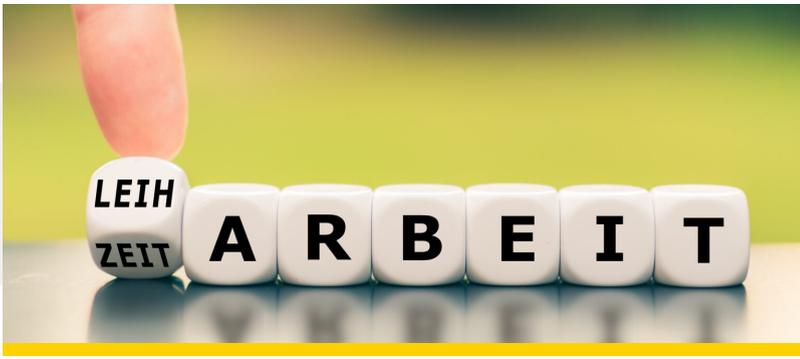


# Leiharbeit in der Pflege: Raus aus der Sackgasse

Der unfreiwillige Einsatz von Zeitarbeitskräften bereitet den meisten Pflegeeinrichtungen vor allem eines: tiefe Sorgenfalten. Denn Leiharbeit ist teuer, sie geht auf Kosten des Teamspirits und zulasten der Pflegequalität. Die Leiharbeit qua Gesetz einzudämmen, wie es der Bundesrat jüngst einforderte, finden viele Branchenakteure deshalb gut. Und sie sprechen sich für Alternativen wie Pool-Lösungen aus, um dem Fachkräftemangel in Spitzenzeiten zu begegnen. Ein nicht-repräsentatives Stimmungsbild.



Leiharbeit hat in der Pflege in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen.

Foto: Fokussiert/AdobeStock

Von Darren Klingbeil

Laut aktuellen Zahlen der Bundesagentur für Arbeit (BA) sind zwar nur etwa zwei Prozent der sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnisse in der Pflege im Bereich Zeit- und Leiharbeit bei Personalagenturen angesiedelt. Aber dennoch: die Zeitarbeit scheint sich in der Pflege zu etablieren. Denn laut der Behörde ist in 2022 die Zahl der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Leiharbeiter:innen mit Pflegeberufen um 16 Prozent auf 39.000 gestiegen. „Der Anteil der Leiharbeit in Pflegeberufen stieg damit ebenfalls deutlich und zwar um 0,3 Prozentpunkte“, stellt die Agentur hierzu in ihrem im Mai 2023 veröffentlichten Bericht „Arbeitsmarktsituation im Pflegebereich“ fest.

In Zeiten des sich immer gravierender zuspitzenden Mangels an Pflegefachpersonen und Hilfskräften sind selbst diese zwei Prozent in den Augen der meisten Einrichtungs- und Verbandsverantwortlichen in der Langzeitpflege viel zu viel. Denn die Leiharbeit löse überhaupt kein Problem, so



die einhellige Meinung. Vielmehr verschärfe sie den Personalmangel noch zusätzlich. Und zwar ganz greifbar etwa auch dann, wenn Leiharbeitsfirmen aktiv Pflegekräfte aus den Stammebelegschaften der Einrichtungen abwerben. Der worst case!

Vor diesem Hintergrund begrüßen es die angefragten Verbandsvertreter aus der Pflege, die zum Teil auch selbst Betreiber von Pflegeeinrichtungen sind, ausdrücklich, dass der Bundesrat Anfang Februar 2024 per Entschließungsantrag auf Betreiben Bayerns hin die Bundesregierung aufgefordert hat, der Leiharbeit in Pflege einen Riegel vorzuschieben. Welche realen Chancen auf Verwirklichung räumen die Akteure aus der Pflege dem Vorhaben aber ein und welche Alternativkonzepte sollten an die Stelle der Leiharbeit treten?

## Inhalt



Seite 1 – Schraml: „Pflegekräfte werden aus Heimen abgeworben“

Seite 2 – Meurer: „Ein solches System darf es in der Pflege eigentlich nicht geben“

Seite 3 – Wäre ein Verbot kontraproduktiv?

Seite 4 – Pool-Lösungen erproben – und mehr Tempo bei der Anerkennung internationaler Kräfte

Seite 5 – Raus aus der Sackgasse: Auf Leiharbeit möglichst verzichten

Seite 6 – Lessons learned

## Schraml: „Pflegekräfte werden aus Heimen abgeworben“

Er hoffe sehr, bekundet hierzu etwa Prof. Alexander Schraml, 1. Vorsitzender des Bundesverbandes der kommunalen Senioren- und Behinderteneinrichtungen (BKSB), auf Nachfrage, dass bei den Abgeordneten des Bundestags „endlich das nötige Problembewusstsein für diesen eklatanten Missstand entsteht“. Deutlich wird, dass er dabei nur ein Eindämmen der Leiharbeit offenbar nicht für ausreichend hält, wenn er ausführt: „Bis es zu einem Verbot der Leiharbeit kommt, müssten die Leiharbeitsfirmen zumindest verpflichtet werden, die Qualität des Personals zu überprüfen. Häufig werden Pflegekräfte vermittelt, die niemand kennt.“ Wichtig wäre es auch, so der BKSB-Vorsitzende weiter, „dass sich Leiharbeitsfirmen zwingend an der Ausbildung von Pflegekräften beteiligen



sich Leiharbeitsfirmen zwingend an der Ausbildung von Pflegekräften beteiligen müssen. Derzeit werden häufig frisch ausgebildete Pflegekräfte aus den Pflegeheimen von den Leiharbeitsfirmen abgeworben.“

Die Aufforderung des Bundesrats an die Bundesregierung, die Leiharbeit in der Pflege einzudämmen, ist nach Meinung des Bundesverband Ambulante Dienste und Stationäre Einrichtungen (bad) ein wichtiger Schritt. „Er zeigt, dass die Dringlichkeit dieses Themas bei den Bundesländern angekommen ist und erhöht den Druck auf die Ampelkoalition nun spürbar“, meint Kathrin Mangold, Leiterin der bad-Geschäftsstelle NRW.

Und Bernd Meurer, Pflegeheimbetreiber und Präsident des Bundesverbands privater Anbieter sozialer Dienste, bpa, sieht – davon ausgehend, dass die Bundesregierung die Leiharbeit in der Pflege nicht vollständig stoppt – in dem vom Bundesrat vorgeschlagene Gehaltsdeckel für Zeitarbeitsfirmen den „schnellsten Weg, um die Einrichtungen zu entlasten und eine weitere finanzielle Überforderung der Pflegeversicherung zu verhindern.“ Denn Leiharbeit, unterstreicht Meurer, lasse „Millionenbeträge aus der Pflege abfließen, ohne dass sich die Versorgung dadurch verbessert. Im Gegenteil: Die Leiharbeit macht den Alltag für die Stammbesetzungen der Einrichtungen unattraktiver und komplizierter.“

### **Meurer: „Ein solches System darf es in der Pflege eigentlich nicht geben“**

Den Aspekt der Qualität der Versorgung rückt auch Alexander Schraml, neben seiner Verbandstätigkeit auch Geschäftsführer der Senioreneinrichtungen des Landkreises Würzburg, beim Thema Leiharbeit in den Fokus. Bei diesem gehe es den Betreibern von Pflegeheimen zwar auch um die unnötige finanzielle Belastung. „Es geht aber vor allem um den nachgewiesenen Qualitätsverlust in der stationären Altenpflege. Je mehr Leiharbeitskräfte, umso schlechter die Versorgung unserer Pflegebedürftigen“, sagt er. Den Qualitätsverlust sieht er schon in der Systematik der Zeitarbeit begründet, die ja dann gerufen wird, wenn die Versorgung der Bewohnenden aufgrund fehlender Stammbesetzungs-Mitarbeitender akut gefährdet ist. „In den seltensten Fällen stellen sich Leiharbeitskräfte auf die neuen Arbeitsbedingungen ein – sie schaffen das gar nicht in den wenigen Wochen ihres Einsatzes.“ Alles Verantwortungs- und Anspruchsvolles erledigten die angestellten Pflegekräfte weiterhin. Und die Leiharbeitskräfte hätten auch gar nicht die Zeit sich einzuarbeiten. „Sie kennen auch die Bewohner:innen nicht.“ Eine bessere Bezahlung, „Wunsch-Arbeitszeiten und nicht selten ein Dienstwagen für Leiharbeitskräfte stünden vor diesem



Hintergrund „in keinem Verhältnis zur Leistung“, legt Schraml sich fest.

Kathrin Mangold, bad, sieht in der Leiharbeit „eine faktische Benachteiligung des Stammpersonals – und das in Zeiten eines Pflegefachkräftemangels. Außerdem wird das Stammpersonal durch den Einsatz von Leiharbeitern oftmals noch über Gebühr beansprucht.“ Denn die Einarbeitung der Leiharbeitenden koste die Stammebelegschaft neben der Pflegearbeit wertvolle Zeit, „um das ausgeliehene Personal mit den Spezifika der Einrichtung vertraut zu machen“, erklärt sie. Das Pflegeunternehmen und die Person des Unternehmers sieht sie durch den Einsatz von Leiharbeitern hingegen „gleich doppelt gestraft“: Er habe „nicht nur wesentlich höhere Kosten durch den Mehraufwand seines Stammpersonals, sondern auch durch die deutlich höheren Gehälter der Leiharbeitenden, deren Refinanzierung durch das Pflegeunterstützungs- und -entlastungsgesetz stark eingeschränkt wurde. Seit dem 01.07.2023 dürfen die Mehrkosten für die Leiharbeit bei den Verhandlungen mit den Kostenträgern nicht mehr geltend gemacht werden.“

Auch bpa-Präsident Meurer lässt das Argument nicht gelten, dass Zeitarbeitskräfte ja in Notlagen aushelfen, was auch deren bessere Bezahlung rechtfertige. Aus Sicht der Pflegeeinrichtungen stellt er hierzu fest: „Wer Leiharbeit in Anspruch nimmt, muss dies tun, um die Versorgung der ihm anvertrauten Menschen abzusichern. So eine Situation darf nicht zur finanziellen Überforderung der Einrichtungen führen, weil Leiharbeitsfirmen die Notlage durch überzogene Preise ausnutzen. Ein solches System darf es in der Pflege eigentlich nicht geben.“

### **Wäre ein Verbot kontraproduktiv?**

Immer wieder klingt so in Wortmeldungen aus der Pflegeunternehmerschaft auch an, dass die Leiharbeit in der Pflege im Grunde ganz verboten werden sollte. Ein solches Verbot aber hält Kathrin Mangold, zugleich Syndikusrechtsanwältin beim bad, „in der augenblicklichen Lage in höchstem Grade kontraproduktiv für die Versorgung der pflegebedürftigen Menschen“. Denn durch den Personalmangel seien die Pflegeeinrichtungen notgedrungen darauf angewiesen, Pflegekräfte dort zu nehmen, wo sie zu finden sind. „Und das ist leider gegenwärtig auf dem Zeitarbeitsmarkt der Fall.“ Auch aus verfassungsrechtlicher Sicht sei ein Verbot problematisch, sagt die Juristin. „Wie der Wissenschaftliche Dienst des Bundestags in einem Gutachten festgestellt hat, wäre dies ein zu starker Eingriff in das Recht der freien Berufswahl. Zwar existiert ein Verbot der Leiharbeit im Baugewerbe, was jedoch mit der dortigen Problematik der Beschäftigung illegaler Leiharbeiter begründet wurde und insofern ganz anderen



Voraussetzungen unterliegt.“

Anders sieht das Alexander Schraml vom BKSB und plädiert quasi für eine Art kalten Entzug der Krücke Leiharbeit: „Ein Wegfall der Leiharbeit würde dazu führen, dass Pflegekräfte wieder in reguläre Arbeitsverhältnisse zurückkehren. Nur wenige würden wohl wohl was anderes – was sie nicht gelernt haben! – machen.“

Ähnlich argumentiert Bernd Meurer, wenn er feststellt: „Es ist nicht davon auszugehen, dass Leihkräfte in großer Zahl aus der Pflege ausscheiden, wenn die Leiharbeit zurückgedrängt wird. Im Gegenteil: Sie profitieren ja auch davon, dass sich die allgemeine Arbeitssituation dann wieder entspannt.“

## **Pool-Lösungen erproben – und mehr Tempo bei der Anerkennung internationaler Kräfte**

Wie der Bundesrat in seinem Antrag sprechen sich auch die angefragten Branchen- und Verbandsakteur:innen für alternative Maßnahmen und Rahmenbedingungen aus, die es den Pflegeeinrichtungen erleichtern würden, auf das Instrument Leiharbeit zu verzichten. Der Aufbau von Springerpools – auch trägerübergreifend, wie derzeit schon in Bayern in einem Modellprojekt in der Erprobung, könnte dabei ein gangbarer Weg sein. „Diese Ansätze sind vielversprechend, können aber aktuell noch nicht abschließend bewertet werden“, sagt der bpa-Präsident. Wichtig sei „eine klare Refinanzierung dieser Ansätze ebenso wie die Möglichkeit zu trägerübergreifenden Lösungen, um kleinere Einrichtungen abzusichern.“ Zugleich gibt Meurer zu bedenken: „Man darf aber auch nicht darüber hinwegsehen, dass auch solche sinnvollen und notwendigen Ausfallkonzepte in der Regel nur mit Mehrpersonalisierung in den Einrichtungen umsetzbar sind.“ Und an Personal fehlt es ja gerade. Umso wichtiger ist es also, „die derzeitige Pflegeausbildung ideologiefrei auf den Prüfstand zu stellen und die viel zu langwierigen Anerkennungsverfahren für internationale Pflegekräfte durch eine Kompetenzvermutung zu beschleunigen“.

Für den BKSB-Vorsitzenden Schraml ist klar, dass die Betreiber sich „um Ausfallkonzepte bemühen müssen, um die dauernde Gefahr des „Einspringenmüssens“ zu minimieren. Hierbei seien Springerpools eine Möglichkeit, „wahrscheinlich die effektivste“. Erste gute Rückmeldungen aus dem bayerischen Pilotprojekt sprächen hierfür. Auch Schraml betont dabei den Refinanzierungsaspekt. Diese Konzepte müssten „finanziell unterstützt werden wie es das SGB XI jetzt ja auch vorsieht und wie es nun in den Rahmenvereinbarungen umgesetzt werden muss.“ Pflegekräfte müssten davon profitieren, wenn sie an solchen Ausfallkonzepten mitwirken fordert er



Die Implementierung von Springerpools bzw. anderen Ausfallkonzepten wird auch vom bad ausdrücklich befürwortet – insbesondere auch die Forderung des Bundesrats an die Bundesregierung, einrichtungs- und trägerübergreifende Konzepte umzusetzen. „Allerdings gibt es auch hier erhebliche rechtliche Hürden“, wirft Kathrin Mangold ein und begründet ihre Skepsis so:

„Trägerübergreifende Konzepte unterfallen aktuell den Regelungen zur Arbeitnehmerüberlassung, die gerade für kleinere Träger oftmals eher abschreckend sind.“ Sie unterstreicht deshalb die Notwendigkeit, dass „auch hier die Attraktivität solcher Konzepte gesteigert wird, indem praxistaugliche Möglichkeiten unter weniger strengen juristischen Vorgaben gefunden werden. Dies würde vor allem kleineren Pflegeeinrichtungen eine Entlastung bringen.“ Wichtig sei dabei aber auch, „dass, wie im Entschließungsantrag formuliert, keine Mehrkosten für die Pflegebedürftigen entstehen“. Damit die anfallenden höheren Kosten (u. a. Bonuszahlungen an ‚Springer‘) kompensiert werden können, sei eine gesetzlich verbindliche Refinanzierung „in vollem Umfang durch die Kostenträger sicherzustellen. Weitere denkbare Finanzierungsmodelle könnten staatliche Förderprogramme von Bund und/oder Ländern sein“, so die Juristin.

## **Raus aus der Sackgasse: Auf Leiharbeit möglichst verzichten**

Wer unter den beschriebenen Rahmenbedingungen ganz auf den Einsatz von Zeitarbeitskräften verzichten kann, ist natürlich fein raus. Und wie machen das die besagten Träger? „Wir setzen auf andere Konzepte“, sagt etwa Hans-Werner Hüwel, Bereichsleiter Pflege & Gesundheit beim Caritasverband Paderborn. Im Verband kämen keine Leiharbeitskräfte zum Einsatz. „Gute Alternativen“, um Einsatzspitzen, wie z.B. Krankheitswellen, abzufangen und somit die Mitarbeitenden zu entlasten, seien „Mobilzeitregelungen, Anerkennungsprämien, feste Zeiträume für Anrufe zwecks einspringen und ein Springerpool“. Der Pool sei „ein flexibles Arbeitsmodell, das ambulant, teilstationär und stationär eingesetzt wird, d.h. Pflegekräfte sind nicht an eine spezifische Station oder Einrichtung gebunden. Sie kommen dort zum Einsatz, wo sie am meisten gebraucht werden. So bleibt ein geplantes freies Wochenende auch zuverlässig frei“, beschreibt Hüwel das Modell.

Abschließend bringt auch Hüwel die auch von den Vorrednern oben angeführten Aspekte auf den Punkt, die es nahe legen, in der Pflege die Finger besser ganz von der Leiharbeit zu lassen: „Insbesondere in der Langzeitpflege spielt die gute Beziehung zwischen Pflegekraft und Klienten eine wichtige Rolle. Eine solche Bindung kann bei ständigem Wechsel des Personals – Leiharbeit führt zu



häufigem Personalwechsel – aber nicht aufgebaut werden. Die Folge wäre eine Verschlechterung der Pflegequalität.“ Darüber hinaus könne der Einsatz von Leiharbeitern zu Frustration der festangestellten Mitarbeitenden führen. „Denn sie müssten unerwünschte Schichten übernehmen, da die bevorzugten Schichten bereits an Leiharbeiter vergeben werden. Ich halte diese Vorgehensweise für eine Sackgasse, die am Ende den ohnehin schon problematischen Fachkräftemangel in Pflegeeinrichtungen noch weiter verstärkt.“

## Lessons learned

- **Politische Bestrebungen** auf Landes- und Bundesebene nehmen Gestalt an, Leiharbeit in der Pflege einzudämmen – der Ausgang ist derzeit offen.
- Es gibt Stimmen aus der Branche, die am liebsten ein **Verbot** der Leiharbeit in der Pflege sähen – dieses ist jedoch aus **berufsrechtlichen** Gründen eher unwahrscheinlich.
- **Springerpool**-Lösungen, auch trägerübergreifend angelegt, könnten eine Alternative zur Leiharbeit sein.
- Auch bei diesen Pool-Lösungen sind aber noch **bürokratische Hürden** abzubauen, damit auch kleinere Träger teilhaben und profitieren können.
- Kostenträger wären gefordert Mehraufwände beim Bereitstellen von Pool-Lösungen aus dem Stammpersonal heraus den Trägern und Einrichtungen zu **refinanzieren**.
- Ein **Modellprojekt** zu solchen Springerpool-Lösungen wird derzeit in Bayern erprobt.
- Träger, die auf **Zeitarbeit verzichten**, setzen stattdessen auf Maßnahmen wie „Mobilzeitregelungen“, „Anerkennungsprämien“ und vorab festgelegte Anrufzeiten, in denen ein Einspringen eingefordert werden könnte.
- Fazit: Leiharbeit ist **keine Lösung**, sondern eine Sackgasse. Sie führt zu Frust beim Stammpersonal und damit zu einer Verstärkung des Personalmangels. Und sie kann zu Qualitätsverlusten in der Versorgung der Bewohnenden führen.