

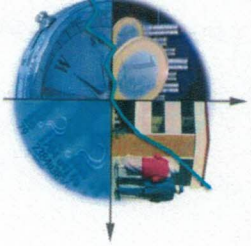
Kennzahl: Auslastung

Die Wirtschaftlichkeit eines Pflegeheims hängt von der Auslastung ab.

Bei Schwankungen → flexibles Agieren

Voraussetzung: Präzision

„Schlüsselkennzahl“



Kennzahl: Auslastung

Als Grundlage für die Ermittlung der Auslastung sollte die Kapazität der Einrichtung herangezogen werden.

Formel:

$$\frac{\text{Platzzahl der Einrichtung}}{\text{Anzahl der Tage im betrachteten Zeitraum}} \times$$



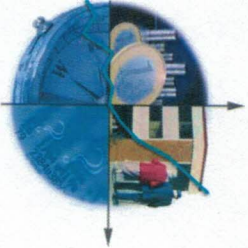
Kennzahl: Auslastung

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht können

3 Varianten der Auslastung errechnet werden:

- Auslastung nach Belegungstagen
- Auslastung nach Pflegetagen
(Anwesenheitstagen)
- Auslastung nach Berechnungstagen

Jede Variante für sich gibt dem Einrichtungsmanagement Aufschlüsse über entsprechende Steuerungsnotwendigkeiten.



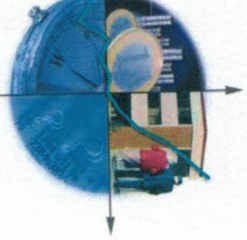
Kennzahl: Auslastung

Variante 1: Auslastung nach Belegungstagen

Summe aller Tage, an welchen Heimplätze an Bewohner vermietet waren.

Die tatsächliche Anwesenheit der Bewohner in der Einrichtung spielt bei dieser Variante keine Rolle.

$$\frac{\text{Belegungstage}}{\text{Gesamtkapazität der Einrichtung}} = \mathbf{x} \%$$



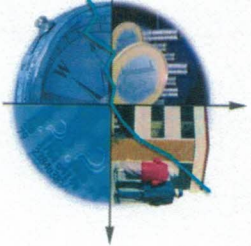
Kennzahl: Auslastung

Kennzahl „Auslastung nach Pflegetagen“

Wozu?

→ „Niedrigste“ Auslastung

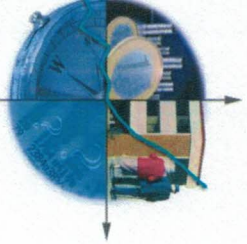
Besonders bei weiterführenden Kennzahlen, die auf Basis des Auslastungsgrades errechnet werden, sollte diese Variante als Untergrenze (!) angesetzt werden.



Kennzahl: Auslastung

Checkliste „Auslastungsvarianten“:

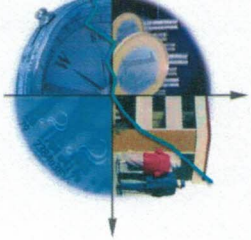
- ✓ Auslastung nach Belegungstagen (Variante 1)
 - i.d.R. „höchste“ Auslastung
 - ermöglicht Marktvergleich bzgl. Etablierung des Hauses
- ✓ Auslastung nach Pflegetagen (Variante 2)
 - i.d.R. „niedrigste“ Auslastung
 - Untergrenze(!) für die Berechnung weiterer Kennzahlen
- ✓ Auslastung nach Berechnungstagen (Variante 3)
 - „wirtschaftlich“ berechnete Auslastung
 - Hilfskennzahl zur Überwachung des Umsatzziels



Kennzahl: Auslastung

... rund um die Kennzahl „Auslastung“ ...

- Begriffsklärungen sind notwendig!
- Je kleiner die Einrichtung, desto höher die Schwankungen
- Die Gesamtkapazität der Einrichtung ist im Versorgungsvertrag „fest“ vorgegeben
- Doppelzimmer nicht (dauerhaft) als Einzelzimmer vermieten
- Empfohlen wird die monatliche Darstellung der Auslastung im Jahresverlauf



Personelle Ausstattung

Kennzahl:

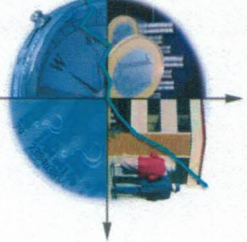
Personal-Soll-/Ist-Vergleich

Dem Personal-Soll-/Istvergleich sind

2 Bausteine vorgeschaltet:

Baustein 1: Darstellung des Personal-Ist

Baustein 2: Ermittlung des Personal-Soll



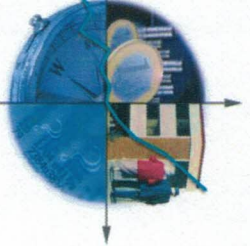
Personelle Ausstattung

Baustein 1:

Darstellung des Ist-Personal in VZK



(Beispiel: Bayern)



Personelle Ausstattung

Baustein 2:

Ermittlung des Personal-Soll

- a) Vergütungsvereinbarung der Einrichtung
- b) Kalkulations-Schema der letzten Pflegesatzverhandlung
- c) Rahmenvertrag für das Bundesland
- d) „Richtgrößen“, „Richtlinien“, „Vereinbarungen“
- e) Erfahrungswerte i. V. m. Budgetabgleich

→ KEINE „starren“ Lösungen ...



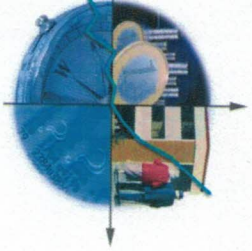
Personelle Ausstattung

Baustein 2:

Ermittlung des Personal-Soll

Verschiedene Varianten zur Berechnung des Personalsolls sind möglich und sinnvoll ...

- Obergrenze: Einrichtungskapazität (nur für die nichtpflegerischen Bereiche möglich)
- Personal-Soll nach Belegungstagen der Bewohner (alle Tage, an welchen ein Bett nicht frei war für einen neuen Bewohner)
- Personal-Soll nach Pflegetagen (alle Tage, an welchen Bewohner anwesend waren)
- Personal-Soll nach Berechnungstagen (Anwesenheitstage + „bezahlte“ Abwesenheitstage-Anteile)



Personelle Ausstattung

Wie oft sollte der Personal-Soll/Ist-Vergleich von der Einrichtungsleitung „gesichtet“ werden ?

Der Soll-Ist-Vergleich sollte **monatlich** durchgeführt werden, um Abweichungen und damit Unwirtschaftlichkeiten rechtzeitig zu erkennen.

Wie wird mit Abweichungen umgegangen?

Keine Über- bzw. Unterdeckungen in der **Quartals-**betrachtung!

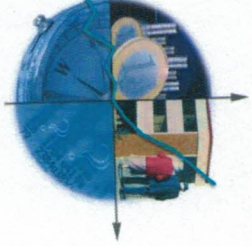
(vgl. hierzu: „Controlling und Einsatzplanung eng verzahnen“ von Michael Wipp und Andrea Roskosch-Schenker)



Personelle Ausstattung

... rund um den Personal-Soll/Ist-Vergleich ...

- vorab: klare Zuordnung des Personals in Bereiche bzw. Funktionen
- Die Kennzahl „Auslastung“ ist unverzichtbare Basis
- Für die Ermittlung des Soll-Personals in der Pflege muss die Bewohnerstruktur, nach Pflegestufen aufgeteilt, für den betreffenden Zeitraum vorliegen.
- Outgesourcte (Teil-)Bereiche sollten, ggf. mit einer Näherungsrechnung, berücksichtigt sein.
- Basis für die Kennzahl: „Durchschnittliche Personalkosten“.



Personalkosten

- Betrachtung aller VZK eines Bereichs ist obligatorisch
- parallel
- Berechnung verschiedener „Varianten“

(z.B. mit / ohne Personal auf hohem/niedrigem Lohn-Niveau, ...)

BEISPIEL

PERSONALKOSTEN

Monatsbericht

A	A + B	A + B
Direkt zurechenb. Kosten	Anz. VZK dieser Monat	Kosten-Hochr. gesamtes Jahr
Summe	pro VZK	pro VZK

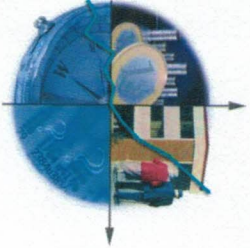
LEITUNG und VERWALTUNG:

Verwaltung:

Verwaltung ohne geringf. Beschäftigte:

Verwaltung geringf. Beschäftigte:

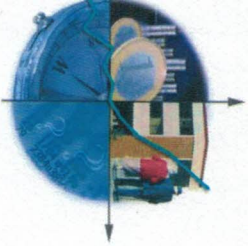
6.705	1,75	3.905	48.043
3.025	1,25	2.491	29.930
2.876	1,11	2.671	31.206
149	0,14	1.066	19.193
24.538	10,46	2.421	26.826
Alle Pflegefachkräfte:			
16.391	6,80	2.490	27.539
Pflegefachkräfte ohne geringf. Besch.:	6,80	2.490	27.539
Pflegefachkräfte ohne Leiharbeit:	6,80	2.490	27.539
Pflegefachkräfte fest angestellt:	6,80	2.490	27.539
Pflegefachkräfte fest angestellt ohne PDL:	5,80	2.470	26.997
Pflegefachkr. fest angest. ohne PDL u. Ther.:	5,80	2.456	26.980
Pflegefachkräfte geringfügig beschäftigt:	0,00	0	0
Pflegefachkräfte Leiharbeit:	0,00	0	0



Personalkosten

Fehlerquellen:

- Unvollständige Zuordnung des Personals in vorgegebene Bereiche und Funktionen
- Unterschiedliche Zuordnung von Personalmengen und Personalkosten in den betreffenden Bereichen bzw. Funktionen
- Fehlende bzw. ungenaue Anrechnung von geringfügig beschäftigtem Personal
- Fehlende Berücksichtigung von ggf. Leiharbeitskräften



Kennzahl: *Fachkraftquote*

Basis: Soll-Personal

Vorhandene Personalüberhänge /-unterdeckungen beeinflussen die Fachkraftquote.

(Eine augenscheinlich vorhandene Unterdeckung der Fachkraftquote kann auch dadurch begründet sein, dass eine Überdeckung in der Personaldecke existiert.)

Monatliche Soll-/Ist-Vergleiche der Personaldecke bilden eine solide Grundlage

(Fachkraftquote auf Basis der tatsächlichen Bewohnerstruktur)
