

Auswirkungen auf den Gesamtmarkt der Altenhilfe

Die Tarifpflicht aus dem Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz (GVWG) hat erhebliche Effekte auf die Personal- und Pflegesatzstrategie der Betreiber von stationären Pflegeeinrichtungen. Es stellt sich u.a. die Frage, welche Vergütungsordnung bisher nicht-tarifgebundene Träger anwenden sollen.

Text: Roman Tillmann | Christopher Floßbach

Alle nicht-tarifgebundenen Träger müssen sich spätestens jetzt Gedanken machen, wie die Mitarbeiter:innen zukünftig bezahlt werden sollen. Grundsätzlich bieten sich drei Möglichkeiten:

- Es kann ein eigener Tarifvertrag (echter Haustarif) abgeschlossen werden.
- Die Träger vergüten entsprechend eines in der Region anerkannten Tarifs, dem sie sich anlehnen oder
- Sie vergüten auf Höhe der durchschnittlichen Stundensätze, entsprechend der Veröffentlichung des GKV-Spitzenverbands.

Ein Vergleich lohnt sich, nicht nur hinsichtlich der monatlichen Vergütung, sondern auch hinsichtlich der Arbeitszeit- und Urlaubsregelungen sowie der Regelungen zur Sonderzahlung. Aufgrund der unterschiedlichen Wochenarbeitszeiten sollte ein Vergleich auf Basis des Stundenlohns erfolgen – hier zeigen sich teilweise Unterschiede von über zehn Prozent!

Der Kampf um Fach- und vermutlich auch Hilfskräfte wird sich weiter zuspitzen

Im Rahmen des Tarifvergleichs werden alle relevanten, aktuellen arbeitsvertraglichen Regelungen und Vergütungskomponenten mit den Tarifkomponenten eines möglichen Zieltarifs verglichen. Es bietet sich an, die einzelnen Komponenten der Vergleichstarife in einer Tabelle gegenüberzustellen

(s. Abb. auf Seite 68). Hierbei ist darauf zu achten, dass insbesondere die einzelnen Vergütungs- und Arbeitszeitkomponenten gut dokumentiert und getrennt voneinander herausgearbeitet werden.

Große Unterschiede zwischen den Tarifwerken

Nachdem die tariflichen Komponenten verglichen und gegenübergestellt wurden, müssen die Mitarbeiter:innen einzeln in die Vergleichstarifstruktur überführt werden. Auch Unterschiede in der Wochenarbeitszeit usw., sind bei der Überleitung hinsichtlich der Kostenauswirkung zu berechnen und einzubeziehen. Bei der Wahl des Tarifs ist nicht nur die stichtagsbezogene Überleitung zu Grunde zu legen, sondern auch die Lohnspreizung zwischen den einzelnen Erfahrungsstufen, die in den Zieltarifen möglich sind. Auch hier gibt es große Unterschiede zwischen den Tarifwerken, die teilweise erhebliche Auswirkungen auf die Personalkostensimulation haben können.

Auf dem Ergebnis des Tarifvergleichs basiert in den nächsten Schritten die Simulation der Überleitung der Mitarbeiter:innen. Nicht selten steigen die Personalkosten nach einer solchen Überleitung um 15 Prozent und mehr. Diese Mehrkosten müssen unbedingt vorher in eine Pflegesatzverhand-

lung eingebracht werden. Die Rechtsgrundlage für eine Anerkennung bildet der § 82 c SGB XI. Viele Träger werden erstmals wieder Individualverhandlungen auf Basis ihrer eigenen einzeln nachzuweisenden Kosten führen müssen, wenn die Angebote der Pflegekassen zur pauschalen prozentualen Steigerung nicht ausreichen, die Lohnsteigerung abzufangen.

Die Auswahl des geeigneten Tarifwerks zur zukünftigen Entlohnung ist somit eine wichtige strategische Weichenstellung, bei der die finanziellen Auswirkungen für die Einrichtung berechnet werden müssen, aber auch die Effekte auf die Attraktivität des Arbeitgebers aus Sicht der Arbeitnehmer:innen beachtet werden sollte. Auf dieser Basis kann für jeden Zieltarif eine individuelle Personalkostensimulation durchgeführt werden. Mithilfe dieser Detailberechnungen lassen sich dann die Tarifwerke und die monetären Auswirkungen beleuchten.

Im Hinblick auf die auf der Personalkostensimulation aufzubauende Pflegesatzverhandlung ist die Kalkulationsgröße eines der wichtigsten Erfolgsfaktoren. I.d.R. sind neben den prospektiven Stellenkosten auch eine retrospektive Darstellung der Personalkosten erforderlich. Beides muss in eine sinnvolle logische Folge gesetzt werden. Die Überleitung in die neue Vergütung muss für die Kostenträger nachvollziehbar und transparent aufbereitet sein.

Die Personalkosten in der Pflegesatzverhandlung werden grundsätzlich mit-

TARIF



Beim Tarifvergleich werden alle relevanten, aktuellen arbeitsvertraglichen Regelungen und Vergütungskomponenten mit den Tarifkomponenten eines möglichen Zieltarifs verglichen.

Foto: AdobeStock_HaDeVau

hilfe der beiden Variablen Personalmenge in Vollzeitstellenäquivalenten (VZÄ) und jährlichen Personalkosten je VZÄ ermittelt. Für die Personalmenge werden Personalschlüssel herangezogen, die entweder vorgegeben sind oder ebenfalls Teil der Verhandlung sind – zumindest noch bis zum Eintreten der neuen Personalschlüssel im Juni 2023.

Die prospektive Personalkostenkalkulation ist vergleichsweise einfach. Durch die Überleitung ergeben sich durchschnittliche Stellenkosten pro Qualifikation. Bei der Berechnung der Personalmenge sollte ein Vergleich zum

rücksichtigen, um eine korrekte Berechnung der Ist-Kosten zu gewährleisten:

1. Die **Personalkosten** stellen die monatlichen Gehaltsleistungen an die Arbeitnehmer:innen dar. Sie beinhalten neben der Grundvergütung weitere Gehaltsbestandteile, wie z.B. die arbeitnehmer- und arbeitgeberseitigen sozialpflichtigen Beiträge und weitere Zuschläge (z.B. Feiertags-, Nacht-, Wochenend- oder Wechselschichtzuschläge). Weiterhin enthalten sie nicht selten auch die Auszahlungen von Resturlaubstagen und Überstunden, die wiederum in gesonderten Lohn-

fang gleichgesetzt. Mit 1,0 wird der Zeitwert der Wochenarbeitszeit ausgedrückt, den eine Vollzeitkraft erbringt. Dieser kann je nach Tarifwerk variieren und liegt beim überwiegenen Anteil der Tarifwerke in einer Variationsbreite von 38,5 bis 40 Stunden/Woche. Die Berechnung von anteiligen VZÄ für Teilzeitkräfte wird anhand ihrer Wochenarbeitszeit im Verhältnis zur Vollzeitstelle berechnet.

Die Bereitstellung der Daten für die retrospektive Personalmengenberechnung ist komplex. Ausgehend von vertraglichen VZÄ müssen einige Anpassungen erfolgen, um den Personalkosten einer gewählten Zeitperiode die „richtige“ -menge gegenüberzustellen. Hierzu zählen:

- o die Auszahlung von Überstunden bzw. nicht genommenen Resturlaub,
- o Ein- und Austritte sowie die Veränderung der Wochenarbeitszeit in der Betrachtungsperiode,

Alle nicht-tarifgebundenen Träger müssen sich jetzt Gedanken machen, wie Mitarbeiter:innen zukünftig bezahlt werden sollen

einheitlichen Personalschlüssel ab 2023, ggf. mit unterschiedlichen Pflegegradstrukturen gezogen werden, da die Fachkraftquote je nach Pflegegradmix sehr unterschiedlich ausfallen wird.

Ist-Kosten korrekt berechnen

Bei der genauen Berechnung der retrospektiven durchschnittlichen Stellenkosten müssen die beiden Variablen Personalkosten und -menge genau hergeleitet werden. Folgende Aspekte sind zu be-

achten ausgewiesen werden (sollten). Denn für die Berechnung der durchschnittlichen Stellenkosten müssen sie auch in der Personalmenge berücksichtigt werden. Darüber hinaus enthalten die Personalkosten auch Sonderzahlungen, z.B. leistungsorientierte Vergütungen, Jahressonderzahlungen usw..

2. Die **Personalmenge** in VZÄ ist eine Größe zur Bemessung von Arbeitszeit und wird häufig mit Stellenum-

mega.com
ein deutscher Hersteller für
Funk-Türöffnungsmelder
zur **Fluchttür**-Absicherung.
Info unter 04191/9085-0
www.megacom-gmbh.de

- Unterbrechungen des Arbeitsverhältnisses durch längeren Krankheitsausfall mit Verlust des Anspruchs auf Lohnfortzahlung,
- Unterbrechungen des Arbeitsverhältnisses durch Abwesenheiten wegen Mutterschutz oder Beschäftigungsverbots,
- Kosten und in VZÄ umgerechnete Arbeitsstunden von Leihpersonal.

Es empfiehlt sich eine nachträgliche Berechnung des Personal-Soll auf Basis der vereinbarten Personalschlüssel und ein Vergleich mit den verhandelten durchschnittlichen Stellenkosten, um Regressrisiken nach § 115 SGB XI zu erkennen.

Den Kostenträgern sollte eine möglichst differenzierte Überleitung dargelegt werden, sodass die Annahmen für den prospektiven Verhandlungszeitraum einer detaillierten je Personalfall standhalten kann. Darüber hinaus ist zu beachten, dass sich die Ergebnisse der Überleitung sowie die prospektive Personalkostensimulation auf die zukünftige Steuerung und das zukünftige Controlling einer Einrichtung auswirken.

Die mit der Reform einhergehenden Veränderungen werden erhebliche Auswirkungen auf zentrale Managementbereiche haben. Hierzu gehören neben strategischen Auswirkungen sowie An-

und die hierauf basierende Personalkostensimulation, die die Träger in bislang „unbekannte“ Vergütungsstrukturen führt, ist die laufende Steuerung und das Controlling anzupassen. Hierbei gilt es,

Die Tarifsimulation kann zu niedrig ausgefallen sein, so dass darauf verhandelte Pflegesätze nicht kostendeckend sind

forderungen an den Personalbereich, auch veränderte Anforderungen an das Controlling von Pflegeeinrichtungen. Zum einen kommt der betriebswirtschaftlichen Steuerung eine größere Bedeutung zu, da durch Tarifüberleitung und damit verbundene Pflegesatzsteigerungen Spielräume kleiner werden. Zum anderen wird die Personalsteuerung durch das einheitliche Personalbemessungsverfahren vereinfacht.

Kurzfristig umzusetzende Anforderungen

Dem Controlling wird bei bisher nicht-tarifgebundenen Trägern in der nächsten Zukunft eine besondere Bedeutung zu kommen. Durch die Tarifüberleitung

auf der einen Seite dem Regressrisiko nach § 115 SGB XI auszuweichen bzw. mögliche Rückzahlungsverpflichtungen aus einer zu großzügigen Personalkostensimulation frühzeitig zu erkennen und entsprechende Rückstellungen bilden zu können. Auf der anderen Seite muss durch eine enge Steuerung, angepasst an die Tarifüberleitungsrechnung sichtbar gemacht werden, ob die Personalkosten auskömmlich refinanziert sind. Denn die Tarifsimulation kann auch zu niedrig ausgefallen sein, so dass darauf verhandelte Pflegesätze nicht kostendeckend sind.

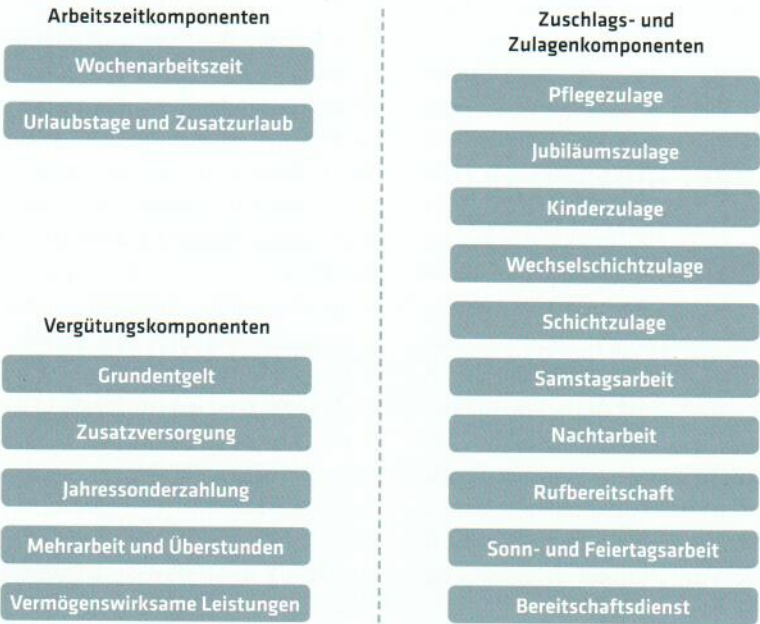
Die Überwachung dieser beiden Risiken sollten von allen Trägern in das laufende Controlling aufgenommen werden, egal ob eine Tarifierfassung stattgefunden hat oder nicht. Die laufende Analyse der tatsächlichen durchschnittlichen Stellenkosten ist hier gefragt. Durch die Anpassung des Controllings an die neuen Herausforderungen soll auch zudem sichergestellt werden, dass im Rahmen der dann nächsten Pflegesatzverhandlungen alle Träger verhandlungssicher und schiedsstellenfest aufgestellt sind.

Mittelfristig umzusetzende Anforderungen

Die Einführung des neuen Personalbemessungsverfahrens im Zuge des GVWG im Juli 2023 hat erhebliche Auswirkungen auf die Personalsteuerung in der stationären Pflege.

Die Steuerungskomplexität nimmt durch die Reduktion der Refinanzierungsquellen, die einst durch die verschiedenen vorangegangenen Reformstufen entstanden, sind, ab. Der PSG-II-Zuschlag, die zusätzlichen Pflegefachkraftstellen nach dem Pflege-

KOMPONENTEN IM VERGLEICH



Quelle: mu

Es bietet sich an, die einzelnen Komponenten der Vergleichstarife gegenüberzustellen .

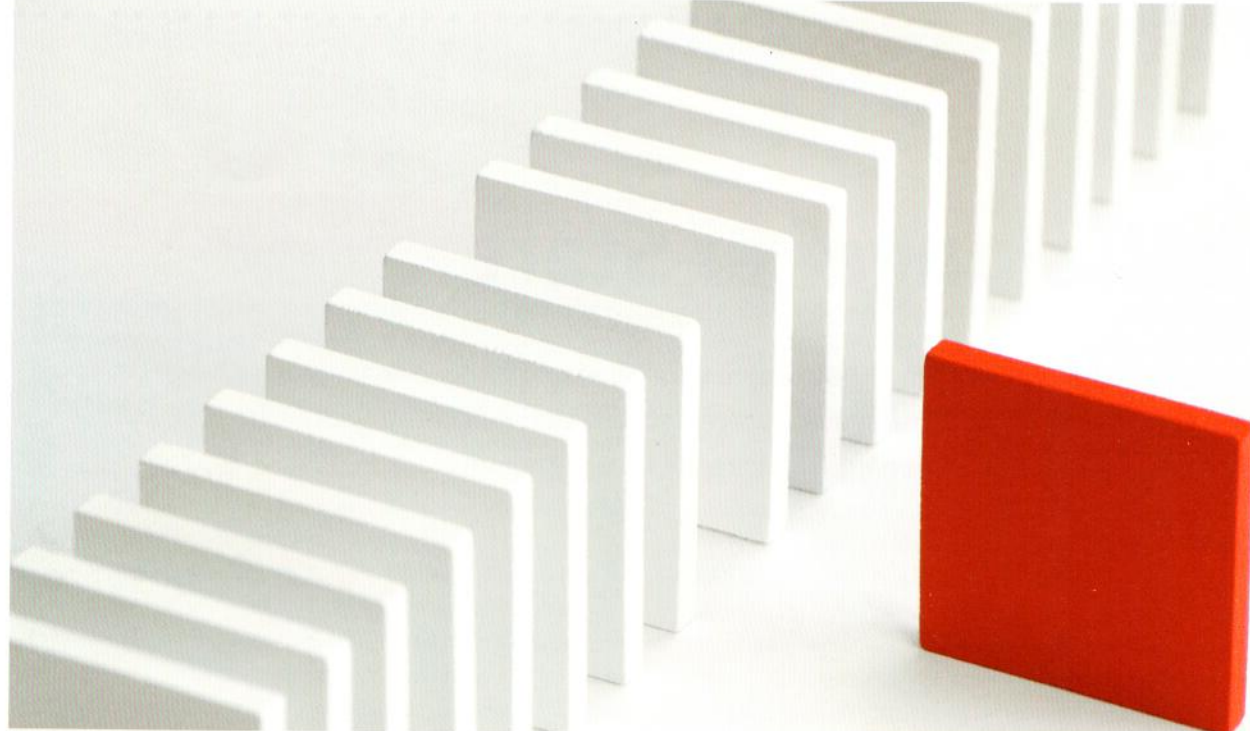


Foto: Fotolia/Daniel Coulmann

Es müssen Alleinstellungsmerkmale erarbeitet werden, um die Attraktivität zu steigern, da das Gehalt als Entscheidungskriterium künftig entfallen wird.

personal-Stärkungsgesetz (PpSG) sowie die zusätzlichen Hilfskraftstellen nach dem Versorgungsverbesserungsgesetz (GPVG) sind zukünftig allesamt in den bundeseinheitlichen Personalanhaltswerten enthalten und müssen nicht mehr in separaten Verfahren beantragt, abgerechnet und nachgewiesen werden.

Jedoch bringt das novellierte Verfahren auch einen bedeutenden Nachteil mit sich: Kosten für das zusätzliche Personal nach PpSG usw., die bislang über die Pflege- bzw. Krankenkasse ge-

Gerade diese neue, bisher nicht über einen eigenen Personalschlüssel zu steuernde Personalgruppe, gilt es in den kommenden Pflegesatzverhandlungen und der Steuerung zu berücksichtigen, da die meisten Träger nicht genügend Personal dieser Gruppe haben.

Was wird aller Voraussicht nach in nächster Zukunft geschehen?

Durch die anstehende Mehrpersonalisierung wird sich ab 1. Juli 2023 der Kampf um Fach- und vermutlich auch

entfallen wird. Es ist ersichtlich, dass das GVGW das Potenzial besitzt, den Markt ordentlich zu durchmischen. In der nächsten Zeit sind wichtige strategische und operative Entscheidungen zu treffen, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

Durch die Einführung einer weiteren Qualifikationsstufe nimmt die Steuerungskomplexität wieder leicht zu

tragen wurden, erhöhen nun den EEE und müssen von den Bewohner:innen gezahlt werden. Es ist absehbar, dass die reformbedingten Kostensteigerungen aus dem GVGW nicht durch die Zuschussung des Eigenanteils an den pflegebedingten Aufwendungen gem. § 43c SGB XI aufgefangen werden können.

Durch die Einführung einer weiteren Qualifikationsstufe, den einjährig-examinierten Pflegekräften, die auch auslastungs- und belegungsstrukturbezogen bemessen wird, nimmt die Steuerungskomplexität wieder leicht zu.

um Hilfskräfte weiter zuspitzen und deutlich verschärfen. Durch die vorher umzusetzende Tarifpflicht wird sich das bis dato zumindest formal noch vorhandene Unterscheidungskriterium, die Vergütung der Mitarbeiter:innen, weiter abschwächen. Der Weiterentwicklung und Professionalisierung des Personalbereiches sowie der Stärkung der Arbeitgebermarke kommt eine entscheidende Bedeutung zu. Es müssen Alleinstellungsmerkmale erarbeitet werden, um die Attraktivität zu steigern, da das Gehalt als Entscheidungskriterium

MEHR ZUM THEMA

Veranstaltungstipp: Das Thema Tarifpflicht ist auch ein Schwerpunkt des ALTENPFLEGE Messekongresses am 26. April in Essen. Weitere Informationen: www.altenpflege-messe.de/messekongress/

Roman Tillmann,
Geschäftsführender
Partner der rosenbaum
nagy unternehmens-
beratung GmbH



Christopher Floßbach,
Geschäftsbereichsleiter
Altenhilfe, der rosenbaum
nagy unternehmens-
beratung GmbH