

# Der Fachkräftemangel bleibt – was nun?

Marianne Pfister

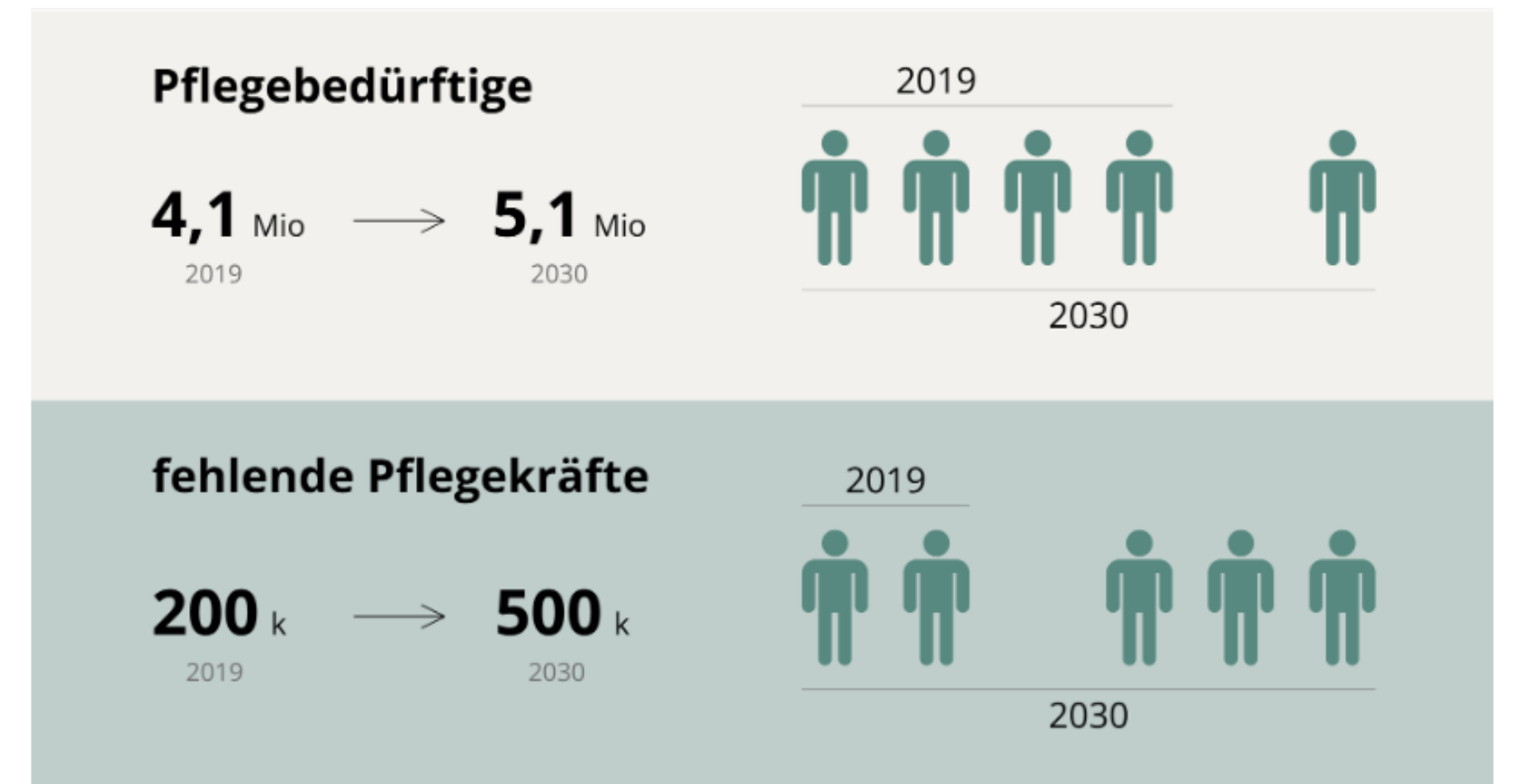
**Zukunft Spitex, Olten, 17.04.2024**

# Der Fachkräftemangel in der Pflegebranche ist kein Schweizerisches Phänomen

## Im internationalen Vergleich

- **12'500** (Spitex) bzw. **85'300** (insgesamt) zusätzliche Personen in der Schweiz bis 2035 gemäss Maximalszenario von Obsan 
- **76'000** Pflegefachpersonen fehlen in Österreich bis 2030 (SORA-Institut 2021) 
- **124'000** vollzeitbeschäftigte Pflegende fehlen bei einer Fluktuationsrate von 12.5% in England im Jahr 2022 (THF 2023) 
- Bis 2030 werden in Deutschland **737'000** Personen oder **520'000** vollzeitbeschäftigte Pflegekräfte fehlen (Prognos AG 2021) 
- Vor der Covid-19-Pandemie haben schätzungsweise **5.9 Millionen** Pflegende weltweit gefehlt, bis 2030 soll sich diese Zahl auf 13 Millionen belaufen (ICN 2021) 

## Personalmangel in Deutschland – heute und morgen



LUCI

Copyright © 2022 LUCI GmbH

Quelle: [LUCI GmbH](https://www.luci.ch/).

# Der Fachkräftemangel prägt auch andere Branchen

## Andere Branchen in der Schweiz

- Bis 2030 wird eine Lücke von fast **40'000** Personen im Schweizer **IT-Jobmarkt** klaffen (ICT Berufsbildung Schweiz 2022)
- Langfristig ist in der Schweiz mit bis zu **50'000** fehlenden **Ingenieuren** zu rechnen (economiesuisse 2017)
- Bis 2031 fehlen bis zu **13'000 Lehrpersonen** alleine in der Primarstufe (BFS 2022)
- **Fachkräftemangel-Index** auf einem Rekordhoch von **155** im Jahr 2022, wobei 100 dem durchschnittlichen Fachkräftemangel im Jahr 2015 entspricht (Adecco 2023)



Symbolbild. bild: shutterstock

## Tausende Lehrpersonen fehlen – in diesen Kantonen kommen nun Volksinitiativen

Bis 2031 werden allein auf der Primarstufe 13'000 Lehrerinnen und Lehrer fehlen. Schon überbrücken Kantone Engpässe mit unqualifiziertem Personal. Jetzt geben die Lehrerverbände Gegensteuer - auch mit Volksinitiativen.

Quelle: [Watson](#).

# Der Fachkräftemangel begleitet uns seit langer Zeit

Erste Immigrationswelle in Frankreich  
im Zuge der Industrialisierung (1850–1914)

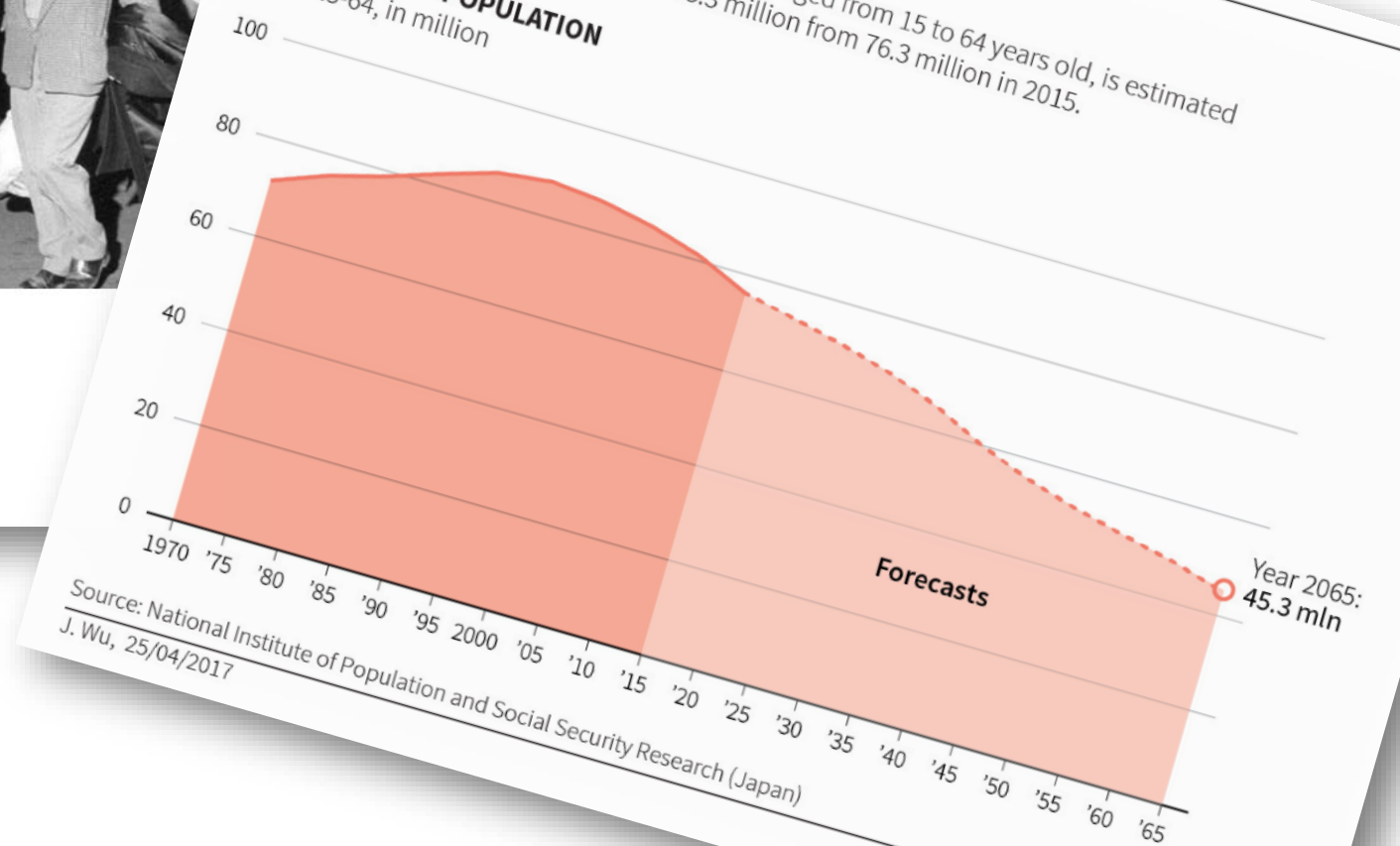


Almanci - Als die "Gastarbeiter" nach  
Deutschland kamen

## Japan's shrinking workforce

Japan's working population, people who are aged from 15 to 64 years old, is estimated to drop by 40 percent in 50 years, to 45.3 million from 76.3 million in 2015.

**WORKING-AGE POPULATION**  
Aged 15-64, in million



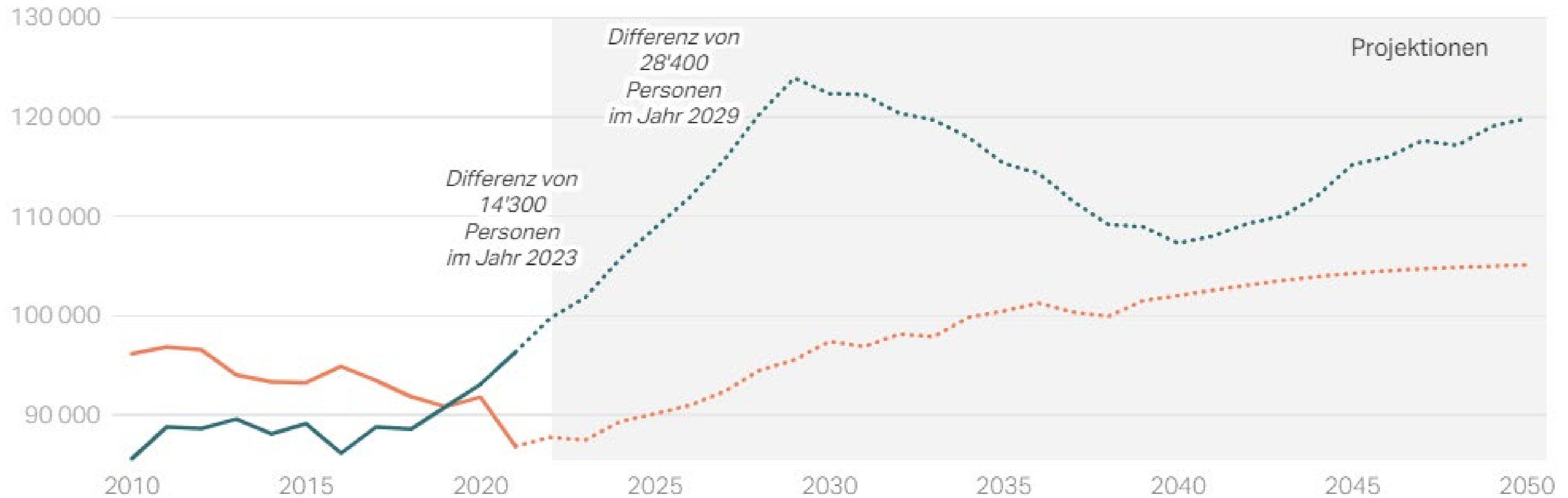
Source: National Institute of Population and Social Security Research (Japan)  
J. Wu, 25/04/2017

REUTERS

# Der Fachkräftemangel wird uns noch lange begleiten

Anzahl der Personen im Alter von 20 und 65 Jahren in der Schweiz (Projektionen gemäss Referenzszenario des BFS).

— 20-Jährige    ..... Entwicklung 20-Jährige    — 65-Jährige    ..... Entwicklung 65-Jährige



Grafik: ptur • Quelle: [BFS, Szenarien der Bevölkerungsentwicklung](#) • [Daten herunterladen](#)

**SWI** swissinfo.ch

# Die Spitex der Zukunft braucht mehr Fachkräfte

## Spitex: Prognosen zum Bedarf an Pflege- und Betreuungspersonal 2029 und 2035 nach Ausbildungsstufe

	2019*	2029			2035		
		Minimalszenario	Referenzszenario	Maximalszenario	Minimalszenario	Referenzszenario	Maximalszenario
Tertiärstufe	12 800	14 600 <i>+1 800</i>	15 400 <i>+2 600</i>	16 200 <i>+3 400</i>	15 500 <i>+2 700</i>	16 800 <i>+4 000</i>	18 200 <i>+5 400</i>
Sekundarstufe II	10 500	12 000 <i>+1 500</i>	12 600 <i>+2 100</i>	13 200 <i>+2 700</i>	12 700 <i>+2 200</i>	13 800 <i>+3 300</i>	14 900 <i>+4 400</i>
Andere/ohne Ausbildung	7 400	8 400 <i>+1 000</i>	8 900 <i>+1 400</i>	9 300 <i>+1 900</i>	8 900 <i>+1 500</i>	9 700 <i>+2 200</i>	10 500 <i>+3 000</i>
<b>Total Pflege und Betreuung</b>	<b>30 800</b>	<b>35 000</b> <b>+4 200</b> <b>+14%</b>	<b>36 700</b> <b>+5 900</b> <b>+19%</b>	<b>38 500</b> <b>+7 700</b> <b>+25%</b>	<b>37 100</b> <b>+6 300</b> <b>+20%</b>	<b>40 100</b> <b>+9 300</b> <b>+30%</b>	<b>43 200</b> <b>+12 500</b> <b>+40%</b>

Anmerkung: In kursiv werden die zusätzlichen Personen gegenüber 2019 ausgewiesen.

→ **Fazit:** Wir werden den Personalbedarf nicht decken können. Gegenseitiges Abwerben – innerhalb der Gesundheitsbranche und über verschiedene Branchen hinweg – ist keine Lösung.

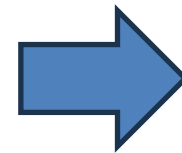
Quelle: [Obsan](#).

# Wirtschaftliche Resilienz und Nachhaltigkeit brauchen den Mut und die Weitsicht des Managements

Sofortmassnahmen lassen sich einfach umsetzen ...



... erzielen jedoch langfristig kaum die gewünschte Wirkung.



# Wie packen wir das Problem an? Wir müssen den Wandel auf verschiedenen Ebenen vorantreiben.

## Organisationswandel

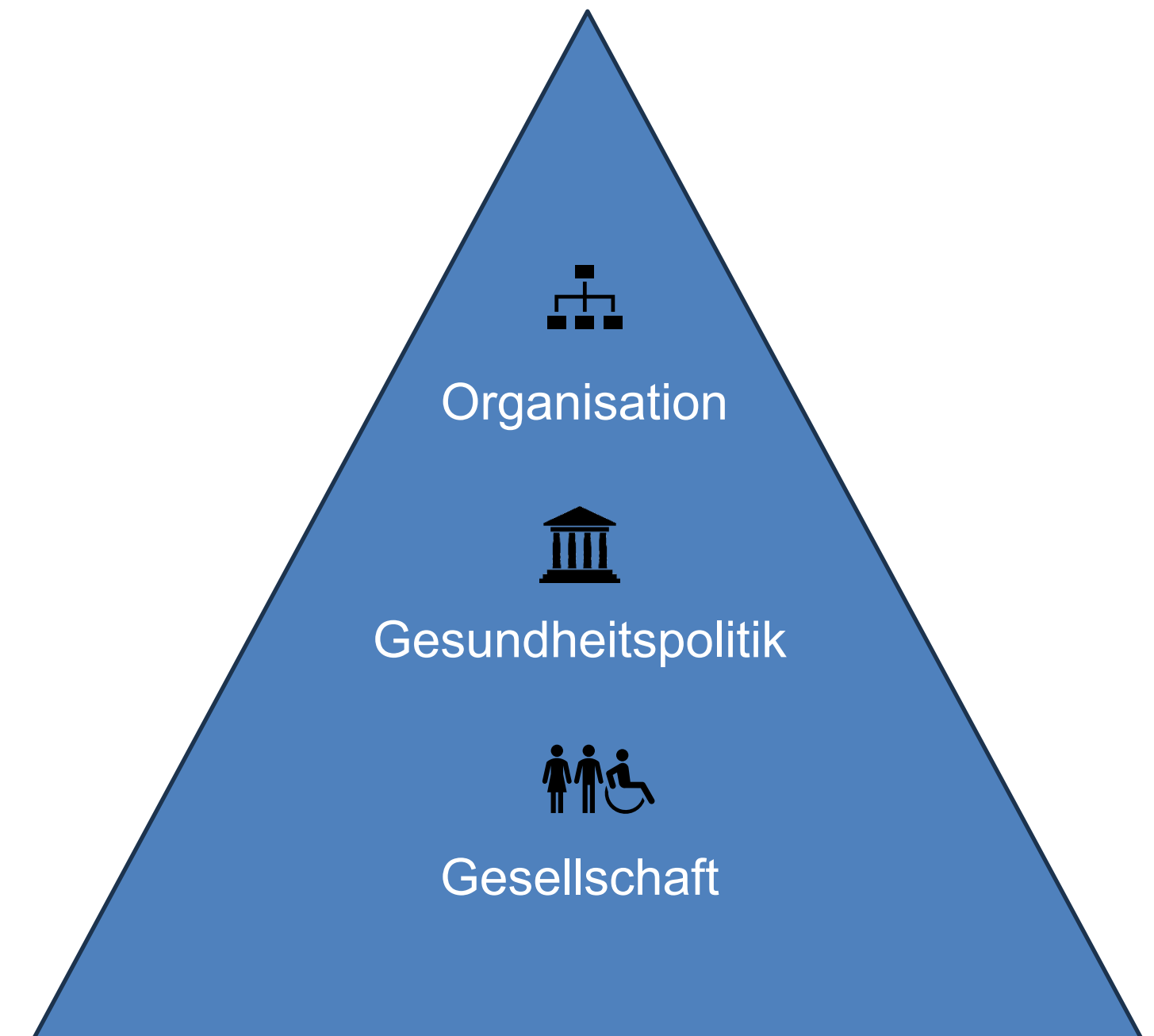
→ Mikro-Ebene: Was kann ich als Führungskraft tun?

## Gesundheitspolitische Rahmenbedingungen

→ Meso-Ebene: Was können die gesundheitspolitischen Akteure aus Politik und Verwaltung tun – auf den verschiedenen Verwaltungsebenen?

## Gesellschaftlicher Wandel

→ Makro-Ebene: Was können Politik, Verwaltung und Gesellschaft tun – auf der nationalen Ebene?





# Die Gesellschaft ändert sich – unsere Institutionen müssen folgen

## Gesellschaftlicher Wandel

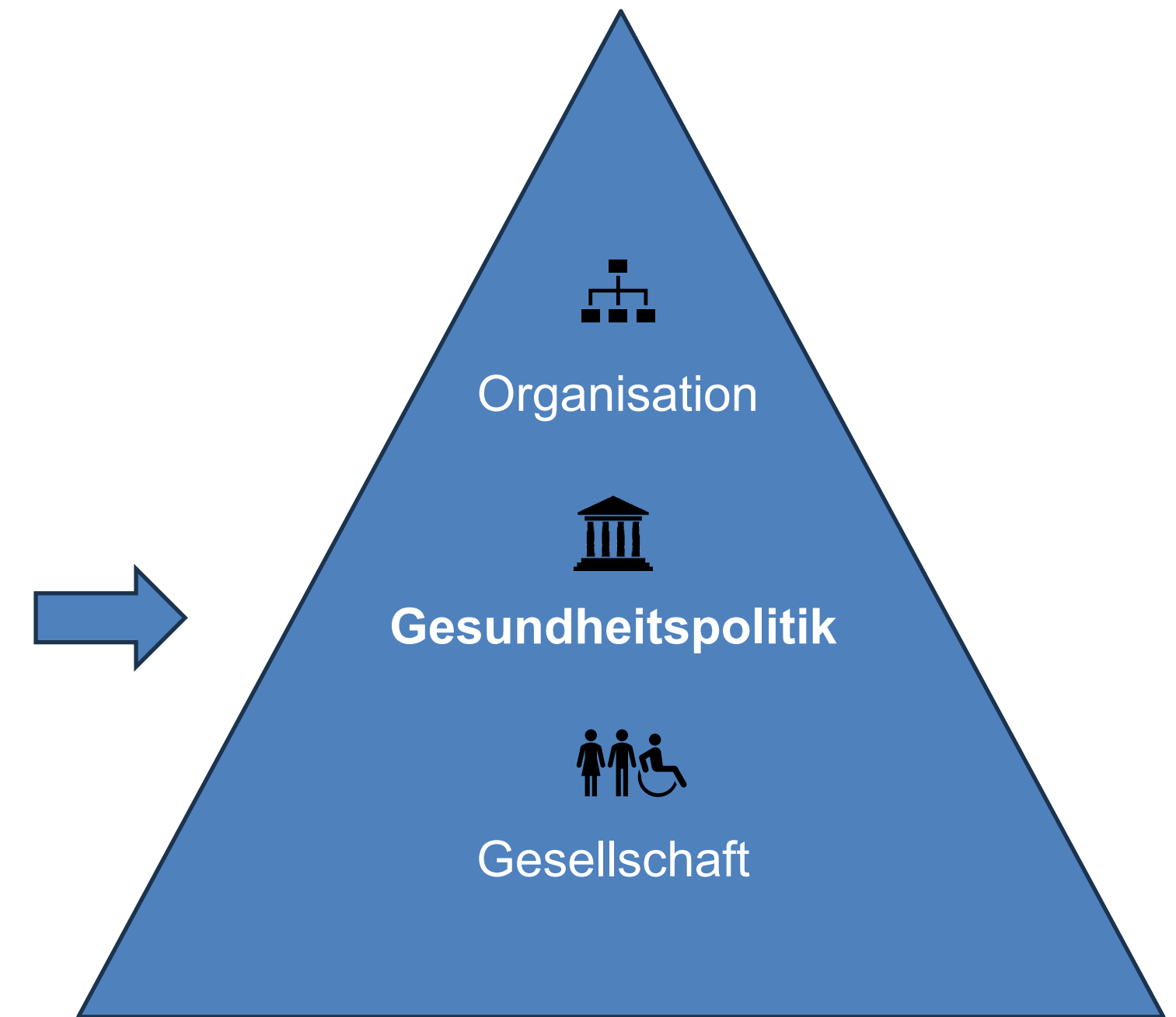
- Kinderbetreuung stärken → Investition und Voraussetzung zur Erhöhung der Arbeitszeit von Eltern
- Selbstgenügsamkeit fördern → neue Wohnformen etablieren, z.B. Alters-WGs
- In Lebensarbeitszeit denken → Zeit mit der Familie und Freiwilligenarbeit müssen auch Platz haben
- An die Wirtschaft als Ganzes denken → Nachhaltige Lösungen stimmen für alle Branchen gleichzeitig



# Politik und Verwaltung müssen mutiger werden und pragmatischer handeln

## Gesundheitspolitische Rahmenbedingungen

- DigiSanté
- Finanzielle Anreize
- Integrierte Versorgung stärken → Anreize für die Stärkung der Kooperation
- Grundversorgung stärken → Rolle der Spitex als Gatekeeper durch den Einsatz von APNs erweitern
- Versorgung neu planen → in Versorgungszonen denken und sich mit anderen Akteuren zusammenschliessen
- Selbstmanagement fördern → Symptom-Navi (siehe Spitex-Magazin)
- Prävention fördern → Verbesserung der Gesundheitskompetenz der Bevölkerung zur Aufrechterhaltung der Selbstständigkeit (vgl. GPs in England oder das Recht auf Gesundheit als Verfassungsrecht)



# Estland hat ein e-Health-System seit 2008

TABELLE 26: Länderrangfolge nach dem Digital-Health-Index

Rangplatz		Digital-Health-Index	
1	Estland	81,9	Gruppe 1 > 70
2	Kanada	74,7	
3	Dänemark	72,5	
4	Israel	72,4	
5	Spanien	71,4	
6	NHS England	70,0	Gruppe 2 ≤ 70
7	Schweden	68,3	
8	Portugal	67,2	
9	Niederlande	66,1	
10	Österreich	59,8	Gruppe 3 < 60
11	Australien	57,3	
12	Italien	55,8	
13	Belgien	54,7	
14	Schweiz	40,6	Gruppe 4 < 50
15	Frankreich	31,6	
16	Deutschland	30,0	
17	Polen	28,5	
	Mittelwert	59,0	
	Standardabweichung	16,9	

Leseanleitung: Tabelle 26 zeigt den Digital-Health-Index sortiert nach der Rangplatzierung der Länder. Der Digital-Health-Index kann Werte zwischen 0 und 100 annehmen, wobei ein höherer Wert eine höhere Entwicklungsstufe im Bereich „Digital Health“ darstellt.

Die Einzelheiten zur Berechnung finden sich in Kapitel 2.

Quelle: Bertelsmann Stiftung

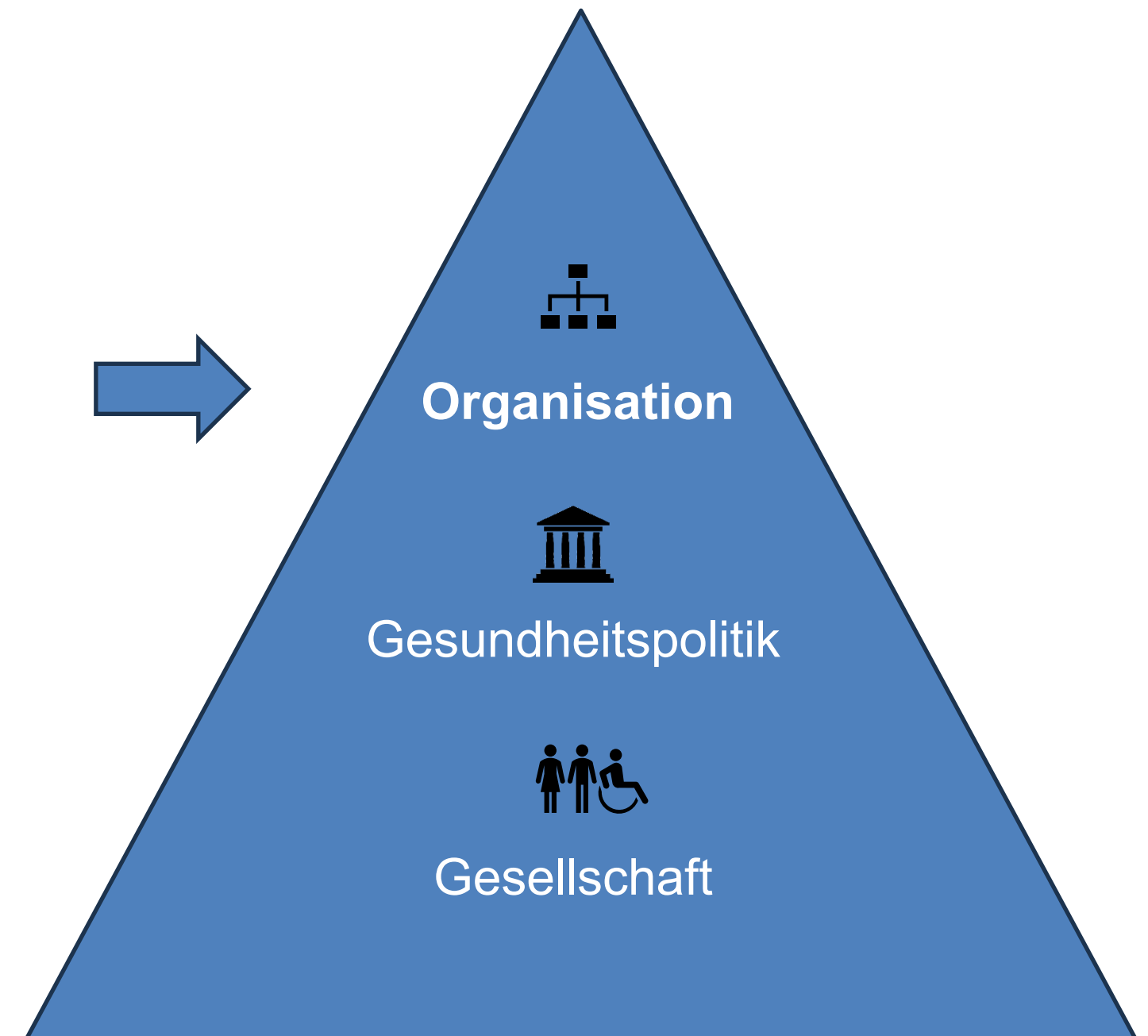
## Estland: Das Land mit dem am fortschrittlichsten ausgeprägten Digital-Health-System

- Nummer 1 im Digital-Health-Index der Bertelsmann Stiftung
- Einmalige Integration aller digitalen Gesundheitsdienste und den gebündelten Zugang zu allen Patientendaten
- 100% der Patient/innen haben ein EPD
- 2.7 Millionen Patientenfragen jeden Monat

# Führungskräfte müssen mit guten Beispielen vorangehen: Kleine Schritte zählen

## Organisationswandel

- Attraktive Arbeitsbedingungen anbieten → Flexibilität, Selbstorganisation, Aufstiegschancen
- Neue Technologien einsetzen → Autonomie der Menschen stärken, Entlastung Pflege/Spitex
- Digitalisierung vorantreiben → vereinfachte Dokumentation
- Pflegende Angehörige einbeziehen → als Ergänzung der Spitex
- Prozesse optimieren → Once-only-Prinzip



# Es gibt kein Allheilmittel, doch wir können viel bewirken, wenn der Wille da ist.

## Verschiedene Faktoren können sich auf das Angebot an Fachkräften negativ auswirken

- Unbefriedigende Arbeitsbedingungen, z.B. hohe Arbeitsbelastung, Stress am Arbeitsplatz, unzureichende Unterstützung seitens der Administration (Lu et al. 2012)
- Niedrige Entlohnung, mangelnde Teilhabe am Entscheidungsfindungsprozess, mangelnde Unterstützung des Managements (Hayes et al. 2010, Oulton 2006, van der Heijden et al. 2010)

## Motivation ist eine Managementaufgabe, die mehrere Dimensionen hat

	Hygiene-Faktoren	Motivationsfaktoren
Auf individueller Ebene	<ul style="list-style-type: none"><li>• Unterstützung des Managements und der leitenden Pflegefachpersonen</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Förderung alltäglicher Interaktionen</li><li>• Den Input der Angestellten übernehmen</li></ul>
Auf Organisationsebene	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klar definierte Prozesse und Rollen</li><li>• Stabilität des Teams</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Offene Unternehmenskultur</li><li>• Zusammenhalt des Teams</li></ul>

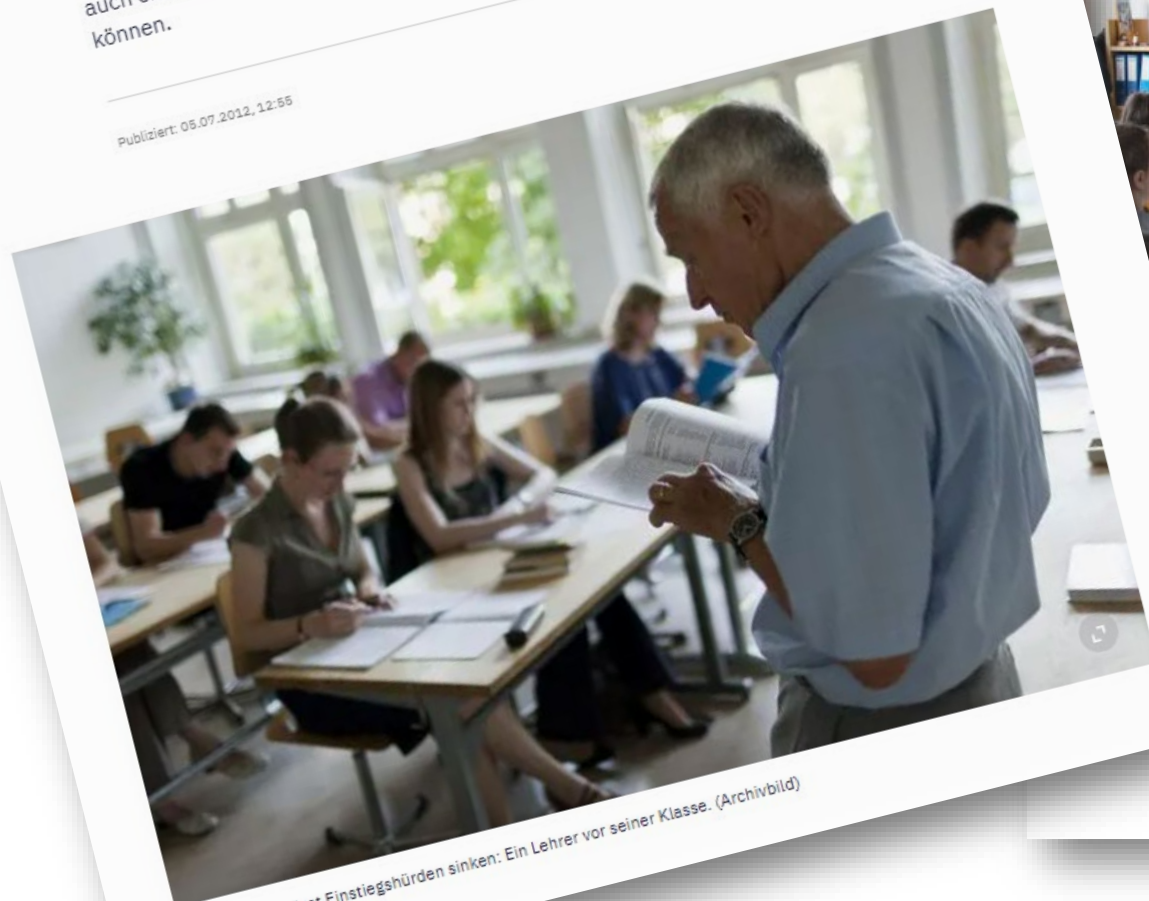
Quelle: Abgeleitet von [Shatrov et al.](#) (2021).

# Die Bildungsbranche öffnet ihre Türen breit. Und wir?

## Lehrer brauchen keine Matur mehr

Der Lehrermangel zwingt die Kantone, neue Wege zu gehen: Künftig sollen auch erfahrene Berufsleute ohne Matur Lehrerinnen und Lehrer werden können.

Publiziert: 05.07.2012, 12:55



Lehrermangel lässt Einstiegshürden sinken: Ein Lehrer vor seiner Klasse. (Archivbild)  
Keystone

Bildung >

## Gesucht: Lehrpersonen unterschiedlicher Herkunft



während ihres letzten Praktikums an einer Schule in Thun, Kanton Bern. Keystone

An Schweizer Schulen unterrichten fast nur Schweizer Lehrpersonen. Die Pädagogische Hochschule Bern will das ändern. Sie plant eine Kampagne, um Studierende mit Migrationshintergrund zu finden.

28. März 2017 - 13:44

3 Minuten

## Wegen Mangel: Bern will jetzt Lehrer aus der Ukraine anstellen

An Schweizer Schulen herrscht seit Jahren Fachkräftemangel. Nun sollen im Kanton Bern innert eines halben Jahres ausländische Lehrpersonen unterrichten können.



sollen schon bald Lehrpersonen mit ausländischem Diplom eingesetzt werden. - keystone

# Alterspyramide fordert und fördert

## Gefragt ist

- Keine Überregulierung
- Nachfrageorientierung
- Flexibilität, Durchlässigkeit
- Perspektiven für die Mitarbeitenden
- Integrative Ressourcen

**Wir sind alle gefordert, gemeinsam neue Wege zu gehen, um die Zukunft der Pflege zu sichern.**





# GUTE PFLEGE HEISST: NÄHE



Unsere Premiumpartner



# Wichtige Referenzen

- Hayes LJ, O'Brien-Pallas L, Dufeld C, Shamian J, Buchan J, Hughes F, et al. Nurse turnover: a literature review - an update. *Int J Nurs Stud*. 2012;49(7):887–905.
- International Council of Nurses. (2021). International Council of Nurses Policy Brief: The Global Nursing shortage and Nurse Retention.
- Lu H, Barriball KL, Zhang X, While AE. Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *Int J Nurs Stud*. 2012;49(8):1017–38.
- Oulton JA. The global nursing shortage: an overview of issues and actions. *Policy Politics Nurs Pract*. 2006;7(3\_suppl):34S–9S.
- Pfegelandschaft 2030. Studie der Prognos AG im Auftrag der vbw - Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e V. 2012. 2021.
- The Health Foundation (2023). <https://www.health.org.uk/news-and-comment/charts-and-infographics/retaining-nhs-nurses-what-do-trends-in-staff-turnover-tell-us>.
- van der Heijden BI, Kümmerling A, van Dam K, van der Schoot E, EstrydBéhar M, Hasselhorn HM. The impact of social support upon intention to leave among female nurses in Europe: secondary analysis of data from the NEXT survey. *Int J Nurs Stud*. 2010;47(4):434–45.