



Foto: fotolia/digital-designer

Mehrkosten richtig verhandeln

Das Gesundheitsversorgungsweiterentwicklungsgesetz (GVWG) hat erheblichen Einfluss auf die betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen der stationären Altenpflege. Die Mehrkosten und das Mehrpersonal der beiden Reformstufen zur Tarifbindung und zur neuen Personalbemessung sollten unbedingt in die Pflegesatzverhandlung eingebracht werden: Tipps, wie Sie vorgehen sollten.

DAS PROBLEM

Nach der Umsetzung der verbindlichen Tarifeinführung (§ 72 Abs. 3 SGB XI) seit September 2022 werden die Auswirkungen der neuen Personalbemessung PeBeM (§ 113 c SGB XI) ab Juli 2023 besonders bedeutsam für die betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen sein. Diese Mehrkosten beider Reformstufen des GVWG müssen unbedingt in die Pflegesatzverhandlung eingebracht werden, um sie für die Einrichtung angemessen refinanzieren zu können. 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 Personalkostensteigerung abzufangen.

Lösung: Der zentrale Erfolgsfaktor einer Pflegesatzverhandlung ist schnell genannt: Datenqualität. Sie gilt als wesentlicher Baustein für das wirtschaftliche Handeln und schlussendlich auch für den Erfolg einer Pflegeeinrichtung. Ohne sie fehlt es sowohl an Nachweisbarkeit für die bereits abgelaufenen Geschäftsjahre als auch an Schiedsstellenfestigkeit für bevorstehende Verfahren. Eine (sehr) gute Datenbasis ist Ausgangspunkt für die Vorbereitung einer Pflegesatzkalkulation – und für das gesamte Controlling essenziell.

Dabei sollten Herleitung, Inhalt und Zuordnung der Daten für alle einrichtungsinternen Handlungsträger eindeutig sein, denn ohne kommen diese spätestens gegenüber der geschulten Verhandlungsseite der Kostenträger unter die Räder. Deshalb sollten Buchhaltungs- und Kostenrechnungsstrukturen immer einen direkten Bezug zum bundeslandindividuellen Kalkulationsschema haben, um eine Überset-

zung bestehender Kostenstrukturen in die Pflegesatzlogik sicherzustellen. Die Nachkalkulation und der Abgleich mit den aktuell vereinbarten Pflegesätzen und Entgelten für Unterkunft und Verpflegung ist hierbei essenziell. Der größere vorher zu leistende Bearbeitungsaufwand steckt in den Personalkosten, die bis zu 80 Prozent der Gesamtkosten ausmachen. Ein differenziertes Personalcontrolling sollte längst zeitgemäß sein und ist vor dem Hintergrund der gravierenden Änderungen rechtzeitig zu modifizieren.

Bei der Berechnung der durchschnittlichen Stellenkosten sind häufige Fehler zu vermeiden, die durch die Auszahlung von Überstunden, Langzeiterkrankungen, Elternzeit oder unterjährige Ein- und Austritte entstehen. Von Bedeutung sind dabei auch die Personalnebenkosten, die bspw. die gestiegenen Personalgewinnungskosten und -bindungskosten enthalten sollten. Auch die zunehmenden und in vielen Regionen

DER RAT FÜR DIE PRAXIS

- Nachverfolgung der Bundesrahmenempfehlungen zur länderindividuellen Umsetzung der bundeseinheitlichen Personalbemessung nach § 113 c SGB XI.
- Ermittlung der IST-Personalmenge der Pflegefachkräfte und Pflegehilfskräfte mit/ohne Ausbildung; lfd. Nachverfolgung/Berechnung der SOLL-Personalmenge nach § 113 c SGB XI mithilfe der aktuellen Belegung.
- Auseinandersetzung mit dem länderindividuellen (aktuellen) Pflegesatzkalkulationsschema und Ableitung der daraus sich ergebenden Anforderungen für die Überleitung.
- Check-up der eigenen Buchhaltungs- und Kostenrechnungsstrukturen im Hinblick auf die Übersetzung in die einzelnen Positionen des Pflegesatzverhandlungskalkulationsschemas.
- Simulation der Pflegesatzverhandlungen und anschließende Szenarioanalyse: Welcher Verhandlungszeitpunkt ist für das Pflegeheim günstiger, welche Personalstrukturen sollen verhandelt werden?

kaum noch vermeidbaren Fremdpersonalkosten sollten in die Pflegesatzverhandlung eingebracht werden, was in der Verhandlung nicht immer einfach durchzusetzen ist.

Was größere Betreiber mit zentralem Einkauf beachten sollten

Viele größere Betreiber werden sich im Zuge der Vorbereitung der Pflegesatzverhandlungen zudem die Frage stellen, wie sie ihre zentralen Overheadfunktionen refinanzieren können. Eine Zentralisierung von diesen Prozessen und Aufgaben führt zwar sehr häufig zu geringeren Kosten, erschwert aber ihre Einbringung in die Pflegesatzverhandlungen. Für die Pflegesatzverhandlung entstehen zwei Effekte:

- Die durch den zentralen Einkauf erzielten Kosteneinsparungen führen zur Absenkung der Pflegesätze und haben demnach keinen wirtschaftlichen Effekt für den Betreiber.
- Die Personalkosten des zentralen Einkaufs sind im Grunde nicht refinanzierbar, da hierfür keine Stellen Schlüssel vorgesehen sind.

Die Träger müssen sich im Vorfeld der Verhandlungen Lösungen überlegen, wie diese Kosten in die Logik der Pflegesatzverhandlung überführt werden können, z.B. durch eine interne Verrechnung von Kosten des zentralen Ein-

kaufs und Abbildung in den Sachkosten, die Verrechnung der Kosten der zentralen Personalentwicklung und -gewinnung über die Personalnebenkosten, die Aufteilung des Leitungs- und Verwaltungsschlüssels, so dass sowohl die Mitarbeitenden in der Einrichtung als auch anteilig die Mitarbeitenden der übergeordneten Leitung und Verwaltung refinanziert sind.

Erreichen Sie einen höheren Grad an Transparenz in den Personalkostenstrukturen, kann daran anknüpfend die zukünftige Entwicklung simuliert und somit auch die damit in Verbindung stehenden Risiken eingepreist werden. Neben der Entwicklung der Sozialabgabenhöhe oder des anzuwendenden Tarifwerkes gilt in allererster Linie die Umstrukturierung der „neuen“ Dienstarten. Waren vorher Pflegefachkräfte und Pflegehilfskräfte die beiden vorherrschenden Kategorien, kommt nun eine Dritte hinzu – die einjährig ausgebildeten Pflegekräfte.

Andererseits müssen aber auch die Mehrkosten auf dem Weg bis dahin refinanziert werden. So sind die Autoren 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 Personalstrategie 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.

In den zu verhandelnden Pflegesätzen, die weitestgehend den Zeitraum ab 1.7.2023 abdecken werden, gelten zwar insbesondere für den (Pflege-)Personalbereich Besitzstandsschutz- und Überschreitungsregelungen, dennoch werden Träger nicht umhinkommen, die Änderungen nachvollziehbar und transparent im Verhandlungsgeschehen darlegen zu können. Es ist ratsam, sich eine gute Argumentationskette aufzubauen, um mögliche Schwachstellen, wie z.B. fehlendes Personal oder fehlende Qualifikationen, nicht zum Nachteil für die nächsten Pflegesätze werden zu lassen. Dazu zählt schlussendlich auch, unternehmerische Risiken einzupreisen und gegenüber den Kostenträgern entsprechend zu vertreten. Hier ist eine kleinteilige Risikoauflösung für die jeweiligen Kostenarten und Einzelrisiken sinnvoll.

Angesichts der zunehmenden Brisanz, die Träger im Verhandlungsgeschehen erfahren (werden), ist es unabdingbar, sich mit den aufgeführten Punkten intensiv zu beschäftigen und so aufzustellen, um im Notfall selbst ein Schiedsstellenverfahren einzuleiten und aus diesem erfolgreich herauszukommen.

MEHR ZUM THEMA

Info: www.rosenbaum-nagy.de

Sebastian Satzvey,
Medizinökonom (M.A.),
Seniorberater bei
rosenbaum nagy unter-
nehmensberatung GmbH



Roman Tillmann,
Diplom-Kaufmann,
Geschäftsführender
Partner der rosenbaum
nagy Unternehmens-
beratung GmbH