

Personalmanagement im Geburtshaus

Was macht die Arbeit aus der Sicht der Hebamme in einem Geburtshaus attraktiv? Wie kann man das Personal behalten und welche Probleme führen allenfalls dazu, dass Hebammen das Geburtshaus wieder verlassen? Die Interessengemeinschaft Geburtshäuser Schweiz hat im vergangenen Jahr eine Umfrage zur Personalsituation in den Geburtshäusern lanciert.

TEXT:

SUSANN BRUN, ANAÏS GAILLE, HEINZ WYLER,
GABRIELA SUTTER, SUSANNE BAUMANN

Der Mangel an medizinischem Fachpersonal prägt auch die Rekrutierungsbemühungen der Geburtshäuser sowohl in der Deutschschweiz als auch in der Romandie. Die Interessengemeinschaft Geburtshäuser Schweiz (IGGH-CH®) hat im vergangenen Jahr eine externe Stelle beauftragt, bei den aktiven sowie ehemaligen Geburtshaus-Hebammen aus 21 Geburtshäusern vertieft abzuklären, warum Hebammen in einem Geburtshaus arbeiten wollen. Die Coachin Susanne Baumann übernahm den Lead und führte zusammen mit Vertreterinnen aus vier Geburtshäusern eine gezielte Umfrage durch. Zum Zeitpunkt der Umfrage bestanden total 2140 offene Stellenprozente verteilt auf 23 Geburtshäuser.

Aufgrund von 220 Rückmeldungen ergibt sich eine grosse Breite von interessanten Einzelaussagen. Mit der gewählten pragmatischen Umfrageform und der Freiwilligkeit der Teilnahme lassen sich allerdings nicht alle Rückmeldungen statistisch erhärten. Es ist dennoch davon auszugehen, dass sie den Geburtshäusern bei der Rekrutierung und im Berufsalltag helfen können.

Weshalb arbeiten Hebammen im Geburtshaus?

Die Gründe, weshalb Hebammen die Arbeit im Geburtshaus wählen, sind vielfältig (siehe Abb. 1). Einige Punkte werden hier näher erläutert.

Mehr Selbstbestimmung für die Hebamme

Die Schweizer Geburtshäuser sind kleine und mittlere, von Hebammen geführte Unternehmungen. In dieser Organisationsform ist eine familiäre Beziehung und die Bereit-

schaft zur Übernahme von Verantwortung ein grundlegendes Alleinstellungsmerkmal. Diesen Aspekt der Selbstbestimmung und das gute Funktionieren eines kleinen Teams spricht viele Hebammen an. Hier können sie ihre Werte und Erfahrung einbringen und den Paaren unter Einhaltung aller fachlichen Vorkehrungen eine möglichst natürliche Geburt und ein individuelles Wochenbett anbieten. Hier leitet in jedem Fall die Hebamme die Geburt. Hebammen schätzen diese Selbständigkeit und die Möglichkeit zur Übernahme von Verantwortung.

Team-Atmosphäre

Die Atmosphäre in Geburtshäusern ist familiär und strahlt Geborgenheit aus. Dieses Klima, das durch die eher kleine Organisation eines Geburtshauses stark gefördert wird, wirkt sich sowohl auf die Paare als auch auf das Personal positiv aus. Regelmässige Teambesprechungen, allenfalls auch Supervision, fördern den Teambildungsprozess. Besondere Bedürfnisse, Stärken und Schwächen können so weit als möglich berücksichtigt werden. Man steht füreinander ein und geht gemeinsam auch durch Schwierigkeiten hindurch. Das schafft viel Vertrauen im Team und eine besondere Verbundenheit zum Geburtshaus.

Flache Hierarchien & Mitentscheidung

Die Geburtshäuser werden in verschiedenen rechtlichen Formen geführt. Für alle gilt jedoch die Feststellung, dass gemeinsame

Werte im Team und gegenüber den Gebärenden besprochen werden. Eine Rückmeldung bringt es auf den Punkt, was alle Geburtshäuser vereint: «Hier ist meine Meinung und mein Mitdenken gefragt». Ideen und Verbesserungsvorschläge sind erwünscht und Abläufe werden entsprechend den gemeinsamen Erfahrungen und Erkenntnissen angepasst.

Flexible Arbeitszeiten

Viele Befragte nennen die flexiblen Arbeitszeiten als Grund, weshalb sie in einem Geburtshaus arbeiten. Arbeitspläne werden soweit möglich an individuelle Wünsche angepasst. Auszeiten und längere Ferien sind möglich, soweit es das Team auffangen kann. Eine Hebamme schätzt auch sehr: «Hier muss ich meine Arbeitszeit nicht absitzen, wenn gar nichts los ist! In solchen Fällen kann ich nach Hause gehen.»

Mit welchen Problemen sind Hebammen im Geburtshaus konfrontiert?

Einige Gründe, weshalb die Arbeit im Geburtshaus manchmal auch schwierig sein kann, werden näher erläutert.

... aber lange Pikett-Zeiten

Die Arbeitszeiten führen auch immer wieder zu Diskussionen. Work-Life-Balance, die Notwendigkeit, Pikettdienste leisten zu müssen und der unregelmässige Arbeitseinsatz stehen sich gegenüber. Gerade in kleinen Teams kann dieser Spagat zwischen der



Susanne Brun

Ideen und Verbesserungsvorschläge sind erwünscht und Abläufe werden entsprechend den gemeinsamen Erfahrungen und Erkenntnissen angepasst.



«Warum es mich in ein Geburtshaus zog»

Wie die meisten Geburtshaus-Hebammen ist auch Sarah Klötzli nach ihrer Ausbildung im Spital eingestiegen, um erste Erfahrungen zu sammeln und in ihrem Handwerk sicher zu werden.

Als sie selbst schwanger war, realisierte sie, dass sie für sich selbst eine andere Art von Geburt wünschte. Sie wollte genügend Zeit für ihren Körper und ihr Kind, um im eigenen Rhythmus zu gebären. Dazu suchte sie sich betreuende Personen, welche ihr eine Hausgeburt ermöglichen, bei welcher Interventionen nur dann erfolgen, wenn sie wirklich absolut notwendig sind. So gebar sie ihre eigenen Kinder zu Hause und hatte Glück, dass alles nach Plan funktioniert hat. Dadurch entstand ihr Wunsch, dies als Hebamme auch anderen Familien zu ermöglichen.

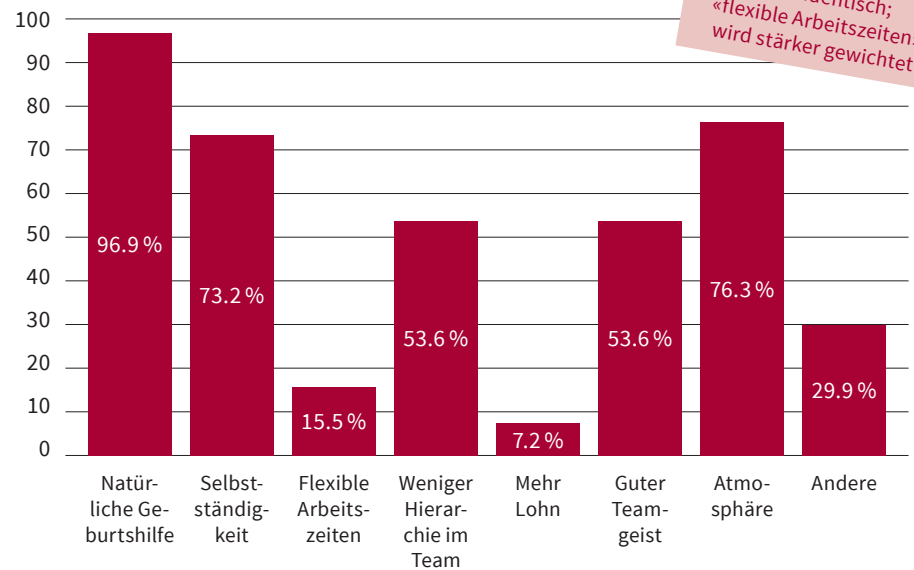
Eins-zu-eins Betreuung

Beim Wiedereinstieg nach der Mutterschaft bewarb sich Sarah im Geburtshaus, in welchem bereits ihre Freundin arbeitete. Heute strahlen ihre Augen, wenn sie von ihrer Arbeit erzählt. Sie kann hier mit den Familien so arbeiten, wie sie sich das wünscht: «Auch für mich bedeuten die Pikettdienste einen extra Effort gerade mit Familie. Aber durch diese ist es möglich, jeder Gebärenden ihre verdiente Eins-zu-eins Betreuung bieten zu können, was wiederum meine Arbeit so befriedigend macht.» «Heute mache ich keinen Aktionismus mehr während der Geburt» erklärt Sarah, «sondern es ist vor allem meine ruhige Präsenz gefordert, so dass die Frau selbständig gebären kann. Das ist einerseits viel unterstützender für die Gebärende und andererseits ist die Arbeit für mich selbst tief befriedigend.»

Sarah Klötzli, Hebamme, seit 2018
im Geburtshaus Zürcher Oberland,
Bäretswil.

Abbildung 1: Weshalb arbeitest Du in einem Geburtshaus?

Präsentation der Ergebnisse von Susanne Baumann (Herbst 2021)



Resultate in der Romandie quasi identisch; «flexible Arbeitszeiten» wird stärker gewichtet

Abdeckung von individuellen Einsatzwünschen und tatsächlichem Personalbedarf zu einer echten Herausforderung werden. Die grosse Anzahl von Teilzeitpensen erschwert dabei die Einsatzplanung zusätzlich.

Hohe Verantwortung und psychische Belastung

Geburtshaus-Hebammen tragen die Gesamtverantwortung für den Geburtsverlauf. Die Arbeit in einem Geburtshaus ist geeignet für Hebammen, die Selbstbestimmung suchen und auch bewusst mehr Verantwortung übernehmen wollen. Eine Hebamme muss selbständig handeln können und gleichzeitig wissen, wo ihre Grenzen¹ sind, und wann entsprechend den definierten Prozessen eine Weiterführung der Geburt ausserhalb des Geburtshauses angezeigt ist.

Man kann mit dieser Verantwortung wachsen und darin aufgehen. Es kann aber auch zur Belastung werden, und da ist die Unterstützung durch die Kolleginnen von grosser Tragweite.

Stärken/Schwächen Analyse

Die eingegangenen Rückmeldungen wurden verwendet, um eine Stärken/Schwächen Analyse für ein Geburtshaus darzustellen (siehe Abb. 2).

¹ Siehe dazu die IGGH-CH®-Leitlinien für Schweizer Geburtshäuser unter: www.geburtshaus.ch

Abwanderung vom Geburtshaus in die Freiberuflichkeit

Hebammen verlassen das Geburtshaus am häufigsten, weil sich ihre Familiensituation verändert. Viele austretende Hebammen wenden sich nach dem Geburtshaus auch der Freiberuflichkeit zu. In vielen Fällen möchten sie nur noch Wochenbettbetreuung anbieten. Rund ein Fünftel der austretenden Hebammen kehrt in die Klinik zurück (siehe Abb. 3).

Ein überraschendes Resultat der Umfrage war, dass Geburtshaus-Hebammen in der Romandie tendenziell mehr arbeiten und gleichzeitig zufriedener sind.

Geburtshaus-Hebammen in der Romandie sind zufriedener

Ein überraschendes Resultat der Umfrage war, dass Geburtshaus-Hebammen in der Romandie tendenziell mehr arbeiten und gleichzeitig zufriedener sind. Zudem ist in der Westschweiz die Fluktuationsrate tiefer

Abbildung 2: Stärken/Schwächenanalyse

Präsentation der Ergebnisse von Susanne Baumann (Herbst 2021)

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> - Natürliche Geburtshilfe - Hebammengeleitete Geburt - Selbständiges Arbeiten - Grosse Nähe zu den Gebärenden - Flexible Arbeitszeiten - Guter Teamgeist - Kleines Team - Mitsprache möglich - Atmosphäre - Mehr Lohn als im Spital 	<ul style="list-style-type: none"> - Unregelmässige Arbeitszeit - Pflicht zu Schicht- und Pikettdienst - Nicht hebammenspezifische Zusatzaufgaben (Finanzen, HR) - Work-Life-Balance Gedanke - Je nach Betrieb Lohnsituation - Hebammenmangel kann zu Rekrutierungsschwierigkeiten führen
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> - Erfahrung sammeln dank hoher Selbständigkeit - Vielseitige Arbeit im Kleinbetrieb - Klare Führungsstruktur und Entscheidungskriterien erhöhen die Sicherheit und fördern die Zufriedenheit - Delegation von Aufgaben an Nicht-Hebammen kann entlasten 	<ul style="list-style-type: none"> - Hohe Verantwortung - Fehlende Kenntnisse der Betriebsorganisation und Führung können den Betrieb belasten - Unklare Entscheidungskriterien und -wege können zur Verunsicherung führen

als in der Deutschschweiz: Die Hebammen verbleiben über deutlich längere Zeit am selben Arbeitsort.

Empfehlungen für drei Bereiche

Aus den Resultaten der IGGH-CH® Umfrage können für drei Bereiche Empfehlungen formuliert werden.

Rekrutierung

- Die meisten Geburtshäuser rekrutieren ihre Hebammen über Mund zu Mund Propaganda. Diese kann einerseits professionalisiert werden, andererseits bedeutet es jedoch auch, dass klassische Marketingmethoden zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität noch deutlich ausgebaut werden können.
- Erwartungsmanagement bei der Rekrutierung durch sachliche und realistische Informationen verbessern. Verantwortung, Mitbestimmung, Arbeitszeiten- und Ferienregelung, Pikettdienste sowie langer Arbeitsweg als mögliche Belastung soll thematisiert werden.
- Kontakte zu den Fachhochschulen können gefördert werden, indem beispielsweise Studentinnen Praktika im Geburtshaus absolvieren. Dies fördert den fachlichen Austausch und bietet gleichzeitig die Gelegenheit für die Idee des Geburtshauses zu werben.

Retention

- Flexible Arbeitszeitmodelle sind sehr attraktiv und stärken die Bindung des Personals an das Geburtshaus. Sie ermöglichen den erfolgreichen Wiedereinstieg von jungen Müttern. Gerade diese gilt es zu pflegen.
- Klare Zuständigkeit und gut abgestimmte Arbeitsprozesse (Qualitätsmanagement) erhöhen die Sicherheit und das Wohlbefinden für das Personal und die

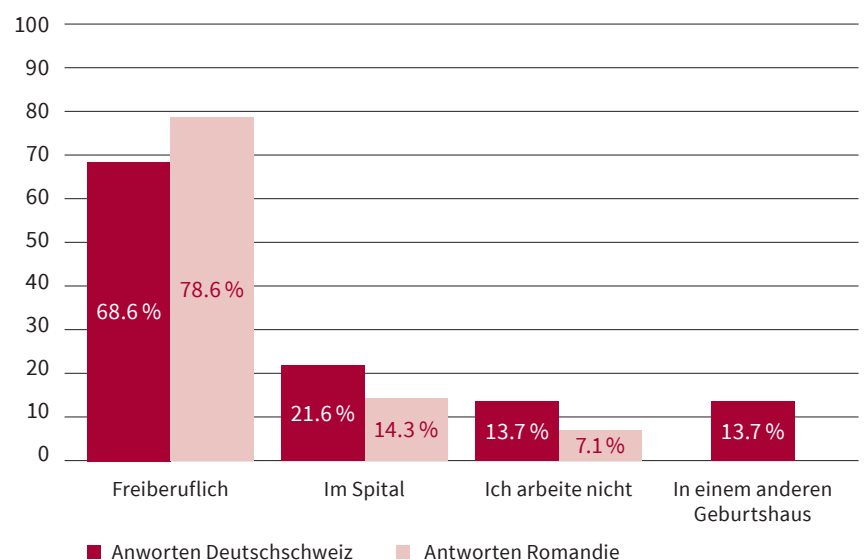
Gebärenden. In diesem sicheren Rahmen ist man als Hebamme gut aufgehoben.

- Teambildungsprozesse wie Teambesprechungen, gemeinsame Weiterbildungen und Teamanlässe sollten zum fixen Programm eines Geburtshauses werden. Wer betreut wird und sich einbringen kann, fühlt sich wohl und bringt sich aktiv in den Betrieb ein.

Im Bereich «Retention» orten die Autor*innen das grösste Potential.

Abbildung 3: Wie arbeiten ehemalige Geburtshaus-Hebammen heute?

Präsentation der Ergebnisse von Susanne Baumann (Herbst 2021)



Lobbying

- Es braucht eine gezielte Lobbying- und Öffentlichkeitsarbeit für die Geburtshäuser und die Hebammenarbeit. Der Lohn ist im Vergleich zur getragenen Verantwortung und den Arbeitszeiten zu niedrig.

Abschliessendes Fazit

In diesem Artikel konnten nicht alle Gründe und Empfehlungen abgedruckt werden. Das Autor*innen-Team hat eine Auswahl getrof-

fen und einige wichtige Punkte herauskristallisiert. Für weitere Auskünfte steht der Vorstand der IGGH-CH® jedoch gerne zur Verfügung. [☉](#)

Kontaktadresse: info@geburtshaus.ch

AUTORINNEN

Susann Brun, Co-Präsidentin der Interessensgemeinschaft der Geburtshäuser Schweiz, arbeitet im Geburtshaus Delphys, Zürich.

Anais Gaille, Co-Präsidentin der Interessensgemeinschaft der Geburtshäuser Schweiz, freiberufliche Hebamme, ehemals tätig im Geburtshaus Tilia, Neuenburg.

Heinz Wyler, Vorstandsmitglied der Interessensgemeinschaft der Geburtshäuser Schweiz, arbeitet im Geburtshaus Le Petit Prince, Villars-sur-Glâne.

Gabriela Sutter, Vorstandsmitglied der Interessensgemeinschaft der Geburtshäuser Schweiz, arbeitet im Geburtshaus Zürich Oberland, Bäretswil.

Susanne Baumann, Executive Coaching, Zürich.

Hebammengeleitete Geburtshilfe kennenlernen: zwei Berichte

Ein Praktikum in der ausserklinischen Geburtshilfe prägt den Werdegang zur Hebamme. Zwei frisch ausgebildete Berufskolleginnen schreiben über ihre Praxiseinsätze, ihre persönlichen Erlebnisse und über ihre Vorstellungen zum Hebammenberuf.



«Individualität, Sicherheit und Abenteuer»

Das ist das, was die ausserklinische Geburtshilfe für mich bedeutet. Ich bin Nora Stamm, und mittlerweile geht es nur noch knapp drei Monate, bis ich fertig ausgebildete Hebamme sein werde. Ich durfte im letzten Herbst zehn Wochen lang die freipraktizierenden Hebammen des Geburtshaus Nordstern in Aarau begleiten. Das Nordstern oder ganz schlicht H44 ist schweizweit eines der einzigen Geburtshäuser auf einem Spitalcampus. Das Haus steht den zwölf Hebammen zur Verfügung. Es arbeiten keine Ärztinnen/Ärzte dort und einen Schichtplan gibt es auch nicht. Kommt es zu einer Verlegung oder einem Notfall, ist die Frauenklinik nur gerade drei Gehminuten entfernt. Jede Hebamme hat ausserhalb des Geburtshauses ihre eigene Praxis und «die egetä Frouä». Wenn eine Geburt ansteht, geht die Frau mit «dr egetä Hebammä» ins Geburtshaus und eine Zweithebamme kommt zur Geburt dazu. Eben diese Zweithebamme war ich häufig. Am Tag führte ich Schwangerschaftskontrollen oder Wochenbettbesuche durch, und in der Nacht erhielt ich oft einen Telefonanruf: «Du Nora, i hane Zwöitgebärendi mit föif Zenti-

meter, chasch cho?» Anziehen, Gesicht waschen, ab aufs Motorrad und zur Geburt. So ein Hebammenalltag ist abwechslungsreich, spannend und ganz schön anstrengend.

Eine Geburtshilfe, die Sinn macht

Ich habe einen tiefen Einblick in eine Geburtshilfe erhalten, die unglaublich viel Sinn macht. Durch die fortlaufende und umfassende Begleitung werden schwangere Frauen individuell beraten und auf die Geburt vorbereitet. Während der Geburt im Geburtshaus kommt es zu keinerlei medizinischen Interventionen, was sich positiv auf das Krankenkassenbudget auswirkt. Auch die Kaiserschnitte, welche den Kanton und somit die Steuerzahler*innen deutlich finanziell belasten, sind sehr gering. Es kommen im Nordstern 73% Kinder vaginal zur Welt. Sprich die Verlegungsrate liegt bei 27%. Von den 27% verlegten Frauen sind dann 19,4% vaginal und 7,6% der Kinder per Sectio in der Frauenklinik auf die Welt gekommen. Deshalb macht die Geburtshilfe im Geburtshaus auch finanziell Sinn.