

# Pflege zu verschenken! Und dann wundert man sich über leere Kassen?

Wenn ambulante Pflegekräfte regelmäßig Aufgaben übernehmen, die nicht vergütet werden, leidet am Ende nicht nur die Wirtschaftlichkeit der Dienste, sondern auch die Professionalität des Berufsstandes. Es ist höchste Zeit, diese unsichtbaren Leistungen sichtbar zu machen.

Von Thomas Hilse und  
Holger Hegermann

In der ambulanten Pflege gehören sie zum Alltag: kleine, nicht abrechnungsfähige Handreichungen wie das Abholen eines Rezepts, das Reinholen der Zeitung oder das schnelle Abspülen des Frühstücksgeschirrs. Menschlich? Ja. Professionell? Nicht immer. Wirtschaftlich? Ganz sicher nicht. In diesem Beitrag möchten wir herausarbeiten, warum der Wert der ambulant erbrachten Leistungen sichtbar und abrechenbar gemacht werden muss.

Diese „heimlichen Leistungen“ mögen aus guter Absicht entstehen, aber sie gefährden die Wirtschaftlichkeit, die Rollenklarheit und langfristig auch die Pflegequalität. Pflegekräfte investieren unbezahlte Zeit, Pflegedienste verlieren Erlöse und gleichzeitig verfestigt sich ein Rollenbild, das mehr mit Aufopferung als mit Professionalität zu tun hat.

Pflege lebt von Beziehung, Vertrauen und Haltung. Doch wenn aus Hilfsbereitschaft ein System wird, in dem mehr gegeben wird als vereinbart, entstehen unklare Erwartungen und letztlich Überforderung. Die Pflegekraft wird zur Alltagsheldin für alles und verliert damit ihre fachliche Rolle aus dem Blick.

Besonders problematisch finden wir, dass im Team Spannungen entstehen. Die eine Mitarbeiterin ist »nett« – sie macht einfach mal eben mit, auch wenn es nicht vorgesehen ist. Die andere verweist auf die Leistungsvereinbarung und gilt plötzlich als „unflexibel“ oder gar „herzlos“. Dabei braucht es genau diese Klarheit, damit Pflege planbar, fair und professionell bleibt. Denn wenn Engagement zur stillen Norm wird, brennen nicht nur einzelne Pflegekräfte aus, es entsteht ein strukturelles Ungleichgewicht.



Kleine Gefälligkeiten wie das Reinholen der Zeitung gehören oft zum Alltag.

Foto: AdobeStock/Christian

Viele Träger – und nicht nur kirchlich oder freigemeinnützig geprägte – schrecken vor offener Kommunikation zurück, aus Angst, „geschäftsmäßig“ zu wirken oder Erwartungen zu enttäuschen. Doch wer aus falsch verstandener Zurückhaltung Leistungen verschenkt, gefährdet nicht nur seine Einrichtung, sondern auch das Miteinander im Team. Ohne klare Grenzen geraten Pflegekräfte unter Rechtfertigungsdruck und das auf Kosten ihrer Motivation, Identifikation und letztlich auch der Verweildauer im Beruf.

Pflege ist keine Ware. Aber Pflegeleistungen haben einen Wert. Und diesen gilt es zu benennen, zu erklären und im Zweifel auch zu verkaufen – seriös, transparent und orientiert an den tatsächlichen Bedürfnissen der Pflegebedürftigen. Das beginnt beim Erstgespräch: Was ist gesetzlich abgedeckt? Welche Leistungen bietet der Dienst zusätzlich an und zu welchem Preis? Gibt es ergänzende Angebote, die genutzt werden können?

„Was sichtbar ist,  
wird wertgeschätzt.  
Und was wertgeschätzt  
wird, darf  
auch etwas kosten.“

Thomas Hilse und  
Holger Hegermann

Klarheit schützt alle Beteiligten: die Pflegebedürftigen, die sich auf solide Leistungen verlassen können, die Angehörigen, die wissen, woran sie sind und vor allem die Pflegekräfte, die sich nicht genötigt fühlen müssen, permanent über ihre Belastungsgrenzen zu gehen. Klarheit ist insofern auch ein starkes Signal der wirtschaftlichen Führung des Pflegedienstes.

Viele Dienste bieten längst Zusatzleistungen an, etwa Botengänge, Begleitsdienste oder haushaltsnahe Hilfen. Aber selten mit der notwendigen Konsequenz: als klar definiertes, kalkuliertes Angebot mit dokumentierter Leistung und fairer Bepreisung. Stattdessen bleiben sie oft im informellen Raum, zwischen Wohlwollen, Gewohnheit und schlechtem Gewissen.

Wer es schafft, solche Leistungen strukturiert zu entwickeln, offen zu kommunizieren und als Zusatzpaket zu vermarkten, erschließt nicht nur neue Erlösquellen. Er entlastet auch das Pflegepersonal, das

nicht mehr jeden Tag spontan entscheiden muss, ob es noch „eben schnell“ etwas mitmacht und dabei unbezahlte Zeit investiert.

Die Einführung der Tariftreue hat ein deutliches Signal gesetzt: Pflege soll fair und verlässlich bezahlt werden. Doch faire Löhne setzen wirtschaftlich stabile Strukturen voraus. Und die entstehen nur, wenn Pflegedienste ihre Leistungen vollständig erfassen, transparent abrechnen und aktiv gestalten.

Wer Pflegekräfte nach Tarif bezahlt, muss auch betriebswirtschaftlich handeln. Sonst steht am Ende nicht mehr Geld für gute Pflege zur Verfügung, sondern ein finanzielles Risiko für den ambulanten Pflegedienst.

Ambulante Pflegekräfte sind hoch qualifiziert. Sie haben Anspruch auf klare Strukturen, nachvollziehbare Entscheidungen, faire Bezahlung und den Respekt, ihre Arbeit nicht durch kostenlose Zusatzleistungen entwerten zu müssen. Professionelle Pflege braucht Haltung und die Bereitschaft, auch über Geld zu sprechen. Es geht nicht darum, Menschlichkeit abzuschaffen. Es geht darum, sie zu schützen.

Wer Pflege wirklich stärken will, muss aufhören, sie zu verschenken. Es braucht Klarheit über Leistungen, transparente Kommunikation und den Mut, wirtschaftliche Zusammenhänge offen zu benennen und zu bepreisen. Denn am Ende ist es ganz einfach: Was sichtbar ist, wird wertgeschätzt. Und was wertgeschätzt wird, darf auch etwas kosten.

Thomas Hilse ist Management- und Marketingberater für die gesamte Pflegewirtschaft.  
[www.hilsekonzept.com](http://www.hilsekonzept.com)

Holger Hegermann ist Unternehmensberater für Träger ambulanter und teilstationärer Pflegeeinrichtungen.  
[www.holgerhegermann.de](http://www.holgerhegermann.de)