

HEIME

Serie: Einstieg stationärer Träger in den Tagespflegemarkt – Teil 4

Den Tagespflege-Betrieb erfolgreich gestalten

Die in diesem finalen Beitrag der Serie zu nennenden Einfluss- und Erfolgsfaktoren im Betrieb von Tagespflegen rücken durch die große Bedeutung von Pflegesatzverhandlungen etwas in den Schatten. Dennoch tragen die Wahrnehmung und Behandlung jedes einzelnen Faktors dazu bei, dass Tagespflegen erfolgsoptimiert gesteuert werden können.

Von Sebastian Satzvey und Christopher Floßbach

Köln // Die im Folgenden genannten Faktoren sind als viele gepaarte Zahnrädchen zu verstehen, die erst im Zusammenwirken das große Zahnrad zum Rotieren bringen. Blicken wir etwas tiefer:

Faktor Öffnungszeiten:

Die Öffnungszeiten der Tagespflege zeigen sich als elementarer Bestandteil des eigenen Konzepts, denn diese bestimmen u. a. die notwendige Personalvorhaltung und haben damit auch Einfluss auf die Inhalte der Pflegesatzvereinbarung. Entscheidend ist, welche Öffnungszeit vereinbart wurde und welche tatsächlich dem gegenübersteht. Denn: Nur der Personaleinsatz innerhalb der Öffnungszeiten wird refinanziert!

Und dieser hängt wiederum von weiteren Faktoren ab, wie z. B. von der Planbelegung, dem (Mindest-)Platzzahlangebot, dem Pflegegradmix sowie den Ø-Personalkosten je Vollzeitstelle, die mitunter Gegenstand der Verhandlungen sind. Die Soll-Personalmenge ist dabei Gradmesser für den tatsächlichen Personaleinsatz, der möglichst netto-basiert und im Hinblick auf die aus der tagesaktuellen Belegung abgeleiteten Anwesenheitsstunden gesteuert wird. Somit wird eine aktive Steuerung des Personaleinsatzes pro Tag ermöglicht, die sicherstellen soll, dass die refinanzierten Personalkosten eingehalten werden. Diese Steuerungsphilosophie ist angelehnt an jene der stationären Altenhilfe. Es

geht hier maßgeblich darum, die aus der Belegung abgeleitete Soll- mit der Ist-Personalmenge in Einklang zu bringen und die sich ergebende Personaldecke weder nennenswert zu unter- noch zu überschreiten. Ein wichtiger ergänzender Aspekt ist die Feststellung, dass aufgrund der Einrichtungsgröße, die belegungsabhängige Steuerung nicht analog zur stationären Altenhilfe funktionieren kann. Insgesamt ist die Personalsteuerung in ihrer Intensität auch stark

Serie Einstieg in Tagespflege

vom jeweiligen Bundesland abhängig und davon, ob pauschale Pflegepersonalschlüssel je Gast oder pflegegradabhängige Personalschlüssel vereinbart sind.

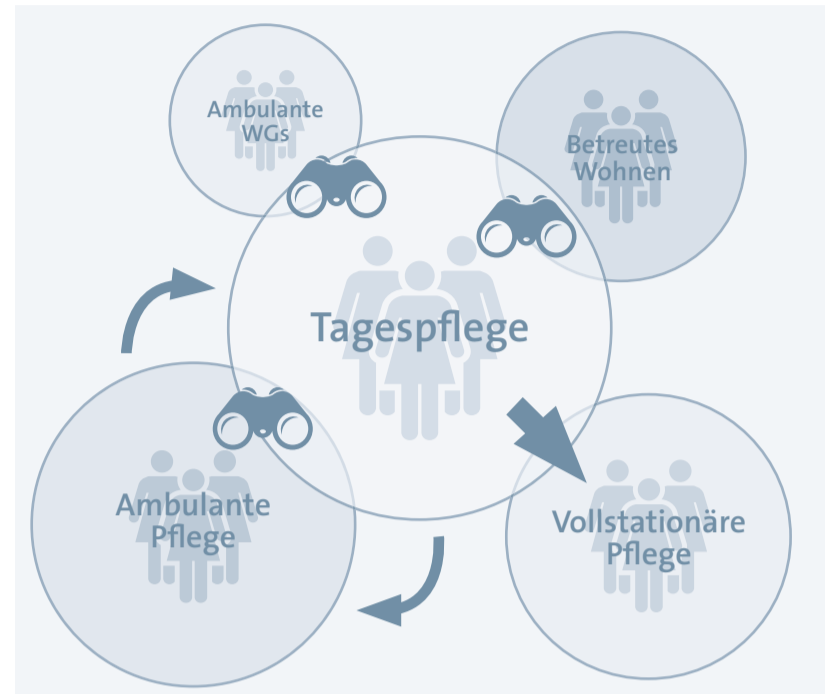
Faktor Auslastung:

Nicht zu vernachlässigen ist die Auslastung. Neben (unerwarteten) Sterbefällen, krankheitsbedingten Ausfallzeiten und der pandemiebedingten (Teil-)Schließung können sich auch fehlende Akquisition, eine inaktive Pflegeberatung sowie eine Abwanderung der Gäste in den stationären Pflegebereich negativ auf die Belegung auswirken. Eine gute Gästemischung aus Teil- und Voll-Tage-

Buchern reduziert das „Klumpenrisiko“ für die Belegung. Dies entsteht beispielsweise, wenn einige wenige Gäste mit hohen Pflegegraden viele Tage in der Woche versorgt werden. Zuletzt ist darauf zu achten, dass landesindividuelle Orientierungswerte für die Auslastungsquote gelten, die sich stark unterscheiden können (z. B. SH mit 90 %, SN mit 80 %). Insbesondere das Verhältnis aus aktiven Verträgen zu Plätzen ist ein wesentlicher Indikator, ob die Akquisition erfolgreich ist und somit rückläufige Belegungsschwankungen ausgeglichen werden können. Eine besondere Bedeutung kommt dabei dem Cross-Selling-Effekt zu, da eventuell andere Bereiche und die Tagespflege selbst von einem verflochtenen Leistungsangebot profitieren können (s. Abb.).

Zusätzliche Leistungen

Die Beispiele verdeutlichen, dass das Pflegesatzverfahren der Rahmengerber ist. Übrigens auch für Leistungen, die Betreiber zusätzlich anbieten (wollen). So treten immer wieder Probleme bei der Unterscheidung angebotener Leistungen auf. Welche Leistung wird über die Pflegesätze refinanziert und welche muss dem TP-Gast gesondert in Rechnung gestellt werden? Fallweise werden zusätzliche Leistungen erbracht, die de facto nicht Teil der Normalleistungen sind. Es kommt hier nicht darauf an, mannigfache Zusatzleistungskataloge zu erstellen und den Kunden anzubieten und zu verkaufen. Vielmehr sollte das Bewusstsein geschaffen werden, dass es solche Leistungen geben kann und diese bei Bedarf zur Abrechnung



Cross-Selling-Effekte zwischen Tagespflege und weiteren Leistungsangeboten Quelle: rnu

gebracht werden sollten. Was ebenso zum Leistungsportfolio gehört, ist die Sicherstellung einer angemessenen und vielfach notwendigen Beförderung, sprich: eines Fahrdienstes zwischen Wohnstätte und Tagespflege, sofern diese nicht durch Angehörige oder sonstige Dritte durchgeführt werden kann.

Zwei verschiedene Blickwinkel können dabei helfen, den aus Sicht der Betreiber optimalen (Ressourcen-)Einsatz bewerten zu können: Ein Fahrdienst-Betrieb in Eigenregie oder bei Fremdvergabe. Eine Entscheidung darüber ist auch davon abhängig, wie ein mögliches Fahrdienst-Konzept in trägerinterne Strukturen eingebettet werden kann. Wichtig ist, die bestenfalls vollständige Refinanzierung des Fahrdienstes durchgängig sichergestellt zu wissen und gegebenenfalls im Rahmen der nächsten Pflegesatzverhandlung neu- bzw. nachzuverhandeln. Aktuell muss nach der Hochphase der Pandemie die Markt-

bearbeitung und Akquise bei etablierten Tagespflegen wiederaufgenommen und oft forciert werden. Insbesondere, wenn staatliche Corona-Hilfen in absehbarer Zeit auslaufen, muss die Wirtschaftlichkeit der Einrichtungen durch eine gute Belegung(ssteuerung) sichergestellt werden, um defizitäre Ergebnisse in diesem Geschäftsbereich zu vermeiden. Auch für tagespflegelose Betreiber scheint ein angemessener Zeitpunkt gekommen zu sein, sich mit dem Leistungsangebot Tagespflege eingehender zu beschäftigen. Tun Sie das? Falls ja, wünschen wir Ihnen viel Erfolg!

■ **Die Autoren:** Christopher Floßbach ist Senior Berater, Sebastian Satzvey ist Unternehmensberater, beide bei der Rosenbaum Nagy Unternehmensberatung GmbH, rosenbaum-nagy.de

Wie sieht die Zukunft der Pflege aus?

Wissenschaft und Praxis im Austausch

Bernstorf // Immer mehr Pflegebedürftige, gleichzeitig jedoch auch immer weniger Pflegefachkräfte – wie kann unter diesen Bedingungen die Pflege der Zukunft aussehen? Mit dieser Frage beschäftigten sich Vertreter der Villa Vitalia Gruppe gemeinsam mit der Hochschule RheinMain. Die Absolventinnen Philine Friedrichsen und Marie Hennen haben im Rahmen ihrer Bachelor-Arbeiten einzelne Aspekte der Pflege der Zukunft wissenschaftlich untersucht und zu Papier gebracht. Ihre Erkenntnisse präsentierten sie jüngst im Hospiz Schloss Bernstorf.

Betriebe der Gruppe sind auf dem richtigen Weg

„Bis zum Jahr 2035 werden rund 500 000 Pflegefachkräfte fehlen“, erklärten Hennen und Friedrichsen. Deshalb sei es wichtig, nun Lösungen zu finden, um gerade die stationären Pflegeeinrichtungen zukunftssicher aufzustellen. „Wenn Mitarbeiter zufrieden sind, steigert das ihre Motivation und

sie bleiben länger in der Einrichtung beschäftigt“, erklärte Philine Friedrichsen. Stellt sich die Pflegeeinrichtung nachhaltig auf, sei das ein erster, wichtiger Schritt. „Arbeitssicherheit, Aus- und Weiterbildung, ökologische Aspekte, Chancengleichheit und betriebliche Leistungen tragen zur Zufriedenheit der Mitarbeiter und im weiteren Verlauf auch zur Zufriedenheit der Bewohner bei“, weiß Philine Friedrichsen. „Hier sind die Betriebe der Villa Vitalia Gruppe auf dem richtigen Weg.“

Den Schritt zur Integration technischer Helfer wagen

Doch auch zufriedene Mitarbeiter haben nur begrenzt Zeit im stressigen Arbeitsalltag. „Den könnten Pflegeassistenzsysteme in vielen Bereichen erleichtern“, erklärte Marie Hennen. In Japan werden Roboter schon in vielen Bereichen der Pflege eingesetzt – in Deutschland steht man hier noch ganz am Anfang. „Klar ist, dass kein Roboter die persönliche Zuwendung



Beschäftigten sich mit der Pflege der Zukunft: Krankenhausmanager Sebastian Graebe, Heike Röhr, Marie Hennen, Prof. Hans Hartweg, Philine Friedrichsen und Wolfgang Röhr (v. l.).

Foto: Villa Vitalia

eines Mitarbeiters ersetzen kann“, stellt Dr. Wolfgang Röhr, Vorstandsvorsitzender der Villa Vitalia AG, klar. Aber schon kleine Dinge könnten helfen: Das Führen einer digitalen Pflegeakte, ein computergestützter Pflegewagen, vielleicht sogar ein Roboter, der Dinge eigenständig transportiert: „Wenn fachfremde Tätigkeiten zeitlich reduziert werden, bleibt den Mitarbeitern mehr Zeit für pflegerische Kern-tätigkeiten“, erklärte Marie Hennen.

„Man muss einfach den Schritt wagen, sich durch Computersysteme und Roboter bei einfachen Arbeiten unterstützen zu lassen“, schlägt Dr. Wolfgang Röhr in dieselbe Kerbe. Wie sich die vielen Denkanstöße und Ideen im Arbeitsalltag umsetzen lassen, werde nun weiter ausgearbeitet, teilt der Träger abschließend in einer Pressemitteilung mit. (ck)

■ villa-vitalia.de

Neue Sterbestudie

Aus der Helfer-Perspektive

Gießen // Es ist zehn Jahre her, dass das Team um Prof. Wolfgang George, Leiter des Transmit-Projektbereichs für Versorgungsforschung, 2012 in einer deutschlandweiten Studie die psycho-sozialen und medizinisch-pflegerischen Bedingungen der Betreuung von schwerstkranken und sterbenden Patienten:innen in Krankenhäusern und stationären Pflegeeinrichtungen ermittelte. Ange-schlossen wurde dabei an eine frühe Studie aus den 80er-Jahren.

Um sich ein aktuell gültiges Bild zur Versorgung Sterbender – aus der Perspektive der betroffenen Helfer:innen – zu machen, initiiert Transmit nun eine Fortschreibung der „Gießener Studie zu den Sterbebedingungen“. Sie soll auch die Frage beantworten, wie sich die Versorgung in den vergangenen 10 bzw. 35 Jahren weiterentwickelt hat. (ck)

■ **Zum Online-Fragebogen:** sterbestudie.de