

Temporäre Pflegekräfte helfen sogar, Kosten im Spital zu senken

Vollkostenanalyse liefert erstmals Fakten – Temporärarbeit ist bei flexiblem Personalbedarf die wirtschaftlichere Lösung und stabilisiert die Gesundheitsversorgung in der Schweiz.

Es war das zentrale Argument der Zürcher Spitäler für ihre Ankündigung, künftig auf Temporärarbeit zu verzichten: Temporärarbeit führe zu Mehrkosten. Doch zeigt sich jetzt in einem Gutachten von Swiss Economics, dass Temporärarbeit für die Spitäler sogar günstiger ist. Günstiger als wenn Spitäler Überzeit beim Personal forcieren oder eigene Pools von flexiblen Pflegenden schaffen, um den schwankenden Arbeitsanfall zu bewältigen. Sofern dem Spital keine genügenden Pflegeressourcen zur Verfügung stehen, ist die Temporärarbeit die wirtschaftlichere Lösung und stabilisiert die Gesundheitsversorgung in der Schweiz. Das Resultat der Studie im Auftrag von swissstaffing dürfte vom Verband der Zürcher Spitäler eine erneute Kurskorrektur abverlangen. Nicht nur begab sich der VZK bereits nach der WEKO-Anzeige mit einer zweifelhaften Klarstellung auf Rückzug, weil er kartellrechtliche Konsequenzen aufgrund einer illegalen Absprache zum Boykott der Personalvermittler durch Zürcher Spitälern fürchtete. Jetzt ist sogar das zentrale Argument für die illegale Absprache widerlegt.

Im Februar kündigte der Verband Zürcher Krankenhäuser (VZK) an, ab Sommer 2025 auf temporäres Pflegepersonal zu verzichten. Dies, weil Temporärarbeit zu unnötigen Mehrkosten führe. Nach öffentlicher Kritik und einer Anzeige bei der Wettbewerbskommission (WEKO) durch swissstaffing, den Verband der Schweizer Personaldienstleister, folgte Ende Juni eine Klarstellung des VZK: Einen gemeinsamen Beschluss habe es nie gegeben. Jedes Spital entscheide in Personalfragen eigenständig. Während das weitere Vorgehen der WEKO offen ist, bleibt die zentrale Frage: Ist Temporärpersonal bei kurzfristigem Personalbedarf teurer als die internen Alternativen der Spitäler?

Temporärarbeit als wirtschaftliche Personallösung

Noch im Frühjahr sprachen einzelne Spitäler von hohen Kostenaufschlägen durch Temporärunternehmen. Die Herausforderung: Isolierte Vergleiche von Bruttolöhnen mit Verleihstarifen führen in die Irre. Entscheidend sind die gesamten Kosten der Personalstrategie – inklusive Überzeitentgelten, Rekrutierung, Administration und Opportunitätskosten, die entstehen, wenn Betten aus Personalmangel geschlossen werden müssen. Genau diese Faktoren berücksichtigt die von swissstaffing in Auftrag gegebene Vollkostenanalyse bei Swiss Economics.

Gezielt eingesetzt schliesst Temporärarbeit somit Versorgungslücken, entlastet das Stammpersonal und ist bei Personalmangel günstiger als Alternativen wie Überzeit, interne Pools oder eine geringere Bettenkapazität. Bei kurzfristigen Ausfällen steigen auch bei Einsatz von festangestelltem Personal die Kosten durch Überzeitentgelte oder Flexibilitätsprämien rasch an und die Qualität der Pflege leidet ohne Personalersatz. Geschlossene Betten sorgen wiederum für Ertragsausfälle und können die Patientenversorgung gefährden. Temporärarbeit ist somit ein wirksames Instrument, um die Versorgungsqualität zu sichern und Kosten gering zu halten. Ihr Anteil im Gesundheitswesen bleibt mit – je nach Schätzung – 0,6 Prozent bis 2,2 Prozent des Personals gering. Damit hält der pauschale Vorwurf, Temporärarbeit treibe die Gesundheitskosten in die Höhe, einer Vollkostenbetrachtung nicht stand.

Kostenvergleich: Das «Bülacher Modell» schneidet teurer ab als Temporärarbeit

Das Gutachten von Swiss Economics listet alle Kosten für jegliche Art von Pflegearbeit auf. So liegen die Vollkosten einer festangestellten Pflegefachperson durchschnittlich bei 76 Franken pro Stunde. Wenn eine solche Pflegekraft kurzfristig ersetzt werden muss, kann das Spital eine temporär arbeitende Pflegekraft engagieren, die aber mit 86 Franken im Durchschnitt rund 13 Prozent mehr kostet als die Festangestellte.

Ein solcher Vergleich greift jedoch zu kurz. Temporärpersonal verfolgt als Arbeitsform nicht den Zweck, die planbare Grundlast eines Spitals zu decken, sondern kurzfristigen Personalbedarf zu schliessen. Doch was sind die Kosten, wenn das Spital den höheren Bedarf an solchen Mitarbeitenden mit festangestelltem Personal kompensiert, das deshalb Überzeit leisten muss? Dann liegen die Kosten des Spitals im Mittel bei 88 Franken und damit schon höher als für eine temporäre Pflegekraft. Zur Erinnerung: Aufgrund von fehlenden Ressourcen haben Spitäler Pools geschaffen, in denen eigene Pflegekräfte flexibel einsatzbereit sind. Das wird unter anderem auch mit höheren Löhnen abgegolten. Und das hat Auswirkungen auf die Kosten, wie das Beispiel des viel diskutierten Poolmodells des Spitals Bülach zeigt: Findet das Spital eine festangestellte Pflegekraft, die den Dienst ohne Überzeit übernehmen kann, schneidet das Spital mit 82 Franken pro Stunde noch leicht günstiger ab. In den Flexmodellen liegen die Kosten für eine Arbeitsstunde zwischen 90 Franken und 92 Franken pro Stunde – und damit deutlich höher als bei einem Rückgriff auf Temporärarbeit. Gestützt auf Fakten haben die Studienautoren somit das wichtigste Argument der Spitäler «Temporärarbeit verursacht höhere Kosten» widerlegt.

Volkswirtschaftliche Schäden bei Beschränkung

Beschränkungen von Temporärarbeit sind nicht nur aus betriebswirtschaftlicher Perspektive zu betrachten. Die Studie weist auch auf externe Kosten hin, die Spitäler in ihren Kalkulationen nicht berücksichtigen. Erstens droht ein gesamtwirtschaftlicher Verlust von Pflegepersonal: Ohne die Option Temporärarbeit würden viele Pflegekräfte nicht in eine Festanstellung wechseln, sondern den Beruf oder

Sektor verlassen. Der Fachkräftemangel verschärft sich – mit Auswirkungen für das gesamte Gesundheitssystem. Zweitens wird der Wettbewerbsdruck auf dem Arbeitsmarkt für Gesundheitseinrichtungen geringer. Temporäranbieter zwingen Spitäler zu innovativer Personalpolitik und besseren Arbeitsbedingungen. Das macht den Pflegeberuf attraktiver – und stärkt den Nachwuchs wie die Berufsbindung. Drittens werden Opportunitätskosten unterschätzt: Ohne Entlastung durch Temporärkräfte drohen Bettenschliessungen und mit Überzeiten und Fluktuation im Stammpersonal sinkt die Pflegequalität. Damit entstehen für Patientinnen und Patienten unberücksichtigte Wohlfahrtsverluste. Die drei Faktoren zeigen: Temporärarbeit hat in der Gesundheitsversorgung eine wichtige systemstabilisierende Funktion.

Resiliente Pflege durch smarte Flex-Modelle

Personalverleih ist nicht das Problem, sondern ein wirksames Instrument in einem modernen Gesundheitswesen. In der Vollkostenperspektive dämpft er wirtschaftlich Personalspitzen, hält Bettenzahl und Qualität stabil, reduziert Überzeit und Krankheitsrisiken im Stammteam, ermöglicht Fachkräften Flexibilität und setzt wettbewerbliche Anreize für bessere Arbeitsbedingungen. Professionell eingesetzt – mit klaren Qualitätskriterien und Strukturen in der Beschaffung – macht Personalverleih Gesundheitseinrichtungen somit resilienter und finanziell tragfähiger. Eine Antwort auf den Fachkräftemangel im Gesundheitswesen ist deshalb auch die Kombination starker Stammteams mit flexiblem Personal – zum Wohl von Patientensicherheit, Zufriedenheit des Personals und Budgets gleichermaßen.

Das Gutachten von Swiss Economics «**Ökonomisches Gutachten zur Temporärarbeit in Spitälern**» steht zum Download zur Verfügung unter www.swissstaffing.ch/de/downloadcenter und ist ausschliesslich in deutscher Sprache verfügbar.

Für weitere Auskünfte wenden Sie sich bitte an:

Dr. Marius Osterfeld, Leiter Ökonomie und Politik

Tel: 044 388 95 70 / 079 930 45 25
marius.osterfeld@swissstaffing.ch

Celeste Bella, Leiterin Marketing & Kommunikation

Tel: 044 388 95 65 / 079 388 94 22
celeste.bella@swissstaffing.ch
www.swissstaffing.ch

swissstaffing ist das Kompetenz- und Servicezentrum der Schweizer Personaldienstleister. Als Arbeitgeberverband vertritt swissstaffing die Anliegen seiner über 500 Mitglieder gegenüber Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. swissstaffing ist Sozialpartner des GAV Personalverleih, dem Vertragswerk mit den meisten unterstellten Arbeitnehmenden in der Schweiz.

Studien zu Temporärarbeitenden und Personaldienstleistern in der Schweiz

Im Auftrag von swissstaffing führt das Marktforschungsinstitut gfs-Zürich regelmässig Befragungen durch. Zu den aktuellen Studien gelangen Sie über [diesen Link](#).