



DDN Hamburg: „Coffee and Cake“

Flexibles Arbeiten im Schichtdienst – Einblicke und Impulse aus dem UKE

Ulrike Mühle | Christine Navarro | Carola Fitzner | Ilja Doronin | 10.07.25

Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf

In Kooperation mit

Agenda

1. Vorstellung des Projekts „Arbeiten 5.0“

2. Workshop „Wunsch und/oder Wirklichkeit?! – Arbeitsmodelle für ein „Win-Win“

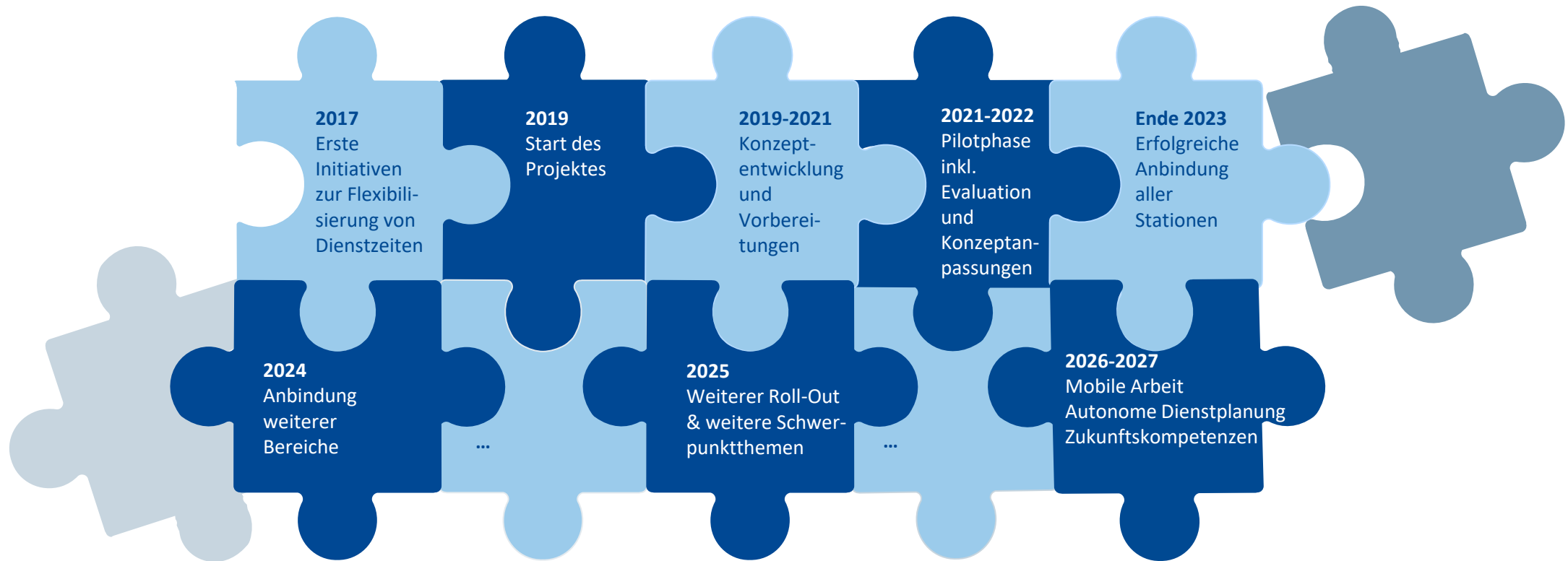
- Flexible Arbeitszeiten - und warum man sich damit beschäftigen sollte
- „Flexible Arbeitszeiten“ – was versteht man darunter?
- Mentimeter-Abfrage
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Praktischer Teil
- Mentimeter-Abfrage
- Best Practice aus dem UKE
- Take-Home-Message

Projektvorstellung „Arbeiten 5.0 – Harmonisierung von Dienstzeiten und Prozessen“

Ziele

- Flexibilisierung von Dienstzeiten & Organisationsformen (für Pflegepersonal auf freiwilliger Basis)
 - Prozessoptimierung berufsübergreifender Tätigkeiten
- Beschäftigten- und Patient:innenorientierte Dienstzeiten
 - Gesundheitsförderung durch Integration der Arbeitszeit in aktuelle Lebenssituation
 - Fachkräftesicherung und MA-Bindung
 - Größtmögliche Flexibilität und Verfügung über die eigene Arbeitszeit
 - Vermeidung von Arbeitszeitreduktionen und Leiharbeit
 - Steigerung der interprofessionellen Zusammenarbeit
 - Effizienter Personaleinsatz → Minimierung von Arbeitsspitzen
 - Steigerung der Arbeitgeberattraktivität

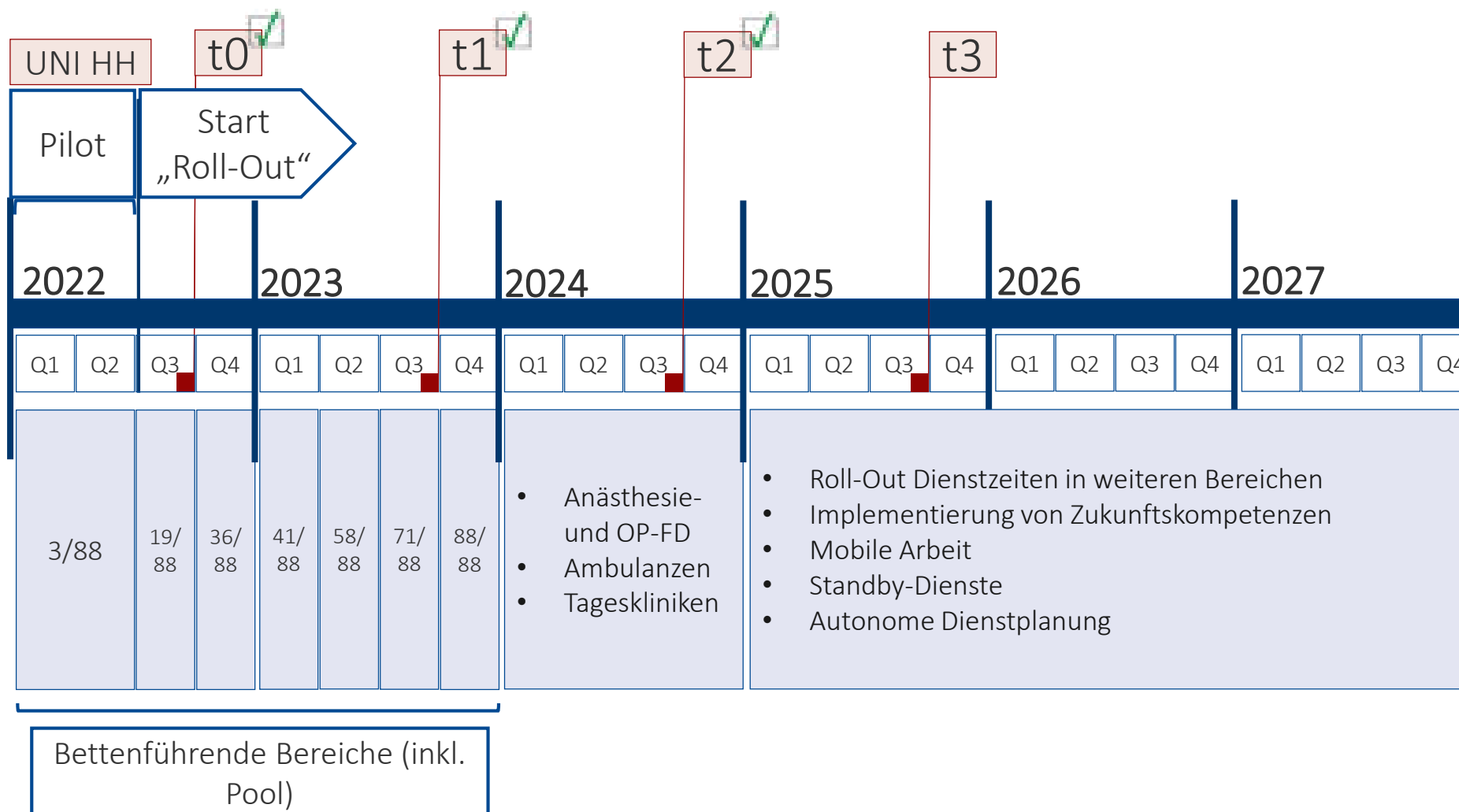
Meilensteine Arbeiten5.0



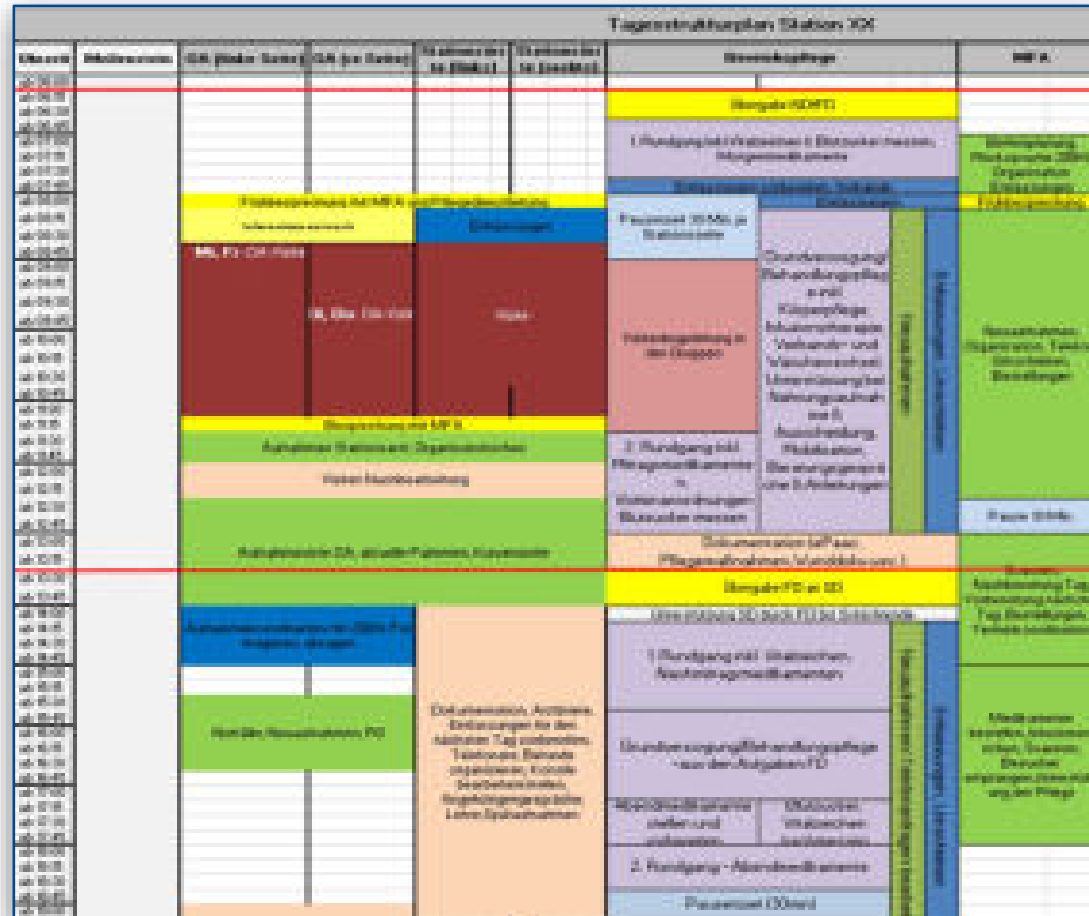
Beteiligte interne und externe Organisationen

Organisation	Maßnahmen
Techniker Krankenkasse	Förderung des wissenschaftlich begleiteten Projekts Unterstützung von Projekten im Gesundheitsmanagement in der Pflege
Betriebsärztliche Untersuchungsstelle	Einbindung und Information über alle Etappen im Projekt/ BU verfasst arbeitsmedizinische Stellungnahmen, um eine Ausweitung und Verstetigung des Projekts zu unterstützen.
Institut für Arbeitsmedizin	Information über Stand des Projektes/ Erhalt wissenschaftlicher Erkenntnisse zu Gesundheit und Schichtdienst/ verfasst arbeitsmedizinische Stellungnahmen zur Fortführung des Projekts
Gleichstellungsbeauftragte	Einbindung und Information über alle Etappen im Projekt/ Enge Zusammenarbeit bzgl. bestimmter Zielgruppen (z.B. Elternzeitler:innen)
Hamburg Center for Health Economics	Wissenschaftliche Begleitung des Roll-outs im UKE
Arbeitsrechtliche Vereinigung Hamburg e.V. /VKA	Vorstellung des Projekts mit dem Ziel eine Landesbezirkliche Regelung zur Arbeitszeit im Rahmen § 6 TVöD VKA zu erarbeiten
ver.di Hamburg	Vorstellung des Projekts mit dem Ziel eine Landesbezirkliche Regelung zur Arbeitszeit im Rahmen § 6 TVöD VKA zu erarbeiten

Zeitstrahl des Projekts



Arbeitsgrundlage - Tagesstrukturpläne



- Identifikation von stationsspezifischen Arbeitsspitzen
- Analyse von Zeitpunkten interprofessioneller Zusammenarbeit

Interventions-Bausteine



Umsetzung flexibler Dienstzeiten

- Integration in das bestehende Dienstplan-System
- Konfigurationen im Dienstplanprogramm
- Bedarfs- und bedürfnisorientierte Implementierung der Dienstzeiten
- Eintragen der Dienstplanwünsche durch Mitarbeitende
- Erarbeitung von Ausfallkonzepten und Festlegung von Regeln
- Umsetzung mit Hilfe von Planungsmatrix möglich



Alle Arbeiten 5.0 – Dienste (Stand: 10.06.2025)

Flight Route (H-H-H)		
Flight	Origin	Destination
001	00:00-01:00 (Night Flight)	00:00-01:00
002	01:00-02:00 (Night Flight)	01:00-02:00
003	02:00-03:00 (Night Flight)	02:00-03:00
004	03:00-04:00 (Night Flight)	03:00-04:00
005	04:00-05:00 (Night Flight)	04:00-05:00
006	05:00-06:00 (Night Flight)	05:00-06:00
007	06:00-07:00 (Night Flight)	06:00-07:00
008	07:00-08:00 (Night Flight)	07:00-08:00
009	08:00-09:00 (Night Flight)	08:00-09:00
010	09:00-10:00 (Night Flight)	09:00-10:00
011	10:00-11:00 (Night Flight)	10:00-11:00
012	11:00-12:00 (Night Flight)	11:00-12:00
013	12:00-13:00 (Night Flight)	12:00-13:00
014	13:00-14:00 (Night Flight)	13:00-14:00
015	14:00-15:00 (Night Flight)	14:00-15:00
016	15:00-16:00 (Night Flight)	15:00-16:00
017	16:00-17:00 (Night Flight)	16:00-17:00
018	17:00-18:00 (Night Flight)	17:00-18:00
019	18:00-19:00 (Night Flight)	18:00-19:00
020	19:00-20:00 (Night Flight)	19:00-20:00
021	20:00-21:00 (Night Flight)	20:00-21:00
022	21:00-22:00 (Night Flight)	21:00-22:00
023	22:00-23:00 (Night Flight)	22:00-23:00
024	23:00-00:00 (Night Flight)	23:00-00:00
025	00:00-01:00 (Night Flight)	00:00-01:00
026	01:00-02:00 (Night Flight)	01:00-02:00
027	02:00-03:00 (Night Flight)	02:00-03:00
028	03:00-04:00 (Night Flight)	03:00-04:00
029	04:00-05:00 (Night Flight)	04:00-05:00
030	05:00-06:00 (Night Flight)	05:00-06:00
031	06:00-07:00 (Night Flight)	06:00-07:00
032	07:00-08:00 (Night Flight)	07:00-08:00
033	08:00-09:00 (Night Flight)	08:00-09:00
034	09:00-10:00 (Night Flight)	09:00-10:00
035	10:00-11:00 (Night Flight)	10:00-11:00
036	11:00-12:00 (Night Flight)	11:00-12:00
037	12:00-13:00 (Night Flight)	12:00-13:00
038	13:00-14:00 (Night Flight)	13:00-14:00
039	14:00-15:00 (Night Flight)	14:00-15:00
040	15:00-16:00 (Night Flight)	15:00-16:00
041	16:00-17:00 (Night Flight)	16:00-17:00
042	17:00-18:00 (Night Flight)	17:00-18:00
043	18:00-19:00 (Night Flight)	18:00-19:00
044	19:00-20:00 (Night Flight)	19:00-20:00
045	20:00-21:00 (Night Flight)	20:00-21:00
046	21:00-22:00 (Night Flight)	21:00-22:00
047	22:00-23:00 (Night Flight)	22:00-23:00
048	23:00-00:00 (Night Flight)	23:00-00:00
049	00:00-01:00 (Night Flight)	00:00-01:00
050	01:00-02:00 (Night Flight)	01:00-02:00
051	02:00-03:00 (Night Flight)	02:00-03:00
052	03:00-04:00 (Night Flight)	03:00-04:00
053	04:00-05:00 (Night Flight)	04:00-05:00
054	05:00-06:00 (Night Flight)	05:00-06:00
055	06:00-07:00 (Night Flight)	06:00-07:00
056	07:00-08:00 (Night Flight)	07:00-08:00
057	08:00-09:00 (Night Flight)	08:00-09:00
058	09:00-10:00 (Night Flight)	09:00-10:00
059	10:00-11:00 (Night Flight)	10:00-11:00
060	11:00-12:00 (Night Flight)	11:00-12:00
061	12:00-13:00 (Night Flight)	12:00-13:00
062	13:00-14:00 (Night Flight)	13:00-14:00
063	14:00-15:00 (Night Flight)	14:00-15:00
064	15:00-16:00 (Night Flight)	15:00-16:00
065	16:00-17:00 (Night Flight)	16:00-17:00
066	17:00-18:00 (Night Flight)	17:00-18:00
067	18:00-19:00 (Night Flight)	18:00-19:00
068	19:00-20:00 (Night Flight)	19:00-20:00
069	20:00-21:00 (Night Flight)	20:00-21:00
070	21:00-22:00 (Night Flight)	21:00-22:00
071	22:00-23:00 (Night Flight)	22:00-23:00
072	23:00-00:00 (Night Flight)	23:00-00:00
073	00:00-01:00 (Night Flight)	00:00-01:00
074	01:00-02:00 (Night Flight)	01:00-02:00
075	02:00-03:00 (Night Flight)	02:00-03:00
076	03:00-04:00 (Night Flight)	03:00-04:00
077	04:00-05:00 (Night Flight)	04:00-05:00
078	05:00-06:00 (Night Flight)	05:00-06:00
079	06:00-07:00 (Night Flight)	06:00-07:00
080	07:00-08:00 (Night Flight)	07:00-08:00
081	08:00-09:00 (Night Flight)	08:00-09:00
082	09:00-10:00 (Night Flight)	09:00-10:00
083	10:00-11:00 (Night Flight)	10:00-11:00
084	11:00-12:00 (Night Flight)	11:00-12:00
085	12:00-13:00 (Night Flight)	12:00-13:00
086	13:00-14:00 (Night Flight)	13:00-14:00
087	14:00-15:00 (Night Flight)	14:00-15:00
088	15:00-16:00 (Night Flight)	15:00-16:00
089	16:00-17:00 (Night Flight)	16:00-17:00
090	17:00-18:00 (Night Flight)	17:00-18:00
091	18:00-19:00 (Night Flight)	18:00-19:00
092	19:00-20:00 (Night Flight)	19:00-20:00
093	20:00-21:00 (Night Flight)	20:00-21:00
094	21:00-22:00 (Night Flight)	21:00-22:00
095	22:00-23:00 (Night Flight)	22:00-23:00
096	23:00-00:00 (Night Flight)	23:00-00:00
097	00:00-01:00 (Night Flight)	00:00-01:00
098	01:00-02:00 (Night Flight)	01:00-02:00
099	02:00-03:00 (Night Flight)	02:00-03:00
100	03:00-04:00 (Night Flight)	03:00-04:00

Pipes (A, 1-8 Std.)		
Line no.	Location (Start - end station - end - other location)	Refractive index (n) [100 (km/sec) - 100 (km/sec)]
P00	07-00-04-27 (0 km/sec) Paved	4 km, 27 km
P01	07-00-05-13 (0 km/sec) Paved	5 km, 13 km
P02	07-00-04-12 (0 km/sec) Paved	4 km, 12 km
P03	06-00-04-12 (0 km/sec) Paved	7 km, 12 km
P04	06-00-04-14 (0 km/sec) Paved	5 km, 14 km
P05	07-00-05-04 (0 km/sec) Paved	5 km, 4 km
P06	07-00-05-02 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P07	07-00-05-28 (0 km/sec) Paved	5 km, 18 km
P08	07-00-14-42 (0 km/sec) Paved	5 km, 42 km
P09	10-00-15-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P10	08-00-04-42 (0 km/sec) Paved	5 km, 42 km
P11	08-00-05-14 (0 km/sec) Paved	5 km, 14 km
P12	08-00-05-42 (0 km/sec) Paved	4 km, 42 km
P13	08-00-05-12 (0 km/sec) Paved	5 km, 12 km
P14	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P15	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P16	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P17	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P18	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P19	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P20	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P21	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P22	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P23	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P24	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P25	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P26	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P27	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P28	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P29	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P30	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P31	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P32	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P33	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P34	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P35	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P36	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P37	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P38	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P39	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P40	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P41	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P42	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P43	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P44	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P45	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P46	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P47	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P48	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P49	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P50	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P51	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P52	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P53	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P54	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P55	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P56	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P57	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P58	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P59	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P60	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P61	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P62	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P63	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P64	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P65	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P66	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P67	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P68	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P69	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P70	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P71	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P72	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P73	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P74	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P75	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P76	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km
P77	07-00-04-00 (0 km/sec) Paved	5 km, 0 km

[illegible]

Spice Kuru (R-R Plot)		
Wing id	Session Start and End Date (UTC+0800)	Max/Min/End Date (UTC+0800)
000	11-05-18-01 (Spice Pseudo)	4 566 17 Min
001	11-05-18-12 (Spice Pseudo)	4 566 17 Min
002	11-05-18-11 (Spice Pseudo)	4 566 17 Min
003	11-05-18-41 (30 Min Pseudo)	5 566 42 Min
004	11-05-18-50 (Spice Pseudo)	5 566
005	11-05-18-00 (Spice Pseudo)	5 566
007	11-05-20-12 (Spice Pseudo)	4 566 17 Min
008	11-05-20-11 (30 Min Pseudo)	5 566 42 Min
009	11-05-17-00 (Spice Pseudo)	4 566 10 Min
010	11-05-20-18 (Spice Pseudo)	5 566 18 Min
011	10-05-20-11 (30 Min Pseudo)	5 566 42 Min
012	10-05-17-00 (Spice Pseudo)	5 566
013	11-05-18-00 (Spice Pseudo)	5 566
014	11-05-17-00 (Spice Pseudo)	5 566 17 Min
015	11-05-19-00 (Spice Pseudo)	4 566 42 Min
016	11-05-20-50 (30 Min Pseudo)	5 566 42 Min
017	17-05-20-41 (Spice Pseudo)	5 566 42 Min
018	10-05-20-12 (Spice Pseudo)	5 566 17 Min
019	11-05-18-11 (30 Min Pseudo)	5 566 42 Min
020	11-05-18-11 (Spice Pseudo)	5 566 17 Min

Table 1.1.1 (continued)		
Material	Dimensions (mm - inch (mm - inch))	Resistivity (Ω - cm)
PMMA	10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937)	7.500 ($\times 10^{-11}$)
PS	10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937)	7.500 ($\times 10^{-11}$)
PE	12.50 (0.4921) x 10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937)	7.500 ($\times 10^{-11}$)
PP	10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937)	7.500 ($\times 10^{-11}$)
PC	10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937) x 10.00 (0.3937)	7.500 ($\times 10^{-11}$)

Spide Lang (Jan 10:00, 0:20 hrs.)		
Player	Score	Max. Strength
	Start	End
50.5	01:00-01:20 (0.5 Min. Passed)	0.500, 27 Min.
50.0	01:20-01:40 (0.5 Min. Passed)	0.500, 27 Min.
50.0	00:00-01:20 (0.5 Min. Passed)	0.500, 27 Min.
50.7	00:00-01:20 (0.5 Min. Passed)	0.500, 27 Min.
50.0	01:00-01:20 (0.5 Min. Passed)	0.500, 27 Min.

Northborough High (N-H) [1]		
Event	Referee	Endowment Fund
AAA	2000-01-01 (Junior Power)	5 Nov. 01 Refs.

Nachklausur (2, 2-8 Std.)		
Frageart	Ergebnis	Nachklausur (2-8 Std.)
Frage	20 (100%)	1 (100%)

Nasim Lang (ab 20:00, 9:30 Uhr.)		
Episode	Datum (von - bis) (ab - bis)	Reaktionszeit in (von - bis) (ab - bis)
NL9	20.00-20.05 (5 Min. Pause)	0 Sek. 45 Min.
NL10	20.05-20.10 (5 Min. Pause)	0 Sek. 30 Min.
NL11	20.11-20.15 (5 Min. Pause)	10 Min.
NL12	20.15-20.20 (5 Min. Pause)	0 Sek. 45 Min.
NL13	20.20-20.25 (5 Min. Pause)	0 Sek. 30 Min.
NL14	20.25-20.30 (5 Min. Pause)	0 Sek. 15 Min.

Integration der Dienstzeiten

Beispiel 1: 3-3-2 Besetzung

Langer Tagdienst (TL27 08:00-18:45) + Kurzer Spätdienst (SK 5 17:00-22:00); ersetzt einen Früh- und einen Spätdienst

[illegible]

Beispiel 2: 3-3-2 Besetzung

Kurzer Frühdienst (FK1 08:00-12:12) + Langer Spätdienst (SL 4 11:18-21:30); ersetzt einen Früh- und einen Spätdienst

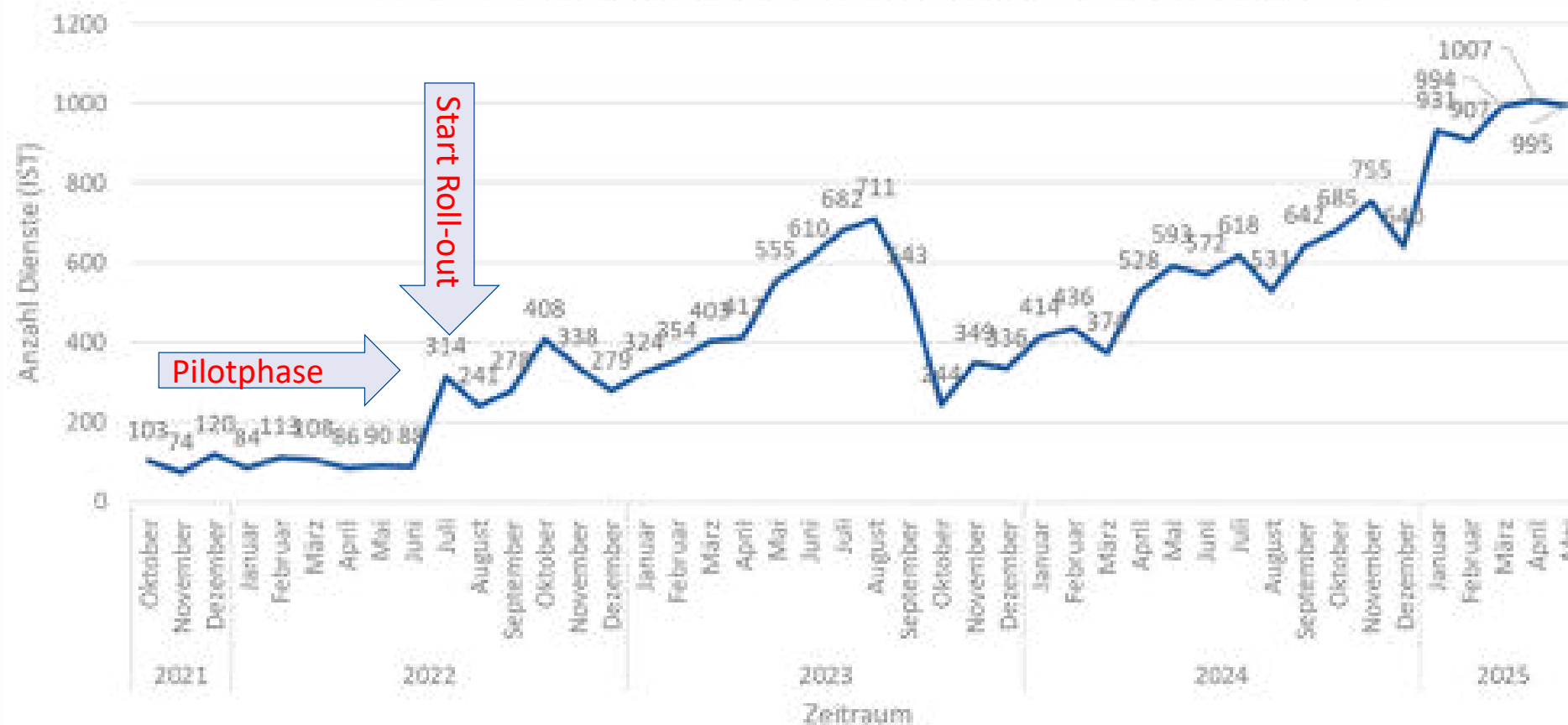
[illegible]

Monitoring der Dienstzeiten



Nutzung der neuen Dienstzeiten (Stand: Mai 2025)

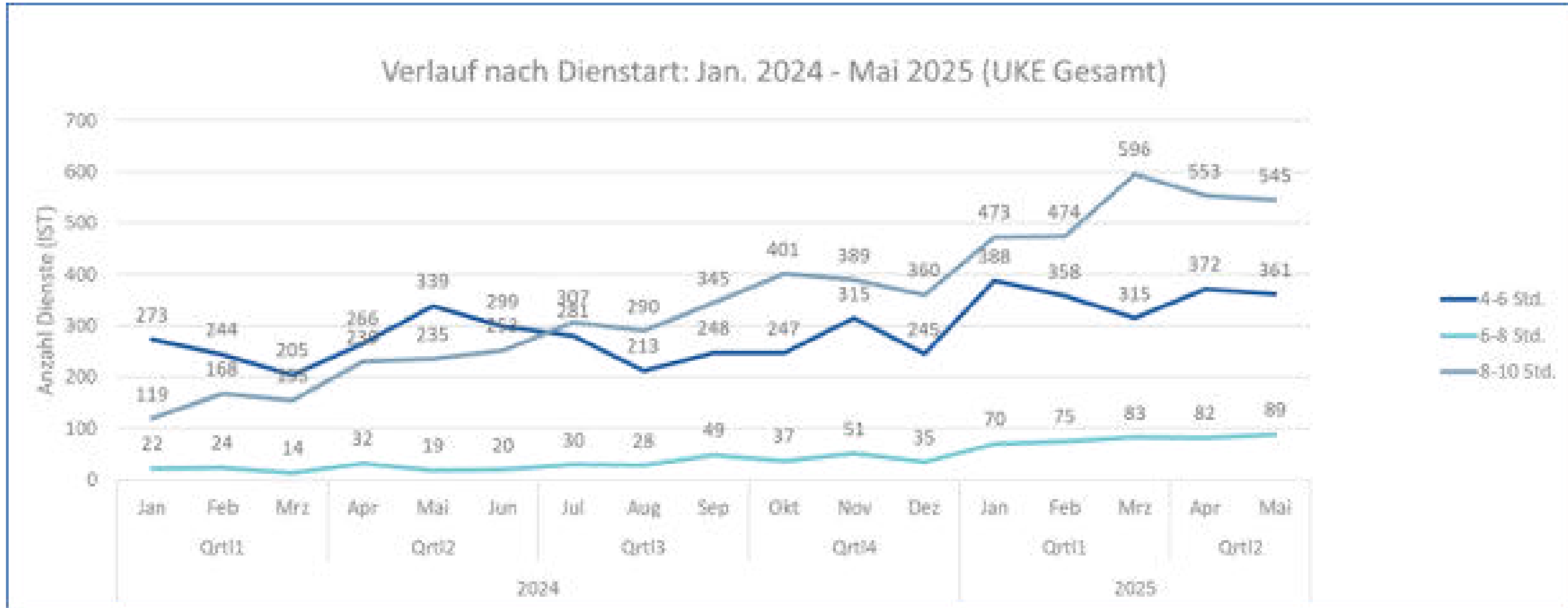
Arbeiten 5.0-Dienste: Verlauf seit Projektstart (UKE Gesamt)



1933 Mitarbeitende haben seit Projektstart die Arbeiten 5.0-Dienste in Anspruch genommen.

Eine Person nutzte die neuen Dienstzeiten bereits 227Mal!!

Nutzung der neuen Dienstzeiten (Stand: Mai 2025)



Umsetzung der Prozessbausteine

- Individuelle Weiterentwicklung angepasst an die Prozesse der Stationen
- Erstellung Tagesstrukturplan (OÄ + Stationsleitungen)
- interprofessioneller Workshop mit Leitungsteams jeder Station
- Festlegung verbindlicher Absprachen für die zukünftige Zusammenarbeit
- Erstellung von „One-Pagern“ als Orientierungshilfe und Gewährleistung der Nachhaltigkeit
- Unterstützung bei der Einführung durch Vor-Ort-Begleitungen



Best Practice - Beispiele

[illegible]

4 Tage Woche

Mindesteinkommen

4-Tage-Woche? Das UNICE macht's möglich!

Verlängerte Dienstzeiten ermöglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von den regulären 37 Stunden auf bis zu 48 Stunden zu erweitern. Diese Verlängerung der täglichen Arbeitszeit führt dazu, dass man schneller die Aufgabenstellung bewältigt und sich ein anderes Tagesrhythmus einstellen kann.

Das UNICE macht's aus!

In der Zwischenzeit hat 5 von 11 Arbeitsplätzen eine Kollegin zusätzlich die 4-Tage-Woche im Dienst. Das ist durch Personalausgleich und eine Neuorganisation der täglichen Arbeitszeiten möglich. Richtig können auch die Aufgaben, die früher von Montag bis Freitag erledigt wurden, auf die Tage Montag bis Donnerstag verteilt werden. Dadurch hat sie sich ein verlängertes Wochenende erkauft. Nach einer Testphase bewährte sich das neue Arbeitsmodell. Die Funktionsübernahme wird nun daran, dieses Arbeitsmodell zu etablieren, gearbeitet. Wenn es funktioniert, werden auch andere Bereiche des Projekts damit arbeiten können.

4 Tage Woche

Mindesteinkommen

4-Tage-Woche? Das UNICE macht's möglich!

Verlängerte Dienstzeiten ermöglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von den regulären 37 Stunden auf bis zu 48 Stunden zu erweitern. Diese Verlängerung der täglichen Arbeitszeit führt dazu, dass man schneller die Aufgabenstellung bewältigt und sich ein anderes Tagesrhythmus einstellen kann.

Das UNICE macht's aus!

In der Zwischenzeit hat 5 von 11 Arbeitsplätzen eine Kollegin zusätzlich die 4-Tage-Woche im Dienst. Das ist durch Personalausgleich und eine Neuorganisation der täglichen Arbeitszeiten möglich. Richtig können auch die Aufgaben, die früher von Montag bis Freitag erledigt wurden, auf die Tage Montag bis Donnerstag verteilt werden. Dadurch hat sie sich ein verlängertes Wochenende erkauft. Nach einer Testphase bewährte sich das neue Arbeitsmodell. Die Funktionsübernahme wird nun daran, dieses Arbeitsmodell zu etablieren, gearbeitet. Wenn es funktioniert, werden auch andere Bereiche des Projekts damit arbeiten können.

4 Tage Woche

Mindesteinkommen

4-Tage-Woche? Das UNICE macht's möglich!

Verlängerte Dienstzeiten ermöglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von den regulären 37 Stunden auf bis zu 48 Stunden zu erweitern. Diese Verlängerung der täglichen Arbeitszeit führt dazu, dass man schneller die Aufgabenstellung bewältigt und sich ein anderes Tagesrhythmus einstellen kann.

Das UNICE macht's aus!

In der Zwischenzeit hat 5 von 11 Arbeitsplätzen eine Kollegin zusätzlich die 4-Tage-Woche im Dienst. Das ist durch Personalausgleich und eine Neuorganisation der täglichen Arbeitszeiten möglich. Richtig können auch die Aufgaben, die früher von Montag bis Freitag erledigt wurden, auf die Tage Montag bis Donnerstag verteilt werden. Dadurch hat sie sich ein verlängertes Wochenende erkauft. Nach einer Testphase bewährte sich das neue Arbeitsmodell. Die Funktionsübernahme wird nun daran, dieses Arbeitsmodell zu etablieren, gearbeitet. Wenn es funktioniert, werden auch andere Bereiche des Projekts damit arbeiten können.

4 Tage Woche

Mindesteinkommen

4-Tage-Woche? Das UNICE macht's möglich!

Verlängerte Dienstzeiten ermöglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von den regulären 37 Stunden auf bis zu 48 Stunden zu erweitern. Diese Verlängerung der täglichen Arbeitszeit führt dazu, dass man schneller die Aufgabenstellung bewältigt und sich ein anderes Tagesrhythmus einstellen kann.

Das UNICE macht's aus!

In der Zwischenzeit hat 5 von 11 Arbeitsplätzen eine Kollegin zusätzlich die 4-Tage-Woche im Dienst. Das ist durch Personalausgleich und eine Neuorganisation der täglichen Arbeitszeiten möglich. Richtig können auch die Aufgaben, die früher von Montag bis Freitag erledigt wurden, auf die Tage Montag bis Donnerstag verteilt werden. Dadurch hat sie sich ein verlängertes Wochenende erkauft. Nach einer Testphase bewährte sich das neue Arbeitsmodell. Die Funktionsübernahme wird nun daran, dieses Arbeitsmodell zu etablieren, gearbeitet. Wenn es funktioniert, werden auch andere Bereiche des Projekts damit arbeiten können.

[illegible]

Unterstützung im Roll-out

- Support durch das Projektteam
- Intranetseite mit relevanten Informationen
- digitaler „Werkzeugkoffer“
- Multiplikator:innen
- Kommunikationsstruktur
- Informationsveranstaltungen
- Interne Öffentlichkeitsarbeit
- Darstellung von Best-Practice-Beispielen



Wissenschaftliche Begleitung

Analyseebene 1 – Daten: Fragebogen

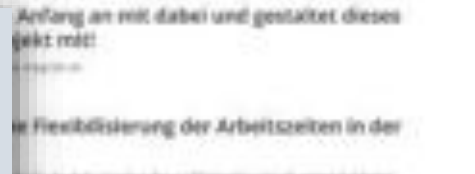
- Arbeitszufriedenheit
- Verringerung von Arbeitsspitzen
- Subjektiver Gesundheitszustand
- Identifikation mit dem Unternehmen
- Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- Compassion Fatigue
- Sinnhaftigkeit
- Resilienz
- Präsentismus

Analyseebene 2 – Daten: Kennzahlen

- Arbeitsausfälle (Krankheitstage, Fehlzeiten)
- Anzahl der Bewerbungen
- Anzahl der Arbeitszeitaufstockungen, sowie –Reduzierung
- Fluktuationsquoten (Kündigung, Verlassen des UKE)
- Nutzung der Dienstzeiten



Öffentlichkeitsarbeit intern und extern





DDN Hamburg: „Coffee and Cake“

Workshop: „Wunsch und/oder Wirklichkeit?! – Arbeitsmodelle für ein „Win-Win“

Flexible Arbeitszeiten – und warum man sich damit beschäftigen sollte...

- **Fachkräftemangel:** Laut Statistischem Bundesamt werden bis 2029 mind. 280.000 Pflegefachpersonen fehlen
Statistisches Bundesamt, Pressemitteilung Nr. 033 (2024)
- **parallel zur Erwerbsarbeit familiäre Sorgeverpflichtungen → instabile Versorgungsinfrastrukturen (z.B. KiTas, Pflegeeinrichtungen)** Eggert et al. 2021; Weiman-Sandig & Kalicki 2024
- **Erweiterung von flexibleren Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltungsansätzen branchenübergreifend
→ Wünsche werden geweckt** Windscheid-Profeta 2023
- **Generationsvielfalt** Trendstudie 2025 des Instituts für Generationenforschung
- **„Integration von Randbelegschaften“** Czeschinski et al., 2013
- **Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit steigt durch Mitbestimmung“** BAuA, 2019

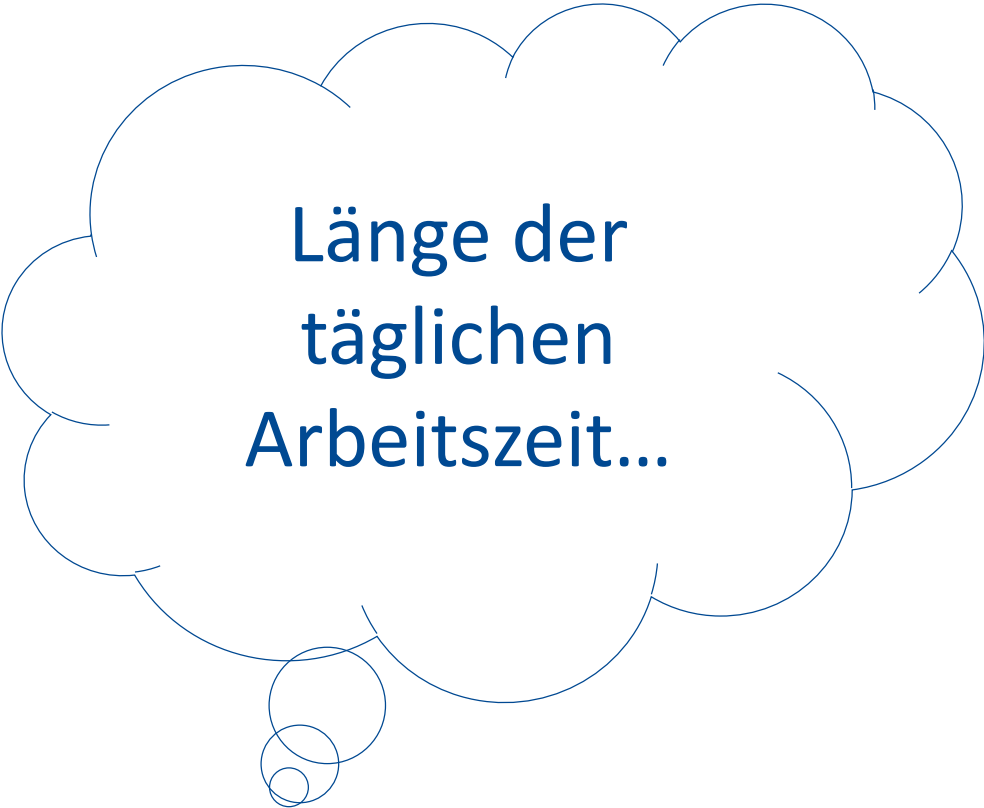
Flexibilisierung von Dienstzeiten – Was bedeutet das?



Sie sind gefragt!



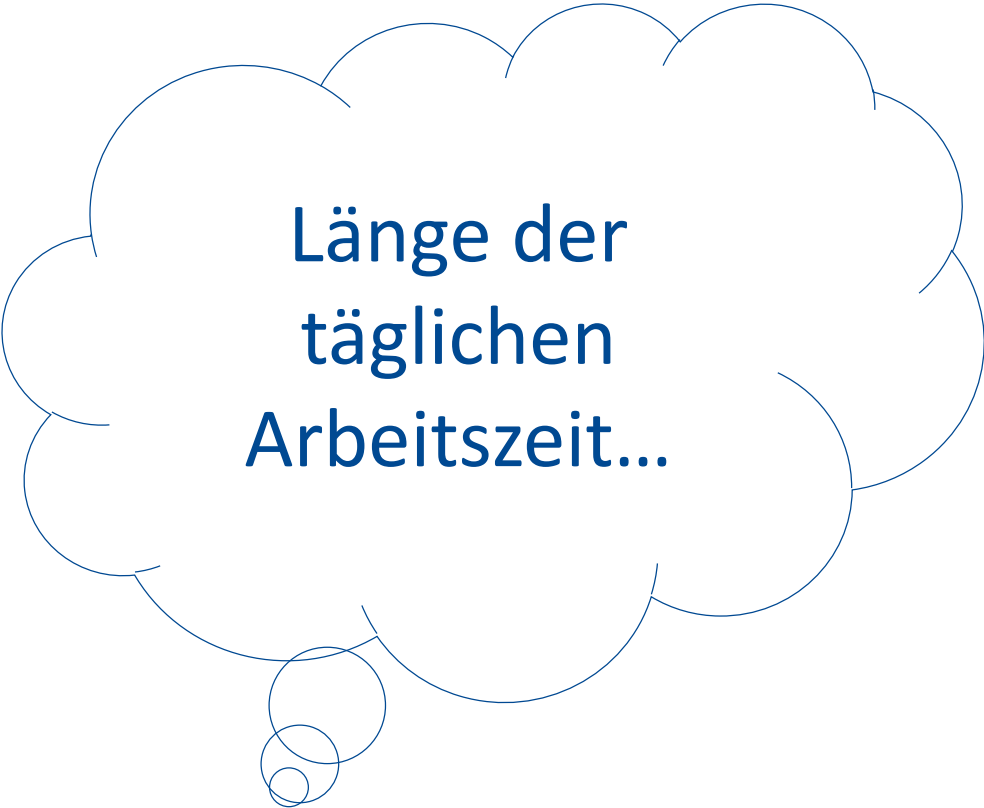
Rechtliche Rahmenbedingungen



Länge der
täglichen
Arbeitszeit...

- Maximale werktägliche Arbeitszeit: **8 Stunden**
→ verlängerbar auf bis zu **10 Stunden**, wenn im Durchschnitt von 6 Monaten oder 24 Wochen die 8 Stunden nicht überschritten werden
- Keine Mindestumfang der Arbeitszeit (außer auf Abruf, dann 3 Std.)
- Ruhezeit zwischen zwei Arbeitstagen: 11 Stunden
- Ausnahmen in Kliniken → Verkürzung auf 10 Stunden möglich aber Ausgleich (verlängerte Ruhezeit an anderem Tag) nötig

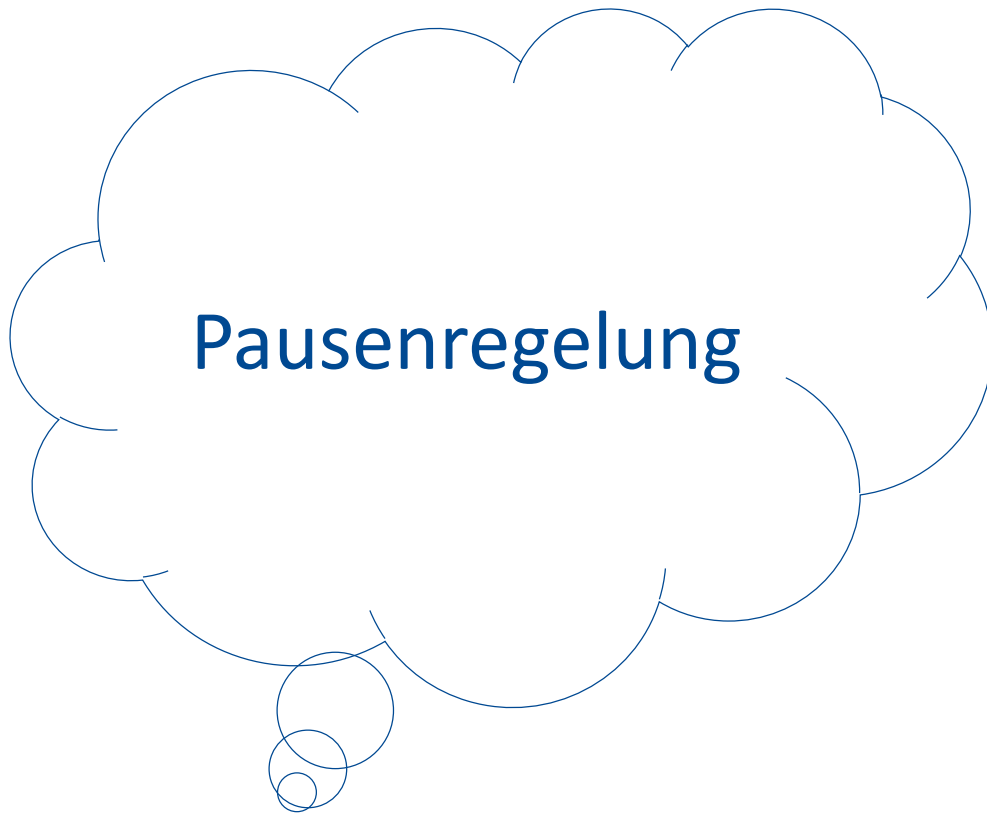
Rechtliche Rahmenbedingungen



Länge der
täglichen
Arbeitszeit...

- Erhöhung der Arbeitszeit auf über 10 Stunden (bis **maximal 12 Stunden**) möglich (durch Sonderregelung)
- Dienstvereinbarung mit der Personalvertretung notwendig
- muss alle relevanten Aspekte umfassen:
- Freiwilligkeit
- Zustimmung der Beschäftigten muss dokumentiert werden
- Ausgleichsregelungen
- Grenzen der Arbeitszeit
- Einbezug der zuständigen Aufsichtsbehörde (Amt für Arbeitsschutz)

Rechtliche Rahmenbedingungen



- < 6 Stunden = keine Pause
- > 6 Stunden = 30 Min. Pause
- > 9 Stunden = 45 Min. Pause
- Aufteilbar in Blöcke á 15 Min.

Rechtliche Rahmenbedingungen



Weitere...

- Tarifvertrag oder Dienst- / Betriebsvereinbarung
- PPUGV
- Entlastungstarifvertrag

Strukturelle Rahmenbedingungen



Dienstplan- gestaltung

- Verlässliche Grundstruktur im Dienstplan
- Gute Planungstools und digitale Unterstützung
- Qualifizierte Dienstplanverantwortliche

Strukturelle Rahmenbedingungen



- Mindestbesetzung beachten
- Qualifikationsmix
- Orientierung an Lebensphasen
- Ausfallkonzepte
- Bedürfnisorientiert
- Führungsaufgaben (Gerechtigkeit usw.)
- Situationsbedingte Planung

Herausforderungen bei der Etablierung flexibler Arbeitszeiten

Personal-
mangel

Führung

Ausfälle

Personal-
vertretung

starre
Strukturen &
Prozesse

Unflexible
Rahmen-
bedingungen

„haben wir
immer schon
so gemacht...“

Praktischer Teil

Runde 1: Aus welchen Gründen könnten Mitarbeitende flexible Arbeitszeiten benötigen?

Runde 2: Prozessanpassungen im Rahmen von neuen flexiblen Arbeitszeiten – Was muss beachtet werden?

Runde 3: Gewinner und „Verlierer“ flexibler Arbeitszeiten



Quelle: KI-generiert

Best Practice aus dem UKE

Wunsch und/oder Wirklichkeit?! – Arbeitsmodelle für ein „Win-Win



Dienstzeiten so individuell wie dein Leben

Somit arbeiten die Fachkräfte passgenau für ihre Arbeits- und Lebensumstände auf dem Campus UKE.

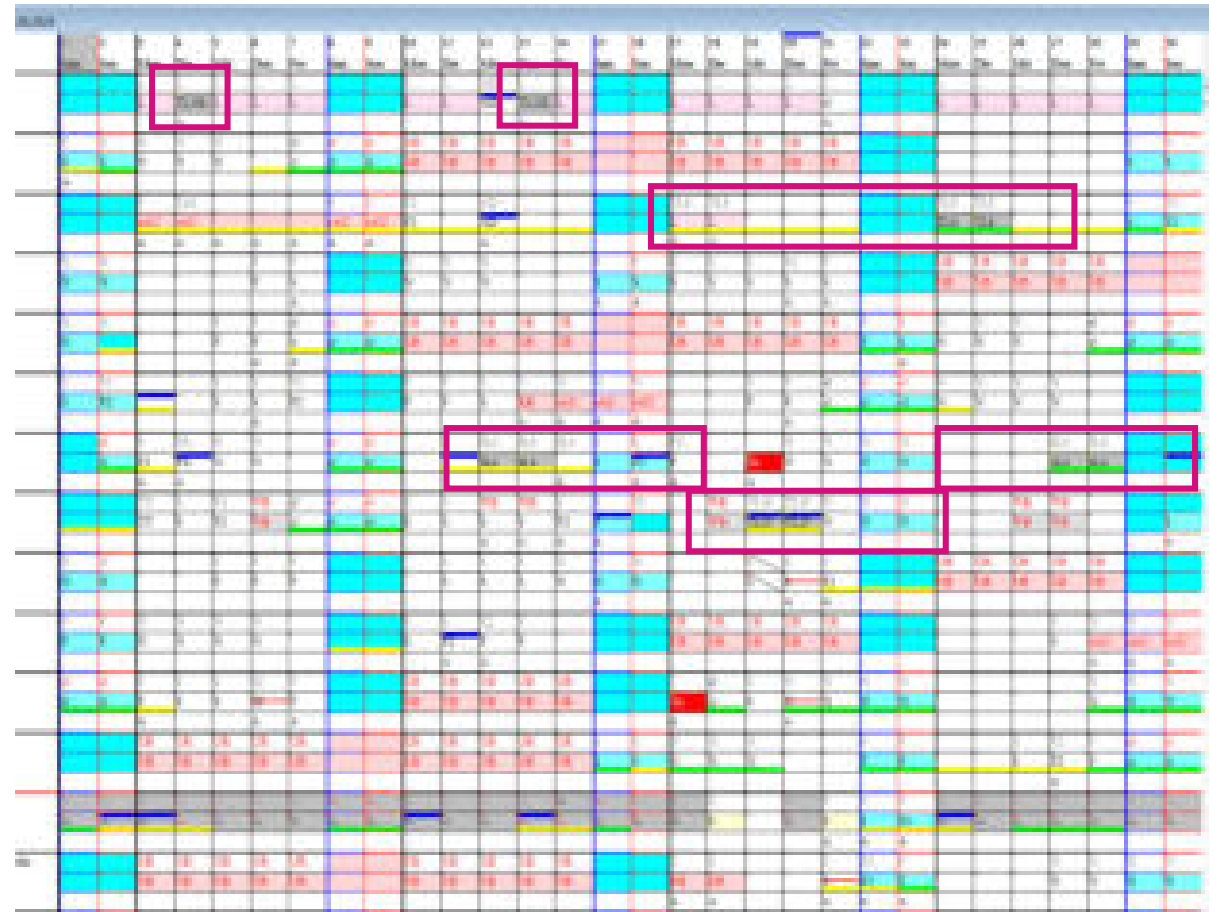
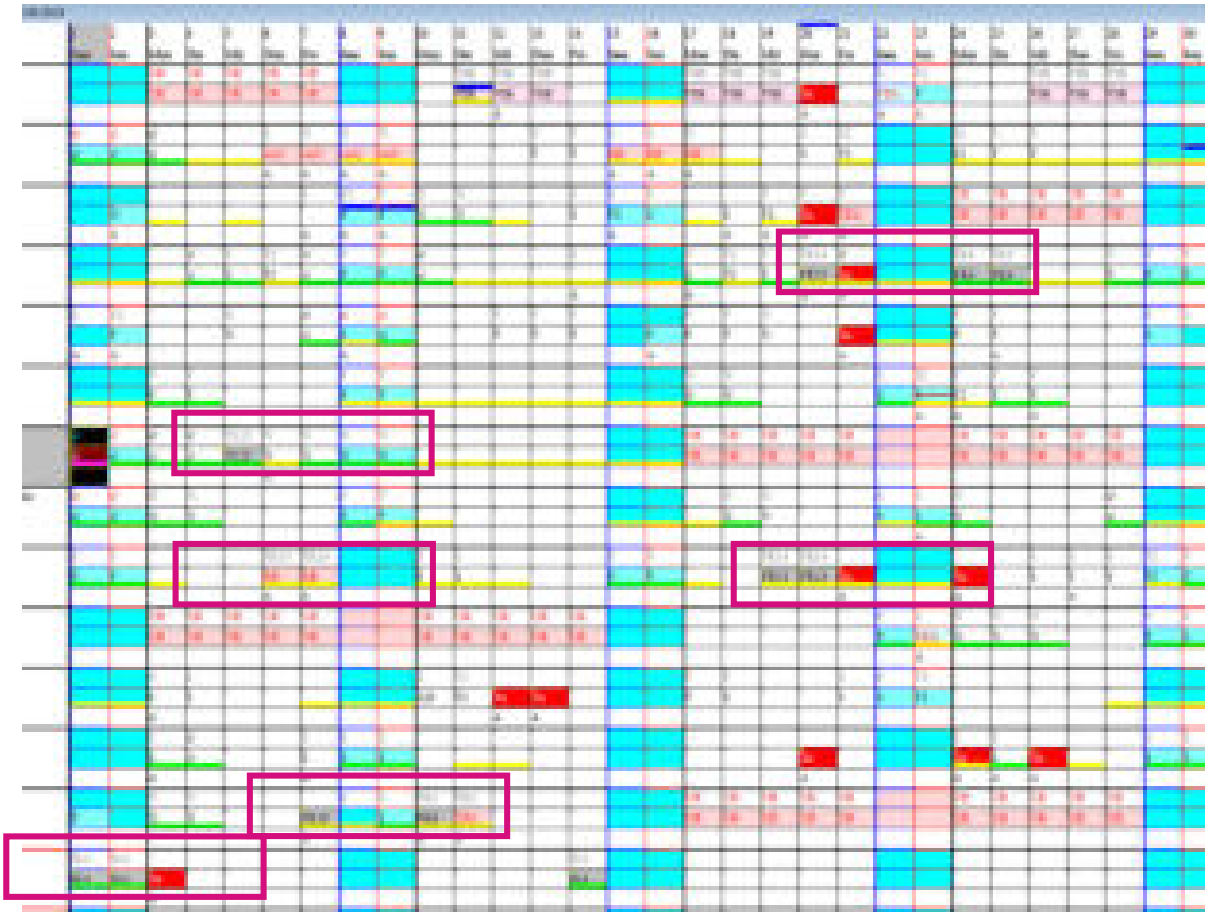
Diese Ausrichtung ermöglicht es, wie der universitäre Klinikbetrieb, wie die Interessen der Fachkräfte, gewichtet werden. Nach einem Praktikum in der Medizintechnik arbeitest du dich für die Endmontageproduktion – und so arbeitest du auf der Intensivstation für Nacht- und Morgenstunden (24/7) und tags.

Somit profitieren besonders von dem Karriereplan, der von 17:00 bis 19:30 Uhr geht. „Wenn Du morgen bei einem kleinen gut geplanten und neuen Wunschwechsel in den Tagen eine Servicekraft“, wird eine 12-Stunden-Woche.

Die flexible Dienstleistungsleistung ermöglicht die Flexibilität der Arbeitszeiten, die sie in der Intensivstation hat, dass immer in der Betreuung der Patienten und nachfolgende zu machen können.



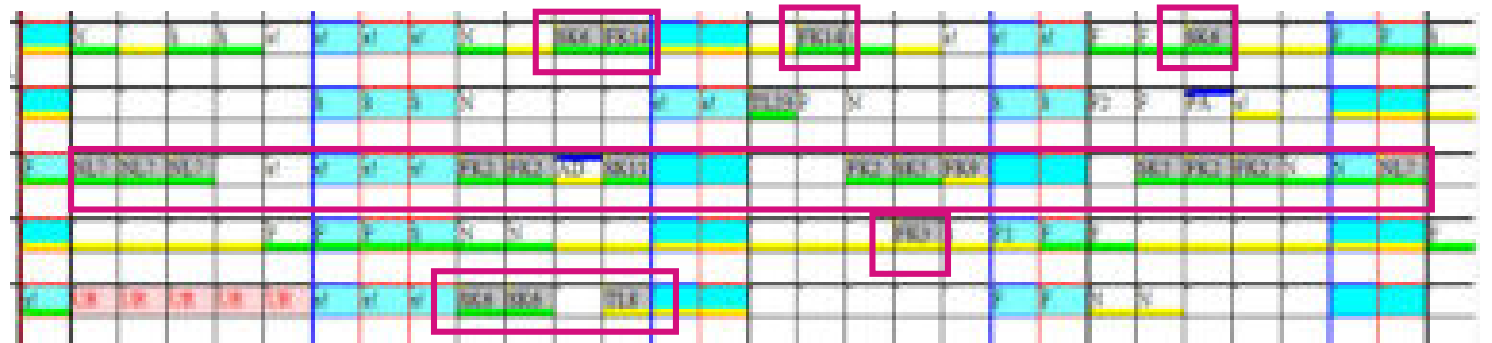
Wunsch und Wirklichkeit?! – Arbeitsmodelle für ein „Win-Win“



Kurzdienste auf 5H - Neonatologische Intensivstation

Chancen

- Kurzdienste 4 und 6h im FD und SD möglich
- Verkürzter ND möglich
- Späterer Dienststart, um Kinder in die Betreuung zu bringen
- Mix aus allen Kombinationen möglich



Kurzdienste auf 5H - Neonatologische Intensivstation

Ziel: individuell und organisational

- Vereinbarkeit Familie und Beruf
- Entzerrung von Arbeitsspitzen
- Pausenplanung erleichtern
- Entlastung von Folgeschichten
- Kurzdienste unterstützen die Kernarbeitszeit
⇒ „Springer“, Übernahme von Versorgungsrunden, Übernahme von Notfalleinsätzen
- Überlappung in Folgeschichten ⇒ Alarm- und Telefonmanagement



Kurzdienste auf 5H - Neonatologische Intensivstation

Ergebnis



- Wird intensiv von Eltern genutzt
 - ➔ frühzeitige Rückkehr aus der Elternzeit durch Flexibilisierung
 - ➔ planmäßige Rückkehr aus der Elternzeit, weniger Verlängerungen
 - ➔ Personalzuwachs in den Diensten
- Nutzung auch für eingesprungene Dienste möglich
 - ➔ Personalausgleich in den Diensten
- Berufsübergreifende Prozesse verlässlicher

Langdienste auf 3F/H - Allgemeinchirurgie

Chancen

- Langdienste in allen Schichten möglich
- Mix aus allen Kombinationen möglich
- Wissensmanagement $\Rightarrow$ Co-Working
- Berufsübergreifende Prozesse verlässlich gestalten



Langdienste auf 3F/H - Allgemeinchirurgie

Ziel individuell und organisational

- Vereinbarkeit Familie und Beruf
- Arzt/Ärztin - Pflege - Tandem
- Entzerrung von Arbeitsspitzen
- Pausenplanung erleichtern
- Entlastung von Folgeschichten
- Langdienste unterstützen die Kernarbeitszeit
- Überlappung in Folgeschichten $\Rightarrow$ Alarm- und Telefonmanagement



Langdienste auf 3F/H - Allgemeinchirurgie

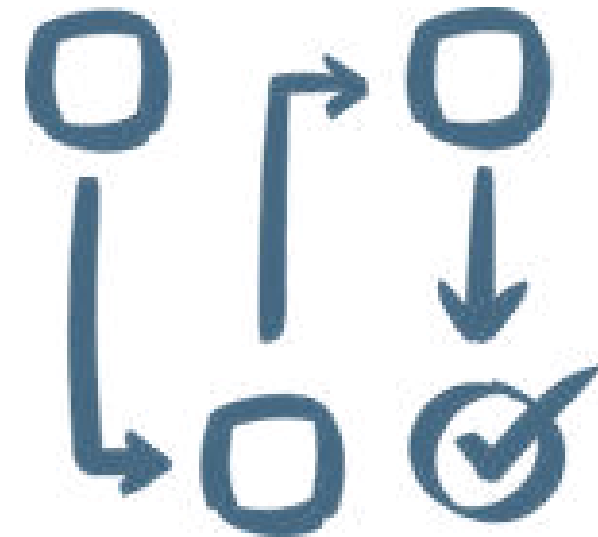
Ergebnis



- Entspanntere Dienste durch Überlappungszeiten
- Informationsfluss verbessert durch feste Ansprechpartner:innen
- Gestaltung der Aufgaben flexibler
- Nachtdienst kann besser vorbereitet werden
- Spontane Ausfälle wurden freiwillig durch Langdienste ersetzt
- Keine AZR aufgrund von Familie/ Studium
- Sonderaufgaben werden umgesetzt (z.B. BTM-Kontrolle, Stationsordnung)
- Ressource des Pflegepersonalstärkungsgesetz wird genutzt

Berufsübergreifende Prozesse – Optimierung durch flexible Dienstzeiten

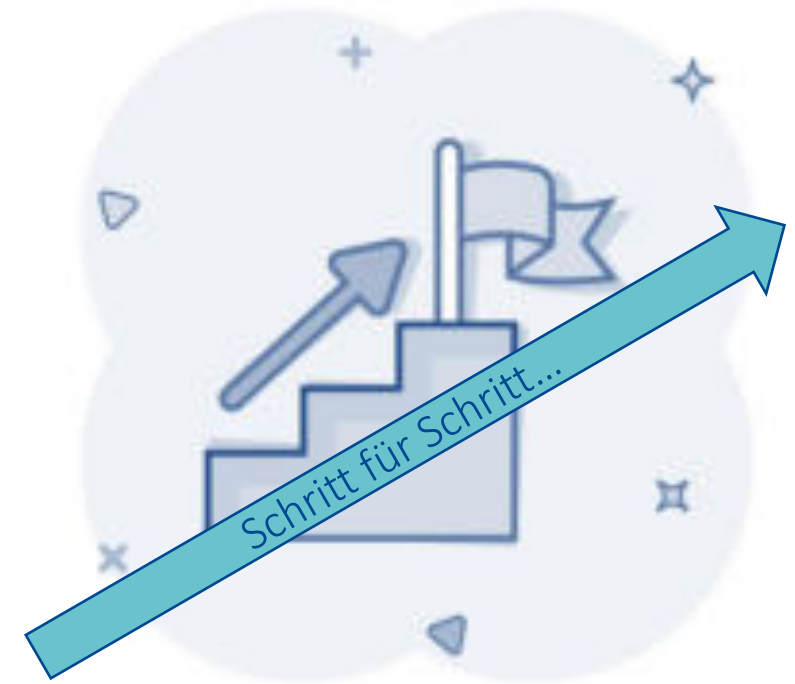
1. Interprofessionelle Visite verlässlicher
2. Mehr Kontinuität bezgl. Informationsfluss und Kommunikation
3. Absprachen zwischen ärztlichem und pflegerischen Dienst flexibler
4. Kurzdienste entlasten das Kernteam – beispielsweise Kreissaaleinsätze



Wunsch und Wirklichkeit?! – Arbeitsmodelle für ein „Win-Win

Herausforderungen, die sich lohnen

- Berücksichtigung der zulässigen Wochenarbeitszeit
- Planung der Zeiten bis zum späteren Dienstbeginn (S/F-Wechsel), Langdienste werden nur in einer Schicht mitgezählt
- Verschiedenen Startzeiten koordinieren + im Wochenplan sichtbar machen
- Schichtbesetzungen sicherstellen
Ressourcen planbar machen
- Prozessüberprüfung bei Etablierung neuer Dienste
- Überlappungszeiten mit geringerer Besetzung ➔ Kernarbeitszeiten effektiv nutzen, Prozesse anpassen



Arbeitsmodelle für ein „Win-Win“

Mitarbeitenden

- Bindung von Mitarbeitenden
- Work-Life-Balance der Mitarbeitenden
- Vereinbarkeit Familie und Beruf
- Vereinbarkeit Studium und Beruf
- Zufriedenheit der Mitarbeitenden
- Reduzierung von Überstunden
- Reduzierung von Arbeitsspitzen, Entlastung von Diensten
- Planbarkeit von Arbeitsgruppen, PA-Tätigkeiten, etc.

Patient:innen

- Entlastung für Patient:innen (z.B. post OP-Patienten, Mobilisation von Patienten, Versorgungsbedarf durch mehrere Pflegekräfte)
- Geplante Interventionen können bei Langdiensten individueller geplant werden
- Gemeinsamer Tagesabschluss Arzt/ Pflege
- Sichtbare Präsenz



Praxis-Tipp



Take Home Message

- „Kleines Konzept“ – große Wirkung
- „Nebenschauplätze“ - Identifikation weiterer Handlungsbedarfe
- Basis für weitere Projekte und Themen
- Partizipation und Kommunikation entscheidend
- Schwerpunkt Nachhaltigkeit
- Bedarfsanalyse
- Einbindung aller Perspektiven
- Roll-out auf weitere Berufsgruppen
- Geht nicht, gibt's nicht....

Alle sagten: „**Das geht nicht!**“
– Dann kam einer der wusste
das nicht und **hat's einfach
gemacht!**



Quelle: KI-generiert

Veröffentlichungen

- Gastbeitrag auf PflegeJetztBerlin: Harmonisierung von Dienstzeiten und Prozessen ([PflegeJetztBerlin](#))
- Van Loo, M. & Mühle U. (2020): Arbeitsplatzattraktivität auf der Intensivstation und in der Notaufnahme. In: Janssens U, Kluge S, Heringlake M, & Rickels E (Hrsg.). DIVI Jahrbuch 2020/2021 – Interdisziplinäre und interprofessionelle Zusammenarbeit. Berlin, S. 79 – 86
- Mühle, U., Lampmann, E., Navarro, C. (2022): Pflegeorganisation und Pflegeprozesse – Harmonisierung von Dienstzeiten und Prozessen in der Pflege. In: Lux, G., Matusiewicz, D. (Hrsg.) Pflegemanagement und Innovation in der Pflege. Springer Gabler, Wiesbaden. S. 191 – 201
- Mühle, U. (2020): Dienstzeiten flexibel gestalten. Pilotprojekt „Harmonisierung von Dienstzeiten und Prozessen“. KU Gesundheitsmanagement. 8(89), 20–22.
- Mühle, U., van Loo, M., Navarro, C. (2023). Dienstzeiten und Prozesse harmonisieren. Die Schwester der Pfleger. 2(23). 50-53.
- Van Loo, M. & Mühle U. (2023): Modernes Pflegepersonal-Management in Uniklinika. In: Büchner V, Engenhauen R, Peters M, Schwaiberger M (Hrsg.) Zukunft der Pflege gestalten – Probleme erkennen, Profession entwickeln, Potenziale fördern. medhochzwei, Berlin. S. 495 – 510.
- Van Loo, M. et. al. (2023): Innovative Dienstzeiten und Arbeitszeiten. In: Bamberg, C., Kasper, N., Korff, M., Herbold, R. & Fleckenstein, T. (Hrsg.). Moderne Stationsorganisation im Krankenhaus. Springer, Berlin. S. 205 -228.



Projektteam:



Ulrike Mühle



Christine Navarro



Ilja Doronin



Carola Fitzner



Arbeiten5.0@uke.de