

# Fehleinschätzungen zur Entlohnung in der Altenhilfe

Ein faktenbasierter Vergleich mit politischen Anregungen



Ein Diskussionspapier von

## **Dr. Hanno Heil**

Vorsitzender Verband Katholischer  
Altenhilfe in Deutschland (VKAD);  
Ständiger Lehrbeauftragter der Philosophisch-  
Theologischen Hochschule Vallendar

## **Dr. Robert Seitz**

Abteilungsleiter Soziale Einrichtungen  
beim Diözesan-Caritasverband Regensburg;  
Vorsitzender Fachbeirat  
Personalentwicklung beim VKAD

Stand: 18. Januar 2019



|          |  |    |
|----------|--|----|
| <b>1</b> | <b>Das Bild von der schlecht bezahlten Pflege</b> .....  | 3  |
| <b>2</b> | <b>Altenpflege bei der Caritas und Mechatroniker – ein Vergütungsvergleich für Fachkraft, Hilfskraft und Auszubildende</b> ..... | 5  |
| 2.1      | Vergütungsvergleich bei Fachkräften .....  | 5  |
| 2.1.1    | Fachkraft in der Altenpflege bei der Caritas .....   | 5  |
| 2.1.2    | Fachkraft Altenpflege bei anderen Trägern .....  | 6  |
| 2.1.3    | Fachkraft Mechatroniker .....  | 6  |
| 2.2      | Vergütungsvergleich bei Hilfskräften .....   | 7  |
| 2.2.1    | Hilfskraft in der Altenpflege bei der Caritas .....  | 7  |
| 2.2.2    | Hilfskraft Altenpflege bei anderen Trägern .....   | 8  |
| 2.2.3    | Vergleich Mindestlohn und einfache Berufe .....  | 9  |
| 2.3      | Vergleich der Ausbildungsvergütungen .....   | 9  |
| 2.3.1    | Ausbildungsvergütung für die Altenpflege bei der Caritas .....   | 9  |
| 2.3.2    | Ausbildungsvergütung für Mechatroniker und andere Ausbildungsberufe .....  | 10 |
| 2.4      | Bemerkung zur Methodik und Diskussion des Vergütungsvergleichs .....   | 11 |
| 2.4.1    | Zum Gehaltsvergleich Fachkräfte und Hilfskräfte .....  | 11 |
| 2.4.2    | Zum Vergleich der Ausbildungsvergütungen .....   | 12 |
| <b>3</b> | <b>Fazit und sozialpolitischer Ausblick</b> .....  | 12 |
| 3.1      | Katholische Soziallehre und Qualitätsorientierung .....  | 12 |
| 3.2      | Weiterentwicklung des »Pflegermarktes« .....   | 13 |
| <b>4</b> | <b>Literaturverzeichnis</b> .....  | 16 |



# Fehleinschätzungen zur Entlohnung in der Altenhilfe

Ein faktenbasierter Vergleich mit politischen Anregungen

## 1 Das Bild von der schlecht bezahlten Pflege

■ »Die Mitarbeiterinnen in der Altenhilfe werden schlecht bezahlt!« In jede Talkshow kann man diesen Satz unwidersprochen einwerfen. Aber er stimmt nicht. Genauer müsste es heißen: »Ein Teil der Altenpflegekräfte wird nicht gerecht bezahlt.« Für einen anderen – durchaus beachtlichen – Teil der Altenpflegekräfte gilt dieser Satz nicht; er erfasst nämlich nicht diejenigen, welche in der Caritas (und ähnliches gilt für die Diakonie) beschäftigt sind. Dies sind in der Altenhilfe der Caritas immerhin 150.000 Beschäftigte<sup>1</sup> in über 3.200 Einrichtungen (Deutscher Caritasverband 2018). Wie sich ihre Löhne von den übrigen Löhnen in der Altenhilfe unterscheiden, soll in diesem Diskussionspapier dargelegt werden. Anhand eines Lohnvergleichs sollen außerdem einige politische Schlussfolgerungen zur Entlohnung in der Altenhilfe gezogen werden.

Es ist Zeit, Widerspruch einzulegen gegenüber einer ständig wiederholten, aber unzutreffenden Aussage über die Entlohnung in der Altenhilfe. Denn falsche Aussagen über die Entlohnungssituation konterkarieren die Bemühungen der Personalgewinnung. Und die ist schon heute schwer genug, aber dringend wie selten zuvor.

Die Bundesagentur für Arbeit stellt in ihrer Fachkräfteengpassanalyse fest, dass derzeit Stellenangebote für Altenpflegefachkräfte und -spezialisten im Bundesdurchschnitt 175 Tage vakant sind. Um 63 % übertrifft die Branche Altenhilfe die durchschnittliche Vakanzzeit aller Berufe. Den gemeldeten freien Stellen steht nicht einmal ein Drittel von Arbeitslosen gegenüber. Und die Situation spitzt sich weiter zu: allein im letzten Jahr hat sich die Vakanzzeit um acht Tage erhöht (Bundesagentur für Arbeit 2018, S. 18). Angesichts der Prognose, dass der Bedarf an Pflegekräften in Vollzeitäquivalenzen bis zum Jahr 2030 um 44% steigen wird, sind dies besorgniserregende Zahlen (Stöver u. a. 2016, S. 24).

Bei der Anwerbung neuer Kräfte hat die Branche Altenhilfe ohnehin mit der Tatsache zu kämpfen, dass die Berufe in der Altenpflege hohe Belastungen zu tragen haben, sowohl physisch als auch psychisch. Diese Belastungssituation führt dazu, dass rund ein Drittel (35,8 Prozent) der Altenpflegerinnen und Altenpfleger bezweifeln, ob sie – ausgehend von ihrem jetzigen Gesundheitszustand – ihre Arbeit auch in den nächsten zwei Jahren ausüben können (BKK Dachverband 2017, S. 1).

In der Bevölkerung führt der Eindruck, dass die Altenpflege in Deutschland unterbezahlt ist und die Mitarbeiterinnen hohe Belastungen zu tragen haben, zu einer pessimistischen Einschätzung der Situation des Pflegepersonals: Nur 8 Prozent der Befragten halten sie für »gut«, 54 Prozent bewerten sie als »eher schlecht« und 33 Prozent beurteilen sie als »schlecht«. Nur 4 Prozent sahen sich nicht in der Lage, die Situation zu beurteilen (DAK-Gesundheit 2016, S. 3). Ein solches Bild in der öffentlichen Meinung ist keineswegs dazu geeignet, die dringend erforderlichen Steigerungen der Ausbildungszahlen für die Berufe in der Altenpflege zu erreichen.

<sup>1</sup> In einer digitalen Vorabversion wurden 115.000 Beschäftigte genannt. Diese Zahl bezog sich nur auf die in der stationären Altenhilfe Beschäftigten. Hier sind die Beschäftigten in der ambulanten Altenhilfe hinzugezogen, die nach demselben Tarif entlohnt werden.



Aber wie kommt es zu diesem Bild? Die physischen und psychischen Belastungen dieser Berufe und damit die gesundheitliche Gefährdung sind ohne Zweifel hoch. Wirksam ist möglicherweise auch das weiterlebende patriarchale Klischee, das überwiegend von Frauen wahrgenommene Tätigkeiten abschätzig als »Jedermannsarbeit« einordnet. Klassisch zum Ausdruck gebracht hat dies Norbert Blüm in seinem immer noch erinnerten Satz: »Pfleger kann jeder«. Mit diesem Klischee verbunden ist die in vielen Ländern verbreitete Auffassung, dass die Löhne für soziale Dienstleistungen und Gesundheitsdienstleistungen niedriger als die Löhne in Industrie und Handwerk sein können und sollen.

Die Einschätzung, dass Pflege- und Sorgearbeit nicht wie Industriearbeit bezahlt werden sollte, ist auch in Deutschland noch virulent. Unlängst veröffentlichte Klaus Watzka von der Ernst-Abbe-Hochschule in Jena einen Aufsatz zum Fachkräftemangel in der Pflege. Darin stellt er fest, dass die Engpasssituation in den Pflegeberufen inzwischen zu einem Anstieg der Löhne führt, welcher sich in den kommenden Jahren fortsetzen könnte. Dem hält er entgegen:

»Langfristig kann die Gesundheits- und Pflegebranche diesen Arbeitsmarktwettbewerb gegen Industriebranchen nicht gewinnen und soll es auch nicht, da ein öffentliches Interesse an der Bezahlbarkeit ihrer Dienstleistung auch für finanzschwächere Bevölkerungsteile besteht. Gesamtwirtschaftlich führt also die eigentlich erwünschte Arbeitsmarktkonkurrenz über höhere Preise und ein nicht ausreichendes Angebot für dringend benötigte Dienstleistungen zu einem Wohlstandsverlust« (Watzka 2018, S. 8).

Hier wird schweres Geschütz aufgeföhren und mit Wohlstandsverlusten bei der Gleichziehung von Pflegegehnen und Industriegehnen gedroht. Dagegen ist festzustellen, dass in der Gesundheitsbranche schon lange einzelne Berufe mit Industriegehnen gleichgezogen, wenn nicht sogar diese überholt haben: der Arztberuf an der Spitze der Einkommensskala<sup>2</sup>, auch der Apothekerberuf (die beide immer weiblicher werden) oder die (technisch ausgerichteten) Berufe in der Medizin- und Zahntechnik. Auch der Hinweis auf die Bezahlbarkeit von Gesundheits- und Pflegeleistungen durch finanzschwächere Bevölkerungsteile ist schwach: In den skandinavischen Staaten ist der Gleichzug von Pflege- und Industriegehnen ohne Wohlstandsverluste bereits erfolgt (Heintze 2012). Im deutschen Sozialstaat ist die Bezahlung von Gesundheits- und Pflegeleistungen durch den einzelnen Bürger nur indirekt mit den Gehnen in dieser Branche verknüpft. Das »Mitleid« mit diesen Bevölkerungsteilen erscheint deshalb vorgeschoben, als ja auch im weiteren Duktus des Textes durch die Anwerbung von Tausenden von Pflegekräften aus Vietnam für die dauerhafte Festschreibung der Situation eines »finanzschwächeren Bevölkerungsteils«, nämlich einem weiten Teil von Pflegeemitarbeitenden, geworben wird.

Aus einer solchen Logik hat sich die Caritas schon vor Jahrzehnten durch die Bezahlung von Tarifgehnen in der Pflege gelöst, wie im Folgenden dargelegt wird. Die vergleichende Bewertung der caritasspezifischen Gehne in der Altenpflege wird unter Zuziehung des Berufsbildes des Mechatronikers durchgeführt. Beide Berufe sind Fachkraftberufe; während die Mechatroniker sich um Maschinenbau, um Technik und oft um der Deutschen »liebste Kind«, das Automobil, kümmern, sorgen sich die Fachkräfte in der Pflege um »die lieben Alten«. Beiden Berufen liegt eine Verantwortung zugrunde, die bei Fehlverhalten lebensbedrohliche Folgen haben kann. Auf der einen Seite ein klassischer Frauenberuf mit hohen Anforderungen an die Sozialkompetenz, auf der anderen Seite ein klassischer Männerberuf mit hohen technischen Anforderungen.

<sup>2</sup> Der StepStone Gehaltsvergleich (2018) sieht die Berufsgruppe der Ärzte mit über 84.000 € mit großem Abstand vor Banking (71.000 €) und Ingenieuren (67.000 €). Die Berufe im Bereich Pflege, Therapie und Assistenz firmieren mit 38.500 Brutto-Durchschnittsgehalt (Altenpflege und Betreuung: 37.600 €) weit dahinter.



## 2 Altenpflege bei der Caritas und Mechatroniker – ein Vergütungsvergleich für Fachkraft, Hilfskraft und Auszubildende<sup>3</sup>

■ Wie viel lässt sich bei der Caritas in der Altenpflege verdienen? Wie viel als Mechatroniker, wie viel in anderen Berufen als Fachkraft und als Auszubildende/r? Zur Beantwortung dieser Frage ist zunächst (unter 2.1) der Gehaltsvergleich für folgende Berufsgruppen dargestellt:

- Fachkräfte in der Altenpflege gemäß Vergütung nach den AVR (Arbeitsvertragsrichtlinien des Deutschen Caritasverbandes) in Westdeutschland; die AVR bauen in der Vergütungshöhe auf dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TvöD) auf und haben auch dieselbe Verbindlichkeit.
- Fachkräfte in der Altenpflege (andere Träger in Westdeutschland).
- Mechatroniker/innen-Fachkräfte in Westdeutschland.

■ Nach den Fachkräften werden die Pflegehelfer (unter 2.2) bezüglich ihrer Vergütungen verglichen. Bei der Caritas gibt es für die Bezahlung von Pflegehelfern zwei Vergütungsgruppen (P 4 und P 6). Die (niedrigere) Vergütung nach P 4 setzt Tätigkeiten voraus, für die keine Ausbildung erforderlich ist. Die Vergütungsgruppe P6 setzt eine einjährige Ausbildung und entsprechende Tätigkeiten voraus. Daran anschließend werden (unter 2.3) für Westdeutschland Ausbildungsvergütungen verglichen für

- Auszubildende in der Altenpflege bei der Caritas.
- Auszubildende im Mechatroniker-Beruf und andere Ausbildungsberufe.

■ In drei Abbildungen sind die Vergütungsvergleiche für Fachkräfte (Abb. 1), Hilfskräfte (Abb. 2) und Auszubildende (Abb. 3) graphisch dargestellt. Im vierten Abschnitt des Kapitels (2.4) wird die Methodik des Vergleichs erläutert und diskutiert.

### 2.1 Vergütungsvergleich bei Fachkräften

#### 2.1.1 Fachkraft in der Altenpflege bei der Caritas

■ Die durchschnittliche Brutto-Monatsvergütung der examinierten Fachkraft in der Altenpflege (inkl. Zulagen) ist aus dem Faktenblatt Vergütung entnommen (Dienstgeberseite der Arbeitsrechtlichen Kommission des Deutschen Caritasverband e.V., 2017). Sie ergibt sich aus der Division der Jahresvergütung durch 12 (Monate); damit ist z. B. die Jahressonderzahlung gleichmäßig auf alle Monate verteilt. Alle Werte gelten für die Caritas-Einrichtungen der Altenpflege in Westdeutschland.

- Im ersten Berufsjahr: 35.545 €; entspricht 2.962 € pro Monat.
- Im fünften Berufsjahr: 37.648 €; entspricht 3.137 € pro Monat.
- Nach 15 Berufsjahren: 44.167 €; entspricht 3.681 € pro Monat.

<sup>3</sup> Der Vergütungsvergleich (Kapitel 2) ist mit einem stärkeren Bezug auf Bayern online veröffentlicht und verlinkt unter [www.caritas-regensburg.de](http://www.caritas-regensburg.de), Rubrik: »Für einen fairen Lohn«; s. Literaturverzeichnis: Seitz/ Krimmer 2018. Wir danken Herrn Dr. Pascal Krimmer, Geschäftsstelle der Dienstgeberseite der Arbeitsrechtlichen Kommission, für die Unterstützung bei der Erstellung des Vergütungsvergleiches.

■ Als einfacher Durchschnittswert dieser drei Monatswerte errechnet sich ein Betrag von 3.260 €. Der tatsächliche Durchschnitt und auch der Median liegen bei relativ vielen älteren und hoch eingestuftten Mitarbeiter/innen höher. Bei vielen jungen und neuen Mitarbeiter/innen ergeben sich niedrigere Werte für Durchschnitt und Median.

### 2.1.2 Fachkraft Altenpflege bei anderen Trägern

■ Trägerübergreifend liegt die Vergütung für Fachkräfte in der Altenpflege in Deutschland im Jahr 2017 bei 2.744 € brutto im Monat. Für Westdeutschland liegt der Wert bei 2.855 € (Daten für 2017; aktuellste verfügbare Daten für insgesamt 120.372 Vollzeitbeschäftigte in Deutschland bzw. 96.572 in Westdeutschland). Unter Berücksichtigung ihres Marktanteils von 85% errechnet sich für andere Träger eine durchschnittliche Vergütung von 2.784 € in Westdeutschland. Somit liegt die Vergütung der Caritas im Schnitt über 15 % über dem Durchschnitt der anderen Träger der Altenhilfe.

### 2.1.3 Fachkraft Mechatroniker

■ Die Vergütung für Mechatroniker in Deutschland liegt im Jahr 2017 bei 3.097 € brutto im Monat; für Westdeutschland liegt der Wert bei 3.266 € (aktuellste verfügbare Daten für insgesamt 36.435 Vollzeitbeschäftigte in Deutschland bzw. 28.443 in Westdeutschland). Damit verdient der Mechatroniker in etwa so viel wie eine Pflegefachkraft bei der Caritas.

| Abb. 1 | Vergütungsvergleich bei Fachkräften (Westdeutschland)





## 2.2 Vergütungsvergleich bei Hilfskräften

### 2.2.1 Hilfskraft in der Altenpflege bei der Caritas

■ Für die durchschnittliche Brutto-Monatsvergütung für Pflegehelfer in der Altenpflege (inkl. Zulagen) wird ebenfalls auf das entsprechende Faktenblatt Vergütung zurückgegriffen. Im Folgenden wird die Vergütung für Hilfskräfte ohne (einjährige) Ausbildung angegeben. Sie ergibt sich – analog zur Berechnung bei Fachkräften – aus der Division der Jahresvergütung durch 12 (Monate) und gilt für die Caritas-Einrichtungen der Altenpflege in Westdeutschland.

- Im ersten Berufsjahr in P4: 28.685 €, entspricht 2.390 € pro Monat, bzw. in P6: 29.916 €, entspricht 2.493 € pro Monat.
- Im fünften Berufsjahr in P4: 30.145 €, entspricht 2.512 € pro Monat, bzw. in P6: 33.927 €, entspricht 2.827 € pro Monat.
- Nach 15 Berufsjahren in P4: 31.349 €, entspricht 2.612 € pro Monat, bzw. in P6: 41.044 €, entspricht 3.420 € pro Monat.

■ Als einfacher Durchschnittswert dieser drei Monatswerte errechnet sich für die Vergütungsgruppe P4 ein Betrag von 2.505 € (bzw. für die höhere Vergütungsgruppe P6: 2.914 €). Unterstellt man, dass bei der Caritas drei Viertel der Hilfskräfte nach P 4 und ein Viertel nach P 6 entlohnt werden, so errechnet sich eine durchschnittliche Vergütung von 2.607 €.

Wie bei den Fachkräften gilt: Der tatsächliche Durchschnitt und auch der Median sind abhängig von der Altersstruktur und Dauer der Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter/innen einer Einrichtung. Bei relativ vielen älteren und hoch eingestuftem Mitarbeiter/innen sind Durchschnitt und Median höher.



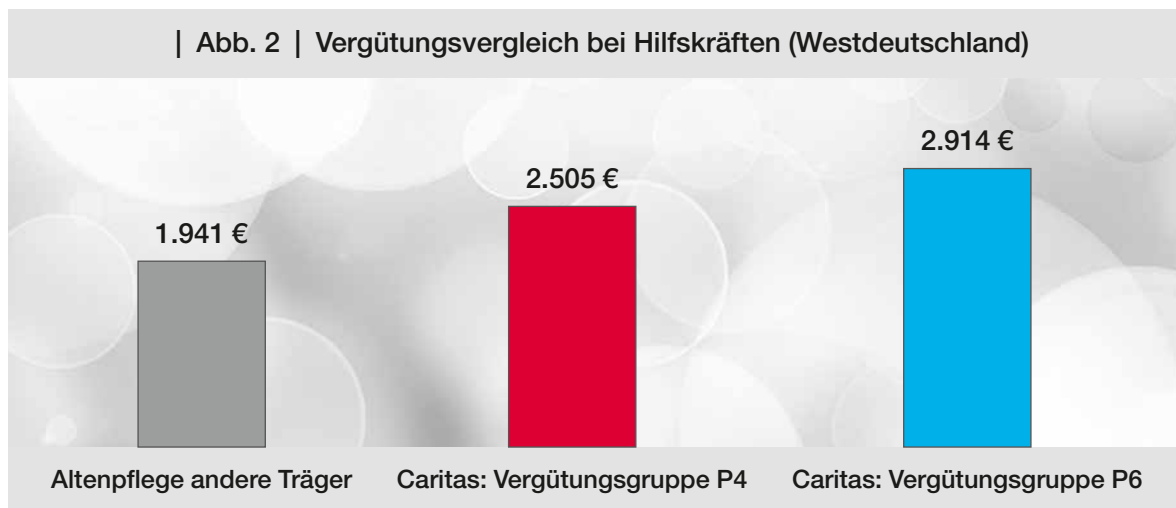
## 2.2.2 Hilfskraft Altenpflege bei anderen Trägern

■ Trägerübergreifend liegt die Vergütung für Hilfskräfte in der Altenpflege in Deutschland im Jahr 2017 bei 1.944 € brutto im Monat. Für Westdeutschland liegt der Wert bei 2.026 € (Daten für 2017; aktuellste verfügbare Daten für insgesamt 64.105 Vollzeitbeschäftigte in Deutschland bzw. 50.548 in Westdeutschland).

Unter Berücksichtigung ihres Marktanteils von 85% errechnet sich für andere Träger in Westdeutschland eine durchschnittliche Vergütung von 1.941 € bei Hilfskräften. Damit beträgt bei anderen Trägern die Vergütungsdifferenz zwischen Fachkräften (2.784 €) und Hilfskräften fast 850 € und ist größer als bei der Caritas.

Selbst bei unterstellter vollständiger Vergütung nach der niedrigeren Entlohnungsgruppe (P 4) liegt die Vergütung der Caritas im Schnitt ca. 28 % über dem Durchschnitt der anderen Träger der Altenhilfe. Wie gezeigt, ist die Vergütung nach der höheren Gruppe P 6 um 400 € höher als nach P 4. Eine ausgebildete Hilfskraft bei der Caritas, die nach P 6 entlohnt wird, verdient mit 2.914 € fast 1.000 € mehr als eine Hilfskraft im Schnitt anderer Träger und sogar mehr als eine dort tätige Fachkraft. Wenn bei der Caritas drei Viertel der Hilfskräfte nach P 4 und ein Viertel nach P 6 entlohnt werden, liegt die Vergütungsdifferenz zwischen Caritas (2.607 €) und anderen Trägern bei einem Drittel.

| Abb. 2 | Vergütungsvergleich bei Hilfskräften (Westdeutschland)







## 2.2.3 Vergleich Mindestlohn und einfache Berufe

■ Für die Tätigkeit einer Pflegehilfskraft ist gesetzlich keine Ausbildung erforderlich. Bei der Caritas gilt hierfür die Vergütungsgruppe P4. Wer nur den Pflege-Mindestlohn von 10,55 € (2018) bezahlt, vergütet die Hilfskraft mit 1.789 € im Monat. Die Pflegehilfskraft verdient im Schnitt anderer Träger derzeit 10% mehr als den Mindestlohn, bei der Caritas beträgt der Abstand von P4 zum Mindestlohn 34%. Andere einfache Berufe liegen gemäß Entgeltatlas deutlich unter dem Helfer Gehalt P4 der Caritas: Der Friseur verdient in Westdeutschland durchschnittlich 1.582 €, der Florist 1.771 €, die Kassiererin 2.136 €.

## 2.3 Vergleich der Ausbildungsvergütungen

### 2.3.1 Ausbildungsvergütung für die Altenpflege bei der Caritas

■ Die Ausbildungsvergütung für die Altenpflege bei der Caritas im Jahr 2017 ist direkt aus den AVR für Westdeutschland entnommen:

- Im ersten Ausbildungsjahr: 1.041 € pro Monat.
- Im zweiten Ausbildungsjahr: 1.102 € pro Monat.
- Im dritten Ausbildungsjahr: 1.203 € pro Monat.

■ Die durchschnittliche Vergütung über die gesamte Ausbildungszeit liegt pro Jahr bei 1.115 €.



## 2.3.2 Ausbildungsvergütung für Mechatroniker und andere Ausbildungsberufe

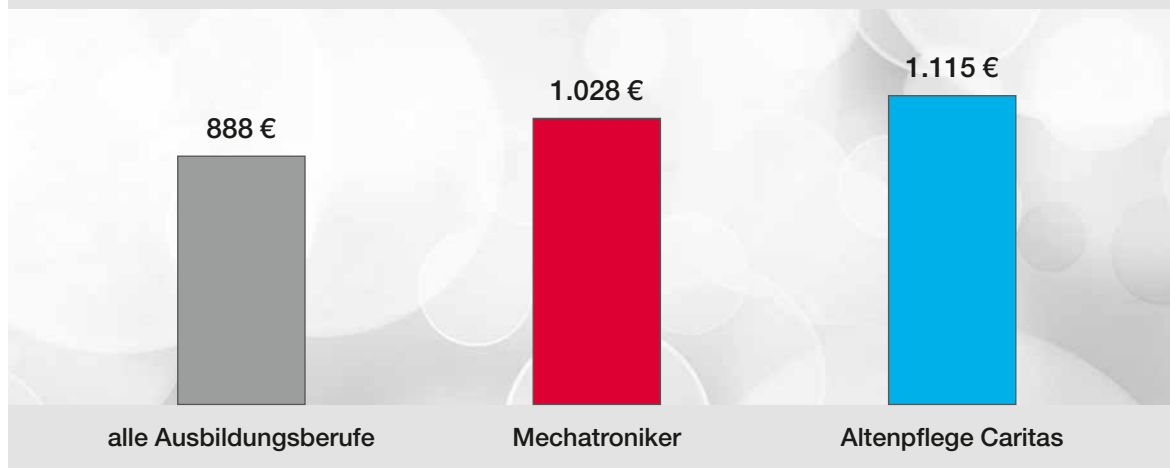
■ Die Ausbildungsvergütung beträgt für den Mechatronikerberuf 2017 in Westdeutschland:

- Im ersten Ausbildungsjahr: 965 € pro Monat.
- Im zweiten Ausbildungsjahr: 1.021 € pro Monat.
- Im dritten Ausbildungsjahr: 1.099 € pro Monat.
- Im vierten Ausbildungsjahr: 1.162 € pro Monat.

■ Die Ausbildungsdauer liegt hier bei 42 Monaten (3,5 Jahren). Berechnet man die durchschnittliche Vergütung für die ersten drei Ausbildungsjahre, so ergibt sich ein Wert von 1.028 € pro Jahr.

Nicht nur im Vergleich zum Mechatroniker kann sich die Ausbildungsvergütung in der Pflege bei der Caritas sehen lassen. Es gibt keinen Ausbildungsberuf, der gemäß Datenbank des Bundesinstituts für Berufsbildung für tarifliche Ausbildungsvergütungen den Caritas-Pflege-Durchschnittswert von 1.115 € erreicht.

| Abb. 3 | Vergleich der Ausbildungsvergütungen (Westdeutschland)



■ An der Spitze liegen gemäß dieser Datenbank Mangelberufe der Baubranche mit einem Durchschnittswert von 1.110 € (z. B. Beton- und Stahlbetonbauer oder Maurer). Auch der Bankkaufmann liegt mit durchschnittlich 1.032 € hinter der Caritas-Pflegekraft. Der Mittelwert aller tariflichen Ausbildungsvergütungen 2017 in den alten Bundesländern lag jährlich bei 888 € (gerechnet als Durchschnitt von drei Jahren).



## 2.4 Bemerkung zur Methodik und Diskussion des Vergütungsvergleichs

### 2.4.1 Zum Gehaltsvergleich Fachkräfte und Hilfskräfte

■ Der Gehaltsvergleich (1) Caritas-Altenpflege-Fachkraft und -Hilfskraft, (2) allgemein Fachkraft und Hilfskraft in der Altenpflege und (3) Mechatroniker/in greift auf unterschiedliche Quellen zurück.

- Für die Vergütung der Fachkraft und Hilfskraft in der Altenpflege bei der Caritas:
  - Faktenblätter der Dienstgeberseite der Arbeitsrechtlichen Kommission des Deutschen Caritasverbandes (2017).
- Für die Vergütung als Fachkraft und Hilfskraft in der Altenpflege allgemein und
- für die Vergütung der Fachkraft im Mechatroniker-Beruf sowie der anderen zum Vergleich genannten Berufe (Friseur, Florist, Kassier):
  - Entgeltatlas der Bundesagentur für Arbeit (2018).

■ Der Vergleich ist dann aussagekräftig, wenn sich die Daten auf denselben Zeitraum und dieselbe Arbeitszeit beziehen. Außerdem müssen alle Gehaltsbestandteile (auch Einmalzahlungen wie Weihnachts- oder Urlaubsgeld) berücksichtigt werden.

Die Faktenblätter der Caritas beruhen ebenso wie der Entgeltatlas auf Daten für das Jahr 2017. Sowohl die Faktenblätter der Caritas als auch der Entgeltatlas spiegeln Daten für Vollzeitbeschäftigte wider. Bei den dargestellten Monatswerten sind die Einmalzahlungen enthalten und auf den Monat umgerechnet.

Nicht berücksichtigt sind Leistungen des Arbeitgebers, die sich nicht in den laufenden oder einmaligen Zahlungen der Beschäftigten widerspiegeln. Dies gilt insbesondere für die betriebliche Zusatzversorgung. Die Caritas als Arbeitgeberin zahlt in Westdeutschland für ihre Beschäftigten mindestens 4,8% des Bruttoentgelts (zusätzlich) in die betriebliche Altersvorsorge ein.

Eine am 16.01.2018 veröffentlichte Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB, einer Dienststelle der Bundesagentur für Arbeit) greift zum Vergütungsvergleich bei Fachkräften ebenfalls auf den Entgeltatlas zurück. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass Fachkräfte in der Altenpflege in Deutschland trägerübergreifend weniger verdienen als Fachkräfte im Durchschnitt aller Berufe. In Westdeutschland erhielten alle Fachkräfte 2016 im Schnitt 3.020 € monatlich brutto und damit ca. 10 % mehr als in der Altenpflege mit 2.737 €. Für Deutschland insgesamt liegt die Differenz sogar bei 16 %. Die Einordnung der Helfer und Fachkräfte erfolgt im Entgeltatlas gemäß Klassifikation der Berufe: Demnach verfügen Fachkräfte überwiegend über den Abschluss einer dreijährigen Ausbildung und Helfer entweder über keinen formalen Bildungsabschluss oder eine einjährige Ausbildung (Seibert u. a. 2018).

Die Faktenblätter der Caritas spiegeln die AVR wider. Die tarifgerechte Entlohnung ist Bedingung für alle Caritas-Einrichtungen und auch gerichtsfest überprüft z. B. im Rahmen eines Gutachtens für ein Verfahren beim Landessozialgericht Bayern. Ein Kurzbericht ist dazu veröffentlicht im neue caritas-Jahrbuch 2017 (Deutscher Caritasverband 2016, S. 264-265).



## 2.4.2 Zum Vergleich der Ausbildungsvergütungen

- Die Ausbildungsvergütung ist für den Bereich der Altenpflege bei der Caritas (für alle Ausbildungsjahre identisch mit Gesundheits- und Krankenpflege) aus den AVR des Deutschen Caritasverbandes entnommen (Deutscher Caritasverband 2017b).

Für den Vergleichswert für den Mechatroniker-Beruf wird auf die Datenbank des Bundesinstituts für Berufsbildung zu tariflichen Ausbildungsvergütungen zurückgegriffen. Darin sind auch Dienstleistungsberufe wie Bankkaufmann/-frau oder Sozialversicherungsfachangestellte/r aufgeführt, nicht aber Pflegeberufe. Einbezogen in die Datenbank sind 181 Ausbildungsberufe in den alten Bundesländern. Dort werden 90 % der Auszubildenden in den erfassten Berufen ausgebildet. Die Ausbildungsvergütung der Caritas ist nicht in der Datenbank aufgeführt, da es sich bei den AVR der Caritas nicht um ein Tarifvertragswerk gemäß Tarifvertragsgesetz (mit Gewerkschaften als Tarifvertragsparteien) handelt.

### 3 Fazit und sozialpolitischer Ausblick

- Die Fachkraft in der Altenpflege in Westdeutschland verdient bei der Caritas durchschnittlich knapp 3.300 € im Monat. Dies entspricht gegenüber anderen Trägern der Altenpflege in Westdeutschland (ca. 2.800 €) einem Plus von etwa 500 € und über 15%.

Einmalzahlungen wie Weihnachtsgeld sind gleichmäßig auf alle Monate verteilt. Im Vergleich zu anderen Berufen, auch zum Mechatroniker, liegt die Pflegefachkraft bei der Caritas mindestens gleichauf.

Im Bereich der Pflegehelfer ist der Unterschied in der Vergütung zwischen Caritas und anderen Trägern besonders groß: Selbst bei Eingruppierung aller Pflegehilfskräfte in die niedrigere Entlohnungsgruppe (P 4; entspricht ca. 2.500 € monatlich) beträgt dieser Abstand mit 500 € ca. 25%. Wenn ausgebildete Helfer höher (in P6) eingruppiert werden, verdienen sie bei der Caritas 2.900 € und somit im Schnitt mehr als eine Fachkraft bei anderen Trägern.

Bei der Ausbildungsvergütung ist die Pflege bei der Caritas Spitze: In der großen Datenbank des Bundesinstituts für Berufsforschung für tarifliche Ausbildungsvergütungen gibt es keinen Beruf, bei dem ein Auszubildender im Schnitt so viel verdient wie in der Pflege bei der Caritas.

## 3.1 Katholische Soziallehre und Qualitätsorientierung

- Mit diesen Entlohnungen bleibt sich die Caritas ihrer Orientierung an der katholischen Soziallehre und dem Gebot einer gerechten Entlohnung treu (Reichert 2009). Dies bedeutet, dass ein Pflege-mitarbeiter in Vollzeit aus dem Arbeitsentgelt seinen Lebensunterhalt bestreiten kann. Die Caritas leistet zudem einen Beitrag für die betriebliche Altersvorsorge, indem sie ca. 5% des Bruttolohns dafür zurück- und kapitalgedeckt anlegt. Viele Arbeitgeber haben sich längst von der betrieblichen Zusatzversorgung verabschiedet, weil insbesondere junge Beschäftigte darauf wenig bis gar keinen



Wert legen – was viele im Alter sicher bereuen. Für die Caritas ist es außerdem wichtig, sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse zu schaffen und die Pflegekräfte im Angestelltenverhältnis auch sozial abzusichern. Damit wird mit der Beitragsbasis der Sozialversicherungen auch die gesetzliche Rente gestärkt.

Gegenüber der Behauptung, dass eine Angleichung von Pflege- und Industrielöhnen nicht machbar sei, ist zunächst festzuhalten, dass dem mit Rücksicht auf die Beschäftigten in der Caritas nicht so ist. Im Übrigen führen die im Trägervergleich deutlich höheren Entlohnungen nicht zu einer Minderbelastung der Einrichtungen. Das Gegenteil ist der Fall. Die Auslastung in den Pflegeheimen großer nicht-tarifgebundener Betreiber ist deutlich geringer (ab 81%) als bei den freigemeinnützigen und kirchlichen Trägern (bis zu 96%). Der Bundesdurchschnitt liegt bei ca. 87% (D&S Healthcare 2016). Hinter der Tatsache, dass Menschen sich für ein Produkt entscheiden, das für sie – hinsichtlich der Eigenanteile – teurer ist als Vergleichsangebote, könnte ein Qualitäts(vermutungs?)unterschied liegen, der derzeit durch die MDK Bewertungen nicht erfasst wird. Dies bedürfte weiterer Forschung, welche dann auch prüfen müsste, ob es eine Beziehung zwischen gerechter Entlohnung des Personals und einer guten Qualität der Pflege gibt.

Freilich ist festzustellen, dass viele Beschäftigten in der Pflege nur Teilzeit arbeiten, insbesondere in der ambulanten Pflege. Aus familiären Gründen können beispielsweise allein Erziehende (von Kindern) oder allein Pflegende (von Angehörigen) kaum Vollzeit arbeiten und haben deshalb ein erhöhtes Armutsrisiko. Gerade für diese Personen ist ein hohes Grundgehalt, wie sie es bei der Caritas eher erhalten als bei anderen Trägern, essenziell.

In der Vergangenheit wurden die Einrichtungen, welche höhere Löhne an ihre Beschäftigten zahlten, seitens der Kostenträger diskriminiert, z.B. über den sogenannten ortsüblichen Vergleich, der über Jahre verhinderte, dass die Einrichtungen der Caritas ihre Löhne durch die Pflegesätze entsprechend refinanzieren konnten. Dies ist durch höchstrichterliche Rechtsprechung inzwischen aufgehoben und durch die Gesetzgebung für die Pflegeversicherung im ersten Pflegestärkungsgesetz korrigiert worden. Im Pflegepersonal-Stärkungsgesetz hat der Gesetzgeber nun auch festgestellt, dass die Zahlung tariflicher Entlohnungen in der häuslichen Krankenpflege als wirtschaftliche Betriebsführung anzuerkennen ist.

### 3.2 Weiterentwicklung des »Pflegemarktes«

■ Nun ist es an den tarifungebundenen Anbietern, ihr Lohnniveau anzuheben. Ob dies gelingen wird? Skepsis ist insbesondere auf die Helfertätigkeiten hin angebracht. Die Hebung des Lohnniveaus bei gesundheitlichen und sozialen Dienstleistungen funktioniert nicht nach den Maßstäben industrieller Produktionsarbeit, bei der auch einfache Produktionsarbeit durch die hohe Produktivität einer ganzen Produktionskette – mit Unterstützung einer einheitlichen Gewerkschaftsvertretung – auf ein insgesamt hohes Niveau der Produktivität gezogen werden kann (Münch 2009, S. 329). Eine Veränderung könnte durch Qualifizierungsmaßnahmen mit Aufstiegschancen eröffnet werden. Solche Programme könnten einem Teil der geringer Qualifizierten in der Pflege ein Stück mehr Teilhabe am Wohlstand ermöglichen. Eine erfolgreiche Umsetzung der Konzertierten Aktion Pflege, z.B. mit der Förderung von Pflegehilfskräften, die sich zu Fachkräften qualifizieren lassen, könnte hier wichtige Weichen stellen.



Angesichts des weiterhin von der Politik beförderten Wachstums des privaten Sektors in der Pflege, der im Jahr 2015 etwa viermal so schnell anstieg wie der freigemeinnützige (Terranus 09.03.2016., S. 1), hängt viel an der Frage, wieweit auch der nicht-tarifgebundene Sektor zu einer Anhebung des Lohnniveaus beiträgt. Denn wie soll die Werbung um neue Pflegekräfte angesichts des derzeit gerade von den tarifungebundenen Pflegeanbietern niedrig gehaltenen Lohnniveaus gelingen?

Die tarifungebundenen Anbieter begründen ihr niedriges Lohnniveau oft mit dem volkswirtschaftlichen Nutzen niedriger Kosten für die Pflege. Doch dieses Argument verdient hinterfragt zu werden. Die Altenhilfe ist eine sehr arbeitsintensive Branche mit einer Lohnquote von über 80%. Die Lohnquote in der Gesamtwirtschaft betrug im Jahr 2015 dagegen nur 56 Prozent. Wenn aber, wie Brenke konstatiert, »in einem sehr arbeitsintensiven Wirtschaftszweig das Lohnniveau relativ niedrig ist, dann kann definitionsgemäß die Produktivität ebenfalls nur gering sein. In umgekehrter Weise würde sie mit höheren Löhnen wachsen. So beträgt die Pro-Kopf-Wirtschaftskraft im Sozialwesen weniger als 40 Prozent des gesamtwirtschaftlichen Durchschnitts. Ähnlich sieht es bei der Stundenproduktivität aus, denn die Arbeitszeit je Erwerbstätigen liegt nicht weit unter dem Durchschnitt« (Brenke et al. 2018, 308f).

Der Effekt der niedrigen Produktivität der Altenpflege in Deutschland wird durch das im EU-Vergleich niedrige Lohnniveau verstärkt. »In nur wenigen europäischen Ländern (Estland, Griechenland, Kroatien, Rumänien sowie Vereinigtes Königreich) liegen die Löhne im Sozialwesen so weit unter dem nationalen Durchschnitt wie in der Bundesrepublik« (Brenke et al. 2018, S. 310).

Allerdings ist ein Wandel erkennbar. Seit 2012 haben die Beschäftigten des Sozialwesens den Lohnrückstand ein Stück verkleinern können, da ihre Stundenentgelte kräftiger als in der Gesamtwirtschaft stiegen. So konstatiert Brenke: »Besonders stark fiel der Anstieg bei den Löhnen jener Personen aus, die eine Tätigkeit im mittleren Qualifikationssegment und in den unteren Leistungsgruppen ausüben. Dadurch konnten sich die Fachkräfte (etwa ausgebildete Pflegerinnen und Pfleger) nah an das gesamtwirtschaftliche Lohnniveau heranschieben. Dasselbe gilt für Arbeitskräfte mit einfachen Tätigkeiten – aber nur für solche in Heimen, nicht für diejenigen, die im übrigen Sozialwesen arbeiten« (Brenke et al. 2018, S. 312).

Bereits im Jahr 2006 sahen Kühnlein und Wohlfahrt Anzeichen für eine zunehmende Zersplitterung der Tariflandschaft, die einen »unerbittlichen Verdrängungswettbewerb zwischen den Trägern und Einrichtungen und eine ‚Abwärtsspirale‘ bei den Arbeitsbedingungen in Gang gesetzt hat.« Sie stellen fest, dass der Tarif des öffentlichen Dienstes (früher: BAT) mit der Umstrukturierung des Wohlfahrtssektors zur Sozialwirtschaft seine Funktion als »Leitwährung« in der sozialen Arbeit, die er jahrzehntelang inne hatte, definitiv verloren hat (Kühnlein/Wohlfahrt 2006, S. 389). Bei der Caritas ist der Tarif des Öffentlichen Dienstes (TvöD) dagegen immer noch maßgeblich für das eigene Vergütungs-Regelwerk (AVR). Obwohl viele andere Träger bei der Bezahlung ihrer Pflegekräfte weiter unterhalb dem Niveau des TvöD bleiben, werfen ihre Einrichtungen hohe Renditen für Finanzinvestoren und Kapitalgesellschaften ab. Dazu Gesundheitsminister Spahn: »Die Frage ist nur, ob ein kapitalmarktgetriebenes Fokussieren auf zweistellige (!) Renditeerwartungen angemessen wäre. Und wenn ich mir einen so personalintensiven Bereich unseres Sozialwesens anschau, dann lautet meine Antwort: ‚Eher nicht!‘« (Spahn 2018).



Faire Löhne in der Pflege haben über das Pflegesystem hinaus einen volkswirtschaftlichen Nutzen: Da die Arbeitsplätze in der Altenpflege relativ konjunkturunabhängig sind, tragen sie zu einer Stabilisierung der Beschäftigungszahlen, Steuereinnahmen und Sozialabgaben sowie einer nachhaltigen Binnennachfrage in der deutschen, stark Export-abhängigen Volkswirtschaft bei. Schon vor Jahren warb Cornelia Heintze für Investitionen in ein gutes öffentliches Pflege- und Betreuungssystem, weil es die Sozialkassen entlastet, z.B. durch die Vermeidung von Berufsausstiegen familiär Pflegender. Sie zieht aus ihren Vergleichen mit skandinavischen Modellen der Langzeitpflege den Schluss: »Dort, wo Pflege als öffentliche Aufgabe und öffentliches Gut betrachtet wird, entstehen im Pflegesektor gut bezahlte, qualifizierte Arbeitsplätze, die für Wachstum sorgen. Insgesamt begibt sich die Volkswirtschaft so auf einen höheren Beschäftigungspfad (High Road)« (Heintze 2012, S. 7).

Die Bereitschaft der Bevölkerung diesen Weg über die »High Road« mit entsprechenden Sozialabgaben zu gehen, sollte nicht unterschätzt werden. Experten der Deutschen Bundesbank kommen in der PHF-Studie zur wirtschaftlichen Lage privater Haushalt zu dem Schluss: »Im Zweifel würden die Haushalte vermutlich ihr gesamtes Vermögen für die Absicherung im Alter einsetzen, wenn dies nötig würde« (Deutsche Bundesbank 2016, S. 47). Gäbe es einen besseren Weg, diese Vermögen an die nachfolgenden Generationen weiterzugeben und wieder in den Wirtschaftskreislauf zurück zu speisen?

Die Caritas sorgt deshalb mit ihrer tariflichen Entlohnung nicht nur für ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit auf dem Pflegepersonalmarkt und die Einhaltung ihrer sozialetischen Ziele, sie liefert auch einen Beitrag für eine stabile Volkswirtschaft mit guten Beschäftigungsraten und zufriedenen Arbeitskräften. Dass die Altenpflege bei gerechter Entlohnung und guten Rahmenbedingungen ein Berufsfeld ist, das eine hohe Berufszufriedenheit erzeugen kann, bestätigen viele langjährig Beschäftigte – nicht nur – in den Einrichtungen der Caritas. Beispielhaft – wenn auch nicht repräsentativ – sei Schwester Ignatia aus Regensburg genannt: Sechzig Jahre lang war sie bei Wind und Wetter fahrradfahrend für die ambulante Pflege unterwegs, als sie im Oktober 2018 im Alter von 86 Jahren in den Ruhestand ging. Keine Minute habe sie bereut, sagt sie am Ende ihres Berufslebens (Mittelbayerische Zeitung, 25.09.2018).



Foto: Archiv VKAD

- **BKK Dachverband (2017):** Umfrage: Mehr als ein Viertel Pflegebeschäftigten gibt an, längerfristig kaum weiter arbeiten zu können. Berlin. Richter, Christine. Online verfügbar unter [https://www.bkk-dachverband.de/fileadmin/presse/pressemitteilungen/PM\\_11-04-2017\\_Umfrage\\_zeigt\\_Hohe\\_Belastung\\_Gesundheitsberufe.pdf](https://www.bkk-dachverband.de/fileadmin/presse/pressemitteilungen/PM_11-04-2017_Umfrage_zeigt_Hohe_Belastung_Gesundheitsberufe.pdf), zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **Brenke, Karl; Schlaak, Thore; Ringwald, Leopold (2018):** Sozialwesen. Ein rasant wachsender Wirtschaftszweig. In: DIW Wochenbericht (16).
- **Bundesagentur für Arbeit (2018):** Entgeltatlas 2017. Online verfügbar unter <https://entgeltatlas.arbeitsagentur.de>, zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **Bundesagentur für Arbeit (2018):** Fachkräfteengpassanalyse. Nürnberg. Online verfügbar unter <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/BA-FK-Engpassanalyse-2018-06.pdf>.
- **Bundesinstitut für Berufsbildung (BfB, 2018):** Datenbank Ausbildungsvergütungen 2017 in den alten Bundesländern ([www.bibb.de](http://www.bibb.de), zuletzt geprüft: 05.11.2018).
- **D&S Healthcare (2016):** Neue Studie: Konsolidierung im Pflegeheimmarkt nimmt weiter zu – große Unterschiede zwischen privaten und gemeinnützigen Betreibern bei Auslastung, Qualität und Preis. Frankfurt am Main. Online verfügbar unter <http://careatlas.de/wp-content/uploads/2016/09/Pressemitteilung-DS-Healthcare-Top-20.pdf>, zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **DAK-Gesundheit (2017):** Studie: Jeder Fünfte offen für ehrenamtliche Pflege. Repräsentative Bevölkerungsumfrage durch Forsa, 28. bis 30. November 2016, 1017 Befragte bundesweit, zuletzt geprüft am 18.12.2018.
- **Deutsche Bundesbank (2016):** Die Studie zur wirtschaftlichen Lage privater Haushalte (PHF). Frankfurt am Main.
- **Deutscher Caritasverband (2016):** neue caritas-Jahrbuch 2017. Freiburg: Lambertus Verlag.
- **Deutscher Caritasverband (2017a):** Fact Sheet. Online verfügbar unter [https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/dcv-zentrale/statistik/fact-sheet-unternehm/caritas\\_factsheet2017\\_end\\_v2.pdf?d=a](https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/dcv-zentrale/statistik/fact-sheet-unternehm/caritas_factsheet2017_end_v2.pdf?d=a), zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **Deutscher Caritasverband (2017b):** AVR (Richtlinien für Arbeitsverträge in den Einrichtungen des Deutschen Caritasverbandes; Stand 4. April 2017), Freiburg: Lambertus Verlag.
- **Deutscher Caritasverband (2018):** Die katholischen sozialen Einrichtungen und Dienste der Caritas - Einrichtungsstatistik. Erhebung zum Stichtag 31.12.2016. Online verfügbar unter [https://www2.caritas-statistik.de/cms/contents/caritas-statistik.de/medien/dokumente/zentralstatistik/zentralstatistik-dok1/zs2016\\_dokumentation.pdf](https://www2.caritas-statistik.de/cms/contents/caritas-statistik.de/medien/dokumente/zentralstatistik/zentralstatistik-dok1/zs2016_dokumentation.pdf), zuletzt geprüft am 17.01.2019.





- **Dienstgeberseite der Arbeitsrechtlichen Kommission des Deutschen Caritasverbandes e.V. (2017):** Faktenblätter Vergütung. Stand 2017. Online verfügbar unter <https://caritas-dienstgeber.de/publikationen/faktenblaetter.html>, zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **Heintze, Cornelia (2012):** Auf der Highroad – der skandinavische Weg zu einem zeitgemäßen Pflegesystem. Ein Vergleich zwischen fünf nordischen Ländern und Deutschland; Expertise im Auftrag des Forums Politik und Gesellschaft und der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung; (Kurzfassung). Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung Abt. Wirtschafts- und Sozialpolitik (WISO Diskurs Expertisen und Dokumentationen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik).
- **Kühnlein, Gertrud; Wohlfahrt, Norbert (2006):** Soziale Träger auf Niedriglohnkurs? Zur aktuellen Entwicklung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen im Sozialsektor. In: WSI Mitteilungen (7), S. 389–395. Online verfügbar unter [https://www.boeckler.de/wsimit\\_2006\\_07\\_kuhnlein.pdf](https://www.boeckler.de/wsimit_2006_07_kuhnlein.pdf), zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **Mittelbayerische Zeitung (2018):** Schwester Ignatia steigt ab, 25.09.2018.
- **Münch, Richard (2009):** Das Regime des liberalen Kapitalismus. Inklusion und Exklusion im neuen Wohlfahrtsstaat. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH (Sozialwissenschaften 2009).
- **Reichert, Wolf-Gero (2009):** Gerechter Lohn in der Altenhilfe. Was ist unserer Gesellschaft die Betreuung und Pflege alter Menschen wert? Expertise des Oswald von Nell-Breuning-Instituts für den Verband katholischer Altenhilfe in Deutschland e.V. Hg. v. Verband katholischer Altenhilfe in Deutschland e.V. Frankfurt.
- **Seibert, Holger; Carstensen, Jeanette; Wiethölter, Doris (2018):** Entgelte von Pflegekräften – weiterhin große Unterschiede zwischen Berufen und Regionen. Nürnberg (IAB Forum). Online verfügbar unter <https://www.iab-forum.de/entgelte-von-pflegekraeften-weiterhin-grosse-unterschiede-zwischen-berufen-und-regionen/>, zuletzt geprüft am 05.01.2019.
- **Seitz, Robert (2016):** Pflege braucht die besten Kräfte. In: Deutscher Caritasverband (Hg.) neue caritas – Jahrbuch 2017, S. 264-265.
- **Seitz, Robert; Krimmer, Pascal (2018):** Altenpflege bei der Caritas und Mechatroniker. Ein Vergütungsvergleich für Fachkraft, Hilfskraft und Auszubildende. Online verfügbar unter [https://www.caritas-regensburg.de/cms/contents/caritas-regensburg.d/medien/dokumente/fuer-einen-fairen-lo/2018-11-16\\_pflege-verguetungsvergl.pdf?d=a](https://www.caritas-regensburg.de/cms/contents/caritas-regensburg.d/medien/dokumente/fuer-einen-fairen-lo/2018-11-16_pflege-verguetungsvergl.pdf?d=a), zuletzt geprüft am 05.01.2019.



- **Spahn, Jens (2018):** Wettbewerb in der Pflege ist kein Selbstzweck. Gastkommentar in: Handelsblatt, 15.08.2018.
- **StepStone (2018):** Gehaltsvergleich: [https://www.stepstone.de/ueber-stepstone/wp-content/uploads/2018/02/Stepstone\\_Gehaltsreport\\_Fach-und-Fuerungskraefte\\_WEB.pdf](https://www.stepstone.de/ueber-stepstone/wp-content/uploads/2018/02/Stepstone_Gehaltsreport_Fach-und-Fuerungskraefte_WEB.pdf) (zuletzt geprüft: 07.12.2018).
- **Stöver, Britta; u.a. (2016):** Struktur des Pflegemarktes in Deutschland und Potentiale seiner Entwicklung. Kurzfassung der Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. Hg. v. Gesellschaft für Wirtschaftliche Strukturforschung mbH, Osnabrück.
- **Terranus (2016):** Pflegeheime: Marktanteil privater Träger steigt rasant. Köln. Online verfügbar unter [https://www.terranus.de/wp-content/uploads/2016/06/TERRANUS\\_PI-marktanteil-privater-trager-steigt-rasant-09-M%C3%A4rz-2016.pdf](https://www.terranus.de/wp-content/uploads/2016/06/TERRANUS_PI-marktanteil-privater-trager-steigt-rasant-09-M%C3%A4rz-2016.pdf), zuletzt geprüft am 02.01.2019.
- **Watzka, Klaus (2018):** Fachkräftemangel in der Pflege. Kritische Situationsbewertung und Skizzierung einer Handlungsalternative. Jena: Ernst-Abbe-Hochschule Fachbereich Betriebswirtschaft (Jena contributions to economic research, Jahrgang 2018, Heft 2).





Foto: belushi / Shutterstock



Foto: Tyler Olson / Shutterstock

