

Betriebswirtschaft (BWL) für die Pflegedienstleitung

Der Klassiker: Kurs 19 ab 24. Februar 2021

Neu: inkl. Diskussion strategischer Ansätze –
u.a. mit Blick auf mögliche Reformen der Pflegeversicherung

 **VINCENTZ
AKADEMIE**
FERNLEHRGANG

T +49 511 9910-175 | veranstaltungen@vincentz.net
www.hp-fernlehrgang.de

Häusliche Pflege
PFLEGEDIENTE BESSER MANAGEN



„Starter-Kit“ + Konzept

6 Lehrbriefe für Führungskräfte ambulanter Pflege- und Betreuungsdienste
von Thomas Sießegger, auf Grundlage des betriebswirtschaftlichen Buches

Kalkulieren, Organisieren, Steuern **50 Fragen und Lösungen zur Betriebswirtschaft**

Dieses Buch ist nicht mehr erhältlich. Es wird jedoch im Rahmen
dieses Fernlehrgangs fortgeschrieben und an neue gesetzliche
Rahmenbedingungen angepasst.

Hannover + Hamburg, 16. Februar 2021



Inhalte zum Konzept „Fernlehrgang BWL für die PDL“ Seite

1	Einleitung Konzept 6 Lehrbriefe	1
1.1	Lehrgangsziele	10
	Analyse und Interpretation der Anforderungen.....	10
	Inhaltliche Schwerpunkte.....	12
1.2	Zielgruppe	14
	Berufliche Voraussetzungen.....	14
	Technische Voraussetzungen für die Teilnahme.....	15
	Beschreibung der notwendigen Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen, Ausbildung bzw. der notwendigen technischen Ausstattung	16
	Maßnahmen, um Defizite im Hinblick auf Vorbildung und/oder Lernkompetenzen zu berücksichtigen	16
1.3	Didaktischer Ansatz.....	17
1.4	Umsetzung des didaktischen Ansatzes	19
1.5	Anleitung zum Lernen im Fernunterricht mit unseren Lehrbriefen	24
	Das Lernen bzw. "Fern-Lernen"	24
	Der Umgang mit Ihren Hausarbeiten, Voraussetzung für die Zertifikate.....	28
	Sie haben noch Fragen zu den Lehrbriefen?	28
2	Der Aufbau des Lehrbrief-Konzepts	29
2.1	Die Ziele der einzelnen Lehrbriefe.....	29
	Lehrbrief „0“: Die Einführung, der Überblick	29
	Lehrbrief 1: Grundlagen, der Aufbau und die Struktur eines ambulanten Pflegedienstes – die grundlegenden Erfolgsfaktoren	30
	Lehrbrief 2: Erfolgsfaktoren - Erfassen, Auswerten, Kennzahlen	31
	Lehrbrief 3: Rechnen und Kalkulieren	32
	Lehrbrief 4: Wirtschaftlich orientierte Touren- und Personal-Einsatz-Planung	33
	Lehrbrief 5: Optimierung wichtiger Prozesse in einem ambulanten Pflegedienst	34
	Lehrbrief 6: Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Führung = [Anwenden und Kombinieren aller bisherigen Instrumente]	35
2.2	Zur Gewichtung der Lerninhalte	36
2.3	Zeitliche Gestaltung der Zusendung der Lehrbriefe und Rücksendung der bis zu 3 Hausarbeiten	37
2.4	Die Präsenzveranstaltung am 9. Juni 2021	38
3	Definitionen, Wörterbuch, Fachbegriffe, Glossar – Zur betriebswirtschaftlichen Führung eines oder mehrerer ambulanter Pflegedienste	39
4	Persönliches	52
4.1	Der Autor: Thomas Sießegger.....	52
4.2	Empfohlene Internet-Seiten.....	57

1 Einleitung | Konzept | 6 Lehrbriefe

Mehr und mehr dominiert betriebswirtschaftliches Denken die Führung von ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten. Keine Leitungskraft kommt mehr ohne kaufmännisches Wissen und Können aus. Doch häufig haben Gesundheits- Krankenpfleger/innen¹ in ihrer Ausbildung nicht das notwendige Grundwissen der Betriebswirtschaftslehre (BWL) bekommen, das ihnen nun in der Praxis fehlt.

Schon heute passiert es sehr häufig, dass große Pflegedienste Absolventinnen eines Pflegemanagement-Studiums für die Leitung engagieren. Die Gesamtleitung von mehreren Pflegediensten [Fachbereichsleitung] ist fast nur noch mit Studienabschluss zu besetzen.

Doch selbst ein Bachelor- oder Master-Abschluss gibt noch nicht die Gewähr für praxisnahes Wissen, denn die im Studium erlernten und vorgestellten Instrumente sind leider nicht immer praxisnah.

Die Lücken in der Praxis der Leitung eines ambulanten Pflegedienstes entstehen meist aus

A)	und	B)
den betriebswirtschaftlichen Anforderungen, die heutzutage an eine Pflegedienstleitung gestellt werden.		dem, was andererseits in den Ausbildungen zur Pflegedienstleitung alles nicht stattgefunden hat.
Dabei geht es vor allem um praxisnahe Anwendungen, weniger um einen wissenschaftlichen Anspruch.		

Konkretes Management-Know-how ist zu wenig ausgeprägt.

Es geht bei den Defiziten weniger um Führung oder pflegfachliche Kompetenz, sondern eher um die „harten“ Skills: um das Rechnen, das Kalkulieren, um mathematisches Abwägen, Soll-Ist-Vergleiche usw.

Dieser Fernlehrgang soll diese „Praxis-Ausbildungs-Anforderungs-Lücke“ schließen. Nach dem Lehrgang sind Sie in der Lage, betriebswirtschaftliche Fragestellungen fundiert zu beantworten und Lösungen direkt in die Praxis umzusetzen.

Auf Basis der fast 30-jährigen Erfahrung des Autors mit ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten und der fast genau so langen Zusammenarbeit mit dem Vincentz Network, ist es uns gelungen, diese Form der inhaltlichen Personalentwicklung für Leitungskräfte zu entwickeln - weil wir die Anforderungen Ihres Alltags kennen.

¹ In mehreren Bundesländern ist es auch Altenpfleger/innen erlaubt, als PDL einen ambulanten Pflegedienst zu führen

Die hohe Kunst für Sie als Leitungskraft wird es sein, betriebswirtschaftliches Know-how mit den rechtlichen Vorgaben und den individuellen Bedürfnissen und Wünschen der Kunden und Patienten in Einklang zu bringen.

Das finanzwirtschaftliche Ergebnis sollte zudem den selbstgesteckten Zielen entsprechen, und Betriebswirtschaft darf nicht dominieren und Selbstzweck sein. Sie sollte vielmehr Lösungen und Antworten bieten für die vielfältigen Anforderungen und Fragen des Alltags und trotzdem die Sicherheit geben, das Große und Ganze nicht aus den Augen zu verlieren.

Bei aller Liebe zu den Menschen gilt nämlich immer noch für eine Kauffrau oder einen Kaufmann: **Man kann nicht mehr ausgeben als man einnimmt.**

Folglich beschäftigen wir uns mit Kostensparen, aber vor allem (und das ist schöner!) mit den Möglichkeiten, wie Erlöse gesteigert werden können.

Dem Anspruch der Praxisnähe stelle ich mich immer wieder - seit nunmehr 18 Jahren - seit ich für die Fachzeitschrift **Häusliche Pflege** monatlich betriebswirtschaftliche Beiträge für **PDLpraxis** schreibe.



Aus diesen Beiträgen ist dann im Jahr 2009 das Buch **„Kalkulieren, Organisieren, Steuern - 50 Fragen und Lösungen zur Betriebswirtschaft“** entstanden.

Dieses Buch ist nicht mehr erhältlich beziehungsweise ist nur noch als PDF-Version käuflich.

Dieses Buch benötigen Sie jedoch nicht für diesen Kurs!

Das Buch wurde jedoch im Rahmen dieses Fernlehrgangs fortgeschrieben und wird immer wieder neu an sich verändernde gesetzliche Rahmenbedingungen angepasst.

Sie haben in diesem Fernlehrgang mit den 6 Lehrbriefen alle Änderungen und Neuerungen, die aus betriebswirtschaftlicher Sicht notwendig sind, schon mit dabei. Diese beziehen sich vor allem auf Neuerungen, welche seit den Pflegestärkungsgesetzen I bis III dazugekommen sind.

Fast im Zweijahrestakt kommen nun also größere gesetzliche Änderungen. Die nächste Reform sollte eigentlich im Jahr 2021 kommen.

Doch nun „kam Corona dazwischen“.

Vermutlich werden diese damit verbundenen Verwerfungen irgendwann zu einer „ganz anderen“ Pflegeversicherung führen, möglicherweise im Jahr 2022.

Unter Umständen können wir in Lehrbrief 6 im August 2021 schon etwas mehr andeuten, was bis dahin im Gespräch ist.

Doch zunächst beschäftigen sich Pflegedienste immer noch mit den Umsetzungen der Pflegestärkungsgesetze, die, wenn man ehrlich ist, immer noch nicht richtig umgesetzt werden.

Mit dem PSG II wären eigentlich viel mehr Leistungen theoretisch möglich, doch der Personalmangel gebietet den Pflege- und Betreuungsdiensten Einhalt und zeigt ihnen die Grenzen auf.

Es ist sogar schon so weit gekommen, dass nicht alle Anfragen von Seiten der Pflegebedürftigen bedient werden können, beziehungsweise dass über

Analysen entschieden wird, welche Kunden aufgenommen werden können oder nicht.

Umsatzsteigerungen sind nicht mehr ohne weiteres möglich, und bevor über mögliche Leistungen beraten wird, sollte geprüft werden, ob der Pflege- und Betreuungsdienst überhaupt die personellen Möglichkeiten hierfür hat?

Das PSG III als bisher letztes Reformgesetz der Pflegestärkungsgesetze setzte den Schwerpunkt eher auf

- a) die Einführung der pflegerischen Betreuung und
- b) auf das Thema BERATUNG, die zukünftig großgeschrieben wird.

Insbesondere was die Kalkulation, die Preise und die strategischen der Leistungserbringung Möglichkeiten betrifft, haben wir die 6 Lehrbriefe auf die Pflegestärkungsgesetze II und III hin überarbeitet.

All diese Entwicklungen werden in diesem betriebswirtschaftlichen Fernlehrgang immer wieder am Rande erwähnt, wenn es um strategische Grundsatzentscheidungen geht, insbesondere zum Thema Beratung.

Das ursprüngliche Buch und die immer wieder eingefügten Neuerungen sind die Basis dieses Lehrgangs. Der Lehrgang ist jedoch nicht mit den Inhalten des (nicht mehr erhältlichen) Buches gleichzusetzen,

- a) da er nicht alle Kapitel des Buches enthält,
- b) da er zusätzliche Themen einbringt, die nicht im Buch vorhanden sind, und
- c) da dieser Lehrgang anders konzipiert und didaktisch aufgebaut ist. Sie benötigen das erwähnte Buch also nicht!

In diesem Lehrgang baut ein Thema auf das andere auf - in 5 Kapiteln.

Im 6. Lehrbrief wird dann alles bisher Gelesene bearbeitet und zusammengefügt. Insofern wünschen wir uns für Sie als Teilnehmer/in, dass Sie sich während des knappen Jahres mit diesen Lehrbriefen „entwickeln“.

Während der Lehrgangsphase können und sollten Sie Ihr neu erworbenes Wissen immer wieder anwenden. Der Fernlehrgang ist damit ein ergänzendes Instrument, um die betriebswirtschaftlichen Anforderungen der Praxis lösen und beantworten zu können.

Die Lehrbriefe beschäftigen sich weniger mit den Grundlagen der Finanzierung durch Pflegeversicherung, Krankenversicherung, Sozialhilfeträger und Privatzahler, sondern die Lehrbriefe sind betriebswirtschaftlich ausgerichtet auf die Führung des Pflegedienstes, und beantworten Fragen, wie bestimmte gewünschte Ergebnisse beeinflusst werden können. Sie ergänzen die pflegfachlichen Kenntnisse und allgemeinen Kompetenzen der Pflegedienstleitungen und reichern die oft anzutreffende stark pflegfachliche Orientierung² mit Management-Aspekten an.

² die zweifelsfrei die wichtigste Grundlage sein muss!

Nach jedem zweiten Lehrbrief (**also nicht nach jedem Lehrbrief!**) wird es eine Hausarbeit oder eine Projektarbeit geben, die Ihnen optional angeboten wird, um Ihren Wissensstand und Ihre Fragen zu reflektieren. **Insgesamt sind es also drei zu erbringende Hausarbeiten.**

Diese Hausarbeiten sind nicht verpflichtend. Sie sind ein Angebot an Sie, Ihr Gelesenes und Gelerntes auf den Prüfstand zu stellen.

Keine Angst, das sind jeweils keine Prüfungen im eigentlichen Sinne, eher eine Übung, um sich selbst zu hinterfragen. Und Sie bekommen die Möglichkeit, daß sich der Autor des Fernlehrgags persönlich zu Ihren Ausführungen äußert. Sie bekommen jeweils vom Lehrgangsleiter eine qualifizierte Rückmeldung.

In Ihrem abschließenden Zertifikat wird vermerkt, an wie vielen Hausarbeiten Sie teilgenommen haben. Noten wie „sehr gut“, „gut“ oder „befriedigend“ werden nicht vergeben.

Bei den Hausarbeiten und Übungen haben wir darauf geachtet, dass sie nicht nur als Prüfung verstanden werden, sondern dass es sich um Aufgaben- und Fragestellungen handelt, die tatsächlich in der Praxis vorkommen. Sie sollen die Ergebnisse Ihrer Überlegungen und Ausführungen also in „Ihrer“ Einrichtung direkt nutzen können.

Die aktuelle Marktentwicklung

Die Rahmenbedingungen ändern sich permanent, und die Anforderungen an ambulante Dienste wachsen. Der erste große Wandel in der ambulanten Pflege fand statt durch die Einführung der Pflegeversicherung im Jahr 1996. Seitdem ergibt der demografische Wandel einen weiteren starken Anstieg des Bedarfs an Pflege. Dies wird aber nicht finanzierbar sein ohne weitere Reformen der Pflegeversicherung und der Krankenversicherung.

- im Jahr 2008 gab es zum Beispiel das Pflege-Weiterentwicklungsgesetz [PfwG]
- im Jahr 2013 wurde das Pflege-Neuausrichtungsgesetz [PNG] eingeführt
- und seit Januar 2017 sind die Pflegestärkungsgesetze II und III in der Umsetzung
- neueste Überlegungen werden derzeit immer weiter in die Zukunft verschoben, aktuell ist das Jahr 2022 als Zeitpunkt für neue Reformen im Gespräch

Vor allem werden wir uns in diesen Lehrbriefen - was die „Neuerungen“ betrifft - mit dem zweiten Pflegestärkungsgesetz beschäftigen.

Diese Neuerungen werden hier in diesen 6 Lehrbriefen - wie schon erwähnt - berücksichtigt, insofern sie die grundlegende betriebswirtschaftliche Steuerung eines Pflegedienstes betreffen.

Die Änderungen der Pflegestärkungsgesetze (Stichworte: Pflegestufen werden zu Pflegegraden, neue Regelungen für pflegerische Betreuungsleistungen, usw.) sind in diesem 19. Durchgang der Lehrbriefe eingefügt. Das sind aber überwiegend formale Änderungen.

Bitte denken Sie immer daran, hier in diesem Fernlehrgang geht es **um betriebswirtschaftliche Sachverhalte**, nicht um die Vermittlung und Deutung *aller* gesetzlichen Änderungen.

Ergänzend zu diesem Fernlehrgang empfehle ich Ihnen deshalb die folgenden zwei aktuellen Bücher, beide sind von Andreas Heiber (+ Gerd Nett).



Heiber, Andreas + Nett, Gerd:
Ambulante Einsatzplanung

Grundlagen, Abläufe, Optimierung

Vincenz Network

3. *völlig neu überarbeitete Auflage*

Reihe PDL Praxis, Bd. 1

324 Seiten, kartoniert;

3. Auflage, Dezember 2020

ISBN: 978-3-7486-0248-4



Heiber, Andreas:

Das SGB XI - Beratungshandbuch 2020/21

Gut beraten – Die Leistungen richtig erklären

Vincenz Network

5. überarbeitete Auflage

Reihe PDL

280 Seiten, paperback

5. Auflage, Januar 2020

ISBN: 978-3-7486-0296-5

Steigende Kosten entstehen zurzeit vor allem durch Erhöhungen bei den Lohn- und Personalkosten, indem die Konditionen, v.a. betreffend die Bezahlung, deutlich verbessert werden, auch und gerade mit politischer Unterstützung. Teilweise erleben Mitarbeiter in Pflegediensten zurzeit Lohnerhöhungen von über 10% (wenn sie zuvor nicht so gut bezahlt wurden).

Dies wird auch in der nahen Zukunft weiter zu deutlich steigenden Vergütungen führen, die aber bei stagnierenden Pauschalen der Pflegeversicherung wiederum deutlich steigende Eigenanteile der Patienten nach sich ziehen werden. Das betrifft zumindest die Bundesländer und Städte und Träger, bei den die Sachleistungsbeträge in der Regel überschritten werden.

Doch zunächst einmal leben die Pflegebedürftigen und pflegenden Angehörigen – aus finanzieller Sicht gesehen – ganz gut, denn die Überleitung von Pflegestufen in Pflegegrade hat ihnen große Vorteile verschafft gegenüber neu eingestuftem Pflegebedürftigen mit ihren nach neuen Regeln erworbenen Pflegegraden.

Die Jahre 2017 und 2018 (und auch jetzt noch) bildeten in dieser Hinsicht eine Ausnahme, da die Pflegebedürftigen und deren Angehörige, die durch die Pflege-Stärkungsgesetze von Pflegestufen in Pflegegrade übergeleitet wurden, von den damit deutlich gestiegenen Sachleistungen und Geldleistungen profitieren. Das führt nämlich dazu, dass die Ausschöpfung der Sachleistungen im Jahr 2017 von ca. 60% auf derzeit nur noch ca. 45% gesunken ist (im Bundesdurchschnitt). Inzwischen dürften die Werte bei zirka