

TK
Die
Techniker

Geschäftsbericht 2025

Inhalt

Der Vorstand im Interview

- 4 **Vier Fragen an Dr. Jens Baas**
Der Vorstandsvorsitzende Dr. Jens Baas spricht über nötige Reformen im Gesundheitssystem und den Einsatz Künstlicher Intelligenz in der TK.
- 6 **Vier Fragen an Thomas Ballast**
Der stellvertretende Vorstandsvorsitzende Thomas Ballast blickt auf die Pflege und ein besonderes Versorgungsprojekt, das die medizinische Versorgung vor Ort stärkt.
- 8 **Vier Fragen an Karen Walkenhorst**
Wie zeigt die TK Haltung? Vorstandsmitglied Karen Walkenhorst spricht über die Werte der TK und das große Versichertenwachstum im zurückliegenden Jahr.

Die TK-Geschichten

- 10 **Was die TK gegen Terminprobleme unternimmt**
Klare Anlaufstellen und Abläufe: Mehr Koordination soll die Versorgung verbessern.
- 12 **Strg+ Alt+ Zukunft**
Wie die TK sich mit der Hacker School für digitale Bildung engagiert.
- 14 **Nachhaltigkeit leben**
Was die TK tut, um das Unternehmen und das Gesundheitswesen nachhaltiger zu gestalten.
- 17 **Wenn das Pflegeheim zur Rennstrecke wird**
Zu Besuch im Johanniter-Stift Münster.

- 20 **Stress lass nach**
Wie gestresst sind die Menschen in Deutschland und was können wir gegen Stress tun? Der TK-Stressreport gibt Antworten.

- 22 **Die TK in Zahlen**
Ein Rückblick auf das TK-Jahr.

- 24 **Weichenstellung für morgen**
Recruiting bedeutet mehr als eine Stelle zu besetzen: Wie die TK neue Talente für sich gewinnt.

Der Verwaltungsrat

- 26 **Stimmen aus dem Verwaltungsrat**
Mitglieder des TK-Verwaltungsrats erzählen, warum sie sich engagieren.
- 28 **Einsatz für ein zukunftsfähiges Gesundheitswesen**
Ein Interview mit Dieter F. Märtens und Dominik Kruchen, den alternierenden Vorsitzenden des TK-Verwaltungsrats.

2025 in Zahlen

- 31 **Mitglieder- und Versichertenentwicklung**
- 31 **Abnahmen**
- 32 **Die Finanzen der Krankenkasse**
- 37 **Die Finanzen der Pflegekasse**
- 39 **Impressum**



Versorgung 10



Digitale Bildung 12



Nachhaltigkeit 14



Pflege 17



Verwaltungsrat 28



Unter tk.de/geschaeftsbericht gibt es die digitale Ausgabe des TK-Geschäftsberichts 2025. Er steht dort auch als PDF zum Download zur Verfügung.

„Das Gesundheitssystem muss so gestaltet werden, dass es die Menschen an die richtige Stelle leitet.“



Dr. Jens Baas ist Vorsitzender des Vorstands der TK.

In dieser Funktion ist der promovierte Arzt für die Unternehmensbereiche Marke und Marketing, Finanzen und Controlling, Informationstechnologie, Unternehmensentwicklung, Politik und Kommunikation sowie Verwaltungsrat und Vorstand verantwortlich.

Ihre drei Highlights mit Blick auf das vergangene Jahr?

Dr. Jens Baas Dass die TK um rund 456.000 Versicherte gewachsen ist, trotz der Anpassung des Zusatzbeitragsatzes und des schwierigen Marktumfeldes. Dass das Thema einer zukunftsfähigen Finanzierung der gesetzlichen Krankenversicherung (endlich) stärker in der öffentlichen Diskussion ist und dass es bei der Digitalisierung des Gesundheitssystems deutliche Fortschritte gibt.

Die Finanzierung der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) steht derzeit besonders im Fokus. Wie steht die TK da? Und was erwarten Sie von der Politik?

Baas Die Ausgaben für die medizinische Versorgung steigen weiter enorm. Da außerdem die Rücklagen der Kassen aufgrund politischer Vorgaben abgebaut wurden, mussten die Krankenkassen in den vergangenen Jahren die Zusatzbeiträge erhöhen. Dennoch steht die TK weiterhin sehr gut da. 2025 sind wir stark gewachsen und unser Zusatzbeitrag liegt deutlich unter dem Marktschnitt. Das schaffen wir vor allem aufgrund unserer niedrigen Verwaltungskosten. Das Jahr 2025 haben wir mit einem finanziellen Plus abgeschlossen und wieder Rücklagen geschaffen. Klar ist aber, dass die Politik das generelle Problem nicht weiter aussitzen kann. Zu den derzeit diskutierten kurzfristigen Lösungen, muss sie auch Antworten auf die langfristigen Probleme finden.

Welche weiteren Reformen sind aus Ihrer Sicht dringend nötig, um die Versorgung konkret zu verbessern?

Baas Wir müssen das Gesundheitswesen insgesamt effizienter gestalten. Patientinnen und Patienten mit einem medizinischen Problem irren derzeit in vielen Fällen durch das System. Das Gesundheitssystem muss so gestaltet

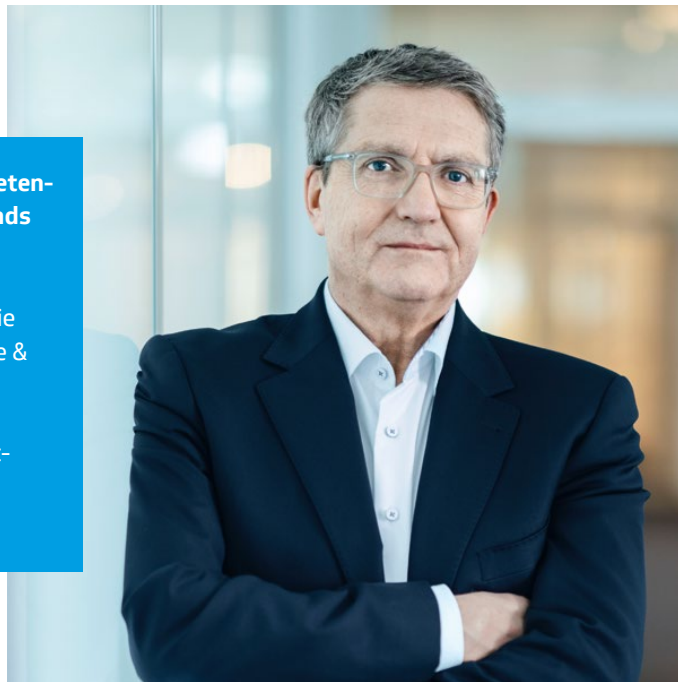
werden, dass es die Menschen an die richtige Stelle leitet, egal ob Routineuntersuchung oder Notfall. Am einfachsten geht das mit einem digitalen Lotsen, der mich systematisch nach meinen Symptomen fragt und mir anschließend zuverlässig sagt, wo ich richtig aufgehoben bin. In Sachen Digitalisierung ist in den vergangenen Jahren viel passiert, das E-Rezept ist in der Versorgung angekommen, die elektronische Patientenakte ist breit gestartet. Aber viele Möglichkeiten bleiben noch ungenutzt, weil Prozesse zu kompliziert gestaltet sind oder die Daten nicht strukturiert vorliegen. Bei dem Thema darf die Politik nicht nachlassen. Außerdem brauchen wir eine Reform der Preisbildung für neue Arzneimittel, weil die Preise für diese Medikamente in Deutschland viel zu hoch sind.

Alle reden über Künstliche Intelligenz – wo nutzt die TK KI und was ist noch geplant?

Baas KI ist für uns ein wichtiges Hilfsmittel, um Versorgung und Service für unsere Versicherten weiter zu verbessern. Schon heute unterstützt sie unsere Mitarbeitenden dabei, Anliegen schneller zu bearbeiten – so bleibt mehr Zeit für persönliche Beratung und kompliziertere Fälle. KI sortiert zum Beispiel Anfragen, hilft beim Suchen und Aufbereiten von Informationen, beim Formulieren von Texten und beim Einordnen von Unterlagen. Mithilfe von KI können wir Angebote individuell ausrichten. Versicherte erhalten so genau die Services, Informationen und Hinweise, die zu ihrer aktuellen Lebenssituation passen – ob es darum geht, wieder gesund zu werden oder Krankheiten vorzubeugen. Dabei steht der Schutz der Versichertendaten für uns an erster Stelle. Klare Leitlinien und Kontrollen sorgen dafür, dass KI sicher eingesetzt wird. Wir werden den Einsatz von KI in den nächsten Jahren weiter ausbauen und fortlaufend testen, wo wir neue Technologien für mehr Effizienz und Kundenservice einsetzen können. ■

Thomas Ballast ist stellvertretender Vorsitzender des Vorstands der TK.

Der Diplom-Volkswirt ist für die Unternehmensbereiche Service & Operations, Innovation und ambulante Versorgung sowie Versorgungssteuerung verantwortlich.



Ihre drei Highlights mit Blick auf das vergangene Jahr?

Thomas Ballast Der Start der elektronischen Patientenakte für alle, dass die TK mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis in der Kategorie Krankenversicherungen ausgezeichnet wurde und dass wir mit unserem Vorschlag für ein neues Primärversorgungssystem einen wichtigen Anstoß für eine veränderte Patientensteuerung geliefert haben.

Die Zukunft der Pflege treibt die Menschen und die Politik um. Was muss passieren, um die Pflege zukunftsfit zu machen?

Ballast Die Leistungen der Pflegeversicherung wurden in den letzten Jahren deutlich ausgeweitet – das deckt sich mit den Erwartungen der Gesellschaft, kostet aber auch Geld. Die Pflege nun angesichts dieser Leistungsausweitungen und des demografischen Wandels für die Zukunft stabil aufzustellen, ist eine große Herausforderung. Ein wichtiger Einstieg wäre die konsequente Entlastung von versicherungsfremden Leistungen. Wir fordern seit langem, dass gesamtgesellschaftliche Aufgaben wie die Rentenbeiträge für pflegende Angehörige aus Steuermitteln finanziert werden.

Parallel dazu gilt es, die Chancen der Digitalisierung klug zu nutzen. Digitale Prozesse vereinfachen Abläufe, verbessern die Versorgung und geben Freiraum für das, worum es in der Pflege eigentlich geht – den Menschen. Das gilt auch für uns bei der TK: Wir haben unsere Prozesse systematisch digitalisiert und stellen mit dem TK-PflegePortal einen innovativen Service bereit, der Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen in ihrer individuellen Situation gezielte Unterstützung bietet.

Die TK hat 2025 rund 456.000 Versicherte hinzugewonnen. Wie ist es gelungen, den Kundenservice auf dem gewohnt hohen Niveau zu gewährleisten?

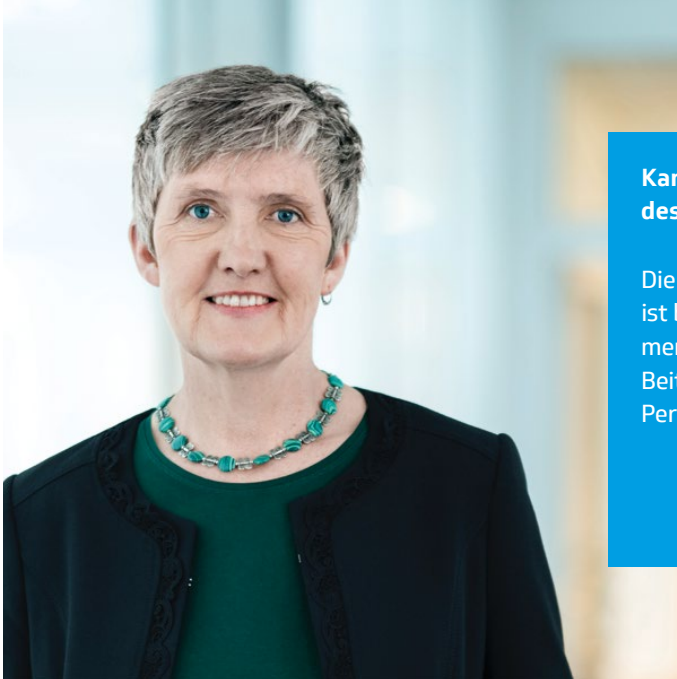
Ballast Unser Service ist eine unserer großen Stärken und bekommt nicht umsonst regelmäßig Top-Noten, zum Beispiel im Handelsblatt-Ranking „Beste Krankenkassen“. Wir haben in der TK unsere Prozesse frühzeitig darauf ausgerichtet, dass sie, auch wenn wir stark wachsen, einwandfrei funktionieren. Wichtige Faktoren dafür sind unsere engagierten Mitarbeitenden, unsere auf bestimmte Bereiche spezialisierten Zentren und unsere digitalen Angebote. Die Rückmeldungen dazu sind sehr positiv – rund fünf Millionen TK-Versicherte nutzen mittlerweile zum Beispiel die TK-App aktiv, um Anliegen digital zu regeln.

Als zuständiger Vorstand für Innovation und ambulante Versorgung: welches Projekt hat Sie besonders begeistert?

Ballast Die medizinische Versorgung vor Ort ist für Menschen auf dem Land ein besonders wichtiges Thema. Gerade in ländlichen Regionen werden Hausärztinnen und Hausärzte dringend benötigt. Mit DIHVA ist in Nordrhein-Westfalen ein Projekt gestartet, das die medizinische Versorgung vor Ort stärkt. DIHVA steht für Digitale Hausärztliche Versorgungsassistenz. Das Projekt der TK und des Digitalen Facharzt- und Gesundheitszentrums in Olpe setzt dabei auf eine innovative Technologie. KI-basierte Systeme leiten geschulte Assistenzkräfte – die DIHVAs – durch die Untersuchungen, um diagnostische Werte zu erfassen. Es geht nicht darum, Ärztinnen und Ärzte zu ersetzen, sondern darum, sie an geeigneter Stelle zu entlasten, schnelle Hilfe zu ermöglichen und die Arbeit bestmöglich zu verteilen. Davon profitieren alle. Wir zeigen mit dem Projekt, wie eine moderne und zukunftsfähige hausärztliche Versorgung funktionieren kann. ■

**„Digitale
Prozesse geben
Freiraum für
das, worum es
in der Pflege
eigentlich geht –
den Menschen.“**

**„Als TK haben
wir eine
starke Stimme,
um uns für
Verbesserungen
einzusetzen.“**



Karen Walkenhorst ist Mitglied des Vorstands der TK.

Die Diplom-Sozialwissenschaftlerin ist bei der TK für die Unternehmensbereiche Mitgliedschaft und Beiträge, Markt und Kunde sowie Personal verantwortlich.

Ihre drei Highlights mit Blick auf das vergangene Jahr?

Karen Walkenhorst Dass wir die Grenze von 12 Millionen Versicherten geknackt haben und die Kundenzufriedenheit auch bei diesem großen Wachstum auf anhaltend hohem Niveau ist. Außerdem die große Veränderungsbereitschaft und Motivation der Mitarbeitenden, sich auf neue Technologien und KI einzulassen.

Die TK ist auch 2025 enorm gewachsen. Wie stolz sind Sie und warum ist das auch für die Versicherten ein Vorteil?

Walkenhorst Wir haben im zurückliegenden Jahr rund 456.000 Versicherte hinzugewonnen – ein toller Erfolg, der uns zeigt, dass wir weiterhin auf dem richtigen Weg sind. Das ist kein Grund sich auszuruhen, sondern spornt uns im Gegenteil an, die Versorgung und den Service für jetzt über 12,3 Millionen Versicherte weiter zu verbessern. Wir arbeiten weiterhin daran, Prozesse zu digitalisieren und einfacher zu gestalten. Dafür sind wir häufig auch von den Rahmenbedingungen abhängig, die die Politik uns setzt. Als TK haben wir eine starke Stimme, um uns für Verbesserungen einzusetzen und so das System im Sinne der Versicherten besser zu gestalten.

Die Beiträge zur Kranken- und Pflegeversicherung steigen, warum ist diese Entwicklung auch für die Demokratie in Deutschland gefährlich?

Walkenhorst Die Entwicklung muss uns Sorgen machen. Die Politik muss jetzt die Durchsetzungskraft zu tiefgreifenden Reformen haben, denn die immer höheren Abgaben belasten die Versicherten und sind schlecht für den Wirtschaftsstandort. Schließlich zahlen Arbeitgeber die Hälfte der Beiträge zur Krankenversicherung. Auch die

Gruppe der Selbstständigen wird extrem belastet. Hinzu kommt, dass die Menschen an vielen Stellen das Gefühl haben, dass sie für die höheren Beiträge nicht auch eine bessere Versorgung bekommen. Das muss die Politik ernst nehmen. Wir haben unbestritten immer noch ein sehr gutes Gesundheitssystem, in dem jeder und jede unabhängig vom Gehalt eine gute Versorgung bekommt. Damit das so bleibt, müssen wir das System aber gemeinsam weiterentwickeln.

Das Thema „Haltung zeigen“ hat für Unternehmen derzeit eine Bedeutung wie nie zuvor. Was bedeutet das für die TK?

Walkenhorst Wir verstehen Solidarität nicht nur als Finanzierungsprinzip der gesetzlichen Krankenversicherung, sondern als klaren Auftrag, die Gesundheitsversorgung so zu gestalten und zu finanzieren, dass sie weiterhin für alle zugänglich ist. Mit vielen Präventions- und Unterstützungsangeboten in Schulen, Betrieben und anderen Kontexten fördern wir außerdem Gesundheits- und Medienkompetenz und sensibilisieren für den wertschätzenden Umgang mit Vielfalt.

Als TK nutzen wir unsere Stimme, um das Vertrauen in Institutionen, faktenbasierte Politik und gesellschaftlichen Zusammenhalt zu stärken – dazu gehört auch, Herausforderungen klar zu benennen. „Haltung zeigen“ beginnt dabei vor allem auch innen: Wir arbeiten gemeinsam für Vielfalt und Chancengerechtigkeit, setzen uns für den Abbau von Stereotypen und Zugangshürden ein und pflegen eine offene, inklusive Kultur der Zusammenarbeit. So erleben wir im täglichen Miteinander, welche Werte uns wichtig sind und wofür wir als TK stehen. ■

Lange Wartezeiten für Arzttermine sind aktuell für viele Menschen eine Belastung. Deshalb unterstützt die TK ihre Versicherten bei der Terminsuche und ermöglicht ihnen digitale Behandlungen. Gleichzeitig setzt sie sich politisch dafür ein, dass das Versorgungssystem zukünftig besser koordiniert ist.

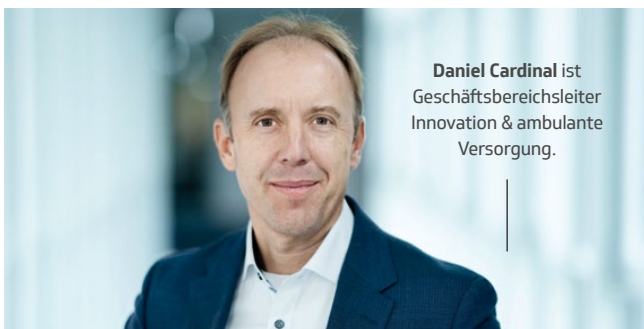
Was die TK gegen Terminprobleme unternimmt

Text Anne Kraemer

Wo werde ich am besten versorgt? Patientinnen und Patienten telefonieren Arztpraxen ab und klicken sich durch diverse Terminplattformen. Ärztinnen und Ärzte klagen über eine hohe Arbeitslast. Unser Gesundheitssystem bietet viele Zugangsmöglichkeiten – von der Haus- oder Facharztpraxis über die Notaufnahme bis hin zur Videosprechstunde. Doch genau diese Komplexität führt zu ineffizienten Abläufen, Wartezeiten und Frust.

Was im System fehlt: Klare Anlaufstellen und Abläufe

Daniel Cardinal ist Geschäftsbereichsleiter für Innovation und ambulante Versorgung bei der TK. Er sagt: „Wer krank ist, braucht schnell Klarheit, was die richtige Behandlung ist. In unserem System sind Patientinnen und Patienten aber leider oft auf sich allein gestellt. Sie müssen auf Termine warten, ohne dabei sicher zu sein, überhaupt an der richtigen Stelle im Gesundheitssystem zu landen.“



31 %

der Menschen in Deutschland **haben Schwierigkeiten**, bei neuen gesundheitlichen Beschwerden eine geeignete **Arztpraxis** zu finden.*

56 %

der gesetzlich Versicherten warten länger als vier Wochen auf einen **Facharzttermin**.*

166.000

TK-Versicherte wurden 2025 durch das **TK-ÄrzteZentrum** versorgt.

105.000

TK-Versicherte haben 2025 die **TK-OnlineSprechstunde** besucht.

64 %

der Menschen in Deutschland können sich vorstellen, eine **Ersteinschätzung** zu verwenden.*

Aus Sicht der TK muss sich die Versorgung daran ausrichten, was die Menschen medizinisch brauchen. Patientinnen und Patienten benötigen klar definierte Anlaufstellen und Abläufe – bereits ab dem Moment, in dem sie wegen eines gesundheitlichen Problems nach Hilfe suchen. „Wir arbeiten auf verschiedenen Ebenen auf dieses Ziel hin, sowohl mit unseren eigenen Versorgungsangeboten als auch in unserer politischen Arbeit“, berichtet Daniel Cardinal.

Was die TK schon heute tut: Digitale Versorgung ohne Wartezeiten

Durch verschiedene digitale Angebote unterstützen wir unsere Versicherten schon heute auf ihrem Weg durch die Versorgung, zum Beispiel mit der TK-Doc App. Eines der Angebote in der App ist das TK-ÄrzteZentrum, in dem Ärztinnen und Ärzte per Live-Chat oder Anruf für gesundheitliche Fragen erreichbar sind. Versicherte bekommen von ihnen rund um die Uhr medizinische Ratschläge oder Gesundheitstipps.

Darüber hinaus können Versicherte in der TK-Doc App eine Videosprechstunde besuchen. In der volldigitalisierten Behandlung können die Ärztinnen und Ärzte Diagnosen stellen, Therapien empfehlen, krankschreiben oder Rezepte ausstellen.

Der Symptom-Checker liefert eine erste Einschätzung von Beschwerden, ordnet sie ein und gibt konkrete Handlungsempfehlungen. Und wer Schwierigkeiten bei der Terminsuche hat, wird durch den TK-TerminService unterstützt.

Wie das System von morgen sein muss: Fair, effizient und patientenorientiert

Die Probleme bei der Arzt- und Terminsuche sind zugleich eine gesundheitspolitische Aufgabe. Die TK macht sich deshalb in der Politik für ein Primärversorgungssystem stark, das Patientinnen und Patienten gezielt dorthin führt, wo sie optimal versorgt sind. Die Zeit von Ärztinnen, Ärzten, des medizinischen Fachpersonals und digitale Behandlungsmöglichkeiten müssen dort eingesetzt werden, wo sie den größten Nutzen stiften. „Wir brauchen eine verlässliche erste Anlaufstelle, genauer gesagt: eine digital gestützte medizinische Ersteinschätzung. Diese soll wie ein Wegweiser sagen, ob ein Haus- oder Facharzttermin, eine Videosprechstunde oder erstmal Bettruhe das Richtige ist“, erklärt Daniel Cardinal.

Darüber hinaus setzt sich die TK für eine einheitliche digitale Terminplattform ein. Dort stellen Arztpraxen freie Termine bereit, die nach Dringlichkeit vergeben werden sollen. Cardinal: „Ein Primärversorgungssystem, das digitale Behandlungsmöglichkeiten klug einbindet, sorgt für kürzere Wartezeiten und bessere Qualität. Die Politik muss dafür nun die richtigen Rahmenbedingungen schaffen. Und innerhalb unseres Handlungsspielraums als Krankenkasse arbeiten wir schon heute für einen fairen und patientenorientierten Zugang ins System.“ ■

* Quelle: Repräsentative Forsa-Umfrage im Auftrag der TK (Herbst 2025)



Strg+ Alt+ Zukunft

Wie die TK sich
für digitale Bildung
engagiert.

Text Silvia Wirth

Zwischen Whiteboard, Laptop und ganz viel Gelächter entsteht durch die Hacker School in Klassenräumen etwas Besonderes: Aus „Ich kann das nicht“ wird „Schau mal, was ich programmiert habe!“. Die gemeinnützige Initiative „Hacker School“ bringt Kindern und Jugendlichen Programmieren nahe – spielerisch, alltagsnah und ohne Noten- und Leistungsdruck. Ihr Ziel ist, dass jedes Kind in Deutschland mindestens einmal programmiert hat, um die digitale Welt nicht nur zu nutzen, sondern aktiv zu gestalten. Besonders im Fokus sind Jugendliche aus sozial benachteiligten Familien, für die digitale Bildung oft keine Selbstverständlichkeit ist.

Die TK unterstützt die Hacker School bereits seit 2023. Seitdem haben sich dual Studierende und Auszubildende aus der IT der TK als sogenannte Inspirer für die Hacker School engagiert und Kurse in Schulklassen gegeben. Sie bringen den Schülerinnen und Schülern Programmieren bei und entwickeln mit ihnen eigene kleine Spiele oder Anwendungen. Die Jugendlichen erfahren, dass Coden Spaß macht und vielfältige Berufsperspektiven eröffnet – auch im Gesundheitswesen. 2025 haben 51 TKlerinnen und TKler 92 Inspirer-Einsätze durchgeführt und 1051 Schülerinnen und Schüler erreicht.

Damit fördert die Kooperation mehr als nur Coden: Sie eröffnet Chancen, stärkt Selbstvertrauen und macht deutlich, wie wichtig digitale Kompetenzen für Teilhabe und Bildungsgerechtigkeit sind. ■



„Die Hacker School lebt von Begeisterung. Wir erleben in unseren Kursen immer wieder, dass Kinder Coden selbst ausprobieren müssen, damit der Funke überspringt. Erst denken sie, dass sie damit nichts anfangen können.

Aber wenn sie dann einmal angefangen haben mit den ersten kleinen Aufgaben, merken sie, wieviel Potenzial im Programmieren steckt und was sie selbst damit an kreativen Ideen umsetzen können.“

Dr. Julia Freudenberg, Geschäftsführerin der Hacker School



„Digitale Bildung ist heute so wichtig wie Lesen und Schreiben, deshalb engagiert sich die TK bei der Hacker School. Unsere dual Studierenden und Auszubildenden aus der IT geben ihr Wissen weiter, machen Programmieren greifbar und zeigen, welche Chancen in digitalen Kompetenzen stecken – gerade für Jugendliche, die sonst vielleicht keinen Zugang dazu hätten.

Wir wollen dazu beitragen, dass die nächste Generation souverän mit digitalen Technologien umgehen kann – auch, um die Gesundheitsversorgung von morgen mitzugestalten.“

Aude Vik, Geschäftsbereichsleiterin IT der TK



„In meinen Einsätzen für die Hacker School habe ich erlebt, wie wichtig es ist, IT-Kenntnisse zu vermitteln. Die Begeisterung der Schülerinnen und Schüler ist unglaublich motivierend.

Sie merken schnell, dass das etwas ganz anderes ist als Schule. Sie können hier Programmieren wirklich verstehen und damit eigene Projekte umsetzen. Solch eine Chance hätte ich mir auch zu Schulzeiten gewünscht.“

Elias Fenten, dualer Student bei der TK und Inspirer für die Hacker School



„Ich habe bei der Hacker School gelernt, wie ich selbst am Computer ein eigenes Spiel entwickeln kann. Das finde ich super. Ich habe Flappy Bird mit MakeCode gebaut. Das ist eine einfache Blocksprache, wo man die Befehle wie Puzzleteile aneinander klebt. Wirklich nicht schwer. Mein Papa programmiert auch in seinem Beruf und findet mein Spiel richtig gut. Wenn ich älter bin und Zeit habe, würde ich auch gerne mal HTML lernen. Damit kann man Webseiten programmieren.“

Laura, Schülerin

„Programmieren ist echt nicht schwer, wenn man einmal weiß, wie es geht. Das hätte ich gar nicht gedacht, aber es macht sogar Spaß. Und man kann richtig coole Spiele und sogar eigene Apps bauen. Ich weiß noch nicht, was ich später mal machen will als Beruf, aber jetzt weiß ich, dass auch ein Beruf so in der IT mit programmieren was sein könnte. Meine Freundin sagt, das ist nur was für Jungs, aber das stimmt gar nicht.“

Elisa, Schülerin



Nachhaltigkeit leben

Der Klimawandel ist eine der vielen, drängenden Herausforderungen unserer Zeit.

Der TK ist wichtig, ein starkes Zeichen für kluges ökologisches und soziales Handeln zu setzen – denn das hängt unmittelbar mit Gesundheit zusammen.

Interview Anne Kraemer

Dabei geht es nicht nur um die Verantwortung, die die TK als Unternehmen selbst trägt, sondern um das Gesundheitssystem insgesamt.

„Nachhaltigkeit muss im Gesundheitswesen selbstverständlich sein.“



Drei Fragen an **Dr. Sarah Windolph-Lübben**, Nachhaltigkeitsmanagerin der TK.

Was bedeutet Nachhaltigkeit für die TK?

Dr. Sarah Windolph-Lübben Gesunde Menschen gibt es nur auf einer gesunden Erde. Dass wir uns für die Umwelt, also unsere Lebensgrundlage einsetzen, hängt eng mit unserem Auftrag zusammen, Gesundheit zu fördern und zu erhalten. Daher wollen wir als Unternehmen selbst nachhaltiger werden. Auch wenn wir als Krankenkasse kein klassisches ‚Produkt‘ haben, bei dem man etwa die Lieferkette oder Verpackung anpassen könnte, gibt es einige Stellschrauben, um etwas zu bewegen. Außerdem nutzen wir unsere Schnittstellen im Gesundheitswesen, um dort Nachhaltigkeit zu fordern und zu fördern.

Wie geht die TK vor, um nachhaltiger zu werden?

Windolph-Lübben Wir schauen auf die wesentlichen Handlungsfelder und Geschäftsprozesse und prüfen, was wir besser machen können. Wichtiger Ausgangspunkt dafür ist unser CO₂-Fußabdruck, aus dem wir Maßnahmen ableiten. Wir sensibilisieren TK-weit dafür, Nachhaltigkeit in Arbeitsabläufen mitzudenken – ob bei der Sanierung von TK-Gebäuden, bei Versorgungsverträgen oder Digitalisierung. Jeder Schritt macht einen Unterschied. Und in Richtung unserer Versicherten setzen wir auf digitale Kommunikationswege, Präventionsangebote und sensibilisieren dafür, wie Klima und Gesundheit zusammenhängen.

Und über die TK hinaus: Wie kann das gesamte Gesundheitswesen nachhaltiger werden?

Windolph-Lübben Das Gesundheitswesen ist für rund sechs Prozent der CO₂-Emissionen in Deutschland verantwortlich. Um den hohen Ressourcenverbrauch des Gesundheitssystems zu senken, gilt es, Krankheiten möglichst zu vermeiden. Und in Arztpraxen, Krankenhäusern und Co. müssen ökologische und soziale Standards selbstverständlich sein. Einige Akteure zeigen bereits, wie eine nachhaltige Versorgung aussehen kann und haben klimabedingte Gesundheitsrisiken im Blick. Aber es gibt noch viel zu erreichen. Das funktioniert am besten, wenn wir voneinander lernen und unsere Kräfte bündeln. ■



Die TK ergreift verschiedenste Maßnahmen, um Nachhaltigkeit in den Handlungsfeldern der TK zu verankern. Ein Einblick.

2.600 

Lieferanten- und Partnerverträge bieten Potenzial für nachhaltigen Einkauf.

Ob Laptop, Papier oder Dienstleistungen: Beschaffungen sind ein wichtiger Teil des Verwaltungshandelns der TK. Deshalb haben wir dafür Nachhaltigkeitskriterien festgelegt: Eine Checkliste gibt Mitarbeitenden Orientierung, um umweltfreundlich und sozial verträglich einzukaufen – und dabei gleichzeitig wirtschaftlich zu handeln. Denn Nachhaltigkeit heißt nicht gleich teurer, sondern mit einer langfristigen Perspektive zu beschaffen.

28 % 

des CO₂-Fußabdrucks der TK macht der Wärme-Energieverbrauch aus.

Auf unserem Weg zur CO₂-Neutralität spielt die Energieversorgung unserer Büroflächen eine wichtige Rolle. Die Eigenimmobilien der TK sanieren wir daher Stück für Stück energetisch, außerdem installieren wir dort zunehmend Photovoltaik-Anlagen. Den Wärmeverbrauch gezielt mit smarten Thermostaten zu steuern, hat sich in unseren Pilotprojekten als erfolgreich herausgestellt und wird zukünftig auf die gesamte TK ausgeweitet.

12 

Verträge für umweltbewusste Arzneimittelproduktion.

Die TK hat 2025 eine Arzneimittel-Ausschreibung mit Umweltfokus durchgeführt. Für einen Umweltbonus müssen die Hersteller umweltbewusstes Verhalten nachweisen, etwa dass sie Wirkstoffe umweltschonend herstellen oder Abwasser vor Antibiotika-Spurenstoffen schützen. Die Nachweise können auch während der Vertragszeit erbracht werden – dadurch setzen wir einen Anreiz zum Umdenken. Denn bei der Produktion von Arzneimitteln sind die Konsequenzen von nicht-ökologischem Handeln ein Gesundheitsrisiko für die Menschen weltweit.

11 

Tage mit über 30° Celsius im Jahr 2025.


Die immer heißeren Temperaturen machen vielen Menschen zu schaffen. Deshalb warnen wir die Versicherten, die durch Hitze besonders gefährdet sind, im Umfeld von Hitzetagen über die TK-App und sensibilisieren sie, wie sie sich am besten vor Hitze schützen können. Wer medizinische Beratung bei Hitzeproblemen braucht, bekommt im TK-ÄrzteZentrum dazu rund um die Uhr Unterstützung. Und Mitarbeitende finden im internen TK-Hitzekompass Tipps für Hitzeschutz am Arbeitsplatz.

60 % 

der Beschäftigten spüren Folgen des Klimawandels.*

Frühzeitig auf gesundheitliche Risiken hinzuweisen und Arbeitgeber beim Gesundheitsschutz ihrer Mitarbeitenden zu unterstützen, ist eine wichtige Aufgabe der TK. Deshalb hat die TK mit ihrem Gesundheitsreport darauf aufmerksam gemacht, dass gesundheitliche Folgen des Klimawandels bereits in der Arbeitswelt angekommen sind, etwa mit Konzentrationsstörungen oder Kreislaufproblemen. Wir sorgen für einen frühzeitigen Austausch dazu, um Lösungen für gesundes Arbeiten in Zeiten des Klimawandels zu finden.

* Quelle: Gesundheitsreport der TK 2025



Trainer **Christian Orschall** baut stufenweise eine höhere Komplexität in die Übung ein.

Wenn das Pflegeheim zur Rennstrecke wird

„Auf die Plätze, fertig, los!“ Das Startsignal von Übungsleiter Christian Orschall wirkt wie ein kleiner Energieschub. Plötzlich ist Bewegung im Erdgeschoss des Pflegeheims Johanniter-Stift Münster.

Text Martin Marsmann

Bremsen an Rollatoren klacken, Reifen setzen sich in Bewegung. Was zunächst wie ein gemütlicher Spaziergang beginnt, nimmt schnell an Fahrt auf – kontrolliert, konzentriert und immer unter den wachsamen Augen des Trainers.

An diesem Mittwochmorgen sind neun Teilnehmerinnen und Teilnehmer zusammengekommen, um im Rahmen des Projekts „PROGRESS“ an ihrer Fitness zu arbeiten. Die Strecke: etwa 30 Meter, einmal rund um einen Block in der Einrichtung, inklusive kniffliger Ecken.



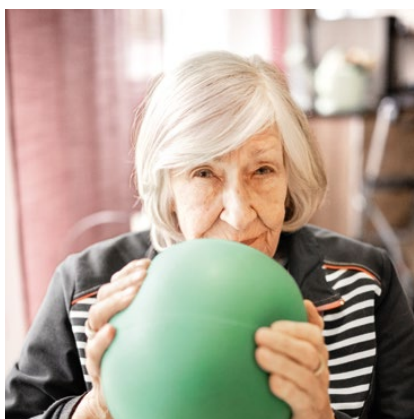
Gegen die 90-Prozent-Hürde: aktiv gegen den Stillstand

Dass dieses Angebot zweimal wöchentlich stattfindet, hat einen ernsten Hintergrund. „Wir wissen, dass Pflegeheimbewohnerinnen und -bewohner etwa 90 Prozent ihres Tages in ihrem Zimmer oder in unmittelbarer Nähe verbringen. Die Bewegung kommt dabei oft zu kurz“, erklärt Professor Dr. Claudia Voelcker-Rehage von der Universität Münster. „Um diesem Bewegungsmangel entgegenzuwirken, hat die Universität Münster 2021 gemeinsam mit der Techniker Krankenkasse das Modellprojekt PROGRESS ins Leben gerufen und über mehrere Jahre wissenschaftlich entwickelt und evaluiert.“ Was das im Alltag bedeutet, beschreibt eine Teilnehmerin schon vor Beginn des Trainings: „Ich freue mich jedes Mal. Bewegung tut gut.“

In den Fluren herrscht derweil konzentrierte Arbeitsatmosphäre. „Die Füße beim Abrollen auf Höhe der Hinterräder lassen“, korrigiert der Trainer sanft. Die Gruppe ist mit sichtbarem Eifer dabei. Während sie ihre Runden drehen, trainieren sie ein komplexes Paket: Ausdauer, Koordination und visuelle Wahrnehmung. Dann wird der Schwierigkeitsgrad erhöht. Der Trainer händigt kleine Gewichte aus, die



„Ich freue mich jedes Mal. Bewegung tut gut.“



Einkaufstaschen simulieren, oder Becher, die während der Fahrt balanciert werden müssen. Die Konzentration zahlt sich aus – die Becher bleiben ruhig in den Händen, kein Gewicht gerät ins Schwanken.

Gesteigert wird die Herausforderung noch einmal durch einen Parcours. Wo eben noch freie Bahn war, liegen nun blaue Springseile oder Matten auf dem Boden. Die Teilnehmenden müssen den Hindernissen geschickt ausweichen und dabei konzentriert das Gleichgewicht halten. Auch wenn der Puls sichtlich steigt, bleibt Zeit für ein Schmunzeln. Und wenn die Puste doch mal knapp wird? Dann stehen am Rand bereitgestellte Stühle für eine kurze Verschnaufpause parat.

Gefordert zu werden tut gut

Die Sicherheit, mit der sich die Gruppe durch die Flure bewegt, kommt nicht von ungefähr. Viele der Teilnehmenden trainieren bereits seit Wochen gemeinsam an ihrer Mobilität. Bevor es auf die Strecke geht, versammelt sich die Gruppe stets in einem Mehrzweckraum zur Vorbereitung. Im Stuhlkreis wird dabei unter anderem beim „Stab-Hockey“ die Koordination geschärft: Ein Gymnastikring wird mit Holzstäben über den Boden geleitet.

Trainer Christian Orschall, der das PROGRESS-Konzept umsetzt, baut stufenweise eine höhere Komplexität in die Übung ein, so wechselt nach einigen Minuten beispielsweise die Richtung des Rings. „Das Atmen nicht vergessen!“, ruft eine Teilnehmerin scherzhaft in die Gruppe, als ein zweiter Ring ins Spiel kommt.

„Neben der Bewegungsförderung stärken wir die sozialen Kontakte und beugen Einsamkeit vor.“

Ein anderer Teilnehmer nimmt die wachsende Herausforderung gelassen: „Es ist alles Gewohnheitssache mit den Übungen“, sagt er und führt den Stab konzentriert weiter.

Nach den Runden auf dem Flur kehrt schließlich wieder Ruhe ein. Die Gruppe findet sich für den Abschluss der Stunde erneut im Mehrzweckraum zusammen. Wo eben noch Tempo und Geschicklichkeit gefragt waren, steht zum Ausklang gezieltes Krafttraining auf dem Programm. Der Trainer verteilt Gymnastikbälle: „Zusammendrücken, halten, lockerlassen“, lautet das Kommando. Erst auf Brusthöhe für die Armkraft, dann zwischen den Knien, um die Adduktoren zu stärken. Es ist ein Training, das man den Teilnehmenden ansieht – und das sie sichtlich stolz macht.

Mehr als Sport: Ein Mittel gegen die Einsamkeit

Für Carola Pöppelmann, Leiterin des Sozialen Dienstes, geht die Wirkung von „PROGRESS“ weit über die physische Fitness hinaus: „Neben der Bewegungsförderung stärken wir die sozialen Kontakte und beugen Einsamkeit vor.“ Die Rückmeldungen der Bewohnerinnen und Bewohner geben ihr recht: Wer sich bewegt, fühlt sich vitaler – und bleibt Teil einer Gemeinschaft. Nach einer Stunde ist das Pensum geschafft. Eine Teilnehmerin sinkt sichtlich zufrieden in ihren Stuhl: „Ich bin AA – außer Atem“, sagt sie und lacht. ■

Das Modellprojekt PROGRESS

Die Techniker Krankenkasse unterstützt stationäre, teilstationäre und ambulante Pflegeeinrichtungen sowie Krankenhäuser beim Aufbau nachhaltiger, gesundheitsfördernder Strukturen. Im Mittelpunkt stehen Beschäftigte und Pflegebedürftige. Interessierte Einrichtungen können eine Beratung zum Gesundheitsmanagement, finanzielle Förderung und fachliche Begleitung erhalten – meist im Rahmen langfristiger Projekte. Die Grundlage bildet der Förderantrag „Starke Pflege“. Zusätzlich entwickelt die TK zusammen mit Hochschulen neue, präventive Konzepte für das Pflege-Setting. Ein Beispiel ist das Modellprojekt PROGRESS, das nicht nur gezielte Trainings anbietet, sondern die Einrichtungsumgebung bewegungsförderlicher gestaltet und gemeinsam mit Bewohnerinnen und Bewohnern sowie mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erarbeitet, wie Bewegung sinnvoll in den Pflegealltag integriert werden kann. ■



Fragen?

Mehr Informationen gibt es auf tk.de.



Stress lass nach

Wie gehen Sie mit der Belastung durch politische und gesellschaftliche Probleme um?



Quelle/Grafik: TK-Stressreport 2025

Mehrfachnennungen möglich
Befragte, die sich mindestens manchmal gestresst fühlen und sich von mindestens einem politischen oder gesellschaftlichen Problem sehr stark oder stark belastet fühlen

Text und Interview Nicole Ramcke

Weltweite Konflikte, zunehmende Verdichtung der Arbeitswelt sowie die wachsende Informationsflut durch Social Media & Co.: Stress und mentale Belastungen gehören für viele Menschen zum Alltag. Wird Stress jedoch zum Dauerzustand, kann sich das auf die Gesundheit auswirken. Chronischer Stress erhöht beispielsweise das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Rückenschmerzen oder Depressionen. Aus diesem Grund hat die TK bereits 2013 erstmals einen Stressreport veröffentlicht und darin das Stressempfinden der Menschen in Deutschland untersucht.

Nach 2013, 2016 und 2021 folgte 2025 der vierte Report. Neben Stress am Arbeitsplatz beschäftigt sich der aktuelle Report auch mit den Auswirkungen von politischen und gesellschaftlichen Problemen auf die Stressbelastung. ■

TK-Angebote



Die TK bietet eine Vielzahl an Kursen und Apps zur Stressreduktion sowie zur Stärkung der eigenen Resilienz.

Zum Beispiel unterstützt die TK-Coach App die Versicherten mit alltagstauglichen Tipps dabei, sich mehr zu bewegen, gesünder zu essen und bewusst Zeit für Entspannung einzuplanen. ■

Wie sehr steht Deutschland unter Stress?

66 %

der Menschen in Deutschland fühlen sich in ihrem **Alltag oder Berufsleben** häufig oder manchmal gestresst.

Top 3 Belastungsfaktoren sind der hohe Anspruch an sich selbst (61 %), Schule, Studium oder Beruf (58 %) sowie politische und gesellschaftliche Probleme (53 %).

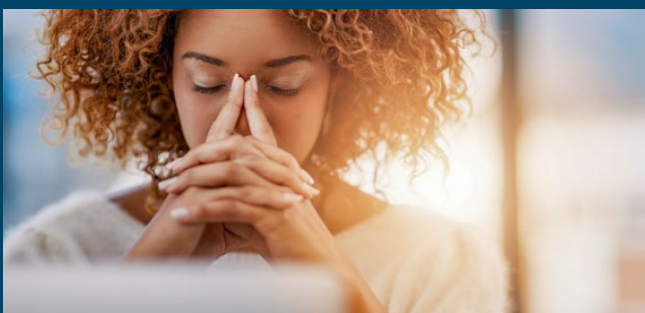
62 %

der Menschen, die sich zumindest manchmal gestresst fühlen, nannten **Kriege und internationale Konflikte als Hauptbelastungsfaktor** aus dem Bereich politische und gesellschaftliche Probleme.

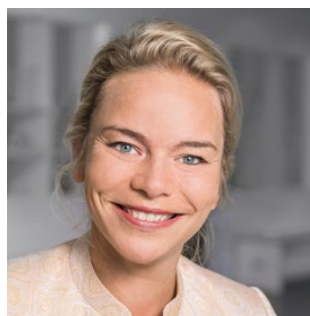


Basis für den Report ist eine bevölkerungsrepräsentative Befragung durch das Meinungsforschungsinstitut Forsa.

Weiterführende Informationen und den gesamten Stressreport 2025 gibt es online zum Nachlesen. ■



„Gesellschaftliche Krisen erzeugen deutlich stärker ein Gefühl von Hilflosigkeit als persönliche.“



Prof. Dr. Judith Mangelsdorf ist Psychologin, Glücksforscherin und Professorin für Positive Psychologie.

Ein großer Stressauslöser sind politische und gesellschaftliche Probleme wie zum Beispiel Kriege oder der Klimawandel. Warum beeinflussen uns externe Krisen so sehr?

Prof. Dr. Judith Mangelsdorf Gesellschaftliche Krisen erzeugen deutlich stärker ein Gefühl von Hilflosigkeit als persönliche. Der große Unterschied zwischen persönlichen Krisen, wie zum Beispiel dem Verlust des Arbeitsplatzes, und den großen politischen und gesellschaftlichen Themen ist das Kontrollerleben. Persönliche Krisen kann ich als Individuum beeinflussen und sie sind zeitlich überschaubarer. Themen wie der gesellschaftliche Rechtsruck oder der Klimawandel hingegen sind nicht in demselben Maße von mir als einzelner Mensch beeinflussbar und häufig deutlich längerfristiger.

Was können die Menschen tun, damit Stress durch die aktuelle Weltlage nicht ihr Leben bestimmt?

Mangelsdorf Zum einen gibt es auch in diesem Bereich Möglichkeiten der Einflussnahme. Den Klimawandel werde ich als Einzelperson nicht aufhalten können. Aber ich kann mich politisch und ehrenamtlich gemeinsam mit anderen engagieren. Zum anderen ist es in unserer Zeit ständig verfügbarer Nachrichten via Internet und Smartphone besonders wichtig, immer wieder bewusst Bildschirm-pausen einzulegen. Zum Beispiel durch digitale Detoxzeiten oder dadurch, dass ich Social-Media-Plattformen nur am Laptop bewusst im Browser nutze und nicht auf dem Handy. ■

Die TK in Zahlen

36,2

Sekunden haben Anrufende im vergangenen Jahr durchschnittlich **gewartet**, bis sie mit einer TK-Mitarbeiterin oder einem TK-Mitarbeiter sprechen konnten.

44 %

der **Führungskräfte** bei der Techniker Krankenkasse sind **weiblich**. Der Frauenanteil ist in den vergangenen Jahren weiter gestiegen.



69,9
Millionen

E-Rezepte wurden im vergangenen Jahr von TK-Versicherten eingelöst. E-Rezepte können Versicherte auch über die TK-App verwalten.

97 %

der befragten **TK-Versicherten** sind mit der TK insgesamt **zufrieden**. Grundlage ist eine repräsentativ strukturierte Online-Befragung mit 3.040 TK-Versicherten (Institut: eye square GmbH, Mai/Oktober 2025).



35,2 Millionen

Anliegen von TK-Versicherten wurden im zurückliegenden Jahr **online** erledigt, über die TK-App oder über die Webseite.

5 Millionen TK-Versicherte haben 2025 die TK-App aktiv benutzt. Über die App können Versicherte zum Beispiel mit der TK kommunizieren oder Bescheinigungen runterladen.

160

Millionen Kilometer haben die Nutzerinnen und Nutzer im Jahr 2025 bei der Schritt- und Radfahrchallenge TK-Fit insgesamt zurückgelegt. Das Programm ist Teil der TK-App.

1.000

Leistungen für TK-Versicherte werden jeden Tag über die **elektronische Leistungsbestätigung (eLB)** digital bestätigt. Die eLB ist derzeit für Hebammen- und bestimmte Heilmittelleistungen möglich und spart Papierkram.



15 Landesvertretungen repräsentieren die TK in den Bundesländern.

24,3

Millionen Telefongespräche mit Kundinnen und Kunden hat die TK im Jahr 2025 geführt. Versicherte erreichen die TK 365 Tage im Jahr rund um die Uhr.

15.700 Mitarbeitende

hat die TK, davon rund 700 Auszubildende und dual Studierende.

Recruiting bei der TK – Weichenstellung für morgen



Susann Klebig-Noesch aus dem Team Recruiting Management.

Ramona Paasch ist Teamleitung im Servicezentrum in Berlin.

Dass sich die Babyboomer in den nächsten Jahren nach und nach in die Rente verabschieden, beschäftigt viele Unternehmen – auch die TK.

Interview Isabelle Wahl

Susann Klebig-Noesch, mitverantwortlich für die Recruiting-Strategie, und Ramona Paasch, Teamleitung im Servicezentrum in Berlin, sprechen über die Zukunft der Talentgewinnung und warum die TK auf vielfältige Teams setzt.

Wie verändert sich Recruiting angesichts des demografischen Wandels?

Susann Klebig-Noesch Recruiting bedeutet mehr als eine Stelle zu besetzen: Wir entscheiden mit, wie Teams in Zukunft aufgestellt sind und achten darauf, dass sie leistungsfähig und vielfältig bleiben. Der größte Hebel liegt vor der Ausschreibung: Gemeinsam mit den Führungskräften klären wir, welche Fähigkeiten wirklich gebraucht werden und wo Potenzial wichtiger ist als ein perfekter Lebenslauf.

Der Arbeitsmarkt verändert sich: Es gibt viele Bewerbungen, aber nicht immer die passenden. Unsere Aufgabe ist es, die richtigen Menschen zu identifizieren und Prozesse effizient zu gestalten. Dafür hinterfragen wir Anforderungen und bauen früh Kontakte zu potenziellen Talenten auf.

Ramona Paasch Wir legen den Fokus auf die Kompetenzen und das Entwicklungspotenzial der Bewerbenden. Der gesamte Recruitingvorgang ist sehr viel effizienter geworden und wir achten darauf, dass wir auch den Talenten, die wir nicht einstellen, ein fundiertes Feedback geben.

Welche Bedeutung hat Diversity mittlerweile im Recruiting bei der TK?



Paasch Unterschiedliche Sichtweisen helfen, blinde Flecken zu vermeiden; es wird normaler, Dinge zu hinterfragen statt nur „so wie immer“ zu machen. Vielfältige Teams können sich besser in unterschiedliche Kundinnen und Kunden hineinversetzen – gerade im Service profitieren wir von diversen Kommunikationsstilen, Sprachen und Lebensrealitäten. Diversity ist deshalb bei der Auswahl ein Kriterium neben Fachlichkeit, Kompetenz und Potenzial. Wichtig ist, offen zu sein und beispielsweise einen Menschen mit Autismus direkt zu fragen, welche Bedürfnisse er oder sie hat und wie wir darauf eingehen können. Manchmal braucht es erstaunlich wenig, um die Rahmenbedingungen fairer zu gestalten.

Klebig-Noesch Diversity ist kein Zusatzthema, sondern Teil der Recruiting-Strategie. Wir wollen vielfältige

Teams. Also achten wir darauf, die Kompetenzen und Perspektiven, die in einem Team bereits vorhanden sind, optimal zu ergänzen und zu erweitern. Wir haben unsere Stellenausschreibungen diversitätssensibel gestaltet, sind als TK auf Jobmessen präsent, die bewusst divers und inklusiv sind und ganz verschiedene Zielgruppen ansprechen.

Was heißt das für den Bewerbungsprozess?

Klebig-Noesch Unser Bewerbungsprozess ist klar strukturiert und zunehmend datenbasiert mit transparenten Kriterien. Wir analysieren systematisch Prozessdauer, Geschwindigkeitsverluste und Qualitätsrisiken und agieren stärker als Sparringspartner für Führungskräfte. Gemeinsam schärfen wir die Auswahlkriterien, um Positionen nicht nur schnell, sondern vor allem passgenau zu besetzen. Denn ein guter Bewerbungsprozess bringt uns nicht nur die beste fachliche Besetzung. Er ist auch wichtig, damit sich Menschen gerecht behandelt fühlen.

Paasch Durch klare Kriterien entscheiden wir nicht „aus dem Bauch heraus“ und können den Einfluss von subjektiven Eindrücken und Meinungen reduzieren. Wichtige Skills für uns sind Selbstreflexion, Veränderungsfähigkeit, Lernkompetenz und natürlich Kundenorientierung. Ich treffe meine Auswahl heute noch bewusster und achte noch mehr darauf, wie sich der Prozess für die Bewerbenden anfühlt.

Wie kann man sich in der TK weiterentwickeln, wenn man schon länger dabei ist?

Paasch Wir haben spezielle Programme zur Führungskräfteentwicklung, für die sich auch immer mehr Kolleginnen und Kollegen bewerben, die schon länger im Berufsleben sind. Diese Programme integrieren Mentoring von erfahrenen Führungskräften, Praxistage in anderen Abteilungen und umfassendes Feedback. So kann man seine Kompetenzen erweitern und Selbstvertrauen für den nächsten Karriereschritt aufbauen. Auch über Fünfzig ist es nicht „zu spät“ dafür. Viele Kolleginnen und Kollegen entwickeln in dieser Karrierephase ein stärkeres Selbstvertrauen und gewinnen an Souveränität – beides Schlüsselkompetenzen für herausragende Führungskräfte, um Teams gut durch Veränderungen lotsen zu können. ■

Stimmen aus dem Verwaltungsrat

Fünf Mitglieder des TK-Verwaltungsrats geben Einblick in ihr ehrenamtliches Engagement.



„Das ist eine enorme Chance, dass Versichertenvertreter und Arbeitgeber gemeinsam Sozialversicherung gestalten können.“
Thomas Heiming, Versichertenvertreter



„Als jüngstes TK-Verwaltungsratsmitglied möchte ich insbesondere die Perspektive der jungen Generation einbringen.“
Markus Schäfer, Arbeitgebervertreter



„Ich setze mich ein für eine optimale Gesundheitsversorgung für alle, unabhängig von Alter, Geschlecht und Einkommen.“
Dagmar Zeppa, Versichertenvertreterin



„Ich sehe uns Selbstverwalter als das demokratische Rückgrat des Gesundheitssystems.“
Heike Lange, Versichertenvertreterin



„Mir geht es in erster Linie darum, dass die Beiträge der Versicherten und Arbeitgeber gut eingesetzt werden.“
Dr. Volker Müller, Arbeitgebervertreter

30

Frauen und Männer engagieren sich ehrenamtlich im **TK-Verwaltungsrat**. Sie sind aufgeteilt in 15 Versichertenvertreterinnen und -vertreter sowie 15 Arbeitgebervertreterinnen und -vertreter.

3

Fachausschüsse hat der Verwaltungsrat der TK insbesondere zur Vorbereitung seiner Entscheidungen eingesetzt: den Hauptausschuss, den Finanzausschuss und den Sozialpolitischen Ausschuss.

7

Widerspruchsausschüsse gibt es im TK-Verwaltungsrat. In diesen Ausschüssen werden die Widersprüche der Versicherten beraten und Entscheidungen der TK noch einmal überprüft.

Die Mitglieder

Der Verwaltungsrat fungiert als höchstes Entscheidungsgremium der Techniker Krankenkasse. Er setzt sich paritätisch aus Vertreterinnen und Vertretern von Versicherten und Arbeitgebern zusammen.

Versichertenvertreterinnen und -vertreter:

Dieter F. Märtens (TKG), alternierender Vorsitzender
Udo Frackmann (TKG)
Claudia Goymann (TKG)
Thomas Heiming (TKG)
Uwe Klemens (ver.di)
Heike Lange (TKG)
Dr. Anja Marzuillo (TKG)
Petra Rahmann (ver.di)
Benedict Reuß (TKG)
Dr. Ingrid Schlipf (TKG)
Norbert Schneider (BfA DRV)
Katrin Schöb (TKG)
Christoph Seelmann (IGM)
Annette Stensitzky (TKG)
Dagmar Zeppa (BfA DRV)

Arbeitgebervertreterinnen und -vertreter:

Dominik Kruchen, alternierender Vorsitzender
Thomas Breitenbach
Christiane Debler
Joachim Feldmann
Helmut Fitzke
Mirko Knappe
Nadine Lingstädt
Katja Lilu Melder
Dr. Volker Müller
Markus Schäfer
Karen-Julia Suter
Dr. Anne Thomas
Doris Unger
Bernd Wegner
Walter Winkler

Stand Juni 2026



Mehr Informationen zum
TK-Verwaltungsrat:
tk.de/verwaltungsrat



Einsatz für ein zukunftsfähiges Gesundheitswesen

Interview Laura Hassinger

Die alternierenden Vorsitzenden des TK-Verwaltungsrats sprechen im Interview über die Finanzlage der GKV, die Online-Sozialwahl und zur Sichtbarkeit der Sozialen Selbstverwaltung.

Die Finanzierung der GKV steht seit Jahren unter Druck. Wo sehen Sie derzeit die größten strukturellen Herausforderungen?

Dieter F. Märzens Die medizinische Versorgung ist hierzulande auf einem hohen Niveau und der Leistungskatalog ist stetig gewachsen.

Auf der anderen Seite belasten ineffiziente Strukturen und die immer höheren Kosten die Menschen und die Arbeitgeber enorm. Beide Probleme muss die Regierung konsequent angehen. Wir brauchen mehr Kostenkontrolle, eine faire Verteilung der Belastungen und gleichzeitig sinnvolle Reformen, die dafür sorgen, dass die Menschen die Versorgung erhalten, die sie wirklich brauchen.

Wie angespannt die Lage ist, zeigt der Schritt der Krankenkassen, gegen die unzureichende Finanzierung der Gesundheitsversorgung von Bürgergeldbeziehenden zu klagen. Warum dieser Schritt?

Dominik Kruchen Als Verwaltungsrat haben wir sicherzustellen, dass die Beitragsgelder zweckgebunden im Sinne der Versicherten eingesetzt werden. Sogenannte versicherungsfremde Leistungen, die also unsere gesamte Gesellschaft und nicht nur die GKV betreffen, müssen deshalb aus Steuermitteln bezahlt und somit von allen getragen werden. Genau das passiert aber bei den Kosten für die medizinische Versorgung von Bürgergeldbeziehenden nicht.

Aktuell müssen etwa zwei Drittel dieser Kosten aus den Finanzmitteln der GKV bezahlt werden. Das führt zu einer jährlichen

Unterdeckung im GKV-System von etwa zwölf Milliarden Euro. Geringverdienende werden so überproportional stark belastet und Privatversicherte gar nicht an den Kosten beteiligt. Verschiedene Bundesregierungen haben versprochen, das zu ändern. Passiert ist aber leider nichts. Von einer gerechten Finanzierung sind wir nach wie vor weit entfernt – obwohl auch die Finanzkommission Gesundheit in ihrem ersten Bericht Ende März klargestellt hat, dass diese Beiträge für Bürgergeldbeziehende komplett vom Staat bezahlt werden müssten. Um mehr Fairness durchzusetzen, gehen wir nun den Weg der Klage. Natürlich wäre es aber besser, wenn diese Klage nicht nötig wäre und der Bund die Kosten endlich komplett übernimmt.

Die gesetzliche Verankerung der Online-Sozialwahl ist ein wichtiger Schritt zur Modernisierung der Selbstverwaltung. Welche Chancen sehen Sie darin?

Märtens Dank der sozialen Selbstverwaltung können diejenigen bei Gesundheit und Pflege mitbestimmen, die es unmittelbar betrifft – als Beitragszahlende und jene, die Leistungen in Anspruch nehmen. Uns ist es wichtig, die vorhandenen Mitsprachemöglichkeiten so einfach wie möglich zu gestalten und an die Lebenswelt der Wahlberechtigten anzupassen. Daher hat sich die TK schon lange für eine digitale Wahloption bei den Sozialwahlen eingesetzt.

Im Rahmen eines Modellprojekts konnten unsere Mitglieder 2023 alternativ zur Briefwahl erstmals online ihre Stimme abgeben. Hiervon machte etwa ein Zehntel der Wählenden Gebrauch – mehr als 200.000 Menschen. Das Modellprojekt kam nicht nur bei den Wählenden gut an, sondern funktionierte auch technisch reibungslos.



Dominik Kruchen ist alternierender Vorsitzender des TK-Verwaltungsrats und Arbeitgebervertreter. Der Zahntechnikermeister ist zudem in weiteren Ehrenämtern engagiert, unter anderem als Landesinnungsmeister Nordrhein-Westfalen. Der Düsseldorfer ist bereits seit 2009 Mitglied des Verwaltungsrats der TK.



Dieter F. Märtens ist alternierender Vorsitzender des TK-Verwaltungsrats und Versichertenvertreter. Darüber hinaus engagiert sich der Träger des Bundesverdienstkreuzes ehrenamtlich in zahlreichen weiteren Gremien in der Sozialversicherung. In der Selbstverwaltung der Krankenkassen ist er seit 1974 tätig.

Vor diesem Hintergrund freue ich mich sehr, dass die Rechtsgrundsätze des Modellprojekts mittlerweile auf alle Sozialversicherungsträger ausgeweitet wurden. Künftig können alle gesetzlichen Kranken-, Renten- und Unfallversicherungen neben der Briefwahl auch eine Online-Stimmabgabe anbieten. Das macht Mitbestimmung zugänglicher.

Was braucht es darüber hinaus, um die Soziale Selbstverwaltung in der Öffentlichkeit sichtbarer zu machen und zu stärken?

Kruchen Soziale Selbstverwaltung gehört nicht gerade zum Allgemeinwissen. Wir müssen die Versicherten und Arbeitgeber ganz konkret darüber informieren: Wofür steht dieses Prinzip, wie funktioniert es und welchen Nutzen haben sie als Beitragszahlende davon.

Nur wenn wir es schaffen, den Beitragszahlenden und auch den politischen Entscheidungsträgern die gesellschaftliche Relevanz der Sozialen Selbstverwaltung zu vermitteln, hat das Prinzip eine Zukunft.

Märtens Dafür treten wir in den direkten Dialog mit politischen Entscheidungsträgern, aber versuchen auch, medial Interesse für das Thema zu wecken. Eine gemeinsame Aktion mit den anderen urwählenden Kassen im Verband der Ersatzkassen (vdek) und mit der Deutschen Rentenversicherung Bund ist die Informationsinitiative „Mitreden! Bei Rente und Gesundheit“.

Auf gleichnamigen LinkedIn- und Instagram-Kanälen sowie auf sozialwahl.de geben wir Einblicke in die Soziale Selbstverwaltung, stellen Ehrenamtliche vor und berichten von unserem Engagement für die Versicherten. ■

2025 in Zahlen

Der Blick auf die Zahlen des zurückliegenden Geschäftsjahres zeigt, wie sich die Einnahmen und Ausgaben der Kranken- und Pflegeversicherung entwickelt haben und wie stark die TK im zurückliegenden Jahr gewachsen ist.

455.673

Versicherte hat die TK 2025
hinzugewonnen.

Mitglieder- und Versichertenentwicklung

	Stichtag		Jahresdurchschnitt	
	01.01.2025	01.01.2026	2024	2025
Mitglieder	9.165.666	9.548.866	8.981.946	9.403.706
% zum Vorjahr	+ 4,6	+ 4,2	+ 3,8	+ 4,7
Familienangehörige	2.638.412	2.710.885	2.620.891	2.696.240
Versicherte insgesamt	11.804.078	12.259.751	11.602.837	12.099.946
% zum Vorjahr	+ 4,2	+ 3,9	+ 3,4	+ 4,3

46,6

Milliarden Euro hat die TK 2025 für
medizinische Leistungen ausgegeben.

5,8

Milliarden Euro hat die TK 2025 für
Pflegeleistungen ausgegeben.

Abnahmen

Der Verwaltungsrat hat die Jahresrechnung 2025 der Techniker Krankenkasse und die Jahresrechnung 2025 der Techniker Krankenkasse Pflegeversicherung abgenommen und dem Vorstand dafür Entlastung erteilt.

Juli 2026



Dominik Kruchen

Alternierender Vorsitzender des Verwaltungsrats
der TK und der TK-Pflegeversicherung



Dieter F. Märtens

Alternierender Vorsitzender des Verwaltungsrats
der TK und der TK-Pflegeversicherung

Die Finanzen der Krankenkasse

Vermögensrechnung

Aktiva in Euro	2024	2025
A. Langfristiges Vermögen		
I. Verwaltungsvermögen	305.167.354,46	286.166.950,13
II. Mittel der Rückstellungen	2.515.362.410,94	2.605.609.940,39
III. Finanzanlagen	3.715.250.283,72	3.779.954.795,86
B. Kurzfristiges Vermögen		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	1.567.965.564,74	1.623.863.203,32
II. Kurzfristige Geldanlagen	1.526.346.445,89	2.895.954.649,49
III. Kassenbestand und Giro Guthaben	72.474.253,54	62.546.052,38
C. Rechnungsabgrenzungsposten	50.684.772,48	83.041.367,94
D. Überschuss der Passiva	689.317.699,89	244.383.789,34
E. Sondervermögen nach dem AAG	608.609.995,15	705.475.919,86
	11.051.178.780,81	12.286.996.668,71
Passiva in Euro	2024	2025
A. Überschuss der Aktiva	1.019.053.580,72	1.074.686.950,13
B. Rückstellungen	2.515.362.410,94	2.605.609.940,39
C. Verpflichtungen	6.881.204.755,14	7.872.787.422,82
D. Rechnungsabgrenzungsposten	26.948.038,86	28.436.435,51
E. Sondervermögen		
I. Sondervermögen nach dem AAG	175.017.510,98	186.566.117,74
II. Überschuss der Aktiva nach dem AAG	433.592.484,17	518.909.802,12
	11.051.178.780,81	12.286.996.668,71

In dieser und in den folgenden Tabellen sind Rundungsdifferenzen möglich.

Vermögen

	2024	2025
Vermögen gesamt in Euro*	329.735.880,83	830.303.160,79
je Versicherte:n in Euro	28,42	68,62
% zum Vorjahr je Versicherte:n	- 82,2	+ 141,5
davon:		
Betriebsmittel absolut in Euro	- 689.317.699,89	- 244.383.789,34
je Versicherte:n in Euro	- 59,41	- 20,20
% zum Vorjahr je Versicherte:n	- 181,4	- 66,0
Rücklage absolut in Euro	707.480.000,00	785.520.000,00
je Versicherte:n in Euro	60,97	64,92
% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 2,7	+ 6,5
Verwaltungsvermögen inklusive Investitionsrücklage absolut in Euro	311.573.580,72	289.166.950,13
je Versicherte:n in Euro	26,85	23,90
% zum Vorjahr je Versicherte:n	- 2,7	- 11,0

Erfolgsrechnung

in Euro	2024	2025
1. Zuweisungen aus dem Gesundheitsfonds	37.933.578.579,21	40.978.106.101,15
2. Einnahmen aus Zusatzbeitragssatz	3.343.983.458,12	7.478.701.406,47
3. Erstattungen	124.808.603,85	124.368.045,14
4. Einnahmen aus Ersatzansprüchen	84.049.148,13	93.026.931,15
5. Leistungsaufwand	41.475.220.621,86	46.637.498.025,94
6. Verwaltungskosten	1.275.315.566,80	1.302.372.504,54
7. Zinsergebnis	116.099.876,56	93.078.160,88
8. Sonstige Einnahmen	20.964.219,07	26.158.392,74
9. Sonstige Ausgaben	338.684.760,81	353.001.227,09
10. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag (-)	- 1.465.737.064,53	500.567.279,96

* Der Saldo aus Überschuss Aktiva und Passiva stellt das Vermögen dar.

Einnahmen und Ausgaben

Einnahmen im Detail		2024	2025
Gesamtsumme	absolut in Euro	41.724.360.733,07	48.826.137.174,50
	je Versicherte:n in Euro	3.596,05	4.035,24
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 2,9	+ 12,2
davon:			
Zuweisungen aus dem Gesundheitsfonds	absolut in Euro	37.933.578.579,21	40.978.106.101,15
	je Versicherte:n in Euro	3.269,34	3.386,64
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 2,4	+ 3,6
Einnahmen aus Zusatzbeitragssatz	absolut in Euro	3.343.983.458,12	7.478.701.406,47
	je Versicherte:n in Euro	288,20	618,08
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 6,4	+ 114,5
Sonstige Einnahmen	absolut in Euro	446.798.695,74	369.329.666,88
	je Versicherte:n in Euro	38,51	30,52
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 28,0	- 20,7

Ausgaben im Detail		2024	2025
Gesamtsumme	absolut in Euro	43.190.097.797,60	48.325.569.894,54
	je Versicherte:n in Euro	3.722,37	3.993,87
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 4,4	+ 7,3
davon:			
Leistungsausgaben	absolut in Euro	41.475.220.621,86	46.637.498.025,94
	je Versicherte:n in Euro	3.574,58	3.854,36
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 7,1	+ 7,8
davon:			
Ärztliche Behandlung	absolut in Euro	7.793.682.472,22	8.873.672.676,88
	je Versicherte:n in Euro	671,70	733,36
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 6,6	+ 9,2
Zahnärztliche Behandlung ohne Zahnersatz	absolut in Euro	2.263.163.678,41	2.496.516.263,49
	je Versicherte:n in Euro	195,05	206,32
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 2,4	+ 5,8

Ausgaben im Detail		2024	2025
Zahnersatz	absolut in Euro	551.507.950,55	587.116.883,22
	je Versicherte:n in Euro	47,53	48,52
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 2,6	+ 2,1
Arzneimittel	absolut in Euro	7.519.627.045,60	8.178.049.915,43
	je Versicherte:n in Euro	648,09	675,87
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 10,4	+ 4,3
Hilfsmittel	absolut in Euro	1.479.101.207,22	1.653.230.240,68
	je Versicherte:n in Euro	127,48	136,63
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 1,1	+ 7,2
Heilmittel	absolut in Euro	1.827.166.704,82	2.182.407.832,55
	je Versicherte:n in Euro	157,48	180,37
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 9,1	+ 14,5
Krankenhausbehandlung	absolut in Euro	12.121.356.912,77	13.886.743.666,98
	je Versicherte:n in Euro	1.044,69	1.147,67
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 6,7	+ 9,9
Krankengeld	absolut in Euro	2.801.504.711,82	3.047.659.239,69
	je Versicherte:n in Euro	241,45	251,87
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 3,5	+ 4,3
Fahrkosten	absolut in Euro	984.080.258,78	1.059.152.500,71
	je Versicherte:n in Euro	84,81	87,53
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 17,1	+ 3,2
Vorsorge- und Rehabilitationsleistungen	absolut in Euro	580.058.562,98	659.725.976,59
	je Versicherte:n in Euro	49,99	54,52
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 8,3	+ 9,1
Schutzimpfungen	absolut in Euro	573.467.702,71	625.547.360,35
	je Versicherte:n in Euro	49,42	51,70
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 20,8	+ 4,6
Früherkennungsmaßnahmen	absolut in Euro	504.275.102,09	548.557.919,12
	je Versicherte:n in Euro	43,46	45,34
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 2,1	+ 4,3

Ausgaben im Detail		2024	2025
Schwangerschaft und Mutterschaft ohne stationäre Entbindung	absolut in Euro	326.249.746,46	347.596.344,07
	je Versicherte in Euro	28,12	28,73
	% zum Vorjahr je Versicherte	+ 1,9	+ 2,2
Behandlungspflege und häusliche Krankenpflege	absolut in Euro	1.004.041.004,14	1.187.858.096,42
	je Versicherte:n in Euro	86,53	98,17
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 9,0	+ 13,4
Dialyse	absolut in Euro	217.905.683,26	227.905.831,27
	je Versicherte:n in Euro	18,78	18,84
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 6,4	+ 0,3
Sonstige Leistungsausgaben	absolut in Euro	928.031.878,03	1.075.757.278,49
	je Versicherte:n in Euro	79,98	88,91
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 8,2	+ 11,2
Prävention	absolut in Euro	1.507.173.530,06	1.657.903.736,51
	je Versicherte:n in Euro	129,90	137,02
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	+ 11,9	+ 5,5
Verwaltungsausgaben	absolut in Euro	1.275.315.566,80	1.302.372.504,54
	je Versicherte:n in Euro	109,91	107,63
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	- 13,1	- 2,1
Sonstige Ausgaben	absolut in Euro	439.561.608,94	385.699.364,06
	je Versicherte:n in Euro	37,88	31,88
	% zum Vorjahr je Versicherte:n	- 62,9	- 15,9

Die Finanzen der Pflegekasse

Vermögensrechnung

Aktiva in Euro	2024	2025
A. Langfristiges Vermögen		
I. Finanzanlagen	169.443.425,00	141.264.531,00
B. Kurzfristiges Vermögen		
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	337.248.313,42	382.666.538,78
II. Kurzfristige Geldanlagen	586.531.275,64	691.542.237,33
III. Kassenbestand und Giroguthaben	6.497.447,50	6.057.228,22
C. Rechnungsabgrenzungsposten	125.566.407,31	143.900.240,86
	1.225.286.868,87	1.365.430.776,19
Passiva in Euro	2024	2025
A. Reinvermögen	631.975.786,45	684.136.246,89
B. Verpflichtungen	593.311.082,42	681.294.529,30
	1.225.286.868,87	1.365.430.776,19

Erfolgsrechnung

in Euro	2024	2025
1. Beiträge	10.321.032.338,06	11.973.793.913,86
2. Einnahmen aus Ersatzansprüchen	7.259.125,32	9.474.747,06
3. Leistungsaufwand der Pflegeversicherung	4.876.761.284,61	5.796.073.586,73
4. Zahlungen an den Ausgleichsfonds	5.165.473.631,30	5.805.509.654,70
5. Verwaltungskosten	294.578.610,28	338.144.270,29
6. Zinsergebnis	17.738.160,55	12.830.459,35
7. Sonstige Einnahmen	848.395,46	1.047.983,19
8. Sonstige Ausgaben	7.964.635,78	5.259.131,30
9. Jahresüberschuss	2.099.857,42	52.160.460,44

Leistungsausgaben Pflegeversicherung

in Euro	2024	2025
Pflegesachleistung	508.915.946,33	562.626.129,18
Pflegegeld	1.627.971.816,35	1.929.711.604,16
Leistungen für Pflegepersonen	366.863.443,90	454.310.388,04
Stationäre Leistungen	1.229.769.847,12	1.350.476.725,15
Pandemiebedingte Ausgaben	- 957.430,85	5.590.760,95
Übrige Leistungen	1.144.197.661,76	1.493.357.979,25
Leistungsausgaben insgesamt	4.876.761.284,61	5.796.073.586,73

Impressum – Verantwortlich für den Inhalt: Techniker Krankenkasse, Bramfelder Straße 140, 22305 Hamburg, Telefon 040 - 69 09-17 83, Internet: tk.de/presse; E-Mail: pressestelle@tk.de

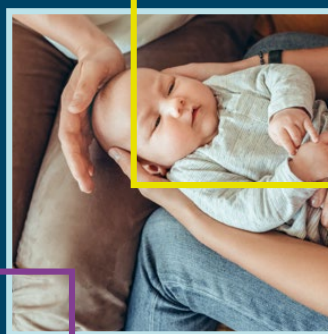
Verantwortlich: Inga Laboga; Redaktion: Laura Hassinger, Anne Kraemer, Martin Marsmann, Nicole Ramcke, Isabelle Wahl, Silvia Wirth, Anne Wunsch

Konzept und Gestaltung: Christina Bartheidel, Nicole Knabe, Anne Wunsch; Produktion: Rafaela Stein; Litho: brandport GmbH, Hamburg; Druck: Sattler Media GmbH, Bad Oeynhausen; gedruckt auf 100-prozentigem Recyclingpapier; Bilder: Getty Images, Nele Martensen, Julia Mittelhamm, Jennifer Sanchez

© Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck und sonstige Formen der Vervielfältigung – auch auszugsweise – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung.



Dieses Druckerzeugnis wurde mit dem Blauen Engel ausgezeichnet.



Hier erfahren Sie mehr

Sie haben Fragen zu TK-Angeboten und -Services?

Ausführliche Informationen zu den Leistungen und Angeboten der Techniker Krankenkasse stehen online zur Verfügung: tk.de.

Möchten Sie uns näher kennenlernen?

Die Techniker Krankenkasse bietet spannende berufliche Perspektiven: tk.de/karriere.

Sie lesen lieber digital?

Die digitale Ausgabe des TK-Geschäftsberichts gibt es unter: tk.de/geschaeftsbericht.

Folgen Sie der TK-Pressestelle auch in den sozialen Medien:

