



Haltung | Rückgrat | Positionen Kunden | Mitarbeiter | Leitung





Liebe Leserinnen und Leser, liebe Pflegedienstleitungen,

Haltung, verbunden mit Selbstbewusstsein gehört zu den ganz wichtigen Eigenschaften einer erfolgreichen Pflegedienstleistung. Das bestätigen Ihnen alle unsere Autoren dieser Ausgabe.

Um nicht zum Spielball der Interessen und der wirtschaftlichen Lage zu werden, sollte Haltung - verbunden mit Grundsätzen und Regeln, die ein Pflegedienst sich auferlegt, schon in der Ausbildung unterstützt und weiterentwickelt werden. Und, um Christian Loffing zu zitieren:

„Ihre Haltung. Sie ist Ihr innerer Kompass – und zugleich Ihr äußeres Rückgrat. Haltung hilft Ihnen, in komplexen Situationen klar zu bleiben, Entscheidungen zu treffen und Orientierung zu geben – für Ihr Team und für sich selbst.“

Zudem ist es hilfreich, sich im täglichen Handeln an bestimmten Planken und selbstgesetzten Grenzen zu orientieren. Das macht es einfacher. So kommen wir vom Reagieren ins Agieren.

Das Autorenteam zeigt Ihnen auf, ganz konkret, wie Sie Haltung (weiter) entwickeln und damit zu mehr Selbstsicherheit und aber auch zu wirtschaftlichem Erfolg kommen.

**Viel Kraft dabei!
Nehmen Sie sich die Zeit dafür!**

Herzlichst, **Thomas Sießegger**



Christian Loffing fordert Sie als PDL auf, standhaft zu führen, Haltung zu zeigen und Ihren Mitarbeitern Orientierung zugeben.

2

Haltung auch in wirtschaftlichen Fragen! Bei allem wirtschaftlichen Denken sollte jedoch Menschlichkeit nicht verloren gehen. Bleiben Sie Ihren Idealen treu.

6

Was Pflegedienstleitungen in der ambulanten Pflege heute wirklich stark macht weiß **Kerstin Pleus** | Wie man als Leitung aufrecht bleibt, wenn das Team emotional wankt.

9

Schon in der Pflegeausbildung entwickelt **Ulrike Haab** neben dem reinen Fachwissen auch Werte, Einstellungen und Haltungen, die für die Pflegepraxis von großer Bedeutung sind.

12

Michaela Werth sieht die neue Rolle der Pflegefachkraft zwischen Verantwortung, Kompetenz und Professionalisierung.

16

Kerstin Pleus fragt Sie „Wofür bin ich angetreten?“ Der Motor hinter meiner Führungsrolle.

19

Unsere +++ Rubriken

► Impulse | Aus der Praxis für die Praxis - 1
Bettina Hollstein | Wir müssen unsere Branche selbst gestalten

20

► Impulse | Aus der Praxis für die Praxis - 2
Britta Faets | Zwischen Anspruch und Realität

22

► Auf den Punkt gebracht
„Geht nicht“ | gibt's doch!

24

► Der Steuerberater
Investitionsbooster | Steuerliches Investitionssofortprogramm zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland

25

► Touren- und Personal-Einsatz-Planung
Grenzen | Regeln | Grundsätze

28

► Standard des Monats – von PQSG.de
Vertraulichkeit | Datenschutz in der ambulanten Pflege

32

► Statistik & Zahlen
Urlaub | Krankheit | Sterblichkeit | Geburtenrate

35

► Kennzahl des Monats
Bewusstes Verändern | Wie wird Haltung sichtbar und messbar?

37

► **Neu!** Personalentwicklung | Fortbildungen | Seminare
Eine Übersicht des Angebots des Autorenteams von PDL Management

40

Impressum

48



Dr. Christian Loffing

Diplom-Psychologe mit dem Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie in Pflegeeinrichtungen

Eckernförde, Essen, Berlin

✉ christian@loffing.com

🌐 www.loffing.com

Standhaft führen – Wie Sie als Pflegedienstleitung Haltung zeigen und Orientierung geben

Von außen Druck, von innen Erwartungen – und mittendrin Sie!

Als Pflegedienstleitung in der ambulanten Pflege **kennen Sie das:** Zwischen Dienstplänen, krankheitsbedingten Ausfällen von Mitarbeitern, Fachkräftemangel, Notfällen bei Kunden und der mehr oder weniger stressigen Auseinandersetzung mit Ärzten, Angehörigen und Krankenkassen sind Sie die Konstante, die den Überblick behalten und Ruhe bewahren muss.

Doch was gibt Ihnen eigentlich Halt in diesem „**Wahnsinn**“? Die Antwort lautet: **Ihre Haltung**. Sie ist Ihr innerer Kompass – und zugleich Ihr äußeres Rückgrat. Haltung hilft Ihnen, in komplexen Situationen klar zu bleiben, Entscheidungen zu treffen und Orientierung zu geben – für Ihr Team und für sich selbst.

Nachfolgend beschreibe ich dazu einige wesentliche Gedanken und gebe Ihnen ein paar gut umsetzbare Tipps. Sie sind unsicher, ob Sie weiterlesen sollen? Kein Problem, die **Lesezeit beträgt nur 3 Minuten!** 😊

1. Haltung entwickeln:

Was meinen wir eigentlich damit?

Haltung ist mehr als nur eine Meinung. Sie ist die Summe Ihrer Werte, Erfahrungen und Überzeugungen. Sie prägt, wie Sie sich übersituativ und universell verhalten: wie Sie führen, wie Sie kommunizieren – und wie Sie mit Druck umgehen.

Beispiel 1:

Eine neue Pflegekraft bringt viele innovative Ideen mit, möchte aber gleich mehrere Abläufe ändern. Sie als Pflegedienstleitung sind offen für Neues, aber auch der Meinung, dass Bewährtes seinen Wert hat. Ihre Haltung hilft Ihnen, eine gute Balance zu finden – statt sofort alles zu verändern oder reflexhaft abzuwehren.

Beispiel 2:

Eine Klientin lehnt bestimmte Pflegeleistungen ab, obwohl sie dringend notwendig wären.

Statt zu drängen, begegnen Sie ihr mit Respekt und bieten Lösungen im Dialog – weil Ihre Haltung auf Autonomie und Augenhöhe beruht.

Aber wie steht es um Ihre konkrete Haltung?

Mein Tipp: Schauen Sie sich dazu meine 3 Leitfragen an, die Ihnen bei der Selbstreflexion helfen:

- ▶ Wofür stehe ich als Leitung?
- ▶ Welche Werte sind mir im Miteinander wichtig?
- ▶ Welche Verantwortung übernehme ich – auch in schwierigen Momenten?

2. Rückgrat zeigen im Führungsalltag

Rückgrat bedeutet, zu sich und zum Team zu stehen – auch wenn es unangenehm wird. Nicht stur, aber standhaft. Nicht unnachgiebig, aber klar. ““ ””

Beispiel 3:

Ein langjähriger Mitarbeiter ignoriert wiederholt neue Dokumentationsstandards. Sie wissen, dass er viel geleistet hat – aber auch, dass Regeln für alle gelten müssen. Rückgrat bedeutet hier: Das Gespräch zu suchen, konsequent zu bleiben und nicht aus Bequemlichkeit nachzugeben.

Beispiel 4:

Eine Angehörige ruft an und verlangt spontan eine zusätzliche Versorgung am selben Tag – obwohl Sie wissen, dass Ihr Team an der Grenze ist. Statt reflexhaft „Ja“ zu sagen, prüfen Sie ehrlich die Kapazitäten und kommunizieren eine machbare Lösung. Auch das ist Rückgrat: Bedürfnisse ernst nehmen, aber keine leeren Versprechungen machen. ▶

Mein Tipp:

Entwickeln Sie für sich innere Leitsätze, wie z.B.:

“ Ich treffe Entscheidungen, die sowohl dem Team als auch dem Dienstauftrag gerecht werden. “

3. Position beziehen – auch wenn es unbequem wird

Position beziehen heißt, sich nicht im Unklaren zu verstecken. Es bedeutet, Verantwortung zu übernehmen – und transparent zu machen, wie und warum Entscheidungen getroffen werden.

Beispiel 5:

Eine Mitarbeiterin äußert Unzufriedenheit über ihre Tourenzusammensetzung und droht mit Kündigung. Sie prüfen ihre Argumente sorgfältig, erkennen Verbesserungspotenzial in der Tour – aber auch Grenzen. Sie sprechen ehrlich über Ihre Perspektive, statt ihr aus Angst „nach dem Mund“ zu reden.

Beispiel 6:

Im Team herrscht Unmut über einen Kollegen, der häufig krank ist. Sie nehmen die Stimmung ernst, aber schützen auch die Privatsphäre des Betroffenen. Ihre Position: Klar in der Sache, fair im Umgang – und keine Gerüchte dulden.

Mein Tipp:

Haltung zeigt sich oft dann, wenn Sie zwischen zwei Polen vermitteln müssen – und trotzdem nicht beliebig werden.

4. Wie Haltung wirkt – für Sie und Ihr Team

Sie geben Orientierung. Menschen folgen Personen mit Haltung.

Sie schaffen Sicherheit. Teams vertrauen Führung, wenn sie wissen: Diese Person steht zu uns – auch wenn's schwer wird.

Sie stärken sich selbst. Wer weiß, wofür er steht, muss sich weniger rechtfertigen – und kann gelassener führen.

Ausflug in die Praxis

Einige Pflegedienste haben sich intensiv mit der Beschreibung ihrer Werte zusammen mit ihren Mitarbeitern auseinandergesetzt.

Ein positives Beispiel durfte ich in den letzten 18 Monaten begleiten:

Im **Caritasverband Düsseldorf** sind Werte der gemeinsame Nährboden und die treibende Kraft hinter dem Engagement der Mitarbeiter ●

5. Was mache ich nun? Drei Lifehacks für den Alltag!

Anbei beschreibe ich Ihnen kurz und prägnant drei verschiedene Ideen, was Sie als Pflegedienstleitung nun konkret tun können. Dabei ist mir bewusst, dass sicherlich nicht jeder Lifehack / jede clevere Idee zu Ihnen passt.

Ein Haltungstagebuch führen

Notieren Sie bitte wöchentlich:

- In welchen Situationen war ich klar und überzeugend?
- Wann habe ich aus Unsicherheit gehandelt?
- Was würde ich beim nächsten Mal anders machen?

Kollegiale Beratung nutzen

Tauschen Sie sich regelmäßig mit anderen Führungskräften aus. Das hilft, blinde Flecken zu erkennen und die eigene Haltung zu schärfen.

Teamgespräche über Werte führen

Fragen Sie:

- Wofür stehen wir als Team?
 - Welche Prinzipien sind uns wichtig?
- Das schafft Verbindung – und klare Maßstäbe. ▶



6. Checkliste: Wie klar ist meine Haltung?

Abschließend noch eine kleine Checkliste zur Überprüfung, wie klar Ihre Haltung ist. Beantworten Sie einfach folgende Fragen ehrlich mit **JA** oder **NEIN**:

- Ich weiß, welche drei Werte mir in meiner Führungsrolle am wichtigsten sind.
- Ich kann erklären, warum ich bestimmte Entscheidungen treffe – auch unangenehme.
- Ich lasse mich nicht vorschnell von äußeren Erwartungen unter Druck setzen.
- Ich vertrete meine Mitarbeiter nach außen, auch wenn es Reibung gibt.
- Ich gehe Konflikten nicht aus dem Weg, sondern spreche Dinge an.
- Ich bin offen für Kritik, ohne meine Grundhaltung ständig zu ändern.
- Ich nehme mir regelmäßig Zeit zur Reflexion meines Führungsverhaltens.
- Ich spreche im Team darüber, was gute Zusammenarbeit für mich bedeutet.

Auswertung

- 6-8 x Ja: Ihre Haltung ist klar und erkennbar – Sie wirken souverän.
- 3-5 x Ja: Sie sind auf dem richtigen Weg, sollten aber gezielter reflektieren.
- 0-2 x Ja: Nehmen Sie sich Zeit für einen bewussten Check-In: Was treibt Sie als Führungskraft wirklich an?

Fazit: Haltung | leise, aber extrem wirksam

Sie müssen nicht perfekt sein. Aber wenn Sie wissen, wofür Sie als Pflegedienstleitung stehen – und das auch vertreten – dann werden Sie nicht nur klarer, sondern auch glaubwürdiger. Und genau das macht eine starke Leitung aus.

Mehr Infos...

Im Internet finden Sie mich unter

www.loffing.com

und bei Instagram unter
Wirtschaftspsychologie Loffing



● **Christian Loffing**



SIEBEGGER
Sozialmanagement

www.siessegger.de

Die wirtschaftliche Seite des Pflegedienstes

► **Beratung**

► **Fortbildung**

► **Seminare**

► **Publikationen**

„Begeisterung ist jene Laune des Geistes, bei der die Vorstellungskraft den besseren Teil des Urteils ausmacht.“
William Warburton

Stark bleiben, auch wenn's stürmt – Resilienz und Haltung für Pflegedienstleitungen

Führung in der Pflege bedeutet mehr als Dienstpläne und Vorgaben.

Sie bedeutet: *Standhalten, Klarheit schaffen, Vorangehen.*

Ich unterstütze Pflegedienstleitungen und junge Führungskräfte dabei, ihre innere Stärke zu entdecken, Resilienz aufzubauen und eine tragende Haltung zu entwickeln – für mehr Sicherheit, Klarheit und Menschlichkeit im Führungsalltag.

- ✓ Raum für Reflexion
- ✓ Individuelle Begleitung
- ✓ Mit Herz, Verstand und Erfahrung

Denn wer mit Haltung führt, gibt nicht nur Struktur – sondern auch Halt.



Thomas Siessegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

Hamburg + Langenargen am Bodensee

✉ pdl-management@siessegger.de

🌐 www.siessegger.de

Haltung

Was „kostet“ sie uns und wieviel kann sie „wert“ sein?

Haltung beinhaltet unter anderem mit der Einhaltung von Prinzipien und Regeln, die Sie sich möglicherweise selbst auferlegt haben.

Die erste Intention dieses Beitrages ist es, Haltung mit Kosten und Erlösen in Verbindung zu bringen, sie messbar zu machen, wenn wir uns an diese Prinzipien halten.

Haltung kann Erlöse sichern und unnötige Kosten vermeiden.

Und zweitens, ich möchte Haltung nicht verwechselt wissen mit sturem Festhalten an einst getroffenen Entscheidungen. Seien Sie bitte so frei, Menschlichkeit und Differenzierung zuzulassen, Ausnahmen müssen immer möglich sein.

In dieser Ausgabe von PDL Management haben wir uns in der Rubrik „Touren- und Personal-Einsatz-Planung“ (siehe **Seite 28**) mit der Festlegung von 4 Prinzipien beschäftigt:

1. Die maximale Entfernung zu Kunden – vor allem zum ersten Kunden
2. Maximale Fahrt- und Wegezeiten zu definieren
3. Hauswirtschaft (im Rahmen des Entlastungsbetrages) nur, unter Bedingungen
4. Hauswirtschaft nur in Verbindung mit „pflegerischer Betreuung“

Das waren schon einmal 4 Grundsätze, um den Erfolg über den Prozess der Touren- und Personal-Einsatz-Planung den Erfolg sicherzustellen.

Zudem hat unser Autorenteam viele Beispiele eingebracht, wie Haltung sichtbar gemacht werden kann und aufgezeigt, warum es so wichtig ist, diese zu entwickeln und einzufordern. Soweit - so gut.

Wir möchten uns hier auf zwei weitere ausgewählte, aber interessante Fragestellungen konzentrieren.

1. Das Bauchgefühl hilft, unnötige Kosten zu vermeiden

Das Bauchgefühl sagt Ihnen, dass „die Neue“ nicht passt

Eigentlich hatten Sie dieses Bauchgefühl schon von Beginn an, beim Bewerbungsgespräch, wo Ihnen die Bewerberin

gegenübersaß. Aber Sie wollten es trotzdem einfach einmal probieren. Außerdem waren Sie in Personalnot und unter Druck, so dass Sie geneigt waren, Ihre Bedenken auszublenden.

Das kann Sie nun aber teuer zu stehen kommen.

Was kostet eine personelle Fehlentscheidung?

- a) bei Pflegefachkräften
- b) bei einer Leitungskraft

Antwort: **Schwer, das genau zu ermitteln.**

a) Die neue Pflegefachkraft passt nicht

Wenn sich nach geraumer Zeit – idealerweise in der Probezeit, herausstellt, dass die neue Mitarbeiterin nicht zu Ihnen und dem Team passt, dann sollten Sie sich trennen, bevor noch weitere unnötige Kosten entstehen.

Bei Pflegefachkräften sind es überwiegend die **Kosten für die aufgewendete Zeit bei der Einarbeitung.**

Und natürlich die **Kosten der Maßnahmen für die Personalbeschaffung.**

Trotzdem, so was kann passieren, die (unnötigen) Kosten halten sich aber im Rahmen. Das gehört zum allgemeinen Risiko mit hinzu.

b) Die neue stellvertretende PDL passt nicht

Ganz anders sieht es aus bei einer personellen Fehlentscheidung, wenn Sie nach einem halben Jahr merken, dass die neue Leitungskraft wohl doch nicht so passend ist. Das Bauchgefühl hat zwar anfangs ein Signal gegeben, doch in der Not haben Sie das überhört.

In der Zwischenzeit haben sich vielleicht viele Fehler gezeigt oder Sie haben Unzulänglichkeiten erkannt, zum Beispiel bei der nicht vollständigen Abrechnung aller erbrachten Leistungen, also wenn z. B. der tägliche Soll-Ist-Vergleich – wie mit der Stellvertretung vereinbart, nicht konsequent erfolgt (ist). Insofern gehen Erlöse verloren. Der **Schaden** kann hierbei durchaus **mehrere tausend Euro betragen.**

Gleichzeitig ist natürlich die **Einarbeitung einer stellvertretenden Leitung sehr teuer**, was die verloren gegangene Zeit anbetrifft, also die Personalkosten, die unnötig entstanden sind. Und dann der Ärger, das ganze Prozedere noch einmal durchzuführen! ▶

Auch das führt zu **unnötigen Kosten in 5-stelliger Höhe**. Was jedoch nicht in Euro und Cent bewertet werden kann, ist die Wirkung nach innen, und dann der nochmalige Versuch, wieder eine Neue zu finden, und die damit einhergehenden Unzufriedenheiten, die sich dann wiederum möglicherweise Ausfallzeiten der Kolleginnen zeigen.

Fazit

Hören Sie mehr auf Ihr Bauchgefühl!

Bauchgefühl rettet unnötige Kosten und sichert Erlöse! Das ist zwar auf den ersten Blick kein Ratschlag, der nachweisbar mit wirtschaftlichen Fragestellungen zu tun, aber letzten Endes doch!

Meiner Erfahrung nach resultieren 40% des Erfolges eines Pflegedienstes, ob positiv oder Misserfolg, aus der Person der Pflegedienstleitung. Deren Charisma, ihre Ausstrahlung, die Durchsetzungs-Stärke, ihr Wissen, ihre Kommunikationsfähigkeiten, usw. sind entscheidend für den Erfolg.

Vieles davon können Sie nicht lernen, davon bin ich überzeugt.

Deshalb: Wenn schon von Beginn an diese für Sie wichtigen und elementaren Eigenschaften fehlen, sollten Sie lieber die Finger davonlassen.

... auch auf die Gefahr hin, dass Sie bestimmte Ziele wie Wachstum oder eine Optimierung der Touren- und Personal-Einsatz-Planung im Moment nicht sichern können.

2. Nicht alles muss sich rechnen... ... die Mischkalkulation

.. ein Plädoyer für Gelassenheit und Differenzierung

Die Zeiten sind härter geworden, die Möglichkeiten mit einem ambulanten Pflegedienst viel Geld zu verdienen sind nicht mehr vorhanden wie vor 5 oder vor 10 Jahren. Im Jahr 2025 können Sie froh sein, wenn der Pflegedienst eine Rendite von 10% abwirft (und das ist schon viel!) - oder wenn bei Wohlfahrtsverbänden 105% Kostendeckung erreicht werden.

Solange es Leistungskomplexe gibt, muss es eine Mischkalkulation geben.

Und genau aus diesem Grund müssen Sie in der Abwägung bei der Planung Ihrer Einsätze, bei der Aufnahme neuer Kunden, bei der Bewertung von Mitarbeitern und bei der Ausgestaltung von Touren immer differenziert und flexibel denken.

Da hilft es, wenn Sie ein paar Regeln und Grundsätze haben, an denen Sie sich orientieren können. Aber, bitte! **Blieben Sie flexibel. Ausnahmen sollten immer möglich sein!**

a) Nicht jede Leistung muss sich rechnen

Die Zeitwerte, die den Leistungen hinterlegt sind, haben

sich in den letzten 5 – 10 Jahren eingependelt. Es gibt hier nichts mehr groß zu optimieren oder anzupassen. So hat z. B. die Leistung „Große Toilette“ oder „Ganzkörperwaschung“ meist einen Wert von 23, 24 oder 25 Minuten hinterlegt. Wohlgedenkt, das sind Anhalts- oder Durchschnittswerte, keine verbindlich festgelegten. Jeder Pflegedienst definiert seine Zeitwerte selbst unter Beachtung der vertraglich festgelegten Inhalte der Leistungskomplexe.

In der praktischen Umsetzung bedürfte es manchmal **generell** mehr Zeit bedürfen, bei anderen Leistungen würde auch weniger Zeit ausreichen, als die hinterlegten Punktwerte scheinbar zulassen. Was ja falsch ist! .. so nebenbei erwähnt. Ausnahme: Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz haben keine hinterlegten Punktwerte. Das Prinzip, was ich hier ausführe, gilt aber trotzdem. Insbesondere dann, wenn es nicht um die generelle zeitliche Definition geht, sondern **um die individuelle Festlegung der Zeiten für den einzelnen Kunden**. Diese notwendigen Abweichungen werden im Idealfall beim Erstgespräch, oder dann aber auch im späteren Verlauf festgestellt - und schon von vornherein so geplant, dass sich also nicht jede einzelne Leistung rechnen muss.

b) Nicht jeder Patient muss sich rechnen

Patienten sind sehr unterschiedlich in ihren Bedürfnissen, obwohl sie teilweise die gleichen Leistungskomplexe bekommen, die gleichen Leistungen oder ähnliche Pakete.

Einige Kunden benötigen z. B. aktivierende Pflege [worauf sie ein Anrecht haben] und sind damit zeitintensiv, manche sind „sehr kommunikativ“, was nicht immer über „pflegerische Betreuung“ abgerechnet werden kann.

Andere haben lange Anfahrtswege. Diese sollten Sie aber so oder so nicht individuell dem Kunden anrechnen, denn der kann ja nichts dafür, wen Sie vorher eingeplant haben. Hier **kalkulieren Sie also bitte immer mit durchschnittlichen Fahrt- und Wegezeiten**.

Manche Kunden sind so schwer vom Gewicht her, dass sie von zwei Personen versorgt werden müssen [wofür es aber manchmal gar keine zusätzliche Vergütung gibt]. Andererseits gibt es Patienten, die zügig versorgt werden können, wo schon alles gut vorbereitet ist - und welche durch die hohe Anzahl an kombinierten Leistungen Synergie-Effekte mit sich bringen.

Wiederum andere Kunden möchten gar nicht plaudern, und sind froh, wenn Ihre Mitarbeiter nach Leistungserbringung möglichst schnell wieder gehen.

Insofern gibt es viele Beispiele, die aufzeigen, dass es gar **nicht sein kann**, dass sich jeder Patient rechnet. Wer dies als PDL über die Touren- und Personal-Einsatz-Planung versucht (und „defizitäre Patienten“ zeitlich drückt), handelt grob fahrlässig im Sinne einer gesicherten Qualität und im Sinne der Rechte der Kunden auf eine angemessene Versorgung. ▶

c) Nicht jede Mitarbeiterin muss sich rechnen

Sie bringen als PDL unterschiedliche Qualifikationen zum Einsatz. Eine examinierte Pflegefachkraft kostet Sie zum Beispiel 75 € pro Stunde, eine einjährig qualifizierte Pflegekraft vielleicht 65 €, und eine Pflegeassistentin meinetwegen 58 € pro Stunde.

Nun ist es offensichtlich, dass Sie die Zeiten des Einsatzes nicht von der Qualifikation und deren Kosten abhängig machen können, so zum Beispiel nach dem Motto: Wenn Sie eine Pflegefachkraft im Einsatz haben, darf diese 25 Minuten vor Ort bleiben, und die Pflegeassistentin kann 40 Minuten bleiben. Das ist natürlich Quatsch. Mitarbeiter können nicht verantwortlich gemacht werden für ihre individuellen Personalkosten (pro Stunde).

Die Mitarbeiter können die Verteilung der Einsätze auf die Touren nicht im Überblick haben, sie können auch nichts dafür, welche Patienten in ihrer Tour zu versorgen sind. Lassen Sie diese Überlegungen, welche Mitarbeiter sich rechnen und welche nicht, bitte nicht an den Mitarbeitern im Rahmen der Zeitvorgaben aus.

Deshalb ist es z. B. auch vollkommen unsinnig, eine leistungs- und ergebnisorientierte Bezahlung der Mitarbeiter am wirtschaftlichen Erfolg ihrer Touren zu bemessen.

d) Nicht jede Tour muss sich rechnen

Die Zusammensetzung und die Aneinanderreihung der Einsätze nennt man Tourenplanung. Sie liegt in der Regel in der Autonomie der Leitungskräfte. Es kann sich (durch Zufall oder mit Absicht) jedoch durchaus als sinnvoll erweisen, Touren so zu planen, dass sich die eine Tour rechnet, die andere aber nicht.

Hauptsache ist, die Leitung hat alles im Griff und sie kommt zu dem Gesamtergebnis, das sie sich wünscht oder welches geplant wurde. Unter dem Strich muss es passen. Sie sollten als PDL die +/- Ergebnisse der Touren nicht zum Anlass nehmen, Druck auszuüben, weil sich z. B. eine Tour „nicht rechnet“. Maßstab sind vielmehr die Bedürfnisse der in den Touren geplanten Patienten und die in den Leistungskomplexen definierten Inhalte.

Die Lösung: Die Leitung hat dafür zu sorgen, dass sich der Pflegedienst insgesamt rechnet.

Fazit

Zu Ihren grundsätzlichen Einstellungen und ihre Haltung kommt hinzu, dass nicht alle Prinzipien und Regeln super konsequent umgesetzt werden müssen. Es zählt, was unter dem Strich herauskommt - und ob das Ihren selbst gesteckten Zielen gerecht wird.

● Thomas Sießegger



Ihr Experte für Veränderungsprozesse in der Pflegebranche...

...denn Zahlen werden von
Menschen gemacht.

Ich unterstütze Sie in **Krisensituationen**, bei der maßgeschneiderten **Führungskräfteentwicklung**, effektiven **Teambuilding-Maßnahmen** und der Umsetzung **wirksamer Veränderungen**, z.B. durch Motivational Interviewing.

Interessiert? Besuchen Sie meine neue Website für erfolgreiche Anwendungsbeispiele:

www.BenSchleifenbaum.com

coaching@benschleifenbaum.com

Tel: 0160-91572814



Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Trainerin für Führungskräfte, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach

Dortmund

✉ pfllege@kerstinpleus.de

🌐 www.kerstinpleus.de

Eigentlich wollte ich über was ganz anderes schreiben ... Für diese Ausgabe von PDL Management hatte ich mir – ehrlich gesagt – ein ganz anderes Thema vorgenommen. Etwas mit Haltung, Entwicklung, vielleicht sogar mit einem Hauch von Vision. Doch dann kam Anfang Juli ein Termin im Rahmen einer Prozessbegleitung. Ich betrat den Raum mit einem klaren Auftrag und Ziel, gut vorbereitet, lösungsorientiert – und es kam dann ganz anders. Denn was mir dort begegnete, war kein klassisches Leitungsthema. Es war eher eine Mischung aus Hilflosigkeit, Frust und emotionalem Ausnahmezustand.

Die Aussagen der Mitarbeiter? Zwischen „**Ich fühle mich nicht mitgenommen**“ und „**Ich bin wütend**“ war wirklich alles dabei – außer Klarheit, Struktur und Führung. Da konnte ich mein ursprüngliches Thema gedanklich erstmal in die Kaffeeküche stellen. Also Plan B: **Praxis pur. Hautnah. Ungeschönt. Und vor allem notwendig.** Denn wenn Mitarbeiter solche Sätze äußern, ist das kein Wetterbericht, den man ignorieren kann – das ist ein handfester Sturm im System. Deshalb widme ich mich in diesem Beitrag dem Thema, das mir da so „auf die Füße gefallen“ ist:

🎯 Haltung entwickeln, Rückgrat zeigen, Position beziehen – oder wie man als Leitung aufrecht bleibt, wenn das Team emotional wankt.

Im Rahmen eines regulären Teamgesprächs meldet sich Diana R., eine langjährige Pflegekraft, zu Wort. Bereits in den vergangenen Wochen hatte sie sich zunehmend zurückgezogen und wirkte im Dienst häufig angespannt. Nun äußert sie sich offen gegenüber der Pflegedienstleitung.

„Ich fühle mich ehrlich gesagt nicht mitgenommen bei den vielen Veränderungen. Es werden Entscheidungen getroffen, ohne dass wir eingebunden werden. Ich habe oft das Gefühl, nicht ernst genommen oder verstanden zu werden.“

Die PDL versucht, die Situation zu klären und verweist auf die aktuellen Umstrukturierungen und den Personalmangel.

Doch Diana R. entgegnet:

„Genau das meine ich. Es wird ständig über Belastung gesprochen, aber keiner fragt, wie es uns damit geht. Ich fühle mich unter Druck gesetzt, ständig einspringen zu müssen. Es springen immer die gleichen ein. Wertschätzung erlebe ich kaum. Ich bin inzwischen wütend – und ja, ich habe auch Angst, dass ich irgendwann einfach nicht mehr kann.“

Die Atmosphäre im Raum ist angespannt. Weitere Mitarbeiter nicken zustimmend.

Der Lösungsansatz

PDF Ganz klar, dass hier nicht nur ein Einzelfall vorliegt, sondern ein **grundlegendes Kommunikations- und Führungsproblem**.

Nach dem Teamgespräch wird ein vertrauliches Einzelgespräch mit Diana R. angeboten. Zudem plant die Pflegedienstleitung, eine externe Moderation für ein Teamfeedback einzuladen und eine kurze Mitarbeiterbefragung (siehe Download „**Speedmethode**“) zu etablieren, um das Vertrauen wieder aufzubauen und frühzeitig auf emotionale Belastungen zu reagieren.

Führungskräfte geraten zunehmend in eine Sandwichposition – zwischen Fürsorgepflicht und Effizienzdruck, zwischen Teamanspruch und Unternehmensziel.

Gleichzeitig häufen sich Aussagen von Mitarbeiter, die aufhorchen lassen:

- ▶ „Ich fühle mich nicht mitgenommen“
- ▶ „Ich fühle mich nicht wertgeschätzt“
- ▶ „Ich fühle mich nicht verstanden“
- ▶ „Ich fühle mich nicht ernst genommen“

- ▶ „Ich fühle mich unter Druck gesetzt“
- ▶ „Ich bin wütend“
- ▶ „Ich habe Angst“

Diese Äußerungen sind kein „Befindlichkeitsproblem“, sondern ein Warnsignal – ein Hinweis darauf, dass **Führungskräfte im hektischen Pflegealltag ihre wichtigste Aufgabe aus dem Blick verlieren: Orientierung zu geben.** Was es dazu braucht, ist nicht in erster Linie mehr Organisation – sondern mehr Haltung.

Haltung ist kein Tool – sondern Fundament

Haltung ist die innere Haltung zur eigenen Führungsrolle:

- Was ist mein Kompass?
- Wofür stehe ich?
- Was ist mir in der Zusammenarbeit wichtig – und was dulde ich nicht?

Haltung zeigt sich im täglichen Tun, in schwierigen Gesprächen, bei Konflikten – und in der Art, wie Entscheidungen getroffen und kommuniziert werden. Sie ersetzt nicht das fachliche Können, aber sie **entscheidet darüber**, ob Menschen der Führungskraft folgen. Denn: Mitarbeiter folgen **keinen Excel-Tabellen, sondern Persönlichkeiten mit Haltung.**

Die versteckten Bedürfnisse hinter den Emotionen

Die oben genannten Mitarbeiter-Statements sind Ausdruck unerfüllter Bedürfnisse. Wer hinschaut, erkennt dahinter wiederkehrende Muster.

Gefühl	Unerfülltes Bedürfnis
Nicht mitgenommen	Einbindung, Partizipation
Nicht wertgeschätzt	Anerkennung, Respekt
Nicht verstanden	Gehör, Empathie
Nicht ernst genommen	Augenhöhe, Vertrauen
Unter Druck gesetzt	Klarheit, Schutz, Stabilität
Wütend	Gerechtigkeit, Transparenz
Angst	Sicherheit, Orientierung, Halt

Insbesondere das Gefühl „Ich habe Angst“ verdient besondere Aufmerksamkeit.

**„Nur wer sich selbst führt, kann andere führen.
Haltung ist kein Extra – sie ist die Voraussetzung für wirksame Leitung.“**

Kerstin Pleus

Angst kann viele Gesichter haben:

Angst vor Überforderung, Fehlern, Kritik, Arbeitsplatzverlust oder persönlichen Konsequenzen.

Führung bedeutet hier, ein Sicherheitsgefühl zu schaffen, durch klare Kommunikation, transparente Entscheidungen und eine Haltung, die Vertrauen ermöglicht.

Was Mitarbeiter heute erwarten

Mitarbeiter in der ambulanten Pflege wünschen sich keine „Wohlfühl-Atmosphäre auf Knopfdruck“. Was sie brauchen, lässt sich klar benennen:

- ▶ **Verbindlichkeit**
- ▶ **Verlässlichkeit**
- ▶ **Klare Strukturen**
- ▶ **Respekt und Anerkennung**
- ▶ **Transparente Kommunikation**
- ▶ **Einbindung in Entscheidungen**

All das gelingt nur, wenn Pflegedienstleitungen bereit sind, **eine Haltung zu entwickeln und diese sichtbar zu vertreten** – auch gegen Widerstände.

Haltung in der Praxis:

Position beziehen statt Ausweichen

Viele Führungskräfte (egal welche Ebene: Pflegedienstleitungen, Bereichsleitungen, Vorstände, Geschäftsführungen) vermeiden es, klare Kante zu zeigen – aus Angst vor Eskalation und Krankenscheinen oder Verlust von Beliebtheit. Doch genau das Gegenteil ist der Fall: Teams verlieren das Vertrauen, wenn die Leitung keine erkennbare Position bezieht.

Haltung zeigen bedeutet

- ▶ **Unangenehme Themen ansprechen**, ohne verletzend zu sein, nämlich klar, konsequent und menschlich
- ▶ **Entscheidungen transparent treffen und vertreten**
- ▶ **Grenzen setzen**, wo es notwendig ist – für sich selbst und das Team
- ▶ **Widersprüche aushalten** – zwischen Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit
- ▶ **Angst und Unsicherheit** im Team erkennen, benennen und begleiten

Wenn alles schlecht läuft | Was kann ich als Leitungskraft tun, damit das Problem bleibt bzw. noch größer wird?

So könnte ein ironischer Leitfaden für Führungskräfte aussehen:

So sabotierst du dein Team ganz systematisch:

- ▶ **Ignoriere** das Team – es läuft doch gerade gut.
- ▶ **Verzichte** auf Feedback – könnte ja unbequem sein.
- ▶ **Verschiebe** Entscheidungen – irgendwann erledigen sich die Dinge von selbst.

- ▶ **Bleibe unsichtbar** – Nähe ist eh überbewertet.
- ▶ **Kommuniziere uneindeutig** – Hauptsache, niemand fühlt sich festgelegt.
- ▶ Sorge für **möglichst viel Intransparenz** – das stärkt die Gerüchteküche.
- ▶ **Reagiere erst, wenn es knallt** – dann lohnt sich der Aufwand wenigstens.
- ▶ Und ganz wichtig: **Verwechsele Kontrolle mit Führung.**

Die vielleicht wichtigste Führungsfrage muss lauten:
„Was kann ich als Leitungskraft tun, damit es so gut bleibt, wie es ist?“

Wenn alles gut läuft – wie bleibt es so?

Stabilität entsteht nicht durch Kontrolle, sondern **durch Beziehungsarbeit.**

Führung braucht Kontinuität – aber auch **Wachsamkeit.**

Denn auch funktionierende Teams driften ab, wenn die Führungspräsenz nachlässt.

✓ Checkliste

Selbstreflexion für Führungskräfte in der ambulanten Pflege

Nutzen Sie folgende Fragen zur Standortbestimmung Ihrer Führungs-Haltung:

- ▶ Habe ich meine eigene Führungsrolle für mich klar definiert?
- ▶ Wofür stehe ich als Leitung – was sind meine Prinzipien?
- ▶ Bin ich für mein Team emotional erreichbar?
- ▶ Spreche ich unangenehme Themen klar und respektvoll an?
- ▶ Beziehe ich Position, wenn Meinungen auseinandergehen?
- ▶ Nehme ich Ängste und Unsicherheiten im Team ernst – oder beschwichtige ich sie nur?
- ▶ Gebe ich meinem Team Orientierung, wenn der Druck steigt?
- ▶ Halte ich Absprachen ein – und erwarte ich das auch von anderen?

- ▶ Reflektiere ich regelmäßig mein eigenes Verhalten?
- ▶ Bin ich bereit, mein Handeln im Dialog weiterzuentwickeln?

🎯 Tipp

Eine regelmäßige Reflexion im Leitungsteam oder mit externer Begleitung schafft Klarheit, stärkt die Selbstwirksamkeit – und wirkt präventiv gegen Führungerschöpfung.

Fazit | Haltung ist das neue Führungsinstrument

In einer Zeit, in der Führung oft auf To-do-Listen, Controllingkennzahlen und E-Mail-Flut reduziert wird, braucht es ein Gegengewicht: **Haltung!**

Sie ist das Rückgrat der Führungskraft – und der Nährboden für Vertrauen, Respekt und Stabilität im Team.

- Nur wer sich selbst führt, kann andere führen.
- Nur wer Haltung zeigt, gibt Orientierung.
- Nur wer Position bezieht, wird als Leitung wirksam.
- Nur wer Ängste wahrnimmt, kann Sicherheit geben.

Mehr Infos...

Nehmen Sie gern Kontakt zu mir auf! ●

Ihre Kerstin Pleus
www.kerstinpleus.de



● Kerstin Pleus

Unternehmensperspektiven für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste und Tagespflegen

BERATUNG



BEWERTUNG



BEGLEITUNG





Ulrike Haab

Krankenschwester, Pflegedienstleitung und Einrichtungsleitung,
Gesundheits- und Pflegepädagogin M.A.

✉ ulrikehaab@siessegger.de

Haltung zeigen - schon in der Pflegeausbildung

Die Pflegeausbildung der verschiedensten Menschen ist eine entscheidende Phase in der Entwicklung von Fachkräften im Gesundheitswesen. In der Zeit der Ausbildung werden nicht nur fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, sondern auch **Werte, Einstellungen und Haltungen**, die für die Pflegepraxis von großer Bedeutung sind.

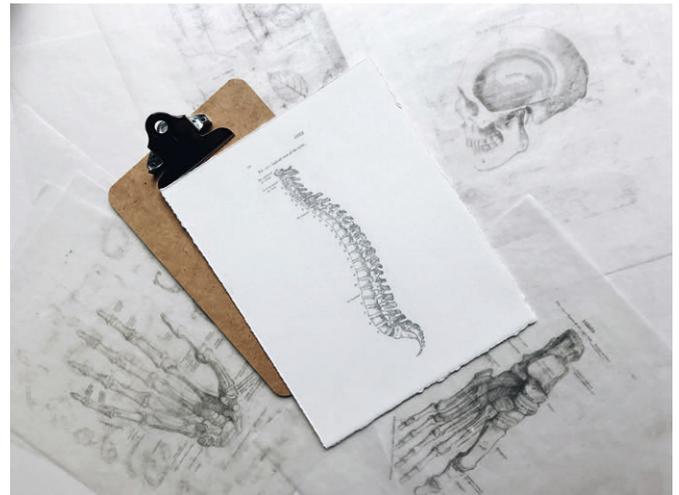
„**Haltung zeigen**“ bedeutet, **eine aktive und reflektierte Position einzunehmen**, die sowohl die eigene berufliche Identität als auch die Qualität der Pflege beeinflusst. Die Haltung der Pflegekräfte in ihrem beruflichen Umfeld bezeichnet eine grundlegende Einstellung, mit Werten und Überzeugungen, die das Handeln und die Interaktionen von allen Pflegekräften mit Patienten, Angehörigen und Kollegen prägen. Dies gilt es schon in der generalistischen Pflegeausbildung zu entwickeln und individuell an den Schülern orientiert zu begleiten.

Die „**Haltung**“ von **Pflegekräften** hat einen direkten Einfluss auf die Patientenversorgung. Eine **positive, empathische und respektvolle Haltung** fördert nicht nur das Wohlbefinden der Patienten, sondern auch das der Kollegen und des gesamten Teams.

Pflegeschüler für Haltung sensibilisieren

In der Pflegeausbildung ist es daher wichtig, die angehenden Pflegekräfte für die **Bedeutung ihrer Haltung** zu sensibilisieren. Diese Haltung umfasst sowohl **emotionale als auch kognitive Aspekte** und spiegelt sich in der Art und Weise wider, wie Pflegekräfte ihre Aufgaben wahrnehmen, Entscheidungen treffen und mit Herausforderungen umgehen. Und die Herausforderungen wachsen, nicht nur für die Auszubildenden. In der Zeit ihrer Ausbildung werden sie begleitet von verschiedensten Wegbegleitern, die alle in ihrem beruflichen Umfeld versuchen den Herausforderungen zu trotzen - **ohne die eigene Haltung zu verlieren**.

Der **Alltagsstress** beansprucht dabei den Körper genauso wie die Seele und den Kopf. Schnelle Entscheidungen treffen, eine hohe Arbeitsdichte und emotionale Belastungen begleiten die Pflegenden durch den Tag. Damit umgehen zu können müssen die Pflegeauszubildenden schon früh lernen - durch die Aneignung von Fachwissen,



die eigene innere Entwicklung und durch das Miteinander im Pflegealltag. Nur so kann man sich den Herausforderungen stellen und **nicht den Halt verlieren**.

Empathie + Respekt

Dabei ist **Empathie** eine der zentralen Eigenschaften, die Pflegekräfte benötigen. Sie ermöglicht es, die Perspektive der anderen zu verstehen und auf ihre Individualität eingehen zu können.

Respekt gegenüber dem anderen und deren Autonomie ist ebenfalls unerlässlich.

In der Ausbildung sollten diese Werte nicht nur theoretisch vermittelt, sondern auch praktisch erlebbar gemacht werden. Das ist im alltäglichen Arbeitspensum oftmals kaum zu schaffen. Es bedarf einer grundsätzlichen Offenheit und inneren Haltung, die dies unterstützt und für die Auszubildenden als **Haltepunkt** dient, um sich nicht im Anspruchsdickicht zu verlieren - **sich zu halten**.

Herausforderungen an die Pflegeschüler

Ein wichtiger Bestandteil der Pflegeausbildung ist die **Reflexion der eigenen Haltung**. Die angehenden Pflegekräfte sollten dazu angeregt werden, ihre eigenen Werte und Überzeugungen zu hinterfragen und immer wieder neu zu justieren. Dies kann durch Supervision, Peer-Feedback und Selbstreflexion geschehen. Die Fähigkeit, die eigene ►

Haltung zu erkennen und gegebenenfalls anzupassen, ist entscheidend für die persönliche und berufliche Entwicklung. Und dann sind da immer noch die Herausforderungen an den Pflegeschüler.

Dazu gehören:

1. **Zeitdruck:** In vielen Ausbildungsstätten ist der Zeitdruck für alle Pflegenden hoch, was dazu führen kann, dass die **Reflexion der eigenen Haltung vernachlässigt** wird und nur noch „haltlos“ abgearbeitet wird.
2. **Theoretische Überfrachtung:** Oftmals liegt der Fokus auf der Vermittlung von Fachwissen, während die Entwicklung einer **professionellen Haltung** zu kurz kommt. Die Lernbegleiter der Schüler finden sich oft selbst in allen an sie gestellten Ansprüchen nicht zurecht- Wissen ist dann nachlesbar und abrufbar, **Haltung muss reflektiert werden ...**
3. **Praktische Erfahrungen:** Die Qualität der praktischen Einsätze spielt eine entscheidende Rolle. In manchen Fällen sind die Rahmenbedingungen nicht optimal, was sich negativ auf die Haltung der Auszubildenden auswirken kann. Schon in der Ausbildungszeit kommt es zu Überforderung und Verlust von Idealen, **der Rahmen bestimmt die Haltung ...**

Ansätze zur Stärkung der Haltung in der Pflegeausbildung

Der Einsatz interaktiver Lehrmethoden, wie Rollenspiele oder Simulationen im schulischen Kontext geübt, kann dazu beitragen, die angehenden Pflegekräfte in die Lage zu versetzen, ihre **Haltung aktiv zu erleben** und zu reflektieren. Solche Methoden fördern die Empathie und das Verständnis für die Perspektive der Patienten und weiterer im Pflegealltag involvierter Beteiligter.

Mentoring-Programme, in denen erfahrene Pflegekräfte als Mentoren fungieren, können den Auszubildenden wertvolle Einblicke in die Praxis geben und sie in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung unterstützen. Dies müssen nicht immer die Praxisanleitungen sein-oftmals finden sich Pflegekräfte, die sich **lange in ihrem Arbeitsbereich „gehalten“** haben, die gerne interessierte Auszubildende im Alltag begleiten und ihnen mit ihrer **inneren Haltung** ein Vorbild sein können.

Theorie und Praxis als harmonisches Ganzes

Ein weiterer entscheidender Faktor ist die Zusammenarbeit zwischen Ausbildungsstätten und praktischen Einsatzorten. Eine gut abgestimmte Kooperation sorgt dafür, dass Theorie und Praxis nicht getrennt voneinander betrachtet werden, sondern vielmehr als ein harmonisches Ganzes. Auszubildende sollten die Möglichkeit haben, das Erlernte direkt anzuwenden und dabei ihre **Haltung in**

realen, aber unterstützenden **Situationen** zu überprüfen. Dies alles erfordert klare Kommunikationsstrukturen und eine gemeinsame Vision der beteiligten Einrichtungen.

Auch ist die Förderung von Fort- und Weiterbildungsangeboten für Ausbilder und Pflegekräfte entscheidend, um die **Bedeutung der Haltung** im Berufsalltag zu verankern. Regelmäßige Schulungen können helfen, die **Reflexionsfähigkeit** und die Haltung der Pflegekräfte kontinuierlich zu verbessern. Die sollte nicht nur die pflegfachlichen Aspekte umfassen, sondern den Pflegekräften die Möglichkeit bieten, ihre eigene Haltung als Einstellung im Alltag zu überprüfen und anzupassen.

Förderung einer positiven Haltung

Haltung zeigen in der Pflegeausbildung ist ein zentrales Element für die Entwicklung kompetenter und empathischer Pflegekräfte. Durch die **Förderung einer positiven Haltung**, die Reflexion der eigenen Werte und die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen könnten wir sicherstellen, dass die nächste Generation von Pflegekräften nicht nur fachlich, sondern auch menschlich hervorragend ausgebildet wird. Dies kommt letztendlich nicht nur den Pflegekräften selbst, sondern vor allem den Patienten zugute.

Insgesamt beeinflusst die Haltung der Pflegekräfte maßgeblich die Qualität der Pflege, das Wohlbefinden der Patienten, sowie das Arbeitsklima im Team. Dies erhöht die berufliche Zufriedenheit am Arbeitsplatz und muss schon in der Pflegeausbildung einen höheren Stellenwert einnehmen, als es heute erkennbar umgesetzt wird. Um die Haltung der Auszubildenden nachhaltig zu stärken, ist es von essenzieller Bedeutung, eine **Kultur des Dialogs** in der Pflegeausbildung zu etablieren. Dies kann durch regelmäßige Diskussionsrunden, Feedbackgespräche und die Integration von Ethikkommissionen erfolgen, die gemeinsame Werte und Prinzipien erarbeiten. Solche Strukturen fördern nicht nur den Austausch zwischen Lernenden und Lehrenden, sondern schaffen auch einen Raum, in dem **unterschiedliche Perspektiven respektiert** und wertgeschätzt werden.

Darüber hinaus sollten innovative Ansätze wie digitale Lernplattformen, die interaktive Module zur Selbstreflexion und ethischen Entscheidungsfindung enthalten, verstärkt eingesetzt werden. Diese digitalen Werkzeuge können den Auszubildenden helfen, ihre **Haltung unabhängig vom Zeit- und Arbeitsdruck weiterzuentwickeln** und ihre persönliche Entwicklung zu dokumentieren.

Emotionale Unterstützung der Auszubildenden

Ein zentraler Fokus sollte zudem auf der emotionalen Unterstützung der Auszubildenden liegen. Hier könnten psychologische Beratungen oder regelmäßige

Supervisionsmöglichkeiten angeboten werden, um den Umgang mit Stress und Überforderung zu erleichtern. Die **mentale Gesundheit** ist ein wichtiger Faktor, der sich direkt auf die **Haltung** und die langfristige Arbeitszufriedenheit in der Pflege auswirkt.

Durch diese umfassenden Maßnahmen kann die Pflegeausbildung nicht nur die fachliche, sondern auch die menschliche und emotionale Kompetenz der zukünftigen Pflegekräfte fördern. Die Verbindung von Wissen, Praxis und **Haltung ist der Schlüssel** zu einer Pflege, die nicht nur effektiv, sondern auch mitfühlend und respektvoll ist. Die politische und wirtschaftliche Lage beeinflusst den Pflegebereich stark. Doch unabhängig davon ist es wichtig, für unsere Werte einzustehen. Beginnen wir in der Ausbildung unserer Pflegekräfte, ihnen **Halt zu bieten** und sie zu stärken, damit sie zukünftigen Herausforderungen gewachsen sind.

Fazit | Die gesellschaftliche Wertschätzung des Pflegeberufs steigern

Schließlich ist es unverzichtbar, die gesellschaftliche Wertschätzung des Pflegeberufs zu steigern. Kampagnen und Bildungsinitiativen, die die Bedeutung einer positiven Haltung in der Pflege hervorheben, könnten dabei helfen, das öffentliche Bewusstsein zu schärfen und den Beruf attraktiver für neue Generationen zu machen. Durch diese gezielte Förderung einer Kultur der Anerkennung und Unterstützung könnte die Pflegeausbildung zu einer echten Lebensschule werden, die nicht nur berufliche Fähigkeiten, sondern auch menschliche **Werte und Haltungen** vermittelt, was zu einer lebenswerten Gesellschaft beitragen kann. Daher kein weiter so, sondern **innehalten** und umdenken - für eine gute Zukunft für uns alle, denn Pflege betrifft uns alle (irgendwann).

● **Ulrike Haab**

Endlich mehr Zeit und weniger Stress als PDL

pdl.konkret
ambulant

Sichern Sie sich jetzt Deutschlands
Erfolgskonzept für erfolgreich
geführte ambulante Pflegedienste!



Jetzt **GRATIS** Probe
lesen + 27-teiliges
Entlastungspaket
sichern!



<https://lmy.de/eycul>



Augenblicke

Authentische Bilder,
die Ihr Unternehmen
von anderen abheben.

Von **dem** Experten
im gesamten Bereich
Pflege und Demenz.

Michael Hagedorn

Bildkonzepte

Fotokampagnen

Videoproduktionen

Fotoausstellungen

Onlinekongresse

0177.5523366

info@michaelhagedorn.de





Michaela Werth

Fachdozentin, Bachelor of Arts (B.A.) Pflege, Auditorin DGQ, Prozessbegleiterin und Consulting im QM, Fachautorin, Pflegefachkraft

Möhnesee

✉ michaela.werth@t-online.de

🌐 www.pflegedozentin-werth.de

Die neue Rolle der Pflegefachkraft

Zwischen Verantwortung, Kompetenz und Professionalisierung

Die Pflege muss - und wird - sich in den kommenden Jahren spürbar verändern. Und mit ihr wird sich auch die Rolle der Pflegefachkraft wandeln. Das vertraute Bild der „helfenden Hand“, gepaart mit dem altbekannten Satz „Pflege kann jeder“, hat ausgedient. Pflege entwickelt sich zur selbstbewussten Gesundheitsprofession – und das zu Recht.

Wer heute noch die Arbeit einer Pflegefachkraft auf „Waschen und Tablettenstellen“ reduziert, sollte ein klares Veto hören. Die Anforderungen an Pflegefachkräfte sind in den letzten Jahren massiv gestiegen – gleichzeitig aber auch die Chance, Pflege in allen Versorgungssettings völlig neu zu denken.

Pflegefachkräfte von heute sind längst weit mehr als früher. Pflegerisches komplexes Fachwissen, Management, Krisenintervention, Beratung, Seelsorge und Netzwerkarbeit – das alles gehört inzwischen selbstverständlich zu den Arbeitsfeldern einer Pflegefachkraft. Und all das wird unter hohem Zeitdruck und häufig bei mangelnder Wertschätzung für diesen Beruf geleistet.

Noch immer wird der gesamte Berufsstand für einige wenige „schwarze Schafe“ in Haftung genommen – und Pflegekräfte müssen sich nach TV- oder Zeitungsberichten rechtfertigen. Kein anderer Berufszweig – kein Bäcker, kein Restaurantbesitzer – muss nach schlechter Presse für seinen ganzen Berufsstand geradestehen. Doch wir bleiben uns und unserem Anspruch an Qualität treu.

Pflege ist und kann deutlich mehr als „Waschen“

Der Satz „Pflege ist nicht nur Waschen“ bringt es für mich auf den Punkt.

Ich provoziere damit gern in meinen Seminaren – und ernte überraschend wenig Widerspruch. Im Gegenteil: Die meisten Fachkräfte nicken zustimmend. Für sie ist längst selbstverständlich, dass Pflege weit mehr umfasst als körperbezogene Pflegemaßnahmen.

Pflegefachkräfte übernehmen bereits heute eine tragende Rolle in der Gesundheitsversorgung. Was ihnen aktuell jedoch oft noch fehlt, sind eigenständige Entscheidungsbefugnisse in pflegefachlichen Angelegenheiten.

Aber wo bekommen wir Unterstützung?

Das 2020 in Kraft getretene **Pflegeberufegesetz** hat nicht nur den viel diskutierten Schritt der generalistischen Pflegeausbildung eingeführt, sondern hat durch Paragraph 4 auch die sogenannten „Vorbehaltsaufgaben“ der Pflege definiert. Diese legen fest, dass bestimmte pflegerische Aufgaben ausschließlich von entsprechend qualifizierten Pflegefachpersonen durchgeführt werden dürfen – etwa die Erhebung des Pflegebedarfs, die Planung und Steuerung des Pflegeprozesses oder die Evaluation pflegerischer Maßnahmen.

Natürlich gehört Körperpflege weiterhin zum Pflegealltag - aber eben nicht nur.

Diese sogenannte **Vorbehaltsaufgaben** sind klar im Gesetz verankert und dürfen ausschließlich von examinieren Pflegefachkräften übernommen werden. Doch leider sehen viele Fachkräfte ihre Hauptaufgaben nach wie vor in der direkten körperbezogenen Pflege.

Hier ist das Management gefragt. **Es gilt, die Entwicklung eines „neuen“ Berufsbildes zu fördern** - und das Selbstverständnis von Pflege bei den Pflegefachkräften aktiv zu stärken und zu begleiten. Sie leisten jeden Tag Beeindruckendes – mit Herz ❤️, Fachwissen und hoher Verantwortung.

Sie begleiten ihre Kunden/Klienten nicht nur medizinisch und pflegerisch, sondern auch menschlich - mit Empathie und Würde.

In einer immer älter werdenden Gesellschaft sind sie unverzichtbar - und wertvoller denn je. Pflegefachkräfte erkennen die Veränderungen im Gesundheitszustand, koordinieren Maßnahmen, arbeiten eng mit Ärzten und Therapeuten zusammen. Sie steuern den gesamten Pflegeprozess – individuell, professionell und vorausschauend. Und das leider oft, ohne sich ihrer eigenen Rolle als komplexe Steuerungskraft voll bewusst zu sein.

Das **Pflegekompetenzgesetz** und weitere gesetzliche Veränderungen könnten hier den nötigen Schub bringen: Mehr Entscheidungsspielraum, mehr Verantwortung und mehr Anerkennung.

Pflegefachkraft sein bedeutet ...

- ♥ Würde bewahren.
- ♥ Entscheidungen treffen.
- ♥ Nähe zulassen.
- ♥ Fachlich führen. ▶

Ein Ausblick auf den Entwurf des Pflegekompetenzgesetzes

1. Ausübung heilkundlicher Tätigkeiten

Pflegefachkräfte sollen künftig bestimmte heilkundliche Aufgaben **eigenverantwortlich ausführen dürfen**, die bisher Ärzten vorbehalten waren, z. B.

- ▶ Wundversorgung (inkl. Dekubitusbehandlung)
- ▶ Schmerzmanagement
- ▶ Versorgung chronischer Erkrankungen (z. B. Diabetes, Inkontinenz)

2. Verordnung von Hilfs- und Heilmitteln

Pflegefachkräfte sollen künftig **unter bestimmten Bedingungen selbst Verordnungen** ausstellen, z. B. für ..

- ▶ Kompressionsstrümpfe
- ▶ Inkontinenzmaterial
- ▶ Verbandmaterial
- ▶ Pflegehilfsmittel

3. Ausstellung von Bescheinigungen

Pflegefachkräfte sollen künftig die Befugnis erhalten, bestimmte **Bescheinigungen** auszustellen, etwa ..

- ▶ Feststellungen im Rahmen der Pflegebegutachtung
- ▶ Empfehlungen zur Einstufung in Pflegegrade
- ▶ Stellungnahmen im Entlassmanagement

4. Eigenverantwortliche Durchführung und Steuerung des Pflegeprozesses

Bereits durch die generalistische Pflegeausbildung gestärkt, soll diese Kompetenz nun **weiter ausgebaut** werden:

- ▶ Pflegefachkräfte übernehmen die fachliche Steuerung des Pflegeprozesses, von der Einschätzung bis zur Evaluation
- ▶ Sie entscheiden eigenständig über pflegerische Maßnahmen und koordinieren im multiprofessionellen Team.

5. Beteiligung an Diagnostik und Therapieplanung

Im Rahmen erweiterter Kompetenzen sollen Pflegefachkräfte künftig aktiver eingebunden werden bei:

- ▶ der **Früherkennung** gesundheitlicher Risiken
- ▶ der **Beratung** von Pflegebedürftigen und Angehörigen
- ▶ der **Koordination** von Behandlungsabläufen

WICHTIG ZU WISSEN!

Voraussetzungen & Einschränkungen

- ▶ Viele dieser neuen Befugnisse gelten **nur für Pflegefachkräfte mit Zusatzqualifikationen** oder Studium.
- ▶ Die konkrete Umsetzung wird durch **Verordnungen, Modellprojekte und Landesregelungen** definiert.
- ▶ **Dokumentation** und **Qualitätssicherung** bleiben **zentrale Aufgaben**.

Das Pflegekompetenzgesetz möchte Pflegefachkräfte als **professionelles Gegenüber** im Gesundheitswesen etablieren. Es würde für eine schnellere, direktere Versorgung sorgen – vor allem im ambulanten Bereich. Kein notwendiger Umweg mehr über die oft geringere pflegerische Expertise eines Arztes. Pflegekräfte sollen Verantwortung übernehmen dürfen, die ihrer Qualifikation längst entspricht.

Akademisierung in der Pflege | für manche ein gedanklicher Quantensprung!

Wenn wir im Vergleich mit unseren europäischen Nachbarn in der Profession der Pflege und der Rolle einer Fachkraft mithalten wollen, führt kein Weg an der Akademisierung der Pflege vorbei. Während hierzulande immer noch milde darüber gelächelt wird und man diese Vorstellung gerne in das nächste Jahrzehnt vertagt, ist es in unseren Nachbarländern längst Standard, dass Pflegenden Akademiker sind. Mit der **Akademisierung der Pflege** geht natürlich auch ein kultureller Wandel einher. Doch Pflegestudiengänge vermitteln nicht nur wissenschaftliches, theoretische und didaktisches Wissen. Die meisten Hochschulen verstehen sich sehr gut darauf, in Ihren Studiengängen Theorie und Praxis eng miteinander zu verzahnen.

Besonders spannend: der Studiengang „Advanced Practice Nurse (APN)“ – Pflegeexpert/-innen mit Spezialwissen, die in bestimmten Bereichen wie Wundmanagement, Onkologie oder Geriatrie nahezu auf Augenhöhe mit Ärzten agieren. Und ja, das ist nicht nur erlaubt – sondern ausdrücklich erwünscht!

Und besonders wichtig dabei: Akademisierte Pflege beschränkt sich nicht nur auf das Management! Pflegekräfte mit Studienabschluss in direkter Arbeit an und mit dem Kunden ... für viele hierzulande immer noch ein gedanklicher Quantensprung.

Aber immer mehr Menschen studieren Pflegewissenschaft oder Pflegemanagement – und das ist gut so! Die Akademisierung der Pflege bringt wissenschaftliches Know-how in die Praxis, fördert kritisches Denken und eröffnet neue Karrierewege. ▶

Pflegekammer: Bürokratie oder Berufsstolz?

Sie polarisiert wie kaum etwas in der Pflege: die **Pflegekammer**. Aber sie ist auch das, was andere Gesundheitsberufe längst haben:

Eine Institution für Qualitätssicherung, Fortbildung, Ethikstandards und berufspolitische Vertretung. Sicher keine Behörde zum Liebhaben, aber ein wichtiger Schritt zur Selbstbestimmung der Berufsgruppe.

Wer mitreden will, braucht ein Mikrophon. Und genau das bietet die Pflegekammer.

Was bringt die Zukunft?

Sicher ist: Die Rolle der Pflegefachkraft wird sich weiter verändern - grundlegend. Ambulant wie stationär. Im stationären Langzeitpflegebereich wird diese Entwicklung im Zusammenhang mit der Personalbemessung spürbar.

Mein Appell an das Management

Starten Sie frühzeitig, offen und mutig in die Zukunft der Pflegefachkraft 2.0. Führung bedeutet, vorrausschauend zu handeln. Bereiten Sie Ihre Fachkräfte auf die neue Rolle vor. Unterstützen Sie diejenigen, die diese neue Rolle einnehmen wollen.



Schaubild: Das Pflegeberufesetz, die Pflegekammer und die neue Rolle der Pflegefachkräfte

Gehen Sie mit Zuversicht und Offenheit ans Werk.

Benötigen Sie dabei Unterstützung? Kontaktieren Sie mich gern.

Mit sonnigen Grüßen,
Ihre Michaela Werth

● Michaela Werth

MW Michaela
Werth

Mehr Qualität in der Pflege.

Erfahrene Referentin für Pflege Themen –
vor Ort oder online. Kompetent, engagiert, praxisnah.

Fachkompetente Wissensvermittlung
durch moderne, praxisnahe **Beratung**,
Auditierung, **Vorträge** und **Seminare**.



Klingt interessant?

mail@m-werth.de
www.m-werth.de

Foto: Matthias Kretsch



Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Trainerin für Führungskräfte, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach

Dortmund

✉ pflege@kerstinpleus.de

🌐 www.kerstinpleus.de

🎯 Wofür bin ich angetreten? | Der Motor hinter meiner Führungsrolle

Führung in der ambulanten Pflege ist herausfordernd, vielschichtig – und manchmal auch zermürbend. Doch wer sich bewusst fragt:

Wofür bin ich eigentlich angetreten?

... findet oft erstaunlich klare Antworten.

Ich bin angetreten,

- ▶ weil ich Verantwortung übernehmen will,
- ▶ weil mir die Menschen wichtig sind – meine Mitarbeiter und unsere Klienten,
- ▶ weil ich etwas gestalten möchte,
- ▶ weil ich daran glaube, dass gute Pflege gute Führung braucht.

Mein Antrieb ist nicht das nächste Controlling-Meeting.

Mein Antrieb ist:

- ▶ **mein Team**, das gemeinsam Lösungen findet, auch wenn es eng wird,
- ▶ **das Feedback von Kunden und Angehörigen**, das zeigt, dass wir einen Unterschied machen,
- ▶ **ein einfaches „Dankeschön“**, das mir begegnet, wenn ich für jemanden präsent war.

Das ist mein Motor

Das gibt mir Rückgrat – und die Kraft, meine Haltung immer wieder zu überprüfen, zu entwickeln und sichtbar zu machen.

Denn genau darum geht es:

Wirksam zu sein – für Menschen.

Deshalb mein Appell an Sie:

- ➔ Stellen Sie Ihre Fachlichkeit nicht unter den Scheffel.
- ➔ Seien Sie stolz auf das, was Sie tagtäglich leisten – trotz Druck, Personallücken und komplexer Rahmenbedingungen.
- ➔ Und vor allem: Zeigen Sie nicht Defensive, sondern Offensive.

Denn **Führung heißt:**

Position beziehen. Orientierung geben. Verantwortung übernehmen.

Auch – und gerade – wenn alles gut läuft.

● Kerstin Pleus

K **L** **P** KERSTIN PLEUS
BERATUNG
COACHING
TRAINING



pflege@kerstinpleus.de
erfolg@kerstinpleus.de
0151-61812813

Cottastraße 14
44265 Dortmund
www.kerstinpleus.de

Machen
worauf es
ankommt.



► Impulse | Aus der Praxis für die Praxis

Foto: Anne Kuhn



Bettina Hollstein

Fachwirtin im Gesundheits- und Sozialwesen
Geschäftsführung

Pflegedienst Hollstein GmbH



+49 (0) 38 41 / 47 06 84 2
 info@pflege-hollstein.de
 www.pflege-hollstein.de

Wir müssen unsere Branche selbst gestalten – bevor es andere für uns tun

In der Pflege wird seit Jahren von außen mitdiskutiert, reformiert, geregelt und wir mittendrin: ständig unter Druck, Erwartungen zu erfüllen, die oft nicht realistisch sind.

Wir werden, je nach Situation, von denselben Akteuren unterschiedlich behandelt. Wenn es darum geht, Leistungen zu erbringen, sieht man uns als sozialen Dienstleister, als selbstverständliche Ressource. Doch wenn es um Genehmigungen oder Abrechnungen geht, heißt es plötzlich:

„Das hätte auch der Angehörige übernehmen können.“
 oder
 „Handeln Sie wirtschaftlich.“

Wir sollen also auf der einen Seite vollständig versorgen und auf der anderen Seite wird **unser unternehmerisches Denken in Frage gestellt**. Beides gleichzeitig, ohne Widerspruch, ohne Klarheit! Das geht nicht mehr.

Wir wissen, dass viele Klienten auf ihr Pflegegeld angewiesen sind. Der Vorwurf, man wolle hier Leistungen kürzen oder kontrollieren, steht schnell im Raum. Doch darum geht es nicht.

Wir sprechen über unsere Verantwortung – für eine ganze Branche. So wie wir von außen widersprüchlich wahrgenommen werden, sind auch wir mit uns selbst nicht immer klar.

Wir fordern Wertschätzung, aber schauen manchmal nicht genau hin, was mit den Geldern geschieht, die unsere Arbeit ermöglichen. Wenn wir wollen, dass Pflege bleibt, was sie sein soll, dann müssen wir anfangen, sie auch selbst zu schützen – **durch Ehrlichkeit, Klarheit und bewusstes Handeln**.

Pflege ist kein Hotelservice – und kein Gratisangebot

Wir erleben es immer häufiger. Pflege wird nicht als das verstanden, was sie ist. Ein komplexer Beruf, der Menschen mit echtem Hilfebedarf unterstützt, sondern als Dienstleistung, die jederzeit abrufbar ist.

Pflege wird behandelt wie die Seife oder Duschhaube im Hotelzimmer: „Es steht hier, also nehme ich es mit.“

Doch **Pflege ist kein beiläufiges Extra** und genau deshalb müssen wir bei jeder neuen Anfrage sorgfältig prüfen: Gibt es einen tatsächlichen Hilfebedarf oder einfach nur ein Bedürfnis nach Unterstützung?

Wenn jemand etwa nur wegen regelmäßiger Arztfahrten

anruft, ohne pflegerische Leistungen in Anspruch zu nehmen, dann ist das keine Versorgung, sondern ein Mobilitätswunsch.

Natürlich begleiten wir Menschen, wenn Arztfahrten ein Teil eines umfassenderen Bedarfs sind, aber wir dürfen uns nicht selbst entwerten, indem wir unsere Fachlichkeit auf ein günstiges Taxi-Angebot reduzieren lassen.

Pflege beginnt mit Ehrlichkeit...

... auch bei kleinen Leistungen

Immer wieder begegnet uns im Alltag eine Diskrepanz zwischen dem, was bei der Begutachtung angegeben wurde und dem, was tatsächlich gebraucht wird. Angehörige werden dort als unterstützend benannt, ein Pflegegrad wird bewilligt und doch zeigt sich im Alltag: Der Klient wäscht sich selbstständig, kommt weitgehend ohne Hilfe zurecht. Einzige Ausnahme: Das Anziehen der Kompressionsstrümpfe.

Keine Frage, die Strümpfe sind oft schwer zu handhaben und natürlich unterstützen wir auch Menschen ohne Pflegegrad, aber wir sehen auch Fälle, in denen Leistungen wie diese selbstverständlich eingefordert werden. Dann fragen wir nach und wenn nötig, geben wir Rückmeldung an die Kasse – nicht aus Misstrauen, sondern weil wir Verantwortung für das Ganze übernehmen.

Pflege ist kein Baukastensystem zum Mitnehmen. Sie ist eine gemeinsame Aufgabe, die dort wirken soll, wo Hilfe gebraucht und angenommen wird.

Pflege braucht Klarheit...

... und die beginnt bei uns selbst

Wenn wir von Grenzen sprechen, dann nicht aus Trotz oder Ablehnung, sondern aus Verantwortung. Als Pflegedienste erleben wir täglich, wo Versorgung notwendig ist und wo sie einfach nur bequem erscheint. Genau darin liegt unser Auftrag: Nicht alles zu leisten, was möglich scheint, sondern das Richtige möglich zu machen.

Pflegegelder gibt es, aber sie werden oft falsch eingesetzt. Fachkräfte gibt es auch, aber viele sind erschöpft, frustriert oder ausgestiegen, weil sie zu oft das Falsche leisten mussten. **Das eigentliche Problem ist nicht der Mangel, sondern die Maßlosigkeit**, mit der Hilfe eingefordert wird, auch dort, wo keine notwendig ist. ►

- ▶ Wir können nicht darauf warten, dass jemand von außen das System neu definiert.
- ▶ Wir sehen die Realität.
- ▶ Wir erleben die Widersprüche.
- ▶ Wir haben das Wissen, um mitzugestalten, nicht gegen unsere Klienten, sondern mit ihnen.
- ▶ Pflege ist keine Gefälligkeit. Sie ist ein tragfähiger Beitrag, wenn wir den Mut haben, Verantwortung nicht nur zu fühlen, sondern zu übernehmen.

Gemeinsam gestalten wir die Pflege von morgen

Wir stehen an einem Wendepunkt. Die Pflegebranche kann nicht mehr weitermachen wie bisher. Wir brauchen **neue Wege, neue Klarheiten** und **echte Zusammenarbeit**. Das heißt nicht weniger sozial, sondern **mehr realistisch und verantwortungsbewusst**. Wenn wir **konsequent analysieren**, wer wirklich Unterstützung braucht, schaffen wir Raum für die, die es wirklich nötig haben.

Wenn wir **Angehörige und Mitarbeiter aktiv mitnehmen**, statt sie zu überfordern, können wir ein System aufbauen, das langfristig funktioniert.

Das **eigentliche Problem** ist nicht der Mangel, sondern die **Maßlosigkeit**, mit der Hilfe eingefordert wird, auch dort, wo keine notwendig ist!

Diese Veränderung erfordert **konsequentes Handeln**. Sie braucht **klare Kommunikation** und ein **ehrliches Miteinander**, aber sie eröffnet auch die Chance auf eine Pflege, die nicht nur existiert, sondern lebt. Eine Pflege, die den Menschen gerecht wird und das auf allen Seiten. Wir als Pflegedienste können diesen Weg gehen. Nicht als Einzelkämpfer, sondern gemeinsam mit den Menschen, die wir versorgen, mit ihren Familien und unseren Teams. So schaffen wir eine Pflege, die nicht nur hilft, sondern auch verbindet.

Sie können mich gerne durch einen Klick auf den Punkt ● kontaktieren. **Ich bin gerne für Fragen für Sie da.**

● Bettina Hollstein

MEIN ZIEL FÜR DIE BERATUNG IN DER PFLEGE: GUTE ZAHLEN & GUTE STIMMUNG

INTERIMSMANAGEMENT
PERSONALMANAGEMENT
WIRTSCHAFTLICHE STEUERUNG



Bleiben
Sie
fröhlich!



GEZIELTES PDL-COACHING
TEAM- & MITARBEITERENTWICKLUNG
UNTERSTÜTZUNG IM PERSONALBEREICH
WIRTSCHAFTLICHE BERATUNG
CHANGE-MANAGEMENT

VERENADAUS.COM

beratung@verenadaus.com | 0172 26 716 77


Verena Daus
BEGLEITENDE BERATUNG IN DER PFLEGE

► **Impulse** | Aus der Praxis für die Praxis



Britta Faets

Berufsbezeichnung für die Veröffentlichung: Stellvertretende Bereichsleitung ambulante und teilstationäre Pflege

✉ faetsbritta@web.de

Zwischen Anspruch und Realität

Führung mit Rückgrat

Die Pflegedienstleitung ist das Rückgrat eines Pflegedienstes. Punkt. Sie gibt Haltung vor – oder sie verliert die Kontrolle.

Alles, was im Team gelebt wird, beginnt in der Regel bei der Leitungskraft.

Wer führt, steuert nicht nur Dienstpläne oder Touren, sondern vor allem **Kultur, die der Pflegedienst lebt**. Wenn die Leitung wankt, verliert das Team die Orientierung. Deshalb braucht Pflege Leitungen, die Haltung leben – und nicht nur darüber reden.

Ein Erfahrungsbericht über Grenzen, Entscheidungen – und den Mut, unbequem zu bleiben

Ich leite einen ambulanten Pflegedienst.

Meine Aufgabe: Strukturen schaffen, Versorgung sichern. Klingt sachlich. Ist es aber nicht. Denn jeden Tag balanciere ich zwischen Menschlichkeit und Machbarkeit. Zwischen Hilfe organisieren – und Hilfe absagen.

Pflege hat Grenzen. Und genau die werden auf Grund des Fachkraftmangels häufiger. Wenn Angehörige anrufen, sind sie verzweifelt. Sie brauchen Hilfe. Sofort. Ich verstehe das – aber ich kann nicht jedem helfen. Nicht, wenn mein Team am Limit ist. Nicht, wenn Versorgung auf Kosten der Mitarbeiter gehen würde oder auf Kosten der Versorgungsqualität. **Dann sage ich Nein. Und zwar mit Haltung – nicht mit schlechtem Gewissen.**

Haltung heißt „Grenzen setzen“... ... und zwar professionell

Nicht jedes „Nein“ ist herzlos. Aber jedes unüberlegte „Ja“ kann zerstörerisch sein. Haltung heißt: Entscheidungen treffen, die nicht immer gefallen. Aber begründet sind. Haltung bedeutet, Alternativen aufzuzeigen – statt zu beschwichtigen. Es heißt auch: Verantwortung übernehmen für das, was möglich ist – und für das, was leider nicht geht.

Ich lasse niemanden ohne Perspektive, ich versuche immer eine realistische Einschätzung zu geben und mache alternative Lösungsvorschläge. Aber ich lasse mich auch nicht vor jeden Karren spannen. **Mein Team ist keine Feuerwehr für ein krankgespartes System.**

Ein Blick hinter die Kulissen:

Haltung beginnt im Kleinen

Haltung zeigt sich nicht nur in großen Grundsatzentscheidungen, sondern **im Alltag**:

- Wenn ich eine Tour nicht mehr belegen kann, weil die Belastung zu hoch ist – und trotzdem ein zusätzlicher Einsatz reinkommt.
- Wenn ich einer Kollegin klar sage: „Du gehst heute pünktlich. Auch wenn’s meiner Tourenplanung gerade wehtut.“
- Wenn ich mit einer Träne im Knopfloch einem Angehörigen erklären muss, warum wir einen Neuaufnahme-Stopp haben.

Diese Entscheidungen sind nie leicht. Aber notwendig. Und ehrlich. **Ich bin niemandem etwas schuldig – außer meinem Team.** Wer dauerhaft über Grenzen geht, verliert Menschen. Erst die Mitarbeiter. Dann die zu Pflegenden.

Wer führt, muss führen...

... nicht ausschließlich verwalten

In solchen Momenten zeigt sich, wer wirklich Verantwortung trägt. Wer einen inneren Kompass hat. Und wer bereit ist, sich auch mal unbeliebt zu machen. **Haltung heißt: Entscheidungen klar kommunizieren. Ehrlich. Transparent. Ohne Schuldgefühle, aber mit Rückgrat.**

Das ist kein Mangel an Empathie. Das ist gelebte Professionalität.

Konflikte gehören dazu | Haltung schützt

Es gibt Entscheidungen, die nicht jedem gefallen. Ich wurde hinterfragt, kritisiert, auch mal schräg angeschaut – von Angehörigen, von Kostenträgern, manchmal auch im eigenen Haus. Nicht, weil ich nichts tun wollte. Sondern **weil ich genau wusste, was ich nicht tun werde.**

Haltung hilft, das auszuhalten. Wer weiß, warum er etwas tut (oder eben nicht), steht auch dann stabil, wenn es unbequem wird. **Ich erkläre meine Entscheidungen. Ich begründe sie. Aber ich mache mich nicht klein.** Führung bedeutet nicht, es allen recht zu machen – sondern klar zu bleiben. ►

Haltung hilft, **Konflikte nicht persönlich zu nehmen**. Wer weiß, warum er etwas tut (oder nicht tut), **steht auch im Gegenwind stabil**.

Ich dokumentiere meine Entscheidungen. Ich halte Rücksprache. Aber ich ducke mich nicht mehr weg. Wer eine Leitung will, die alles durchwinkt, bekommt Chaos – keinen Pflegedienst.

Pflege darf nicht zum Abladeplatz für Systemversagen werden

Wer heute in der Pflege arbeitet, denkt wirtschaftlich. Muss er auch. Sonst überlebt der Dienst nicht. Aber wirtschaftlich heißt nicht herzlos. Es heißt: Priorisieren. Entscheidungen begründen.

Verantwortung ernst nehmen – für die Menschen im System und die Menschen, die darin arbeiten.

Ich bin keine Verwalterin von Engpässen

Ich bin aktive Gestalterin

Ich steuere Versorgung.

Ich schütze Mitarbeiter.

Und ich setze klare Grenzen. Nicht aus Prinzip. Sondern aus Verantwortung. Für mein Team. Für die Zukunft der Pflege. Und für ein Berufsfeld, das nicht untergehen darf, nur weil keiner mehr Nein sagen will.

Haltung heißt auch immer wieder neu zu justieren

Früher dachte ich, Haltung sei etwas, das man einmal festlegt – wie einen Dienstplan.

Heute weiß ich: **Haltung ist Bewegung**. Ein innerer Kompass, den man regelmäßig neu ausrichtet. Nicht, weil man wankt. Sondern weil man wachsen will und sich die Rahmenbedingungen verändern

Ich musste lernen, dass Rückgrat haben nicht heißt, immer sofort zu wissen, was richtig ist. Sondern **den Mut zu haben, nachzudenken. Entscheidungen zu hinterfragen. Feedback auszuhalten** – auch wenn es unangenehm ist.

Haltung entsteht nicht aus spontanen Impulsen, sondern aus ehrlicher Reflexion.

Ich bin **in diese Haltung hineingewachsen. Durch Fehler. Durch Gespräche. Und durch Situationen**, in denen ich dachte: „Das hätte ich klarer lösen können.“ Rückgrat zu haben ist auch weiterhin nicht immer leicht – aber ohne ist es unmöglich.

Weil ich heute weiß, wofür ich stehe. Und weil ich nicht jedes Mal von vorn anfangen muss, wenn es unbequem wird.

Mein Team ist **keine Feuerwehr für ein krankgespartes System!**

Ein Appell an alle, die führen:

Wir müssen jetzt Haltung zeigen

Wenn wir Leitungen nicht mehr wissen, wofür wir stehen, dann stehen wir bald für gar nichts mehr. Es reicht nicht, das System zu beklagen – wir müssen unsere Rolle darin klären. Führung ist kein Titel. Es ist eine Haltung. Und die **muss sichtbar werden**. Jeden Tag.

Nicht laut, aber klar. Nicht perfekt, aber echt. Nicht angepasst, sondern verantwortlich.

● **Britta Faets**

SIEBEGGER auf facebook



Sießegger SozialManagement ●

Eine Seite von **Thomas Sießegger**

► eine Internet-Seite für Führungskräfte und für Geschäftsführungen von ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Verwaltung optimieren im ambulanten Dienst ●

Eine Seite von **Helge Ogan + Thomas Sießegger**

► die erste Internet-Seite Deutschlands, **speziell für Verwaltungskräfte** in ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Sießegger + Wawrik Management GmbH ●

► Unternehmensperspektiven für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste und Tagesspflegen
Eine Seite von **Thomas Sießegger + Peter Wawrik**

PDL Management ●

► Die neue kostenfreie Fachzeitschrift mit wertvollem Praxiswissen **mit Thomas Sießegger + weiteren Autoren**

Auf den Punkt gebracht...

„Geht nicht“ | gibt's doch! | Nein sagen!

Sie kennen doch den Spruch
„Geht nicht“ gibt's nicht?

Ich meine, ich hätte diesen Satz einmal veröffentlicht, als es darum ging, Strategien zu entwickeln und Ideen umzusetzen. Da bin ich als Berater in der Praxis tatsächlich oftmals genervt davon, dass ein Großteil der vorhandenen Energie dafür ver(sch)wendet wird, um Gründe zu finden, warum etwas „nicht geht“:

- ▶ man hat es schon einmal versucht, das hat nicht geklappt,
- ▶ das können „wir“ doch nicht machen, das ist viel zu teuer,
- ▶ das wird nicht funktionieren, die Kunden wollen das nicht,
- ▶ usw.

... was dann dazu führt, dass nichts vorangeht und alles beim Alten bleibt.
So weit so gut.



Was den Umgang mit unseren lieben Kunden angeht, sollten wir uns aber vielleicht ab und zu einmal fragen, ob deren Wünsche, z. B. ...

- ▶ nach exakten + verlässlichen Zeiten für die Versorgung
- ▶ „es müssen aber noch 200 € übrigbleiben“
- ▶ „wir möchten nur die Hauswirtschaft über den Entlastungsbetrag“ und keinen Cent dazu bezahlen ... alle so erfüllbar sind?!

NEIN sagen | Trauen Sie sich!

Bitte üben Sie (nur für sich – aber auch im Team) folgende Sätze, so lange, bis Sie sie - ohne schlechtes Gewissen, äußern können:

- ☛ „Wir können Ihnen leider kein Angebot abgeben“ | So wie Sie sich das vorstellen, können wir das nicht umsetzen.
... oder gar:
- ☛ „So geht es nicht weiter!“ | Wir müssen die Versorgung ändern und machen Ihnen ein neues Angebot (das Sie annehmen oder ablehnen können).
- ☛ Nein Frau Müller, das geht nicht!

Bleiben Sie freundlich!

● auf den Punkt – meine Meinung



► Der Steuerberater



Martin Fricke

Diplom-Kaufmann + Steuerberater, zertifizierter Berater für Pflegeeinrichtungen (IFU/ISM gGmbH), Berg & Fricke Steuerberatungsgesellschaft mbH

Berlin

✉ mfricke@berg-fricke-stb.de

🌐 www.berg-fricke-stb.de
www.berg-fricke-karriere.de

Top aktuell !!!

Steuerliches Investitionssofortprogramm am 11.07.2025 beschlossen | Was Pflegeeinrichtungen jetzt wissen sollten

Steuerliches Investitionssofortprogramm zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland

Am 11. Juli 2025 hat der Bundesrat dem Gesetz für ein steuerliches Investitionssofortprogramm zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland zugestimmt. Einer zeitnahen Verkündung im Bundesgesetzblatt steht jetzt nichts mehr entgegen.

Im Kern geht es um vier Maßnahmen:

1. Absenkung des Körperschaftsteuersatzes ab dem 01.01.2028
2. Förderung der Elektromobilität
3. Degressive AfA für bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens
4. Exotenthema: Thesaurierungsregeln für Personengesellschaften

Die Maßnahmen sollen bereits im laufenden Jahr zu einem steuerlichen Entlastungsvolumen von 2,5 Mrd. € führen, im Jahr 2026 zu 8,1 Mrd. €.

Kommt ein Teil dieser Entlastung auch bei Ihnen an?

1. Absenkung des Körperschaftsteuersatzes ab dem 01.01.2028

» Ihre Rechtsform überdenken!

Der Körperschaftsteuersatz wird ab dem 01.01.2028 schrittweise von aktuell 15% auf 10% gesenkt. Das ist noch eine Weile hin. Da aber bereits jetzt eine feste Regelung im Gesetz verankert wird, gibt es eine höhere Planungssicherheit.

Veranlagungsjahr	Körperschaftsteuersatz
bis 2027	15%
2028	14%
2029	13%
2030	12%
2031	11%
2032	10%

Die **geplante Absenkung des Körperschaftsteuersatzes** bietet insbesondere für privatwirtschaftlich organisierte Pflegeeinrichtungen einen langfristigen finanziellen Vorteil. Pflegeeinrichtungen, die bereits in der Rechtsform einer GmbH organisiert sind, sehen sich in ihrer Entscheidung bestätigt. Im Vergleich zu Pflegeeinrichtungen in anderen Rechtsformen werden sie auch in Zukunft den größten finanziellen Spielraum für Investitionen, Rücklagen oder Erweiterungsvorhaben haben.

Einrichtungen, die bisher in anderen Rechtsformen organisiert sind – etwa als Einzelunternehmen –, sollten vor diesem Hintergrund **prüfen, ob eine Umwandlung in eine GmbH** künftig wirtschaftlich und gesellschaftsrechtlich sinnvoll sein könnte. ▶

2. Förderung der Elektromobilität

» Einstieg in die Elektroflotte prüfen!

Die Förderung der Elektromobilität erfolgt über zwei zentrale Regelungen.

1. Besondere Abschreibungsregeln für Elektrofahrzeuge

Je nach Schwerpunkt (ambulant, teilstationär, stationär) der Pflegeeinrichtung stellt der eigene Fuhrpark einen großen Kostenblock dar. Die verbesserten Abschreibungsregeln für Elektrofahrzeuge **senken die Einstiegshürde für die Modernisierung des Fuhrparks**. In Kombination mit bestehenden Förderprogrammen für Ladeinfrastruktur und der verringerten Besteuerung von Dienstwagen ergibt sich **ein gewisser Investitionsanreiz**. Dieser kann langfristig die Betriebskosten senken und das Nachhaltigkeitsprofil der Einrichtung stärken.

Die Arithmetisch-degressive Abschreibung für Elektrofahrzeuge bedeutet eine Abschreibung über 6 Jahre zu folgenden Sätzen:

75%	der Anschaffungskosten können bereits im Jahr der Anschaffung abgeschrieben werden
10%	im ersten Jahr nach dem Kauf,
5%	im zweiten und dem darauffolgenden Jahr,
3%	im vierten Folgejahr,
2%	im fünften Folgejahr.

Diese Regelungen sind befristet und auf Anschaffungen im Zeitraum von Juli 2025 bis Dezember 2027 anwendbar.

2. Besondere Dienstwagenbesteuerung von Elektrofahrzeugen

Grundsatz: Die private Nutzung eines betrieblichen Kraftfahrzeugs ist bei Überlassung an Arbeitnehmer als geldwerter Vorteil und bei Privatfahrten des Unternehmers als Nutzungsentnahme zu versteuern.

Die **Höhe des Privatanteils** erfolgt durch

- Den Ansatz von 1% des inländischen Listenpreises pro Kalendermonat (sog. 1% - Methode)
- Auf Basis der nachgewiesenen tatsächlichen privaten Kosten, indem die Aufwendungen durch Belege und das Verhältnis der privaten zu den übrigen Fahrten durch ein ordnungsgemäßes Fahrtenbuch nachgewiesen werden (sog. Fahrtenbuchmethode)

Für **reine Elektrofahrzeuge** gelten folgende **Sonderregelungen**:

- Bei Nutzung der 1% Regelung ist nur ein Viertel des Bruttolistenpreises anzusetzen
 - Bei Anwendung der Fahrtenbuchmethode sind nur ein Viertel der Anschaffungskosten bzw. vergleichbarer Aufwendungen anzusetzen.
- Diese Regelungen gelten bis zu einem Bruttolistenpreis von 100.000 € pro Fahrzeug!

3. Degressive AfA für bewegliche Wirtschaftsgüter des Anlagevermögens

» Investitionsplan zeitlich und sachlich prüfen!

Für Wirtschaftsgüter, die nach dem 30.06.2025 und vor dem 01.01.2028 angeschafft oder hergestellt worden sind, kann **anstelle der linearen AfA die degressive AfA gewählt** werden.

Die **degressive AfA** führt gegenüber der linearen AfA zu einem schnelleren steuerlichen Abzug der Anschaffungskosten in den ersten Jahren. Pflegeeinrichtungen können dadurch frühzeitig mehr Kosten steuerlich geltend machen. Das verbessert Ihre Liquidität und macht Investitionen attraktiver.

Prüfen Sie aber weiterhin andere besondere Abschreibungsmöglichkeiten: z.B. die **bereits vorhandenen Abschreibungsmöglichkeiten für digitale Wirtschaftsgüter**.

Achtung: Für unbewegliche Wirtschaftsgüter wie Immobilien gilt die neue Regelung nicht. Prüfen Sie in diesem Fall, ob verbesserte Abschreibungsmöglichkeiten vorliegen, wie z. B. bei der Schaffung neuen Wohnraums (z. B. betreute Wohnanlagen).

4. Exotenthema: Thesaurierungsregeln für Personengesellschaften

» Thesaurierungsbesteuerung überdenken (falls keine GmbH möglich ist)!

Es kann Gründe geben, die einen Rechtsformwechsel von einer Personengesellschaft in die Rechtsform der GmbH ausschließen. Beispielsweise, weil beim Rechtsformwechsel eine hohe Grunderwerbsteuer anfällt, die Gewinne zu niedrig sind oder familiäre Gründe dagegensprechen.

Zu den **Personengesellschaften** zählen Pflegeeinrichtungen, die in der Rechtsform eines Einzelunternehmens oder eines Personenzusammenschlusses, wie beispielsweise einer GbR, geführt werden. Im ►

Vergleich zu Pflegeeinrichtungen in der Rechtsform der GmbH haben diese steuerlich das Nachsehen. Ihre **Gewinne werden in der Regel direkt mit dem persönlichen Steuersatz der dahinterstehenden Inhaber besteuert**. Dies gilt unabhängig davon, ob die Gewinne entnommen oder reinvestiert werden.

Diese **Benachteiligung** gegenüber der Rechtsform der GmbH sollte in der Vergangenheit bereits **durch die sogenannte Thesaurierungsbesteuerung gemildert** werden. Dies soll dadurch erfolgen, dass der Anteil des Gewinns, der nicht aus der Pflegeeinrichtung entnommen wurde, mit einem ermäßigten Steuersatz besteuert wird. Begünstigt wird, wer auf die private Verwendung seines Gewinns verzichtet

und diesen der Pflegeeinrichtung zur Stärkung ihrer finanziellen Lage zur Verfügung stellt.

Es ergeben sich in Anlehnung an die Senkung des Körperschaftsteuersatzes folgende Thesaurierungssteuersätze:

Veranlagungszeitraum	Thesaurierungssteuersatz
bis 2027	28,25 %
2028 und 2029	27,00 %
2030 und 2031	26,00 %
ab 2032	25,00 %



FACHBERATER
für das Gesundheitswesen
(DStV e.V.)

Sie profitieren von einer langjährigen Erfahrung in der steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Beratung von Pflegeeinrichtungen. Mit speziell auf die Branche zugeschnittenen Zusatzleistungen können wir Sie optimal betreuen.



Berg & Fricke
Steuerberatungsgesellschaft mbH

► Touren- und Personal-Einsatz-Planung



Thomas Siefsegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

Hamburg + Langenargen am Bodensee

✉ pdl-management@siessegger.de

🌐 www.siessegger.de

Grenzen | Regeln | Grundsätze

Ambulante Pflegedienste sind in wirtschaftlichen Schwierigkeiten oder erwirtschaften nicht mehr „die“ Ergebnisse, die sie bisher gewohnt waren, oder die sich als Ziel gesetzt haben. Das liegt jedoch nicht daran, dass die Pflegedienste auf einmal unwirtschaftlich arbeiten, sondern wesentlich an den gestiegenen Kosten, vor allem im Rahmen der Umsetzung des Tarifreuegesetzes – bei dementsprechend nicht mit gleichen Steigerungsraten angepassten Vergütungen. Warum auch immer das so passiert ist, es hat nicht wirklich etwas mit wirtschaftlichem Arbeiten zu tun, weiß der Betriebswirt.

Ein Knackpunkt, der **in der Eigenverantwortung der Pflegedienste** liegt, ist die wirtschaftliche Betriebsführung und hier vor allem **die Ausgestaltung der Touren- und Personal-Einsatz-Planung**. Immerhin machen die Fahrt- und Wegezeiten im Bundesdurchschnitt zirka 25% der gesamten Personalkosten aus – und diese wiederum 70% der Gesamtkosten.

Ein Beispiel:

Wären Sie in der Lage, die Fahrt- und Wegezeiten von zurzeit 29% durch geeignete Maßnahmen auf 21% der Arbeitszeit zu reduzieren bzw. zu optimieren, so wäre das 8% eingesparte Zeit. Umgerechnet auf die 70% der Gesamtkosten (= Personalkosten) wären das 5,6% mehr Umsatzrendite oder eine entsprechende Verbesserung der Kostendeckung.

Deshalb besteht hier immer die Hoffnung, über diese Analysen Wirtschaftlichkeitsressourcen zu entdecken. Tatsächlich **sollten Sie sich verpflichtet fühlen, die Touren- und Personal-Einsatz-Planung immer wieder und wieder auf den Prüfstand zu stellen**, weil selbst einst optimierte Touren im Laufe der Zeit immer wieder „vermurkst“ werden, z. B. durch den Abgang von Kunden, durch Neukunden oder durch spontane suboptimale Zuordnung Veränderungen im Ablauf der Tourenplanung.

Hierfür sind nun für Sie ein paar Regeln, die sie sich selbst auferlegen können.

Wichtig, solche Grundsätze zu entwickeln!

1. Maximale Entfernung zu Kunden – vor allem zum ersten Kunden

Die Entfernung, gemessen in Kilometer, spielt insbesondere **im ländlichen Bereich** eine bedeutende Rolle bei den Personalkosten. Beim Thema **„Entfernung“** müssen wir unterscheiden zwischen der Entfernung

- a) zum ersten Kunden in der Tour und der vom letzten Kunden zurück zum Pflegedienst, und
- b) zwischen den einzelnen Kunden.

Beispiel | „Unsere Regel“:

- a) Der Weg zum ersten Kunden und der Weg vom letzten Kunden zum Pflegedienst sollte nicht weiter als ***10*** Kilometer sein. Andernfalls sollten Sie prüfen, ob eine andere Tour in Frage kommt – oder ob die Kunden ggf. gar nicht erst angenommen werden – oder ein angrenzender Pflegedienst empfohlen wird.
- b) Der Weg zwischen den Kunden sollte nicht weiter als ***5*** Kilometer sein. Hilfreich wäre hier eine Verdichtung der Touren durch mehr Kunden, also Akquise, Akquise, Akquise – oder auf Dauer, wenn das nicht geht: Tour schließen.

Wichtige Anmerkung: Ihr tatsächlich von Ihnen definierter Versorgungsbereich muss nicht unbedingt deckungsgleich sein mit der offiziellen Rahmenvereinbarung, wenn Sie dadurch so viel Personalkapazitäten (und Kosten) binden würden, dass es unverhältnismäßig wäre.

2. Maximale Fahrt- und Wegezeiten

Ein anderer Aspekt der verbrauchten Personalkosten sind die Fahrt- und Wegezeiten, vor allem als Regeln für den (Groß-)Stadt-Pflegedienst. Im städtischen Bereich werden die Fahrt- und Wegezeiten weniger durch die gefahrenen Kilometer definiert als durch Parkplatzsuche, „Knöllchenflucht“ und durch mögliche Staus, Bahnschranken oder was auch immer.

Beispiel | „Unsere Regel“:

- a) Die Fahrt- und Wegezeiten zum ersten Kunden und der Weg vom letzten Kunden zum Pflegedienst ►

sollte nicht höher als ***18*** Minuten sein. Andernfalls sollten Sie prüfen, ob eine andere Tour in Frage kommt – oder ob die Kunden ggf. gar nicht erst angenommen werden.

- b)** Der Weg zwischen den einzelnen Kunden sollte nicht länger als ***10*** Minuten dauern. Hilfreich wäre hier eine Verdichtung der Touren durch mehr Kunden, also Akquise, Akquise, Akquise – oder auf Dauer: Tour schließen.

3. Hauswirtschaft (im Rahmen des Entlastungsbetrages) nur, unter Bedingungen

Immer wieder die Herausforderung: Kunden wollen scheinbar vorwiegend die Leistungen des Entlastungsbetrages für die Hauswirtschaft – wollen darüber hinaus aber nichts dazu bezahlen.

Beispiel | „Unsere Regeln“:

- a)** Wenn bei der Erstberatung abzusehen ist, dass die Kunden aller Voraussicht nach - auch auf Dauer, nur gewillt sind, sich die Hauswirtschaft, also sich nur die sogenannte „Putzfrau“ zu leisten, und darüber hinaus nichts in Anspruch zu nehmen, so könnten Sie entscheiden, dass Sie diesen Anfragenden gar kein Angebot unterbreiten.
- b)** Eine Differenzierung in der Antwort könnte darin begründet sein, ob die anfragenden Pflegebedürftigen Angehörige in der Umgebung haben oder nicht. Sind keine pflegenden Angehörigen in der Umgebung und zeitnah regelmäßig verfügbar, so sollte der Pflegedienst, ob über den Entlastungsbetrag oder über die Sachleistungen die Hauswirtschaft natürlich anbieten.

Wichtige Anmerkung für die eigene Haltung: Sie sind primär ein Pflegedienst, dann ein Betreuungsdienst und als Ergänzung oder Einstieg bieten Sie auch die Hauswirtschaft an.

Wichtig für die Erstellung der eigenen Regeln!

Alle ***markierten*** Felder und Zahlen ersetzen Sie ggf. durch Ihre eigenen Werte oder durch Ihre eigenen Formulierungen.

4. Hauswirtschaft nur in Verbindung mit „pflegerischer Betreuung“

Geboren wurde diese Idee Anfang des Jahres 2017, als z.B. in Bayern die Honorierung beziehungsweise die

Vergütungssätze - insbesondere für die Hauswirtschaft - nicht ausreichend und kostendeckend waren. Damals lagen sie für die Hauswirtschaft bei ca. 22 € pro Stunde und die Preise für die pflegerische Betreuung bei ca. 33 € pro Stunde.

Ursache: Ein Fehler in vorangegangenen Vergütungsverhandlungen. Blöd gelaufen beim Mausekeln. Aufgrund der eingeführten Preisobergrenze durften jetzt nicht mehr 50 € oder gar 60 € für die Stunde Hauswirtschaft im Rahmen des Entlastungsbetrages abgerechnet werden.

Notgedrungen haben die Pflegedienste den Kunden dann angeboten, **die Hauswirtschaft nur in Verbindung mit Betreuung anzubieten**, also z. B. **eine halbe Stunde Hauswirtschaft und dann eine halbe Stunde Betreuung**. So kam man in der Mischung beider Preise übergangsweise zu erträglichen Vergütungen.

Wenn man es genau betrachtet, ist diese in der Not geborene Idee ja auch richtig - auch im Sinne der Pflegeversicherung, denn der Entlastungsbetrag steht sowohl für Hauswirtschaft als auch für Betreuung zur Verfügung. Tatsache ist jedoch, ginge man rein der Nachfrage nach, vermutlich 98% der 131 € für Hauswirtschaft genutzt werden sollen und nur 2% für Betreuung. ▶



Hier ist es sehr hilfreich, wenn sich der Pflegedienst - aus welchen Gründen auch immer, Regeln gibt.

Beispiel | „Unsere Regeln“:

- a) Im Rahmen des Entlastungsbetrages bieten wir die Hauswirtschaft nur in Kombination mit Betreuung an.
- b) Das Angebot und die Erbringung hauswirtschaftlicher Tätigkeiten sollten in den meisten Fällen mit der Erwartung verbunden sein, dass dem auch pflegerische Tätigkeiten und Betreuung folgen. Sie sind kein Putzdienst!
- c) Über die Sachleistungen bieten wir in der Regel ein Gesamtpaket an, was sowohl Pflege, Betreuung als auch Hauswirtschaft beinhaltet.
- d) Sie bieten Hauswirtschaft mit einer Mindestdauer von ***2*** Stunden „am Stück“ an, Darunter geht nichts, es wäre für Sie zu viel Aufwand zum Einsätze-Planen.
- e) Sie orientieren sich nicht am möglichen Gesamt-Zuschuss von derzeit 131 €uro. Und schon gar nicht lassen Sie Ihre Kunden gegen Ende das Jahres oder Halbjahres über „Restbeträge“ feilschen. Sie machen das Angebot (mit Eigenanteil oder mit dem Verfallen von Leistungsansprüchen) und der Kunde kann es annehmen oder nicht.

**Ausnahmen sollten immer möglich sein!
Das gilt für alle Regeln!**

**Warum machen wir das so?
Weil wir es können!**

Weitere 10 „Regeln“ zur Wirtschaftlichkeit im Rahmen der Touren- und Personal-Einsatz-Planung finden Sie in PDL Management Ausgabe 13 von April 2023:



Literaturhinweis
PDL – Management, Ausgabe 13 (April 2023)
 10 wichtige Regeln zu Kosten und Zeit in der Einsatzplanung, S. 24-25.
 Downloadbar unter...
<https://pdl-management.de> | im **Archiv**
 dann **nach unten scrollen**

Hier der Direkt-Link ●

● **Thomas Sießegger**



Besuchen Sie uns im Internet:
Wawrik-Pflege-Consulting.de

Liebe PDL-Management-Leser,
 wir freuen uns sehr, Sie als zuverlässiger Partner in inhaltlichen, strategischen und wirtschaftlichen Fragestellungen in der stationären, ambulanten und teilstationären Pflege zu unterstützen. Unsere Arbeitsschwerpunkte sind:

<p>Ambulante Pflege</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategie- und Analyseberatung • Wirtschaftlichkeitsberatung • Controlling und Kennzahlen • Existenzgründung • Dienst- und Tourenplanung • Pflegesatzverhandlungen • Fortbildungen und Webinare 	<p>Tagespflege</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategie- und Analyseberatung • Wirtschaftlichkeitsberatung • Controlling und Kennzahlen • Existenzgründung • Projektplanung/ Neu-/ Erweiterungsplanung • Pflegesatzverhandlungen
<p>Stationäre Pflege</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pflegesatzverhandlungen • Dienstplanung (in Kooperationen) 	<p>Akademie und Online-Shop</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortbildungen • Webinare • Arbeitshilfen • Fachbücher • Newsletter

**Neu im Online-Shop:
 Das Unternehmenshandbuch für Führungskräfte in der Pflege**

**Ab sofort bestellbar:
 Nur 89,50€ (statt 149€) für PDL-Management-Leser (nur bis zum 01.09.2024)**





**JETZT
INFORMIEREN!**

Weiterbildung zur Pflegerdienstleitung

Sie möchten sich zur Leitung qualifizieren?

Sie haben die Wahl – wir bieten die Weiterbildung
als Präsenz- oder Fernlehrgang an!



Ihre Vorteile:

Erfahren & professionell | Aktuell & praxisnah | Individuelle Beratung & Betreuung |
Zertifizierter Anbieter | Standort Hamburg & bundesweit | Online lernen

Lernen mit Spaß und Erfolg!

Lembke
Seminare und Beratungen GmbH

► Standard des Monats

pqsg.de ist eine umfassende Wissensdatenbank zum Thema Altenpflege. Sie können auf mehr als 900 Pflegestandards, Maßnahmenplanungen, Stellenbeschreibungen, Checklisten und andere Mustertexte zugreifen. Alle Dokumente lassen sich in wenigen Minuten an die individuellen Bedürfnisse anpassen.



Vertraulichkeit | Datenschutz



Machen Sie Ihr QM lebendig.

Beim Schutz sensibler Informationen geht es nicht nur um die Privatsphäre des Pflegebedürftigen, sondern auch um den guten Ruf des Pflorgeteams. Denn schon der Verdacht einer Datenschlamperei kann das Vertrauensverhältnis zum Patienten und zu dessen Angehörigen nachhaltig stören.

Definition

- Daten zum Gesundheitszustand sind höchst sensible Informationen. Der Gesetzgeber hat daher den Schutz dieser Daten durch zahlreiche Gesetze und Verordnungen reglementiert.
- Mit Abschluss des Pflegevertrages stimmt der Patient der Erhebung, der Speicherung, der Verarbeitung und ggf. der Übermittlung seiner Daten durch den Pflegedienst zu. Wir dürfen die Daten im Rahmen der Pflege sowie für die Abrechnung unserer Leistungen nutzen.
- Der Missbrauch von Daten kann mit hohen Geldbußen geahndet werden.

Grundsätze

- Das Vertrauen des Patienten in die Sicherheit und Vertraulichkeit seiner Daten ist ein Eckpfeiler jeder konstruktiven Kooperation mit dem Pflegedienst.
- Die sorgfältige Verwaltung und Nutzung persönlicher Daten sind für uns eine Selbstverständlichkeit. Wir begrüßen daher die restriktive Gesetzgebung zum Datenschutz.

Ziele

- Das Vertrauensverhältnis zwischen Patient und Pflegedienst wird geschützt.

- Alle gesetzlichen Vorgaben werden erfüllt. Insbesondere wird das informationelle Selbstbestimmungsrecht jedes Patienten beachtet.
- Kein unberechtigter Dritter erhält Zugriff auf sensible Informationen. Dieses unabhängig davon, ob die Daten digital auf einem Computer gespeichert sind, gedruckt wurden oder handschriftlich vermerkt sind.

Vorbereitung

- Im Erstgespräch mit dem neuen Patienten informieren wir diesen zum Thema Datenschutz.
- Alle Mitarbeiter werden in regelmäßigen Abständen zum Thema Datenschutz weitergebildet.
- Es wird ein Datenschutzbeauftragter benannt.
- Alle Mitarbeiter werden arbeitsvertraglich zur Einhaltung des Datenschutzes angehalten.
- Wenn eine Pflegekraft den Verdacht hat, dass unberechtigte Dritte Zugriff auf sensible Daten hatten, werden umgehend die Pflegedienstleitung und der Datenschutzbeauftragte informiert.

Durchführung

Computer

Auf unseren Computern sind zahlreiche sensible Datensätze gespeichert. Diese schützen wir durch verschiedene Maßnahmen:

- Der Raum, in dem die Computer stehen, ist durch ein zusätzliches Schloss gesichert. Wenn der Pflegestützpunkt nicht besetzt ist, wird der Raum abgeschlossen.
- Externe Speichermedien wie mobile Festplatten, gebrannte DVDs usw. werden in einem Schrank gelagert. ►

Der Schrank wird verschlossen. Wann immer möglich werden mobile Laufwerke komplett verschlüsselt, etwa durch die Nutzung der kostenlosen Software „Ver-aCrypt“.

- ▶ Der Zugriff wird beschränkt. Jeder Mitarbeiter, zu dessen Aufgaben die Bedienung des Computers zählt, erhält einen eigenen Benutzernamen und ein Passwort. Dieses darf er nicht an Dritte weitergeben.
- ▶ Wir nutzen stets Computer mit zwei eingebauten Festplatten. Ein Laufwerk enthält das Betriebssystem und die notwendigen Anwendungsprogramme. Ein zweites Laufwerk speichert die zu schützenden Daten. (Hinweis: Diese Spezifikation sollte dem Computer-Händler schon vor dem Kauf genannt werden. Die Gehäuse beider Festplatten im Computergehäuse werden von ihm per Aufkleber entsprechend mit „Windows“ bzw. „Daten“ beschriftet. Die Nutzung einer Festplatte mit zwei getrennten Partitionen ist keine Alternative.)
- ▶ Bei Defekten an der Hardware unseres Computersystems bevorzugen wir eine Reparatur vor Ort unter Aufsicht durch einen Mitarbeiter. Falls ein Computer in einer Werkstatt repariert werden muss, wird zuvor das Laufwerk mit den sensiblen Daten entfernt und im Pflegestützpunkt verschlossen. Die Festplatte mit dem Betriebssystem verbleibt im Computer. (Alternative: Verschlüsselung auch der internen zweiten Festplatte.)
- ▶ Wir achten darauf, dass bei einem Datentransfer (etwa zu einem Abrechnungsdienstleister) keine Informationen an Unbefugte gelangen. Daher gibt es nur folgende Optionen:
 - ▷ Transfer per Internet über eine gesicherte (verschlüsselte) Leitung
 - ▷ Transfer per Post als verschlüsselte DVD
 - ▷ eigenhändiger Transport mit persönlicher Übergabe, dieses ggf. auch als unverschlüsselter Datenträger
- ▶ Das Betriebssystem des Computers wird per Auto-Update stets auf dem neusten Stand gehalten. Der Virenschutz wird täglich aktualisiert. Bei Verdacht auf eine Vireninfektion wird der Computer ausgeschaltet. Der Mitarbeiter ruft dann unverzüglich einen Techniker.
- ▶ Wir nutzen in unserem Pflegestützpunkt ein WLAN-Netzwerk. Wir stellen sicher, dass jedes Gerät die Verschlüsselungsmethode WPA2 nutzt. Die Verwendung von WPA ist unsicher.
- ▶ Alternativtext: Wir nutzen in unserem Pflegestützpunkt kein WLAN, sondern ein kabelgestütztes Netzwerk. Wenn einzelne Komponenten (z.B. der DSL-Router) eine WLAN-Funktion haben, so wird diese Option abgeschaltet.

- ▶ Wenn das Büro in einem Bereich mit Besucherverkehr liegt, treffen wir zusätzliche Vorkehrungen zum Schutz der Daten:

- ▷ Der Computer wird mit einem Bildschirmschoner ausgestattet, der sich nach einer Minute Inaktivität einschaltet.
- ▷ Wenn ein Mitarbeiter den Computer verlässt, so muss die jeweilige Anwendung geschlossen werden. Dieses gilt insbesondere für die Pflegedokumentationssoftware.

Plantafeln | sichtbare Bildschirme

- ▶ Plantafeln, auf denen die Namen von Patienten vermerkt sind (oder Bildschirme, auf denen Patientendaten sichtbar sind), werden vor unerwünschten Einblicken geschützt. Sie dürfen in keinen Räumen stehen, in denen sie von außen etwa durch ein Fenster einsehbar sind.
- ▶ Falls möglich werden die Plantafeln (oder Bildschirme) durch ein Rollo oder eine klappbare Deckwand geschützt. Wenn die Plantafel mit Rollen ausgestattet ist, wird diese zur Wand gedreht.
- ▶ Eine Plantafel sollte in einem Raum stehen, der für Besucher nicht zugänglich ist.

Datenschutz beim Transport

- ▶ Unterlagen werden außerhalb des Pflegestützpunktes stets in undurchsichtigen Schutzhüllen transportiert, i.d.R. also in Mappen, Ordnern usw.
- ▶ Sensible Kundendaten werden nicht offen im Auto gelagert, etwa auf dem Beifahrersitz. Dieses gilt insbesondere für die Leistungsnachweise und Protokolle (Erstgespräch, Pflegevisite usw.). Derartige Dokumente werden mit in die Wohnung des Patienten genommen. Alternativ können diese in einer Schließbox im Auto gelagert werden, wenn dieser Behälter fest mit der Karosserie verbunden ist.
- ▶ Wenn Dokumente mit in den Haushalt des Patienten genommen werden, werden diese auch dort vor unberechtigter Einsichtnahme geschützt. Die Pflegekraft nimmt die Dokumente stets in den Raum mit, in dem sie die Pflegemaßnahmen durchführt.

Weiteres

- ▶ Es ist weiterhin darauf zu achten, dass patientenbezogene Unterlagen nicht öffentlich zugänglich, z.B. auf Schreibtischen herumliegen. Sie sind sofort in die Dokumentationen einzuordnen. ▶

- ▶ Wir stellen sicher, dass eingehende Faxse vor den Blicken von Unbefugten geschützt sind.

Nachbereitung

- ▶ Verschiedene Faktoren können dazu führen, dass wir auch vertrauliche Daten an staatliche Stellen weitergeben müssen, etwa
 - ▷ wenn der Patient eine Straftat nach § 138 StGB plant
 - ▷ wenn die öffentliche Gesundheit durch Infektionskrankheiten bedroht ist
 - ▷ Probleme bei der Handhabung des Datenschutzes werden regelmäßig bei Teambesprechungen sowie im Qualitätszirkel thematisiert.

Dokumente

- ▶ keine

Verantwortlichkeit | Qualifikation

- ▶ alle Mitarbeiter
- ▶ Pflegedienstleitung

Wichtiger Hinweis:

Zweck unseres Vorschlags für Zielvereinbarungen ist es **nicht**, diesen unverändert zu übernehmen. Vielmehr sollen er Ihnen helfen, **Ihr eigenes Vorgehen** zu entwickeln, um dieses zum Beispiel bei den Mitarbeiter-Jahresgesprächen zu integrieren. Dann wird es auch ein Erfolg!.

Dieses Dokument ist auch als **Word-Dokument** (docx-Format) verfügbar. ●



Kurze Frage:

Ist Ihr Qualitätsmanagement eigentlich digital? Oder haben auch Sie »auf halber Strecke angehalten«?

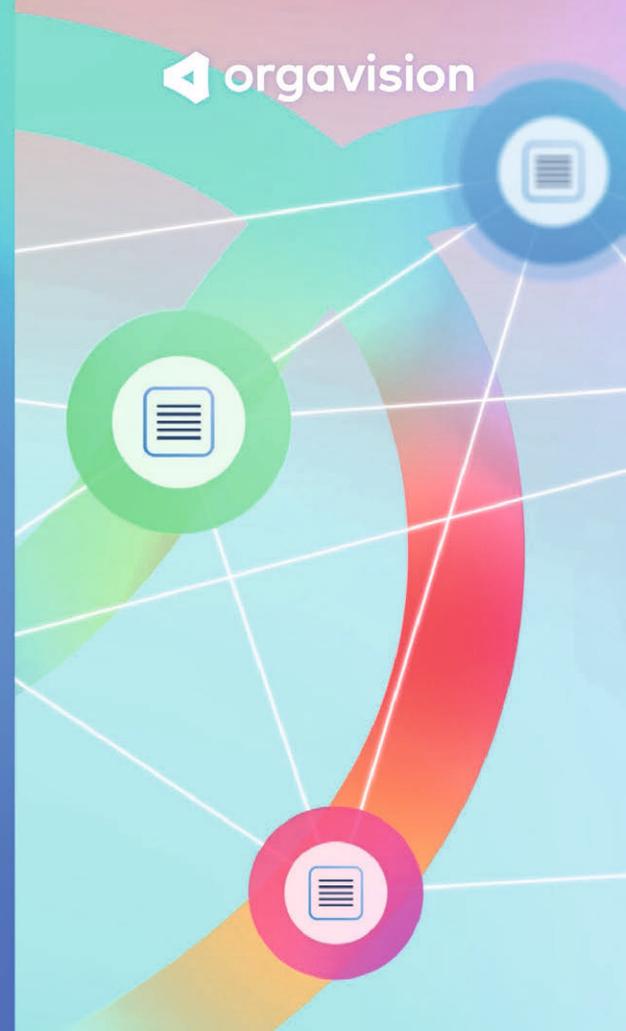
Erfahren Sie, warum digitale Dokumente nicht dasselbe sind wie digitale Prozesse – und was eine QM-Software für Sie leistet.

Wir kennen die Pflege.

Besuchen Sie uns:

bit.ly/ovisn-pdl

orgavision





►►► Sterbefälle + Geburtenraten, .. was geht da ab?

Die neuesten Zahlen des Statistischen Bundesamtes sind da. Hier die Quellen:

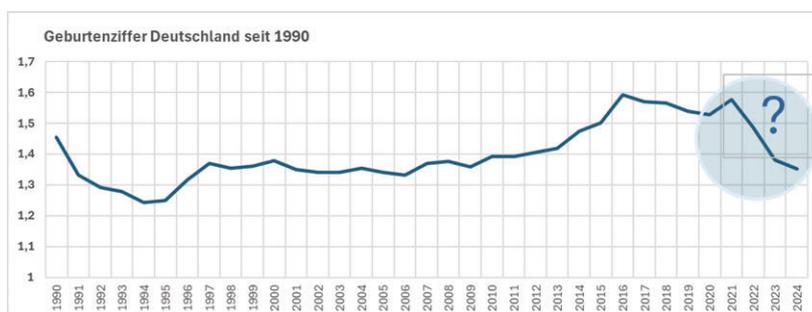
Pressemitteilung Nr. 259 vom 17. Juli 2025 ●

Auswertung der unterjährigen Sterbefallzahlen seit 2020 ●

Statistischer Bericht - Sterbefälle nach Tagen, Wochen und Monaten - 2021 bis 2025 ●

1. Die Geburtenziffern seit dem Jahr 1990

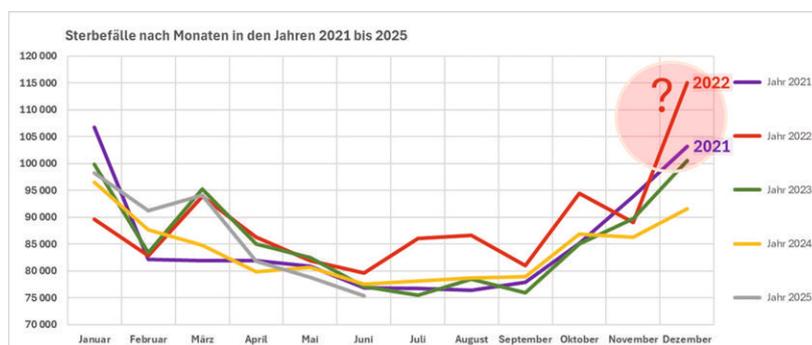
- Die Geburtenziffer der Frauen mit deutscher Staatsangehörigkeit ist so niedrig wie zuletzt vor 30 Jahren
- Konkret: Die Geburtenziffer des Jahres 2024 ist mit 1,35 Kindern je Frau um 2 % niedriger als im Vorjahr 2023



Darstellung nach den Zahlen des Statistischen Bundesamtes (Destatis 2025) | Aufbereitung von Thomas Sießegger

2. Sterbefälle nach Monaten in den Jahren 2021 bis 2025

- Interessant für die Touren- und Personal-Einsatz-Planung: Die jahreszeitlichen Schwankungen vorwegnehmen und „einplanen“!
- 2022 und 2021: Was ist da passiert? Viele Pflegedienste haben das gespürt in Form von Umsatzeinbrüchen aufgrund der hohen Zahl von Sterbefällen bei den pflegebedürftigen Kunden.



Darstellung nach den Zahlen des Statistischen Bundesamtes (Destatis 2025) | Aufbereitung von Thomas Sießegger

● Thomas Sießegger

Sießegger Roadshow 2025

AGIEREN REAGIEREN

STATT

Der Blick auf Ihre Zahlen lohnt sich – gerade jetzt!

Erleben Sie die Sießegger Roadshow 2025 und erfahren Sie, wie die fundierte Kennzahlen-Analyse Ihr Betriebsergebnis nachhaltig verbessern kann! Erfrischend, unterhaltsam und für jeden verständlich präsentiert von DEM Kennzahlen-Profi für die ambulante Pflege in Deutschland: **Thomas Sießegger**.

Entdecken Sie ungenutzte Potenziale und heben Sie Ihren Pflegedienst aufs nächste Level!

Sießegger Roadshow 2025

23.09. LEIPZIG	21.10. KOBLENZ
24.09. HANNOVER	22.10. KARLSRUHE
25.09. DORTMUND	23.10. MÜNCHEN

(jeweils 10.00 - 16.00 Uhr)



Die Plätze sind limitiert. Buchen Sie jetzt Ihr Ticket für das Veranstaltungs-Highlight des Jahres unter diesem LINK!

euregon[®]

+ + + **Bewusstes Verändern** | Wie wird Haltung sichtbar und messbar?

In der Rubrik „Auf den Punkt gebracht“ (siehe **Seite 24**) haben wir erfahren, dass es gegenüber den Kunden auch manchmal notwendig ist,

- ▶ „Nein“ zu sagen
 - ▶ eine bisherige Versorgung zu ändern
 - ▶ oder manche Anfragen gar nicht erst anzunehmen.
- Diese Fragen von „Haltung“ können auch in Form von Kennzahlen erhoben werden.

Unser Muster-Pflegedienst hat durchgehend +/- 100 Kunden.

1

Anteil der angenommenen Anfragen = neue Kunden

Ausgangslage: Ständig gibt es neue Anfragen - am Telefon oder persönlich im Pflegedienst. Oft werden die Kunden dann entweder sofort angenommen oder auf die Warteliste gesetzt. Das haben Sie als Problem erkannt und möchten es ändern.

Beispiel

Von 20 Anfragenden wurden 13 als neue Kunden angenommen.
Das entspricht einem Prozentanteil von 65%.

13 von 20 = 65%

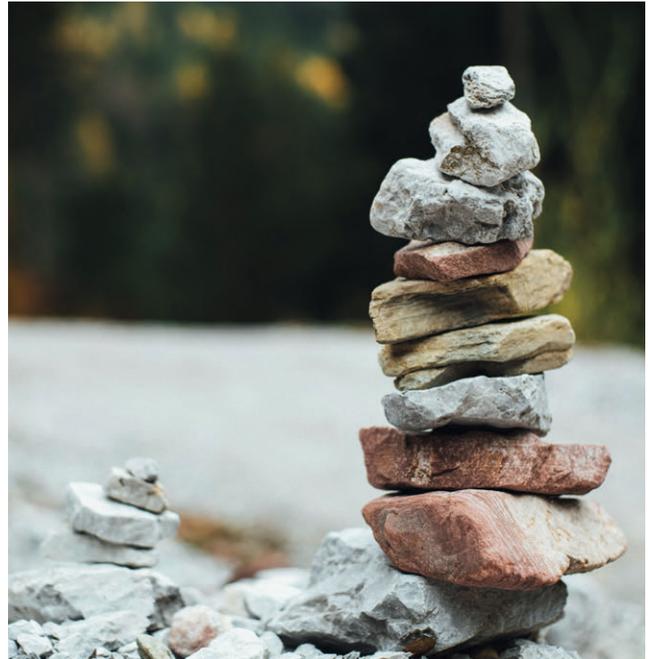
Fazit: Nicht jede Anfrage von möglichen Kunde werden unreflektiert angenommen, es findet eine ausführliche Beratung und eine Prüfung | eine gute Investition.

Tipp: Beobachten und gegebenenfalls korrigieren.

2

Anteil der bewusst reduzierten Anzahl an Kunden

Ausgangslage: Zu Anfang des Jahres haben sie 100 Kunden, am Ende des Jahres sind es auch 100. Es sind aber nicht die gleichen wie zu Jahresanfang. 75 Kunden sind geblieben, 25 sind neu hinzugekommen. Auf einen Monat umgerechnet sind das 2 Kunden, die verstorben oder ins Heim gegangen sind. Die Frage ist nun, ob Sie



unreflektiert so weiterarbeiten möchten und ständig bei 100 Kunden bleiben - oder ob Sie - aus Gründen, bewusst für einen festgelegten Zeitraum (z. B. für 6 Monate) die kundenzahl bewusst reduzieren, indem Sie (siehe Punkt 1) nicht alle Anfragen aufnehmen.

Beispiel

Innerhalb eines halben Jahres reduzieren Sie Ihre Kundenzahl von 100 auf 95.

Das entspricht einem Prozentanteil von 5%.

5 von 100 = 5%

Fazit: Durch Restriktionen bei der Neuaufnahme von Anfragenden reduzieren Sie Ihre Kundenzahl auf ein von Ihnen gesetztes Ziel.

Tipp: Bleiben Sie bei der Reduktion in einem Rahmen von 5% bis 10%. Dann sollte aber auch Schluss sein, und Ihr Ziel (siehe Punkt 3), nämlich ein höherer „Umsatz pro Kunde“ sollte erreicht sein.

3

Erhöhen des Umsatzes pro Kunde durch konsequent umgesetzte Maßnahmen

Ausgangslage: Ihre wirtschaftliche Situation ist nicht zufriedenstellend, Ihr Umsatz pro Kunde beträgt 500 € pro Monat. Sie haben analysiert und erkannt, dass durch eine Umsatzsteigerung (pro Kunde) Ihr Ergebnis voraussichtlich verbessert werden wird.

Beispiel

Durch bewusst konzipierte Maßnahmen* - unter Berücksichtigung der Punkte 1 + 2, schaffen Sie es innerhalb eines halben Jahres, den Umsatz pro Kunde von 500 € auf 550 € zu erhöhen. Das entspricht einer prozentualen Veränderung von + 10%.

50 € bezogen auf bisherige 500 € = 10%

Fazit: Durch Restriktionen bei der Neuaufnahme von Anfragenden reduzieren Sie Ihre Kundenzahl auf ein von Ihnen gesetztes Ziel. Gleichzeitig „bearbeiten“ Sie die verbleibenden Kunden und verändern konzeptionell Ihr Leistungsangebot.

Tipp: Die *Maßnahmen könnten sein:

1. Die eigenen SGB XI-Kunden zwei Mal pro Jahr besuchen und beraten (§ 37 Abs. 3 SGB XI)
2. Konzeptionelle Weiterentwicklung von
 - stundenweise Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI
 - Privatzahler-Leistungen
 - pflegerischer Betreuung

● Thomas Siebegger

Durchblick Pflege

Keine Lust mehr auf
trockene Theorie?
Schluss mit langweilig!

- Für eine Wissensvermittlung, die Spaß macht
- Mit vielen Infografiken und Schaubildern
- Online auch in 5 Sprachen verfügbar



Ihr Kennenlerngeschenk: 2
Mitarbeiterschulungen zu
"Hygiene" und "Kommunikation"

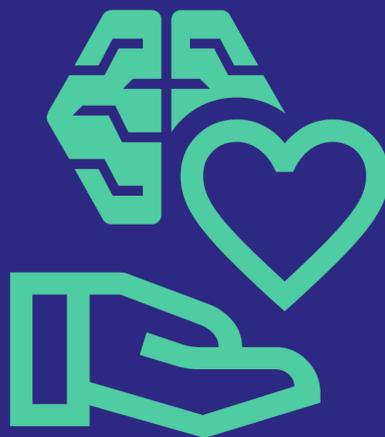


Jetzt GRATIS-Ausgabe
sichern und 2 Gratis-
Mitarbeiterschulungen erhalten!

<https://lmy.de/wCLsl>



Algorithmen mit Herz:
KI im Dienst der Sozialwirtschaft



Kongress
der Sozialwirtschaft

25. und 26. November | Berlin



Jetzt anmelden!

Übersicht an Seminaren der Autoren des PDL Management-Teams u.a.

PERSONAL ENTWICKLUNG

Eine Übersicht von Seminaren, Webinaren
und anderer Fortbildungen der Autoren des

PDL Management-Teams

... und von unseren Partnern
in Akademien und
Fortbildungs-Instituten



Seminarangebot von



Erleben Sie mich live als Referentin – Ich freue mich über Ihre Teilnahme!

18. August 2025, 09:00 - 16:00 Uhr

Online-Seminar

Führung gemeinsam gestalten: Mitarbeiter gezielt fördern

21. August 2025, 09:00 Uhr - 16:00 Uhr

Online-Seminar

Professionelle Beratungsbesuche und Schulungen nach § 37 Abs. 3 SGB XI und § 45 SGB XI

26. August 2025, 09:00 Uhr - 16:00 Uhr

Präsenz-Seminar in Mainz

Erfolgreich führen und leiten – Als Führungskraft sicher und erfolgreich sein

27. August 2025, 09:00 Uhr - 16:00 Uhr

Präsenz-Seminar in Mainz

Wirtschaftlicher Erfolg für die ambulante Pflege durch ergebnisorientierte Steuerung

04. September 2025, 09:00 Uhr - 16:00 Uhr

Online-Seminar

Wirtschaftlicher Erfolg für die ambulante Pflege durch eine ergebnisorientierte Steuerung

04. November 2025, 09:00 Uhr - 16:00 Uhr

Präsenz-Seminar in Mainz

Professionelle Beratungsbesuche und Schulungen nach §37 Abs. 3 und §45 b SGB XI

05. November 2025, 09:00 Uhr - 16:00 Uhr

Online-Seminar

Professionelle Beratungsbesuche und Schulungen nach §37 Abs. 3 und §45 b SGB XI

Mehr Informationen und Anmeldung

direkt über die verlinkten Seminare oder auf der Internet-Seite www.kerstinpleus.de

pflge@kerstinpleus.de
erfolg@kerstinpleus.de
[#kerstinpleus](https://www.instagram.com/kerstinpleus)



Seminarangebot

VON



Caritasverband für das Bistum Essen e.V.



Achtung!
Hier der Ersatz-Termin
für das ausgefallene
Seminar vom 27. Mai 2025

Die Verwaltungsfachkraft

Dreh- und Angelpunkt im ambulanten Pflegedienst

In den letzten Jahren hat sich der Aufgabenbereich der Verwaltungsfachkraft eines ambulanten Pflegedienstes deutlich verändert und weiterentwickelt - insbesondere durch die Berücksichtigung der vielfältigen Möglichkeiten neuer EDV-Programme.

Zusätzlich bringt der Wandel der Verwaltungsarbeit durch die EDV-gestützte Touren- und Personal-Einsatzplanung große Herausforderungen mit sich wie auch die im Jahr 2025 noch vollumfänglich umzusetzende Digitalisierung.

Außerdem ist die Verwaltungsfachkraft in ständiger Kommunikation mit den Kranken- und Pflegekassen, den Mitarbeitern, der PDL und vor allem mit den Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen.

Sie ist mitverantwortlich für die korrekte Abrechnung und somit entscheidend für die zeitnahe Erlössicherung und für die Wirtschaftlichkeit des Pflegedienstes.

Alle diese und weitere Aufgabenbereiche verlangen heute mehr denn je spezifische Kompetenzen.

Lernergebnisse

Sie erwerben, vertiefen und erweitern Ihr fachliches Knowhow zur Optimierung von Schlüsselprozessen, Abrechnungsverfahren und der Organisation Ihrer Arbeit als Verwaltungsfachkraft in einem ambulanten Pflegedienst.

Sie reflektieren Ihre Aufgaben und Ihre Rolle als Verwaltungsfachkraft und entwickeln bzw. erweitern Ihre Kompetenzen in Richtung eines sich stetig verändernden Anforderungsprofils.

Inhalte

- » Veränderte Anforderungen an eine Verwaltungskraft
- » Optimale Leitungs- und Verwaltungsanteile und Beschäftigungsumfänge
- » Die neue Aufgabenverteilung zwischen Verwaltungs- und Leitungskräften
- » Grundlagen der Abrechnung mit moderner Software / Nutzen aller Möglichkeiten
- » Unterstützung des Kernprozesses Touren- und Personaleinsatz-Planung
- » Aspekte der Prozesse und der Büroorganisation (Digitale Ablage und Verwaltung der Patienten-Stammdaten, Aufnahme neuer Patienten, Organisation, Terminierung und Auswertung)
- » Das Controlling als betriebswirtschaftliche Seite in der Verwaltung
- » Kostenstellenrechnung (z. B. Stundensätze kalkulieren, notwendige Statistiken erstellen, Kennzahlensystem führen)

Methoden

Gespräch | Diskussion | Vortrag | Präsentation

Zielgruppe

Verwaltungsmitarbeiter/-innen ambulanten Pflegedienste, Leitungs-Assistent/-innen, sowie Pflegedienstleitungen mit relativ hohem Verwaltungsanteil

Seminardauer:

09:00 bis 16:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr:

290,- € (netto)
bzw. 280,00 € für Mitarbeiter in Einrichtungen und Diensten der Caritas

Termin:

Mittwoch, 27. August 2025

Download der Information als PDF: ●

Direkt-Link zur Anmeldung: ●

Hinweis: Buchen Sie gerne – sozusagen im Doppelpack – auch das Seminar am 28. August 2025 | **Die neue wirtschaftliche Touren- und Personaleinsatzplanung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste** ●

Seminarangebot

VON



Caritasverband für das Bistum Essen e.V.



Die neue wirtschaftliche Touren- und Personaleinsatzplanung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

Die Zeiten ändern sich!

Ambulante Pflege- und Betreuungsdienste vollziehen derzeit einen gravierenden Wandel. Durch die drohende Wirtschaftskrise nimmt die Angst der Menschen zu, zu einer deutlich spürbarer „Kaufzurückhaltung“ seitens der Kunden führt. Kunden kürzen Leistungen.

Insbesondere wegen des Mangels an Pflege(-fach)kräften gewinnt deshalb sowohl die Beratung als eigenes Leistungsangebot als auch die pflegerische Betreuung mehr und mehr an Bedeutung.

Neben der Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI und den Leistungen, die mit dem Entlastungsbetrag nach § 45b SGB XI erbracht werden können, entstehen neue Leistungsangebote, welche die Touren- und Personaleinsatz-Planung vor neue Herausforderungen stellen. Die Zeitleistungen sind im Gespräch, können aber derzeit (in NRW) nur über die LKs 31 und 32 erbracht werden. Zeitleistungen sind aber die Zukunft!

Die Touren- und Personaleinsatz-Planung ist nach wie vor der entscheidende Prozess zur Unterstützung der Wirtschaftlichkeit eines Pflegedienstes. Es geht tatsächlich um eine exakte, minutiöse Planung der Leistungen und der Zeit für Klienten und Mitarbeiter.

Nehmen Sie dieses wirtschaftliche Steuerungsinstrument gezielt in den Blick und setzen Sie sich mit einer neuen wirtschaftlichen Touren- und Personaleinsatz-Planung auseinander!

Lernergebnisse

Sie erwerben die notwendigen Kenntnisse für eine wirtschaftliche Personaleinsatzplanung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste und sind in der Lage, diese in Ihrer Einrichtung umzusetzen.

Inhalte

- » Kombination von SGB V- und SGB XI-Leistungen | Effizienz steigern durch Synergieeffekte
- » Nachteile der erlösorientierten Personaleinsatzplanung | die Alternativen
- » Hinterlegung von Minutenwerten für alle Leistungen und Leistungskomplexe
- » Kalkulation der Kosten (differenziert nach Qualifikationen) | Einsatz der Mitarbeiter nach Qualifikationspreisen
- » Minutiöse, wirtschaftlich orientierte, täglich individuell angepasste und EDV-gestützte Touren- und Personal-Einsatz-Planung
- » Der tägliche Soll-Ist-Vergleich | Erlössicherung
- » Einbinden der pflegerischen Betreuung als gleichberechtigte Sachleistung nach § 36 SGB XI in die Touren über den Leistungskomplex 31
- » Optimierung von Fahrt- und Wegezeiten | die richtige Erfassung | die Hausbesuchspauschale als am häufigsten erbrachte Leistung in den Fokus stellen | in Vergütungsverhandlungen
- » Berechnung des optimalen Personalmix aufgrund der angebotenen Leistungen
- » Geeignete Arbeitszeitmodelle und Beschäftigungsformen
- » Strukturen im Wandel des Wachstums | Einrichten eines eigenen Teams für
 - Betreuung, Hauswirtschaft und stundenweiser Verhinderungspflege
 - Beratung

Methoden

Gespräch | Diskussion | Vortrag | Präsentation

Zielgruppe

Pflegedienstleitungen und ihre Stellvertretungen, Einsatzleitungen, Geschäftsführungen und weitere mit der Tourenplanung beauftragte Mitarbeiter

Seminardauer:

09:00 bis 16:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr:

290,- € (netto)

bzw. 280,00 € für Mitarbeiter in Einrichtungen und Diensten der Caritas

Termin:

Donnerstag, 28. August 2025

Download der Information als PDF: ●

Direkt-Link zur Anmeldung: ●

Hinweis: Buchen Sie gerne – sozusagen im Doppelpack – auch das Seminar am 27. August 2025 | **Die Verwaltungsfachkraft - Dreh- und Angelpunkt im ambulanten Pflegedienst** ●

Seminarangebot

VON

 SozialGestaltung



Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst

Erfahrungen aus über 750 Beratungen von ambulanten Pflegediensten in Deutschland

Den besten ambulanten Pflege- und Betreuungsdienst gibt es natürlich nicht. Jeder ambulante Dienst hat positive Aspekte, ist aber sicherlich nicht uneingeschränkt Spitze.

In diesem Seminar wird daher ein optimaler ambulanter Pflege- und Betreuungsdienst konstruiert. Anhand von Beispielen aus der Praxis sollen die unterschiedlichsten Kriterien, Strukturen, Prozesse und Kennzahlen genannt werden, die einen guten, wirtschaftlichen und qualitativ orientierten ambulanten Pflegedienst auszeichnen. Aber auch die größten betriebswirtschaftlichen und strategischen Fehler, die vermieden werden sollten, werden thematisiert. Insbesondere die durch Wachstum möglichen Potentiale, finden Berücksichtigung, um sicherzustellen, dass Ihr Pflegedienst (oder Ihr Verband/Träger) weiterhin erfolgreich am Markt bestehen kann.

Auszüge aus dem Inhalt

- » Optimale Strukturen als Voraussetzung: Organigramme, schlanke Führung, angemessene Anteile an Leitung und Verwaltung
- » Personalentwicklung im Rahmen der eigenen Möglichkeiten
- » Identifizierung der Kernprozesse und Optimierung der Arbeitsabläufe
- » Analyse des jetzigen Leistungsspektrums und Ausrichtung auf zukunftsorientierte + profitable Leistungen / pflegerische Betreuung als neue Leistung / Verhinderungspflege
- » Beratung als eigenes Leistungsangebot / Beratung = Steuerung
- » Kennzahlen-orientierte Bewertung und Vergleich von Erfahrungswerten mit dem eigenen Pflegedienst
- » Strategisch orientierte Weiterentwicklung unter den schwierigen Rahmenbedingungen

► Das Seminar ist sehr praxisorientiert und fasst die Ergebnisse von über 32 Jahren Beratungstätigkeit in über 750 ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten zusammen. Die Teilnehmer erhalten im Rahmen des Seminars kostenfrei im Rahmen des Seminars umfangreiche Checklisten und Excel-gestützte Analysetools und Arbeitshilfen.

Wichtiger Hinweis:

Dieses Seminar findet immer einen Tag vor dem Seminar „Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste“ statt. Beide Veranstaltungen ergänzen sich perfekt, und haben keine inhaltlichen Überschneidungen.

Referent:

Thomas Sießegger, Dipl.-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste.

www.siessegger.de, Hamburg + Langenargen

Semindauer:

10:00 bis 17:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr:

420,- € (netto)

Termin und Ort:

16. September 2025 in Köln, Info + Anmeldung hier: ●

Mehr Informationen und Anmeldung direkt über die hier verlinkten Punkte | ... oder auf der Internet-Seite bei der ● SozialGestaltung GmbH im ● Bildungscampus

Seminarangebot

VON

 SozialGestaltung



Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

So verbessern Sie mit Controlling die Aussagekraft Ihrer Kostenrechnung

Die Kostenrechnung ist ein unverzichtbares Instrument, um auf der Grundlage von Basisdaten Entscheidungen fundieren und einen Pflegedienst erfolgreich zu steuern. Außerdem wird die richtige Anwendung der Kostenrechnung auch im Hinblick auf Vergütungsverhandlungen mit den Kassen immer bedeutsamer. Unverzichtbar ist eine Preiskalkulation besonders dann, wenn Privatzahlerleistungen, Entlastungsleistungen und „pflegerische Betreuung“ mit einem Stundensatz verhandelt werden müssen.

Ein besonderes Augenmerk legt das Seminar auf eine absolut korrekte Kalkulation, da im Zusammenhang mit dem neuen Pflegebedürftigkeitsbegriff mehr Leistungen nach Zeit angeboten werden. Im Seminar werden auch diese Möglichkeiten aufgezeigt und die Chancen, die sich dadurch ergeben. Weiterhin werden verschiedene Formen der Mischkalkulation behandelt.

Im Seminar wird die Kostenrechnung praxisnah und sofort umsetzbar vorgestellt.

Auszüge aus dem Inhalt

- » Differenzierung von Kostenarten, v.a. der Personalkosten
- » Die Kostenstellenrechnung unter Verwendung verursachungsgerechter Schlüssel
- » Die Kostenträgerrechnung als differenzierte Stundensatzkalkulation
- » Berechnung von Hausbesuchs- bzw. Fahrkostenpauschalen und von Investitionskostenpauschalen
- » Die Kalkulation von Preisen für: a) Privatzahlerleistungen b) Betreuungsleistungen aller Art (Entlastungsbetrag und „pflegerische Betreuung“) c) stundenweiser Verhinderungspflege
- » Wechselwirkungen und Vorteile einer Zeitvergütung gegenüber einer Abrechnung nach Leistungskomplexen
- » Erstellen einer dreistufigen verursachungsgerechten Deckungsbeitragsrechnung

► Alle Teilnehmer/-innen erhalten Unterlagen mit Checklisten, Auswertungstabellen und Anwendungen. Das Seminar richtet sich an Führungskräfte und Mitarbeiter/-innen im Controlling, die eine zeitgemäße Kostenrechnung aufbauen wollen oder ihre bisherige Kostenrechnung überprüfen möchten.

Wichtiger Hinweis:

Dieses Seminar findet immer am Folgetag des Seminars „Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst“ statt. Beide Veranstaltungen ergänzen sich perfekt, und haben keine inhaltlichen Überschneidungen.

Referent:

Thomas Sießegger, Dipl.-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste.

www.siessegger.de, Hamburg + Langenargen

Seminardauer:

10:00 bis 17:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr:

380,- € (netto)

Termin und Ort:

17. September 2025 in Köln, Info + Anmeldung hier: ●

Mehr Informationen und Anmeldung direkt über die hier verlinkten Punkte | ... oder auf der Internet-Seite bei der ● SozialGestaltung GmbH im ● Bildungscampus

Seminarangebot

VON

 SozialGestaltung



Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst (11/2025)

Erfahrungen aus über 750 Beratungen von ambulanten Pflegediensten in Deutschland

Den besten ambulanten Pflege- und Betreuungsdienst gibt es natürlich nicht. Jeder ambulante Dienst hat positive Aspekte, ist aber sicherlich nicht uneingeschränkt spitze.

In diesem Seminar wird daher ein optimaler ambulanter Pflege- und Betreuungsdienst konstruiert. Anhand von Beispielen aus der Praxis sollen die unterschiedlichsten Kriterien, Strukturen, Prozesse und Kennzahlen genannt werden, die einen guten, wirtschaftlichen und qualitativ orientierten ambulanten Pflegedienst auszeichnen. Aber auch die größten betriebswirtschaftlichen und strategischen Fehler, die vermieden werden sollten, werden thematisiert. Insbesondere die durch Wachstum möglichen Potentiale, finden Berücksichtigung, um sicherzustellen, dass Ihr Pflegedienst (oder Ihr Verband/Träger) weiterhin erfolgreich am Markt bestehen kann.

Auszüge aus dem Inhalt

- » Optimale Strukturen als Voraussetzung: Organigramme, schlanke Führung, angemessene Anteile an Leitung und Verwaltung
- » Personalentwicklung im Rahmen der eigenen Möglichkeiten
- » Identifizierung der Kernprozesse und Optimierung der Arbeitsabläufe
- » Analyse des jetzigen Leistungsspektrums und Ausrichtung auf zukunftsorientierte + profitable Leistungen / pflegerische Betreuung als neue Leistung / Verhinderungspflege
- » Beratung als eigenes Leistungsangebot / Beratung = Steuerung
- » Kennzahlen-orientierte Bewertung und Vergleich von Erfahrungswerten mit dem eigenen Pflegedienst
- » Strategisch orientierte Weiterentwicklung unter den schwierigen Rahmenbedingungen

► Das Seminar ist sehr praxisorientiert und fasst die Ergebnisse von über 32 Jahren Beratungstätigkeit in über 750 ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten zusammen. Die Teilnehmer erhalten im Rahmen des Seminars kostenfrei im Rahmen des Seminars umfangreiche Checklisten und Excel-gestützte Analysetools und Arbeitshilfen.

Wichtiger Hinweis:

Dieses Seminar findet immer einen Tag vor dem Seminar „Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste“ statt. Beide Veranstaltungen ergänzen sich perfekt, und haben keine inhaltlichen Überschneidungen.

Referent:

Thomas Sießegger, Dipl.-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste.

www.siessegger.de, Hamburg + Langenargen

Semindauer:

10:00 bis 17:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr:

420,- € (netto)

Termin und Ort:

04. November 2025 in Berlin, Info + Anmeldung hier: ●

Mehr Informationen und Anmeldung **direkt** über die hier verlinkten Punkte | ... oder auf der Internet-Seite bei der ● **SozialGestaltung GmbH** im ● **Bildungscampus**



Kostenrechnung für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste (11/2025) So verbessern Sie mit Controlling die Aussagekraft Ihrer Kostenrechnung

Die Kostenrechnung ist ein unverzichtbares Instrument, um auf der Grundlage von Basisdaten Entscheidungen fundieren und einen Pflegedienst erfolgreich zu steuern. Außerdem wird die richtige Anwendung der Kostenrechnung auch im Hinblick auf Vergütungsverhandlungen mit den Kassen immer bedeutsamer. Unverzichtbar ist eine Preiskalkulation besonders dann, wenn Privatzahlerleistungen, Entlastungsleistungen und „pflegerische Betreuung“ mit einem Stundensatz verhandelt werden müssen.

Ein besonderes Augenmerk legt das Seminar auf eine absolut korrekte Kalkulation, da im Zusammenhang mit dem neuen Pflegebedürftigkeitsbegriff mehr Leistungen nach Zeit angeboten werden. Im Seminar werden auch diese Möglichkeiten aufgezeigt und die Chancen, die sich dadurch ergeben. Weiterhin werden verschiedene Formen der Mischkalkulation behandelt.

Im Seminar wird die Kostenrechnung praxisnah und sofort umsetzbar vorgestellt.

Auszüge aus dem Inhalt

- » Differenzierung von Kostenarten, v.a. der Personalkosten, auch auf Grundlage einer differenzierten Zeiterfassung
- » Die Kostenstellenrechnung unter Verwendung verursachungsgerechter Schlüssel
- » Die Kostenträgerrechnung als differenzierte Stundensatzkalkulation
 - a) nach Finanzierung (SGB XI, SGB V, SGB XII, Privatzahler)
 - b) nach Leistungsarten (Pflege, Betreuung, Hauswirtschaft)
- » Berechnung von Hausbesuchs- bzw. Fahrkostenpauschalen und von Investitionskostenpauschalen
- » Die Kalkulation von Preisen für:
 - a) Privatzahlerleistungen
 - b) Betreuungsleistungen aller Art (Entlastungsbetrag und „pflegerische Betreuung“)
 - c) stundenweiser Verhinderungspflege
- » Wechselwirkungen und Vorteile einer Zeitvergütung gegenüber einer Abrechnung nach Leistungskomplexen
- » Erstellen einer dreistufigen verursachungsgerechten Deckungsbeitragsrechnung

► Alle Teilnehmer/-innen erhalten Unterlagen mit Checklisten, Auswertungstabellen und Anwendungen. Das Seminar richtet sich an Führungskräfte und Mitarbeiter/-innen im Controlling, die eine zeitgemäße Kostenrechnung aufbauen wollen oder ihre bisherige Kostenrechnung überprüfen möchten.

Wichtiger Hinweis:

Dieses Seminar findet immer am Folgetag des Seminars „Der beste ambulante Pflege- und Betreuungsdienst“ statt. Beide Veranstaltungen ergänzen sich perfekt, und haben keine inhaltlichen Überschneidungen.

Referent:

Thomas Sießegger, Dipl.-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste.

www.siessegger.de, Hamburg + Langenargen

Semindauer:

10:00 bis 17:00 Uhr / 1 Tag

Seminargebühr:

420,- € (netto)

Termin und Ort:

05. November 2025 in Berlin, Info + Anmeldung hier: ●

Mehr Informationen und Anmeldung **direkt** über die hier verlinkten Punkte | ... oder auf der Internet-Seite bei der ● **SozialGestaltung GmbH** im ● **Bildungscampus**



www.katholischeakademie-regensburg.de



Impressum

PDL MANAGEMENT erscheint monatlich als kostenfreie Publikation von Thomas Sießegger [Herausgeber]

Ein Abonnement ist vorerst nicht möglich.

Das Kleingedruckte

Der Nachdruck, auch auszugsweise ist nur mit Genehmigung des Herausgebers oder der Autoren gestattet. PDL MANAGEMENT und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Autorinnen und Autoren, die Illustratorin Florentine Sießegger und auch der Herausgeber setzen aus Prinzip keine Künstliche Intelligenz (KI) für Texte und Bilder ein. Sollte dies ausnahmsweise der Fall sein, werden wir dies kennzeichnen.

Die Rechte verbleiben zu 100% bei den Autoren. Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichen des Autors gezeichnet sind, stellen die Meinung des Autors dar und nicht unbedingt die der Redaktion. Unaufgefordert eingereichte Manuskripte werden nicht angenommen. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Publikation berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Redaktion

Thomas Sießegger (v.i.S.d.P.)

Ottenser Hauptstraße 14
22765 Hamburg

Telefon: +49 40 - 399059 02

Fax: +49 40 - 399059 16

E-Mail: pdl-management@siessegger.de
oder redaktion@pdl-management.de

Graphiken und Layout: Mark Zaschka
Illustrationen und Titelbild: Florentine Sießegger

Bilder von Unsplash

Handstand	Foto von Noorulabdeen Ahmad auf Unsplash
Klembrett	Foto von Joyce Hankins auf Unsplash
Faust	Foto von Oladimeji Odunsi auf Unsplash
Steine	Foto von Markus Spiske auf Unsplash

Druck

Das machen Sie bitte gegebenenfalls selbst. Aus Umweltschutzgründen bitte nicht wirklich ausdrucken, sondern einfach als PDF abspeichern.

© Thomas Sießegger [Hamburg + Langenargen (L.A.) am Bodensee]