

Neue Kennzahlen für eine neue Zeit, Teil 6

Ergänzende Jahres-Kennzahlen zu einem monatlichen Kennzahlensystem bilden Personalstrukturen ab

In den Teilen 1 bis 5 wurden systematisch Kennzahlen entwickelt für eine neue Zeit, die mit den Pflegestärkungsgesetzen Pflegedienste dazu zwingt, umzudenken. Diesen Wandel mit monatlichen Kennzahlen zu beobachten und zu steuern ist der Hintergrund eines Kennzahlensystems. Doch bestimmte strukturelle Aspekte benötigen keine monatliche Erfassung, Auswertung und Steuerung. Einerseits nicht, weil sich in kurzen Zeiträumen gar nicht so viel an den Strukturkennzahlen ändert, andererseits weil Schwankungen in den Werten falsch oder überinterpretiert werden könnten.

Strukturkennzahlen bilden zudem den Hintergrund, um Pflegedienste untereinander vergleichen zu können. Manche Kennzahlen werden auch nur quartalsweise, ein Mal pro Halbjahr oder sogar nur ein Mal pro Jahr ermittelt. Die wichtigsten Struktur-Kennzahlen beantworten die Fragen nach der Personalzusammensetzung.

Die Pflegefachkraft-Quote

Während heutzutage Pflegedienste eher erfolgreich sind, wenn sie eine relativ hohe Pflegefachkraftquote aufweisen (ca. 50% bis 80%), so werden es aufgrund des Pflegefachkraftmangels in Zukunft eher 30% bis 50% sein können / müssen / dürfen. Eine Auswertung setzt voraus, dass Sie das Personal nach Qualifikationen „sortieren“.

Der durchschnittliche Beschäftigungsumfang (BU) - oder die „Flexi-Quote“

Für eine Bewertung wird die Anzahl der Köpfe der Pflege-Mitarbeiter durch die Anzahl der Stellen der Pflege-Mitarbeiter geteilt. Die durchschnittlichen Beschäftigungsumfänge bei Pflegefachkräften sind meist höher als bei Mitarbeitern in der Grundpflege, der Hauswirtschaft oder in der Betreuung.

Berechnung und Bewertung der Leitungs-Quote und der Verwaltungs-Quote

Um die Angemessenheit der Besetzung von Leitung und Verwaltung festzustellen, werden die Quoten der Stunden für Leitung oder Verwaltung ins Verhältnis gesetzt zu den Stunden der Mitarbeiter in der Pflege, der Hauswirtschaft und in der Betreuung. Alternativ können die Stunden von Leitung und Verwaltung auch als Prozentzahl aller Mitarbeiter im Pflegedienst errechnet werden.

Die weiteren Definitionen zur Ermittlung dieser Kennzahlen sollten sich aus dem folgenden Beispiel ergeben, welches Sie auch downloaden können, um es für sich selbst anzuwenden.

Beispiel zur Ermittlung von Kennzahlen zu Personalstrukturen

Name	Funktion	Qualifikation	Stunden im Arbeitsvertrag	davon in ...		
				Pflege	Leitung	Verwaltung
Mitarbeiter 1	PDL	GuKp	39,00 Std./Wo.		39,00 Std./Wo.	
Mitarbeiter 2	stv. PDL	GuKp	39,00 Std./Wo.	26,00 Std./Wo.	13,00 Std./Wo.	
Mitarbeiter 3	Verwaltung	Bkf	20,00 Std./Wo.			20,00 Std./Wo.
Auswertung der Stunden bei Leitung und Verwaltung				26,00 Std./Wo.	52,00 Std./Wo.	20,00 Std./Wo.

Auswertung der Mitarbeiter in Pflege, HW und BET

Anteil der Leitung und der Verwaltung in Pflege, HW und BET:				26,00 Std./Wo.	208,00 Std./Wo.	GuKp
Mitarbeiter 4	QM / Pflege	GuKp	39,00 Std./Wo.	39,00 Std./Wo.		GuKp
Mitarbeiter 5	Pflege	GuKp	39,00 Std./Wo.	39,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 6	Pflege	GuKp	39,00 Std./Wo.	39,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 7	Pflege	GuKp	34,00 Std./Wo.	34,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 8	Pflege	GuKp	31,00 Std./Wo.	31,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 9	Pflege	Helf+ 1	28,00 Std./Wo.	28,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 10	Pflege	Helf+ 1	26,00 Std./Wo.	26,00 Std./Wo.	102,00 Std./Wo.	andere++
Mitarbeiter 11	Pflege	andere++	30,00 Std./Wo.	30,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 12	Hauswirtschaft	andere++	24,00 Std./Wo.	24,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 13	Hauswirtschaft	andere++	21,00 Std./Wo.	21,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 14	Betreuung	andere++	17,00 Std./Wo.	17,00 Std./Wo.		
Mitarbeiter 15	Betreuung	andere++	10,00 Std./Wo.	10,00 Std./Wo.		
Gesamt-Auswertung				364,00 Std./Wo.	364,00 Std./Wo.	
				Pflege, HW + BET		

Gesamtanzahl aller Stunden inkl. Leitung, Verwaltung, Pflege, Hauswirtschaft, Betreuung **436,00 Std./Wo.**

Auswertung der Personal-Struktur-Kennzahlen				als Quote	in Prozent
Leitung	ergibt die	Leitungs-Quote	52,00 Std./Wo.	14,29%	11,93%
Verwaltung	ergibt die	Verwaltungs-Quote	20,00 Std./Wo.	5,49%	4,59%
GuKp	ergibt die	Pflegefachkraft-Quote		208,00 Std./Wo.	57,14%
Helf+1 und andere++	= die "anderen" Mitarbeiter			156,00 Std./Wo.	42,86%
= Stunden gesamt (Pflege, HW, BET)				364,00 Std./Wo.	100,00%

Auswertung der durchschnittlichen Beschäftigungsumfänge,		= Anzahl der Mitarbeiter auf eine Vollzeitstelle	
gemessen an einer Vollzeit-Stelle mit:		= Flexi-Quote	
GuKp	39,00 Std./Wo.	1 : 1,07	
Helf+ 1	27,00 Std./Wo.	1 : 1,44	
andere++	20,40 Std./Wo.	1 : 1,91	
= alle im Durchschnitt	28,00 Std./Wo.	1 : 1,39	

Legende:

GuKp	Gesundheits- und Krankenpfleger/innen bzw. examinierte Pflegefachkräfte, inkl. Altenpfleger/innen (alle mit 3-jähriger Ausbildung)
Helf+1	Pflegekräfte und Helferinnen, Pflegeassistenten, mit 1-jähriger spezifischer Ausbildung
andere++	Pflegekräfte und Helferinnen, Pflegeassistenten, Hauswirtschaftskräfte, Betreuungskräfte
QM	Mitarbeiter, zuständig für das Qualitätsmanagement
Bkf	Bürokauffrau oder Bürokaufmann
HW	Hauswirtschaft
BET	Betreuung
BU	Beschäftigungsumfang

PDL-Praxis-Tipps

- (1) Natürlich wäre es auch möglich, noch differenzierte Auswertungen zu fahren. Insbesondere wenn die Betreuungsleistungen sich in Zukunft ausweiten werden, ist zum Beispiel der Anteil der Betreuungskräfte ein wichtiger Vergleichswert oder wichtige Information für die strategische Entwicklung.
- (2) Auch monatliche Kennzahlen können und sollten in einem Jahres- oder einem Durchschnittswert ermittelt werden und den Strukturkennzahlen gegenübergestellt werden.
- (3) Bei Pflegefachkräften sollte die Flexi-Quote bei **1 : 1,3** bis zu **1 : 1,9** liegen. Bei den anderen Mitarbeitern kann die Flexi-Quote auch höher liegen, bei z.B. **1 : 1,7** bis zu **1 : 2,3**.
- (4) Pflegedienste mit Leitungsquoten von **12%** +/-2% sind meist erfolgreicher als solche mit knapper Besetzung, wo die Leitungskräfte selbst noch viel in der Pflege unterwegs sind.
- (5) Die Verwaltungs-Quote könnte und sollte bei **4%** bis **6%** liegen.
- (6) Natürlich muss bei diesen Betrachtungen auch berücksichtigt und gewürdigt werden, welche Aufgaben die Leitungs- und die Verwaltungskräfte wahrnehmen. Zudem bietet es sich an, die Leitungs- und Verwaltungs-Quote als Summe zu betrachten, da sich Aufgaben auch überschneiden können. Das gilt insbesondere für die vielen kleinen Pflegedienste, die sich noch gar keine Verwaltungskraft „leisten“ können.

kostenloser Download

Eine EXCEL-Tabelle zum Auswerten der eigenen Personalstrukturen in Ihrem ambulanten Pflegedienst kann kostenlos unter der Adresse www.vincentz/.../ heruntergeladen werden.

Thomas Sießegger

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