



**Franz Wagner**  
Präsident des Deutschen Pflegerats

## Editorial

### Pflege digital – Wo sind die Grenzen?

Wie sieht die digitale Arbeit der Pflege der Zukunft aus? Wie weit sind die Tätigkeiten in den Pflege- und Gesundheitsberufen durch Technik ersetzbar? Sind sie es überhaupt? Das sind spannende Fragen. Fakt ist, Pflege wird auch in Zukunft von Mensch zu Mensch erbracht werden. Da bin ich absolut zuversichtlich. Das bedeutet zugleich, dass die Berufe in der Pflege eine sichere Zukunft haben. Sie sind nicht bedroht durch die Digitalisierung. Es wird keinen Algorithmus geben, der ihre wichtige Arbeit ersetzen kann. Die Berufe in der Pflege sind sichere Arbeitsplätze. Das ist eine große Chance im Werben um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unabhängig dessen altern auch bei uns die Belegschaften. Auf der anderen Seite steigt der Bedarf an professionell Pflegenden. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement muss durch Maßnahmen wie rückenschonende Arbeitsweisen darauf reagieren. Gleichzeitig helfen auch Technisierung und Digitalisierung. Vormalig stark körperliche Belastungen können dadurch in der Pflege reduziert werden.

Weiter können „Ambient Assisted Living-Systeme“, richtig eingesetzt, die professionell Pflegenden bei ihrer Arbeit wirksam unterstützen. Zudem bietet die Digitalisierung große Chancen, wenn es um den Abbau von Bürokratie geht.

Ethisch müssen wir deutliche Antworten darauf finden, wo die Grenze zwischen Pflege und Technik verläuft. Roboter dürfen keine menschliche Zuwendung vorspielen. Diese kann nicht kompensiert werden. Es gilt, die Grenze zu setzen zwischen dem von Technik unterstützten Bereich und dem eigentlichen Kern der Pflege, der Pflege am Menschen.

**Franz Wagner**  
Präsident des Deutschen Pflegerats



In Kooperation mit

**Heilberufe**  
Das Pflegemagazin

## IM FOCUS

### Teamarbeit – Pflege interdisziplinär

Die professionell Pflegenden müssen sprachfähiger werden. Der Deutsche Pflergetag 2018 bietet hierfür eine gute Plattform. Sein Motto „Teamarbeit – Pflege interdisziplinär!“ zielt auf die Schnittmenge der Zusammenarbeit zwischen den Pflegedisziplinen, aber auch zwischen die der Ärzte und der professionell Pflegenden. Wann wird der gordische Knoten für eine bessere Zusammenarbeit endlich durchschnitten? Die professionell Pflegenden sind dazu seit langem bereit. Nur gemeinsam wird es uns gelingen, die Medizin und die Pflege im Sinne der Patienten bestmöglich zukunftsfest zu machen.

Der Patient muss im Mittelpunkt stehen. Das betonen alle Akteure im Gesundheitswesen immer wieder. Eben diese Patientenorientierung macht jedoch eine intensive Zusammenarbeit zwischen allen Professionen notwendig. Und da bin ich sicher, gibt es noch eine Menge Luft nach oben.

Häufig vergessen wird zudem, dass Menschen, die auf Pflege angewiesen sind, diese meist rund um die Uhr und auch am Wochenende benötigen. Sie sind zudem meist nicht nur auf Pflegefachpersonen angewiesen, sondern auch auf Unterstützung anderer Gesundheitsberufe. Dafür bedarf es einer guten Kommunikation sowie dem Wissen um die Kompetenzen und das konkrete Tun der „Co-Produzenten“.

Eine viel stärkere Rolle müssen die professionell Pflegenden künftig zum Beispiel beim Medikationsmanagement spielen. Und auch die stärker vernetzte Ausbildung von Kranken- und Altenpflege macht nicht zuletzt aufgrund der älter werdenden Bevölkerung nachhaltig Sinn.

**Christine Vogler**  
Vize-Präsidentin des Deutschen Pflegerats (DPR)



Führung in der Pflege hat direkte Auswirkung auf die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung.

© doigacho / Getty Images / iStock (Symbolbild mit Fotomodell(en))

Positionspapier zu Leitungsstrukturen in der Pflege

## Gute Führung sichert Qualität

Die Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Pflegemanagement im Deutschen Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK) veröffentlichte ein Positionspapier zu Leitungsstrukturen in der Pflege. Darin enthalten ist ein umfangreicher Forderungskatalog.

**D**ie Berufsgruppe der professionell Pflegenden steht immer weiter steigenden Anforderungen gegenüber. Gleichzeitig ändern sich Rahmenbedingungen, gesellschaftliche Erwartungen an die professionelle Pflege und die zur Verfügung stehenden Ressourcen.

Vor diesem Hintergrund sind Pflegeleitungen gefragt, die klug gestalten und qualitäts- und mitarbeiterorientiert führen können und wollen. Die Herausforderungen an Führungskräfte im Pflegesystem steigen kontinuierlich und sind einem stetigen Wandel unterworfen. Ganze Organisationseinheiten, Hierarchien und Leitungsstrukturen werden verändert, nicht immer zugunsten von Qualität und Berufszufriedenheit der betroffenen Mitarbeiter.

### Führungsstrukturen in der Pflege verändern

Die Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Pflegemanagement im Deutschen Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK) befasst sich seit längerem mit diesem Thema und hat jetzt in einem Positionspapier ausgeführt, welche Voraussetzungen und Vorgehensweisen für gute Qualität auf allen Ebenen des Pflegemanagements sorgen und daher unverzichtbar sind.

Das reicht von der sorgfältigen Bewerberauswahl und Qualifizierung über die Freistellung für Führungsaufgaben bis hin zur Bereitstellung von Arbeitsraum, entlastende Organisationskonzepte und eine grundsätzliche Haltung von Respekt und Wertschätzung. Gute Führung ist eine entscheidende Strategie gegen

den Pflegefachkräftemangel und für gute Pflegequalität. Wer aber talentierte Pflegeleitungen werben und halten will, muss ihnen etwas bieten. Im Positionspapier heißt es hierzu konkret:

„Die Führungsstrukturen in der Pflege verändern sich in allen Sektoren. Einige dieser Entwicklungen beeinträchtigen die Führungsqualität und damit Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung sowohl im Management als auch in der direkten Pflege. Angesichts des zunehmenden Fachpersonenmangels in der Pflege wird damit die Qualität der Versorgung gefährdet.“

### Größere Einheiten wegen Mangel an Führungspersonen

Die Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Pflegemanagement im DBfK beobachtet folgende Trends: Die Reduzierung der Hierarchieebenen im Pflegedienst und die Schaffung größerer Organisationseinheiten. Das hat unterschiedliche Ursachen, wie den Mangel an Führungspersonen. Nicht nur dieser, sondern auch ökonomische Faktoren wie das

Einsparen von höher dotierten Positionen und die damit verbundene Vergrößerung des Personalpools pro Organisationseinheit sowie die Erwartung einer Effizienzsteigerung können Gründe für Strukturveränderungen sein.

### Ökonomisierung führt zu Zuwachs an Aufgaben

Diese Trends führen zu einem Zuwachs an Aufgaben und Verantwortung für Leitungspersonen und zu einer insgesamt höheren Arbeitsbelastung. Durch die geringere Zahl von Leitungspositionen gibt es auch weniger Möglichkeiten der Nachwuchsentwicklung, was ein Hemmnis bei der Besetzung frei werdender Leitungspositionen darstellt.

Im Alltag treffen Leitungen einer Organisationseinheit in der Pflege auf wenig förderliche Arbeitsbedingungen: Das sind zu wenig/kaum Zeit für ihre Aufgaben (z.B. keine Freistellung), fehlende Büro- oder Besprechungsräume und eine nicht ausreichende Qualifizierung für ihre Rolle. In diesem Zusammenhang fordert die BAG Pflegema-

nagement zur Sicherung der Qualität im Management Folgendes:

- Sorgfalt bei der Bewerberauswahl für alle Hierarchieebenen
- Unterstützung bei der Nachqualifizierung von Leitungen für ihre Aufgaben (die adäquate Qualifizierung ist ein entsprechender Hochschulabschluss)
- Vorausschauende Identifizierung, Talentförderung und Qualifizierung von Leitungsnachwuchs
- Freistellung für die Führungsaufgaben
- Klares Rollen- und Aufgabenprofil (pflegerisch und organisatorisch)
- Eine Unternehmens- und Führungskultur, die die Weiterentwicklung der Pflege initiiert und voranbringt und den Menschen (Patienten, Mitarbeitern sowie Leitungen) in den Mittelpunkt stellt
- Gestaltungsspielräume, die im Sinne der Organisation zur Sicherstellung der pflegerischen Versorgungsqualität dienen
- Die zur Erfüllung der Aufgaben erforderlichen Ressourcen (Büro, PC-Ar-

beitsplatz, Zugriff auf internationale Datenbanken, spezifische Fortbildungen ...)

- Unterstützende Organisationskonzepte zur Entlastung, etwa Ausfallmanagement, eine Stellvertretungsregelung, Coaching oder Peer groups
- Personalentwicklungsstrukturen, die Talente identifizieren und zukünftige Leitungen gezielt fördern
- Anerkennung von Leistung, Würdigung von Erfolgen
- Unterstützung bei der beruflichen Weiterentwicklung und Karriereplanung
- Regelmäßige (Selbst-)Evaluation der Führungskompetenzen auf allen Hierarchieebenen

Verantwortliche in der Pflege und in der Leitung der Einrichtungen bis hin zum Träger stehen in der Verantwortung, effiziente Rahmenbedingungen für das Pflegemanagement zu schaffen, heißt es im Positionspapier abschließend.

[www.dbfk.de](http://www.dbfk.de)

## DIGITALE ARBEITSWELT: FLUCH UND SEGEN

### Investition in Stressentlastung lohnt

**„Digitale Arbeit – Digitale Gesundheit“ ist das Schwerpunktthema des aktuellen BKK Gesundheitsreports 2017. Befragt wurden hierzu 3.000 Beschäftigte. Demzufolge ist die Digitalisierung heute schon für mehr als jeden zweiten Beschäftigten (52,5%) fester Bestandteil der Arbeit, für weitere 38,5% spielen diese neuen „Werkzeuge“ zumindest zeitweise eine wichtige Rolle.**

Der größte Anteil der Befragten (45%) geht davon aus, dass sich durch die Digitalisierung der Wegfall und der Zuwachs von Arbeitsplätzen die Waage halten wird. Allerdings ist mit 38% der Anteil derjenigen, die eher einen Wegfall von Arbeitsplätzen befürchten, mehr als doppelt so hoch wie der Beschäftigten, die Digitalisierung eher als Jobmotor sehen. Bezogen auf den eigenen Arbeitsplatz sind es vor allem die Berufe mit hohem Automatisierungsgrad, die in Zukunft einen Wegfall ihres Arbeitsplatzes befürchten.

Die Digitalisierung des Gesundheitswesens ist mit großen Erwartungen, aber auch nicht minder großen Befürchtungen

verknüpft. Die Befragungsergebnisse zeigen weiter, dass ein großes Bedürfnis an Mitbestimmung über die eigenen Gesundheitsdaten besteht: 79% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass es für sie wichtig ist, selbst bestimmen zu können, welche anderen Personen oder Institutionen die persönlichen Gesundheitsdaten einsehen können. 82% finden es ebenso wichtig, dass ihre persönlichen Gesundheitsdaten vor Missbrauch geschützt werden.

„Allein die Erwartungshaltung der erweiterten Verfügbarkeit (ständige Erreichbarkeit) wirkt sich zusammen mit der Flut an Informationen negativ auf die Gesundheit aus“, wies Prof. Jan Dettmers von der

Medical School Hamburg (MSH) bei der Präsentation des Reports hin, auch wenn viele Beschäftigte subjektiv mit der Erreichbarkeit selbst kein Problem hätten. Dennoch seien verminderte Stimmung, emotionale Erschöpfung, schlechtere Schlafqualität, psychische Gesundheitsprobleme wie Rücken- und Nackenschmerzen sowie Absentismus zu erkennen.

„Die Erholungsphasen sind nicht mehr da, wenn man ständig erreichbar ist“, betonte Dettmers. Zudem verschwimmen dadurch die klassischen Rollen zwischen privat und dienstlich. Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gebiete es, die Risiken der ständigen Verfügbarkeit zu minimieren, und zugleich deren Chancen zu nutzen.

[www.bkk-dachverband.de](http://www.bkk-dachverband.de)

## AUS DEN VERBÄNDEN

**Neue Präsidentin des Hebammenverbands**

Der Deutsche Hebammenverband e.V. (DHV) hat eine neue Präsidentin. Mit großer Mehrheit wählten in Berlin 200 Delegierte aus allen Bundesländern Ulrike Geppert-Orthofer aus Freiburg zur Präsidentin des DHV für die kommenden vier Jahre. Geppert-Orthofer will sich in ihrer Amtszeit vor allem für bessere Arbeitsbedingungen für Hebammen und eine gute Geburtshilfe für alle Frauen in Deutschland einsetzen. Der Hebammenverband ist mit rund 20.000 Mitgliedern die maßgebliche berufspolitische Vertretung von Hebammen in Deutschland.

„Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen für alle Hebammen wird die große Herausforderung für meine Amtszeit sein“, betonte Ulrike Geppert-Orthofer im Anschluss zu ihrer Wahl: „Ich werde mich auch für gute Bedingungen für Frauen rund um die Geburt einsetzen.“ Beides müsse dringend angegangen werden, da eine gute Arbeitssituation von Hebammen Voraussetzung sei für gute Geburtshilfe. Ein starkes frauenpolitisches Engagement des gesamten Verbandes und die Überführung des Hebammenberufs an Hochschulen sind für die Präsidentin weitere Schwerpunkte der kommenden Jahre. Ulrike Geppert-Orthofer folgt auf Martina Klenk, die das Amt seit 2009 ausübte. Satzungsgemäß durfte sich Klenk als Präsidentin nicht mehr zur Wahl stellen.

[www.hebammenverband.de](http://www.hebammenverband.de)  
[www.dbfk.de](http://www.dbfk.de)

**Impressum**

**Herausgeber:** Deutscher Pflegerat (DPR) Bundesarbeitsgemeinschaft Pflege- und Hebammenwesen

**Inhalt:** Christine Vogler (verantwortlich)  
Alt-Moabit 91, 10559 Berlin  
(„Haus der Gesundheitsberufe“)  
Tel.: 030 398 77 303; Fax 030 398 77 304  
[www.deutscher-pflegerat.de](http://www.deutscher-pflegerat.de)

„PflegePositionen“ – Der offizielle Newsletter des DPR erscheint in Kooperation mit HEILBERUFE – Das Pflegemagazin.

**Verlag:** Springer Medizin Verlag GmbH  
Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin  
Tel.: 030 827875500, Fax: 030 827875505

**Director Professional Care:** Falk H. Miekler

**Chefredakteurin:** Katja Kupfer-Geißler  
Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin  
Tel.: 030 82787 5500, Fax: 030 82787 5505  
[www.heilberufe.de](http://www.heilberufe.de)

## Bildungsrat beauftragte Studie

**Wildwuchs in der Weiterbildung**

Während die Ausbildung in den Pflegeberufen bundeseinheitlich geregelt ist, imponiert der Bereich der pflegerischen Fort- und Weiterbildungen durch Heterogenität und Vielfalt. Es ist nicht einfach, da den Überblick zu behalten.

Landes- und privatrechtliche Regelungen sowie sozialrechtlich verankerte Vorgaben erschweren es professionell Pflegenden, Einrichtungsträgern, zu pflegenden Menschen und ihren Angehörigen zunehmend, den Überblick über pflegerische Fort- und Weiterbildungen zu behalten. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie, die das Deutsche Institut für angewandte Pflegeforschung e.V. (DIP), Köln, im Auftrag des Deutschen Bildungsrates für Pflegeberufe (DBR) durchgeführt hat.

In der Studie werden pflegerische Fort- und Weiterbildungsangebote analysiert und eine erste domänenspezifische Systematik für die Erfassung, Bewertung und Standardisierung von Bildungsangeboten zur Professionalisierung der klinischen Pflegepraxis entworfen.

**Benötigt wird ein transparentes Bildungssystem**

„Eine professionelle Pflegepraxis in zunehmend komplexeren Pflegesituationen und Settings erfordert ein transparentes und anschlussfähiges Fort- und Weiterbildungssystem, das vergleichbaren und verbindlichen Standards folgt“, betonte Gertrud Stöcker, Vorsitzende des DBR, bei der Präsentation der Ergebnisse in Berlin. Deshalb habe der DBR eine Vorstudie initiiert, die vor allem die Ist-Situation von pflegerischen Fort- und Weiterbildungen unterhalb der Ebene landesrechtlicher Regelungen analysiere und bewerte, um konzeptionelle Grundlagen für eine Systematisierung, Stan-

dardisierung und Weiterentwicklung der Angebote zu schaffen. „Auch die Reform der pflegerischen Erstausbildung ab 2020 muss Konsequenzen für die Fort- und Weiterbildung haben“, so Prof. Gertrud Hundenborn, Leiterin der Abteilung Pflegebildungsforschung im DIP und Projektleiterin der Studie.

**Weiterbildungen auf den Prüfstand stellen**

„Die generalistische Ausrichtung der Ausbildung, die vorbehaltenen Tätigkeiten, die Möglichkeiten eines primärqualifizierenden Pflegestudiums und von erweiterten Kompetenzen im Bereich heilkundlicher Aufgaben müssen die bestehenden Weiterbildungen auf den Prüfstand stellen und Angebote zur Anpassung für bereits aus- und weitergebildete Pflegefachpersonen an die künftigen Ausbildungsstandards beinhalten,“ führte Gertrud Stöcker abschließend aus.

Vorrangiges Ziel der Bildungsstudie des DBR ist es, Überblick und Ordnung in den Angeboten der pflegerischen Fort- und Weiterbildungen herzustellen sowie die Orientierung zu erleichtern, die Vereinheitlichung zu fördern und Qualitätsstandards sicherzustellen. Weiter soll sie den Weg für eine größer angelegte Hauptstudie öffnen.

[www.bildungsrat-pflege.de](http://www.bildungsrat-pflege.de)