



Foto: fotolia/digital-designer

Die neue PeBeM einführen

In der ersten Folge dieser vierteiligen Serie zur Umsetzung der neuen Personalbemessung (PeBeM) geht es um den strategischen Blick. Drei Qualifikationen, mehr Personal und mehr Kosten für Heimbewohnerinnen und Heimbewohner. Welche Bedeutung hat das für die Personal-, Preis- und Renditestrategie? Was die Einrichtungen vor diesem Hintergrund beachten sollten.

DAS PROBLEM

Das Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz (GVWVG) hat erheblichen Einfluss auf das Geschäftsmodell der stationären Altenpflege. Besonders bedeutsam werden nach der Umsetzung der verbindlichen Tarifeinführung (§ 72 Abs. 3 SGB XI) seit September 2022 die Auswirkungen der neuen Personalbemessung PeBeM (§ 113 c SGB XI) ab Juli 2023 sein. Sowohl aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen als auch aufgrund der Dringlichkeit der Fristen und der teilweise langen Vorlaufzeiten der erforderlichen Anpassungsmaßnahmen sollten die Einrichtungsträger bereits kurzfristig die Weichen stellen, um wirtschaftliche Nachteile und Risiken zu vermeiden. Dabei stellt sich die Frage, welche strategischen Auswirkungen mit der Einführung der neuen Personalbemessung verbunden sind?

Lösung: Mit der Einführung der neuen Personalbemessung nach § 113 c SGB XI (PeBeM) ändert sich das Personalmodell in der stationären Pflege grundlegend. Es sollte zunächst ein Überblick über die Auswirkungen für die eigene Einrichtung verschafft und die eigene Arbeit strukturiert werden.

Neben der Frage der Vergütung der Mitarbeitenden müssen sich die Einrichtungen mit sehr drängenden Fragen der Personalstrategie auseinandersetzen, denn bereits ab Juli 2023 muss die neue Personalbemessung umgesetzt werden, die je nach Bundesland eine sehr starke Ausweitung der Personalmenge v. a. bei den Nicht-Fachkräften erfordert. Der Mehrbedarf kann bis zu 50 Prozent bei diesen Personalgruppen betragen. Gerade der Wettbewerb um die Gruppe der einjährig-ausgebildeten Kräfte könnte zu einem Engpass führen. Überall dort, wo die Lücke in den einzelnen Qualifikationsstufen nicht durch ein einfaches Aufstocken

bisheriger Teilzeitstellen gelöst werden kann, ist davon auszugehen, dass auf die Einrichtungen Mehrkosten zukommen, um das erforderliche Personal bis zum Stichtag bereitzustellen – auch um eventuelle Belegungssperren bei einer Unterschreitung der vorgegebenen Schlüssel zu vermeiden. Daher ist diese Thematik vordringlich anzugehen, u. a. durch den Aufbau einer Arbeitgebermarke sowie weitere Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung. Es sollten Alleinstellungsmerkmale erarbeitet werden, um die Arbeitsgeberattraktivität zu steigern, da das Gehalt als bisher vorhandenes Entscheidungskriterium entfällt.

Die Unterscheidung nach drei Qualifikationsstufen – verbunden mit einem deutlichen Personalaufwuchs in den meisten Bundesländern bei gleichzeitig sinkender Fachkraftquote – wirft die Frage auf, wie die Arbeit zukünftig in der Pflege organisiert werden soll. Abläufe müssen auf den Prüfstand, aber

DER RAT FÜR DIE PRAXIS

- Überprüfung und Überarbeitung der Personalstrategie
- Entwicklung von Arbeitgebermarketing- und Personalgewinnungsmaßnahmen
- Simulation des zukünftigen EEE und Überprüfung sowie Überarbeitung der Preisstrategie
- Schaffung der Basis für die Vorbereitung von detaillierten Pflegesatzverhandlungen
- Anpassung der Arbeitsprozesse und -teilung in den Kernprozessen der Pflege auf die neuen Qualifikationen

auch die Arbeitsteilung im Team sowie die Schnittstelle zwischen der Pflege und der Hauswirtschaft. Das zusätzliche Personal schafft außerdem mehr Spielraum für verlässliche Dienstplankonzepte mit einer Ausfallreserve, die bei kurzfristigen Ausfällen einspringt.

Neben der Personalstrategie sollte zudem die Auswirkung auf die Pflegesätze und damit auf den vom Bewohner zu zahlenden einrichtungseinheitlichen Eigenanteil betrachtet werden. Schon die Einführung der Tarifpflicht im September 2022 hat bei einigen vorher nicht tarifgebundenen Trägern zu Personalkostensteigerungen von bis zu 20 Prozent geführt. Die tarifgebundenen Träger mussten hier natürlich keine Anpassung vornehmen. Nun müssen demnächst die PeBeM umgesetzt werden, die alle Träger betrifft. Auch dieser zweite Kostensprung durch eine damit verbundene Mehrpersonalisierung muss über die Pflegesätze refinanziert werden – in manchen Fällen bis zu 30 Prozent mehr Personal im Vergleich zu den aktuellen Personalschlüsseln. Da die Pflegekassenerstattung aber seit Jahren gar nicht mehr erhöht wurde, gehen diese Mehrkosten voll zu Lasten des Eigenanteils, den die Bewohner:innen zu zahlen haben. Der Autor hat diese Veränderungen auf die Pflegesätze simuliert und den Eigenanteil berechnet. Hier ein Beispiel einer real existierenden Einrichtung: Bei einer Tariflohnsteigerung von 18,5 Prozent und zusätzlichem Personal von 4,85 Vollzeitstellen (+28 Prozent) steigt der Eigenanteil des Bewohners um 115 Prozent von 850 auf 1 825 Euro! Die Zuschüsse der Pflegekasse von

fünf Prozent im ersten Jahr und bis zu 70 Prozent im vierten Jahr können diese Steigerung nur bedingt kompensieren. Ratsam ist für jede Einrichtung, diese Simulation für sich selbst durchzuführen, um zu sehen, wie sich der Eigenanteil für die Bewohner:innen verändert. Denn hieraus ergeben sich Anpassungsbedarfe für die Preisstrategie. Lag diese bisher etwa auf der Preisführerschaft, so werden die beiden Reformstufen zur Tarifpflicht und PeBeM diese Einrichtung nahezu genauso teuer werden lassen, wie die tarifgebundenen, vermeintlich „teuren“ Einrichtungen der freigemeinnützigen Träger.

Nichtsdestotrotz muss jede Einrichtung diesen Weg gehen und die Mehrkosten in den Pflegesätzen verhandeln und damit refinanzieren. Es wird deutlich, dass die nächsten Pflegesatzverhandlungen einen enormen Einfluss auf den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg der Einrichtungen haben werden. Hierbei muss sichergestellt sein, dass die Pflegepersonalkosten lückenlos bzw. auskömmlich finanziert werden. Dies bedeutet einerseits, dass die Laufzeiten der Vereinbarungen möglicherweise an die Stichtage für die Einführung der neuen Entlohnungen bzw. an die Mehrpersonalisierung angepasst werden müssen. Andererseits müssen aber auch die Mehrkosten auf dem Weg bis dahin refinanziert werden. So ist der Autor der Meinung, dass die erhöhten Aufwendungen für die Qualifizierung bzw. die Gewinnung von Personal angemessen in den Pflegesätzen refinanziert werden müssen. Diese sind in Abhängigkeit von der eingeschlagenen Personal-

strategie zu beziffern. Und auch ggf. in der Übergangszeit – bis zur Umsetzung der Mehrpersonalisierung – bestehende Mehrkosten durch die Überbesetzung von Stellen sollten bei den Pflegesatzverhandlungen aufgeführt werden.

Hierbei sind Einzelverhandlungen ein zentraler Erfolgsfaktor, denn auch das Durchsetzen der tatsächlich anfallenden Sachkosten ist von immer höherer Relevanz. Da es keine Quersubventionierung von nichtauskömmlichen Sachkosten durch Einsparungen bei den Pflegepersonalkosten geben kann, muss um eine angemessene Finanzierung aller Einzelpositionen gekämpft werden – im Zweifelsfall vor der Schiedsstelle. Ebenso muss unbedingt eine Gewinnkomponente durchgesetzt werden. Denn diese wird zukünftig eine der wenigen verbleibenden Möglichkeiten sein, Überschüsse zu erzielen und damit unternehmerische Risiken angemessen abzufedern.

Da auch aufgrund der höheren Preise mit mehr Konflikten in den Pflegesatzverhandlungen gerechnet werden kann, sollten diese exzellent vorbereitet werden. Dies beinhaltet, dass alle Daten sehr gut aufbereitet und zugleich eine überzeugende Argumentation aufgebaut werden muss. Weil die Einzelvergütungsverhandlungen auch hinsichtlich der Daten deutlich transparenter geführt werden, sollten hierbei allerdings auch mögliche Regressrisiken nach § 115 SGB XI in dem Fall beachtet werden, dass Stellenschlüssel oder verhandelte Löhne unterschritten wurden.

Es ist ersichtlich, dass das GVWG das Potenzial besitzt, den Markt ordentlich zu durchmischen und es sich eben um kein „Reförmchen“ handelt, wie in der Vergangenheit vielfach behauptet.

MEHR ZUM THEMA

Info: www.rosenbaum-nagy.de



Roman Tillmann,
Geschäftsführender
Partner der Rosenbaum
Nagy Unternehmens-
beratung GmbH