

Wirtschaftlichkeit langfristig sehen

PDL sollte betriebswirtschaftliche Aspekte in den Alltag integrieren

Eine Veröffentlichung im Rahmen von PDLpraxis in der Fachzeitschrift „Häusliche Pflege“ des Vincentz-Verlag, Hannover - von Thomas Sießegger

Bei dem hier vorgestellten Beitrag handelt es sich um die „Rohversion“ des Beitrags, d.h. der Text wurde von der Redaktion Häusliche Pflege noch überarbeitet. Insofern muss dieses Manuskript nicht exakt mit der Veröffentlichung übereinstimmen: Die Titel sind anders und in den meisten Fällen wurden die Beiträge etwas gekürzt. Die Original lesen Sie bitte in der Häuslichen Pflege.

Mit dem Thema Wirtschaftlichkeit wird leider oft falsch umgegangen.

Zwei Aspekte sind hierbei immer wieder zu beobachten:

1. Wirtschaftlichkeit wird mit Rentabilität verwechselt.
2. Die Komplexität - also die Zusammenhänge verschiedener Faktoren - wird nicht angemessen berücksichtigt.

Der Beitrag soll dazu beitragen, Wirtschaftlichkeit im Rahmen der Personal-Einsatz-Planung nicht losgelöst von qualitativen und kommunikativen Aspekten zu sehen. Darin besteht die Kunst der PDL, betriebswirtschaftliches Gedankengut in das tägliche Handeln zu integrieren. Insofern sollen die hier gestellten Fragen anregen, Wirtschaftlichkeit als langfristigen Aspekt zu sehen.

1. Wirtschaftlichkeit wird mit Rentabilität verwechselt

Ebene 1: Nicht jede Leistung muß sich rechnen, es wird Leistungen geben die sich nie „rechnen“, andere machen immer ein „Plus“.

Ebene 2: Es wird Patienten geben, die grundsätzlich „defizitär“ sind, andere wiederum bringen immer einen Gewinn“. Wiederum andere durchlaufen Phasen im Laufe ihrer Versorgung.

Ebene 3: Es wird Touren oder auch Mitarbeiter geben, die immer Überschuß erwirtschaften, andere wiederum ein „Minus“. Vielleicht liegt das sogar daran daß in Tarif-orientierten oder - angelehnten Betrieben eine Mitarbeiterin nur deshalb „so teuer“ ist und sich nicht rechnet, weil sie über 41 Jahre alt ist und noch zwei oder drei Kinder auf ihrer Lohnsteuerkarte hat. All diese Überlegungen, ob sich etwas rechnet oder nicht erfolgen zwar mit betriebswirtschaftlichen Instrumenten und es entsteht ein Ergebnis [Plus oder Minus]. Das muß aber nicht bedeuten, daß daraus zwangsweise eine Entscheidung eindeutig erfolgen muß.

Wirtschaftlichkeit bedeutet nicht, daß ein Pflegedienst einen Gewinn erwirtschaftet, egal auf welcher Ebene. Theoretisch kann es sein, daß ein Pflegedienst mit Gewinn unwirtschaftlich arbeitet - oder daß ein Pflegedienst trotz wirtschaftlichen Arbeitens Konkurs geht [z.B. wegen zu geringer Vergütungen].

2. Die Komplexität verschiedener Faktoren wird nicht angemessen berücksichtigt: Gedanken und Fragen als Ergänzung zu rein betriebswirtschaftlichen Überlegungen.

Was kurzfristig betrachtet betriebswirtschaftlich sinnvoll erscheint - also auch im Sinne von Wirtschaftlichkeit - muß langfristig nicht die richtige Entscheidung sein, weil z.B. die Folgekosten zu hoch sind.

Hierzu ein paar Überlegungen:

Manche Patienten wünschen sich unbedingt einen Mann oder eine Frau. Meist drücken sie das negativ aus: „.. keinen Mann.“ Sollte dieser Wunsch berücksichtigt werden, obwohl er die Tourenplanung teilweise schwierig, wenn nicht gar unrentabel macht?

Wünscht der/die Patient/in einen finanziellen (Rest)betrag aus der Kombinationsleistung (§ 38 SGB XI - Geldleistung) der Pflegeversicherung? Ihnen erscheint das nicht sinnvoll, da Sie vermuten, daß Ihre Mitarbeiter letzten Endes doch mehr machen als vereinbart. Wollen Sie dem Wunsch nachgeben - und bis zu welcher Grenze machen Sie das mit?

Patienten wünschen „keinen Mitarbeiter-Wechsel“, sonst „wechseln“ sie den Pflegedienst. So zumindest die Drohung. Darauf eingehen - oder versuchen die Gratwanderung zu wagen, ab und an einen gewissen Wechsel zu forcieren? Was passiert wenn der Patient [was aber nicht passieren wird!] wechselt, dann habe ich einen Patienten verloren. War das unwirtschaftlich? Oder gut?

Eine Helferin kostet Sie z.B. 25 Euro pro Stunde, eine Pflegefachkraft 42 Euro pro Stunde. Bei einem Patienten in der „Pflegefachkraft-Tour“ soll überwiegend Hauswirtschaft erbracht werden, neben grundpflegerischen Leistungen. Abends wird aber Behandlungspflege durch eine Pflegefachkraft erbracht. Sollte nun unbedingt eine Helferin zum Einsatz kommen.

Ihre Pflegefachkraft-Quote liegt bei 90%. Sie hören von anderen Pflegediensten, die nur mit 60% „fahren“. Aber eigentlich fühlen Sie sich ganz wohl damit. Sie haben einen guten Ruf, ein positives Betriebsergebnis. Sollten Sie im Rahmen der natürlichen Fluktuation oder Expansion die Quote senken? Nein! Denn eine hohe Pflegefachkraft-Quote hat positive [verringerrnde] Auswirkungen auf die Leitungs-Quote, den Anteil der Organisationszeit und die anteilige Fahrtzeit.

Bei all diesen Fragen: Entscheiden Sie, wie es aus Ihrer Sicht,

- Ihren eigenen Vorstellungen entspricht,
- was Sie sich in Ihrem Leitbild für Ziele gesetzt haben,
- was die gesetzlichen Verpflichtungen und Anforderungen sind.

Ihre Entscheidung ist auf jeden Fall richtig, wenn Sie parallel dazu gerechnet haben.

Aber - wiegesagt - nicht alles muß sich rechnen. Das Ergebnis ist nur eine Information. Ihre Entscheidung kann trotzdem wirtschaftlich sein. Langfristig. Oder auch nicht - aber insgesamt.

Denn nur das Gesamt-Ergebnis Ihrer Arbeit, nämlich hauptsächlich die Folgen der Personal-Einsatz-Planung werden bewertet werden.