

# HEIME

## Überleitung der Personalmenge

# Nordrhein-Westfalen: Personalschlüssel werden angepasst

Der Grundsatzausschuss zur Kurzzeitpflege und vollstationären Pflege in Nordrhein-Westfalen hat am 16. März 2017 einstimmig ein neues Verfahren zur Bestimmung einrichtungsindividueller Personalanhaltswerte beschlossen.

Von Roman Tillmann und Kip Sloane

**Köln //** Wesentlicher Bestandteil dieses Beschlusses ist die Anpassung der eigentlich landesweit gültigen einheitlichen Schlüssel an die individuelle Überleitungs-Personalmenge jedes Pflegeheims.

Die Umrechnung können die Träger mit Hilfe eines durch die Spitzenverbände erarbeiteten Rechentools bestimmen. Grundlage für diese Berechnung ist die Pflegegradstruktur und Personalmenge in der Pflege zum Überleitungszeitpunkt. Es wird überprüft, ob die anhand der bisher

bekanntenen einheitlichen Personalschlüssel vorzuhaltende Personalmenge größer oder kleiner als die zum Zeitpunkt der Überleitung nach alten Personalschlüsseln ermittelte ist. Entsprechend dieser Abweichung wird ein Auf- bzw. Abschlag auf die neuen Personalanhaltswerte gerechnet, so dass diese nun einrichtungsindividuell festgelegt werden.

Das zusätzliche Personal in Höhe von 6,8 Prozent bleibt dabei unberücksichtigt und wird lediglich an die absolute Auslastung angepasst. Es ergeben sich neue Personalanhalts-

werte, die bei der Überleitungsbelegung genau dieselbe Personalmenge definieren, wie nach dem alten System (siehe Berechnungsbeispiel obere Tabelle).

### Risikopotenzial wird korrigiert

Diese Veränderung der Anhaltswertbestimmung korrigiert ein großes Risikopotenzial der zuvor einheitlich bestimmten Personalrichtwerte: Die neuen individualisierten Anhaltswerte sind (zumindest zum Zeitpunkt der Überleitung) budgetneutral, das heißt die Personalkosten nach der Überleitung sind genauso hoch wie vorher – genauso, wie die Erlöse. Bei den einheitlichen Richtwerten, die nach bisheriger Regelung verwendet werden sollten, bestand für die Träger je nach Einrichtungsstruktur entweder das Risiko, dass mehr Personal durch die Schlüssel definiert wird, als über die neuen Pflegesätze und einheitlichen Eigenanteile refinanziert gewesen wäre. Oder es entsteht dadurch ein Überschuss, dass weniger Personal vorgehalten werden muss, als refinanziert gewesen wäre. Möglich war diese Fehlsteuerung, da die Erlöse zum Überleitungszeitpunkt budgetneutral übergeleitet worden sind, die einheitlichen NRW-Schlüssel aber losgelöst von dieser einrichtungsbezogenen Ermittlung zentral festgelegt wurden und zum Teil je nach Einrichtungsstruktur deutlich von der vorherigen Personalrefinanzierung abwichen.

Allerdings stellen die neuen individuell zu ermittelnden Anhaltswerte keinesfalls die Ideallösung dar. Auch diese Richtwerte blenden die Erlös- und Kostenstruktur der Einrichtung aus. Eine betriebswirtschaftlich funktionierende Steuerung, bei der die durch die Anhaltswerte bestimmte Personalmenge auch mit der durch die Pflegeerlöse refinanzierten Personalmenge korrespondiert, ist hier ebenfalls nicht gegeben – ein Grundproblem der Personalbemessungssysteme in den meisten Bundesländern nach der Einführung der Pflegegrade und einheitlichen Eigenanteile.

Durch die normale Fluktuation der Bewohner sowie Sondereffekte durch künstlich hohe Pflegegrade nach der Überleitung dürfte sich bei

den meisten Einrichtungen die Belegungsstruktur inzwischen grundlegend geändert haben. Analog dazu hat sich auch der betriebswirtschaftliche Steuerungserfolg der jetzt zu bestimmenden (und dann verbindlich geltenden) Anhaltswerte deutlich verändert. Um die Auswirkung dieser Veränderung abschätzen zu können, sollten die Deckungsbeiträge der unterschiedlichen Pflegegrade unter Berücksichtigung der realen Kosten- und Erlössituation bestimmt werden. Diese Betrachtung ermöglicht die fundierte Einschätzung, welcher Pflegegrad bei den individuell ermittelten Personalanhaltswerten kostendeckend ist und welcher nicht.

Am Beispiel (siehe untere Tabelle) wird die Bedeutung der einrichtungsindividuellen Analyse deutlich. Je nach Belegungsstruktur zum Überleitungszeitpunkt (Pflegestufenstruktur und Anteil eingeschränkte Alltagskompetenz (EAK)) variieren die Deckungsbeiträge bei sonst identischen Strukturdaten erheblich. Wie im Beispiel bei einem EAK-Anteil von 55 Prozent zu sehen, lassen sich früher grundlegende und systematische Kausalitäten wie zum Beispiel die betriebswirtschaftliche Motivation zur Steigerung der Pflegestufe nicht mehr bestätigen. Im gezeigten Beispiel würden höhere Pflegegrade zu einer Steigerung des Defizites führen.

Mit Hilfe dieser Deckungsbeitragsbetrachtung können relevante Erkenntnisse für die Bereiche Pflegegradmanagement, Belegungsmanagement sowie für die anstehenden Vergütungsverhandlungen gewonnen werden. Sie stellt somit einen wichtigen Bestandteil der strategischen Analyse im Rahmen des Veränderungsprozesses „Steuerung im Rahmen der Pflegestärkungsgesetze“ dar.

■ **Roman Tillmann ist Geschäftsführender Partner bei der rosenbaum nagy unternehmensberatung GmbH; E-Mail: [tillmann@rosenbaum-nagy.de](mailto:tillmann@rosenbaum-nagy.de);**

**Kip Sloane ist Berater bei der rosenbaum nagy unternehmensberatung GmbH; E-Mail: [sloane@rosenbaum-nagy.de](mailto:sloane@rosenbaum-nagy.de)**

## NEUES ANHALTSWERT-BERECHNUNGSVERFAHREN IN NORDRHEIN-WESTFALEN

	Überleitungsbelegungsstruktur	Personal gemäß: Alte NRW Schlüssel	Neue Schlüssel NRW	Neue Länderschlüssel -3,21%
PG 1	–	28,04	1: 8,00	1: 8,26
PG 2	12,49	neue NRW Schlüssel	1: 4,66	1: 4,81
PG 3	35,44	28,97	1: 3,05	1: 3,15
PG 4	24,52	Rel. Abweichung	1: 2,24	1: 2,31
PG 5	7,45		1: 2,00	1: 2,07
<b>Gesamt</b>	<b>79,90</b>	<b>-3,21%</b>		

Bestimmung der neuen individuellen Anhaltswerte in NRW

Tabellen: rosenbaum nagy

## DECKUNGSBEITRÄGE JE PFLEGEGRAD PRO MONAT

	PG 1	PG 2	PG 3	PG 4	PG 5
EAK-Anteil 55%	-70,64 €	32,49 €	4,62 €	-22,60 €	-33,10 €
EAK-Anteil 75%	29,22 €	-73,75 €	-21,19 €	31,88 €	54,06 €
EAK-Anteil 95%	-14,96 €	-119,74 €	-44,98 €	31,33 €	64,00 €

Deckungsbeiträge einer Einrichtung in NRW (120 Plätze) mit unterschiedlichem Anteil an Bewohnern mit eingeschränkter Alltagskompetenz bei der Überleitung