



**Pressekonferenz**

**Dienstag, 21. November 2023**

**Landesrätin Martina Rüscher** (Gesundheitsreferentin der Vorarlberger Landesregierung)

**Gerald Fleisch** (Geschäftsführer der Vorarlberger Krankenhaus-Betriebsgesellschaft)

**Andreas Stieger** (Leitung Personalmanagement, Vorarlberger Krankenhaus-Betriebsgesellschaft  
und Geschäftsführer Ausbildungszentrum Gesundheit Vorarlberg)

Titelbilder: ©Land Vorarlberg, Karin Nussbaumer

## Vorarlberger Spitalspaket Teil 1: Mitarbeitende im Fokus

Maßnahmen um bestehende Mitarbeitende zu halten und neue Mitarbeitende zu gewinnen

# **Vorarlberger Spitalspaket Teil 1: Mitarbeitende im Fokus**

## **Maßnahmen um bestehende Mitarbeitende zu halten und neue Mitarbeitende zu gewinnen**

**In der Gesundheitspolitik verfolgt die Landesregierung für die Vorarlberger Bevölkerung zwei übergeordnete Ziele, betont Landesrätin Martina Rüscher: „Mehr gesunde Lebensjahre und eine stabile, verlässliche Versorgung für alle, die sie brauchen“. Für die Versorgung in Vorarlbergs Spitälern trägt das Land direkte Zuständigkeit. Die Herausforderungen sind groß, aber der Weg ist klar – die Maßnahmen liegen auf der Hand. „Patient:innen werden in unseren Spitälern auf hohem Niveau versorgt. Um dies zu erhalten und punktuell auszubauen, braucht es klare strategische Vorgaben und echte Reformschritte – diesen Weg zeigen wir transparent auf und werden ihn gemeinsam mit unseren Mitarbeitenden und den Systempartnern laufend weiterentwickeln und umsetzen. Zwei große Handlungsfelder sind gesetzt: Im Mittelpunkt steht das Gesundheitspersonal – unsere Mitarbeitenden sind der zentrale Schlüssel im Versorgungssystem und die Basis für alle Entwicklungen. Die künftigen Herausforderungen können aber nicht nur mit mehr Fachkräften bewältigt werden, es benötigt jedenfalls auch Anpassungen der Strukturen und Optimierungen in der Leistungserbringung sowie eine klare Orientierung für Patient:innen im Gesundheitssystem. Im Paket 1 stellen wir die Planungen für das Gesundheitspersonal in den Mittelpunkt. Unser Ziel ist es nicht nur, neue Mitarbeitende zu gewinnen, sondern auch sicherzustellen, dass unsere bestehenden Mitarbeitenden beste Arbeitsbedingungen vorfinden und sich in ihrer Rolle/Aufgabe geschätzt und unterstützt fühlen.“, betont die Landesrätin.**

„Eine umfassende Mitarbeiterbefragung hat einen Katalog von rund 3.000 Ideen und Vorschläge für Verbesserungen eingebracht – ein starkes Signal dafür, dass den Mitarbeitenden die Zukunft des gemeinsamen Arbeitsplatzes Krankenhaus am Herzen liegt“, zeigt sich der Geschäftsführer der Vorarlberger Landeskrankenhäuser, Gerald Fleisch, erfreut und führt weiter aus: „Jetzt lassen wir zusätzliche Taten folgen, indem wir die gewonnenen Erkenntnisse für weitere Verbesserungen nutzen. Zum einen konzentrieren wir uns weiterhin auf jene Maßnahmen, die sich in der Praxis bewährt haben. Zum anderen bereiten wir verschiedene neue Aktionen vor, die allesamt auf Entlastung, Wertschätzung und Attraktivierung der Arbeitsplätze abzielen.“

Der Fachkräftemangel ist überall spürbar, auch im Gesundheitsbereich. An der Verbesserung der Personalsituation im Gesundheitsbereich wird auf mehreren Ebenen laufend gearbeitet. Die Gesundheitslandschaft steht vor nie da gewesenen Herausforderungen und erfordert jedenfalls ein gemeinsames Bild der künftigen Gesundheitsversorgung in Vorarlberg. Auch bei der ersten Vorarlberger Gesundheitskonferenz stand dies im Mittelpunkt. Die Bewältigung dieser Aufgaben erfordert starke und motivierte Mitarbeiter:innen, führt die Landesrätin aus.

Personalchef Andreas Stieger erläutert: „Intensiv haben wir uns mit verschiedenen Möglichkeiten beschäftigt, um gewisse Berufsgruppen weiter zu entlasten.“ So werden Care-Support und Springerpool ausgebaut, um Dienstpläne zu stabilisieren. Die administrative Unterstützung der Gesundheitsberufe durch Dokumentationsassistenten wird intensiviert. Parallel dazu wird zur möglichst reibungslosen Integration von Assistenzberufen wie z. B. Ordinations- und Röntgenassistenten ein Organisationsentwicklungsprozess initiiert und werden die Personalentwicklungsmaßnahmen verstärkt werden.

In den OP-Bereichen soll neben der Ausbildung besonderes Augenmerk auf interprofessionelle Zusammenarbeit und Kommunikation gelegt werden. Weiters soll das Belegmanagement ausgebaut werden. Zur Entlastung der Ambulanzen in Bregenz und Feldkirch werden neue Organisations- und Dienstplanmodelle entwickelt. Zudem ist geplant, Allgemeinmediziner:innen interessante Entwicklungsmöglichkeiten in unseren Krankenhäusern anzubieten. Und zusammen mit der Pflegeschule Vorarlberg werden Ausbildungs- und Anstellungsmodelle entwickelt, die Quereinsteiger:innen den Einstieg in den Pflegeberuf erleichtern sollen.

Um Arbeitsplätze im Krankenhaus attraktiver zu gestalten, werden beispielsweise Projekte zur Gesundheitsförderung wie Fit im LKH verstärkt und das Projekt Job-Rad implementiert. Kinderbetreuungsplätze und Betriebswohnungen werden ausgebaut. Der Onboarding-Prozess neuer Mitarbeitender soll künftig begleitet werden (z. B. über eine Servicestelle). Außerdem soll der laufende Prozess „Führung 2.0“ in der Pflege intensiviert werden, z. B. durch Führungsstammtische und Mentoringprogramme. Nicht zuletzt ist es den Landeskrankenhäusern ein Anliegen, Wertschätzung spürbar zu machen. Dies soll unter anderem durch gestärkte Teamentwicklungsprozesse und ein verbessertes Angebot in den Bereichen Weiterbildung und Führungskräfteentwicklung erreicht werden. „In diesen Bereich fallen auch die Puls-Befragungen, die wir selbstverständlich, wie anfangs angekündigt, fortsetzen werden. Klar ist: Bis die Maßnahmen umgesetzt sind, die Veränderungen greifen und in der Organisation Wirkung zeigen, dauert es seine Zeit. Wenn es soweit ist, wird wieder eine Puls-Befragung gestartet, um von den Mitarbeitenden zu erfahren, ob bzw. welche Pilotmodelle und -projekte die Arbeit unterstützen.“, so Andreas Stieger.

Das Spitalspaket I – Mitarbeitende im Fokus – ist ein wichtiger Schritt in die stabile Zukunft unserer Spitalsversorgung und beinhaltet bereits umgesetzte Maßnahmen, Maßnahmen die bereits initiiert sind und Maßnahmen, die in den kommenden Jahren umgesetzt werden. Eine qualitativ hochwertige Spitalslandschaft kann nur gewährleistet werden durch ausreichend qualifiziertes Personal, das mit Begeisterung die gesellschaftlich so wertvolle Aufgabe der Gesundheitsversorgung übernimmt. „Wir werden alles daran setzen, die Begeisterung zu halten und zu wecken. Uns ist es wichtig, dass wir die gemeinsam mit unserem Betriebsrat und den Mittelbauvertreter:innen Ideen entwickeln und die „Wir-Kultur“ in unseren Krankenhäusern stärken. Wir haben damit gemeinsam sehr gute Erfahrungen bei der Modernisierung des Zeitmanagements für die Pflege und der Entwicklung von Organisationsmodellen wie dem „Pflegepool“ oder dem „Care-Support Management“ gemacht.“, führt Gerald Fleisch aus. Weitere Beispiele für gemeinsame Prozesse sind:



- Im Rahmen eines moderierten Großgruppenworkshops mit fast 100 TeilnehmerInnen wurden Mitarbeitende aus verschiedensten Berufsgruppen eingebunden, um gemeinsam die „Lessons Learned“ aus der Pandemie zu erarbeiten und für die Zukunft zu sichern.
- Beispielgebend waren die Verhandlungen mit den Ärzt:innen, in denen immer wieder ein Lern- und Erfahrungsaustausch mit den Mittelbauvertreter:innen eingeschaltet wurde. In diesem Rahmen wurde die Idee für das Mentoringprogramm für Jungmediziner:innen geschaffen oder das Projekt „Ideen für Arbeits- und Dienstplanmodelle für Spitalsärzt:innen“ entwickelt.
- Mit „Business Beat“ wurde ein Werkzeug eingerichtet, um rasch ein direktes Feedback von den Mitarbeitenden einzuholen und Verbesserungsideen zu generieren.
- Ein Konstruktionsprinzip der „Pflegeschule Vorarlberg“ ist ein Praxisbeirat, in den Vertreter:innen aller relevanten Anspruchsgruppen eingebunden sind und das Leitungsteam der Pflegeschule regelmäßig in den gemeinsamen Austausch geht.
- Dazu gehört auch der Bildungsbeirat der Vorarlberger Landekrankenhäuser, in den seit 2023 das Krankenhaus Dornbirn eingebunden ist. Die Vertreter:innen der Ausbildungsärzteschaft haben hier die Möglichkeit, direkt mit den Chefärzt:innen, der Geschäftsführung und dem Personalmanagement in den Austausch zu gehen.

## Spitalspaket I

### Mitarbeitende für Gesundheitsberufe gewinnen

#### Der Vorarlberger Weg in die Pflege mit + ohne Matura:

Vorarlberg öffnet Interessierten alle Türen in die Pflege, unabhängig ob mit oder ohne Matura werden im Rahmen einer durchlässigen Ausbildung die Auszubildenden bis an ihr Ausbildungsziel geführt. Alle Ausbildungsträger arbeiten intensiv zusammen und stimmen Inhalte, Praktika, Ausbildungsstarts und Abläufe ab. Für alle Anfragen steht eine Anlaufstelle zur Verfügung, das Welcome Center Pflege & Soziales, Interessierte und Auszubildende werden persönlich begleitet.

- **1 Ansprechpartner für alle Fragen** rund um Ausbildung und Finanzierung:  
Welcome-Center Pflege & Soziales
- **Finanzielle Anreize**
  - Ausbildungszuschuss 600,00/Jahr (2/3 Bund, 1/3 Landesmittel)
  - Stipendienmodelle: Connexia Implacmentstiftung, Pflegestipendium und Kombination beider Modelle
- **Alle Zugänge in durchlässige Pflegeausbildung geöffnet**
  - Lehre für Assistenzberufe in der Pflege
  - Pflegeschule Vorarlberg
  - Schulmodelle Betriebsdienstleister plus Pflegeassistentz (3,5 Jahre) und Matura plus Pflegefachassistentz (5 Jahre) in Kooperation mit Institut St. Josef, Feldkirch
  - FH: Erhöhung Ausbildungsplätze und erste berufs begleitende Ausbildung in Österreich
- **Verbindliche Kooperation zwischen Ausbildungsträgern etabliert**
  - Ausbildungszentrum Gesundheit Vorarlberg  
(KHBG & KH Dornbirn bündeln Ressourcen für Aus- und Weiterbildung) mit
    - Pflegeschule Vorarlberg

- Digitaler Praktikumsdrehescheibe für alle Pflegeausbildungen in Vorarlberg zur Optimierung der Praktikakoordination zwischen Ausbildungseinrichtung, Praktikageber und Auszubildenden
  - Ärztliche Ausbildung
- Pflegeallianz Pflegeschule Vorarlberg & FH Vorarlberg: Ziel maximale Durchlässigkeit der verschiedenen Ausbildungen
- **Zugänge für Mitarbeitende aus dem Ausland gestärkt**
  - Anwerbung Pflegefachkräfte aus Ausland (beispielsweise KHBG - Kolumbien, Vietnam, Tunesien)
  - Bündelung Nostrifikationen im Amt der Landesregierung für Pflege und MAB-Berufe (aus Drittländern) sowie für SOB- und MTD-Berufe (aus EU- und Drittländern)
- **Verstärkte Öffentlichkeitsarbeit**
  - Kampagne „Mein Job fürs Leben“
  - i-Messe – erstmals gemeinsamer Auftritt aller Gesundheitsberufe unter einer Marke „Gesundheitsprofis.at“

### **MTD-Berufe & Hebammen: Kooperation mit FH Tirol (2023: 24 gebuchte Plätze)**

Das Land Vorarlberg ging mit der Fachhochschule Gesundheit in Innsbruck (fhg) eine Ausbildungskooperation für nichtärztliche Gesundheitsberufe ein. Zweck dieser Kooperation ist die Sicherstellung der Ausbildung von Vorarlbergerinnen und Vorarlbergern in nichtärztlichen Gesundheitsberufen. Damit soll künftig weiterhin eine bestmögliche Versorgung der Vorarlberger Bevölkerung mit medizinischen Leistungen gewährleistet werden. Von der fhg werden die FH-Bachelor-Studiengänge Biomedizinische Analytik, Radiologietechnologie, Hebamme, Logopädie, Ergotherapie, Physiotherapie, Gebärdensprachdolmetschen, Diätologie und Augenoptik angeboten. In enger Zusammenarbeit mit den Vorarlberger Krankenhäusern konnten 2023 alle Studienplätze an VorarlbergerInnen und Vorarlberger vergeben werden.

### **Nur mehr bezahlte Praktika für alle Gesundheitsberufe**

In Vorarlbergs Spitälern sind alle Auszubildende willkommen und geschätzt – unabhängig davon, ob freiwillige oder Pflicht-Praktika gibt es ab 2024 eine Praktika-Abgeltung analog des Weiterbildungszuschusses in der Pflege. Die Vorarlberger Landeskrankenhäuser setzen damit ein klares Signal, dass die Auszubildenden willkommen sind. Ziel ist es, auch für Studierende aus anderen Bundesländern ein attraktiver Praktikageber zu sein.

### **Freigabe Detailplanung MedUni**

Vorarlberg setzt einen nächsten Schritt in Sachen private Medizin-Universität. Nach einer positiven Bewertung der übergeordneten Abklärungen gibt Vorarlberg jetzt die Detailplanung frei. Vorteile einer MedUni in Vorarlberg können eine Qualitätssteigerung in der ärztlichen Ausbildung sein, Bindung von Jungmediziner:innen durch attraktive Stipendienmodelle, sichere Ausbildungsplätze für Vorarlberger Studierende, Stärkung der medizinischen Forschung in Vorarlberg sowie Mitarbeitenden-Bindung für hochqualifizierte Mediziner:innen, die wissenschaftlich arbeiten wollen. Geprüft wird eine Kooperation mit der PMU Salzburg, abzuklären sind insbesondere benötigte personelle und finanzielle Ressourcen sowie Strukturen und Abläufe, wie Aufnahmekriterien, Stipendien- und Kooperationsmodelle und wissenschaftliche Ressourcen. Erst am Ende dieser detaillierten Machbarkeitsprüfung wird die Entscheidung fallen.

## Qualitätsoffensive ärztliche Ausbildung

Wir bieten in den Vorarlberger Krankenhäusern fast alles an Ausbildung an, was ein großes Universitätsklinikum anbieten kann, mit dem großen Vorteil, dass bei uns in kleinen Teams gelernt werden kann. Mit der notwendigen Flexibilität, zwischen den Standorten zu wechseln (max. 45 min. Fahrzeit (Bregenz – Bludenz) erhält man eine umfassende und fundierte Ausbildung. Die laufende Steigerung der Qualität und Verbesserung der Rahmenbedingungen ist klare Vorgabe für die Zukunft. Um diese Qualitätsoffensive professionell zu begleiten, wurden in den Vorarlberger Landeskrankenhäuser ein Bildungsbeirat gegründet, dem alle Chefärzt:innen, die Geschäftsführung der KHBG und das Personalmanagement angehören. Seit 2023 ist auch die Chefärztin des Krankenhauses Dornbirn Mitglied des Bildungsbeirates. Gemeinsam mit den Vertreter:innen der Ausbildungsärzteschaft werden ausbildungsrelevante Themen diskutiert und Verbesserungsmaßnahmen entwickelt.

Dazu zählen:

- **Individuelle Begleitung**
  - Frühzeitig und systematisch: Karrieregespräche mit Ausbildungsärzten (Mentor:innen in allen Vorarlberger Krankenhäusern);
  - Klare Ansprechpartner für Auszubildende: Stabstelle direkt Chefarzt unterstellt; Personalabteilungen in den Häusern übernehmen die Kümmererfunktion für Ärzt:innen in der Basisausbildung
  - Geplant ist der Ausbau von Karrieremodellen für Allgemeinmediziner:innen für die Übergangsphase zwischen Abschluss Ausbildung, ggf. Familienphase und Wechsel in den extramuralen Bereich sowie Ausbau des Karrieremodells für Fachärzt:innen
  - Rahmenangebote, wie Dienstwohnungen und Kinderbetreuungsplätze
- **Inhaltliche Qualitätssicherung**
  - Regelmäßige Evaluierung der Ausbildungsqualität an den Abteilungen inklusive Rückmeldeschleifen an Abteilungsleitung
  - „Train-the-trainer“ Angebote für Kaderärzte, die in der Ärzteausbildung tätig sind;
- **Strukturelle Unterstützung**
  - Kontinuierlicher Ausbau der Anzahl der Ausbildungsstellen auf Basis der Personalbedarfsanalysen und unter Berücksichtigung des extramuralen Bedarfs
  - Bildung standortübergreifender Abteilungen zur Attraktivierung der Fachärzt:innenausbildung: zB Schwerpunktabteilungen Traumatologie
  - Standort- und trägerübergreifende Kompetenzverbände zB Kompetenzverbund Pädiatrie
  - Weiterentwicklung des standortübergreifenden Fortbildungsangebotes für Turnusärzt:innen
- **Moderne Infrastruktur und Technologie**
  - zB roboterassistierte OP (Da Vinci): Feldkirch und Bregenz
  - Im Umsetzung: Standort- und Träger-übergreifende softwareunterstützte Ausbildungsrotation zur Erleichterung der Planung der Ausbildung für Turnusärzt:innen

# Mitarbeitende in Gesundheitsberufen halten

## Attraktive Arbeitsplätze

- Ausbau **Betriebswohnungen** (nächster Schritt: 70 neue Wohnungen am Standort LKH Feldkirch)
- Ausbau **Kinderbetreuungs-Plätze** (nächster Schritt: 3 zusätzliche Kinderbetreuungsgruppen im Marianum, LKH Bregenz)
- Stärkung betriebliche **Gesundheitsförderungsprogramme**
  - Ausbau LKH.fit-Programm / Einführung Vbewegt App
  - JobRad: Umsetzung mit 01/2024 in den Vorarlberger Landeskrankenhäuser
- Verstärkung Prozess "**Führung 2.0**" in der Pflege
  - Entwicklung eines standortübergreifenden Pflege- und Führungsverständnisses
  - Führungsstammtische (Förderung des standortübergreifenden Austausches)
  - Gezielte Ausbildungsprogramme
  - Mentoring junger Führungskräfte durch erfahrene Führungskräfte
- **Monitoring Gehaltssystem:**
  - Derzeit in Entwicklung:
    - Stärkung der Führungsebene Pflege
    - Attraktive Schichtmodelle für alle Berufsgruppen an Druckpunkten in den Landeskrankenhäusern
    - Faire Einstufung von Wiedereinsteigenden in Gesundheitsberufen - "Willkommen-zurück" (Anrechnung von Vordienstzeiten)
  - In Vorbereitung:
    - Umfassendes Monitoring der Gehaltssysteme

## Entlastung für Mitarbeitende

- **Innovative Mitarbeiter:innen-zentrierte Arbeitszeitmodelle**
  - **Ausbau familien- und altersadäquate Arbeitszeitmodelle**
    - Erleichterung Zugang Altersteilzeitmodelle
    - Arbeiten neben Pension: Teilzeitmodelle
  - In Entwicklung: Neue Arbeitszeitmodelle für hoch frequentierte Notfallambulanzen zur Entlastung der Fachambulanzen
  - u.a. Modelle mit keinen/weniger Nachtdiensten für ältere Personen
- **Mehr Dienstplanstabilität durch**
  - größere Teams
  - Aufbau von Springerpools (mehrmonatige Einsätze; auch standortübergreifend Nord und Süd)
  - Care-Support Management (kurzfristige Einsätze)
  - Modernisierung der Regelung für Einsprungdienste
- **Moderne Leistungserfassung als Basis für Personalplanung**
  - **Intensivierung Projekte LEP - Leistungserfassung Pflege**
    - **Objektivierung des Pflegeaufwands** Wie viele Betten sind mit Team möglich? Wie viele Hände braucht es für welche Arbeit?
    - **Dadurch: Ausbau Monitoring** – frühzeitiges Erkennen von Engpasssituationen (Belastung / Personalausstattung) und rechtzeitige Intervention
  - **Analyse-Workshops:** Gezielte Analyse von Arbeitsituationen mit hoher Arbeitsbelastung und Optimierung von Workflows
- **Optimierung Skill-Grade Mix / Task Shifting, also Entlastung Gesundheitsberufe** (insbesondere Ärzt:innen, Pflegefachkräfte und MTDs) durch Assistenzberufe
  - Ausbau Ordinationsassistenz in den Ambulanzen
  - Ausbau Dokumentationsassistenz im Stationsbetrieb Ausbau Stationservice

- Aufbau von multiprofessionellen Teams in der Psychiatrie
- Einführung Röntgenassistenz in den Krankenhäusern

### Zeichen der Wertschätzung für Mitarbeitende

- **Laufende Einbindung von MA:** Regelmäßige Pulsbefragungen Business Beat: Umfragetool; 1.700 MA + 3.000 Ideen
- **Stärkung Teamentwicklungsprozesse**
- **Stärkung Supervisionsangebote** für belastete Teams / Förderung der berufsgruppenübergreifenden Zusammenarbeit
- (Weiter-) Entwicklung **Campus-Bildungsprogramm** über Ausbildungszentrum Gesundheit Vorarlberg
- **Stärkung Führungskräfteentwicklung:** Führung 2.0 in der Pflege + Kaderärzteprogramm

### Fazit

Die Ziele und auch der Weg für die kommenden Jahre sind klar. Die kommenden Herausforderungen sind machbar, durch gemeinsame Anstrengungen und gute Abstimmung zwischen allen Krankenhäusern sowie partizipativen Dialogen mit unseren Mitarbeitenden und allen Systempartnern können wir sie erreichen, führt die Landesrätin an: „Wir sind der festen Überzeugung, es braucht eine Vielzahl von Maßnahmen auf unterschiedlichen Ebenen, um die aktuellen und kommenden Herausforderungen bewältigen zu können. Die Ressource im Gesundheitsbereich ist und wird aber immer begrenzt bleiben, wir müssen daher mit diesen Ressourcen wertschätzend umgehen. Dann wird es gelingen, dass ein Arbeiten mit Freude im Gesundheitsbereich weiterhin bzw. wieder möglich ist und wir auch neue Mitarbeitende dafür gewinnen. Auch in Zukunft bedarf es dafür jedenfalls ein starkes Miteinander im Gesundheitsbereich – wir werden diesen gemeinsamen Weg transparent und offen weitergehen!“

Herausgegeben von der Landespressestelle Vorarlberg  
 Amt der Vorarlberger Landesregierung

Landespressestelle, Landhaus, Römerstraße 15, 6901 Bregenz, Österreich | [www.vorarlberg.at/presse](http://www.vorarlberg.at/presse)  
 presse@vorarlberg.at | T +43 5574 511 20135 | M +43 664 6255102 oder M +43 664 6255668 | F +43 5574 511 920095  
 Jeden Werktag von 8:00 bis 13:00 Uhr und von 14:00 bis 17:00 Uhr erreichbar