

## Quick-Check: Strategische Kennzahlen

### Schwächen erkennen - und schnell (mit großem Erfolg) eingreifen

Eine Veröffentlichung im Rahmen von PDLpraxis in der Fachzeitschrift „Häuslichen 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. Das Original lesen Sie bitte in der Häuslichen Pflege.

Wie können Sie sofort auf einen Blick sehen, wie es um Ihren Pflegedienst steht?

Was für Möglichkeiten ergeben sich, was für Chancen, möglichen Fehlentwicklungen schnell entgegen zu wirken? Machen Sie einen Quick-Check und beschäftigen Sie sich mit Zahlen, die überwiegend mit Personalkosten zu tun haben, sie machen ca. 80% der Gesamtkosten aus. Weiterhin ist es natürlich sinnvoll, sich mit solchen Dingen zu beschäftigen, die Sie als PDL auch selbst beeinflussen können, z.B. Synergieeffekte bei den Personalkosten zu schaffen, was aber auch bedeutet, daß Sie die Personalhoheit inne haben sollten, insbesondere im Rahmen der Personal-Einsatz-Planung.

Anhand der nachfolgend vorgestellten Übersicht können Sie sich unverzüglich ans Werk machen, die Kennzahlen und die dazugehörigen Instrumente einzusetzen.

Die Kennzahl	Beschreibung	Was ist ein „guter Wert“?	Was kann man tun?
Die Schnittmenge der Hausbesuche bei denen sowohl SGB V- als auch SGB XI-Leistungen erbracht werden.	Durch einen hohen Anteil an Hausbesuchen mit Leistungen aus unterschiedlichen Bereichen erreichen Sie Synergieeffekte. Denn in der Kalkulation aller Leistungen sind Bestandteile für Teilleistungen wie „Begrüßen“, „Ausziehen“, „Anziehen“, „Dokumentieren“ und „Verabschieden“ des Patienten enthalten. Je mehr Leistungen pro Hausbesuch erbracht werden, desto größer der positive Effekt. Alternativ zu der genannten Kennzahl kann die durchschnittliche Anzahl der Leistungen pro Hausbesuch ausgewertet werden.	Die Praxis zeigt, daß der Pflegedienst tendenziell „im Plus“ arbeitet wenn mehr als 30% der Hausbesuche Leistungen aus unterschiedlichen Finanzierungsansprüchen enthält.	Wichtig für die Beeinflussung dieser Kennzahl ist a) eine möglichst hohe Pflegefachkraft-Quote, um sicherzustellen, daß alle Mitarbeiter die erforderliche Qualifikation haben, um alle Leistungen erbringen zu dürfen. b) ein Netzwerk an Beziehungen zu Ärzten, Krankenhäusern, „Zulieferern“ und anderen Entscheidern aufzubauen und zu pflegen. Die PDL sollte im Rahmen ihrer Möglichkeiten darauf hinwirken, entweder Verordnungen zu erhalten oder bei der Einstufung zu den Pflegestufen Einfluß zu nehmen.

Die Kennzahl	Beschreibung	Was ist ein „guter Wert“?	Was kann man tun?
Das Verhältnis von „Personalkosten Pflege“ zu den Umsätzen aus Pflege	<p>Das Verhältnis von „Personalkosten Pflege“ zu den Umsätzen aus Pflege zeigt die Personalintensität an. Variablen zur Steuerung sind</p> <p>a) die Umsätze b) als auch die Kosten.</p> <p>Eine Senkung der Quote bedeutet eine Ergebnisverbesserung.</p>	<p>ca. 70% +/-3%</p> <p>Der tatsächliche Wert ist nicht so sehr entscheidend und mit Sicherheit den individuellen Gegebenheiten und der Definition der Personalkosten und der Erträge geschuldet.</p> <p>Bedeutsam ist, daß die Quote aus beiden Werten gesenkt werden kann.</p>	<p>Ein Beeinflussung kann über die Personal-Einsatz-Planung stattfinden, wo die Zeit und die Qualifikation der Mitarbeiter von der PDL gesteuert werden kann. Das bedeutet, daß Sie als PDL allein verantwortlich sein sollten für Personal-Einstellung und andererseits für den flexiblen Umgang mit Stunden oder sogar Entlassungen.</p> <p>Über erneute Pflegevisiten und entsprechende Schulungen und Rückmeldungen der Pflege-Mitarbeiter kann gewährleistet werden, daß die Erträge gesteigert werden können.</p> <p>Mittel- und langfristig spielt hier das Marketing natürlich auch eine entsprechende Rolle.</p>
Anteil der Organisationszeit	<p>Diese Kennzahl wirkt überwiegend intern. Wenn der Organisations-Anteil optimiert wird, bedeutet das keine Qualitätsverschlechterung gegenüber dem Patienten/Kunden. Achtung! Diese Kennzahl sollte <i>nicht minimiert</i> werden, <i>sondern optimiert</i>, d.h. wenn die Organisationszeiten zu gering sind, können auch Informationen verloren gehen.</p>	Orientierungswert = 8%	<p>Zu den möglichen Maßnahmen der Optimierung gehören:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfen, ob <u>alle</u> Mitarbeiter zu den Dienstbesprechungen kommen müssen?</li> <li>• Arbeitsverträge über z.B. 31 Std./Woche sind effizienter als Verträge über 19 Std./Woche, da anteilig weniger Organisationszeiten anfallen</li> <li>• Wie oft sollen/müssen/dürfen Mitarbeiter in die Station kommen? Hier bedarf es einer Regelung mit jeder einzelnen Mitarbeiterin.</li> </ul> <p>Die Aufzählung ist nicht erschöpfend.</p>

Die Kennzahl	Beschreibung	Was ist ein „guter Wert“?	Was kann man tun?
Korrelation zwischen der Entwicklung der Erträge und der Entwicklung der IST-Stunden	<p>Wenn die Kosten sich nicht <b>in gleicher Richtung und in gleicher Stärke</b> im Zusammenhang mit einer Veränderung der Leistungen (und der Pflege-Erträge) ändern, gibt es Defizite in der <b>Steuerung</b>. Insbesondere dann, wenn wie oft die Kosten (bedingt durch zunehmende Stunden) steigen, dadurch daß die Anzahl der Patienten oder Leistungen zunimmt - aber andererseits die Stunden (und damit die Kosten) nicht in gleichem Maße sinken wie die Erträge.</p> <p>Idealerweise nimmt also die Entwicklung der Erträge den gleichen Verlauf mit der Entwicklung der IST-Stunden.</p>	<p>Man kann diesen Zusammenhang mit der statistischen Größe der Korrelation messen.</p> <p>Korrelation: Der Wert kann zwischen -1,00 und +1,00 liegen.</p> <p>Wenn der Wert bei -1,00 ist, bedeutet das, die Erlöse verhalten sich umgekehrt wie die Entwicklung der Stunden. Das kann und sollte eigentlich nicht sein.</p> <p>Wenn der Wert = 0,00 ist, dann bedeutet dies, daß es keinen Zusammenhang gibt zwischen der Entwicklung der Erlöse und der Stunden. Das wäre eine schlechte Bewertung für eine PDL.</p> <p>Je näher der Wert gegen +1,00 geht, desto besser, denn der Wert von +1,00 bedeutet eine perfekte Steuerung der Stunden. Optisch ist dies am Gleichlauf der beiden Kurven ersichtlich.</p>	<p>Grundlage für die Erfüllung dieser Anforderungen ist der Einsatz einer (möglichst EDV-gestützten) minutiösen Personal-Einsatz-Planung.</p> <p>Zeitwerte müssen sowohl für Leistungen, Patienten und Touren hinterlegt sein und müssen individuell beeinflusst werden können.</p>

### Download

Als Download steht eine kostenlose EXCEL-Tabelle zur Verfügung, die es ermöglicht, alle hier beschriebenen Kennzahlen zu beobachten. Sie müssen monatlich nur 8 Zahlen eingeben - und es ergeben sich die entsprechenden Auswertungen indem die Zahlen zu Kennzahlen kombiniert werden und automatisch Grafiken erstellt werden. Sie haben sozusagen ein Quick-Check-Kennzahlen"system" als Einstieg in eine komplexere Form der Steuerung mit Kennzahlen zur Verfügung.