Zeitschrift: Spitex Magazin : die Fachzeitschrift des Spitex Verbandes Schweiz
Herausgeber: Spitex Verband Schweiz
Band: - (2018)
Heft: 3

Artikel: "Gute Pflegefachkräfte wachsen nicht auf Bäumen"
Autor: Morf, Kathrin / Heilbronn, Danny
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-853639

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 06.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

«Gute Pflegefachkräfte wachsen nicht auf Bäumen»

Danny Heilbronn war 2012 wesentlich an der Einführung einer Ausbildungsverpflichtung für nichtuniversitäre Gesundheitsberufe im Kanton Bern beteiligt. Seither haben einige Kantone das Modell ganz oder teilweise übernommen. Im Interview erklärt Heilbronn, wie eine solche Verpflichtung erfolgreich eingeführt werden kann – und wieso sie wichtig ist im Kampf gegen den Fachkräftemangel.

Spitex Magazin: «Selber ausbilden statt jammern» war das Motto, als der Kanton Bern 2012 die Ausbildungsverpflichtung für Gesundheitsberufe einführte. Vier Kantone sind diesem Beispiel bisher gefolgt und haben eine solche Verpflichtung für alle Betriebe des Gesundheitswesens gesetzlich verankert, also auch für die Spitex (siehe Infokasten). Geht Ihnen das nicht viel zu langsam?

Danny Heilbronn: Wir haben dies für den Kanton Bern getan, nicht für die gesamte Schweiz. Unsere Bedarfserhebung zeigte, dass wir massiv zu wenig Fachkräfte für das Gesundheitswesen ausbildeten. 2002 begannen wir mit Gegenmassnahmen, wobei die Ausbildungsverpflichtung 2012 in Kraft trat – wir waren also auch nicht schnell! Denn erst haben wir uns darauf beschränkt, Ausbildungsleistungen durch finanzielle Anreize zu fördern. Das genügte aber nicht: Ein Drittel der nötigen Leistungen fehlte fünf Jahre später immer noch. Unser Fazit war, dass man eine Ausbildungsleistung aller Betriebe nur dann garantieren kann, wenn man sie dazu verpflichtet.

> **«Der Kanton ist nicht der Bösewicht. Er ist Teil der Lösung, nicht Teil des Problems»**
> Danny Heilbronn

Das Gesetz samt Malus-Androhung kann aber auch als Bevormundung des Staates gesehen werden, der versagt hat in der «sanften» Förderung der Ausbildung. Der Kanton greift doch massiv in die Wirtschaft ein, wenn er sogar privatwirtschaftlichen Betrieben die Ausbildung befiehlt?

Das ist richtig, aber wir haben versucht, das Gefühl der Bevormundung so klein wie möglich zu halten. So war es uns sehr wichtig, die Rahmenbedingungen mit den Betrieben gemeinsam zu erarbeiten. Auch haben wir dadurch systemische Fehler vermeiden können. Zum Beispiel wollten wir uns bei der Spitex zu Beginn ebenfalls auf Stellenpläne abstützen, um das Ausbildungspotenzial zu berechnen. Zum Glück haben uns Spitex-Verantwortliche rechtzeitig darauf hingewiesen, dass wir damit auch das hauswirtschaftliche Personal mitgezählt hätten. So hätte eine mit Stellenplänen berechnete Soll-Leistung in der Ausbildung von Pflegepersonal nie funktioniert. Darum haben wir das Potenzial anhand der KLV-Stunden berechnet. Wir haben faire, für alle gleich lautende Rahmenbedingungen geschaffen. Zudem wussten die Betriebe, dass wir etwas

gegen den Fachkräftemangel tun mussten. Glücklicherweise hat man in Bern begriffen, dass der Kanton nicht der Bösewicht ist. Er ist Teil der Lösung, nicht Teil des Problems.

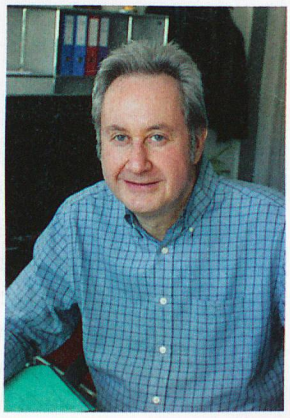
Natürlich sind Sie nur für den Kanton Bern zuständig. Aber darf ich Sie als Vorreiter der Ausbildungsverpflichtung doch noch einmal fragen, ob Sie mit der nationalen Entwicklung zufrieden sind?
Es ist nicht an uns, anderen zu sagen, was sie zu tun haben. Wir haben Lösungen gesucht, um den Fachkräftemangel im Kanton Bern zu entschärfen. Das positive Echo auf unser Vorgehen ist aber natürlich ein Gütesiegel für unsere Arbeit. Zur Situation in der Gesamtschweiz kann ich nur sagen, dass es noch viele Bemühungen braucht, wenn wir den Fachkräftemangel auf nationaler Ebene in den Griff bekommen wollen. Wir können gestützt auf unsere Erfahrungen aufzeigen, dass es möglich ist, die Ausbildungsleistungen signifikant zu steigern. Ob und wie solche Massnahmen umgesetzt werden, muss jeder Kanton für sich entscheiden. So ist die Schweiz, und das ist gut so.

Sie haben 2015 gesagt, alle Berner Betriebe zögen in Bezug auf die Ausbildungsverpflichtung mit, Trittbrettfahrer gebe es keine. Was ist aber mit interkantonalen Trittbrettfahrern? Ein Kanton, der nicht genug ausbildet, muss doch einfach mit guten Löhnen die Fachkräfte aus Bern anlocken.
Im Berufsleben herrscht ein Kommen und Gehen, dies kann ich gut akzeptieren. Ich möchte nur so viel sagen: Es wäre unschön, wenn die Abwanderung der Fachkräfte aus Bern von anderen Kantonen, die nicht genug ausbilden, gezielt gefördert würde – legal, aber unschön. Besonders schön wäre es im Gegenzug, wenn alle Kantone ihr Ausbildungspotenzial solidarisch ausschöpften, um das nationale Problem des Fachkräftemangels zu bekämpfen.

Manche Kantone sind nun aber der Meinung, dass sie auch ohne gesetzliche Vorgaben genug ausbilden. Indem sie die Betriebe beispielsweise motivieren und ein blosses Monitoring der Ausbildungsleistungen durchführen.
Auf freiwilliger Basis bemühen sich die Betriebe zwar, aber sie schätzen ihr Ausbildungspotenzial zu tief ein. Ausserdem gibt es ohne Gesetz immer Betriebe, die gar nichts tun. Mir ist klar, dass jeder Kanton auf seine ganz spezifischen Zahlen reagiert. Wenn er befindet, dass er genug Fachpersonal hat, dann sind aber manchmal andere Faktoren als die eigene Ausbildungsleistung dafür verantwortlich. Hat man zum Beispiel ein hohes Lohnniveau oder kann auf viele Grenzgänger zählen, dann ist der Fachkräftemangel geringer.

Einfach die Verpflichtung einführen, reicht jedoch nicht: Der jeweilige Kanton muss zum Beispiel auch das Image der Gesundheitsberufe zu verbessern versuchen wie in Bern. Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Punkte, die man bei der Einführung beachten muss?
Zuerst einmal: Der Berechnungsschlüssel ist nicht zu unterschätzen. Wir haben lange gebraucht, bis alle Betriebe unsere Ausbildungspotenzial-Berechnung als realitätsnah empfanden, auch wenn sie manchmal weh tut. Wichtig ist unserer Meinung nach im Weiteren, dass wir die Ausbildungsleistungen bezahlen, die Betriebe beraten und junge Leute mit Kampagnen und Schnupperangeboten für die Gesundheitsberufe begeistern.

«Keiner zu klein, Ausbildungsbetrieb zu sein», schrieb der Spitex Verband



Danny Heilbronn Bild: GEF

Zum Interviewten und zur Ausbildungsverpflichtung

Danny Heilbronn ist 55 Jahre alt und leitet die Abteilung Gesundheitsberufe in der Berner Gesundheits- und Fürsorgedirektion (GEF). Er war massgeblich daran beteiligt, als der Kanton Bern im Jahr 2012 die gesetzlich verankerte Ausbildungsverpflichtung für alle Betriebe des Gesundheitswesens als erster Kanton einführte, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Die Verpflichtung umfasst 14 nichtuniversitäre Gesundheitsberufe. Für jeden Betrieb wird das Ausbildungspotenzial in Punkten errechnet. Erreicht er diese Punkte in einem Jahr nicht, muss er einen Malus entrichten, bildet er mehr aus, wartet ein Bonus. Die Massnahme war schnell erfolgreich: Bereits 2013 verkündete Heilbronn, dass die Ausbildungsverpflichtung zu 98,6 Prozent erfüllt werde. Viele Kantone haben das Berner Modell seither ganz oder teilweise übernommen, so wie es die Schweizerische Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und -direktoren (GDK) empfiehlt. Eine Ausbildungsverpflichtung für alle Betriebe ist derzeit auch in Luzern, Solothurn, im Aargau sowie seit Jahresbeginn in Graubünden Tatsache; 2019 kommt Zürich hinzu. Die restlichen Kantone beschränken sich auf eine Ausbildungsverpflichtung für Spitäler oder auf Leistungsverträge mit Spitälern.

Kanton Zürich im Jahr 2017 in der Vernehmlassung zur Einführung der Ausbildungsverpflichtung im eigenen Kanton. Einige kleine Spitex-Organisationen äusserten darin aber die Sorge, dass die Anforderungen zu hoch seien und sie etwa auf Tertiärstufe nicht genug Lernende werden für sich gewinnen können.
Mit dem «Keiner zu klein, Ausbildungsbetrieb zu sein»-Spruch bin ich unbedingt einverstanden. Wir haben extra überprüfen lassen, ob manche Betriebe aus der Verpflichtung ausgeschlossen werden sollen. Wir kamen aber zum Schluss, dass auch die Kleinen es schaffen können, etwa mit Ausbildungsverbünden. Und wenn ein Betrieb gar nicht mehr weiterkommt, kann er in Bern Ausbildungspunkte einkaufen von einem Betrieb, der mehr Personal ausgebildet hat als verlangt.

Dieser Handel mit Ausbildungsleistungen war ebenfalls eine Angst mancher Spitex-Organisationen im Kanton Zürich. Am Ende würden nur einige wenige Grosse ausbilden und die Kleinen müssten sie dafür bezahlen.
In Bern haben wir das Ausbildungspotenzial jedes Betriebes sehr genau berechnet. Auch ein «Grosser» vermag also nicht so viel Personal zusätzlich auszubilden, dass er alle Kleinen mit Punkten beliefern kann.

Die Rekrutierung und Ausbildung von Lernenden verschlingt nun aber Zeit und Geld – da berappt man lieber den Malus, hört man von widerspenstigen Betrieben. Wie machen Sie diesen Zweiflern die Ausbildung schmackhaft?
Wieso ist dies überhaupt nötig? Mit welchem Recht sagt ein Betrieb, er wolle gut ausgebildete Leute einstellen, ohne selber welche auszubilden? Gute Pflegefachkräfte wachsen nicht auf Bäumen! Zudem: Im Schweizer Berufsbildungssystem ist doch jedem Bäcker und Metzger klar, dass eine gute Ausbildung eine Visitenkarte für seinen Betrieb ist. So sollte das auch im Gesundheitssystem sein. Ich fände noch 10 000 Gründe für die Ausbildung, aber das sprengt die Grenzen dieses Interviews.

Stimmt aber die Aussage, dass der Malus billiger ist als die Ausbildung? Kann sich ein Betrieb einfach freikaufen?
In Bern zumindest ist der Malus dafür zu hoch. Eine Busse muss schliesslich weh tun, sonst kaufen sich die Zweifler tatsächlich frei. Und wir fordern den Malus nur bei Selbstverschulden ein. Kann zum Beispiel eine Spitex-Organisation belegen, dass sie auf eine ausgeschriebene Lehrstelle keine geeigneten Bewerbungen erhalten hat, verzichten wir auf Sanktionen.

«Wir bilden aus, wen wir brauchen», hiess der Grundsatz, als man in Bern die Ausbildungsverpflichtung einführte. Nun müssen aber zum Beispiel in manchen Kantonen Betriebe Assistentinnen/Assistenten Gesundheit und Soziales (AGS) ausbilden, obwohl sie nur Fachpersonal mit höheren Berufsabschlüssen einstellen. Das macht doch wenig Sinn?
Dieser Meinung bin ich auch. Im Kanton Bern errechnen wir das Ausbildungspotenzial in Punkten. Wir sagen den Betrieben also einfach gesagt nur, wie viele Fachkräfte sie ausbilden müssen, nicht welche. Somit kann ein Betrieb in einem Jahr zum Beispiel keine AGS ausbilden, stattdessen eine FaGe mehr. Vorgaben dürfen nicht zu starr sein.

Zum Schluss: Wo steht die Gesundheitsbranche der Schweiz 2025? Vor drei Jahren hat das Obsan bis in jenes Jahr einen Bedarfszuwachs von 20 Prozent für Pflegepersonal prognostiziert. Schaffen wir das dank der Ausbildungsverpflichtung?
Leider nein. Wir würden nicht einmal dann genug Personal ausbilden, wenn ab sofort alle Kantone ihr Ausbildungspotenzial voll ausschöpften. Darum sollten wir auch an anderen Faktoren arbeiten, die den Fachkräftemangel beeinflussen. Zum Beispiel müssen wir die durchschnittliche Berufsverweildauer zu verlängern versuchen. Helfen kann auch ein Umdenken der Gesellschaft, beispielsweise indem die Nachbarschaftshilfe verbessert wird. Weil der Pflegebedarf von älteren Leuten weiter rapide ansteigen wird, ist der Fachkräftemangel eine Zeitbombe. Darum müssen alle Bürgerinnen und Bürger jetzt solidarisch damit beginnen, ihn zu bekämpfen.

Interview: Kathrin Morf

Anzeige