

# TERMINPLANUNG UND PRAXISORGANISATION BEI TEILZEITKARRIERE – EINE BESONDERE HERAUSFORDERUNG

Tina Eichenberger (FEDERER & PARTNERS)

**Heute spricht man oft von einer gesunden Work-Life-Balance und wie wichtig sie ist. Um diese im Gleichgewicht halten zu können, entscheiden sich viele Ärztinnen und Ärzte, ihr Pensum zu reduzieren und in Teilzeit zu arbeiten. Was auf den ersten Blick eine sinnvolle Entscheidung zu sein scheint, bringt im Hintergrund einige Herausforderungen mit sich.**

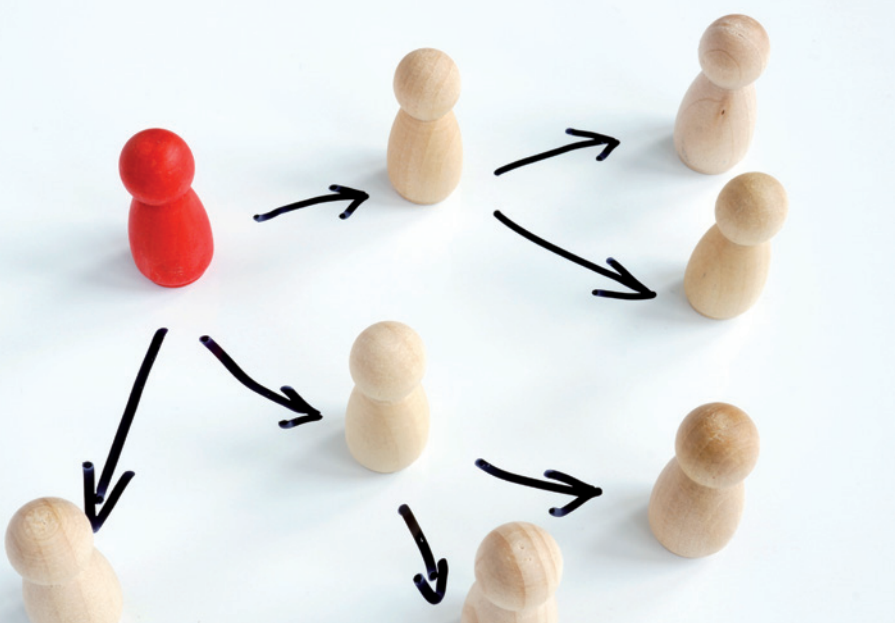
## Terminplanung

In vielen Praxen werden die Patienten direkt bei der Neuaufnahme einem Arzt zugeteilt, der dann als Stammarzt hinterlegt wird. Das heisst, die Termine werden, wenn möglich, immer bei der gleichen Person vereinbart und diese ist auch der erste Ansprechpartner bei medizinischen Fragen oder Anliegen. Das

hat den Vorteil, dass der zuständige Arzt nach einiger Zeit die Vorgeschichte, Krankheiten, Allergien etc. seiner Patienten kennt und so eine effiziente Behandlung realisierbar ist. Auch wenn alle Praxiskollegen freien Zugriff auf die Krankengeschichte und deren Verlauf haben, braucht es dennoch viel Zeit, sich einzulesen und vorzubereiten. Zudem ist es auch den Patienten wichtig, eine Vertrauensbasis zu ihrem Arzt aufbauen zu können, was bei einem ständigen Wechsel nicht möglich ist.

In einigen Fachgebieten kommt es häufig vor, dass die Patienten kurzfristig anrufen und aufgrund ihres akuten Anliegen noch am gleichen Tag einen Termin vereinbaren möchten. Arbeitet jetzt aber der Stammarzt in Teilzeit, kann es sein, dass dieser am Tag des Anrufes abwesend ist und ein Termin





bei ihm am gleichen Tag nicht möglich ist. So steht die MPA bereits vor der ersten Herausforderung, richtig zu triagieren und den Patienten sinnvoll einzuplanen. In erster Linie muss sie entscheiden, ob der Patient mit seinem Anliegen warten kann, bis der zuständige Arzt wieder in der Praxis ist, oder ob er dringlich noch am gleichen Tag vorbeikommen muss. Bei dieser Entscheidung ist es ganz wichtig, dass diese von der medizinischen Praxisassistentin und nicht vom Patienten getroffen wird. In einem solchen Fall ist die richtige Triage das A und O. Entscheidet sich die Praxisassistentin, den Patienten am gleichen Tag einzubestellen, hilft es, wenn in der Praxis klare Strukturen definiert sind, wie sie in dieser Situation vorzugehen hat.

### Wer ist für solche Patienten zuständig?

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, einen solchen Prozess zu definieren. Man kann beispielsweise mit einem sogenannten Tagesarzt arbeiten, das heißt an jedem Tag ist jeweils ein anwesender Arzt verantwortlich und fungiert als erste Ansprechperson für dringliche Anliegen der Patienten, die sich in Abwesenheit ihres Stammarztes melden.

Eine weitere Möglichkeit ist es, für jeden Arzt eine fixe Stellvertretung zu definieren, die während der Abwesenheit eines Praxiskollegen zum Tragen kommt. Das kann sowohl für teilzeitarbeitende Ärzte als auch während Ferienabwesenheiten sinnvoll sein. Vergibt man dem Patienten einen kurzfristigen Termin bei einem anderen Arzt, gilt es klar zu kommunizieren, dass er für dieses dringliche Anliegen kommen darf, jedoch stellvertretend bei jemand anderem eingeplant wird und in dieser Konsultation keine weiteren Anliegen besprochen werden können.

### Praxisorganisation

Auch im Bereich der Praxisorganisation gibt es einige Hürden, die beim Arbeiten mit Teilzeitärzten zu überwinden sind.

Zum einen ist in der Personalplanung zu beachten, dass nie zu viele, aber auch nie zu wenige MPAs in der Praxis anwesend sind. Arbeiten beispielsweise zwei Ärzte in Teilzeit, jedoch in ergänzenden Pensen und an unterschiedlichen Arbeitstagen, sodass die Anzahl Ärzte pro Tag konstant bleibt, ist es sinnvoll, Praxisassistentinnen anzustellen, die ein hochprozentiges Pensum leisten. Eine

100%-Stelle kann auch im Jobsharing aufgeteilt werden. Hierbei wird jedoch empfohlen, maximal zwei Praxisassistentinnen für eine Stelle einzusetzen, damit die einzelnen Personen nicht zu klein sind. Optimal wären die Aufteilungen 50 % / 50 % oder 40 % / 60 %.

Arbeiten die Ärzte an unterschiedlichen Tagen, sodass die Anzahl der Ärzte von Tag zu Tag variiert, wäre es besser, eine MPA-Vollstelle zu besetzen, damit diese Person jeden Tag anwesend ist und so den Überblick über das Geschehen behält. Zusätzlich können je nach Bedarf eine oder mehrere medizinische Praxisassistentinnen in Teilzeit angestellt werden, die nur dann arbeiten, wenn mehrere Ärzte zusammen in der Praxis sind. Würde man in einem solchen Fall bloss mit Vollzeitangestellten arbeiten, wären die medizinischen Praxisassistentinnen teilweise überbesetzt, was häufig zu Unzufriedenheiten führt und sich auch negativ auf den Gewinn auswirken kann.

In beiden Fällen ist die oberste Priorität, dass alle Mitarbeiterinnen die gleichen Wissensstände und entsprechende Ausbildungen aufweisen können, damit sie in allen Bereichen der Praxis einsetzbar sind. Ein reibungsloser Praxisablauf sollte zu jeder Zeit gewährleistet sein und nicht durch fehlende Kompetenzen (z. B. Röntgen-Diplom) eingeschränkt werden. Das Ziel ist es, das gesamte Leistungsangebot aufrechtzuerhalten, auch wenn eine Mitarbeiterin ausfallen oder nicht jeden Tag arbeiten würde. Dies gilt vor allem für die medizinischen Praxisassistentinnen, aber auch für das ärztliche Personal.

Eine weitere Schwierigkeit ist die örtliche Organisation. Hier stellen sich die Fragen, welcher Arzt wo arbeitet und mit welcher Anzahl Sprechzimmer er seine Sprechstunde organisieren möchte. Bereits bei der Auswahl möglicher Praxisräumlichkeiten ist es sinnvoll zu wissen, wie viele Ärzte langfristig

gesehen in der Praxis arbeiten werden. Für einen effizienten Praxisablauf empfiehlt sich für jeden Arzt das Arbeiten mit mindestens zwei Sprechzimmern. Der Ablauf sieht dann so aus, dass die Praxisassistentinnen alle notwendigen Vorbereitungen treffen und die Patienten danach direkt in ein freies Zimmer setzen. Die Ärzte können jeweils zwischen zwei Räumen pendeln, wodurch Zeitverluste vermieden werden. Dies setzt allerdings voraus, dass die Arbeitsplanung des ärztlichen Personals so gestaltet wird, dass immer genügend Zimmer für die Anzahl anwesender Ärzte zur Verfügung stehen. Arbeiten mehr Ärzte in der Praxis, als die Infrastruktur zulässt, kann es trotz hoher Auslastung zu ineffizienten Arbeitsabläufen und Umsatzverlusten kommen.

### **Arbeit in Abwesenheit des Arztes**

Auch wenn ein Arzt nicht täglich arbeitet, gibt es dennoch Aufgaben für die medizinischen Praxisassistentinnen, die auch in Abwesenheit eines Arztes anfallen, und davon mehr, als man denkt. Beispielsweise werden Berichte oder Zuweisungsschreiben gesendet und allenfalls Laborwerte vom externen Labor freigegeben. Je nach Pensum des Arztes könnte es somit vorkommen, dass dringliche Befunde mehrere Tage liegen bleiben, würden diese nicht beachtet werden. Um mögliche schlimmere Folgen, die dadurch entstehen können, zu vermeiden, sollte sich eine andere Person in der Praxis die Zeit nehmen, um die Laborresultate und/oder Arztberichte anzusehen sowie die Zuweisungsschreiben nach Priorität zu sortieren. Patienten mit dringlicheren Fragestellungen können so direkt aufgeboten werden, um keine Zeit zu verlieren. Damit die anderen Ärzte nicht mit administrativem Mehraufwand belastet werden müssen, ist es sinnvoll, diese Tätigkeiten zum Teil an die medizinischen

Praxisassistentinnen zu delegieren. Sie können sich einen ersten Überblick verschaffen, ob die erhaltenen Laborwerte normal oder pathologisch sind. Wenn sie kritische Laborwerte entdecken, kann ein in der Praxis anwesender Arzt informiert werden und bei Bedarf medizinische Massnahmen einleiten. Bei den eingehenden Berichten ist es sinnvoll, jeweils das Prozedere durchzulesen, um allfällige weitere Schritte frühzeitig zu erkennen und die Patienten gegebenenfalls einzubestellen. Das Gleiche gilt für die Zuweisungsschreiben in Spezialarztpraxen. Dazu hilft es, praxisintern zu definieren, welche Indikationen der Zuweisungen in welchen Zeiträumen aufgegeben werden sollten.

Zusammenfassend kann man sagen, dass das Arbeiten in Teilzeit vorteilhaft ist, solange es die räumlichen und personellen Umstände zulassen und die Praxisorganisation trotzdem unkompliziert gewährleistet werden kann. Sollten Sie sich für das Arbeiten in Teilzeit entscheiden, wäre es sinnvoll, jemanden zu suchen, der ein ergänzendes Pensum leisten kann, und sich so eine 100%-Stelle zu teilen. Dadurch kann vieles einfacher organisiert werden und Sie können Ihre arbeitsfreie Zeit in vollen Zügen geniessen.



### **Tina Eichenberger**

**Consultant**  
**FEDERER & PARTNERS**

*FEDERER & PARTNERS ist seit 25 Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf.*

---

FEDERER & PARTNERS  
Unternehmensberatung  
im Gesundheitswesen AG  
Mitteldorfstrasse 3  
5605 Dottikon  
056 616 60 60  
tina.eichenberger@federer-partners.ch  
www.federer-partners.ch