

Von der Pflicht zur Kür

Eine Tätigkeitsanalyse mit CURAtime plus im Alterszentrum Alenia liefert nicht nur Zahlen, sondern verändert den Blick auf die eigene Organisation.

72500 Erfassungspunkte, 175 Tätigkeiten, 10500 Arbeitsstunden: Wer diese Zahlen zum ersten Mal sieht, erkennt vor allem eine gewaltige Datenmenge. Doch hinter jedem Erfassungspunkt steckt ein Stück Arbeitsalltag: eine Pflegeleistung, ein Gespräch, eine Reparatur oder eine administrative Aufgabe.

Wofür setzen wir unsere Zeit eigentlich ein?

Dieser Frage wollten wir mit unserer zweiten Tätigkeitsanalyse mit CURAtime plus auf den Grund gehen. Bereits 2022 hatten wir eine erste Zeitanalyse durchgeführt. Sie führte zu verschiedenen Verbesserungen: Wir optimierten die RAI-Einstufungen, stellten das Richten der Medikamente auf Blister um, verbesserten mit der Alenia-App die interne Kommunikation und führten den kontinuierlichen Verbesserungsprozess «clever&smart» ein.

Die Analyse von 2022 hatte jedoch einen blinden Fleck: Erfasst wurden ausschliesslich die Tätigkeiten des Pflegepersonals. Vier Jahre später wollten wir deshalb wissen, was sich nicht nur in der Pflege, sondern im gesamten Betrieb verändert hat.

Im Februar und März 2026 führten wir deshalb eine Vollerhebung mit über 200 Mitarbeitenden durch. Die Spitex blieb aussen vor, da dort dank der laufenden Zeiterfassung bereits eine entsprechende Datengrundlage vorhanden ist. Das Ergebnis: 72500 Erfassungspunkte, 175 verschiedene Tätigkeiten und rund 10500 Arbeitsstunden.

Zahlen sagen viel – aber nicht alles

Nun beginnt die eigentliche Arbeit: die Zahlen zu verstehen. Eine zentrale Frage lautet beispielsweise: Erhalten

unsere Bewohnenden die Leistungen, die aufgrund ihres Bedarfs und ihrer RAI-Einstufung vorgesehen sind?

Die Tätigkeitsanalyse liefert dazu wichtige Hinweise. Sie zeigt, ob KLV-Leistungen im Rahmen der RAI-Stufen erbracht werden oder ob Hinweise auf Über- oder Unterleistungen bestehen. Die Auswertung kann bis auf Ebene der einzelnen Wohngruppe heruntergebrochen werden.

Doch Zahlen müssen immer interpretiert werden. Jede Wohngruppe hat

unterschiedliche Voraussetzungen. Auch eine Institution mit 200 Bewohnenden in einem Gebäude ist organisatorisch nicht direkt mit einer Institution vergleichbar, die dieselbe Anzahl Bewohnende auf vier Gebäude verteilt.

Die Tätigkeitsanalyse liefert deshalb keine fertigen Antworten. Sie schafft Fragen, Anhaltspunkte und eine gemeinsame Faktenbasis.

Betreuung findet an vielen Stellen statt

Das zeigt sich bereits beim Bereich Betreuung. Betreuung lässt sich offenbar weniger eindeutig einer Berufsgruppe zuordnen, als man vermuten könnte. Der Technische Dienst betreut bei Reparaturarbeiten auf der Wohngruppe, Mitarbeitende des Hausdienstes übernehmen betreuende Aufgaben und auch kaufmännische Mitarbeitende am Empfang leisten

einen Beitrag. Die Analyse macht sichtbar, was im Alltag oft unsichtbar bleibt.

Vom Erfassungspunkt zur Verbesserung

Der Wert einer Tätigkeitsanalyse zeigt sich deshalb nicht in der Menge der Daten, sondern darin, was daraus folgt.

Erste Erkenntnisse sind bereits in laufende Projekte eingeflossen, unter anderem in die IT-Strategie und ins Marketing. Weitere Ergebnisse werden an einem Kadertag gemeinsam bearbeitet. Im Fokus stehen beispielsweise hauswirtschaftliche Leistungen oder die Frage, welche Berufsgruppe bestimmte Aufgaben sinnvollerweise übernimmt. Auch die Arbeits- und Führungsorganisation wird betrachtet: Dienst- und Personalplanung, Bildung und Lernbegleitung gehören ebenso dazu.

Damit verändert sich der Blickwinkel. Es geht nicht darum, möglichst viele Tätigkeiten einer passenden Kategorie zuzuordnen. Entscheidend ist, Abläufe zu verstehen und besser zu machen: Wer macht was? Wo entstehen Schnittstellen? Welche Aufgaben gehören tatsächlich zu welcher Rolle? Wo können Prozesse vereinfacht und Aufgaben anders verteilt werden?

Menschen bleiben wichtiger als Zahlen

Bei aller Begeisterung für Daten darf eines nicht vergessen werden: Hinter jeder Leistungszahl stehen Mitarbeitende. Deshalb gehören für uns auch HR-Prozesse und betriebliches Gesundheitsmanagement zur Frage, wie Arbeit sinnvoll organisiert werden kann.

BGM muss dabei kein Grossprojekt sein. Oft sind es kleine Massnahmen, die Wirkung entfalten: frühzeitige und wertschätzende Rückkehrgespräche nach Ausfällen, Prävention, Resilienzschulungen oder Unterstützung im Umgang mit belastenden Situationen. Gesundheit ist nicht nur soziale Verantwortung, sondern auch ein Wirtschaftlichkeitsfaktor – denn Absenzen und Fluktuation wirken sich direkt auf die Leistungsfähigkeit einer Organisation aus.

Auch Führung muss gestaltet werden. Jede Führungskraft verfügt über einen individuellen Entwicklungsplan. Seit Januar 2026 rekrutieren die Führungskräfte ihre Teams selbst, unterstützt durch das HR-Team. Gleichzeitig wird das Ausbildungsangebot laufend erweitert. Mit der Alenia-App können Informationen zudem schnell und direkt an viele Mitarbeitende gelangen.

Zeit ist eine Ressource

Am Ende führt die Tätigkeitsanalyse zu einer einfachen, aber wichtigen Erkenntnis: Zeit ist eine der knappsten Ressourcen in der Langzeitpflege.

Umso wichtiger ist es, zu wissen, wofür sie eingesetzt wird. Eine Tätigkeitsanalyse macht Arbeitsleistungen sichtbar, schafft Transparenz über Berufsgruppen und Prozesse und kann helfen, Ressourcen gezielter einzusetzen.

Sie zeigt aber auch, dass nicht jede Zahl für sich spricht. Erst wenn die Fachbereiche die Ergebnisse in den betrieblichen Kontext stellen und mit den Menschen und konkreten Abläufen verbinden, entsteht daraus Erkenntnis. Und aus Erkenntnis kann Veränderung entstehen.

Last but not least – von der Pflicht zur Kür

Die Pflegefinanzierung setzt eine hohe Kostentransparenz voraus, da sowohl die Krankenkassen als auch der Kanton Bern an der Finanzierung beteiligt sind. Leistungserbringer der Langzeitpflege sind deshalb verpflichtet, regelmässig detaillierte Tätigkeitsanalysen durchzuführen.

Was auf den ersten Blick nach einer reinen Pflicht klingt, eröffnet gleichzeitig eine wertvolle Chance: Richtig genutzt, schafft die Tätigkeitsanalyse Transparenz über den tatsächlichen Ressourceneinsatz, macht Optimierungspotenziale sichtbar und liefert eine fundierte Grundlage für die betriebliche Steuerung.

So wird aus der notwendigen Pflicht eine Chance zur Weiterentwicklung – von der Pflicht zur Kür.



Das Alterszentrum Alenia ist Teil der Verbundlösung der Gemeinde Muri bei Bern. Alenia bietet bedarfsgerechte Wohnformen und umfassende Betreuungs-, Pflege- und Unterstützungsleistungen an vier attraktiven Standorten und mit der Spitex Muri-Gümligen direkt bei den Menschen zu Hause an.



Peter Bieri
Direktor



Luc Arnold
Leiter Finanzen & Services
Stv. Direktor



Alessandro Polini
Leiter HR & Bildung

