

Die neue Pflegereform erfolgreich umsetzen, Teil 5

Die stufenweise pro-aktive Personalpolitik

... immer einen Schritt voraus mit der Personaleinstellung

Durch das 1. Pflegestärkungsgesetz werden die Betreuungs- und Entlastungsleistungen nach den §§ 45b/c SGB XI und die stundenweise Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI zu einer erheblichen Ausweitung des Leistungsumfangs des gesamten Dienstes führen können. Diese Leistungen sind nicht wirklich neu, es gibt sie im Prinzip schon seit vielen Jahren. Aber das Pflegestärkungsgesetz gibt ganz starke Impulse, diese Leistungen neu zu denken. Zudem können diese Leistungsarten durchaus sehr lukrativ für den Pflege- und Betreuungsdienst sein. Deshalb sollten Sie diese möglichst bald anbieten, ehe

- a) die „Budgets“ für die stundenweise Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI am Jahresende verfallen,
- b) die Ansprüche auf Betreuungsleistungen nach § 45 b SGB XI sich am Jahresende häufen, und dieser „Berg“ dann innerhalb des nächsten ½ Jahres abgebaut werden sollte,
- c) aber vor allem deshalb, weil Sie nicht gegen Jahresende viele Mitarbeiter zur Verfügung stellen können, um dann deren Arbeitsstunden wieder abzubauen, weil die neue Hamsterei des Folgejahres losgeht. Eine solch undurchdachte Vorgehensweise würde einen Großteil der möglichen Leistungserbringung dem verfall preisgeben.

Der durchaus vorhandenen „Hamstermentalität“ der Menschen, sich Leistungsbeträge aufzuheben, müssen Sie begegnen, indem Ihre spezialisierten und trainierten Mitarbeiter die Kunden davon überzeugen, dass es besser ist, diese Leistungen am besten möglichst gleichmäßig über das Jahr zu verteilen. Die Vorschläge hierzu sollten von den Führungskräften oder den Beratungskräften kommen, welche die Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI durchführen.

Zunächst einmal sollten Geschäftsführung und Pflegedienstleitungen den Mut haben, eine pro-aktive Personalpolitik einzuführen, d.h. zuerst wird das Personal zur Verfügung gestellt, dann erst können die Leistungen angeboten und „verkauft“ werden.

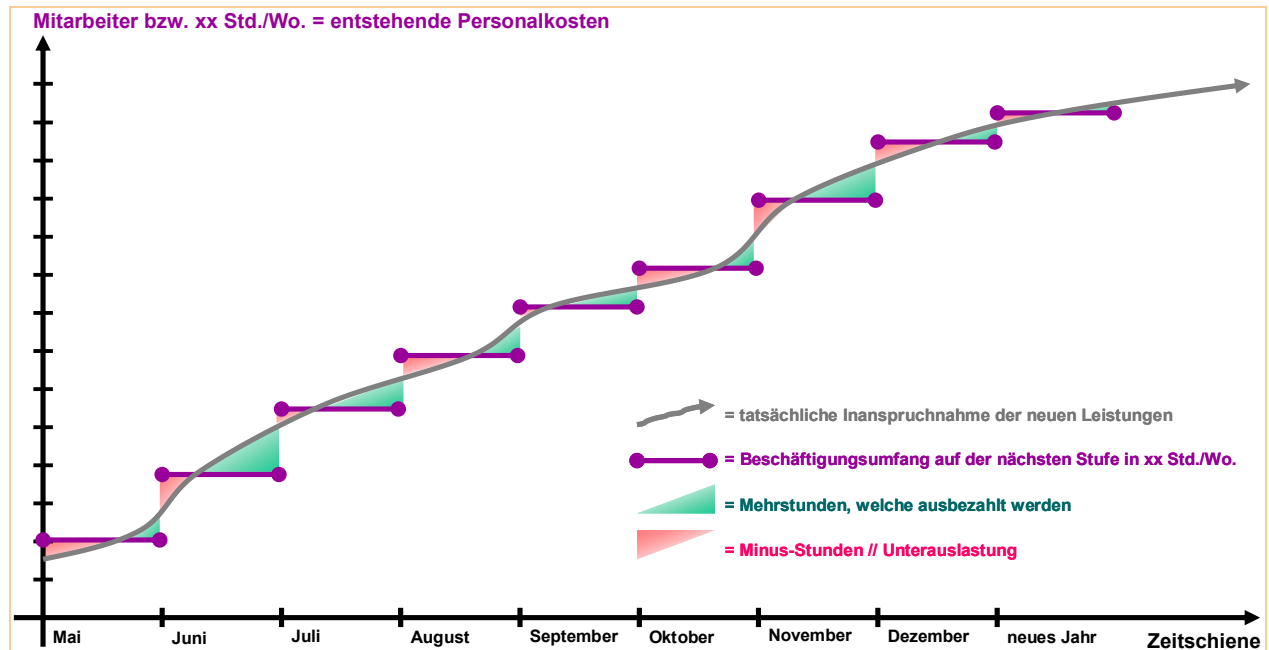
Ohne zusätzliches Personal werden es die Pflegedienste nicht schaffen, die neuen für sie durchaus lukrativen Leistungen in großem Umfang anzubieten. Die bisherige Praxis, nachdem Personal erst dann eingestellt wurde, wenn die Über-/Mehrstunden über einen längeren Zeitraum zu hoch wurden, sollte nicht mehr angewendet werden.

Zudem werden vermutlich neben dem Pflegefachkräftemangel in naher Zukunft auch „gute“ Helferinnen und Betreuungskräfte rar werden. Das ist der zweite Grund, weshalb Sie sich möglichst bald auf die Suche nach diesen neuen Mitarbeiterinnen machen sollten.

Ab sofort sollte Personal für die neuen Dienstleistungen **pro-aktiv** eingestellt werden (also ohne dass es dafür eine Anzeige in Form von Über-/Mehrstunden gibt). Denn nur so können Sie gewährleisten, dass überhaupt Personal vorhanden ist, wenn die Leistungen den Kunden angeboten und dann nachgefragt werden.

Damit setzen Sie sich als Leitungs- und Beratungskräfte „unter (positiven) Druck“, diese lukrativen Leistungen auch tatsächlich anzubieten, JA, das ist richtig. Würden Sie weiterhin erst abwarten bis entsprechende Über-/Mehrstunden anfallen, gäbe es eine innere Blockade-Haltung bei den Mitarbeitern und den Beratungskräften, und die neuen Leistungen kämen nicht zum Ansatz.

Diese pro-aktive Einstellungspolitik wird mit der gebotenen kaufmännischen Vorsicht kombiniert, weshalb Sie neuen zusätzlichen Mitarbeiter Schritt für Schritt einstellen und/oder deren Stunden erhöhen. Damit verringern Sie das betriebswirtschaftliche Risiko.



Beschreibung der Phasen:

- Sie suchen Personal (zunächst einmal ein oder zwei Kräfte) zum nächstmöglichen Termin, die Sie dann ab (z.B.) Mai 2015 einsetzen werden.
- Sobald Sie die Zusage der Bewerberinnen haben, können Ihre Mitarbeitenden (v.a. über die Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI) die stundenweise Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI und die Betreuungsleistungen nach § 45 b SGB XI „verkaufen“.
- Zunächst einmal sind die neuen Mitarbeitenden wahrscheinlich noch nicht vollkommen ausgelastet, eventuell gibt es eine kleine Unterauslastung.
- Gegen Ende der ersten Phase sehen Sie schon den weiter steigenden Bedarf ab. Sie entscheiden sich für eine weitere Einstellung von neuen Mitarbeiterinnen und/oder Sie erhöhen die arbeitsvertraglichen Stunden. Die bis dahin vielleicht entstehenden Über-/Mehrstunden zahlen Sie bitte (wie mit den Mitarbeitern vereinbart) aus.
- Die Stunden der Mitarbeitenden und die damit verbundenen Personalkosten steigen somit Schritt für Schritt auf das jeweils nächst höhere Niveau.
- Gegen Jahresende wird trotz all Ihrer guten Vorhaben und Vorbereitungen die Nachfrage noch einmal ansteigen, bedingt durch den Hamstereffekt der Kunden. Sie stellen also weitere ein oder zwei Mitarbeiterinnen ein.
- Somit haben Sie eine wunderbare Ausgangssituation erreicht, aus der heraus Sie umso mehr gezwungen sind, schon sofort ab dem neuen Januar 2016 die Leistungen schön über das Jahr verteilt anzubieten. Die Kurve steigt dann nicht mehr so stark an.

Alle beschriebenen Zeiträume, Stundenumfänge und Anzahl der beschriebenen Mitarbeiter können und sollten Sie natürlich variieren und Ihrer Situation anpassen. Beschrieben wird hier nur das Grundprinzip!

Sie werden dieses Verfahren nicht in Reinkultur umsetzen können. Wichtig ist der gedankliche Ansatz der pro-aktiven Personalbeschaffung.

Anfangs sind die Umsatzrenditen, die Sie in Ihre Preise einkalkuliert haben, natürlich nicht vollumfänglich realisierbar, da eventuell sogar kleine Unterauslastungen zu Beginn der Beschäftigungsphasen entstehen. Doch je höher das gesamte Beschäftigungsniveau sein wird, desto näher kommen Sie ihrem Umsatzrenditeziel.

PDL-Praxis-Tipps

- (1) Warten Sie nicht darauf, bis Über-/Mehrstunden entstehen aufgrund der Nachfrage nach diesen Leistungen. Die Nachfrage wird nämlich gar nicht entstehen, wenn Sie es als Pflege- und Betreuungsdienst kein Personal anbieten können. Deshalb muss zuerst das Personal da sein.
- (2) Sie benötigen neue + zusätzliche Mitarbeiter mit einer anderen Arbeitsweise als Ihre bisherigen Mitarbeiter. Verhinderungspflege und Betreuungsleistungen sollten in der Regel zeitlich sehr großzügig bemessen sein. Vielleicht können Ihre bisherigen Mitarbeiter gar nicht mehr so arbeiten, wie man sich früher Pflege immer so vorgestellt hat? Außerdem haben Ihre bisherigen Mitarbeiter genug zu tun in ihren bisherigen Touren.
- (3) Fügen Sie die neuen Mitarbeitenden nicht in die bisherige Logistik der minutiösen Personal-Einsatz-Planung ein. Stundenweise Einsätze passen nicht in eine Minutengetaktete Tour. Durch die zeitintensiven Einsätze ist der „Touren-Plan“ (oder besser: eine Aneinanderreihung von Namen) etwas „ruckeliger“. Deshalb kann es sein, dass diese neuen Mitarbeiter noch etwas flexibler in ihrer Arbeitszeitgestaltung sein sollten.

Thomas Sießegger

Dipl. Kfm., Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflegedienste
Internet: www.siessegger.de
Email: pdl-praxis@siessegger.de