

# Interessenvertretung in der Pflege – von der betrieblichen Interessenvertretung bis zur Lobbyarbeit

Ringvorlesung ZAFH care4care  
Nora Lämmel, Prof. Dr. Karin Reiber  
22. Februar 2022

# Agenda

1. Das ZAFH care4care
2. Interessenvertretung der Pflege
3. Spannungsfelder
4. Ideen zur Abmilderung der Spannungsfelder
5. Literatur



Das ZAFH care4care

# 4 Das ZAFH care4care

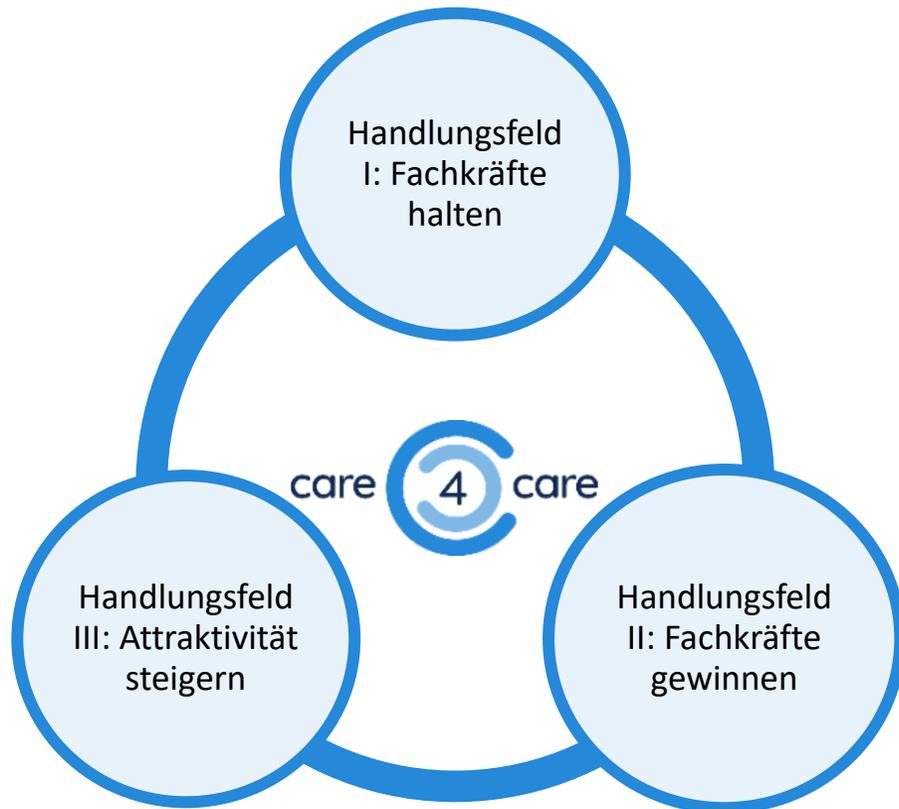
Koordination	Teilprojekte	Unterauftrag	Praxispartner
 <p>HOCHSCHULE ESSLINGEN</p>	 <p>HOCHSCHULE ESSLINGEN</p>  <p>HOCHSCHULE RAVENSBURG-WEINGARTEN UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</p>  <p>IAW INSTITUT FÜR ANGEWANDTE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG e.V. <i>an der Universität Tübingen</i></p>	 <p>KATHOLISCHE HOCHSCHULE FREIBURG CATHOLIC UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES FREIBURG</p> <p>*</p>	 <p>Welcome Center Sozialwirtschaft</p>  <p>DBfK Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe **</p>  <p>BGW Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege</p>

\* ausschließlich erste Förderphase  
 \*\* ausschließlich zweite Förderphase

# 4 Das ZAFH care4care

## 1. Förderphase (März 2017-März 2020)

Fokus: Analyse der Ist-Situation und Identifikation von Wirkungszusammenhängen und Spannungsfeldern der Fachkräftesicherung in der Pflege



## 2. Förderphase (April 2020-März 2022)

Fokus: Zusammenschau aller Ergebnisse sowie Ableitung und Validierung von Handlungsempfehlungen

Berufliche Bildung

Organisationsentwicklung

Entlohnung

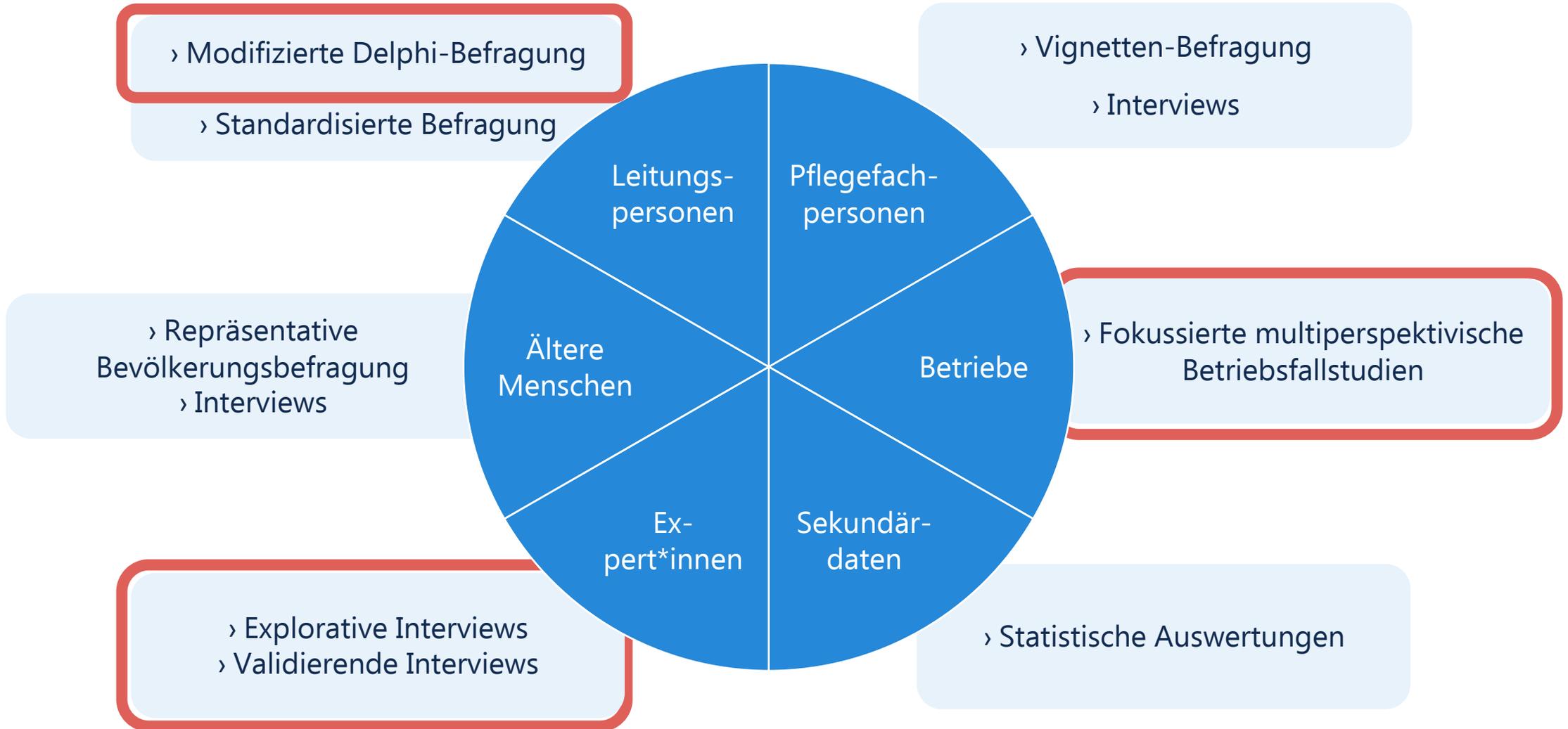
Arbeitsgestaltung

**Interessenvertretung**

Pflege aus Sicht älterer Menschen

# 4 Das ZAFH care4care

## Erhebungsmethoden





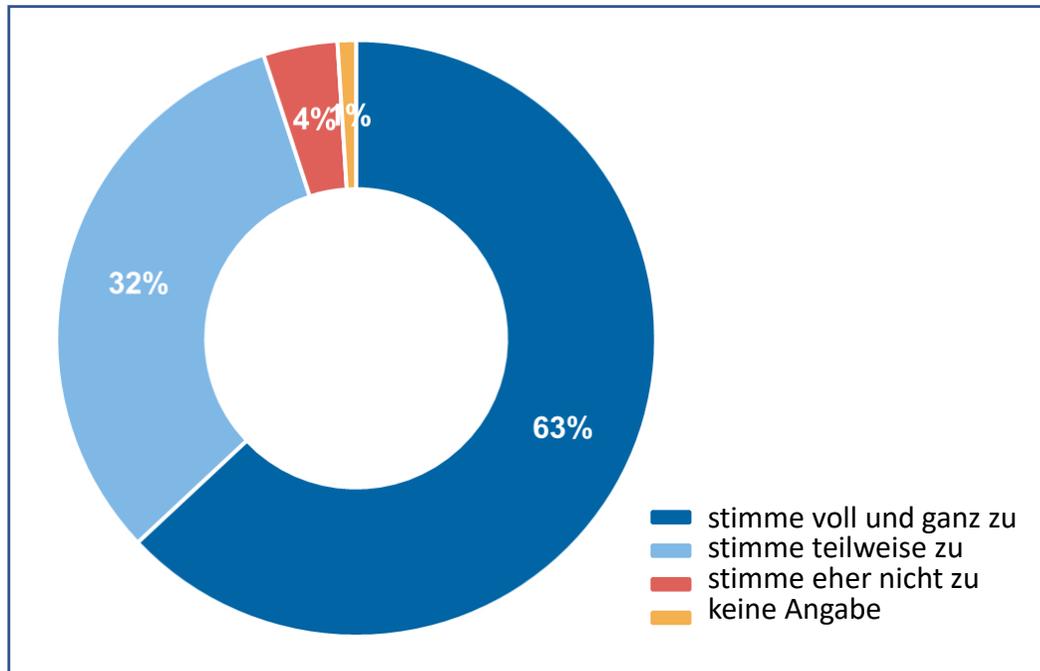
Ergebnisse

-

Interessenvertretung  
der Pflege

## 4 Interessenvertretung der Pflege

- › Die wenig ausgeprägte Interessenvertretung der Pflege wird als Problem für die gesamte Branche beschrieben:



Delphi-Befragung, n = 95

- › Trotz anerkannter Systemrelevanz und relativer Marktmacht (Becker et al. 2017), wird die potentiell starke Verhandlungsposition von der Bezugsgruppe zu wenig genutzt.
- › In organisierter Form kann die Marktmacht das Machtungleichgewicht zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmer\*innen reduzieren. (Schmalz/Dörre 2014)
- › Arbeitskämpfe und Streiks sind eher die Ausnahme. (Nowak 2017, Schroeder 2018)

# 4 Interessenvertretung der Pflege

## INTERESSENVERTRETUNG VON BERUFLICH PFLEGENDEN

- › Nur 34,1% der befragten Pflegekräfte in der Altenpflege sieht es nicht als notwendig an, sich bei Problemen in ihrem Tätigkeitsbereich aktiv(er) einzubringen. (Schroeder 2018)
- › In den Gruppendiskussionen hat sich gezeigt, dass die Pflegekräfte davon ausgehen, dass Politik oder Leitungspersonen für die Durchsetzung ihrer Interessen zuständig sind. (Betriebsfallstudien)
- › In der Gruppe der Altenpflegenden ist der Organisationsgrad sehr gering (Schroeder 2018)
- › Berechtigte Interessenartikulation von Pflegenden im Betrieb wird von Vorgesetzten als oftmals als „Jammern“ beschrieben. (Betriebsfallstudien)
- › In den Betrieben findet nur selten eine „echte“ Beteiligung statt. (Betriebsfallstudien)





# Interessenvertretung der Pflege

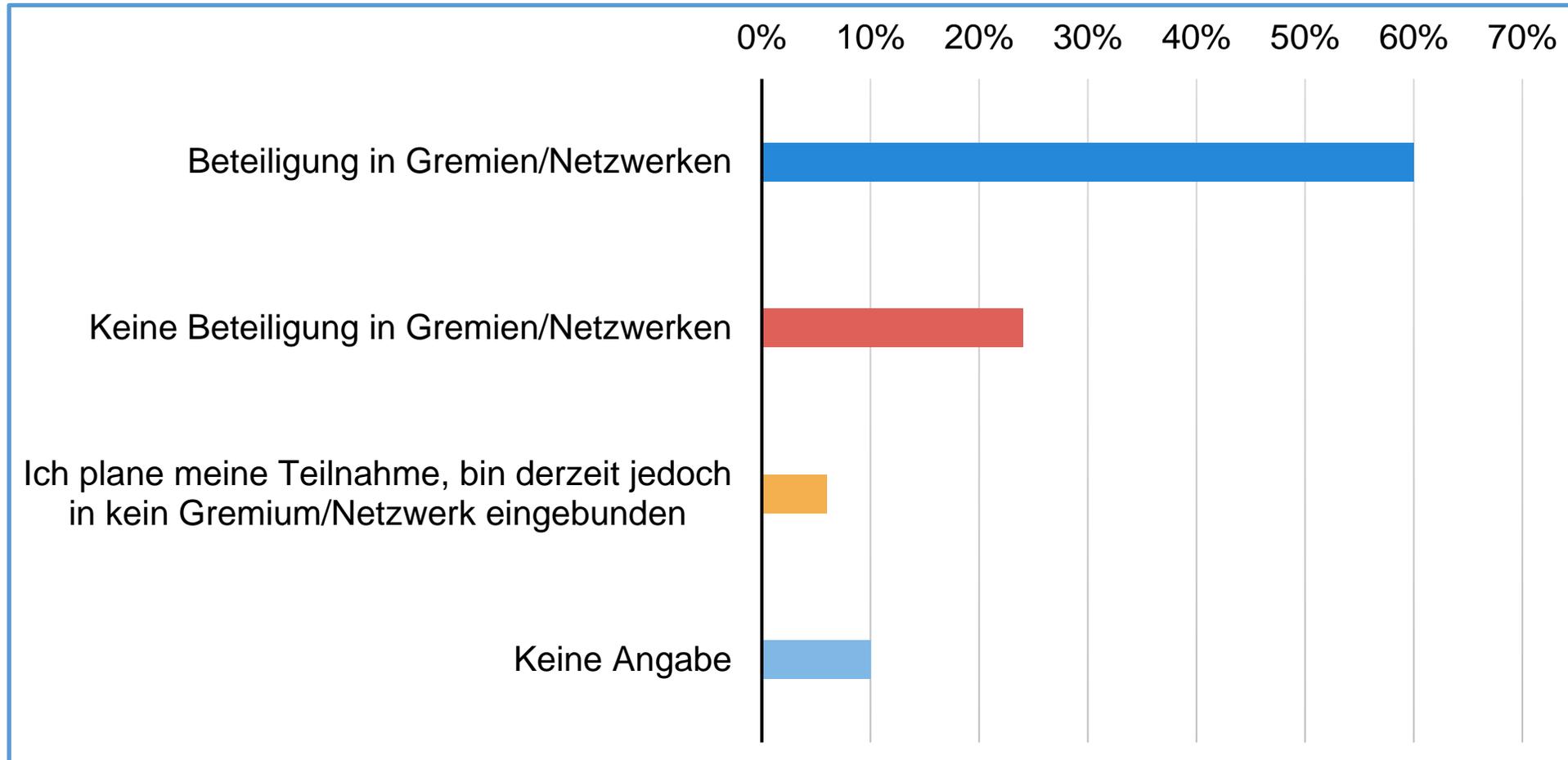
Erwartungen der Pflegefachkräfte an die Einrichtungen (Auswahl)





# Interessenvertretung der Pflege

## INTERESSENVERTRETUNG VON LEITUNGSKRÄFTEN: BETEILIGUNG IN GREMIEN UND NETZWERKEN IN DER BERUFLICHEN POSITION



Delphi-Befragung, n= 82



# Interessenvertretung der Pflege

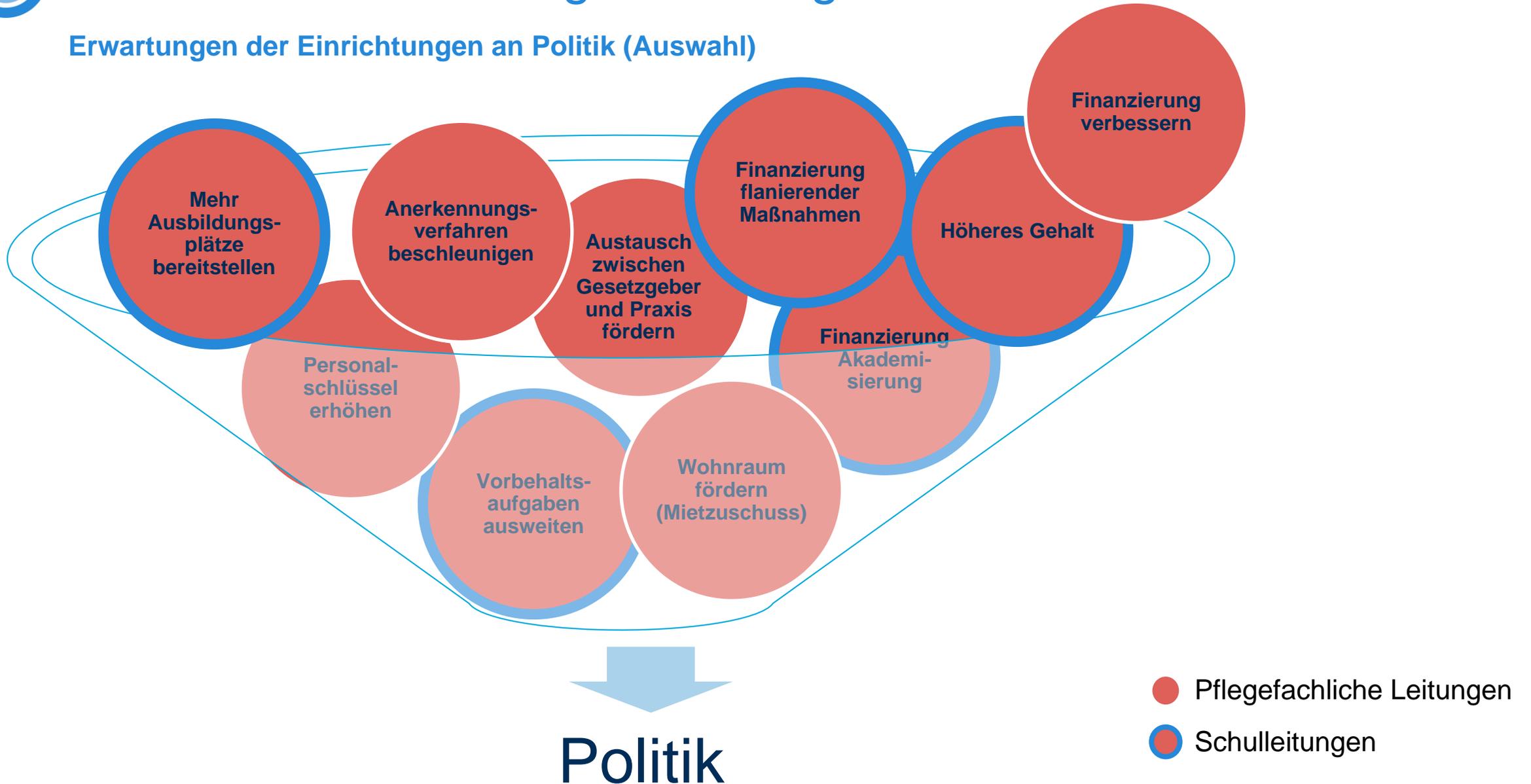
## INTERESSENVERTRETUNG VON LEITUNGSKRÄFTEN: BETEILIGUNG IN GREMIEN

<b>Gremium</b>	<b>Prozent</b>
Fachliche Gremien, wie z.B. in den Bereichen Demenz oder Palliativversorgung	81,3 Prozent
Zusammenarbeit mit der Arbeitsagentur	76,0 Prozent
Fach-/Arbeitsgruppen des Trägers oder des Wohlfahrtverbands	73,3 Prozent
Berufsverbänden, z.B. DBfK	65,3 Prozent
informelle Netzwerke, z.B. in persönlichem Kontakt zum den kommunalen Vertreter*innen im Landtag/Bundestag	58,7 Prozent
Kirchengemeinden, -gemeinderat	56,0 Prozent
Begutachtungsgremien, z. B. Medizinischer Dienst der Krankenversicherung	54,7 Prozent
Gremien der Selbstverwaltung des Gesundheitssystems	41,3 Prozent
Netzwerk Pflegekammer Baden-Württemberg	41,3 Prozent
Politische Gremien, z.B. Ortsverein einer Partei	38,7 Prozent
Gewerkschaften	38,7 Prozent



# Interessenvertretung der Pflege

Erwartungen der Einrichtungen an Politik (Auswahl)



# 4 Interessenvertretung der Pflege

## GRÜNDE FÜR EINE MANGELNDE INTERESSENVERTRETUNG AUS SICHT VON LEITUNGSKRÄFTEN (AUSWAHL)

### Gesundheitssystem:

- › Medizinzentriertes Gesundheitssystem
- › Starke medizinische Lobby
- › Fehlendes zentrales Selbstverwaltungsorgan (in Ba-Wü)
- › Mangelnde Einbindung in politische Entscheidungen
- › Keine Lobby

### Interessenvertretungsorgane:

- › Partikularinteressen der Verbände
- › Uneinigkeiten der Verbände
- › Mangelnde Lobbyarbeit der Vertretungsorgane

### Berufsgruppe:

- › Keine umfassende politische Bildung
- › Traditionell dienender bzw. Frauenberuf
- › Hohe Leidensfähigkeit und Resignation
- › Geringer Organisationsgrad der Pflegenden

### Rahmenbedingungen:

- › Arbeitsverdichtung
- › Fehlendes Berufsprofil
- › Geringe Entlohnung
- › Mangelnde Tarifbindung

Delphi-Befragung, n = 66





# Spannungsfelder - Interessenvertretung der Pflege

# 4 Spannungsfelder

## AUSWAHL BETRIEBLICHER SPANNUNGSFELDER

### Pflegende:

- › Delegation der Interessenvertretung (Riedlinger et al. 2020b, Nowak 2017)
- › Individuelle Interessenvertretung über Zeitarbeit (Riedlinger et al. 2020a)
- › Berufsethos/Versorgungsauftrag (Becker et al. 2017)

### Leitungs-/Führungskräfte:

- › Zugeschriebene „Jammerkultur“ und mangelnde Eigeninitiative der Pflegenden (Riedlinger et al. 2020b, Lämmel et al. 2021)
- › Angebot von (Schein-)Partizipation (Lämmel et al. 2021)

### Einrichtung:

- › Unternehmenskultur
- › Richtlinienkompetenz des Trägers
- › Konkurrenz zu anderen Einrichtungen
- › Einfluss der Arbeitnehmer\*innenvertretungen



# 4 Spannungsfelder

## AUSWAHL ÜBERBETRIEBLICHER SPANNUNGSFELDER

### Pflegende:

- › Geringer Organisationsgrad (Schroeder 2018)
- › Individuelle Interessenvertretung über Zeitarbeit (Riedlinger et. al 2020a)
- › Delegation der Interessenvertretung (Riedlinger et al. 2020b, Nowak 2017)
- › Mangelnde Informiertheit über die vorhandenen Organisationsmöglichkeiten (Rudolph/Schmidt 2019)

### Leitungs-/Führungskräfte:

- › Insbesondere Mitwirkung in fachlichen Gremien (Delphi-Befragung)
- › Mitwirkung vor allem in beruflicher Funktion (Delphi-Befragung)

### Einrichtung:

- › Unterschiedliche Trägerschaft und Versorgungsbereiche (Schroeder 2018)
- › Wenig Solidarität und Kooperationen mit anderen Einrichtungen (Betriebsfallstudien)

### Interessengruppen:

- › Partikularinteressen (Delphi-Befragung)
- › Uneinigkeit (Delphi-Befragung)
- › Mangelnde Lobbyarbeit (Delphi-Befragung)
- › Mangelnde Ressourcenausstattung (Simon 2015)

### Gesundheitssystem:

- › Medizinzentriertes Gesundheitssystem (Delphi-Befragung)
- › Fehlendes zentrales Selbstverwaltungsorgan (in Ba-Wü) (Delphi-Befragung)



Ideen zur Abmilderung  
der Spannungsfelder

-

Interessenvertretung  
der Pflege

# Abmilderung der Spannungsfelder

## HANDLUNGSIDEEN ZUR ABMILDERUNG DER BETRIEBLICHEN SPNNUNGSFELDER

### **Pflegende:**

- › Ausbau der berufspolitischen Bildungsarbeit für Pflegende (Schmidt 2019)
- › Verbesserte Artikulationsfähigkeit und Handlungssicherheit durch zunehmende Professionalisierung und Akademisierung

### **Leitungs-/Führungskräfte:**

- › Einführung bzw. Ausbau des Ideenmanagements
- › Etablierung betrieblicher Partizipationsmöglichkeiten und Orte der Kritik (Nowak 2017)

### **Einrichtung:**

- › Kooperationen mit Gewerkschaften, Verbänden etc. zum Ausbau der berufsrechtlichen und politischen Bildungsarbeit
- › Verankerung der berufsständischen Interessenvertretung in der praktischen Ausbildung
- › Ausbau von Kooperationen mit anderen Trägern/Einrichtungen bzw. Mitbewerbern
- › Stärkung des überregionalen/trägerübergreifenden Solidarisierungsgedankens
- › Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung (Rat der Arbeitswelt 2021)

# 4 Abmilderung der Spannungsfelder

## HANDLUNGSEIDEN ZUR ABMILDUNG ÜBERBETRIEBLICHER SPANNUNGSFELDER FÜR INTERESSENVERTRETUNGSORGANE

- › Kooperationsbeziehungen mit anderen Akteursgruppen eingehen – auch über die Pflegebranche hinaus (z.B. Zivilgesellschaft) (Schmidt 2019)
- › Zusammenhalt und Loyalität von berufliche Pflegenden aller Versorgungssektoren
- › Partikularinteressen minimieren, um mit einer Stimme zu sprechen
- › Lobbyarbeit ausbauen, intensivieren bzw. professionalisieren
- › Solidaritätsgedanken der Einrichtungen und Interessengruppen stärken, um gemeinschaftlich aufzutreten
- › Neben der Mitwirkung in fachlichen Gremien ist insbesondere die Mitarbeit in politischen Gremien, Netzwerken etc. von großer Bedeutung.
- › Interessengruppen müssen sich als attraktive und wirkungsvolle Interessengruppe präsentieren und neue Wege der Mitgliederakquise (Becker et al. 2017) gehen.
- › Ausbau der berufspolitischen Bildungsarbeit für Pflegende (Schmidt 2019)



## 4 Abmilderung der Spannungsfelder

**Auf der Transferplattform ZAFH care4care finden Sie konkrete Handlungsideen,**

- › wo Sie sich als Pflegefachperson engagieren können,
- › wie Sie als beruflich Pflegende vorgehen können, wenn Sie Ihre Interessen vertreten und durchsetzen möchten und
- › was Sie bei der Lobbyarbeit für Ihre Initiative, Einrichtung, ihren Verband beachten können.

Klicken Sie hier [www.zafh-care4care.de](http://www.zafh-care4care.de) um mehr zu erfahren.

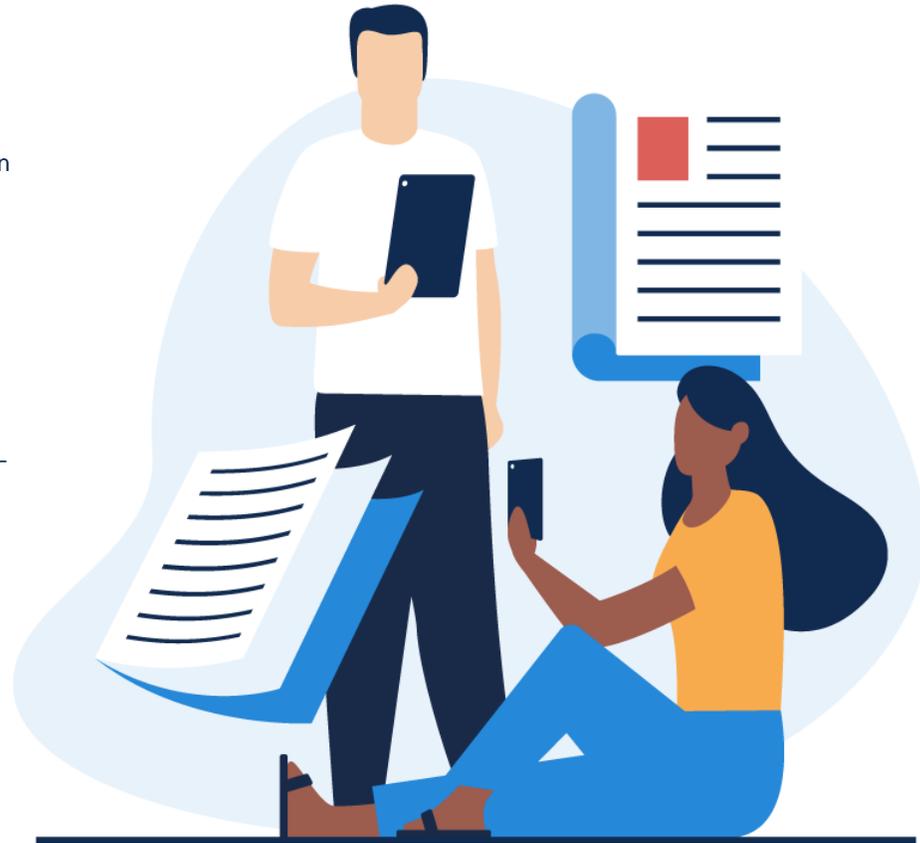




# Literatur

# 4 Literatur

- › Becker, K.; Kutlu, Y.; Schmalz, S. (2017): Die mobilisierende Rolle des Berufsethos im Care-Bereich. In: Artus, Ingrid; Birke, Stefan; Kerber-Clasen, Stefan; Menz, Wolfgang (Hrsg.): Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in sozialen Dienstleistungen. Hamburg: VSA, S. 255–277.
- › Lämmel, N.; Riedlinger, I.; Reiber, K. (2021): Interessenvertretung in der Pflege – zu komplex um Arbeitsbedingungen mitzugestalten? In: Birgit Blättel-Mink (Hrsg.): Gesellschaft unter Spannung. Verhandlungen des 40. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie 2020
- › Nowak, I. (2017): Perspektiven von Arbeitskonflikten in der Altenpflege. In: In: Artus, Ingrid; Birke, Stefan; Kerber-Clasen, Stefan; Menz, Wolfgang (Hrsg.): Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in sozialen Dienstleistungen. Hamburg: VSA, S. 182-199.
- › Rat der Arbeitswelt (2021): Vielfältige Ressourcen stärken – Zukunft gestalten. Impulse für eine nachhaltige Arbeitswelt zwischen Pandemie und Wandel. Online verfügbar unter: [https://www.arbeitswelt-portal.de/fileadmin/user\\_upload/awb\\_2021/210517\\_Arbeitsweltbericht\\_bf.pdf](https://www.arbeitswelt-portal.de/fileadmin/user_upload/awb_2021/210517_Arbeitsweltbericht_bf.pdf)
- › Riedlinger, Isabelle. Fischer, Gabriele. Höß, Tanja. Lämmel, Nora. 2020a. „Leasing ist wie ein stummer Streik“ – Zeitarbeit in der Pflege. AIS-Studien, Jahrgang 13, Heft-Nr. 2 (2020): 142-157.
- › Riedlinger, Isabelle. Fischer, Gabriele. Höß, Tanja. 2020b. Pflegeberufe und Arbeitskampf – ein Widerspruch? In: Ingrid Artus und Anette Henniger (Hrsg.): Arbeitskonflikte und Gender. Reihe Arbeit und Geschlecht, Münster: Westfälisches Dampfboot, 214-228.
- › Rudolph, C.; Schmidt, K (2019): Politikfeld Pflege – kollektives Handeln und Interessenvertretung von Pflegekräften. In: Rudolph, C.; Schmidt, K. (Hrsg.): Interessenvertretung und Care. Voraussetzungen, Akteure und Handlungsebenen. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 72-91.
- › Schmalz, Stefan und Dörre, Klaus (2014): Der Machtressourcenansatz: Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens. In: Industrielle Beziehungen, 21. Jg. , H. 3, 217-237.
- › Schmidt, C. (2019): Kollektive Auseinandersetzungen um Pflege. Formen und Praxen pflege- und carepolitischer Interessenartikulation. In: Rudolph, C.; Schmidt, K. (Hrsg.): Interessenvertretung und Care. Voraussetzungen, Akteure und Handlungsebenen. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 248-263.
- › Schroeder, W. (2018): Interessenvertretung in der Altenpflege. Wiesbaden: Springer VS.
- › Simon, Michael (2015): Lobbyismus in der Gesundheitspolitik. In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Dossier Gesundheitspolitik. Online verfügbar unter: <https://www.bpb.de/politik/innenpolitik/gesundheitspolitik/200658/lobbyismus-in-der-gesundheitspolitik>.





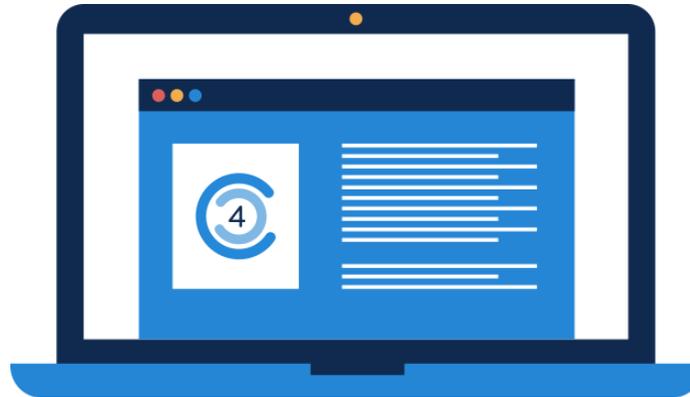
VIELEN DANK  
FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT



## Gewerkschaftliches Handeln in der Pflegebranche



nora.laemmel@hs-esslingen.de  
karin.reiber@hs-esslingen.de



[www.zafh-care4care.de](http://www.zafh-care4care.de)



0711 3974485