

5 relevante Verwaltungsprozesse mit neuen Herausforderungen durch das BTHG

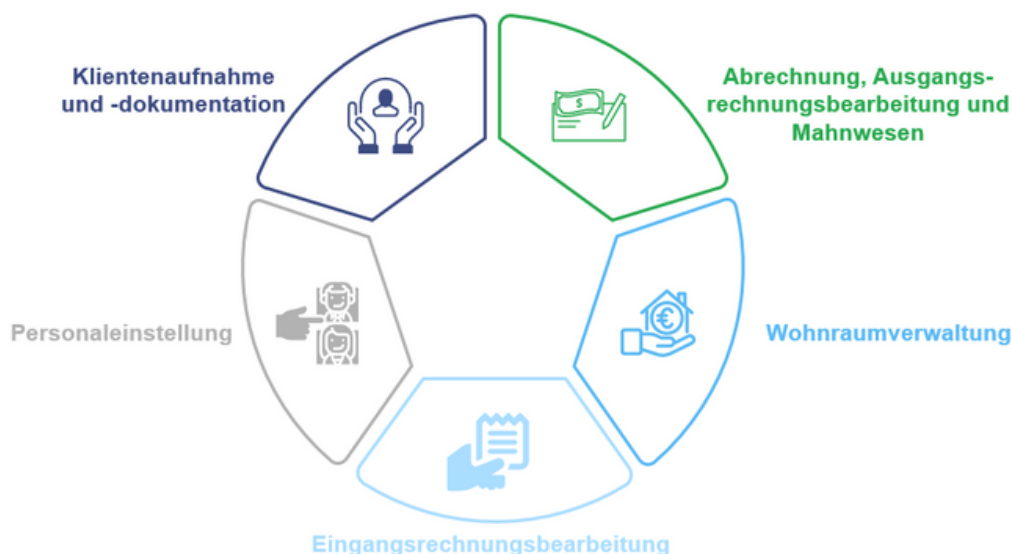
Das Bundesteilhabegesetz (BTHG) führt zu einer Individualisierung und Modularisierung der Leistungen in der Eingliederungshilfe. Dies hat diverse Auswirkungen auf die Verwaltung bei den Leistungserbringern. Von den Veränderungen sind vor allem die besonderen Wohnformen stark betroffen. Der Umfang der Auswirkungen ist zwar in Teilen abhängig von der konkreten Umsetzung im jeweiligen Bundesland und auch von der Ausgestaltung der Fachkonzepte. Diverse Auswirkungen sind jedoch unabhängig von den jeweiligen „individuellen“ Rahmenbedingungen.

Die Grenze zwischen den Leistungs-, Verwaltungs- und Führungs-/ Steuerungsprozessen ist teilweise fließend. In diversen Prozessen gibt es neue Anforderungen an die oder Zusatzaufwand in der Verwaltung durch das BTHG. In diesem Artikel werden wir uns auf die folgenden wesentlichen Prozesse fokussieren, die durch das BTHG beeinflusst werden:

Auch wenn sich seit 2020 mit der ersten Stufe der BTHG-Umsetzung (Trennung der Existenzsicherung von den Fachleistungen) bereits einige Elemente verändert haben, zeigt unsere Erfahrung, dass es sehr sinnvoll ist, die Prozesse noch einmal einer kritischen und ganzheitlichen Bestandsaufnahme zu unterziehen und zu optimieren, um den mit der zweiten Stufe des BTHG absehbaren zusätzlichen Mehraufwand durch eine Verbesserung der Abläufe und des Technikeinsatzes abzufedern. In diesem Artikel beleuchten wir einige dieser Aspekte näher.

Die Klientenaufnahme und -dokumentation

Durch die Modularisierung der Leistungen in den besonderen Wohnformen müssen die Angaben zum Klienten bereits deutlich differenzierter erfolgen. So muss beispielsweise bereits in der Software hinterlegt werden, welche Leistungen/ Module der Klient in welchem Umfang in Anspruch nehmen wird. Bisher muss in einer besonderen Wohnform



in der Regel nur in Abhängigkeit von der Art und Schwere der Behinderung hinterlegt werden, welche Maßnahmenpauschale abzurechnen ist. In wenigen Fällen müssen noch individuelle Leistungsbestandteile (z.B. FLS, Zusatzpersonal) vermerkt werden. Zukünftig ist eine leistungsfähige Software unumgänglich, in der die verschiedenen Module angelegt und verwaltet werden können.

Darüber hinaus ist der Klient schon seit der 1. Stufe der BTHG-Umsetzung auch Selbstzahler und benötigt daher eine eigene Debitorennummer, um Verwaltungsprozesse effizient gestalten zu können (s. Ausführungen zu Abrechnung, Ausgangsrechnungsbearbeitung und Mahnwesen). Da im neuen System mit jedem neuen Klienten nun weitere Debitoren hinzukommen, sind die Verantwortlichkeiten zur Debitorennummernvergabe festzulegen, die Nummernlogik eindeutig zu gestalten und die Software entsprechend einzurichten. Wir empfehlen, die Erfassung der Klienten dort zu beginnen, wo auch der Prozess der Aufnahme beginnt: In der besonderen Wohnform. Gute Schnittstellen zwischen den unterschiedlichen Programmen führen dann zu einem reibungslosen Übertrag in die nachgelagerten Systeme.

Im Rahmen der Leistungserbringung sind die Leistungsplanung und -erfassung ebenfalls deutlich differenzierter vorzunehmen. Während in einer stationären Einrichtung im Sinne der Verwaltung und Abrechnung nur die bloße Anwesenheit dokumentiert werden musste, ist demnächst in vielen Bundesländern die detaillierte Planung und Erfassung sowie das Abzeichnen der einzelnen erbrachten Leistungen in der Regel spätestens am Ende des Monats durch die Klienten bzw. ihre Betreuer erforderlich. Wenn die Leistungen nicht einzeln dokumentiert sind, entfällt die Abrechnungsgrundlage – und damit fehlen Umsätze unmittelbar. Daher sind zum einen klare Regelungen – insbesondere mit den Betreuern – erforderlich, die zu einem zeitnahen Abzeichnen der Leistungen und damit zu einer schnellen Abrechnung der Leistungen führen.

Die zeitnahe Dokumentation ist zugleich die Grundlage für die zukünftig viel genauer zu erfolgende operative Steuerung. Denn in vielen Bundesländern wird es zukünftig den einzelnen Klientinnen und Klienten zugeordnete Budgets geben. Bezahlt wird nur, was für die richtige Person mit dem richtig qualifizierten Personal erbracht wird. Über das Budget hinaus erbrachte Leistungen werden nicht bezahlt, nicht ausgeschöpfte Budgets führen zu fehlenden Umsätzen. Dies bedeutet, dass eine zeitnahe, idealerweise tägliche Steuerung zu erfolgen hat, die eine ebenso zeitnahe Dokumentation voraussetzt.

Daher ist eine gute Leistungssoftware zur Planung und Erfassung der kleinteiligen Leistungen zwingend notwendig, um die Kernprozesse aber auch die nachfolgenden Prozesse, wie z.B. die Abrechnung, effizient zu gestalten.

Abrechnung, Ausgangsrechnungsbearbeitung und Mahnwesen

Während „händische“ Prozesse bzw. die Abrechnung der Fachleistung (FL) in Word im bisherigen System (Anzahl der Anwesenheitstage z.B. nach Leistungstypen und/ oder Hilfebedarfsgruppen x Tagessatz) zwar nicht besonders komfortabel, aber bei kleineren Trägern immerhin umsetzbar waren, wären diese durch die Veränderungen des BTHGs mit einem deutlichen Zusatzaufwand verbunden und kaum leistbar. Es wird eine gut eingerichtete Software benötigt, in der die einzelnen, kleinteiligen Leistungen mit entsprechenden Preisen bereits hinterlegt sind und beim entsprechenden Klienten dokumentiert werden. So kann die Abrechnung mit dem sprichwörtlichen „Knopfdruck“ erfolgen und der Abrechnungsaufwand auch bei der Vielzahl an Rechnungen reduziert werden.

Dies gilt auch für die Abrechnung verschiedener Zusatzleistungen, die durch die weitgehende Gleichstellung der Klienten in der Eingliederungshilfe mit Sozialhilfeempfängern überhaupt erst entstehen. Denn durch diesen Paradigmen-

wechsel müssen/ sollen zum Beispiel über das neue Basispaket hinausgehende Sonderwünsche an Getränken oder bestimmte Hausmeisterleistungen als Zusatzleistungen in Rechnung gestellt werden. Diese waren früher im Gesamtpaket inkludiert.

Für die Ausgangsrechnungsbearbeitung in der Finanzbuchhaltung ist wiederum eine technische Schnittstelle ratsam. Da sich die Anzahl der Rechnungen aufgrund der verschiedenen Rechnungsempfänger erhöht, würde sich der Aufwand in der Finanzbuchhaltung bei einer manuellen Verbuchung der Ausgangsrechnungen deutlich erhöhen.

Wenn die Zahlungen durch die Rechnungsempfänger eingehen, sollten diese durch ein elektronisches Bankenclearing anhand eindeutiger Kriterien den Forderungen automatisiert zugeordnet und die Forderungen dadurch direkt ausgebucht werden. Als Basis hierfür müssen die Debitoren gut strukturiert und die Forderungen eindeutig sein.

Alle weiterhin offenen Forderungen müssen im Forderungsmanagement und Mahnwesen bearbeitet werden. Hierbei zeigt die Erfahrung der letzten Jahre – in denen die FL bereits von den existenzsichernden Leistungen getrennt wurde und damit plötzlich Rechnungen an Selbstzahler gestellt wurden – dass der Umfang zunimmt. Daher sollte ein automatisiertes Mahnwesen mit Mahnstufen erfolgen. Hierbei ist es dann allerdings auch erforderlich, einen Prozess und Zuständigkeiten zu hinterlegen. Zum Beispiel macht es auf den Klienten, Angehörige und/ oder Betreuer keinen guten Eindruck, wenn die Finanzbuchhaltung eine Mahnung ausschickt, obwohl mit der operativen Leitung vor Ort abgestimmt wurde, dass das



Wohnraumentgelt erst im nächsten Monat gezahlt wird. Auch hier unterstützen moderne Softwarelösungen effiziente und transparente Abläufe.

Wohnraumverwaltung

Neben der Klientenverwaltung und -abrechnung tritt der Leistungserbringer seit 2020 nun auch als „Vermieter“ auf und muss die Verwaltung der Kosten der Unterkunft (KdU) sicherstellen. Auch hierbei gibt es Hürden bei der effizienten Abwicklung von Prozessen. So kennen wir beispielsweise Leistungserbringer, die die Einnahmen aus den KdU erst mit dem Zahlungseingang buchen. Der hierdurch entstehende Zusatzaufwand sowie der fehlende Überblick über rückständige KdU können jedoch durch eine Umstellung der Buchungssystematik und Nutzung der Funktionalitäten der Finanzbuchhaltungsoftware reduziert bzw. vermieden werden (z.B. Dauerbuchungen, Nutzung elektronisches Bankenclearing).

Hinzu kommen je nach Vertragsgestaltung natürlich die Anforderungen aus der klassischen Gebäude- und Wohnraumverwaltung (z.B. Vertragswesen und Abrechnung der Nebenkosten für mögliche Erhöhungen des Wohnraumentgeltes), für die in der Regel neue Kompetenzen, Strukturen und Buchungssystematiken beim Leistungserbringer aufgebaut werden müssen.

Eingangsrechnungsbearbeitung

Für die Steuerung der besonderen Wohnformen ergeben sich vielfältige neue Anforderungen, auf die wir in diesem Artikel nicht im Detail eingehen. Wesentliche Anforderung ist jedoch, dass die Ergebnisbeiträge der FL, der KdU und der Leistungen des Lebensunterhaltes (LU) differenziert analysiert und bewertet werden müssen. Hierfür sind in der Regel bereits bei eingehenden Rechnungen die entsprechenden Informationen zum Finanzierungsbereich (FL, KdU, LU) zu hinterlegen. Ergänzend müssen Gebäudekosten für die Verwaltung der KdU (abhängig von den heutigen Strukturen beim Leistungserbringer) möglicherweise anders erfasst werden.

Hierzu sind insbesondere Verantwortlichkeiten im Prozess neu zu regeln. Bei der stationären Einrichtung konnte in der Vergangenheit teilweise sogar die Finanzbuchhaltung die Einrichtung/ den Dienst und damit die Kostenstelle zuordnen. Im neuen System müssen für eine Eingangsrechnung möglicherweise verschiedene Beteiligte eingebunden werden, um bewerten zu können, wie eine Eingangsrechnung zugeordnet werden muss. In diesem Prozess ist eine Software zur digitalen Rechnungseingangsbearbeitung, in der Verantwortlichkeiten hinterlegt, Rechnungen weitergeleitet und verpflichtende Angaben abgefragt werden, hilfreich.

Personaleinstellung

Durch das BTHG ergeben sich auch neue Anforderungen an den Personaleinstellungsprozess. Da je nach Fachkonzept und Vorgehen in der Personaleinsatzplanung und -steuerung andere Profile und Qualifikationen als heute für die Erbringung der unterschiedlichen Module der FL benötigt werden, ist bereits bei den Stellenausschreibungen entsprechend zu unterscheiden und das Aufgabenprofil sowie die nötigen Qualifikationen entsprechend zu beschreiben. Während in einer stationären Einrichtung in der Regel zwischen der studierten Fachkraft, der ausgebildeten Fachkraft und der Hilfskraft unterschieden wurde, werden in der besonderen Wohnform nach der nächsten Umstellung voraussichtlich die Tätigkeitsbeschreibungen relevanter. Dies hat natürlich auch Auswirkungen z.B. auf die Hinterlegung von unterschiedlichen Schichtzulagen, die Berechnung der Urlaubstage (je nach Tarif abhängig vom Schichtmodell) und die Eingruppierung an sich. Darüber hinaus führt ein kleinteiligeres Geschäftsmodell in der Regel zu mehr Änderungen (z.B. Kostenstellenänderungen, Änderungen des Stellenumfangs) und anderen bzw. flexibleren Anforderungen an die Arbeitsvertragsmodelle. Dies wiederum führt zu Zusatzaufwand in der Personalverwaltung und -abrechnung. Dies sind nur einzelne beispielhafte Aspekte, die in Bezug auf die Personalprozesse eine Rolle spielen. Je nach Landesrahmenvertrag und Fachkonzept können die

Auswirkungen auf die Personalsteuerung inkl. der Dienstplanung und damit auch auf die Personalverwaltung und -abrechnung erheblich sein (weil z.B. zusätzliche Informationen erforderlich werden oder Dienstarten verpflichtender und möglicherweise differenzierter hinterlegt werden müssen). In jedem Fall ist es wichtig, mit bestimmten Standards (z.B. Vorlagen für Stellenausschreibungen) zu arbeiten, den Prozess vom Anfang bis zum Ende mit allen Verantwortlichkeiten (z.B. für die Eingruppierung) und Kommunikationswegen (z.B. Formular für die Mitteilung einer Änderung) zu beschreiben und die Personalverwaltung als Basis für relevante Personalsteuerungsaktivitäten (insbesondere Personaleinsatzplanung und Soll-Ist-Abgleiche) zu verstehen.

Übergreifende Anforderungen

Aus der Beschreibung der Auswirkungen auf die Prozesse wird deutlich, dass es einzelne übergreifende Anforderungen an die Verwaltung gibt, die durch das BTHG entstehen bzw. verstärkt werden. Dies sind die folgenden:

- **Software:** Es wird ein integriertes System aus Leistungsplanung, Dokumentation und Abrechnung mit Schnittstellen zu nachgelagerten Systemen benötigt.
- **Buchungssystematik:** Die Ausrichtung auf die modularen Leistungen muss sich bis in die Buchungssystematik und -strukturen durchziehen.
- **Kompetenzen:** Prozesse müssen festgelegt und Verantwortlichkeiten sinnvoll verteilt werden.
- **Know-How bei den Mitarbeitenden:** Das neue System ist sehr komplex. Daher ist es wichtig, dass alle Prozessbeteiligten das System verstanden und verinnerlicht haben.

Effiziente Prozesse nicht nur, um den Aufwand gering zu halten

Das BTHG bringt neue Herausforderungen für die gesamte Organisation. Einzelne Anforderungen und Lösungsansätze für Verwaltungsprozesse wurden kurz skizziert, konnten in diesem Rahmen aber nur angerissen werden. In der Praxis sind diese

Herausforderungen sowie auch die Lösungen in der Regel deutlich komplexer. Darüber hinaus sind viele Detailfragen zu klären. Dies gilt insbesondere, da es bei der Optimierung von Verwaltungsprozessen nicht nur darum geht, den Aufwand gering zu halten und eine schnelle Abarbeitung zu ermöglichen.

Vielmehr bilden die Verwaltungsprozesse eine wichtige Basis für die Steuerung und die Vergütungsverhandlungen. Und diese sind in einem komplexer werdenden System wiederum elementar für den Unternehmenserfolg. Aus diesem Grund sollten die Prozesse und Strukturen in Bezug auf die Trennung der Fachleistung von der existenzsichernden Leistung – wenn noch nicht geschehen – optimiert werden und die sich aus der Umstellung II ergebenden Anforderungen rechtzeitig vorbereitet werden.



Ihr Ansprechpartner:



Attila Nagy
Geschäftsführender Partner
nagy@rosenbaum-nagy.de



Caroline Rosendahl
Seniorberaterin
rosendahl@rosenbaum-nagy.de