

Peer Köpf, Sabrina Krause

Fachkräfte im Fokus – Innovative Strategien gegen den Fachkräftemangel

Positionen der Deutschen Krankenhausgesellschaft

Die Gesundheitsversorgung steht vor großen Herausforderungen. Die zentrale Frage der Zukunft ist, wie wir eine flächendeckende, qualitativ hochwertige und wohnortnahe Versorgung weiterhin sicherstellen können – auch angesichts des demografischen Wandels, der wirtschaftlich schwierigen Gesamtsituation und des Klimawandels. Der Fachkräftemangel wird dabei der limitierende Faktor für die Versorgung sein. Das ist schon jetzt spürbar. Offene Stellen können aufgrund fehlenden qualifizierten Personals in den Krankenhäusern nicht nachbesetzt werden. In der Folge müssen beispielsweise Stationen wegen Personalmangels geschlossen oder Intensivbetten abgemeldet werden. Steigender Versorgungsbedarf bei gleichzeitig steigenden Anforderungen an die Gesundheitsversorgung (zum Beispiel Personal- und Strukturvorgaben) verschärfen diese Situation zusätzlich.

Der Fachkräftemangel betrifft dabei nahezu alle Berufe im Krankenhaus. So identifizierte die Bundesagentur für Arbeit für das Berichtsjahr 2023 bereits für folgende Berufe deutliche Engpässe: Berufe der operations-/medizinisch-technischen Assistenz, medizinisch-technische Berufe in der Radiologie, Berufe in der Diät- und Ernährungstherapie, zahnmedizinische Fachangestellte, Berufe in der Zahntechnik, Podologie und in der Orthopädie-Rehatechnik, medizinische Fachangestellte, Berufe der pharmazeutisch-technischen Assistenz und Berufe des Rettungsdienstes. Ein ausgewogener Skill Mix, der die unterschiedlichen Kompetenzen und Fähigkeiten aller Berufe berücksichtigt, ist Grundvoraussetzung für die erfolgreiche interprofessionelle Arbeit im Krankenhaus. Vor diesem Hintergrund ist es von entscheidender Bedeutung, die Attraktivität des Arbeitsplatzes Krankenhaus zu erhöhen. Nur so können im Wettbewerb mit anderen Branchen sowohl für patientennahe als auch für patientenferne Bereiche im Krankenhaus ausreichend Fachkräfte gewonnen und gebunden werden.

Aktuell gelingt es den Krankenhäusern noch, ausreichend junge Menschen für die Berufe im Krankenhaus zu begeistern. Die Krankenhäuser haben insbesondere infolge des 2019 eingeführten Pflegebudgets und durch zahlreiche Förderprogramme bereits vielfältige Anstrengungen unternommen, um die Attraktivität der Berufe im Krankenhaus zu steigern. Ein Gutachten des DKI legt nahe, dass es dem Krankenhaussektor unter Fortschreibung des Trends der letzten fünf Jahre gelingen kann, zumindest den Status quo an Fachkräften in den untersuchten Berufsbildern der Medizin und Pflege zu erhalten, denn viele junge Menschen entscheiden sich für Berufe im

Krankenhaus. Der Krankenhaussektor profitiert dabei von seiner Funktion als zentraler Ausbildungsstandort und bindet viele Absolventinnen und Absolventen an den Klinikbetrieb. Hierbei gilt es zu beachten, dass bei dieser Betrachtung lediglich der Trend fortgeschrieben wird und der Fachkräftemangel in den Krankenhäusern auch bei anderen Gesundheitsberufen immer stärker zutage tritt. Unberücksichtigt bleiben der bereits aktuell herrschende Fachkräftemangel, der steigende Versorgungsbedarf aufgrund einer alternden Bevölkerung und die Auswirkungen der anstehenden Krankenhausreform. Nicht außer Acht gelassen werden darf außerdem, dass sich die demografische Entwicklung regional sehr unterschiedlich auswirkt und der Fachkräftebedarf vor Ort folglich erheblich variieren wird.

Bereits heute ist dieser Fachkräftemangel eine enorme Belastung für das bestehende Gesundheitspersonal. Zukunftsorientierte Maßnahmen zur Entlastung der Mitarbeiter und des Gesundheitswesens insgesamt sowie zur Aufrechterhaltung einer effizienten und qualitativ hochwertigen Versorgung der Patientinnen und Patienten sind unerlässlich. Das ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Die Krankenhäuser sind gemeinsam mit den Verantwortlichen in Bund, Ländern und den Kostenträgern gefordert, die Rahmenbedingungen in den Krankenhäusern so attraktiv wie möglich zu gestalten, damit in Zukunft ausreichend Personal akquiriert und gebunden werden kann. Die Deutsche Krankenhausgesellschaft (DKG) hat gemeinsam mit ihren Mitgliedern Handlungsfelder sowie konkrete Maßnahmen identifiziert.

Personal entlasten – Bürokratie abbauen

Die Regulierungsdichte im Gesundheitswesen ist in den zurückliegenden Jahren enorm gewachsen. Überregulierung bis ins kleinste Detail, Mehrfachdokumentationen und Parallelkontrollen, überbordende Qualitätssicherungsmaßnahmen, Bürokratiehürden, Sanktionsandrohungen sowie die Zweckentfremdung von Strukturvorgaben zur „kalten Krankenhausstrukturbereinigung“ binden und belasten Personal, das in der direkten Versorgung der Patientinnen und Patienten dringend benötigt wird. Die Verhältnismäßigkeit von Aufwand und Nutzen zahlreicher Regelungen ist dabei vollkommen aus dem Blick geraten.

Die DKG hat dem Bundesministerium für Gesundheit (BMG) bereits konkrete Vorschläge für die Entbürokratisierung vorgelegt, die konsequent umgesetzt werden müssen.* Dies wäre ein wirksamer Beitrag zur Entlastung des Personals. Zugleich kön-

nen sich die Beschäftigten dann wieder verstärkt der Patientenversorgung widmen. Dafür sind in einem ersten Schritt die Pflegepersonaluntergrenzen (Dokumentation und Meldung) auszusetzen, insbesondere für Einrichtungen ohne nennenswerte Sanktionen. Zudem ist die Personalausstattung Psychiatrie und Psychosomatik-Richtlinie (PPP-RL) in Gänze auszusetzen. Die Gültigkeit der aufwendigen OPS-Strukturprüfung sollte auf fünf Jahre verlängert und der bisherige, 497-seitige Leitfaden spürbar entschlackt werden. Zudem sind alle neuen Meldepflichtigkeiten aus dem Krankenhaustransparenz- und Medizinforschungsgesetz zurückzunehmen. In einem zweiten Schritt müssen die bestehenden Dokumentationsverpflichtungen kritisch geprüft und konsequent abgebaut werden. Die Krankenhäuser haben zahlreiche Hinweise erarbeitet, die dabei zu berücksichtigen sind. Auch die Vorschläge für ein neues System der Qualitätssicherung schaffen eine bürokratiearme, moderne Qualitätssicherung und sollten dringend umgesetzt werden.

Vereinbarkeit von Beruf, Freizeit und Familie fördern

Die Unterstützung von Personen in Gesundheitsberufen, die mehrfache Belastungen tragen müssen, ist von zentraler Bedeutung. Insbesondere familiäre Verantwortungen führen vor allem bei Frauen, die 75 % des Gesundheitspersonals ausmachen, zu einer hohen Beanspruchung im privaten und beruflichen Bereich. Daher müssen Maßnahmen ergriffen werden, um eine gesunde Work-Life-Balance zu gewährleisten und damit attraktive Arbeitsbedingungen bieten zu können.

Es bedarf insofern einer bundesweiten, kostenlosen Kinderbetreuung für den Nachwuchs von Krankenhausbeschäftigten bis zum zwölften Lebensjahr. Hierzu braucht es eine gezielte und bürokratiearme Förderung betrieblicher bzw. betriebsnaher Kinderbetreuungseinrichtungen, die den besonderen Bedürfnissen der Angestellten in den Krankenhäusern entsprechen. Die Aufnahme von Kindern der Krankenhausbeschäftigten in

DKG: Forderungen zur Fachkräftesicherung im Krankenhaus

- Konsequenter Abbau unnötiger Bürokratie, um Personal zu entlasten und mehr Zeit für die Patientenversorgung zu schaffen.
- Digitalisierung mit dem Fokus auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Interoperabilität sowie der User Experience. Sicherstellung einer nachhaltigen Refinanzierung und Unterstützung bei der Ausbildung von IT-Fachkräften gewähren.
- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie, Freizeit und Beruf sowie zum lebensphasengerechten Arbeiten sind für alle Gesundheitsberufe umzusetzen. Insbesondere ist eine zuverlässige Kinderbetreuung sicherzustellen.
- Gesundheitsförderungsprogramme und Maßnahmen zur Sicherung der Resilienz sind gezielt für das Krankenhauspersonal zu fördern.
- Berufsgesetze überarbeiten, damit den Anforderungen der aktuellen Versorgungsrealität begegnet werden kann.
- Vereinfachung und Entbürokratisierung der Prozesse zur Gleichwertigkeits- und Anerkennungsprüfung von Personal.
- Pflegeausbildung in Rehabilitationseinrichtungen ermöglichen, um Zuwachs an Pflegefachpersonen zu fördern und dem demografischen Wandel zu begegnen.
- Ausübung von Heilkunde zur Steigerung der Attraktivität der Gesundheitsberufe etablieren.
- Lebenslanges Lernen und Akademisierung der Gesundheitsberufe sind im Sinne der Versorgungsqualität zu fördern und zu refinanzieren.
- Neue, bedarfsnotwendige Berufsbilder sind zeitnah durch entsprechende Berufsgesetze bundesweit zu verankern.
- Sicherstellung einer auskömmlichen Refinanzierung der jährlichen Personalkostensteigerung für alle Berufsgruppen und alle Tarifelemente.
- Förderung von krankenhauses internen Springerpools und Eindämmung von Leiharbeit zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit und der Vergütungsgerechtigkeit.
- Organisationshoheit des medizinisch-therapeutischen Personaleinsatzes bei den Krankenhäusern belassen.
- Förderung von Mitarbeiterwohnungen durch einen eigenen Etat zur Wohnraumförderung von Bund und Ländern.
- Etablierung eines Nachwuchsprogramms für Gesundheitsberufe analog zu den MINT-Berufen.
- Kapazitäten im Medizinstudium ausbauen und verbindliche Refinanzierungsmöglichkeiten für das Praktische Jahr (PJ) und für die Facharztweiterbildungen schaffen, um die ärztliche Versorgung zu sichern.
- Die Refinanzierung der Aus- und Weiterbildung der Psychotherapeuten/-therapeutinnen ist sicherzustellen.
- Unterstützung von Anwerbungen internationaler Fachkräfte durch Krankenhäuser.
- Einführung eines bundeseinheitlichen, digitalen und bürokratiearmen Anerkennungsverfahrens für internationale Talente sowie eine finanzielle Förderung von Berufssprachkursen.
- Projekte mit dem Ziel einer erfolgreichen Integration internationaler Talente sind gezielt zu fördern.
- Gesundheitskompetenz und Gesundheitsförderung ausbauen, um die Krankheitslast der Bevölkerung zu senken.
- Das Sicherheitspersonal insbesondere in den Notaufnahmen ist zu refinanzieren und das Strafmaß bei Angriffen auf Beschäftigte im Krankenhaus demjenigen bei Angriffen auf Vollstreckungsbeamte gleichzustellen.

Betreuungseinrichtungen muss sichergestellt werden. Das Förderprogramm „Betriebliche Kinderbetreuung“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) ist Ende 2022 ausgelaufen. Die DKG spricht sich für eine Neuauf-
lage bis mindestens Ende 2028 aus.

Kompetenzen fördern: Ausübung von Heil- kunde für Gesundheitsfachberufe ermöglichen

Das Gesundheitspersonal sollte entsprechend seinen Fähigkeiten und seinem Ausbildungsstand in die Lage versetzt werden, pflegerische und therapeutische Maßnahmen selbstständig zu veranlassen oder durchzuführen. Die Erweiterung pflegerischer und therapeutischer Kompetenzen sowie die Substitution ärztlicher Aufgaben trägt wesentlich zu einer effektiveren Arbeitsverteilung bei. Zudem erhöhen zeitgemäße Arbeitsplätze mit mehr Eigenverantwortung die Attraktivität des Arbeitsplatzes Krankenhaus.

Die Ausweitung der Ausübung von Heilkunde auf andere Gesundheitsberufe ist vom BMG unter Einbindung der DKG, der Landesvertretungen und betroffener Berufsverbände rechtsicher zu etablieren. Dabei sind die Bundesländer angemessen zu beteiligen. Das geplante Pflegekompetenzgesetz sollte zeitnah auf den Weg gebracht werden.

Personalkostensteigerungen vollständig refinanzieren

Eine angemessene Refinanzierung der Personalkosten ist unabdingbar, um ausreichend Personal anstellen zu können. Dies unterstreicht die positive Entwicklung in der somatischen Pflege, deren Personalkosten vollständig über das Pflegebudget abgedeckt sind. In vielen Fällen übersteigt der Personalbedarf der Krankenhäuser sogar das verfügbare Angebot auf dem Arbeitsmarkt. Die Versorgung im Krankenhaus ist geprägt durch interdisziplinäre Behandlungsteams, die entsprechend ihrer Profession und ihren Kompetenzen Versorgungsanteile eigenständig übernehmen. Dabei ist der Umgang untereinander von einem starken Mit- und Füreinander geprägt. Es ist daher unabdingbar, den Qualifikationsmix entsprechend zu berücksichtigen. Die nun mit dem Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetz angepasste Tarifraten verbessert die Refinanzierung der Personalkosten der weiteren Berufe im Krankenhaus. Strukturelle Effekte sind aber weiterhin unberücksichtigt.

Die Krankenhäuser fordern daher die vollständige Refinanzierung aller Tarifelemente für alle Gesundheitsberufsgruppen im Rahmen der Tarifraten, auch derjenigen, die sich nicht auf Löhne und Gehälter beziehen, jedoch zu Mehrkosten für die Krankenhäuser führen (zum Beispiel zusätzliche Urlaubstage oder Zeitausgleich). Auch sollten steuerfreie Anreize für Mehrleistungen geprüft werden.

Leiharbeit eindämmen, Springerpools fördern

Leiharbeit im Pflege- und ärztlichen Dienst stellt eine zunehmende Herausforderung für Krankenhäuser und Gesundheits-

einrichtungen dar. Sie kann zwar ein nützliches Mittel sein, um kurzfristige Personalausfälle und Arbeitsspitzen zu bewältigen, jedoch profitieren Leiharbeitnehmer aufgrund des großen Fachkräftemangels oft von deutlich höheren Einkommen und flexiblen Arbeitszeiten. Die regulären Mitarbeitenden müssen dagegen häufiger die weniger attraktiven Schichten an Wochenenden, Feiertagen und nachts übernehmen, was ihr Arbeits- und Privatleben langfristig beeinträchtigt und zusätzliche Belastungen verursacht. Zudem müssen sie die Leiharbeitnehmer einarbeiten. Diese Situation kann eine Abwanderungsspirale in Gang setzen, da unzufriedenes Stammpersonal selbst in die Leiharbeit wechselt, insbesondere wenn Leiharbeitsfirmen attraktive Abwerbprämien bieten.

Daher ist es notwendig, den Einsatz von Leiharbeitskräften in der direkten Patientenversorgung zu reduzieren, was eine Begrenzung der Vergütung und der Beschäftigung solcher Arbeitnehmenden erfordert. Ohne gesetzliche Maßnahmen wird dies schwer zu erreichen sein. Die DKG unterstützt daher die Entschließung des Bundesrats vom 2. Februar 2024 zur „Eindämmung der Leiharbeit in der Pflege“, welche die Bundesregierung neben der Begrenzung der Verrechnungssätze der Zeitarbeitsunternehmen insbesondere dazu auffordert, die Refinanzierung von Springerpools sicherzustellen und die Erlaubniserteilung von Zeitarbeitsunternehmen verschärft zu überprüfen. Als Ultima Ratio ist auch ein grundsätzliches Verbot der Leiharbeit in der Pflege und im ärztlichen Dienst in Betracht zu ziehen, sofern die oben genannten gesetzlichen Maßnahmen nicht umsetzbar oder nicht alternativ unwirksam sind.

Personal flexibel und bedarfsgerecht einsetzen: Organisationshoheit bei den Krankenhäusern belassen

Eine angemessene Personalausstattung in Krankenhäusern ist für die Qualität der Patientenversorgung und die Arbeitssituation der Beschäftigten unerlässlich. Die individuellen Bedürfnisse der Patientinnen und Patienten, die Komplexität der medizinischen Fälle und die Dynamik der Arbeitsbedingungen erfordern eine flexible und anpassungsfähige Personalplanung, die am besten von den Krankenhäusern selbst entsprechend dem Ganzhausansatz gesteuert werden kann. Nur vor Ort ist bekannt, welcher Personalbedarf für eine qualitativ hochwertige Versorgung besteht. Starre und kleinteilige Vorgaben auf der Grundlage willkürlicher normativer Vorgaben, die nicht evidenzbasiert entwickelt wurden, wie etwa die Pflegepersonaluntergrenzen-Verordnung (PpUGV) und die PPP-RL,^{*} erschweren den Einsatz knapper Personalressourcen und werden den individuellen Gegebenheiten vor Ort nicht gerecht. Die Einführung der Pflegepersonal-Regelung (PPR) 2.0 und der Kinder-PPR 2.0 ist mit der Intention erfolgt, die Arbeitsbedingungen in der Pflege zu verbessern, indem das Verhältnis von Pflegefachpersonen zum erwartbaren Pflegebedarf ermittelt wird.

Die PpUGV ist nach Einführung der PPR 2.0 und der Kinder-PPR 2.0 vollständig abzuschaffen. Die auf fragwürdigen Daten und Berechnungen basierenden Untergrenzen führen zu mehr

Bürokratie, nicht zu einer Verbesserung der Versorgung. Die Sanktionsregelungen in der PPR 2.0 und Kinder-PPR 2.0 sollten maßvoll gestaltet werden. Ein reines Sanktionssystem, ohne die Krankenhäuser dabei zu unterstützen, ihr Personal aufzustocken, ist nicht zielführend. Die Sanktionen in der PPP-RL sind demnach ersatzlos zu streichen. Zudem muss die PPP-RL grundlegend überarbeitet werden.

Darüber hinaus sind alle bestehenden Personalvorgaben (u. a. Qualitätsrichtlinien, Strukturvorgaben) regelmäßig von den zuständigen Stellen mit Blick auf ihre Auswirkungen und die auf dem Arbeitsmarkt verfügbaren Fachkräfte zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

Anwerbung von internationalen Fachkräften unterstützen und erleichtern

Die Einwanderung internationaler Fachkräfte ist ein wichtiger Baustein bei der Fachkräftesicherung und damit der Sicherstellung der Patientenversorgung im deutschen Gesundheitswesen. So sind etwa ein Viertel der in Deutschland tätigen Ärztinnen und Ärzte und Pflegekräfte nicht in Deutschland geboren.

Die Komplexität des Arbeits- und Aufenthaltsrechts und des Anerkennungsverfahrens mit unterschiedlichen behördlichen Akteuren (Botschaft, Ausländerbehörde, Arbeitsagentur, Anerkennungsbehörde) ist aber nach wie vor zu groß. Nach Bundesland zersplitterte Verfahren mit unterschiedlich langen Bearbeitungszeiten zur Anerkennung internationaler Fachkräfte führen zu einem enormen bürokratischen Aufwand sowie zu einer geringen Planungssicherheit für die Fachkräfte und die zukünftigen Arbeitgeber. Potenzielle Ortswechsel während des Anerkennungsverfahrens werden dadurch unnötig erschwert.

Nicht zuletzt müssen internationale Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor Ort die notwendige Unterstützung erhalten – insbesondere bei der Wohnungssuche, in Form von Sprachförderung und interkulturellem Management. Hier könnten Empfehlungen der EU-Kommission an die Mitgliedstaaten, insbesondere aber in Verbindung mit einer Finanzierung für die Umsetzung entsprechender Maßnahmen in den Arbeitsstätten sinnvoll sein. Mit Blick auf die sprachliche Qualifikation ist insbesondere in den Gesundheitsberufen derzeit mindestens ein Niveau von B2 erforderlich. Die finanzielle Förderung der Sprachkurse muss daher sichergestellt werden, beispielsweise

über einen vom Bundesministerium des Inneren gestützten Fonds.

Aus Sicht der Krankenhäuser muss die Anwerbung internationaler Fachkräfte mit gezielten Maßnahmen erleichtert werden:

- Unterstützung von Anwerbungen internationaler Fachkräfte durch Krankenhäuser.
- Einführung eines bundeseinheitlichen, digitalen und bürokratiearmen Anerkennungsverfahrens für internationale Talente sowie eine finanzielle Förderung von Berufssprachkursen.
- Gezielte Förderung von Projekten zur erfolgreichen Integration internationaler Talente.

Das Positionspapier „Gesundheitsversorgung gemeinsam gestalten: Fachkräfte im Fokus – Innovative Strategien gegen den Fachkräftemangel“ ist auf den Internetseiten der DKG verfügbar: <https://www.dkgev.de/dkg/politik/positionen/>.

Aktuelle Entwicklungen

Der Bruch der Regierungskoalition am 6. November 2024 und die für den 23. Februar 2025 angekündigten Neuwahlen haben zur Folge, dass bereits im parlamentarischen Verfahren befindliche Gesetzesinitiativen zunächst ausgesetzt sind. Für den Bereich der Gesundheitsberufe betrifft dies das Pflegekompetenzgesetz sowie das Pflegefachassistenteneinführungsgesetz. Angesichts des strengen Zeitplans bis zur Neuwahl und den benötigten Mehrheiten im Bundestag und Bundesrat erscheint es aktuell unwahrscheinlich, dass diese wichtigen Gesetzgebungsverfahren noch in dieser Legislaturperiode erfolgreich beendet werden können.

Anmerkungen

- * Ergänzend hierzu: DKG (2023). Positionen der Deutschen Krankenhausgesellschaft zur Weiterentwicklung der psychiatrischen und psychosomatischen Versorgung. https://www.dkgev.de/fileadmin/default/DKG_Psych-Positionspapier_Langfassung_2023.pdf

Anschrift des Verfassers

Peer Köpf, Stv. Geschäftsbereichsleiter Abteilung Krankenhauspersonall/Sabrina Krause, stellv. Leiterin Abt. Politik/Deutsche Krankenhausgesellschaft (DKG), Wegelystraße 3, 10623 Berlin ■

**Redaktionstelefon:
030 20847294-1/-2**

Fax: 030 20847294-9