

Pflege digital gestalten: „Ohne Führung gelingt Transformation nicht“

Die Pflege steht vor einem Technologiesprung – doch ohne klare Haltung der Führung bleibt vieles Theorie. Im Gespräch erklärt Marlene Klemm, Leiterin des Pflegepraxiszentrums Nürnberg, was Einrichtungen brauchen, welche Innovationen helfen und warum digitale Kompetenz mehr ist als ein Zusatzwissen.

Frau Klemm, wenn Sie auf die Jahreskonferenz Anfang März zurückblicken – welche Botschaft wollten Sie als Gastgeberin unbedingt setzen?

Uns war wichtig, die Themen sichtbar zu machen, die sowohl im Cluster Zukunft der Pflege als auch in der Versorgungspraxis gerade besonders relevant sind. Dazu gehören die technologischen Entwicklungen – KI, Wearables, Telepflege, Robotik –, weil sie inzwischen viel Potenzial für echte Entlastung bieten. Gleichzeitig wollten wir den Blick auf digitale Kompetenz schärfen: Was bedeutet sie eigentlich? Wie lässt sie sich objektiv messen? Und wie erreichen wir Mitarbeitende, die sehr unterschiedliche Voraussetzungen mitbringen – sowohl langjährig Erfahrene als auch jüngere Kolleginnen und Kollegen?

Bevor wir über einzelne Technologien sprechen, lassen Sie uns über die Rahmenbedingungen sprechen: Wie wichtig ist die Rolle der Führungskräfte für Digitalisierungsvorhaben?

Extrem wichtig. Digitalisierung gelingt nur, wenn die Leitungsebene dahintersteht. Wenn Pflegefachkräfte motiviert sind, den digitalen Wandel anzustoßen, die Führung aber nicht bereit ist, diese Veränderungen mitzugehen, entsteht ein Spannungsfeld, das Projekte blockiert. Führungskräfte sollten sich im Team gezielt die Personen suchen, die eine gewisse Technikaffinität besitzen und Freude haben, neue Dinge auszuprobieren. Die Zusammenstellung interdisziplinärer Projektteams, in denen Pflege, IT und Verwaltung zusammenarbeiten, hilft bei der Umsetzung von Implementierungsvorhaben, weil die Beteiligten ihre Bedarfe gezielt ansprechen und diskutieren können. Ohne Unterstützung durch Führung und Projektteams, die das digitale Projektvorhaben begleiten, wird Transformation sehr schwer.

Haben Pflegeeinrichtungen Ihrer Meinung nach überhaupt ausreichend im Blick, was die Pflegepraxiszentren und das Cluster anbieten? Sind Sie in der Praxis bekannt genug?

Sicherlich kennen uns noch nicht genug Einrichtungen und Institutionen. Das wollen wir mit dem Transfernetzwerk ändern, indem wir zum Austausch einladen, über Technologien informieren und Best-Practice-Beispiele verfügbar machen. Einen Dialog anzustoßen über die Technologien, die im Ver-

sorgungsalltag gut funktionieren, ist uns sehr wichtig.

Zurück zur Konferenz: Es fiel auf, dass relativ wenige Pflegekräfte aus der direkten Praxis teilgenommen haben. Wie erklären Sie sich das?

Viele können solche Veranstaltungen nicht während ihrer regulären Arbeitszeit besuchen. Manche Pflegefachkräfte nehmen sich sogar zwei Tage frei und bezahlen das Ticket selbst. Das ist eine hohe Hürde. Dabei brauchen wir gerade ihre Perspektiven, wenn wir über Digitalisierung und neue Technologien sprechen.

Was müsste passieren, damit mehr Pflegekräfte teilnehmen können?

Arbeitgeber sollten Weiterbildung und Fachaustausch stärker ermöglichen. Auf Veranstalterseite können edukative Formate helfen – Fortbildungspunkte oder zertifizierte Inhalte. Das steigert den Nutzen und macht die Teilnahme attraktiver.

In Einrichtungen hören wir oft, dass digitale Lösungen nicht wirklich zu den realen Abläufen passen. Wie groß ist diese Diskrepanz?

Sie ist häufig deutlich spürbar. Viele Technologien stammen ursprünglich aus anderen Branchen und Entwickler kennen den Pflegealltag nicht. Deshalb sollten Pflegefachpersonen in frühen Entwicklungsphasen beteiligt werden. Wenn Entwickler, Hersteller oder Startups erst spät im Prozess hin zu einer Marktreife des Produktes reagieren, werden Anpassungen schwieriger.

Gleichzeitig sagen viele, dass unbedingt benötigte Zeit für solche Beteiligungsprozesse fehlt.

Das stimmt. Deswegen plädiere ich für Pflegetechnik-Expertinnen und -Experten in Einrichtungen und Institutionen – ähnlich wie Qualitäts- oder Hygienebeauftragte. Ideal ist es, wenn diese Personen einen pflegerischen

Hintergrund haben und gleichzeitig über technisches Know-how verfügen. Sie dürfen mit ihrer Arbeitszeit nicht im regulären Schicht-Dienstplan geplant werden, sondern brauchen Freiräume, um Implementierungen, Testphasen und Schulungen zu begleiten. Die Planung und Koordination von digitalen Implementierungsvorhaben lässt sich im normalen Alltag sonst nicht realisieren.

Wie realistisch ist es, dass solche Rollen auch finanziert werden?

Technik- und Digitalisierungsaufwendungen können in Pflegesatzverhandlungen angesetzt werden – aber nicht pauschal, sondern begründet, strukturiert und abhängig vom Leistungsbereich. Auch Personalkosten für Digitalisierungsvorhaben können in Pflegesatzverhandlungen angesetzt werden – aber nur unter bestimmten Bedingungen und mit sauberer Begründung. Viele Träger nutzen diesen Spielraum bereits, weil Digitalisierung ohne Personalressourcen schlicht nicht funktioniert.

Wenn Sie die Arbeit der PPZs betrachten: Welche Erfolge der vergangenen Jahre sind für Sie besonders bedeutsam?

Wir haben viele verschiedene Technologien auf Herz und Nieren geprüft, implementiert und wissenschaftlich begleitet. Dieses Wissen über unterschiedliche Technologien geben wir an interessierte Akteure weiter z. B. innerhalb von Workshops in unseren Experimentierräumen und Skills Labs. Alleine in 2025 konnten wir mehr als 2.000 Besucherinnen und Besucher begrüßen, darunter Führungskräfte, Lehrkräfte, Studierende und Auszubildende. Der Wissenstransfer ist uns besonders wichtig und soll in den nächsten Jahren noch weiter ausgebaut werden.

Und welche Technologien haben sich besonders bewährt?

Sehr gute Ergebnisse

haben wir beispielsweise im NürnbergStift mit sensorgestützten Sturzerkennungssystemen erzielt, die nicht nur im Notfall helfen, sondern auch präventiv arbeiten. Spracherkennung in der Pflegedokumentation ist ein weiteres Beispiel, das für deutliche Entlastung sorgt. Und auch Anti-Dekubitus-Matratzen oder Plasmatechnologien in der Wundversorgung haben großes Potenzial. Einrichtungen ermutigen wir trotzdem, klein

Best-Practice-Beispiele teilen und den Austausch zwischen Einrichtungen erleichtern. Außerdem entwickeln wir Schulungen, die speziell auf Implementierungen vorbereiten.

Es gibt mehrere Digitalinitiativen im Pflegebereich. Entsteht da nicht eine Überlagerung?

Ich sehe eher eine Ergänzung, zum Beispiel auf gesetzlich geforderte Themen wie die Telematikinfrastruktur. Die PPZ

CLUSTER ZUKUNFT DER PFLEGE

Das Cluster Zukunft der Pflege ist ein bundesweites Innovationsnetzwerk, das seit 2017 vom Bundesforschungsministerium finanziert wird. Ziel ist es, technologische Lösungen für die Pflege zu entwickeln, in der Praxis zu erproben und ihre Einführung wissenschaftlich zu begleiten. Zum Cluster gehören das Pflegeinnovationszentrum (PIZ) sowie die Pflegepraxiszentren (PPZ) in Berlin, Freiburg, Hannover und Nürnberg. Seit 2024 läuft die erweiterte Phase „Cluster Zukunft der Pflege 2.0“, die den Transfer in die Breite der Versorgung und die Vernetzung von Forschung, Industrie und Praxis noch stärker in den Mittelpunkt stellt.

anzufangen – zum Beispiel mit Plug-and-Play-Lösungen in der sozialen Betreuung, die unkompliziert eingeführt werden können und schnelle Erfolgsergebnisse bieten.

Welche Rolle spielen PPZ und Cluster in der Zusammenarbeit mit der Industrie?

Eine zentrale. Wir testen Produkte unter realen Bedingungen und evaluieren sie wissenschaftlich. Gleichzeitig geben wir den Herstellern gezieltes Feedback: Was fehlt? Was überfordert? Womit sollte man starten? Wir veröffentlichen unsere Erfahrungen im PPZ Nürnberg z. B. in Form von Praxisberichten, damit andere Einrichtungen davon profitieren können.

Viele sagen, dass sie gar nicht wissen, was es alles am Markt gibt. Wie begegnen Sie diesem Informationsdefizit?

Genau dafür entsteht das Transfernetzwerk. Wir wollen Technologien vorstellen,

bieten einen Dreiklang aus wissenschaftlich begleiteten Technologietestungen, Kompetenzvermittlung und Wissenstransfer. Das passt gut zusammen.

Häufig heißt es, wissenschaftliche Evaluationen seien zu langsam für das Tempo technischer Entwicklungen, gerade im KI-Bereich. Teilen Sie diese Sorge?

Unsere Erfahrung ist, dass wir Projekte an neue Entwicklungen anpassen können. Ich sehe die größere Herausforderung darin, dass Mitarbeitende lernen müssen, mit permanenter Veränderung umzugehen. Wer ein System erlernt hat, kommt mit einem neuen oft schneller klar. Dieses Mindset des kontinuierlichen Lernens wird immer wichtiger.

Ein Blick nach vorn: Was können Sie über die nächste Jahreskonferenz im April 2027 sagen?

Diese findet vom 13. bis 14.04.2027 in Hannover statt und wird inhaltlich vom dortigen PPZ gestaltet. Es wird wieder einen Call for Abstracts geben, und wir möchten Pflegeeinrichtungen ausdrücklich ermutigen, ihre Erfahrungen und erfolgreichen Implementierungen einzureichen.

„Führungskräfte sollten im Team genau hinschauen, wer ein Gespür für Technik hat, und interdisziplinäre Gruppen bilden.“

Marlene Klemm
Foto: Harry Bellach

Die Fragen stellte Kerstin Hamann.

IN KÜRZE

Hahne eröffnet Pflegeschule mit Skills Lab

Die familiengeführte Hahne Holding hat am Standort Hannover einen Neubau für ihre Pflegefachschule eröffnet. Im Zentrum steht ein Skills Lab, in dem Auszubildende realitätsnahe Pflegesituationen üben sollen – ein Ansatz, der auf die Fachkräftesicherung in der Branche zielt. „Mit der neuen Pflegefachschule schaffen wir einen Ort, an dem Ausbildung neu gedacht wird“, wird Schulleiterin Sarah Kretzschmar-Langel bei der Eröffnung am 16. April zitiert. Carl Hahne, Geschäftsführer der Hahne Holding, ordnet die Investition als bewusste Zukunftsentscheidung ein: „Wir investieren bewusst in Ausbildung, weil sie die Grundlage für Qualität in der Pflege von morgen ist.“ Die Pflegefachschule solle jungen Menschen Perspektiven eröffnen und zugleich einen Beitrag zur Versorgungssicherheit in der Region leisten. Die Hahne Holding mit Sitz in Garbsen ist seit 1979 in der Altenpflege aktiv. Neben stationären Einrichtungen in Hannover, Mardorf und Rethen gehören auch ein ambulanter Pflegedienst und eine Tagespflege zum Portfolio des Familienunternehmens.

Ton zwischen Ministerium und Kammer wird rauer

Nach Pannen und einer juristischen Niederlage muss die Pflegekammer Rheinland-Pfalz eine Art Zukunftskonzept erarbeiten. Was nun vorgelegt wurde, reicht der Landesregierung nicht. Zwar habe die Kammer wie verlangt zu offenen Fragen Unterlagen eingereicht, die reichten allerdings nicht aus, hieß es aus dem Ministerium in Mainz, das die Rechtsaufsicht über die Kammer innehat. Nun wurde demnach eine Nachfrist bis zum 5. Mai gesetzt. „Sollte die Landespflegekammer bis dahin die erforderlichen Schritte zur Aufarbeitung der Entscheidung des Gerichts und der aktuellen Situation insgesamt nicht ausreichend konkret dargelegt haben, lägen die Voraussetzungen vor, dass erforderliche Maßnahmen durch die Rechtsaufsicht selbst oder durch einen Beauftragten durchgeführt werden“, teilte das Ministerium weiter mit. Heißt, dass dann gegebenenfalls dem Vorstand der Kammer eine Person vorgeschlagen werden könnte. Inzwischen wird die Existenz der Kammer an sich offen infrage gestellt. Vor diesem Hintergrund hatte das Gesundheitsministerium die Führung der Pflegekammer in der vergangenen Woche für ein Gespräch einbestellt.