

Kennzahlen im Pflegedienst, und wie man sie interpretieren kann

Wie die Dinge zusammen hängen

Teil 2

Nicht immer ist es möglich, anhand von einer Kennzahl zu sehen, wie es um den Pflegedienst steht. Genau so wenig sollten Sie an einzelnen Symptomen (oder Zahlen) herumdoktern. Meist ist die Realität wesentlich komplexer.

Für bestimmte Zusammenhänge und Interpretationen bedarf es dann gewisser Erfahrungen und eine gute Erklärung, wobei manche Zusammenhänge zunächst sogar etwas seltsam anmuten.

Je länger die durchschnittliche Fahrt- und Wegezeiten, desto höher muß die Pflegefachkraft-Quote sein

Das klingt komisch, als würden die Helferinnen schneller fahren. Nein: Je länger die Fahrtzeiten sind, desto weniger lohnt es sich, für eine Tätigkeit extra eine Helferin hinzuschicken. Dann erledigt dies besser die Pflegefachkraft mit. Meist ist es so, dass die Hausbesuchspauschalen nicht kostendeckend sind (wenn sie denn überhaupt als Einzelleistung vergütet werden). Dadurch ist es oft besser, examinierte Pflegefachkräfte versorgen Patienten auch noch mit zeitlich kürzeren hauswirtschaftlichen Versorgungen oder erbringen Grundpflegeleistungen, für die eigentlich keine Pflegefachkraft notwendig wäre.

Pflegefachkräfte haben prozentual höhere Fahrt- und Wegezeiten als Helferinnen

Wenn es Ihnen möglich ist, die Fahrt- und Wegezeiten nach Qualifikationen getrennt zu erheben und auszuwerten, werden Sie feststellen, dass Pflegefachkräfte ca. 40% - 60% ihre Zeit mit Fahrt- und Wegezeiten verbringen, während es bei Helferinnen ca. 10% - 20% sind, in der Mischung aller Mitarbeiter sind es ca. 25% für Fahrten und Wege. Warum der Unterschied?

Fast alle Behandlungspflegeleistungen müssen von Pflegefachkräften erbracht werden. Sind das Einzelleistungen, dauern diese meist nicht lange. Trotzdem fährt die Pflegefachkraft ca. 7 Minuten zu diesem Einsatz hin. Genau so sind die Helferinnen ca. 7 Minuten unterwegs, um ihre zeitlich intensiveren Pflegen durchzuführen. Prozentual wirkt sich das entsprechend aus.

Je höher jedoch der Anteil der Pflegefachkraft-Quote ist, desto mehr gleichen sich die Fahrt- und Wegezeiten auf ca. 25% an.

Klarheit in der Führung hängt mit der Zufriedenheit der Mitarbeiter zusammen, und letzten Endes mit der Krankheitsquote

Mitarbeiter wünschen sich Sicherheit in der täglichen Ausführung ihrer Arbeit, klare und faire Rahmenbedingungen. Innerhalb dieser bewegen sie sich dann, und entscheiden.

Wenn Mitarbeiter auf sich alleine gestellt sind bei Entscheidungen, dann werden sie unsicher und unzufrieden. Außerdem entstehen Ineffizienzen in der Leistungserbringung.

Im Alltag kommt es zu vielen Entscheidungen, bei denen man die Mitarbeiter alleine lassen kann, oder sie durch klare Anweisungen oder Verabredungen unterstützen kann.

- Mitarbeiter wissen nicht, ob sie Zeiten bei Patienten, oder in der Tourenlänge verändern können oder dürfen?
- Entgegen der Dienstplanung möchten Mitarbeiter ihre Dienste tauschen,
- „Wer springt ein am Wochenende? ... und wie „gerecht“ werden diese Entscheidungen empfunden?
- ... usw.

Aber auch Kontrolle ist notwendig! Sollten die Mitarbeiter merken, dass sie Fehler in ihren Aufzeichnungen haben oder gravierende Abweichungen von Ihnen als PDL nicht bemerkt werden, ist dem zukünftigen „Gestaltungsspielraum“ Tür und Tor geöffnet, und damit der Ineffizienz.

In diesem Zusammenhang sei auch noch einmal auf die in der letzten Ausgabe von PDL-Praxis dargestellte Möglichkeit hingewiesen, die „Qualität der Personal-Einsatz-Planung“ mit der Korrelation (zwischen Erträgen und der IST-Pflegezeit) zu messen und zu bewerten.

Je besser die Personal-Einsatz-Planung, desto niedriger die Krankheits-Quote

Dies gilt insbesondere mittel- und langfristig.

Durchschnittswerte liegen bei ca. 4% bis 5%, wobei die Spanne in der Praxis durchaus von 1% bis 21% reichen kann (alles längerfristige Betrachtungen).

PDLpraxis-Tipps

Weitere Grundsätze sollten Sie bei der Anwendung und bei Interpretationen eines Kennzahlensystems berücksichtigen.

1.) Nie alleine

Alleine über den Zahlen zu brüten, ist schwer, und vier Augen sehen einfach mehr als zwei. Setzen Sie sich mit Ihrer Geschäftsführung oder Ihrer Verwaltungskraft zusammen, und betrachten Sie die Zahlenentwicklungen monatlich gemeinsam.

2.) Visualisieren

Controller und Geschäftsführung sind es oft gewohnt, in sogenannten Chefübersichten mit 20 Spalten und 40 Zeilen in hunderten Zahlen zu stöbern.

Setzen Sie Ihre Zahlen in Grafiken um, Torten, Stäbchen, Linien, Balken,...

Gestalten Sie die Grafiken aber bitte **einfach**, also sollten z.B. die einzelnen Monate immer exakt übereinander stehen, so dass Sie schon optisch sofort sehen, wo es Zusammenhänge gibt unter den Kennzahlen.

3.) zusätzliches Berichtswesen

Machen Sie sich regelmäßig zu vorher festgelegten Themen monatlich Notizen. Nur ein Satz pro Thema, das reicht. So fällt es Ihnen in späteren Monaten viel leichter, die Zahlenentwicklungen zu Themen könnten z.B. sein:

1. Veränderung des Arbeitsklimas
2. Maßnahmen im Bereich Fort- und Weiterbildung
3. Personalveränderungen, Zugänge, Abgänge
4. Veränderungen im Genehmigungsverhalten
5. Eigene und fremde Werbemaßnahmen
6. Veränderungen bei den Patienten, Höherstufungen, Neuzugänge,
7. Besondere externe Einflüsse auf die Fahrt- und Wegzeiten
8. Beschwerden
9. Entwicklung des Marktgeschehens
10. Gerüchte .. über Patienten, Mitarbeiter, Kassen, Konkurrenten usw.

4.) TOP-Kennzahlen

Kennzahlen sollen zwar die Zusammenhänge vereinfachen, doch meist entsteht dann doch wieder ein umfassendes Werk. Überlegen Sie bitte, welche 5 bis 8 Kennzahlen und dazugehörigen Grafiken Sie **unbedingt** benötigen, wenn es mal schnell gehen soll in der monatlichen Bewertung.

Suchen Sie sich die Kennzahlen heraus, die wirklich von Bedeutung sind. Übrigens: Alle wichtigen Kennzahlen in dieser Reihe (von 11/2009 bis 02/2010) angesprochen.

BWL-Lexikon

Kennzahlen-Cockpit

In einem Kennzahlen-Cockpit werden – wie bei einem Cockpit im Flugzeug – die meist auf viele Instrumente und Auswertungen verteilten Informationen übersichtlich und in verdichteter Form, z. B. als Kennzahlen dargestellt.

Dabei bietet es sich an, zu visualisieren und im Alltag gewohnte Farben und Darstellungen zu nutzen, z.B. als Ampel-, Tachometer- oder Thermometer-Darstellung.

Ein Kennzahlen-Cockpit ist in diesem Sinne die technische Umsetzung und Unterstützung eines Kennzahlensystems. Die Zahlen können dabei aus verschiedenen Quellen kommen: der Finanzbuchhaltung, dem Abrechnungsprogramm, aus der Personal-Einsatz-Planung, der Lohnbuchhaltung, usw.

Möchte man sehr weit gehen, können auch Kennzahlen einer Balanced Scorecard integriert werden.

Unterscheiden sollte man auch noch in

- jederzeit abrufbare Kennzahlen-Systeme
- monatliche Kennzahlen, und
- Jahres-Kennzahlen.

Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste

Internet: www.siessegger.de

Email: pdl-praxis@siessegger.de