

Von wegen „Reförmchen“

Die Pflegereform hat es in sich: Neben einer immensen Kostensteigerung zwingt sie die komplette stationäre Pflege in die Einzelverhandlung. Damit haben die neuen Regelungen das Potenzial, den Pflegemarkt kräftig durcheinander zu wirbeln und neu zu sortieren, meinen unsere Autoren.

Text: Daniel Beckers | Attila Nagy

Pflegereform – Altenpflege wird besser bezahlt und der Beruf attraktiver“, lautet die Überschrift einer Pressemeldung des Bundesministeriums für Gesundheit zum kürzlich verabschiedeten Gesetz zur Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung (GVWG). Erneut wurde zwar nicht die vollumfängliche Reform umgesetzt, die viele Expertinnen und Experten für längst überfällig halten, doch auch das teilweise als „Reförmchen“ verspottete GVWG beinhaltet einige spannende und von der inhaltlichen Ausrichtung her völlig neu gedachte Regelungen, die das Potenzial haben, den Pflegemarkt kräftig durcheinander zu wirbeln und neu zu sortieren.

Insbesondere die bis heute nicht auf Tarifniveau zahlenden Betreiber werden sich nicht unerheblichen Herausforderungen stellen müssen. Hierzu gehört vor allem die Auseinandersetzung mit einer bisher sehr ungeliebten Thematik: den Einzelverhandlungen. Denn die Auswirkungen des GVWG auf die Kostenstrukturen machen eine pauschale Fortschreibung der Entgelte faktisch unmöglich. Stattdessen sind „Pflegesatzverhandlungen 2.0“ erforderlich, die die neuen Rahmenbedingungen und Finanzierungsregelungen optimal adressieren.

Bessere Bezahlung und mehr Personal: Zu welchem Preis?

Ab dem 1. September 2022 werden nur noch Pflegeeinrichtungen zur Versorgung zugelassen, die ihre Pflege- und Betreuungskräfte nach Tarif oder kir-

chenarbeitsrechtlichen Regelungen bzw. mindestens in vergleichbarer Höhe bezahlen. Dabei wird die Bezahlung nach Tarif vollständig refinanziert. Nicht tarifgebundenen Einrichtungen wird eine Refinanzierung bis zur Höhe von zehn Prozent über dem Durchschnitt der regional geltenden Tariflöhne zugesichert.

Pflegeeinrichtungen, die bislang unter dem Tarifniveau vergüten, müssen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zukünftig deutlich besser bezahlen, was zwangsläufig zu steigenden Pflegesätzen und somit auch höheren zu zahlenden Eigenanteilen führen wird. Damit verlieren heute noch nicht tariflich gebundene Betreiber ab September 2022 einen ihrer wichtigsten Wettbewerbsvorteile, nämlich ihre zuweilen spürbar günstigeren Preise. Diese konnten sie nur durch eine erheblich niedrigere Bezahlung ihrer – vornehmlich nicht-exa-

attraktivere Gehälter auf dem stark umkämpften Markt für Fachkräfte positionieren, so müssen auch sie zukünftig neue Wege finden, um sich positiv von den anderen Marktteilnehmern unterscheiden zu können. Themen wie Arbeitgebermarke, verlässliche Dienstplanung, Mitarbeiter-Benefit-Systeme, betriebliches Gesundheitsmanagement oder auch die Optimierung des Personalmanagements – hin zu einem immer mitarbeiterzentrierterem Ansatz – gewinnen so noch stärker an Relevanz.

Personalbedarf: Die starre Fachkraftquote fällt

Ab dem 1. Juli 2023 werden lt. GVWG für vollstationäre Pflegeeinrichtungen bundeseinheitliche Personalanhaltswerte für den Pflege- und Betreuungsdienst als Höchstgrenzen vorgegeben und somit entsprechend der Bewohnerstruk-

Die Auswirkungen des GVWG auf die Kostenstrukturen machen eine pauschale Fortschreibung der Entgelte faktisch unmöglich

minierten – Mitarbeitenden realisieren. Zudem ist fraglich, ob die deutlich höheren Preise auf dem Markt durchgesetzt werden können, wenn mit der hohen Kostensteigerung nicht auch eine für die Kundinnen und Kunden spürbare qualitative Verbesserung einhergeht.

Aber auch tarifgebundene Betreiber verlieren durch die Reform einen erheblichen Vorteil im Wettbewerb: Konnten sie sich in der Vergangenheit durch

tur für jedes Pflegeheim der Personalbedarf neu berechnet. Dabei wird als neues Element nach Hilfskraftpersonal ohne Ausbildung, Hilfskraftpersonal mit einjähriger Ausbildung und Fachkraftpersonal unterschieden, wobei jeder dieser Gruppen eigene, pflegegradabhängig unterschiedlich gewichtete Anhaltswerte zugeordnet sind.

Wichtiger Hinweis: Einrichtungen, die in ihrer Pflegesatzvereinbarung eine



Bei Entgeltverhandlungen wird es künftig mehr denn je darauf ankommen, die eigenen Handlungsoptionen genau zu kennen und die tatsächlich vorhandenen Kosten in der Verhandlung durchzusetzen.

Foto: Photoalto/Vincent Hazat

Personalausstattung vereinbart haben, die über die Höchstgrenzen hinausgeht, genießen einen Besitzstandsschutz, sofern die vereinbarte personelle Ausstattung auch tatsächlich vorgehalten wird. Die Auswirkungen auf die einzelnen Einrichtungen sind je Bundesland unterschiedlich und hängen auch von der Belegungsstruktur der jeweiligen Häuser ab.

Die Beispielrechnung auf Seite 40 – für eine fiktive Einrichtung in NRW – veranschaulicht die zentralen Veränderungen, die durch die Anwendung der neuen Systematik ausgelöst werden:

- Die Personalausstattung wird nach neuer Regelung mengenmäßig insgesamt deutlich verbessert; im o.a. Rechenbeispiel um ca. 14 Prozent.
- Die Anzahl der Fachkräfte steigt nur leicht an, bleibt also auf einem etwa konstanten Niveau. Der Anstieg bei den Hilfskräften fällt insgesamt deutlicher aus. Spielte die Anzahl an Hilfskräften mit einjähriger Ausbildung bislang keine gesonderte Rolle, so müssen diese zukünftig auch in einem vorgegebenen Maß vorgehalten werden. Es muss also nicht nur die belegungsstrukturbezogene Ausstattung mit Fachkräften, sondern ab Einführung der vereinheitlichten Schlüssel auch die Vorhaltung einer ausreichenden

den Anzahl an einjährig ausgebildeten Hilfskräften sichergestellt werden.

- Die starre Fachkraftquote fällt. Der Fachkraftanteil ist somit nicht mehr linear, er variiert je nach Belegungsstruktur und wird überproportional von den Pflegegraden 2 und 5 beeinflusst.

tige Neuerung durch das GVWG: Die Eigenbeteiligung der Pflegebedürftigen an den zu tragenden Pflegekosten bei Versorgung im Pflegeheim wird reduziert. Neben dem nach Pflegegrad differenzierten, fixen Leistungsbetrag, zahlt die Pflegeversicherung zukünftig einen Zuschlag, der mit Dauer der Pflege an-

Profiteur der neuen Zuschlagsregelungen könnten teure und qualitativ hochwertige Einrichtungen sein

- Die Komplexität der Personalsteuerung nimmt dadurch, dass nun drei Personalkostenbereiche entsprechend der Belegungsstruktur gesteuert werden müssen, zu. Vereinfacht wird sie hingegen dadurch, dass die Personalkosten nicht mehr über unterschiedliche Gesetzes- und Refinanzierungsgrundlagen beantragt, refinanziert und gesteuert werden müssen.

Zusätzlich zur Anpassung der Gehälter – bei bislang nicht tariflich zahlenden Betreibern – auf Tarifniveau, führt der dann bei nahezu allen Pflegeeinrichtungen zu verzeichnende mengenmäßige Anstieg der Personalausstattung zu höheren Pflegesätzen und Eigenanteilen. Hierzu passend, eine weitere wich-

steigt. Im ersten Jahr beträgt dieser fünf Prozent des pflegebedingten Eigenanteils, im zweiten Jahr 25 Prozent, im dritten 45 Prozent und danach 70 Prozent.

Aber werden die Eigenanteile durch die Zuschläge tatsächlich sinken?

Durch die für viele Betreiber notwendige Anpassung an das Tarifniveau, die spätestens bis September 2022 erfolgen muss, und durch die Einführung bundeseinheitlicher Personalanhaltswerte

ab Juli 2023, werden die Eigenanteile so stark ansteigen, dass es trotz der Zuschläge nicht zu einer finanziellen Entlastung der Pflegebedürftigen, sondern vielmehr im ersten und zumeist auch im zweiten Jahr des Heimaufenthaltes zu einer zusätzlichen Belastung kommen wird. Profiteur der neuen Zuschlagsregelungen könnten teure und qualitativ hochwertige Einrichtungen sein, da die

gen. Mit jeder Verhandlung würden zukünftig de facto nicht mehr nur die von den Pflegebedürftigen bzw. ihre Angehörigen zu tragenden Anteile, sondern auch die Beteiligung der Pflegekassen steigen. Vor dem Hintergrund der insgesamt deutlich steigenden Kosten werden aber auch die Sozialhilfeträger deutlich stärker belastet. Dementsprechend ist zu erwarten, dass sich die oh-

eigenen Handlungsoptionen genau zu kennen und die tatsächlich vorhandenen Kosten in der Verhandlung durchzusetzen. Dies erfordert eine gründliche Vorbereitung und die konsequente Nutzung der noch vorhandenen Spielräume.

Die Entgeltverhandlungen erfordern gründliche Vorbereitung und die konsequente Nutzung der noch vorhandenen Spielräume

absehbare finanzielle Entspannung bei längerem Aufenthalt einen zusätzlichen Anreiz bieten könnte, diese bereits früher in Anspruch zu nehmen.

Was bei zukünftigen Entgeltverhandlungen zu beachten ist

Die Pflegekassen übernehmen mittels der Zuschläge nun erstmals einen weiteren, wenn auch nur prozentualen Anteil an den verhandelten Kostensteigerun-

gen. Mit jeder Verhandlung würden zukünftig de facto nicht mehr nur die von den Pflegebedürftigen bzw. ihre Angehörigen zu tragenden Anteile, sondern auch die Beteiligung der Pflegekassen steigen. Vor dem Hintergrund der insgesamt deutlich steigenden Kosten werden aber auch die Sozialhilfeträger deutlich stärker belastet. Dementsprechend ist zu erwarten, dass sich die oh-

nehin schon angespannte Verhandlungssituation weiter verschärfen wird. Die Kostenträger dürften zukünftige Verhandlungen also noch engagierter führen bzw. mögliche Regress-Spielräume konsequenter nutzen, da sie damit auch direkt Einsparungen für sich selbst realisieren können bzw. müssen.

Diese Tipps sollten Sie berücksichtigen

Damit die nächste Pflegesatzverhandlung auch unter den neuen Rahmenbedingungen erfolgreich verläuft, sollten Sie die nachfolgend aufgeführten Tipps unbedingt berücksichtigen:

- Setzen Sie sich zeitnah mit den vorab beschriebenen neuen Herausforderungen des GVWG auseinander. So besteht vielleicht noch die Möglichkeit, z.B. die Angleichung der Gehälter auf Tarifniveau in zwei Schritten zu vollziehen. Dies dürfte gegenüber den Bewohnerinnen und Bewohnern deutlich leichter durchsetz- und kommunizierbar sein.
- Die ab September 2022 greifende Verpflichtung zur Zahlung auf Tarifniveau und die ab Juli 2023 zu realisierende

BEISPIELRECHNUNG ZUR VERBESSERTEN PERSONALAUSSTATTUNG GEM. GVWG							
	fiktive Belegungsstruktur	Alte Personalmenge in VK in NRW (Neueinrichtung 100 Plätze)	Neue Personalmenge in VK gem. Anhaltswerte GVWG				Prozentuale Veränderung
			Hilfskräfte ohne Ausbildung	Hilfskräfte mit einjähriger Ausbildung	Fachkräfte	Neue Personalmenge in VK gem. Anhaltswerte GVWG	
Pflegegrad 1	0,95	0,12	0,08	0,05	0,07	0,21	76 %
Pflegegrad 2	22,11	4,74	2,66	1,49	2,29	6,44	36 %
Pflegegrad 3	32,55	10,67	4,72	3,50	5,05	13,26	24 %
Pflegegrad 4	29,15	13,01	4,74	4,12	7,18	16,04	23 %
Pflegegrad 5	15,24	7,62	2,68	1,68	5,86	10,21	34 %
Gesamt		36,17	14,88	10,84	20,45	46,17	28 %
PpSG		1,50				inklusive	
GPVG		2,66				inklusive	
Gesamt		40,33				46,17	14 %
Fachkräfte		19,58				20,45	
Hilfskräfte		20,75				25,72	
Anteil Fachkräfte		49 %				44 %	
Anteil Hilfskräfte		51 %				56 %	

Die Tabelle zeigt ein fiktives Beispiel aus NRW, die Auswirkungen können je nach Bundesland und Einrichtung erheblich abweichen.

Quelle: rosenbaum nagy unternehmensberatung



Foto: Werner Krüper

Spielte die Anzahl an Hilfskräften mit einjähriger Ausbildung bislang keine gesonderte Rolle, so müssen diese zukünftig auch in einem vorgegebenen Maß vorgehalten werden.

Mehrpersonalisierung machen Einzelverhandlungen unumgänglich. Die pauschale Fortschreibung ist bis zur Erfüllung der neuen Voraussetzungen keine praktikable Option mehr. Bereiten Sie sich also frühzeitig darauf vor, Einzelverhandlungen führen zu müssen. Sorgen Sie in Ihrer Finanz- und Personalbuchhaltung – soweit Sie es so kurzfristig noch beeinflussen können – für eine möglichst optimale Datenqualität, damit die Verhandlung auf einem soliden Fundament aufgebaut werden kann.

- Die Belegungsstruktur könnte durch die bundeseinheitlichen Personalanhaltswerte an strategischer Relevanz gewinnen, da im neuen System mit steigendem Pflegegrad auch der relative Anteil der Fach- sowie der einjährig ausgebildeten Hilfskräfte steigt. Je nach lokaler Verfügbarkeit von Fach- oder Hilfskräften könnte also die Ausrichtung auf niedrigere oder höhere Pflegegrade ein gutes taktisches Mittel sein.
- Bei der höheren Gewichtung einzelner Pflegegrade ist jedoch Vorsicht geboten, denn seit der Einführung der Einrichtungseinheitlichen Eigenanteile sind nicht mehr alle Pflegegrade automatisch kostendeckend bei Einhaltung der Stellenschlüssel – ein

häufig übersehener Umstand, obwohl die Effekte sich im fünfstelligen Bereich abspielen können. Nur bei exakter Einhaltung der verhandelten Belegung gleichen sich die negativen und positiven Deckungsbeiträge der einzelnen Pflegegrade aus. Daher wird empfohlen, bei der Vorbereitung der Pflegesatzverhandlungen auch diesen Effekt auf die Deckungsbeiträge vorausschauend zu ermitteln.

- Im Bereich der Sachkosten müssen alle Sachkosten, insbesondere die aufgrund der immer höheren administrativen Anforderungen laufend steigenden Kosten für den IT-Einsatz, konsequent in eine Refinanzierung gebracht werden. Quersubventionierungen, wie etwa aus einer Unterschreitung der Stellen, sind schon seit langem nicht mehr zulässig und können zu Regresspflichten führen!
- Auch wenn das Thema weiterhin zwischen den Vertragsparteien strittig ist und die Auslegung der jüngsten Rechtsprechung regional stark variiert: Berücksichtigen Sie unbedingt eine angemessene Vergütung des Unternehmerrisikos sowie eine Verzinsung des Eigenkapitals! Diese gehören zu den wenigen noch verbliebenen belastbaren Renditequellen beim Betrieb eines Pflegeheimes.

Um die Chancen der Reform nutzen und damit auch zukünftig den wirtschaftlich erfolgreichen Betrieb von Pflegeheimen sichern zu können, müssen die Weichen so frühzeitig wie möglich gestellt werden. Insbesondere in den zwei zentralen Aufgabenbereichen „Pflegesatzverhandlungen 2.0“, also Entgeltverhandlungen unter den neuen Rahmenbedingungen, sowie strategische Personalarbeit, zur Sicherung einer nachhaltig ausreichenden Personalausstattung.

MEHR ZUM THEMA

Kontakt zu den Autoren:

beckers@rosenbaum-nagy.de;

nagy@rosenbaum-nagy.de

Info: www.rosenbaum-nagy.de

Daniel Beckers,
Geschäftsbereichsleiter
Altenhilfe, Rosenbaum
Nagy Unternehmens-
beratung GmbH



Attila Nagy, geschäftsführender Partner
der Rosenbaum Nagy
Unternehmensberatung
GmbH