

Wirtschaftsförderung  
Brandenburg | Arbeit

Standort. Unternehmen. Menschen.

## **Pflege 4.0 in Brandenburg? Ergebnisse einer explorativen Betriebsbefragung**

# Idee und Methode der Befragung Pflege 4.0 in Brandenburg

## Die Analyse betrieblicher Rahmenbedingungen als originärer Untersuchungsansatz

- Die Studien **Wirtschaft 4.0** und **Arbeit 4.0** haben gezeigt, dass digitale Lösungen in den verschiedensten Bereichen der Wirtschaft Prozesse nachhaltig verbessern und weiterentwickeln können.
- In **Übertragung** dieser **positiven Erfahrungen** auf den Bereich der Pflege, war die Erwartung, dass solche technischen Innovationen auch in der Langzeitversorgung zum Tragen kommen.
- Die Annahme war, dass der **Fachkräftemangel** die Betriebe in der Pflege dazu motiviert, **Digitalisierungsprojekte anzuschieben**, auch um bestehende Fachkräftengpässe direkt (personalwirksame Rationalisierungseffekte) und vermittelt (Positionierung als interessanter Arbeitgeber) bewältigen zu können.
- Ausgehend von der Erkenntnis, dass der wesentliche Effekt gelungener Digitalisierung in betriebs- und arbeitsorganisatorischen Entwicklungen liegt, sind wir davon ausgegangen, dass wir gelungene Digitalisierungsprozesse in der Pflege durch **explorative Interviews** identifizieren können.

## Leitfragen zum befragten **Betrieb**

- Gestalt (Mitarbeiterzahl, Teil eines Unternehmensverbandes, Verbandszugehörigkeit etc.) und Tätigkeitsschwerpunkt des befragten Betriebes.

## Leitfragen zum Thema **Einsatz digitaler Techniken**

- Einsatz digitaler Lösungen im Betrieb (welche Technik in welchen Funktionsbereichen).
- Betriebsorganisatorische Effekte der Digitalisierung.
- Motive, Rahmenbedingungen, Hürden und Erfolge der Digitalisierung.
- Voraussetzungen für weiterführende Digitalisierungsvorhaben.

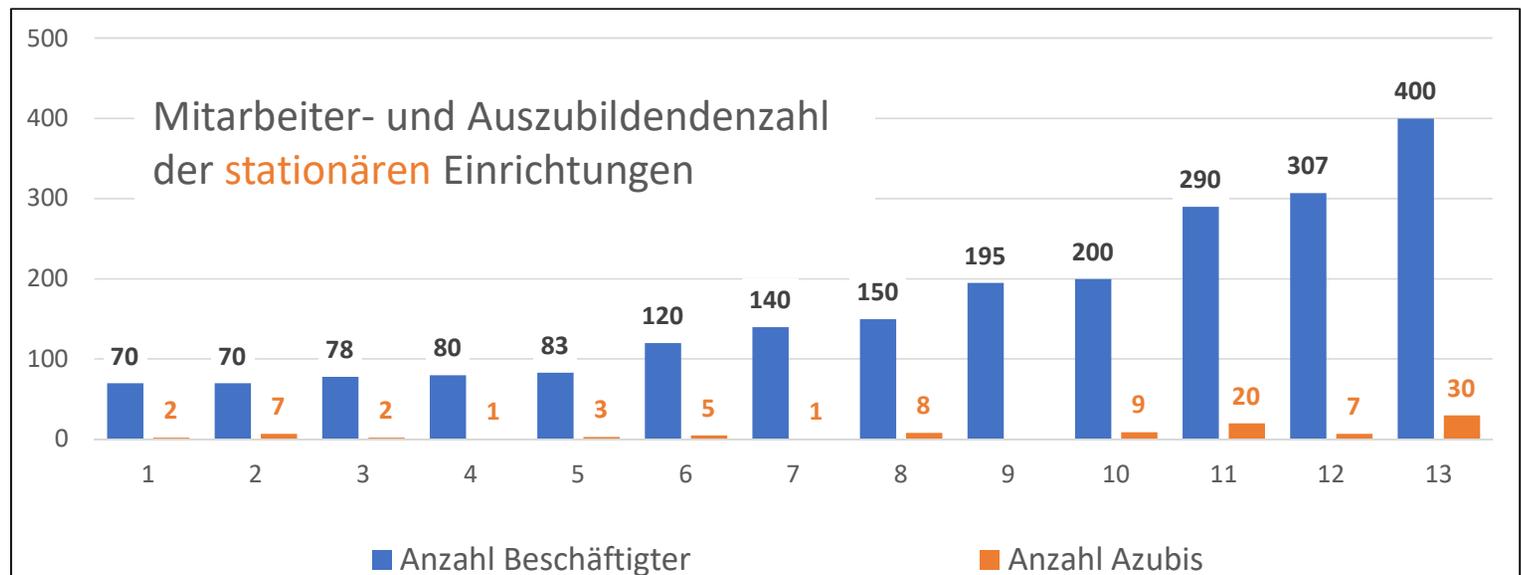
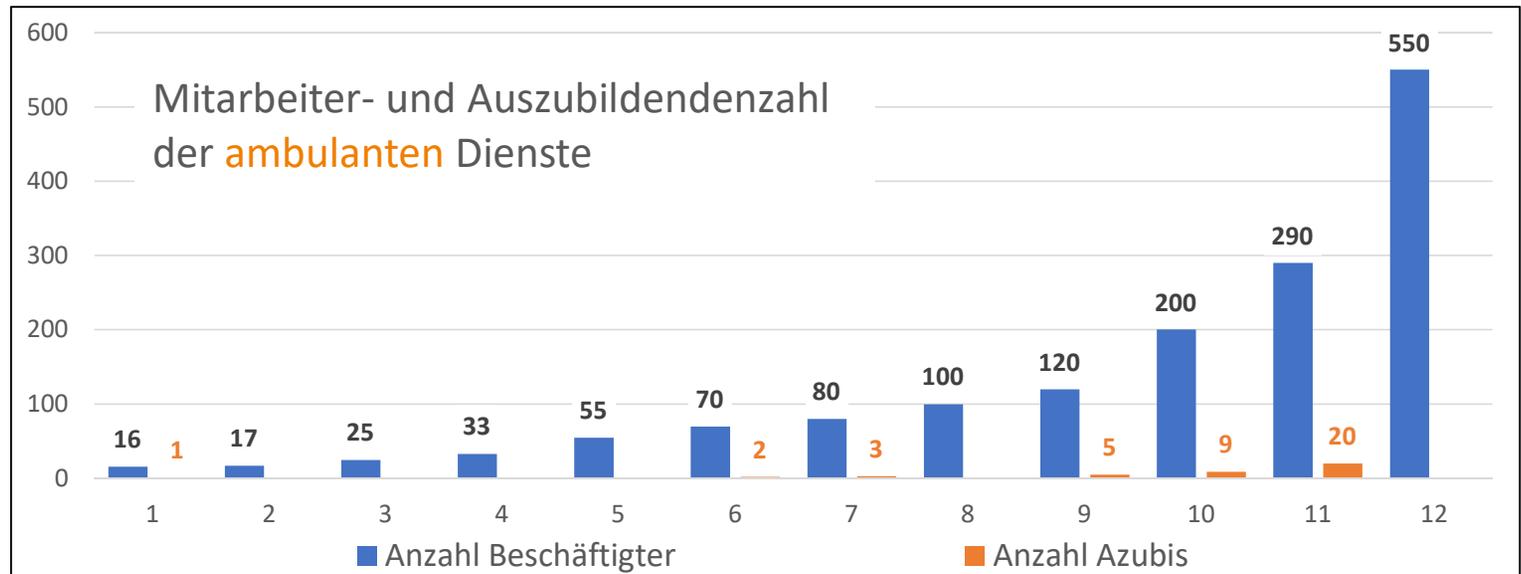
## Leitfragen zum Thema **Digitalisierung und Personalsituation**

- Quantitative und qualitative Personaleffekte der Digitalisierung.
- Entstehung neuer Kompetenzbedarfe und Ansätze zu deren Entwicklung.
- Auswirkungen der Digitalisierung auf Ausbildung.

# Sample der Betriebsbefragung

Befragt wurden insgesamt 30 Anbieter ambulanter und stationärer Pflegeleistungen. Unter den Befragten waren auch Kreis- und Landesverbände, wie auch Anbieter mit mehreren Standorten. Da einige Befragte über mehrere Standorte berichteten, liegen Informationen zu etwa 35 Diensten und Einrichtungen vor.\*

\*Zu einigen Einrichtungen und Diensten fehlen die Angaben zu den Mitarbeiter- und Auszubildendenzahlen.



Die betrieblichen und marktlichen Bedingungen in der Pflege unterscheiden sich derart von den Rahmenbedingungen in anderen Wirtschaftsbereichen, dass eine Digitalisierung der Kernprozesse in der Pflege bisher so gut wie nicht stattgefunden hat (und evtl. auch nicht stattfinden wird):  
*„Für die Technikhersteller ist der Markt der Langzeitpflege tot“*

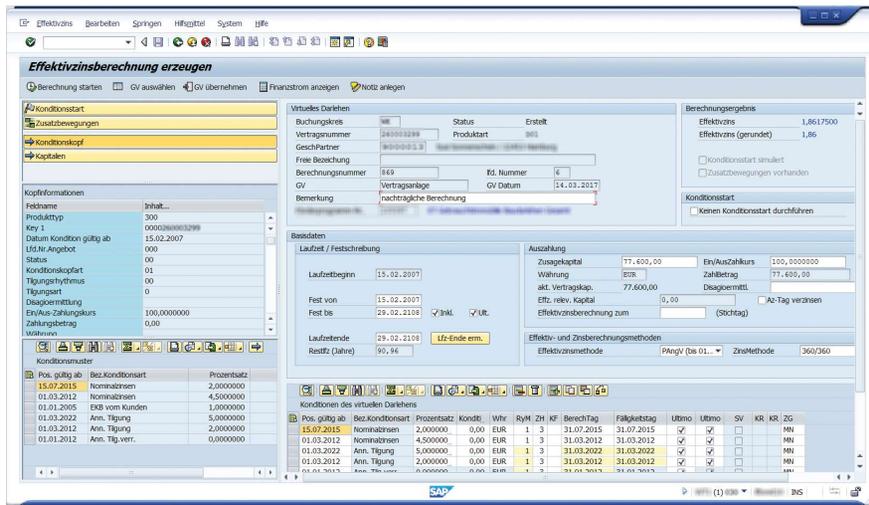
Digitalisierung in der Pflege fokussiert im Wesentlichen auf die Administration von Pflege und nicht auf das pflegerische Handeln an sich.

# Möglichkeiten und Grenzen der Digitalisierung in der Pflege

## Warum steht die Administration im Fokus der Digitalisierung in der Pflege?

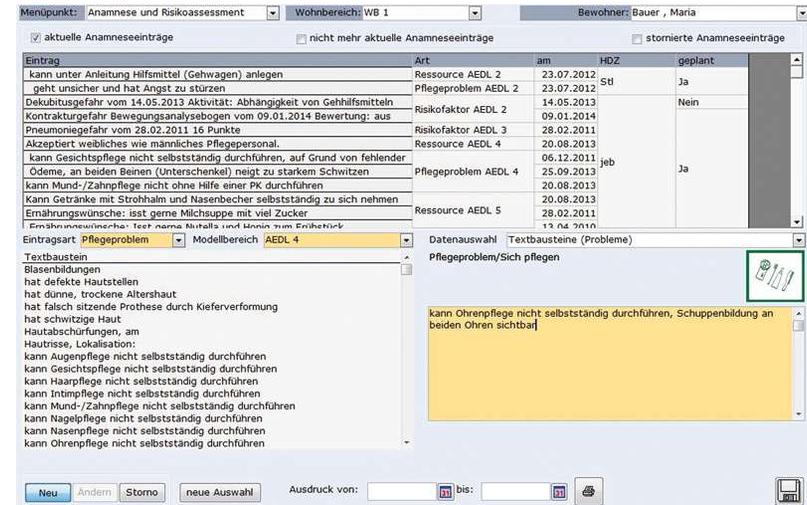
# Administration und Kerngeschäft

## Industrieproduktion (SAP)



Quelle: firmenpresse.de

## Pflege (SIS)



Quelle: [www.amazon.de/buecher](http://www.amazon.de/buecher)

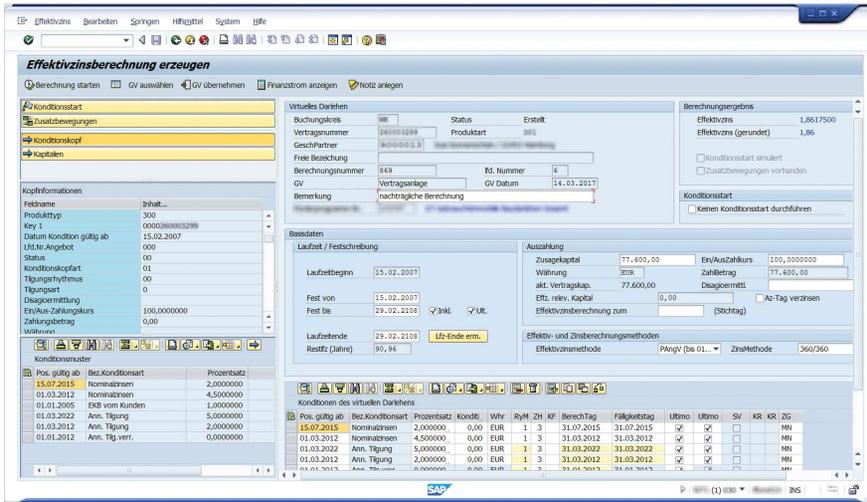
Administration

# Administration und Kerngeschäft

Wirtschaftsförderung  
Brandenburg | Arbeit

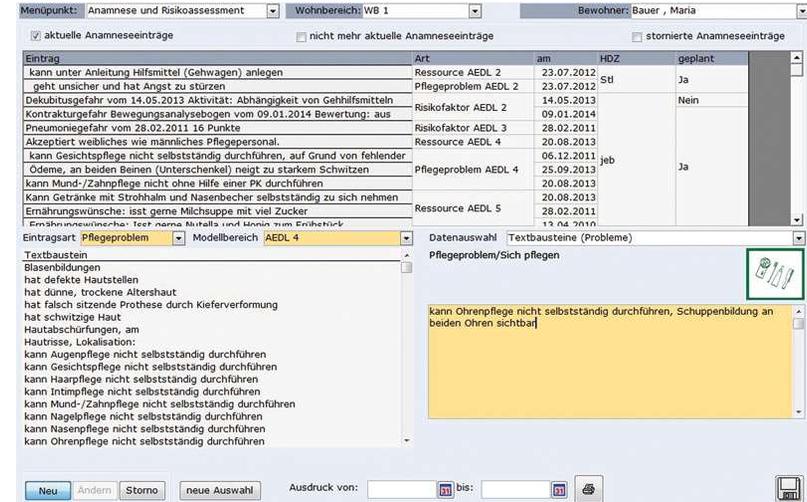
Administration

## Industrieproduktion (SAP)



Quelle: firmenpresse.de

## Pflege (SIS)



Quelle: [www.amazon.de/buecher](http://www.amazon.de/buecher)

Kerngeschäft



Quelle: Shutterstock.com/Jenson



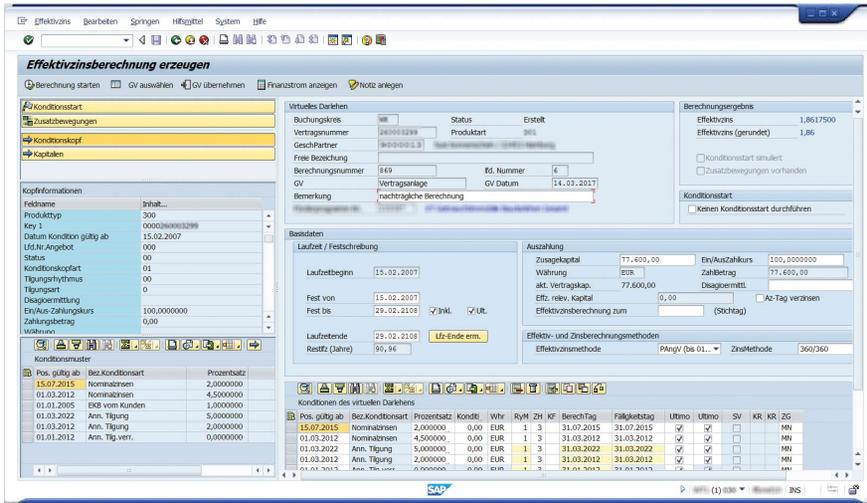
Quelle: Bilderservice / Presse / AOK-Bundesverband

# Administration und Kerngeschäft

Wirtschaftsförderung  
Brandenburg | Arbeit

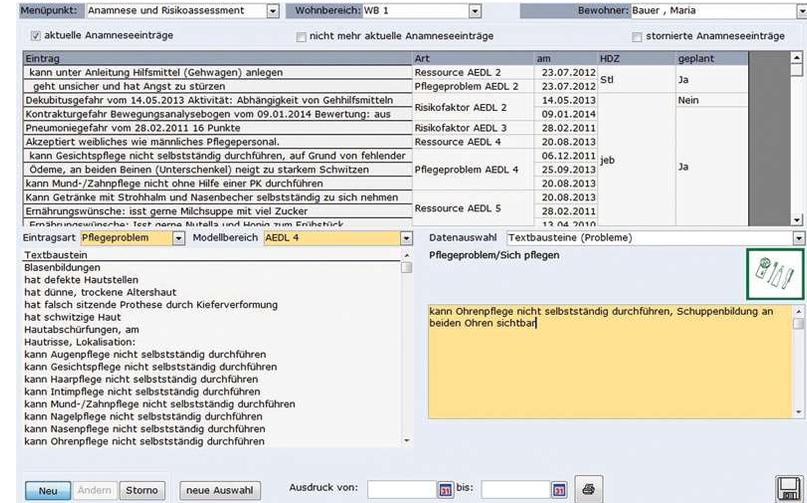
Administration

## Industrieproduktion (SAP)



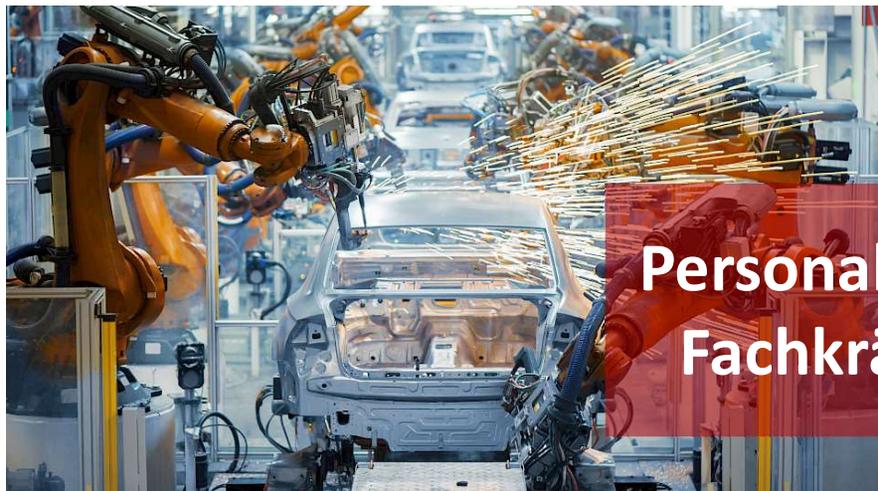
Quelle: firmenpresse.de

## Pflege (SIS)



Quelle: [www.amazon.de/buecher](http://www.amazon.de/buecher)

Kerngeschäft



Quelle: Shutterstock.com/Jenson

Personalwirksam und  
Fachkräfte relevant



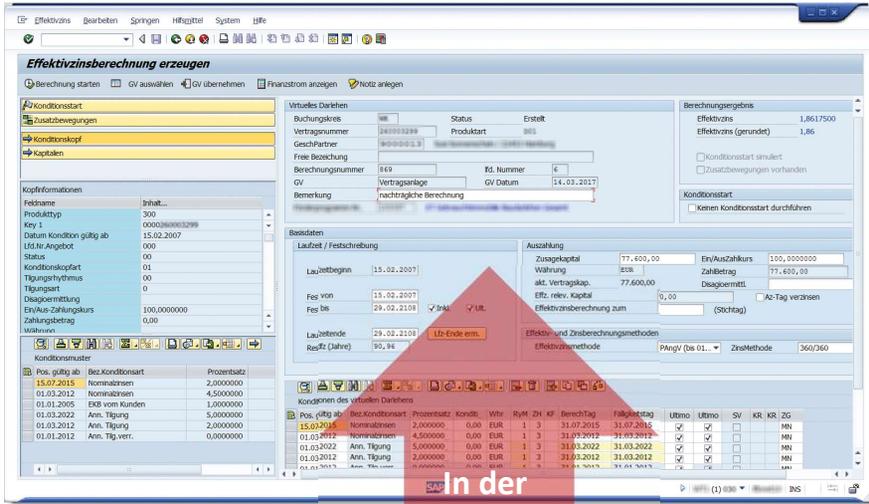
Quelle: Bilderservice / Presse / AOK-Bundesverband

Hier spielt in der Regel die  
betriebswirtschaftliche Musik

# Administration und Kerngeschäft

Administration

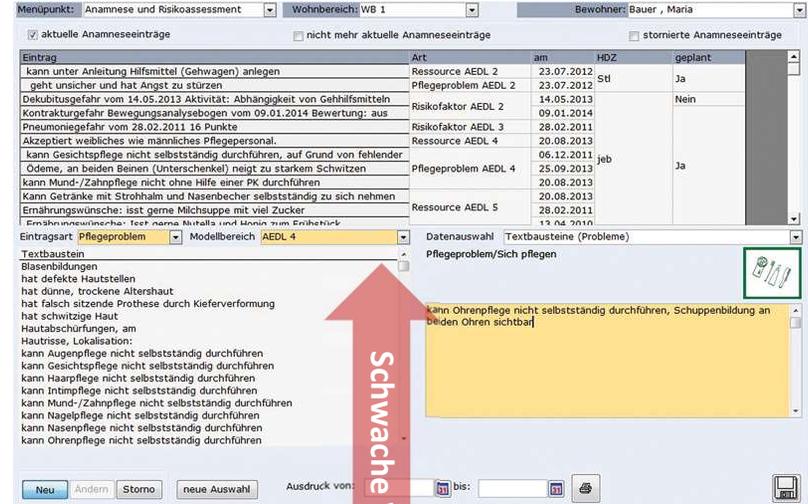
## Industrieproduktion (SAP)



Quelle: firmenpresse.de

In der  
Regel  
starke  
Wechsel-  
bezüge

## Pflege (SIS)



Quelle: [www.amazon.de/buecher](http://www.amazon.de/buecher)

Schwache  
Wechsel-  
wirkung

Kerngeschäft



Quelle: Shutterstock.com/Jenson



Quelle: Bilderservice / Presse / AOK-Bundesverband

# Warum gibt es im **Kerngeschäft** Pflege so wenig digitale Lösungen?

- Aufgrund des Leistungsinhaltes der Pflege und der spezifischen Marktbedingungen sehen die Gesprächspartner/innen **keinen betriebswirtschaftlichen Nutzen** in der Digitalisierung der operativen Pflege. Die Einführung digitaler Techniken in der Pflege ist bisher fast ausschließlich durch sich ändernde Rahmenbedingungen motiviert (etwa Anschaffung von Sturzmatten zur Vermeidung freiheitsbegrenzender Maßnahmen).
  - Die notwendigen **Investitionskosten** für technische Lösungen werden als hoch eingestuft und unter den aktuellen Finanzierungsbedingungen erscheint es unwahrscheinlich, dass sich die Investitionen amortisieren.
  - Unter den aktuellen Marktbedingungen besteht **kein ökonomischer Druck** zur Digitalisierung: „Geld kann man ja auch so verdienen.“
  - Ein positiver (direkter oder indirekter) **Personaleffekt** ist bisher **nicht zu erkennen**.
- Für die Anbieterseite ist die Langzeitpflege **kein Markt**, weil die Frage der Vergütung nicht geklärt ist.
- Bisher werden **technische Lösungen** in der Pflege weder von den Bedürftigen noch von den Angehörigen **nachgefragt**.
- Bei fast allen Gesprächspartner/innen herrschte die Meinung vor, dass Technik den Pflegeprozess als solches eher belastet als entlastet, weil es in der Pflege um Leistungen **von Menschen für Menschen** geht.
- Digitale Lösungen kommen in der Pflege nicht an, weil die notwendige Anwenderfreundlichkeit und Fehlerfreiheit bei den meisten Anwendungen nicht gegeben ist bzw. es in der Pflege praktisch **keine** zeitlichen und personellen **Kapazitäten für** eine sinnvolle **Einführungsphase** der Technik gibt (Anlaufphasen lassen sich nicht organisieren).
  - Falsch-negativ Meldungen stören immens.
  - Falsch-positiv Meldungen sind gefährlich.
- Es gibt **keine Beispiele guter Praxis** für die Anwendung digitaler Lösungen im Tagesgeschäft der Pflege (auch nicht im internationalen Vergleich, IGES 2019; Huter et al. 2021).
- Die **notwendige IT-Expertise** für den Betrieb komplexer Systeme (Sensorik, Datenübermittlung, Datenaufbereitung etc.) ist in den Einrichtungen nicht vorhanden (der Produktionsarbeiter versucht auch nicht, den Roboter zu reparieren).
- Mittelfristig ausgerichtete Digitalisierungsstrategien fehlen in der Pflege, weil es dem Leitungspersonal an zeitlichen Ressourcen und **notwendiger IT-Kompetenz** fehlt.

# Möglichkeiten und Herausforderungen bei der Digitalisierung der **Pflegeadministration** (Teil 1)

Bei der Pflegeadministration gibt es vielzählige digitale Anwendungen und umfangreiche Gestaltungsspielräume:

## Betriebsinterne Digitalisierung der Pflegeadministration

Anwendungsbeispiele	Herausforderungen
Pflegedokumentation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investitionskosten</li><li>• Identifikation und Implementierung bedarfsgerechter Lösungen (strategische Planung, Leitungskompetenz)</li><li>• Hoher Schulungsaufwand für inzwischen komplexe technische Systeme („Wir nutzen nur einen kleinen Teil der Software“)</li><li>• Schwierigkeiten bei Systempflege und Systemupdate</li><li>• Schnittstellenproblem bei mehreren Softwarelösungen</li><li>• Datenschutz (WhatsApp-Problem)</li><li>• Hohe Abhängigkeit von Zulieferern</li><li>• Akzeptanz und Kompetenzen der Mitarbeiter/innen</li><li>• Datenschatz vs. Transparenzproblem</li></ul>
Pflegeplanung und Organisation	
Leistungsabrechnung	
Routenplanung	
Organisation des Tagesablaufs	
Personalmanagement/ Personaleinsatzplanung	
Controlling durch PDL und GF	

# Möglichkeiten und Herausforderungen bei der Digitalisierung der **Pflegeadministration** (Teil 2)

## Betriebsübergreifende Digitalisierung der Pflegeadministration

Anwendungsbeispiele	Herausforderungen
Schnittstelle zu Ärzten, Krankenhäusern und Apotheken	<ul style="list-style-type: none"><li>• Schlechte digitale Infrastruktur vor Ort (Stabilität der Netze)</li><li>• Fehlende Standards bei den Softwareanwendungen (Schnittstellen- und Erweiterungsproblem)</li><li>• Unklarer Rechtsrahmen (Datenschutzproblem)</li><li>• Sehr unterschiedliches Vorgehen der Partner (bspw. Kassen und MD)</li><li>• Geringe Digitalisierungsbereitschaft bei vielen Partnern (Ärzte, Apotheken)</li><li>• Wenig Interesse der Bedürftigen an solchen Lösungen (Kommunikation zwischen Bedürftigen und Angehörigen über das Telefon)</li></ul>
Abrechnung mit den Kassen	
Durchführung von Prüfungen (MD)	
Kooperation mit anderen Einrichtungen	
Kommunikation mit Angehörigen	
Einbindung in eine lokale care-community	

# Warum sich trotzdem um eine Digitalisierung in der Pflege bemühen?

- Die bisherige Angebots- und Nachfrageentwicklung in der Langzeitpflege sowie die vorliegenden Projektionen der zukünftig zu erwartenden Anzahl an Bedürftigen und benötigten Pflegekräfte macht deutlich, dass ohne Optimierung des Versorgungsprozesses die qualitativ hochwertige **Pflege in Brandenburg** ernsthaft **gefährdet** ist.
- Der gezielte Einsatz unterstützender Technologien kann mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit einen Beitrag zur **Optimierung der Versorgungsprozesse** beitragen.
- Zu berücksichtigen ist hierbei:
  - Wie hoch der Optimierungsbeitrag technischer Unterstützung sein kann, hängt vom jeweiligen Produktionszusammenhang ab (bei personenbezogenen Dienstleistung sind die Gestaltungsspielräume verhältnismäßig gering aber dennoch relevant).
  - Digitalisierung kann immer nur ein Ansatz der Fachkräftesicherung neben anderen sein.
- Digitalisierung kann dabei helfen, **Berufe aufzuwerten** und für Ausbildungs- wie Arbeitssuchende interessanter zu machen (indirekter Personaleffekt). Digitalisierungsstrategien für die Pflege sind auch notwendig, um das Berufsfeld Pflege weiter aufzuwerten und eine noch stärkere Fokussierung der Pflege auf ihren sozial-emphatischen Kern zu ermöglichen.

# Handlungsfelder – immer wieder die alte Leier

- Die **Fokussierung** von Unterstützungsmaßnahmen auf die **Administration** von Pflege erscheint sinnvoll.
- Die **digitale Infrastruktur** muss so ertüchtigt werden, dass sie eine Digitalisierung in der Pflege ermöglicht.
- Um Digitalisierungsprozesse in der Pflege zielgerichteter unterstützen zu können, müssen die **betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen** solcher Entwicklungen (stärker) in den Blick genommen werden.
- Es muss gelingen, einen **Markt** für technische Lösungen in der Pflege zu entwickeln bzw. fehlende Marktmechanismen zu kompensieren.
- Die Digitalisierung des gesundheitlich-pflegerischen Gesamtsystems muss auch von den **Big-Playern** des Systems (Bundesgesetzgeber, Kassen, Kassenärztliche Bundesvereinigung etc.) vorangetrieben werden.
- Es müssen Angebote geschaffen werden, die es **Leitungspersonal** ermöglichen, hinreichende strategische **Kompetenzen** in Fragen betrieblicher Digitalisierungsstrategien zu entwickeln:
  - Beratungs- und Unterstützungsangebote für Pflegeunternehmen aufbauen
  - Weiterbildungsangebote (evtl. in Zusammenarbeit mit den Hochschulen)
  - Organisation von Formaten kollegialen Lernens
  - Aufbereitung von Beispielen guter Praxis (bspw. Erfahrungsaustausch zu „Mut“ und Artverwandtem)
- Der **technische Support** (im Besonderen in der Einführungsphase digitaler Lösungen) muss ausgeweitet werden (7/24) und entsprechend abrechenbar sein. (Mitarbeiter/innen können durchaus Bestandteil des Support-Konzeptes sein – aber eben nur in begrenztem Maße).
- Durchführung eines **Gedankenexperiments** „Personaleffekte einer volldigitalisierten Pflege“ bspw. auf Basis des Interventionskataloges von Rothgang et al.



## **Dr. Carsten Kampe**

Projektmanager  
Brandenburger Fachkräftemonitoring  
Team WFBB Arbeit – Fachkräfte & Qualifizierung

Tel +49 331 704457-2915  
Fax +49 331 704457-11  
[carsten.kampe@wfbb.de](mailto:carsten.kampe@wfbb.de)  
[www.arbeit.wfbb.de](http://www.arbeit.wfbb.de)

Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH  
Friedrich-Engels-Str. 103  
14473 Potsdam