher geplante Reihenfolge fahren, um beurteilen zu können, ob es eine bessere Alternative gibt.

Allerdings kann es sein, dass bei einer solchen Tourenvisite auch andere Gründe für die veränderte Reihenfolge sichtbar werden, die nicht ausgesprochen wurden wie Kunden, die einen zum Frühstück erwarten (aber nur die Lieblingsschwester, nicht die anderen) oder ähnliches.

Literatur:**Heiber, Andreas / Nett, Gerd
Handbuch Ambulante Einsatzplanung**

Grundlagen - Abläufe - Optimierung

2. völlig neu überarbeitete Auflage

Reihe PDL Praxis, Bd. 1

[Vincentz Network](#)

248 Seiten, kartoniert;

2. Auflage, Dezember 2014

ISBN-13: 978-3-86630-378-2

Zur Bestellung im [Vincentz Shop](#)Veröffentlicht in:PDL Praxis, Häusliche Pflege,
Ausgabe 10/2018© **Andreas Heiber****System & Praxis Andreas Heiber**

Platzstraße 49a, 33611 Bielefeld

Tel. 0521/801 8247,

Fax: 0521/801 8248

E-Mail: info.heiber@SysPra.de;www.SysPra.de