



# Pflege mit Zukunft

Ideen und Konzepte für ein gesundes Arbeitsumfeld

**TK**  
Die  
Techniker



## Vorwort

Die Arbeit in der Pflege ist herausfordernd, durch den wachsenden Pflegebedarf einer alternden Gesellschaft und zunehmend komplexere Arbeitsbedingungen mehr denn je. Gleichzeitig bedeuten genau diese Umstände, dass Pflegeberufe gefragt sind – und es auch in Zukunft bleiben. Damit viele Menschen solche Berufe einschlagen und auch gerne fortführen, braucht es Ideen und Konzepte für ein gesundes Arbeitsumfeld.

Dieses Dossier fasst zusammen, welcher anspruchsvollen Situation beruflich Pflegende gegenüberstehen und wie wir dem aktiv begegnen können. Besonders freue ich mich, dass mit der Pflegebevollmächtigten der Bundesregierung, Claudia Moll, eine erfahrene Altenpflegekraft und Bundestagsabgeordnete ihre politische wie auch praktische Perspektive auf die Arbeitssituation der Pflegekräfte mit uns teilt, nachzulesen ab Seite 14.

Um mehr Menschen für den Beruf zu begeistern und die Arbeitsstrukturen in der Pflege besser zu gestalten, braucht es aus meiner Sicht Politik genauso wie Praxis. Die Politik ist gefordert, den gesetzlichen Rahmen für ein attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen. Welche Vorschläge die Techniker Krankenkasse (TK) aus der Erfahrung als Pflegekasse für eine zukunftssichere Pflege hat, lesen Sie auf Seite 18 und 19.

Gleichzeitig ist der Blick in die Praxis wichtig. Den Arbeitgebern obliegt es, gesundheitsfördernde Strukturen nachhaltig im Berufsalltag zu etablieren. Die TK engagiert sich seit Jahren im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention in der Pflegebranche. Unsere Expertinnen und -experten beraten fachlich, unterstützen aber auch mit konkreten Projektideen und Förderungen stationäre, teilstationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen sowie Krankenhäuser.

Ab Seite 20 können Sie einige dieser Projekte und auch die Menschen kennenlernen, die den Wert eines gesunden Arbeitsumfelds erkannt haben und sich dafür engagieren. Die Projekte thematisieren Ansatzpunkte, die in der alltäglichen Pflegearbeit einen spürbaren Unterschied machen können: gesunde Führung, Organisation und Dienstplangestaltung, Ernährung, Bewegung und Ergonomie sowie Gewaltprävention in der Pflege. Manche Projekte sind nicht auf die Pflegekräfte beschränkt, sondern schließen ebenso Bewohnerinnen und Bewohner, Angehörige sowie jene Beschäftigte in den Einrichtungen mit ein, die keine pflegerischen Tätigkeiten ausüben. Andere Maßnahmen wiederum zielen speziell auf die Pflegekräfte ab. Was unsere Erfahrung jedoch zeigt: Mit einer erhöhten Zufriedenheit der Mitarbeitenden geht auch eine bessere Versorgung der Pflegebedürftigen einher. Am Ende profitieren also wiederum alle.

Für mich machen die folgenden Seiten deutlich: Die Situation in der Pflege ist auf vielen Ebenen herausfordernd. Doch: Für ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld kennen wir die Stellschrauben, auf die es ankommt. Und wir haben das Werkzeug, um daran zu drehen. Packen wir es an!



**Thomas Ballast**

stellvertretender Vorstandsvorsitzender der TK

# Inhalt

**5 Status quo: Pflege in Deutschland**

**14 Im Gespräch mit der  
Pflegebevollmächtigten Claudia Moll**

**17 Pflege mit Zukunft – so kann es gelingen**

**18 Forderungen für eine  
zukunftssichere Pflege**

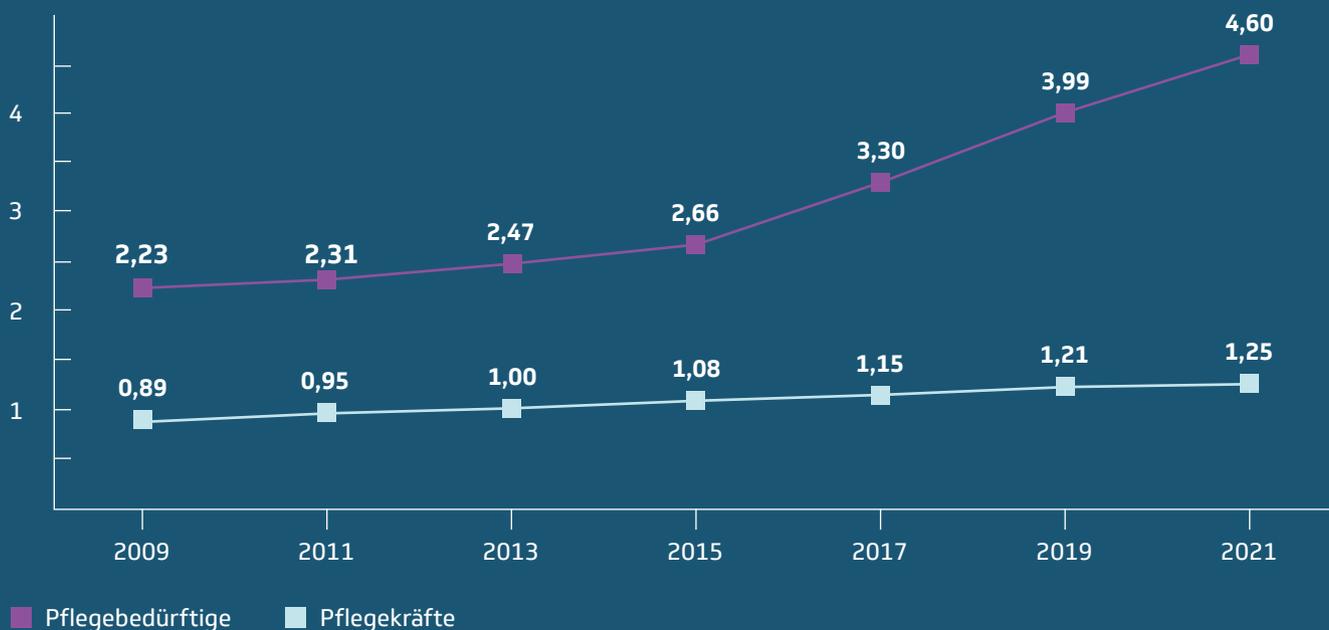
**20 Präventionsansätze für gesunde  
und motivierte Pflegenden**

**34 Fazit**

**35 Quellenverzeichnis**

# Die Zahl der Pflegebedürftigen steigt stärker als die Zahl der Pflegekräfte

Personenanzahl  
in Mio.



Quelle: Statistisches Bundesamt 2024/Grafik: Techniker Krankenkasse

# Status quo: Pflege in Deutschland

**Personalmangel in der Pflege** Immer mehr Menschen in Deutschland haben einen Anspruch auf Pflegeleistungen. Doch die Zahl der professionellen Pflegekräfte wächst nicht im gleichen Maße wie die Zahl der Pflegebedürftigen.

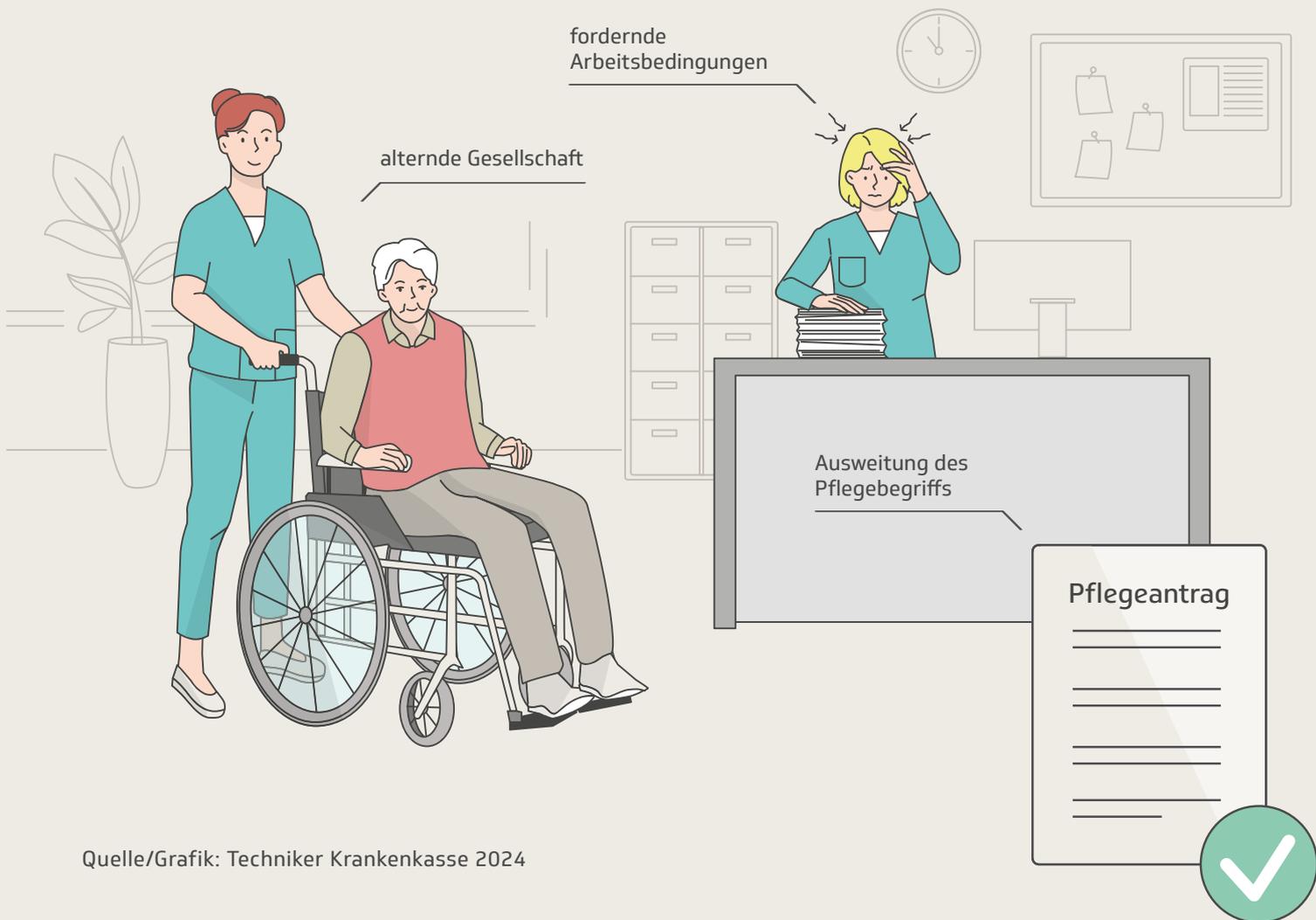
Im Jahr 2021 kamen auf annähernd 4,61 Millionen Pflegebedürftige etwa 1,26 Millionen Pflegenden. Rund zwei Drittel arbeiten in stationären Einrichtungen, ein Drittel bei ambulanten Pflegediensten. In Vollzeit beschäftigt ist allerdings nur rund ein Viertel der Pflegekräfte. Insbesondere dort, wo eine Besetzung rund um die Uhr, also im Schichtsystem, erforderlich ist, fehlt somit das Personal, um pflegebedürftige Menschen mit genügend Zeit und möglichst stressfrei zu versorgen.

Rund  
**5,58**

Millionen Menschen haben 2023 Leistungen der Pflegeversicherung bezogen. Das geht aus der aktuellen Geschäftsstatistik der Pflegekassen und der privaten Pflege-Pflichtversicherung hervor. Zur Zahl der Pflegekräfte gibt es für 2023 noch keine Angabe.

Der Fachkräftemangel in der Pflege hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend verschärft und ist zu einem der drängendsten Probleme in Deutschland geworden. Immer mehr Pflegeeinrichtungen und Krankenhäuser haben Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu finden, während die Belastung der vorhandenen Pflegekräfte stetig zunimmt. Das Statistische Bundesamt geht davon aus, dass bis zum Jahr 2049 rund 300.000 Pflegekräfte fehlen werden.

# Woran liegt's? Die größten Herausforderungen in der Pflege



**Alternde Gesellschaft** Eine der Hauptursachen für die angespannte Pflegesituation in Deutschland ist die demografische Entwicklung. Die Bevölkerung altert und die Zahl derer, die Pflege benötigen, nimmt zu. Vor allem mit dem Altern der geburtenstarken Jahrgänge (sogenannte Babyboomer, geboren circa 1955-1969) wird die Zahl der Menschen, die auf Pflege angewiesen sind, erheblich steigen.

**Ausweitung des Pflegebegriffs** Zusätzlich wurde im Jahr 2017 der Pflegebegriff überarbeitet und neu definiert. Der Kreis derjenigen, die Leistungen beziehen können, wurde stark ausgeweitet und die selbstständige und selbstbestimmte Lebensführung stärker in den Mittelpunkt gestellt. So wichtig dieser Schritt war – die Zahl der Pflegebedürftigen ist dadurch noch stärker gestiegen, als es allein durch die Alterung der Gesellschaft der Fall gewesen wäre.

**Fordernde Arbeitsbedingungen** Die Anforderungen, die der Pflegeberuf an die Fachkräfte stellt, sind hoch. Pflegekräfte sind oft körperlich und emotional stark gefordert. Lange Arbeitszeiten, Schichtarbeit und körperlich anstrengende Tätigkeiten gehören zum Berufsalltag. Um eine Abwanderung in andere Berufe zu verhindern, ist ein ansprechendes Arbeitsumfeld mit attraktiven Strukturen, beruflichen Perspektiven und guten finanziellen Rahmenbedingungen unabdingbar, jedoch derzeit noch in zu wenigen Betrieben gegeben.



## 8 Zukunft der Pflege

**Alle überarbeitet?** Eine Auswertung von Arbeitsunfähigkeitsbescheinigungen der TK-versicherten Erwerbspersonen zeigt: Im Jahr 2023 waren Pflegekräfte im Schnitt fast 30 Tage krankgeschrieben. Altenpflegekräfte waren mit durchschnittlich 34,2 Tagen stärker von Fehlzeiten betroffen als Beschäftigte in der Krankenpflege (28 Tage). Die Zahlen waren so hoch wie nie zuvor. Insbesondere zwischen den Jahren 2021 (23,3 Krankheitstage) und 2022 (28,8 Krankheitstage) gab es einen sprunghaften Anstieg. Neben dem fordernden Arbeitsalltag und dem Personalmangel spiegeln sich hier auch die Auswirkungen der Coronapandemie wider.

Der Krankenstand der Pflegekräfte ist damit deutlich höher als in anderen Berufsgruppen. Zum Vergleich: Über alle Beschäftigungsgruppen hinweg waren TK-Versicherte 2023 im Schnitt 18,6 Tage krankgeschrieben. Pflegerische Arbeit stellt deutlich höhere Anforderungen an die körperliche und psychische Gesundheit als viele andere Berufe.



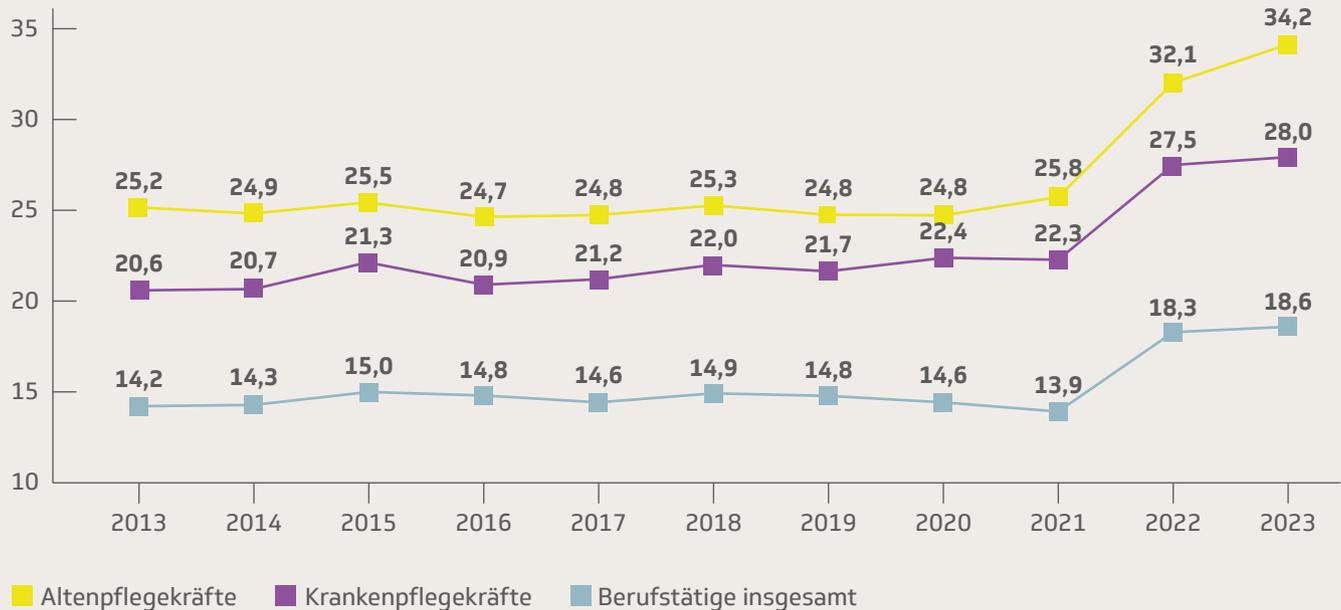
*„Knapp 30 AU-Tage pro Jahr sind ein unmissverständliches Signal, das die starke Belastung durch den physisch wie psychisch fordernden Arbeitsalltag in der Pflege widerspiegelt.“*

Thomas Ballast,  
stellvertretender Vorstandsvorsitzender der TK

# Höchster Krankenstand bei Pflegeberufen

Fehltage pro Kopf und Jahr nach Berufsgruppen

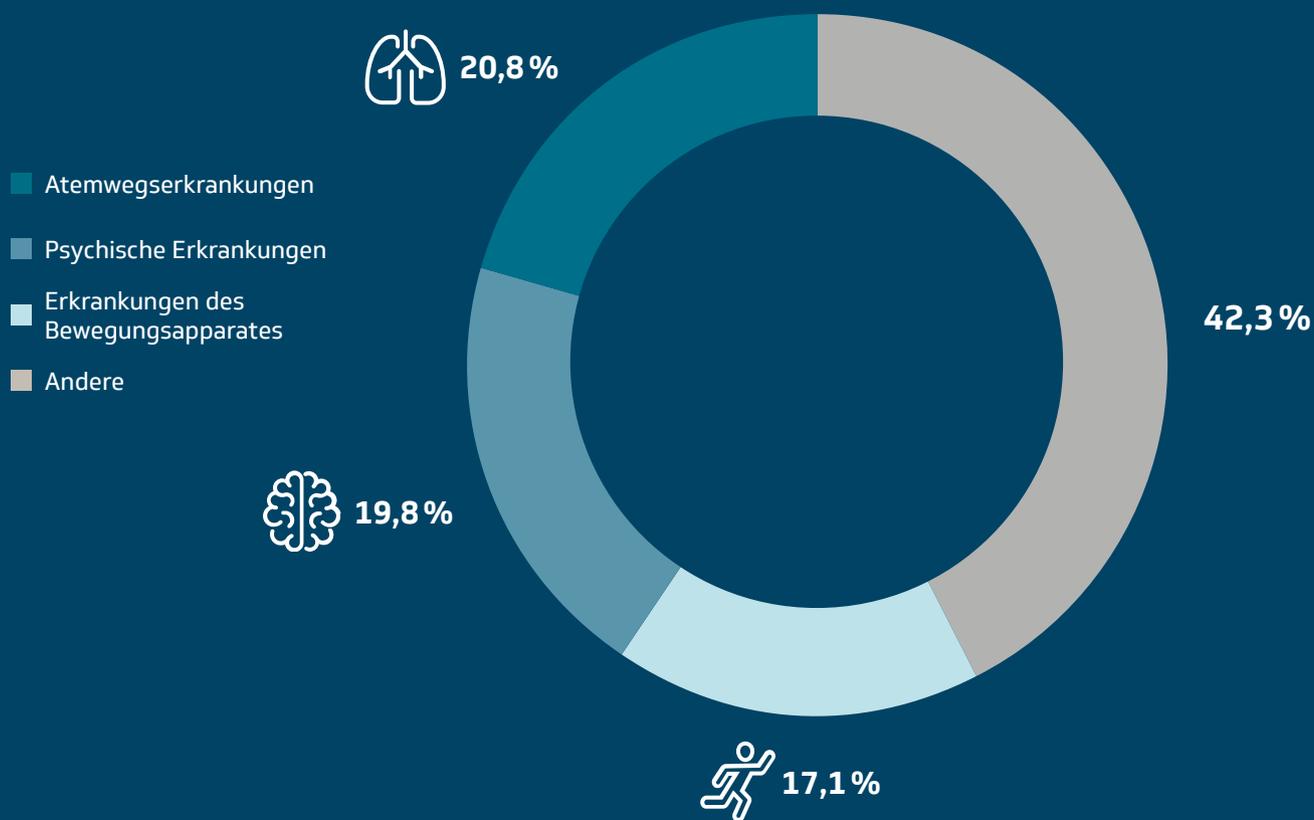
Fehltage pro Kopf



Quelle/Grafik: Techniker Krankenkasse 2024

# Die häufigsten Erkrankungen bei Pflegekräften

Anteil an Fehltagen 2023 nach Krankheitsarten



**Von Rückenschmerzen bis zur erschöpften Psyche** Die meisten Fehltage in der Pflege wurden im Jahr 2023 durch Atemwegserkrankungen verursacht. Am zweithäufigsten waren Pflegekräfte wegen psychischer Erkrankungen krankgeschrieben, an dritter Stelle folgten Erkrankungen des Bewegungsapparates.



**Atemwegserkrankungen** wie grippale Infekte, Influenza oder Lungenentzündungen sind eine häufige Ursache für Krankschreibungen von Pflegekräften. Der Kontakt mit vielen Menschen in der Pflege bedeutet ein erhöhtes Risiko, sich anzustecken, aber auch, Krankheitserreger zu übertragen.



**Psychische Erkrankungen** Anspruchsvolle Arbeitsbedingungen und emotionale Belastungen können zu Stress, Erschöpfung und Burn-out führen. Auch Depressionen und Angststörungen sind keine Seltenheit. Psychische Erkrankungen gehen meist mit langen Ausfallzeiten einher.



**Muskel-Skelett-Erkrankungen** Die körperlich anstrengende Arbeit in der Pflege beinhaltet häufig das Heben und Bewegen von Pflegebedürftigen, oft unter ergonomisch ungünstigen Bedingungen. Dies kann zu Rückenproblemen, Bandscheibenvorfällen und chronischen Schmerzen in Gelenken und Muskeln führen.

## 12 Pflege der Zukunft

**Digital ist noch Luft nach oben** Mit der steigenden Zahl pflegebedürftiger Menschen und dem Fachkräftemangel werden die Herausforderungen in der Pflege weiter zunehmen. Digitalisierung und neue Technologien haben das Potenzial, Strukturen und Prozesse zu vereinfachen, Pflegeberufe attraktiver zu machen und die Qualität der Pflege zu verbessern. Gelingen kann das beispielsweise durch digitale Dokumentation und Verwaltung, telemedizinische Anwendungen oder den Einsatz von

Pflege- und Assistenzrobotern. Oberstes Ziel ist es, mehr Zeit für die persönliche, menschliche Pflege zu haben und die Pflegenden von allen pflegefremden Aufgaben zu entlasten.

Noch stehen der Digitalisierung der Pflege in Deutschland zahlreiche Herausforderungen entgegen: Um neue Technologien im Alltag zu etablieren, sind finanzielle, aber auch personelle Ressourcen erforderlich. Pflegekräfte müssen im Umgang mit diesen Technologien geschult werden. Hinzu kommen strenge Datenschutzbestimmungen, um die sensiblen Gesundheitsdaten zu schützen.

Der Erfolg der Digitalisierung in der Pflege hängt davon ab, wie gut es gelingt, diese Herausforderungen zu meistern und eine breite Akzeptanz für digitale Lösungen zu schaffen. Dazu gehört auch die Anbindung der Pflegeeinrichtungen an die Telematikinfrastruktur (TI). Dies geschieht zunehmend: Im Oktober 2023 verfügten rund 250 Pflegeeinrichtungen über mindestens eine KIM-Adresse. KIM steht für „Kommunikation im Medizinwesen“ und ist eine Anwendung innerhalb der TI, die eine sichere und datenschutzkonforme Übermittlung von Gesundheits- und Behandlungsdaten per E-Mail ermöglicht. Ab Juli 2025 ist die Anbindung für Pflegedienste und andere Pflegeeinrichtungen verpflichtend.





# Im Gespräch mit der Pflegebevollmächtigten

**Frau Moll, vor Ihrer politischen Karriere haben Sie selbst als Altenpflegerin gearbeitet. Was hat Sie dazu bewogen, sich auch politisch für die Pflege einzusetzen?**

**Claudia Moll** Ich habe mich schon immer politisch engagiert und wollte etwas verändern, zuerst auf kommunaler Ebene. Während meiner Tätigkeit als Altenpflegerin ist mir klar geworden, dass sich in der Pflege einiges ändern muss. Aber meckern allein hilft nicht. Ich wollte, dass Politik die Pflege stärker in den Fokus nimmt. Vor allem darum habe ich mich entschieden, für den Bundestag zu kandidieren. Besonders freue ich mich natürlich darüber, nun schon seit einigen Jahren als Pflegebevollmächtigte der Bundesregierung dieses wichtige Thema aktiv mitgestalten zu können.

**Wie würden Sie den Stand der Pflege in der 20. Legislaturperiode zusammenfassen?**

**Moll** Fakt ist, wir werden in den nächsten Jahren immer mehr pflegebedürftige Menschen haben. Hinzu kommt, und das sage ich immer wieder: Wir werden nie wieder so viele Pflegekräfte in Relation zu pflegebedürftigen Menschen haben wie jetzt. Deshalb braucht es völlig neue Versorgungskonzepte und Strukturen. Einen besonderen Stellenwert nehmen hier die Kommunen im Zusammenspiel mit dem Land und der Pflegeversicherung ein. Notwendig ist natürlich auch



**Claudia Moll** ist examinierte Altenpflegerin, Bundestagsabgeordnete und seit 2022 Pflegebevollmächtigte der Bundesregierung.

eine solide Finanzierung der Pflegeversicherung. Aber wir haben schon viel in der Pflege bewegt, für die pflegebedürftigen Menschen selbst und auch für die Beschäftigten. Wir haben verbindliche Personalbemessungsinstrumente in den stationären Pflegeeinrichtungen und Krankenhäusern eingeführt, die Pflegeausbildung modernisiert, das Pflegestudium wird nun vergütet und die Gehälter in der Pflege sind dank unserer Verpflichtung, in Tariffhöhe zu vergüten, in den letzten Jahren ordentlich gestiegen – das kann sich sehen lassen. Mit dem Pflegeassistenten- und dem Pflegekompetenzgesetz haben wir große Meilensteine für die Pflege und eine bessere Versorgung erreicht.

**Was ist für ein ansprechendes Arbeitsumfeld in der Pflege erforderlich?**

**Moll** Wichtig für den Verbleib im Beruf sind Weiterbildungs- und Karriereöglichkeiten. Und die sind aufgrund der Neuaufstellung des Pflegeberufs mit einer generalisti-

schen Ausbildung und einer Durchlässigkeit von der Pflegeassistentenausbildung bis hin zum Masterstudium so vielfältig und spannend wie in kaum einem anderen Beruf.

Die Pflege muss aber auch, so wie alle anderen Branchen, attraktive Arbeitsbedingungen bieten, um Beschäftigte gewinnen und halten zu können. Es gibt bereits viele gute Projekte der Pflegekassen. Auch mein Projekt „Gute Arbeitsbedingungen in der Pflege zur Vereinbarkeit von Pflege, Familie und Beruf – GAP“ leistet dazu einen wichtigen Beitrag. Es unterstützt Pflegeeinrichtungen vor Ort ganz konkret und individuell bei der Umsetzung guter Arbeitsbedingungen. Ich kann nur alle ambulanten und stationären Pflegeeinrichtungen dazu einladen, diese Unterstützung zu nutzen.

**Welche Chancen haben aus Ihrer Sicht Präventionsmaßnahmen, um die angespannte Situation der Pflege zu entlasten?**

**Moll** Betriebliche Prävention und gesundheitsfördernde Maßnahmen sind besonders für die Beschäftigten in der Pflege absolut notwendig, um langfristig gesund und auch arbeitsfähig zu bleiben. Die Arbeit in der Pflege kann sowohl körperlich

als auch psychisch herausfordernd sein. Hier können technische Hilfsmittel helfen oder auch Sportkurse. Ich selbst habe sehr gute Erfahrungen mit Supervisionsangeboten gemacht. Hinzu kommt, dass die Arbeit im Schichtsystem verschiedene persönliche Lebensbereiche wie zum Beispiel Ernährung, Bewegung und Schlaf beeinflusst. Darauf müssen die Arbeitgeber und Führungskräfte eingehen. Nur wer zufrieden und gesund ist, wird seinen Beruf mit Engagement und Freude auf

Dauer ausüben können. Viele Arbeitgeber haben das auch bereits erkannt. Aber ich glaube, manche Arbeitgeber könnten hier noch mehr machen.

**Was wäre Ihr Wunsch für die Pflegesituation in zehn Jahren?**

**Moll** Flexiblere Leistungen, mehr Verantwortung der Kommunen, neue Versorgungsformen und natürlich

auch der Abbau von Bürokratie sind einige Beispiele. Aber auch die Digitalisierung mit Assistenzsystemen und KI dürfen wir nicht vernachlässigen und müssen diese unbedingt auch stärker in der Pflege nutzen. Um all das zu erreichen, braucht es natürlich Zeit und, wie immer in der Politik, einen langen Atem. Ich habe beides und darum werde ich weiter für die Pflege kämpfen.

***„Betriebliche Prävention und gesundheitsfördernde Maßnahmen sind besonders für die Beschäftigten in der Pflege absolut notwendig, um langfristig gesund und auch arbeitsfähig zu bleiben.“***

Claudia Moll,  
Pflegebevollmächtigte der Bundesregierung





## Pflege mit Zukunft – so kann es gelingen

Wer die Pflege in Zukunft sichern will, braucht einen Plan, Zuversicht und viele Ideen. Die TK hat verschiedene Impulse für die politische Gestaltung der Pflegeversicherung zusammengetragen, um Pflegebedürftige, pflegende Angehörige und professionell Pflegende zu unterstützen. Im Bereich der Prävention arbeitet die TK schon heute gezielt mit Arbeitgebern und Beschäftigten in der Pflege zusammen, um ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld zu schaffen.

# Forderungen der TK für eine zukunftssichere Pflege

## Digitalisierung und Entbürokratisierung

**Jährliches Entlastungsbudget** Ein flexibler Jahresanspruch statt einzelner Monatsbeiträge erleichtert die Handhabung für Versicherte und senkt den Verwaltungsaufwand.

**Entbürokratisierung der Eigenanteilsregelungen zur stationären Pflege** Die Verknüpfung der Leistungsbeträge und der Zuschussregelung zu einem einzigen Zahlungsvorgang senkt den formellen Aufwand für die Versicherten und die Pflegekasse.

**Bundesweites Onlineportal für freie Pflegekapazitäten** Pflegeeinrichtungen sollen verpflichtend freie Kapazitäten transparent machen, damit pflegende Angehörige einfach und schnell davon erfahren.

**Einsatz digitaler Hilfsmittel weiter voranbringen** Digitale Lösungen wie technische Assistenz- und Überwachungssysteme müssen weiterentwickelt und Pflegebedürftigen zugänglich gemacht werden.

**Einbindung der Pflege in die Telematik-Infrastruktur** Der gesetzlich geregelte Anschluss von Pflegeeinrichtungen an die Telematik-Infrastruktur muss umgesetzt und evaluiert werden.

**Verknüpfung von Gesundheits- und Pflegedaten zur besseren Versorgung** Erfahrungen mit den neu geschaffenen Nutzungsmöglichkeiten müssen gesammelt und bei der perspektivischen Weiterentwicklung eingebracht werden.

**Mehr digitale Pflegekompetenz für Pflegebedürftige, Angehörige und Pflegekräfte** Der Umgang mit digitalen Pflegeangeboten und -prozessen muss als wichtiger Bestandteil in der Aus- und Weiterbildung verankert und gebührend behandelt werden, damit diese richtig genutzt werden und entlastend wirken können.

## Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen

- **Neue Karrierepfade und Aufgabenfelder/ Ausweitung Fachkompetenzen**
- **Anreize und Möglichkeiten zur Weiterbildung**
- **Attraktive Angebote für Rückkehrerinnen und Rückkehrer**
- **Altersgerechte Arbeitsorganisation**
- **Vereinfachte Eingliederung ausländischer Arbeitskräfte**

## Nachhaltige Finanzierung

**Pflegevorsorgefonds nicht zweckentfremden** Der Fonds als wesentliche Stütze der Pflegeversicherung muss für finanzielle Zukunftsrisiken gewahrt werden und darf nicht zweckentfremdet werden, um kurzfristige Haushaltslöcher zu stopfen.

**Dynamisierter Steuerzuschuss** Ein verbindlicher Zuschuss aus Bundesmitteln muss gesetzlich verankert werden. Er darf nicht den Unwägbarkeiten der Haushaltslage unterliegen und sollte mindestens eine Refinanzierung der Rentenversicherungsbeiträge pflegender Angehöriger umfassen.

**Begrenzung und Planbarkeit der Eigenanteile** Die Kosten sollten fair bemessen werden zwischen der privaten Leistungspflicht Einzelner, der gemeinsamen Risikotragung der Versicherungsgemeinschaft und der staatlichen Daseinsvorsorge.

**Finanzausgleich zwischen privater und gesetzlicher Pflegeversicherung** Die Belastungen in der Pflegeversicherung müssen gerecht zwischen den Kostenträgern verteilt werden.

**Übernahme der Investitionskosten durch die Bundesländer** Eine subsidiäre kommunale Verantwortung für die Versorgung funktioniert nur mit finanzieller Unterstützung durch die Bundesländer in der Daseinsvorsorge.

## TK-Position: Pflege zukunftssicher gestalten



tk.de/presse,  
Suchnummer 2136428

# Präventionsansätze für gesunde und motivierte Pflegende

Die TK unterstützt stationäre, teilstationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen sowie Krankenhäuser dabei, gesundheitsfördernde Maßnahmen und Strukturen in den Unternehmen zu schaffen – für Beschäftigte, Patientinnen und Patienten sowie Pflegebedürftige. Der Fokus liegt dabei unter anderem auf Themen wie guter Ernährung, weniger Stress und gesunder Führung.

## Gesunde Führung

Gesunde, motivierte Pflegekräfte bilden die Basis für eine zukunftsfähige Pflege – und dabei spielen ihre Führungskräfte eine entscheidende Rolle.

Ihr Verhalten beeinflusst maßgeblich das Befinden, die Gesundheit und die Motivation der Mitarbeitenden. Die TK fördert daher verschiedene Projekte bundesweit, die Führungskräfte in ihrer Kompetenz stärken.

*„Die drei wichtigsten Eigenschaften einer Führungskraft in der Pflege? Zuhören können, sich selbst nicht so wichtig nehmen, Vorbild sein.“*

Anke Wagener,  
Fachbereichsleitung Ambulante Caritas-  
Pflegedienste Hamm





**Gute Leitung, gute Arbeit** In Zeiten von Fachkräftemangel und hoher Arbeitslast sind Führungskräfte die Schlüsselfiguren in Pflegeeinrichtungen. Sie müssen in „ihrem“ Haus den Überblick behalten und für gute Arbeitsbedingungen sorgen. Der ambulante Caritas-Pflegedienst Hamm mit vier Sozialstationen hat es sich zum Ziel gesetzt, seine Pflegedienstleitungen zu stärken.

Die Ausgangssituation:

- Die Führungskräfte fühlten sich unsicher im Umgang mit Konflikten und Widerständen.
- Sie wollten selbstbewusster auftreten, positiver denken und ihren Mitarbeitenden mehr Wertschätzung entgegenbringen.
- Selbstreflexionskompetenz und Selbstwirksamkeitsmechanismen – der Glaube daran, selbst etwas bewirken und schwierige Situationen meistern zu können – sollten verbessert werden.

Auf dieser Grundlage wurden mithilfe der TK im Rahmen des Projekts „Gesunde Führung“ fünf Workshops entwickelt, die an diesen Punkten ansetzen. Damit gelang es den Pflegedienstleitungen, ihre Kommunikationsstrategien zu optimieren, Mitarbeitende besser zu binden und lösungsorientierter zu arbeiten. „Die Workshops kamen und kommen dem ganzen Team zugute, denn Erfolg und Misserfolg hängen wesentlich von der Führung ab“, betont Fachbereichsleitung Anke Wagener. Das belegt auch eine Umfrage der Caritas Hamm von 2024 unter den Mitarbeitenden. Die Zufriedenheit mit den Führungskräften stieg im Vergleich zu 2018 um fünf Punkte auf über 80 Prozent an. Auch das Klima in den Teams wurde mit fast 90 Prozent besser bewertet als noch sechs Jahre zuvor (Caritasverband Hamm, 2024).

## Organisation und Dienstplangestaltung



Pflege funktioniert am besten, wenn alle Hand in Hand arbeiten. Wie gut der Arbeitsalltag läuft, hängt daher stark vom Zusammenspiel der Mitarbeitenden und von den einrichtungsinternen Prozessen ab. Die TK unterstützt dabei, ein gesundheitsförderliches Miteinander zu organisieren.

*„Wenn sich die verschiedenen Berufsgruppen in einem solchen Projekt austauschen, haben alle direkt mehr Verständnis füreinander.“*

Dr. Sabrina Rudolph, Sachgebietsleiterin Gesundheitsmanagement und Personalentwicklung, Universitätsmedizin Göttingen

### **Starke Teams für eine bessere Zusammenarbeit**

Pflegebedürftige Menschen werden am besten versorgt, wenn die unterschiedlichen Berufsgruppen einer Pflegeeinrichtung reibungslos zusammenarbeiten. Mit ihrem Projekt „Starke Teams“ konnte die Universitätsmedizin Göttingen die interprofessionelle Zusammenarbeit schon in acht Kliniken verbessern.

Die Idee dazu kam von den Pflegenden selbst, betont Dr. Sabrina Rudolph, Sachgebietsleiterin Gesundheitsmanagement und Personalentwicklung. „Ihr größter Wunsch war es, besser mit anderen Berufsgruppen, etwa dem ärztlichen Dienst, zusammenzuarbeiten. Pflegende, Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), Personalrat und andere Berufsgruppen haben daraufhin das Projekt ‚Starke Teams‘ entwickelt.“

Wichtig war Rudolph, „Betroffene zu Beteiligten“ zu machen: „Die Mitarbeitenden wissen am besten, was in ihrem Arbeitsalltag gut läuft, was sie belastet und was verbessert werden sollte.“ Jede Klinik wählte zwischen 8 und 15 besonders hilfreiche Maßnahmen aus – etwa zur Visite, zur Teamentwicklung, zur Regelkommunikation, zum Aufnahme- und Entlassungsmanagement oder zu Rollen und Aufgaben. Noch ist das Projekt nicht abgeschlossen, die Kommunikationskultur habe sich aber bereits spürbar verbessert, so Rudolph.

Die BGM-Expertin rät auch anderen Einrichtungen, das Thema „interdisziplinäre Zusammenarbeit“ aktiv anzugehen: „Wir können damit nicht alle Probleme der Pflege lösen, aber es ergeben sich daraus viele gute Ansatzpunkte, um Themen wie Organisation, Dienstplangestaltung und Arbeitsabläufe anzugehen und so die Arbeitszufriedenheit und die Gesundheitsförderung zu verbessern.“

## Gewaltprävention



Niemand spricht gern über Gewalt in der Pflege. Die TK holt das Thema aus der Tabu-Ecke, indem sie das wissenschaftlich begleitete Modellprojekt PEKo unterstützt. Mitarbeitende in Pflegeeinrichtungen entwickeln hierbei Maßnahmen, um Gewalt in der Pflege vorzubeugen.

**Gewalt verhindern mit PEKo** Überall, wo Menschen zusammenkommen, können Konflikte entstehen. Gewalt kommt daher auch im Pflegealltag regelmäßig vor - ausgeübt von Pflegenden, Pflegebedürftigen oder Angehörigen. Gesprochen wird selten darüber, doch das Problem wird nicht besser, indem man es verschweigt.

Hier setzt das Präventionsprojekt PEKo (Partizipative Entwicklung eines multimodalen Konzepts zur Prävention von Gewalt in der Pflege) an. Über 100 Einrichtungen haben Konzepte entwickelt, um Gewalt vorzubeugen. Die Auswertung der Maßnahmen zeigt: Darüber zu sprechen und alle Beteiligten für das Thema zu sensibilisieren, trägt messbar dazu bei, Gewalt zu verhindern. „PEKo hat das Verständnis von Gewalt und den Umgang damit verändert. Wir gehen davon aus, dass sich dadurch langfristig Gewaltereignisse in der stationären Altenpflege vermeiden lassen und Pflegende entlastet werden“, sagt Projektleiter Prof. Dr. Sascha Köpke vom Institut für Pflegewissenschaft an der Universität zu Köln. Wegen des großen Erfolgs läuft das Projekt inzwischen auch in Krankenhäusern und bei ambulanten Pflegediensten.

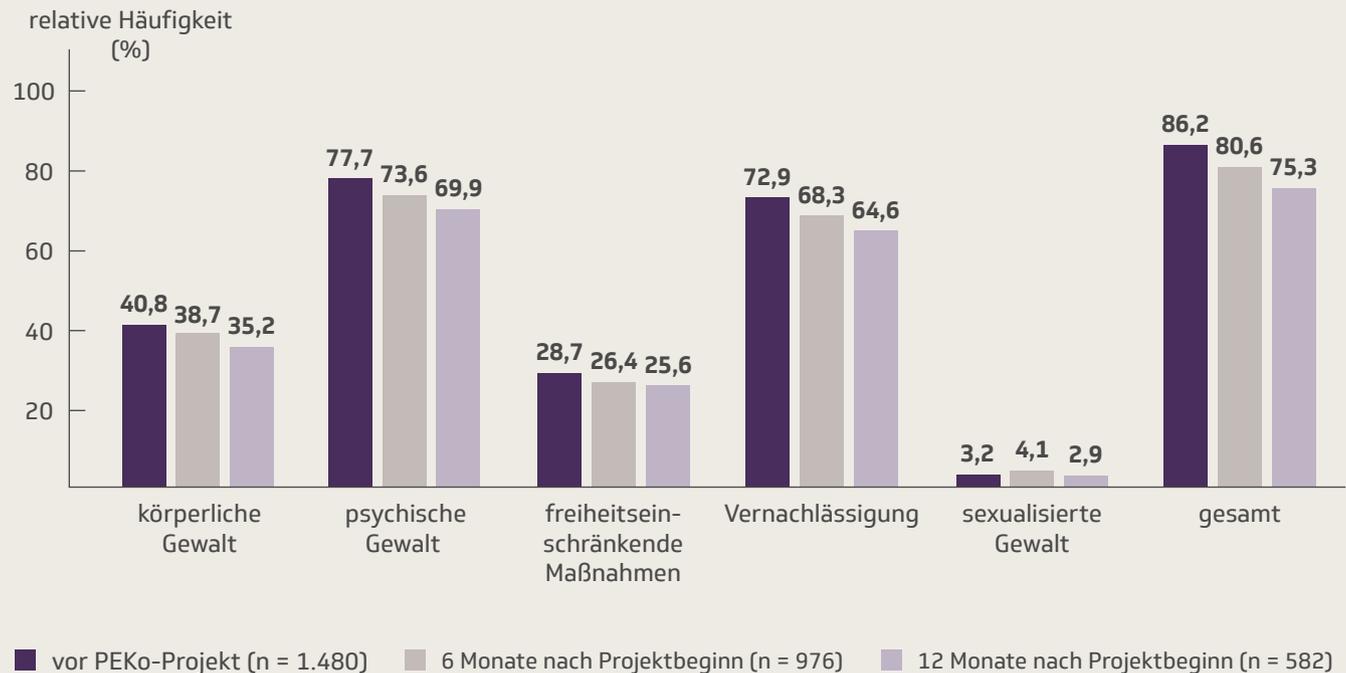
Entscheidend für den Erfolg von PEKo ist der partizipative Ansatz: Es geht darum, miteinander statt nur über Gewalt zu reden und gemeinsam Gegenmaßnahmen zu entwickeln. Aus dem Projekt entstand eine „Werkzeugkiste“ gegen Gewalt in der Pflege.



Mehr Infos unter [tk.de/lebenswelten](https://tk.de/lebenswelten),  
Suchnummer 2135608

# Gewalt in der Pflege nimmt mit Sensibilisierung für das Thema ab

Häufigkeit von bei Kolleginnen und Kollegen beobachteten Gewaltanwendungen in den letzten drei Monaten



Quelle: PEKo-1.0-Abschlussbericht 2021/Grafik: Techniker Krankenkasse

## Bewegung und Ergonomie

Leistungsstarke Pflegekräfte sind solche, die sich rundum gesund und wohlfühlen. Deshalb setzt sich die TK für die Gesundheit des Personals in Pflegeeinrichtungen ein.

*„Geht es einer Pflegekraft psychisch oder physisch nicht gut, kann sie den belastenden Arbeitsbedingungen weniger standhalten, ist schneller überfordert und fällt eher aus.“*

Judith Bellin,  
Referentin für BGM, Agaplesion Berlin



**Fit für den Arbeitsalltag** Die physische und psychische Gesundheit des Personals ist entscheidend für eine funktionierende Pflege. 2024 hat die TK bislang rund 370 Projekte in Pflegeeinrichtungen gefördert, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu stärken.

Mit dabei waren auch fünf Häuser von Agaplesion Berlin. Deren Referentin für BGM, Judith Bellin, war sofort begeistert von der Idee, das gesundheitliche Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden zu fördern: „Gesundheit ist unser höchstes Gut. Wer selbst nicht gesund ist, kann auch niemanden pflegen.“ Mithilfe der TK initiierte Bellin gleich mehrere Projekte in den Agaplesion-Einrichtungen. Sie organisierte etwa einen Rücken-Workshop für die verschiedenen Standorte. „Zusätzlich haben wir Ergonomie-Beraterinnen und -Berater durch einige Häuser geschickt, die Mitarbeitende direkt am Arbeitsplatz über rückschonende Bewegungen und Haltungen informierten.“

Monat für Monat überlegt sich Bellin neue Impulse zum Thema Gesundheit. Sie weist die Beschäftigten zum Beispiel auf Präventionskurse der Krankenkassen hin oder erinnert sie daran, sich jeden Tag Zeit für sich zu nehmen. Für die BGM-Referentin sind es die vielen kleinen Schritte, die auf dem Weg zu gesünderen Mitarbeitenden den Erfolg ausmachen: „Die Angebote werden sehr gut angenommen. Unsere Beschäftigten sind motiviert, die Tipps in ihren Arbeitsalltag mitzunehmen.“

## Stressprävention und Resilienz

Stress gehört zum Leben. Zu viel davon ist jedoch ungesund. Allerdings lassen sich Ärgernisse im Beruf aktiv vorbeugen, indem man den Umgang damit verändert. Hierbei unterstützt die TK – etwa mit dem Projekt LAGOM.

*„In der Pflege Zeit für Stressprävention zu finden, ohne zusätzlichen Stress zu erzeugen, ist eine Herausforderung. Die Führungskräfte müssen einen klaren Sinn darin sehen und den Mitarbeitenden die Zeit dafür einräumen – innerhalb der Arbeitszeit.“*

Prof. Dr. Georg Seifert, Projektleiter LAGOM

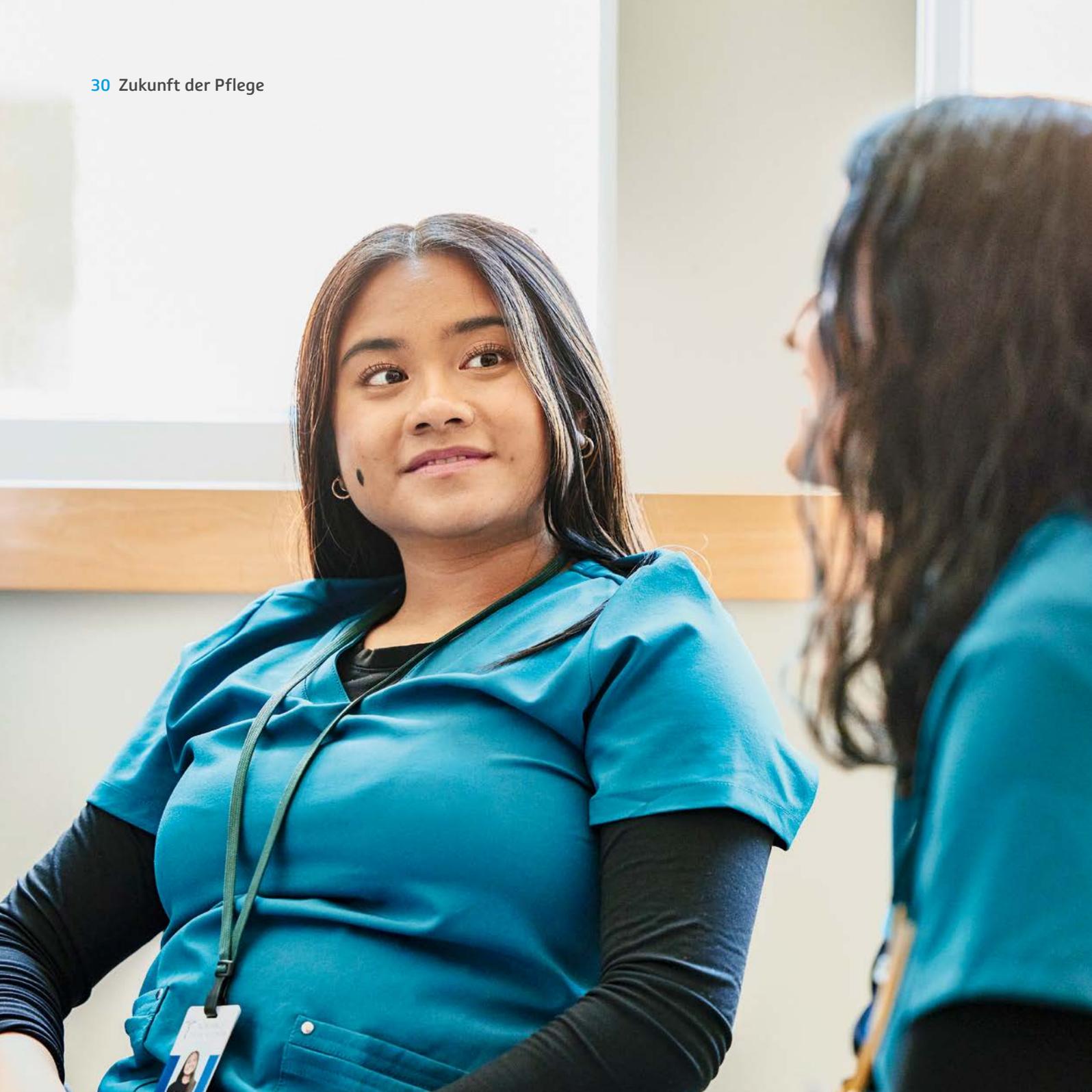




**Balance statt Burn-out** Schon mal von „lagom“ gehört? Das Wort kommt aus dem Schwedischen und bedeutet „genau richtig“. Nicht zu viel und nicht zu wenig, die richtige Balance also. An der Charité – Universitätsmedizin Berlin steht LAGOM (Langfristige Gesundheitsbezogene Organisationskonzepte mit Mind-Body-Medizin) genau dafür: mehr Balance und weniger Stress. Der neunwöchige Kurs ist kostenfrei und findet während der Arbeitszeit statt.

Ziel des 2021 gestarteten Programms ist es, die mentale Gesundheit der Teilnehmenden zu verbessern. Im Kurs lernen sie online und vor Ort in der Charité, persönliche Stressmuster zu erkennen, gesunde Pausen einzulegen sowie Entspannungsmethoden und 10- bis 15-minütige „Mikroübungen“ wie Atem- oder Meditationstechniken zu erlernen, die sich leicht in den Arbeitsalltag integrieren lassen. Neben Selbstfürsorge und Stressregulation geht es bei LAGOM auch um Kommunikation im Team, kollegiale Unterstützung und den Umgang mit Konflikten – die Basis für eine „gesunde“ Arbeitswelt. „LAGOM vereint neueste Erkenntnisse aus der Forschung, Fachwissen und die Bedürfnisse der Pflege- und Ärzteschaft“, sagt Projektleiter Prof. Dr. Georg Seifert. „Die Zielgruppe, das Management und die Pflegedirektion haben eng zusammengearbeitet, damit LAGOM die wichtigen Inhalte abdeckt und sich in den Arbeitsalltag der Beschäftigten integrieren lässt.“

Mit Fragebögen und Messungen der Herzfrequenzvariabilität – ein Indiz für den Stresspegel – vor und nach dem Kurs wird aktuell überprüft, wie gut das Programm wirkt. „Die ersten Ergebnisse sehen vielversprechend aus“, sagt Seifert. „Von den Beschäftigten gibt es viel positives Feedback und wir bekommen viele Anfragen abseits von Pflege und Ärzteschaft.“



*„Die kollegiale Unterstützung, die durch so ein Projekt entsteht, ist wegweisend. Wir hoffen, dass wir mit dem UKE als Vorreiter andere Kliniken motivieren können, ähnliche Maßnahmen zu ergreifen. Nachahmen ist ausdrücklich erwünscht.“*

Dagmar Wendt, BGM-Pflegeexpertin,  
Gesundheitsmanagement TK

Nichts geht mehr? Dazu soll es nicht kommen – deshalb bildet das UKE in Hamburg Peer-Beratende aus, mit denen Beschäftigte über belastende Situationen sprechen können. Die TK fördert das Projekt zur Stress- und Traumaprävention seit 2020. Das ermöglicht Mitarbeitenden, die Unterstützung benötigen, einen schnellen, einfachen Zugang.

### Mit UKE INside Stress bewältigen und Traumata vorbeugen

Reden hilft – vor allem bei seelischen Belastungen. Das Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf (UKE) hat deshalb 2016 das Projekt „Stress- und Traumaprävention“ gestartet – zunächst in der Notaufnahme, dann in verschiedenen Kliniken des Hauses. Das Konzept: Beschäftigte lassen sich zu Peer-Beratenden ausbilden, um ihren Kolleginnen und Kollegen nach potenziell traumatisierenden Ereignissen zur Seite zu stehen. Der Psychologe Christian Hannig von der „AG Trauma und Stress“ hat die Ausbildung mitentwickelt. „Unser Ziel ist, dass sehr zeitnah eine Unterstützung durch Peers möglich ist.“ Bei Bedarf vermitteln die Peer-Beratenden weiterführende Hilfsangebote.

Allein das Wissen, dass man nach belastenden Situationen Hilfe erwarten kann, habe einen positiven Effekt, berichtet Hannig: „Wir können die Wirkung noch nicht mit Daten belegen, aber die Bereichsleitungen melden uns zurück, dass es sehr gut ist, das Peer-Team zu haben.“ Die Sensibilität für psychische Belastungen sei gestiegen, ein Kulturwandel habe stattgefunden: „Wir achten mehr aufeinander“, sagt Hannig. Professionalität in der Pflege heiße eben nicht, die Zähne zusammenzubeißen und zu verschweigen, wenn einen etwas sehr mitgenommen hat. „Professionell ist, sich Hilfe zu holen, wenn eine Situation belastend war“, so der Psychologe. Das sei vor allem für Jüngere wichtig, die nach traumatischen Ereignissen schnell glaubten, für den Job nicht geeignet zu sein. Durch die Unterstützung der TK konnte das UKE sein Angebot erweitern: Eine E-Learning-Plattform vermittelt den Lernstoff für die Peer-Beratenden auch online – und ermöglicht so eine flexiblere Ausbildung.

## Gesunde Ernährung

Die TK unterstützt Pflegeeinrichtungen dabei, die Verpflegung ihrer Bewohnerinnen und Bewohner zu verbessern und damit deren Gesundheit und Lebensqualität zu stärken. Auch das entlastet Pflegekräfte in der Praxis.

*„Die positive Resonanz und das gesteigerte Wohlbefinden der Bewohner motivieren uns, die gesunde Ernährung auf jeden Fall fortzuführen und weiterzuentwickeln.“*

Ulrike Roth, Leiterin Haus Bethanien





**Wieder mehr Genuss pflegen** Das Wohn- und Pflegeheim Haus Bethanien im baden-württembergischen Gengenbach hat mit „Wir pflegen Genuss“ ein Ernährungsprojekt gestartet, das Mitarbeitende und Bewohnerinnen und Bewohner einschließt. Denn: Eine ausgewogene Ernährung verbessert Gesundheit und Wohlbefinden der Pflegebedürftigen. Das entlastet das Pflegepersonal.

Zunächst erhielten die Bewohnerinnen und Bewohner, deren Angehörige sowie die Pflegekräfte Fragebögen, um herauszufinden, was man bei der Speisen- und Getränkeversorgung verbessern kann. Mithilfe von Workshops und Coachings passte das Team den Speiseplan saisonal an die Vorgaben der Deutschen Gesellschaft für Ernährung an, bot mehr pflanzliche Kost und Regionales an. Die Kommunikation zwischen Küche und Pflege sowie das Ambiente wurden verbessert. „Wenn die Atmosphäre beim Essen angenehm ist und die Speisen ansprechend präsentiert werden, steigt der Appetit, das Risiko einer Mangelernährung sinkt und man hat mehr Freude am Essen“, so Einrichtungsleiterin Ulrike Roth. „Solche Veränderungen zeigen den Bewohnern, dass sie wertgeschätzt werden, und das Bewusstsein der Mitarbeitenden verändert sich.“

Für die Mitarbeitenden hat das Wohn- und Pflegeheim Bethanien ein regelmäßiges gesundes Frühstück eingeführt. Das fördert den Teamgeist und die Motivation.

## Fazit

Dieses Dossier zeigt verschiedenste Ansätze, um ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld in der Pflege zu gestalten. Von der Organisation und Dienstplange-  
staltung über Ernährung und Bewegung bis hin zu Stress- und auch Gewaltpräven-  
tion: Konkrete Präventionsmaßnahmen können die Situation für beruflich  
Pfleger\*innen deutlich verbessern, wie die vorgestellten Projekte zeigen. Ganz ent-  
scheidend für ihren Erfolg sind dabei die Führungskräfte, die diesen wichtigen The-  
men Raum geben und sie nachhalten können, aber auch als Vorbild dienen und ihr  
Team motivieren können. Je stärker der Gesundheitsaspekt bei den Beschäftigten  
in der Pflege mitgedacht und etabliert wird, desto größer ist der positive Effekt für  
die Pflegesituation insgesamt.

Dennoch ist klar, dass viele Herausforderungen, vor denen Pflegekräfte tagtäglich  
stehen, weit über das Thema „gesundes Arbeitsumfeld“ hinausgehen. Die digitale  
Vernetzung im Gesundheits- und Pflegewesen, der Abbau bürokratischer Prozes-  
se oder die nachhaltige Finanzierung der sozialen Pflegeversicherung beispielswei-  
se sind gesamtgesellschaftliche Aufgaben und können als solche nur im Zusam-  
menspiel aller beteiligten Akteure bewältigt werden. Eine zukunftsfähige Pflege  
muss hierbei stets das oberste Ziel sein – nicht zuletzt, weil jede und jeder im  
Laufe des Lebens mit ihr in Berührung kommt.

# Quellenverzeichnis

## **Bundesministerium für Gesundheit**

[https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3\\_Downloads/Statistiken/Pflegeversicherung/Zahlen\\_und\\_Fakten/Zahlen-Fakten\\_Pflegeversicherung.pdf](https://www.bundesgesundheitsministerium.de/fileadmin/Dateien/3_Downloads/Statistiken/Pflegeversicherung/Zahlen_und_Fakten/Zahlen-Fakten_Pflegeversicherung.pdf), Abruf am 7.10.2024

## **Caritasverband Hamm e.V.**

<https://www.caritas-hamm.de/stellungnahmen/befragung-bestaetigt-grosse-zufriedenheit-unter-de/2786160/>, Abruf am 01.08.2024

## **PEKo (Universität zu Köln, Universität zu Lübeck, Hochschule Fulda, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg)**

<https://peko-gegen-gewalt.de/berichte-und-veroeffentlichungen>, Abruf am 21.08.2024

## **Statistisches Bundesamt**

<https://www.destatis.de/DE/Themen/Querschnitt/Demografischer-Wandel/Hintergruende-Auswirkungen/demografie-pflege.html>, Abruf am 21.08.2024

<https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Gesundheit/Pflege/Tabellen/personal-pflegeeinrichtungen.html>, Abruf am 21.08.2024

## **Techniker Krankenkasse**

<https://www.tk.de/presse/themen/pflege/pflegepolitik/krankenstand-bei-pflegekraeften-auf-rekordhoch-2149302>, Abruf am 1.08.2024

**Pflegedossier** – Herausgeber: Techniker Krankenkasse, Bramfelder Straße 140, 22305 Hamburg; Geschäftsbereich Politik und Kommunikation: Inga Laboga (verantwortlich); Text und Redaktion: Nerdpol – Redaktionsbüro für Medizin- und Wissenschaftsjournalismus, Laura Hassinger, Anne Kraemer; Fachliche Beratung: Nadine Cordes, Arlett Dölle, Matthias Jakob, Frank Leive; Gestaltung: The Ad Store GmbH, Hamburg, Christina Bartheidel; Produktion: Rafaela Stein; Litho: brandport GmbH, Hamburg; Druck: TK-Hausdruckerei; Bilder: TK-Bilddatenbank, Getty Images, Nikolai Kues, Nele Martensen

© **Techniker Krankenkasse**. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Einwilligung der TK. Die enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert. Für eventuelle Änderungen oder Irrtümer können wir keine Gewähr übernehmen. Stand: November 2024

# Angebote der TK

**Für Arbeitgeber** Die TK unterstützt Pflegeeinrichtungen und Krankenhäuser dabei, gesundheitsfördernde Strukturen nachhaltig im Pflegealltag zu etablieren. Informationen hierzu gibt es unter **tk.de, Suchnummer 2070292**.

**Für Versicherte** Wer nicht oder nicht mehr in der Lage ist, für sich selbst zu sorgen, kann auf die Leistungen der Pflegeversicherung zählen. Pflegebedürftige und Angehörige, finden Infos unter **tk.de, Suchnummer 2001212**.

**Für Politik- und Medienschaffende** Aktuelle Pressemitteilungen, Positionen, Studien und Analysen rund um Themen der Kranken- und Pflegeversicherung stellt die TK zur Verfügung unter **tk.de/presse**.

**Folgen Sie der TK-Pressestelle auch in den sozialen Medien:**

