

Temporärarbeit – Mittel gegen den Pflegenotstand oder Gift für das Gesundheitssystem?

Weniger Stress, mehr Lohn: Immer mehr Pflegende wechseln in die Temporärarbeit. Einigen Gesundheitsinstitutionen ist dies ein Dorn im Auge.

Malin Hunziker

15.12.2023, 05.30 Uhr ⌚ 5 min



Gesundheitsinstitutionen verlieren dringend benötigtes Pflegepersonal an Temporärbüros und müssten es nachträglich teurer wieder anheuern.

Gian Ehrenzeller / Keystone

«Es gab Tage, an denen ich um kurz vor sieben Uhr morgens im Büro der Pflegeleitung stand und nicht wusste, ob alle Kollegen zum Dienst erscheinen würden», erzählt die Pflegefachfrau Elvira Ruppel. «Plötzlich klingelte das Telefon, und die Fachperson meldete sich für den Nachtdienst krank. Wenn ich es nicht geschafft habe, jemanden als Ersatz zu

finden, habe ich den Dienst dann im Anschluss an meine reguläre Arbeit selbst übernommen. Irgendwann konnte ich meinen Mitarbeiterinnen nicht mehr in die Augen schauen, stand kurz vor dem Ausbrennen.» Und was jetzt, mit Ende 40? Den Beruf verlassen, wie es so viele tun, denen in der Pflege alles zu viel wird?

Elvira Ruppel hat sich anders entschieden. Ende Oktober kündigte sie die Festanstellung in der kleinen Pflegeeinrichtung, die sie geleitet hatte, und arbeitet jetzt als temporär angestellte Pflegefachfrau über diverse Personalvermittlungsdienstleister in Spitälern und Langzeiteinrichtungen. Sie kann ihre Schichten selbst einteilen, aussuchen, in welchen Institutionen sie arbeiten möchte, und sie bekommt für ihre Arbeit mehr Lohn.

Von der Temporärarbeit gibt es verschiedene Formen, viele Arbeitnehmer lassen sich aber bei Personaldienstleistern anstellen, die zwischen ihnen und dem Einsatzbetrieb vermitteln. Diese Arbeitsform wächst gerade auch im Gesundheits- und Sozialbereich deutlich. Gemäss Erhebungen des Personaldienstleisterverbands Swisstaffing sind mit 7570 Personen momentan 7 Prozent aller Temporärarbeitskräfte in der Schweiz im Gesundheitswesen tätig. 2016 lag der Anteil noch bei 1,5 Prozent.

Diese Entwicklung sehen einige Gesundheitsinstitutionen als Bedrohung: Sie verlieren dringend benötigtes Pflegepersonal an Temporärbüros und müssten es nachträglich teurer wieder anheuern. Ausserdem, diese Klage hört man oft, seien temporär Angestellte eine Zusatzbelastung für das Stammpersonal. Das Thema ist kontrovers und im Kontext des akuten Pflegenotstands emotional aufgeladen. Auch der

Bundesrat lässt in einer Vernehmlassung bis zum nächsten Frühling abklären, wo Nutzen und Risiken der Temporärarbeit in der Pflege liegen.

Grosse Lücken im Gesundheitssystem

Auch wenn man mit Leuten aus der Branche spricht, wird schnell klar, dass es zwei Seiten der Medaille gibt. Den temporär angestellten Fachkräften bietet diese Anstellungsform ansprechendere Arbeitsbedingungen, etwa mit flexibleren Schichten und mehr Lohn.

Ist die Temporärarbeit ein Mittel gegen die hohe Berufsaustrittsquote, die beim Pflegepersonal laut dem Schweizerischen Gesundheitsobservatorium (Obsan) bei rund 40 Prozent liegt? «Die Temporärarbeit behält Fachkräfte, die sonst aussteigen würden, vorerst im System», sagt Celeste Bella, Kommunikationsleiterin bei Swisstaffing. Das ist zumindest im Hinblick auf den sich verschärfenden Fachkräftemangel vielversprechend. Und dringend notwendig: Das Obsan schätzt, dass bis 2029 im Schweizer Gesundheitssystem bei anhaltenden gegenwärtigen Ausbildungstrends bis zu 14 500 diplomierte Pflegefachpersonen der Tertiärstufe fehlen werden. Bei Personen der Sekundarstufe II, wie etwa Fachfrauen und Fachmänner Gesundheit, seien es 5500.

Zersplitterung der Stammteams und Zusatzbelastung

Einen skeptischen Blick auf die Temporärarbeit hat Christina Schumacher, stellvertretende Geschäftsführerin des Pflegefachverbands SBK. Die Pflege sei zwar immer auf

temporäre Mitarbeiterinnen angewiesen gewesen, etwa, um kurzfristige Engpässe zu überbrücken. In der gegenwärtigen Form berge die Tendenz zur Temporärrarbeit aber mehr Risiken als Chancen. «Temporäre und Festangestellte arbeiten nebeneinander, haben aber nicht denselben Arbeitgeber, nicht dieselben Bedingungen und oft auch nicht denselben Lohn.» Das führe häufig zu Spannungen innerhalb der Pflgeteams und einer höheren Belastung des Stammteams.

Eine Belastung der Teamkultur bestätigt auch Severin Buob, fest angestellter Pflegefachmann und Teamleiter der Pflege am Luzerner Kantonsspital (Luks). Zwar könnten temporäre Kräfte frische Perspektiven und Ideen in das Team bringen, es gebe aber auch Schwierigkeiten in Bezug auf den Zusammenhalt und die Kommunikation im Team, gerade auch, wenn Fachkräfte oft wechselten. Buob hat auch schon darüber nachgedacht, die Festanstellung zu kündigen und temporär zu arbeiten. Er hat sich dann aber dagegen entschieden: «Ich bin ein Teamplayer und arbeite bevorzugt mit vertrauten Menschen zusammen. Zudem kenne ich die Abläufe in meinem Spital sehr gut.» Das gebe ihm ein Gefühl von Stabilität.

Sparmassnahmen bei Spitälern und Pflegeeinrichtungen

Die Führungscrows vieler Spitäler sind gegenüber der Temporärrarbeit kritisch oder gar ablehnend eingestellt. Neben der Zusatzbelastung für das Stammpersonal sind finanzielle Aspekte das Hauptargument. Die Gesundheitsinstitutionen stehen unter Spardruck. Etwa die St. Galler Spitalverbunde, die Ende September die Streichung von 440 Vollzeitstellen ankündigen mussten, um den jährlichen Sparauftrag von 60

Millionen Franken zu erfüllen. Das Kantonsspital St. Gallen habe den Anteil der Temporärarbeitenden in der Pflege in den letzten Monaten praktisch auf null reduziert, so der Medienbeauftragte Philipp Lutz – sie sind zu teuer.

Auch das Luks trifft beschränkende Massnahmen: Seit dem 1. Juli 2023 stellt es keine Temporärfachkräfte mehr an, die in den vorhergehenden sechs Monaten eine Festanstellung am Luks oder an einem anderen Spital der Zentralschweiz innehatten. Ab 2024 sollen auf den Bettenabteilungen gar keine temporären Fachkräfte mehr zum Einsatz kommen. Hauptgrund für diese Entscheidung seien Rückmeldungen der Teams gewesen, dass der Einsatz von Temporärfachkräften die Teamarbeit und -kultur belastet habe, so der Sprecher Linus Estermann.

Sündenbock Temporärarbeit und neue Lösungen

Florian Liberatore ist Gesundheitsökonom an der ZHAW und beschäftigt sich schon seit Jahren mit der Temporärarbeit im Gesundheitswesen. Er bestreitet, dass Temporärkräfte die Kosten in die Höhe trieben. «Man hört oft, dass sie pro Stunde etwa 30 Prozent teurer seien als Festangestellte. Aber hier werden nur die direkten Kosten verglichen – und dieser Vergleich stimmt nicht.» Man müsse beachten, dass eine Institution bei festangestellten Arbeitskräften die ganzen Sozialabgaben trage, Urlaub und Krankheit berücksichtigen sowie die Rekrutierung und administrative Aufgaben übernehmen müsse. Kalkuliere man diese indirekten Kosten in die Rechnung mit ein, komme man auf einen Wert von lediglich rund 10 Prozent Mehrkosten bei der Einstellung einer temporären Arbeitskraft.

Liberatore sagt, die Gesundheitsinstitutionen wollten mit ihrer Kritik an der Temporärarbeit auch von ihrem eigenen Versagen ablenken. Die Spitäler und Pflegeeinrichtungen hätten es verschlafen, sich an die veränderte Arbeitswelt anzupassen und die Arbeitsbedingungen so zu verbessern, dass Personal nicht aussteigen müsse. «Viele Institutionen wollen die Temporärarbeit verbieten oder hoffen, dass sie irgendwann verschwindet.» Das sei falsch herum gedacht und komme am Ende teurer, da man Personalmangel haben werde und Betten schliessen müsse.

In Zukunft müssten sich alle Institutionen, wenn sie im Markt bestehen wollten, anpassen und flexible Arbeitsmodelle anbieten. Es brauche bedarfsgerechte Ressourcenplanung und transparente Arbeitsprozesse, aufgrund deren flexible Arbeitskräfte direkt Anschluss finden könnten. Mit modernen Kapazitätsmanagementsystemen könne man die Planbarkeit verbessern, die Schichten besser einteilen und dadurch das Personal entlasten. «Die Fachkräfte in der Pflege waren es gewohnt, dass jeden Tag Feuerlöschen angesagt war. Sie wurden nicht gemäss Schichtplanung eingesetzt, aus der Freizeit zurück an die Arbeit geholt und mussten Überstunden leisten. Das kann es nicht sein.»

Die Temporärarbeit werde ein fester Bestandteil des Gesundheitswesens bleiben, so prophezeit Liberatore. Die Personaldienstleister hätten derzeit noch einen Wettbewerbsvorteil. In Zukunft könnten aber die Gesundheitsinstitutionen durch den Aufbau interner oder zwischeninstitutioneller Pools oder Kooperationen und gegebenenfalls Auslagerung einzelner Prozessschritte diese flexiblen Arbeitsmodelle selbst einführen. «Das ist eine organisatorische Herausforderung, aber wenn man sie klug

meistert, kann man sowohl die Arbeitsbedingungen verbessern und den Personalmangel reduzieren als auch finanziellen Nutzen aus der Entwicklung ziehen.»

Ruppel kann sich gut vorstellen, in Zukunft wieder festangestellt zu arbeiten – «wenn die Arbeitsbedingungen und die Atmosphäre in der Institution stimmen». Im Moment ist sie jedoch zufrieden in der Temporärarbeit.