



Harte und weiche Erfolgsfaktoren





Liebe Leserinnen und Leser,

unsere Fachzeitschrift verschreibt sich oft und gerne den klassischen Managementthemen, die für das Führen in ambulanten Pflegediensten wichtig sind. Wir bieten Checklisten, Kennzahlen und vielerlei Handreichungen. Es geht oft um Wirtschaftlichkeit, um strategische Ziele und um Beraten und Verkaufen. Alles greifbare „harte“ Fakten. Wir können sie in vielerlei Hinsicht beeinflussen, teilweise sogar sofort umsetzen. Das gibt schöne Erfolgserlebnisse.

Und dann trifft oder sieht man Pflegedienstleitungen und denkt sich „so möchte ich auch sein, das möchte ich auch können“. Doch wir stellen fest, wir können diese Person nicht einfach kopieren und uns das alles zu eigen machen. Es gibt auch keine Akademie, die Seminare anbietet, „so werde ich wie die erfolgreiche PDL Frau Müller“.

Nun gut, es ist auf jeden Fall wichtig zu erkennen, dass es auch noch andere Dinge gibt, die für den Erfolg wichtig sind, die menschlich sind, die ich gar nicht erlernen kann. Vielleicht reicht das ja schon, darüber einmal zu reflektieren?

Die weichen Faktoren sind das Herz und die Seele eines erfolgreichen ambulanten Pflegedienstes. Wir zeigen hier in diesem Heft ein paar Beispiele.

Fernab der harten Faktoren werden Sie hier mit diesem Themenheft aber vielleicht doch die eine oder andere Idee oder Anregung mitnehmen können. Es gibt auch weiche Faktoren, die nicht die eigene Person betreffen, sondern auch da geht es darum, es einfach zu tun.

Das hoffen wir. Das eigene Managementdenken analysieren und die Dinge neu einordnen.

Herzlichst, **Thomas Sießegger**

Erfolg ist keine Zufälligkeit. **Kerstin Pleus** zeigt die Bedeutung von Führungsqualitäten, Unternehmenskultur, Mitarbeiterengagement und Kundenloyalität auf. Die weichen Faktoren sind das Herz und die Seele eines jeden erfolgreichen Pflegedienstes.

2

Dass betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente und Kennzahlen wichtig sind, ist klar. **Thomas Sießegger** zeigt jedoch auf, dass die weichen Erfolgsfaktoren mindestens genauso bedeutsam sind wie die gut messbaren, aber eben schwieriger zu handeln sind.

5

Facebook, Instagram, TikTok und YouTube: Welche Möglichkeiten gibt es für ambulante Pflegedienste? **Lukas Wawrik** analysiert die harten und weichen Kennzahlen in Social Media.

10

Muster bei sich selbst als PDL und bei den Mitarbeitern erkennen. **Christian Loffing** arbeitet die harten und weichen Faktoren heraus und zeigt, wie sie im Team überwunden werden können.

13

Unsere +++ Rubriken

► Auf den Punkt gebracht
3 Grundregeln in der Beratung

16

► Der Steuerberater
Die Finanzierungsfalle beim Wachstum des Pflegedienstes

17

► Touren- und Personal-Einsatz-Planung
„Pflegerische Betreuung“ minutiös in die Einsätze einfügen

20

► Statistik & Zahlen
So wird die Anzahl der Kunden richtig erfasst

22

► Kennzahl des Monats
Erfolgsfaktoren | „Weiche“ Kennzahlen

23

Impressum

25

Hinweis

In unseren Beiträgen verwenden wir Hyperlinks, die hinter solchen Punkten ● verborgen sind. Durch ein Klicken auf diese gelangen Sie auf Internet-Seiten. Die Punkte ● bei den genannten Autoren eröffnen direkt den Kontakt per E-Mail zu diesen. Probieren Sie es bitte gerne aus.



Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Trainerin für Führungskräfte, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach
Dortmund

✉ pflege@kerstinpleus.de

🌐 www.kerstinpleus.de

„Meine Damen und Herren, Erfolg ist keine Zufälligkeit ...“

... er ist das Ergebnis eines sorgfältigen Zusammenspiels von 'weichen' und 'harten' Erfolgsfaktoren, die das Fundament eines ambulanten Pflege- und Betreuungsdienstes bilden.

Beginnen wir mit den harten Erfolgsfaktoren. Hier sprechen wir von den messbaren Größen, Kennzahlen, die auf den Bilanzen und in den Berichten stehen. Umsatzwachstum, Rentabilität, Marktanteil – das sind die Eckpfeiler, an denen wir den finanziellen Erfolg festmachen. Aber auch die Produktqualität und die Zufriedenheit unserer Kunden gehören dazu. Diese harten Faktoren sind klar definiert, leicht zu identifizieren und zu quantifizieren.

Meine Empfehlung: Weniger ist mehr!

Konzentrieren Sie sich auf wenige Kennzahlen. Legen Sie den Fokus auf die Kennzahlen, die im Kontext Ihrer Ziele relevant sind. Welche sind wichtig für Ihren Erfolg?

Im Gegensatz dazu beziehen sich weiche Erfolgsfaktoren auf weniger greifbare, qualitative Aspekte. Hier sprechen wir von Führungsqualitäten, Unternehmenskultur, Mitarbeiterengagement und Kundenloyalität.

Weiche Erfolgsfaktoren sind weniger greifbar, schwerer zu messen. **Und sie bilden das Herz und die Seele eines jeden erfolgreichen Unternehmens.**

Diese sind ebenso wichtig, wenn nicht sogar entscheidender für langfristigen Erfolg und Nachhaltigkeit.

Meine Geschichte ...

In meiner früheren Position als Geschäftsbereichsleitung hatte ich das Privileg, eine Vielzahl von Pflegedienstleitungen und Teams kennenzulernen und zu begleiten.

Doch eines dieser Leitungsteams ist mir besonders im Gedächtnis geblieben.

Ich stelle Ihnen zunächst einmal wenige Kennzahlen vor:

| | |
|---|---------------|
| Erträge aus Pflege, Betreuung und Hauswirtschaft gesamt | 3.500.000 € |
| Kunden gesamt | 350 Pat. |
| Krankheitsquote | 3 % |
| Erlös pro Patient | 810 € / Monat |
| Kostendeckung | 130 % |



Kerstin Pleus

Beratung | Coaching | Seminare

Beraterin für Pflegeeinrichtungen
Cottastraße 14 | 44265 Dortmund

T: 0151 61812813

pflege@kerstinpleus.de
www.kerstinpleus.de



»Machen worauf es ankommt!«

Beratung | Prozessbegleitung | Coaching | Seminare

Wir sprechen von einem namhaften Pflegedienst, einer wahren Institution in der Region. Das Leitungsteam bestehend aus der Pflegedienstleitung und ihrer Stellvertretung, bildet das Rückgrat dieses Pflegedienstes. Ihre Zusammenarbeit ist eine jahrelange Partnerschaft, die auf Vertrauen, Hingabe und unermüdlichen Einsatz beruht.

Was dieses Leitungsteam besonders auszeichnet? Ihre Hingabe zur Pflege, die weit über ihre offiziellen Pflichten hinausgeht. Tag für Tag begleiten sie ihre Pflgeteams auf Touren, von frühmorgens bis in den Nachmittag hinein. Pausen? Fehlanzeige. Diese beiden haben Wichtigeres zu tun, als sich auszuruhen – nämlich für ihre Patienten und Mitarbeiter da zu sein.

Und wenn sie dann endlich ins Büro kommen, denkt man vielleicht, der Wahnsinn würde enden. Aber nein, hier geht er erst richtig los. Denn auch im Büro zeigen sie vollen Einsatz: Organisation, Koordination, Verwaltung – nichts bleibt unerledigt, kein Detail zu klein, um ihrer Aufmerksamkeit zu entgehen.

Diese beiden sind keine gewöhnlichen Leitungskräfte. Sie sind die Inkarnation der Pflege, die lebendige Verkörperung dessen, was es bedeutet, sich bedingungslos für das Wohl anderer einzusetzen. Und genau deshalb sind sie mir so nachhaltig im Gedächtnis geblieben.

Ihre Sozialstation war nicht nur erfolgreich, sondern überaus profitabel. Als ihre Vorgesetzte führte ich zahlreiche Gespräche mit beiden, in denen ich deutlich machte, dass dieser Kurs nicht von Dauer sein konnte. Es war unabdingbar, dass sie auf ihre Gesundheit achteten und auch als Vorbilder für ihre Mitarbeiter fungierten, indem sie eine ausgewogene Balance im Leben fanden. Doch meine Worte verhallten oft ungehört. Liebevoll, aber bestimmt, wiesen sie meine Bedenken mit den Worten „Wir passen auf uns auf“ zurück“.

Auf sich selbst und auf die Gesundheit achten

Ich erkannte, dass Druck sie nur weiter in die Enge treiben würde, möglicherweise sogar den Erfolg der gesamten Einrichtung gefährdete. Also war ich regelmäßig für beide da. In den Besuchen und Gesprächen betonte ich immer wieder die Notwendigkeit, auf sich selbst und ihre Gesundheit zu achten. Doch meine Vorschläge zur Aufstockung des Leitungsteams oder zur Teilung der Sozialstation stießen bei ihnen auf taube Ohren.

Dennoch gab ich nicht auf. Ich war für beide immer präsent und akzeptierte ihre Bedenken und äußerte sachlich auch meine Bedenken. Eines Tages baten sie mich um ein Gespräch. Sie waren nun bereit für Veränderungen.

Nach etwa zwei Jahren voller Diskussionen und Überlegungen setzten wir erfolgreich die Teilung der großen

Sozialstation um. Beide Leitungen haben dazu gelernt, auch auf ihre eigene Balance und Gesundheit zu achten. Und sind ihrer Persönlichkeit, Selbstsicherheit, Empathie, Charisma treugeblieben.

Und siehe da, beide Einrichtungen stehen weiterhin auf solidem wirtschaftlichem Fundament. Die Teams sind zufrieden.

Die Kultur des Pflegedienstes, das Engagement der Mitarbeiter, ihre Loyalität sowie die Führungsqualitäten waren entscheidend für diesen langfristigen und nachhaltigen Erfolg. Diese „weichen“ Erfolgsfaktoren sind schwer zu fassen, schwer zu messen. Aber sie bilden das Herz und die Seele eines erfolgreichen Pflegedienstes. Und das ist es, was zählt.

Lassen Sie
uns nicht nur auf
die Zahlen starren, son-
dern auch auf das Herz
Ihres Pflegedienstes
achten!

Wie sieht es mit Ihren weichen Erfolgsfaktoren aus?

Ich habe Ihnen nachfolgend ein paar Impulse zusammengestellt.

1. Was zeichnet Ihren Pflegedienst aus?

Was sagen Ihre Mitarbeiter?

Nehmen Sie sich Zeit und stellen Sie diese Frage in der nächsten Dienstbesprechung. Seien Sie gespannt, was Ihre Mitarbeiter dazu sagen. Was schätzen diese an ihrem Arbeitsplatz bzw. an ihrem Arbeitsgeber?

2. Wie steht es um die Stimmung in Ihrem Team.

Auf einer Skala von 1 (schlecht) bis 10 (super).

3. Das Mitarbeitergespräch ist das wirksamste Führungsinstrument.

Mitarbeiter fühlen sich wertgeschätzt.

Seien Sie offen für Fragen wie z.B. Was läuft gerade richtig gut aus deiner Sicht?

Worüber ärgerst du dich?

Welche Wünsche/Ideen hast du?

4. Mitarbeiterentwicklung

Führen Sie Perspektivgespräche mit Ihren Mitarbeitern. Welche Visionen und Interessen verfolgt ein Mitarbeiter?

5. Anpassung der Arbeitszeitmodelle an die wirklichen Bedürfnisse der Mitarbeiter**6. Wertschätzende und großzügige Räumlichkeiten** für die Teams**7. Verlässlichkeit** in der **Dienstplanung****8. Internetauftritt** bzw. Ihr Auftritt in den **sozialen Medien** als Aushängeschild für neue Mitarbeiter**9. Vision 2024 + + +** Wohin geht Ihre Reise? Informieren Sie die Mitarbeiter und binden diese mit ein. Mitarbeiter wollen beteiligt werden!**10. Hauptsache Ihnen geht es gut als PDL**

Nur wenn es Ihnen auch wirklich gut geht, sind Sie motiviert und können präsent für Mitarbeiter und Kunden sein.

Fazit

In der Kunst des Erfolgs ist es die Harmonie zwischen diesen beiden Welten, die den Unterschied macht. Also **lassen Sie uns nicht nur auf die Zahlen starren, sondern auch auf das Herz Ihres Pflegedienstes achten.**

Das ist der Schlüssel zu echtem und nachhaltigem Erfolg.

Mehr Infos...

Nehmen Sie gern Kontakt zu mir auf! ●

Ihre Kerstin Pleus
www.kerstinpleus.de



● Kerstin Pleus

Qualitätsmanagement – unsere Antwort auf den Pflegenotstand



Lassen Sie uns gemeinsam dort ansetzen, wo es besonders brennt: beim Zeit- und Personalmangel.

Unsere **Qualitätsmanagement-Software orgavision** spart Zeit für alle Beteiligten ein – etwa durch Dokumentenlenkung, automatisierte Kenntnisaufnahmen oder Mustervorlagen.

Das **integrierte Wissensmanagement**, als Mitmach-Tool konzipiert, würdigt zudem das Know-how Ihrer Pflegekräfte und lässt sie dank der Volltextsuche stets aktuelle Inhalte finden – auch von unterwegs.

Ein Schritt in die richtige Richtung für Ihren Pflegedienst!



www.orgavision.com





Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger
für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste
Hamburg + Langenargen am Bodensee

✉ pdl-management@siessegger.de

🌐 www.siessegger.de

„Weiche“ Erfolgsfaktoren

... sind mindestens genauso bedeutsam wie die gut messbaren

Nicht nur die richtige Interpretation von Kennzahlen, das „richtige“ Leistungsangebot, das Steigern von Erlösen und das Sparen von Kosten tragen zum Erfolg eines Pflegedienstes bei, sondern auch andere Faktoren, die nicht so leicht zu fassen sind.

Harte Erfolgsfaktoren sind leichter zu erfassen und zu beurteilen als weiche. Diese **weichen Erfolgsfaktoren sind jedoch mindestens genauso wichtig** für den Erfolg des Pflegedienstes. Sie sollten als Leitungskraft Ihre Anstrengungen darauf richten, beide Arten von Erfolgsfaktoren in gleicher Gewichtung im Führungsalltag zu berücksichtigen.

Ganz klar bestimmt eine **wirtschaftlich orientierte und minutiöse Personal-Einsatz-Planung** die Effizienz eines Pflegedienstes. Hier steht überwiegend die Kostenoptimierung im Vordergrund. Im Gegensatz hierzu können im Rahmen der Erstgespräche und durch stetige konsequente Beratungsgespräche die Erlöse gesichert oder gesteigert werden.

Auch das Vorhandensein eines attraktiven Privatzahler-Kataloges trägt zu möglichen Erfolgen eines Pflegedienstes bei.

Die tägliche Effizienz lässt sich somit durch Zahlen, Statistiken und Kennzahlen messen, Strukturen und Prozesse können optimiert werden.

Für einen Pflegedienst gibt es jedoch noch andere wichtige Einflussfaktoren, die zum Erfolg maßgeblich beisteuern. Das Schwierige an diesen Punkten ist, dass sie schwer zu messen sind, denn wie misst man z.B. die Freundlichkeit, die Attraktivität des Leistungsangebotes und den guten Ruf eines ambulanten Pflegedienstes?

Erfolgsfaktor „Pflegedienstleitung“

Die Persönlichkeit der PDL trägt maßgeblich zum Erfolg eines Pflegedienstes bei. Aber, und da bin ich mir leider ganz sicher, manche Erfolgskriterien der erfolgreichen Person der PDL sind nicht im klassischen Sinne „erlernbar“.

Es handelt sich um Empathie, Charisma, Ausstrahlung,



Selbstsicherheit, Sensibilität und solche Dinge. Es liegt eben oft an den Persönlichkeiten der Pflegedienstleitungen.

Beräte ich zum Beispiel einen großen Träger von 10 Sozialstationen, dann kann ich als Berater nicht empfehlen, **„Werden sie so wie Frau Müller (die Pflegedienstleitung der Sozialstation XY), dann werden Sie Erfolg haben.“**

Da diese Eigenschaften aber schwer zu verändern sind (zumindest nur mittelfristig leicht beeinflussbar sind), beschäftigen wir uns nun beispielhaft mit Aspekten, die zwar nicht unbedingt messbar sind, aber doch gut nachvollziehbar und greifbar. ▶

Freundlichkeit und Äußeres der Pflegedienstleitung und der Mitarbeiter

Es gibt ganz klare Hinweise darauf, dass sich Kunden deshalb für oder gegen einen Pflegedienst entscheiden, weil das Äußere, das **Erscheinungsbild** der PDL und der Pflege-Mitarbeiter einen **entscheidenden** Einfluss auf die Inanspruchnahme der Leistungen haben.

Dabei geht es unter anderem um Kommunikationsformen, die trainiert werden können:

- ▶ Wie gehen die Mitarbeiter mit Einwänden um?
- ▶ Wie nehmen sie Beschwerden ernst und wie gehen sie damit um?
- ▶ Wie grüßen sie die Kunden?

Aber auch **Dienstkleidung** ist etwas Wichtiges, z.B. einheitliche T-Shirts mit dem Logo des Pflegedienstes darauf und einem Namensschild der jeweiligen Mitarbeiterin. Hierfür sollten den Mitarbeitern Kleidungsstücke in genügender Anzahl zur Verfügung stehen, damit diese auch immer sauber gewaschen sind. Sauberes Auftreten wird von den Kunden als sehr wichtig empfunden.

Sauberkeit und Einheitlichkeit des Fuhrparks

Einheitlichkeit und Sauberkeit gilt natürlich auch im Kontext mit dem Erscheinungsbild der Autos. Ungewaschene Autos oder grob auffällige unreparierte Dellen und Kratzer (z.B. weil bei der Neuanschaffung von PKWs gespart wird) sind ein absolutes No-Go.

In Befragungen von Pflegekunden wird immer wieder deutlich, dass auf das Äußere der Fahrzeuge der Mitarbeiter von Seiten der Kunden Wert gelegt wird.

Einheitliche, gepflegte und saubere Dienstwagen sind besser als dienstlich genutzte Privatwagen der Mitarbeiter.

Weiterhin sollten nicht in kurzen Abständen das **Fabrikat** der Fahrzeuge, das **Modell**, die **Farbe**, die **Schrift**, das **Logo** und andere Äußerlichkeiten der Fahrzeuge gewechselt werden. **Konstanz** ist hier auf jeden Fall für die Wiedererkennung von großer Bedeutung.

Kleiner Einwand: Jetzt haben wir 2 Punkte angeführt, die zur Attraktivität des Pflegedienstes beitragen. Jetzt könnten Sie sagen, das ist ja nicht relevant, weil die Nachfrage größer ist als das Angebot seitens der Pflegedienste. Und Sie können sich im Prinzip die Kunden aussuchen. Richtig, vielerorts ist das so, aber das Blatt wendet sich gerade. Ich schätze es so ein, dass nun in den Jahren 2024 und 2025 zwei schwierige Jahre auf uns zukommen, wo zunächst einmal die Nachfrage zurückgehen wird, weil wirtschaftliche Schwierigkeiten die Menschen noch mehr zum Sparen zwingen werden, und viele angewiesen sind auf das Pflegegeld. Das ist zwar nicht akzeptabel, aber im Einzelfall menschlich verständlich. Und Sie sollten es berücksichtigen in Ihren Überlegungen, um Erfolg zu haben.

Konsequente und nachhaltige Öffentlichkeitsarbeit

Öffentlichkeitsarbeit sollte nicht nur betrieben werden, wenn die Umsätze sinken oder die Kundenzahlen stagnieren, sondern Öffentlichkeitsarbeit bedeutet die geplante ständige Kommunikation mit den Pflegebedürftigen und deren Angehörigen über die Inanspruchnahme von Pflege. Im weitesten Sinne ist Öffentlichkeitsarbeit ein **Teil des Marketings** und bedeutet eine langfristige Planung derselben. Öffentlichkeitsarbeit geht natürlich auch einher mit der Person der PDL und Ihrem Bild in der Öffentlichkeit.

Ganz stark brauchen wir heutzutage auch die Sozialen Medien, wo uns Lukas Wawrik in dieser Ausgabe von **PDL Management** aufklären wird, was sehr wichtige harte und weiche Faktoren sind, um eine größere Reichweite zu bekommen. Hier geht es jedoch vor allem darum, die notwendigen Mitarbeiter für den Pflegedienst zu akquirieren.

Gute und ständige Kontakte zu Ärzten

Ärzte sind quasi „Zulieferer“ von Kunden, zumindest für Leistungen des SGB V, wenn es um deren Verordnungen geht. Aber auch als Ratgeber oder Meinungsbildner sind Ärzte aktiv. Es ist also durchaus ratsam, die ortsansässigen oder zuständigen **Ärzte regelmäßig zu kontaktieren** und zu **besuchen**, und insofern sollten Sie als PDL regelmäßige persönliche Kontakte zu den wichtigsten Ärzten suchen und pflegen.

Aber nicht nur, wenn Sie einmal „zufällig“ Zeit dafür haben, sondern **regelmäßig** und **geplant**. Die Verwaltungskraft kann Ihnen dabei helfen, diese Termine und Besuche systematisch zu planen.

Wertschätzung der Mitarbeiter durch „Kleinigkeiten“

Das „Klima“ und die Zufriedenheit der Mitarbeiter kann durch einfache Maßnahmen verbessert werden, die gar nicht viel kosten, z.B. durch

- ▶ **Kostenfreie Getränke**, damit sie sich gerne in den Räumen des Pflegedienstes aufhalten.
- ▶ einen oder mehreren **PCs mit WLAN bzw. Internet-Zugang**, damit die Mitarbeiter nach dem Dienst (wenn sie mögen) sich noch im Pflegedienst aufhalten dürfen, und sei es, dass sie neben der EDV-gestützten Dokumentation und Erfassung im Internet unterwegs sein dürfen.
- ▶ **Großzügige Räumlichkeiten**, die zentral gelegen sind und wo das Gebäude von vorbeifahrenden Menschen gut gesehen werden können. Räumlichkeiten können eigentlich nicht zu groß sein. Mitarbeiter benötigen **Räume für ruhiges, ungestörtes Arbeiten**, einen **Raum für Beratungen** und v.a. natürlich einen **ausreichend großen Besprechungsraum**. ▶

Die Kosten für Miete machen bei den Gesamtkosten lediglich ca. 2% aus.
Weitere Aspekte bzgl. den Räumen und des Standortes des Pflegedienstes sind:

- » freundliche **ansprechende Farben** in den Räumen des Pflegedienstes
- » eventuell einen Raucherraum und natürlich v.a. rauchfreie Zonen
Fun Fact: Es scheint so zu sein, dass unter Pflegekräften immer noch mehr geraucht wird als allgemein in der Bevölkerung.
Warum sollten wir diese Mitarbeiter ausgrenzen?
- » **Parkplätze** in der Nähe des Pflegedienstes sind von großem Vorteil, v.a. wenn Dienstbeginn und -ende im Pflegedienst ist.

Die Anpassung der Arbeitszeitmodelle an die wirklichen Bedürfnisse der Mitarbeiter

Es wird immer schwieriger, Mitarbeiter zu gewinnen oder gar, sie zu halten. Deshalb stehen Maßnahmen im Vordergrund, welche zur **Zufriedenheit der Mitarbeiter** beitragen. Hier stehen an erster Stelle natürlich die Bedingungen, unter denen Mitarbeiter zu arbeiten haben.

Ausnahmsweise möchte ich diese ausführen, indem ich formuliere, „was gar nicht (mehr) geht“, so genannte **No-Gos**. Diese Ausführung erfolgt deshalb in dieser Form, weil viele Pflegedienste mit diesen Methoden in der Vergangenheit Erfolg hatten, diese aber nicht mehr der aktuellen Lage angepasst haben und zu wenig darüber nachdenken, was sich alles ändern kann.

Übersicht: Checkliste der NO-GOs bezüglich Arbeitszeitmodellen in ambulanten Pflegediensten

- ▷ **Befristete Arbeitsverträge** zum Einstieg für neue Mitarbeiter sind **nicht attraktiv**. Solche Bedingungen sollten Pflegedienstes heutzutage nicht mehr anbieten. Geschätzt ein Drittel der Bewerberinnen nimmt einen Job nicht an, weil dieser zunächst befristet ist. **Mitarbeiter möchten Planungssicherheit** und Vertrauen und eine individuelle Anpassung eines Arbeitsplatzes an ihre Bedürfnisse.

Deshalb gilt: Ein halbes Jahr Probezeit muss ausreichen, um eine neue Mitarbeiterin einschätzen zu können. Das setzt voraus, dass es eine konsequente Begleitung der neuen Mitarbeiter im ersten halben (Probe-)Jahr gibt, z.B. monatliche Feedback-Gespräche.

Dann, kurz vor Ende der Probezeit bedarf es dann der mutigen Entscheidung, ob neue Mitarbeiterin und Pflegedienst zusammenpassen.

- ▷ **Starre Arbeitsverträge, für alle gleich:** Viele Pflegedienste boten in der Vergangenheit einheitliche Arbeitsverträge an, z.B. alle Mitarbeiter bekamen einen „20-Std.-Vertrag“ oder einen „30-Std.-Vertrag“. Vielfalt im Angebot der möglichen Arbeitsverträge ist die Lösung, denn Bewerberinnen oder Mitarbeiter haben unterschiedlichste Wünsche und Bedürfnisse. Manche benötigen eine bestimmte Menge an Geld, andere wiederum können maximal eine bestimmte Anzahl an Stunden arbeiten, wiederum andere können an bestimmten Tagen nicht arbeiten, usw.

Deshalb sollten diese Voraussetzungen deutlich angesprochen und berücksichtigt werden, und zumindest der Versuch unternommen werden, diesen Wünschen möglichst nahe zu kommen. Weiterhin ist es notwendig, diese Konditionen regelmäßig zu hinterfragen, weil sich persönliche Situationen auch wieder ändern können, oder die erste Vereinbarung doch nicht zu 100% passend war.

- ▷ **Das „Hamstern“ von Über- bzw. Mehrstunden** führt immer zu Unzufriedenheit der Mitarbeiter. **3 Phasen der Unzufriedenheit** lassen sich analysieren.
Phase 1 (Aufbau der Über- bzw. Mehrstunden) führt zu Recht zu Unzufriedenheit, oft aus Überlastung.

In **Phase 2** (Mitschleppen vergangener Über- bzw. Mehrstunden) werden die Mitarbeiter zwar nicht mehr überlastet, sie empfinden jedoch in den meisten Fällen das Mitschleppen der Über- bzw. Mehrstunden als Bürde, obwohl viele insgeheim an den möglichen Freizeitausgleich und zusammenhängende Tage „frei“ denken, ohne den Urlaubsanspruch antasten zu müssen. Deshalb ist **Phase 3**, der angewiesene Abbau der Über- bzw. Mehrstunden, für viele Mitarbeiter das Schlimmste, was es gibt, v.a. wenn die Über- bzw. Mehrstunden (das Polster) gegen Null abgebaut werden.

- ▷ **Abbau von Über- bzw. Mehrstunden und Freizeitausgleich**
Das Problem: Freizeitausgleich (so wie man ihn plant) funktioniert in den wenigsten Fällen. Freizeitausgleich müsste regelrecht angewiesen werden, und zwar genau so, wie die Über- bzw. Mehrstunden entstanden sind. Beispiel: an einem Tag werden 23 Minuten weniger „angeordnet“, ▶

an einem anderen Tag Minuten usw. Die ineffizienteste Methode jedoch ist das vermeintlich Mitarbeiter-freundliche Einrichten von Zonen, in denen die Mitarbeiter über ihre Über- bzw. Mehrstunden selbst (mehr oder weniger ohne Rücksprache) entscheiden können, so z.B. eine Regelung, wonach die Mitarbeiter bis zu ihrer wöchentlichen arbeitsvertraglichen Zeit „Plus“ haben dürfen, darüber hinaus aber eine Auszahlung ihrer Über- bzw. Mehrstunden bekommen. In dieser Zone passiert die größte Unwirtschaftlichkeit, weil sie nicht gesteuert ist, und die Gefahr birgt, dass der Abbau der Über- bzw. Mehrstunden nicht in der Intensität erfolgt, wie sie entstanden sind.

Am besten sind an den Wünschen und Bedürfnissen ausgerichtete Arbeitsumfänge in den Arbeitsverträgen. Die monatlich übersteigenden Stunden werden dann jeden Monat ausbezahlt, und es gibt kein Hamstern, Mitschleppen und keine Unzufriedenheit.



Die **Arbeitszeitmodelle** sensibel **an Veränderungen** bei den persönlichen und individuellen Situationen der Mitarbeiter **anzupassen** ist eine der wichtigsten Säulen für Zufriedenheit von Mitarbeitern.

Manchmal wäre es wünschenswert, dass Bewerberinnen und Mitarbeiter selbstbewusster wären, und sich nicht

alles gefallen lassen und sich ihrer guten Position bewusst wären. Noch besser ist es jedoch, von Seiten des Pflegedienstes diese veränderte Arbeitsmarktsituation zu erkennen und **selbst aktiv die ersten positiven Schritte auf Mitarbeiter zuzumachen.**

Klare Regeln schaffen und Verlässlichkeit in der Dienstplanung

Geben Sie den Mitarbeitern klare Regeln. Sie müssen wissen, in welchem Rahmen sie (frei) agieren können und an welche Regeln sie sich andererseits halten müssen.

Das bedeutet, aufgezeigt an zwei Beispielen:

► **Exakte und minutiöse Anhaltszeiten für Leistungen, Kunden und Touren:**

Die Mitarbeiter sollten wissen (und erfahren), dass diese Plan-Zeiten mit den tatsächlichen Zeiten täglich abgeglichen werden. Dabei geht es nicht um Kontrolle der Kontrolle wegen, sondern es geht darum, dass ein Pflegedienst tatsächlich gesteuert wird. Mitarbeiter müssen merken, dass nicht zurückgemeldete Abweichungen vom Plan erkannt werden.

Dabei geht es um differenzierte und übersichtliche Einsatzpläne und um exakte **Uhrzeiten, die einzuhalten sind**, oder mit guten Begründungen in der Zukunft gleich schon in der Planung berücksichtigt werden.

- eine mit den Mitarbeiter abgesprochene und dann **verlässliche Dienstplanung.** Mitarbeiter sollten auf keinen Fall untereinander die Dienstplanung regeln, sondern es sollte immer über die Pflegedienstleitung laufen.

Klare Regeln zu haben bedeutet auch, diese zu kontrollieren. Wo keine Kontrolle stattfindet, werden Regeln auch nicht ernst genommen – oder sie sind einfach sinnlos und führen im schlechtesten Fall zu Fehlern, Nacharbeiten und dann zu notwendigen Korrekturen, die aufwendig und damit teuer sind.

Es zeigt sich in der Praxis, dass klare Regeln einen wichtigen Beitrag liefern zur Zufriedenheit und Sicherheit im Handeln der Mitarbeiter. Sie wissen woran sie sind.

Zuletzt beschäftigen wir uns nun noch mit der Internet-Seite des Pflegedienstes.

Die Internet-Seite des Pflegedienstes als Aushängeschild für Kunden und für (potentielle neue) Mitarbeiter

Immer mehr Menschen informieren sich über die Leistungen eines Pflegedienstes im Internet. Die Internet-Seite ist dabei aber nicht mehr nur „Visitenkarte“ für die Leistungen des Pflegedienstes. ►

Erfolgversprechend sind Internet-Seiten erst dann, wenn sie:

- a) einen zusätzlichen Nutz- und Informationswert für die Kunden bieten.
und wenn sie
- b) so interessant sind für Bewerberinnen und Mitarbeiter, dass sie zunehmend zum „Akquise-Instrument“ im Rahmen der Personalbeschaffung werden können, insbesondere im Zusammenspiel mit Sozialen Medien die gegenseitig auf sich verweisen und verknüpft sind.

Kunden möchten nicht wissen, dass Sie Pflege, Betreuung und Hauswirtschaft anbieten und all die anderen mit Paragraphen versehenen Leistungen und deren Finanzierung. Zumindest darf das nicht im Vordergrund stehen. Das ist alles langweilig, und es versteht so oder so keiner, der sich nicht schon vorher mit der Materie beschäftigt hat.

Die Menschen möchten unter anderem über die Internet-Seite ein **Gefühl** dafür bekommen, ob sie bei diesem Pflegedienst gut aufgehoben sind, sei es als Mitarbeiter oder als Kunde.

- ▶ Stellen Sie das Leistungsspektrum dar, und zwar in verständlichen Worten und in einer Sprache, die Vertrauen vermittelt. Vermeiden Sie Fachbegriffe. **Erzählen Sie Geschichten**, wie es den Menschen besser geht, und was sie sich leisten sollten und können, wenn sie zu Ihnen kommen.
- ▶ **Lassen Sie die Besucher auf Ihrer Internet-Seite stöbern**. Sie müssen sich also leicht zurechtfinden können. Es sollte dort Kalkulationsbeispiele geben, Sachen zum Downloaden, interessante Links und ein Webseiten-Menü, was nicht überfrachtet sein sollte, und wo sich die „Kinder“ der Pflegebedürftigen (auch oft schon über 60 Jahre alt) gerne aufhalten.
- ▶ Treten Sie in **Kommunikation** mit den Kunden, binden Sie die Möglichkeit von Bewertungen, und Kommentaren ein.
- ▶ Wenn Sie einen Button anbieten mit „Aktuelles“ sollten dort nicht Inhalte sein, die älter als ein halbes Jahr sind.
- ▶ **Nutzen Sie Fotos von glücklichen, lachenden und zufriedenen Menschen, zeigen Sie aber bitte nicht schlimme Situationen**, auch wenn es in der Realität durchaus so sein kann.

Machen Sie auf der Internet-Seite deutlich, dass Sie als PDL gerne zu einem Beratungsgespräch kommen. Die Internet-Seite wird nie die Beratung vor Ort und das persönliche Gespräch ersetzen können! Zunächst einmal wollen Sie Vertrauen gewinnen.

Präsentieren sie auch Ihren Privatzahlerkatalog auf der Internetseite, nennen Sie Ihre Preise, auch wenn Sie das Gefühl haben, diese könnten als teuer wahrgenommen werden. Meine ganz persönliche Erfahrung ist: Wenn Kunden auf Ihrer Internetseite schon gesehen haben, was Sie wert sind, und dann (trotzdem 😊) bei Ihnen anrufen, dann haben Sie sich im Prinzip schon für Sie entschieden. Das macht das darauffolgende Beratungsgespräch und das Verkaufen sehr viel leichter. Sie haben auf Ihrer Internetseite nichts zu verbergen, ganz im Gegenteil!

Lassen Sie Ihre Seite von einem Profi gestalten, sichern Sie sich aber zu, dass Sie selbst jederzeit die Seite mit Inhalten ändern können, ohne jedes Mal die Hilfe (und damit die Berechnung) von extern in Anspruch nehmen zu müssen.

Drei PDL Management Tipps zum Schluss

- 1) **Großzügige Räumlichkeiten:** Wenn Sie in neue Räumlichkeiten umziehen, wählen Sie immer Räume, die im Moment zu groß erscheinen. Sie wachsen da schon rein. Ihr Pflegedienst wird die nächsten Jahre wahrscheinlich expandieren, und dann benötigen Sie den Raum für Ihre Mitarbeiter. Die Wertschätzung gegenüber Leitung, gegenüber den Verwaltungskräften, aber auch für die Mitarbeiter, sind große ++ Pluspunkte für die Zufriedenheit, aber auch für die Möglichkeiten sich gut besprechen zu können, und um sich wohlfühlen.
- 2) **Seien Sie sichtbar mit Ihrem Pflegedienst!** Der Standort ist mit entscheidend für Erfolg. Hängen Sie draußen eine Fahne auf, oder schaffen Sie sich eine Leuchtreklame an. Eines Tages werden sich die Menschen daran erinnern, wenn sie selbst Pflege benötigen oder Angehörige oder Nachbarn nach einer Empfehlung fragen. Platzieren Sie sich in Stadtmitte (wahrscheinlich mit Parkplatzproblemen) oder suchen Sie Räumlichkeiten an einer Einfall- oder Ausfallstraße, wo Sie gut gesehen werden, in diesem Fall ohne Parkplatzprobleme; aber Sie können Ihre Autos besser zur Schau stellen.
- 3) Die **Mitarbeiter-Führung** ist natürlich ein weiteres, großes, eigenes Thema für sich, und trägt maßgeblich zum Klima bei. Sehr wichtig in diesem Zusammenhang sind regelmäßige **Mitarbeiter-Feedback-Gespräche**. Planen Sie diese bitte verlässlich (mindestens 1 x jährlich) ein. Die Verwaltungskraft unterstützt sie dabei.

● Thomas Sießegger



Lukas Wawrik

Berater bei Wawrik Pflege Consulting für ambulante und teilstationäre Pflegedienste, Gründer der Kreativagentur PFLEGE.MEDIA spezialisiert auf Pflegedienste

✉ mail@studiowawrik.de

🌐 www.studiowawrik.de

Weiche und harte Kennzahlen in den Social Media?!

Pflagedienste nutzen in der Regel Kennzahlen, um z.B. die Qualität der Pflege auszuwerten, um Potentiale zu erkennen und um die betriebliche Effizienz zu verbessern.

Doch gibt es eigentlich auch Kennzahlen für Social Media?

Zur Erinnerung: Social Media bietet eine Plattform für Pflegedienste, um ihre Dienstleistungen zu präsentieren, aufzuklären und mit der Community zu interagieren.

Pflagedienste können über soziale Medien ihre Sichtbarkeit erhöhen und potenzielle Kunden ansprechen. Dabei sind Kennzahlen wie Reichweite, Engagement und Follower-Wachstum entscheidend, um den Erfolg ihrer Social-Media-Strategie zu bewerten.

Die Analyse von den Social Media-Kennzahlen ermöglicht es Pflegediensten, ihre Botschaften zu optimieren und gezielt auf die Bedürfnisse ihrer Zielgruppe einzugehen.

Weiche und harte Kennzahlen sind Begriffe, die verwendet werden, um zwischen quantitativen und qualitativen Messgrößen im Bereich Social Media zu unterscheiden.

1. Harte Kennzahlen

müssen **quantitativ** messbar sein. Harte Kennzahlen sind messbare, also numerische Daten, die klare Einblicke in die Leistung und den Erfolg einer Social-Media-Strategie bieten.

Beispiele

- ▶ **Follower-Zahlen:** Die Anzahl der Personen, die Ihrem Social-Media-Konto folgen
- ▶ **Reichweite:** Die Gesamtzahl der Personen, die einen Beitrag sehen (bewusst oder unbewusst)
- ▶ **Engagement:** Likes, Kommentare, Shares („Weiterleitungen“) oder Klicks auf einen Beitrag

2. Weiche Kennzahlen

Diese sind **qualitativ** interpretierbar. Weiche Kennzahlen sind eher interpretative und qualitative Messwerte, die

auf subjektiven Einschätzungen und Verhaltensweisen basieren.

Beispiele

- ▶ **Auftritt und Darstellung:** Wie gut Menschen den Pflegedienst aufgrund der Social-Media-Aktivitäten (wieder)-erkennen.
- ▶ **Sentiment-Analyse:** Die positiven oder negativen Emotionen, die in Kommentaren und Rückmeldungen auf Ihren Social-Media-Beiträgen zum Ausdruck kommen.
- ▶ **Partnerschaften:** Die Qualität und Relevanz der Beziehungen zu anderen Dienstleistern, Influencern oder anderen Organisationen auf Social Media.

Die Kombination von harten und weichen Kennzahlen ist entscheidend, um ein umfassendes Bild Ihres Social-Media-Auftritts zu erhalten.

Und wie gut sind Sie in den sozialen Medien aufgestellt?

Nun steht der große Praxistest bevor...

Vergleichen Sie, wie gut Sie selbst aufgestellt sind, werfen Sie einen Blick in die Tabelle auf der nächsten Seite, um eine Einschätzung zu gewinnen.

Dazu wurden sechs mittelgroße und große Pflegeanbieter in Deutschland ausgewertet und verglichen. Um die Pflegedienste vergleichbar zu machen, wurde darauf geachtet, dass jeder Pflegedienst grundsätzlich über eine professionelle Corporate Identity verfügt und bereits Erfahrung mit Social Media hat.

Es wurden sowohl private Pflegedienste als auch Pflegedienste der Wohlfahrt in die Auswertung einbezogen. Zwei der Pflegedienste sind deutschlandweit aktiv.

Interessanterweise stellen wir fest, dass die Größe eines Pflegedienstes und auch die Unternehmensform nichts mit dem Erfolg in den sozialen Medien zu tun haben.

Im Beispiel erzielt ein mittelgroßer, lokaler Pflegedienst einen größeren Erfolg in den sozialen Medien als eine deutschlandweit tätige Pflegegruppe. ▶

Tabelle: Nutzung von Social Media in ambulanten Pflegediensten und Tagespflegen

| Pflegeunternehmen Bundesland Größe Art | Follower Facebook | Follower Instagram | Follower TikTok | Follower YouTube | Engagement (Likes, Kommentare, Shares „Weiterleitungen“) | Partnerschaften (mit Influencern, Dienstleistern o.ä.) |
|---|----------------------|-----------------------|--------------------|---------------------|--|--|
| A Bayern mittelgroß privat AD + TP | 4.000 | 700 | --- | nein | wenig 1-50 Interaktionen | keine |
| B Bayern mittelgroß Wohlfahrt AD + TP | 1.900 | 1.100 | --- | 120 | mittel (50-100) Interaktionen | keine |
| C Hessen mittelgroß privat AD + TP | 17.000 | 8.700 | 15.000 | 450 | hoch 100 oder mehr Interaktionen | keine |
| D Hamburg groß Wohlfahrt AD + TP u.v.m. | 1500 | 4.400 | --- | 650 | wenig 1-50 Interaktionen | keine |
| E Deutschlandweit groß privat AD + TP u.v.m. | 6.000 | 1.300 | --- | 1.500 | wenig 1-50 Interaktionen | keine |
| F Deutschlandweit groß privat AD + TP u.v.m. | 43.000 | 3.400 | --- | 240 | mittel 50-100 Interaktionen | keine |

Legende | Abkürzungen: AD = ambulanter Dienst, TP = Tagespflege, u.v.m. = weitere Einrichtungen
Anmerkung: Die Followerzahlen wurden für die Vergleichbarkeit aufgerundet

Es ist erfreulich, dass alle ausgewählten Pflegedienste einen **Facebook**- und **Instagram**-Account haben. Einige Pflegedienste haben zusätzlich einen **TikTok**- und **YouTube**-Account. Der Erfolg bei **YouTube** ist jedoch überschaubar.

Facebook-Seiten, die über Jahre bestehen, haben die größte Followerzahl und Reichweite. Erschreckend gering ist teilweise das „Engagement“, also die Likes, Reaktionen oder Weiterleitungen auf die jeweiligen Beiträge. Die meisten Pflegedienste erhalten wenige Likes, noch weniger Weiterleitungen und fast keine Kommentare.

Zur Erinnerung: Der Vorteil von Social-Media besteht in der Kommunikation und Interaktion, ein direkter Austausch mit

**Der Vorteil
von Social-Media
besteht in der Kom-
munikation und
Interaktion**

der Zielgruppe ist möglich und sollte gepflegt werden.

Partnerschaften, sei es mit Influencern, anderen Dienstleistern oder Marken, sind fast nirgends zu finden.

Was bedeutet diese Auswertung für Sie und die Zukunft?

1. Situation: Sie haben noch keine sozialen Medien?

Starten Sie noch heute! Ein zeitgemäßer Online-Auftritt ist entscheidend. Pflegedienste sollten mindestens eine responsive, SEO-optimierte Website besitzen und auf Plattformen wie Facebook und Instagram präsent sein. Wenn der Einstieg Ihnen schwerfällt, zögern Sie nicht, sich Unterstützung zu holen – sei es von Social-Media-affinen Mitarbeitern in Ihrem Pflegeunternehmen oder von einer externen Kreativagentur (z.B. www.pflege.media). Sind Sie unsicher, welche

Inhalte Sie teilen können? Nutzen Sie die kostenlose Social-Media-Arbeitshilfe für kreative Ideen. Diese können PDL-Management-Leser kostenlos auf www.pflege.media heruntergeladen.

2. Situation: Sie haben bereits Erfahrungen mit Social Media?

Jetzt liegt es in Ihrer Verantwortung, authentische und auf Engagement ausgerichtete Inhalte zu erstellen. Beziehen Sie Ihre Follower und Dienstleister in die Beiträge mit ein. Erstellen Sie kurze Videos und teilen Sie diese auf Plattformen wie Instagram, Facebook und YouTube („Shorts“).

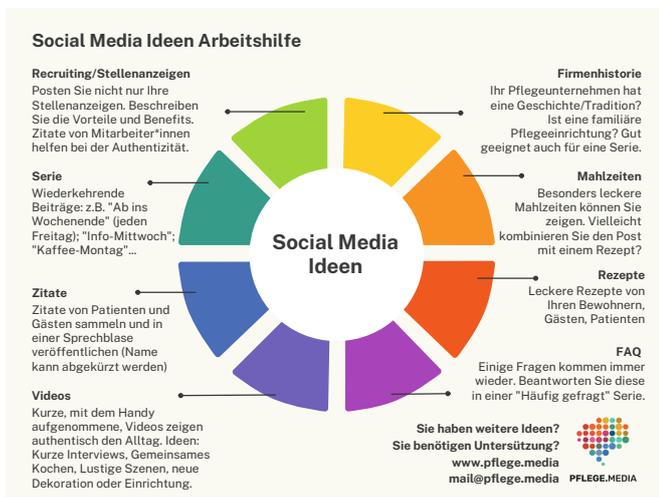
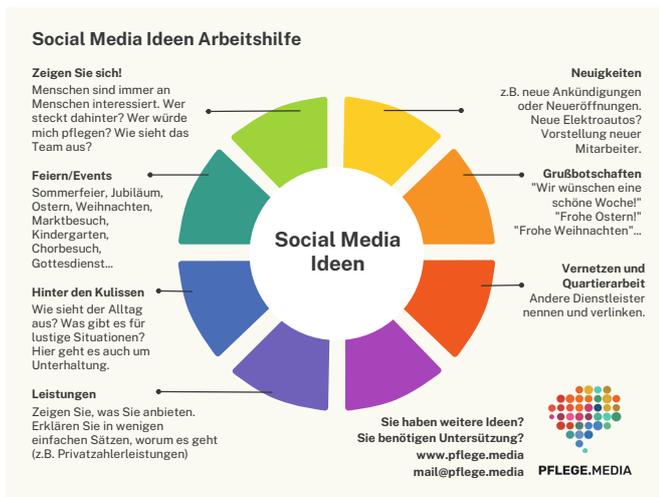
Bedenken Sie: Follower mit hohem Engagement sind oft wichtiger als eine hohe Followerzahl. Dies hat diverse Gründe:

- 1. Engagierte Follower** interagieren **aktiv** mit Inhalten durch Likes, Kommentare, Weiterleitungen oder andere Beteiligungsformen. Diese Interaktionen signalisieren, dass die Inhalte Resonanz finden und eine authentische Verbindung zu den Followern herstellen.
- 2. Ein hohes Engagement** deutet darauf hin, dass die Follower ein **authentisches Interesse** an Ihren Inhalten haben. Dies stärkt die Authentizität und Glaubwürdigkeit.
- 3. In vielen Social-Media-Algorithmen** wird die **Interaktion** höher gewichtet als die reine Followerzahl. Plattformen berücksichtigen, wie oft und intensiv Nutzer

mit Inhalten interagieren, um deren Sichtbarkeit zu erhöhen. Ein hohes Engagement trägt dazu bei, dass Inhalte in den Feeds der Follower prominenter erscheinen.

- 4. Aktive Beteiligung** fördert eine stärkere **Bindung** zwischen Follower und Ihrem Pflegeunternehmen. Dies kann zu positiver Mundpropaganda führen, wenn engagierte Follower die Inhalte in ihren eigenen Netzwerken teilen.

Ich stelle Ihnen abschließend gerne eine Arbeitshilfe mit Ideen für Social Media Einsatz zur Verfügung ●



Durch einfaches Klicken auf die dargestellten kleinen Bilder kommen Sie zu der Arbeitshilfe oder Sie gehen auf der Internet-Seite ● <https://www.pdl-management.de> in die Rubrik ● „Weitere Veröffentlichungen + Downloads“ und finden dort die Arbeitshilfe in den zur Verfügung gestellten Downloads.

Ich freue mich über Ihre Rückmeldung und Fragen

● Lukas Wawrik



Kostenfrei zur Veranstaltung in Ihrer Nähe anmelden unter www.euregon.de

Die euregon Roadshow 2024

Im Fokus: Wirtschaftlichkeit und Telematikinfrastruktur (TI) mit den Steuerexperten von ETL | ADVISION

In schwierigen Zeiten heißt es: „**Verantwortlich handeln**“. Richten Sie Ihren Fokus jetzt auf die Wirtschaftlichkeit Ihres Pflegedienstes – und machen Sie sich gemeinsam mit uns auf den Weg in eine sichere Zukunft! Im Rahmen der **euregon Roadshow** kommen wir im **Februar und März** auch in Ihre Nähe.

Termine

(jeweils 10.00 - 15.30 Uhr):

- 20.02. in BREMEN
- 22.02. in DORTMUND
- 21.02. in LEIPZIG
- 20.03. in FREIBURG
- 19.03. in GIESSEN
- 21.03. in ULM



Mit dabei in 2024: DIE auf das Gesundheitswesen spezialisierte **Steuerberatungsgruppe ETL**. Sie wird unsere Roadshow mit wertvollem Know-how bereichern, um Sie auf Ihrem Erfolgskurs zu unterstützen. Im Rahmen der kostenfreien Roadshow-Veranstaltungen erfahren Sie unter anderem

- wie Sie die Wirtschaftlichkeit Ihres Pflegedienstes verbessern
- wie Sie Ihren Pflegedienst durchgängig digitalisieren
- wie wir Ihren Pflegedienst an die Telematikinfrastruktur (TI) anbinden
- wie Sie Ihren Pflegedienst – mit wenigen Kennzahlen – erfolgreich auf Kurs halten
- wie die neuen .snap-Module Ihren Alltag vereinfachen, z.B. die .snap Home Angehörigen-App
- ob für Sie die Rechtsform GmbH steuerlich vorteilhaft ist



Dr. Christian Loffing

Diplom-Psychologe mit dem Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie in Pflegeeinrichtungen

Eckernförde, Essen, Berlin

✉ christian@loffing.com

🌐 www.loffing.com

Nein, da geht gar nichts mehr! Oder bleibt doch ein letzter Funke Hoffnung?

Harte und weiche Faktoren bei mir selbst und im Team überwinden

Diese Liste können Sie als Pflegedienstleitung mit vielen Beispielen aus dem Arbeitsalltag ganz leicht ergänzen:

- ▶ eine Mitarbeiterin trägt wieder Gel-Fingernägel, obwohl Sie schon mehrfach darüber gesprochen haben, dass das so nicht in Ordnung ist; **scheinbar interessiert das aber nicht!**
- ▶ ein Mitarbeiter drückt in der Tour wieder einfach seine Pause weg, die aber geplant war und zwingend nötig ist, weil er mehr als 6 Stunden im Dienst ist; **das Arbeitszeitgesetz gilt für ihn scheinbar nicht!**
- ▶ Ihre konkrete Zuordnung der Fahrzeuge im Frühdienst wird einfach geändert, obwohl Sie erklärt haben, dass die km-Laufleistung der Leasingfahrzeuge zu beachten ist; **auch hier machen alle, was sie wollen!**
- ▶ etc.



Manchmal fragt man sich zurecht, was im Kopf der Mitarbeiter vorgeht. Vielleicht ist das Fehlverhalten angeboren? Oder kann man doch noch etwas verändern? Das sind hier die entscheidenden Fragen.

Deutlich wird aber auf jeden Fall, dass in den o.g. Beispielen Widerstände gegenüber Ihren Anweisungen als Pflegedienstleitung bestehen.

Natürlich stehen wir uns selbst aber auch manchmal im Weg. Kennen Sie das? Da müssten wir heute eigentlich unbedingt noch ein unangenehmes Telefonat führen und verdrängen das aber sehr gerne. Zu dieser Verdrängung kommt dann meist ein interessanter psychologischer Mechanismus, denn mit der Dauer des Hinausschiebens wird die wahrgenommene Hürde noch größer. Ein Teufelskreis, der dazu führt, dass wir Dinge noch länger Hinausschieben und vielleicht auch gerne vergessen.

Mit der richtigen Strategie sind mehr Veränderungen möglich, als Sie denken!

Aber was lässt sich nun wirklich verändern?

Ich gebe Ihnen drei konkrete Beispiele und Strategien. Die Herausforderung liegt bei der jeweils kurz skizzierten Stufe einer Blockade.

Hinweis: Menschen sind sehr komplex, aber manchmal erkennen wir Muster

Ich bin Psychologe geworden, weil mich genau diese Frage beschäftigt hat. Warum verhält sich ein Mensch, so wie er sich verhält. Wir Menschen sind sehr komplex und zu 100% können wir kein Verhalten vorhersagen. Aber wir können uns einer guten Vorhersage nähern, wenn wir Muster erkennen. Und das können Sie als Pflegedienstleitung bei sich selbst und auch Ihren Mitarbeitern sehr gut. ▶

Beispiel 1: Beratungsgespräche nach § 37.3 SGB XI bei eigenen Sachleistungskunden

- ▶ **Blockade Stufe 1:**
Mir als Pflegedienstleitung ist unklar, dass man diese Leistung umsetzen kann
- ▶ **Blockade Stufe 2:**
Ich weiß, dass das geht aber mir sind andere Themen wichtiger
- ▶ **Blockade Stufe 3:**
Ich will nicht

Beispiel 2: Mitarbeiterentwicklungsgespräche

- ▶ **Blockade Stufe 1:**
Unserem Pflegedienst fehlt ein geeignetes Formular und deshalb setze ich das auch nicht um
- ▶ **Blockade Stufe 2:**
Sie wissen doch, was hier los ist! Ich als Pflegedienstleitung habe dafür keine Zeit
- ▶ **Blockade Stufe 3:**
Ich habe keine Lust, eine Stunde mit jedem Mitarbeiter zu verbringen; wir sprechen doch sowieso ständig miteinander

Beispiel 3: Erhöhung der Preise bei den Privatzahlerleistungen

- ▶ **Blockade Stufe 1:**
Wir haben keinen schlüssigen Katalog mit Privatleistungen
- ▶ **Blockade Stufe 2:**
Ich konzentriere mich lieber auf unsere Pflegeleistungen
- ▶ **Blockade Stufe 3:**
Ich will niemandem etwas aufschwätzen

**Je häufiger
wir uns etwas einreden,
desto mehr glauben wir tatsächlich
daran**

An den Beispielen erkennen Sie gut, dass die Stärke des Widerstands von **Blockade Stufe 1** zu Stufe 3 zunimmt. Während auf Stufe 1 harte Faktoren die Blockade ausmachen so sind es in Stufe 2 und 3 eher weiche Faktoren.

Die hier genannten harten Faktoren können relativ leicht beeinflusst werden.

Bei Beispiel 1 habe ich erst kürzlich bei einer Tagung festgestellt, dass einer Pflegedienstleitung bisher nicht bekannt war, dass eigene Sachleistungskunden freiwillig ebenfalls Beratungsgespräche nach § 37.3 SGB XI in Anspruch nehmen können.

Nach kurzer Diskussion machte sie sich eine Notiz und versprach, zeitnah mit der Umsetzung zu beginnen. Sie sagte: „Das bietet mir ja super Beratungsmöglichkeiten!“

Bei Beispiel 2 mangelt es auf Stufe 1 nur an einem geeigneten Formular für Mitarbeiterentwicklungsgespräche. Auch hier ist leicht Abhilfe zu schaffen. Schauen Sie z.B. in Ausgabe **Dezember 2023**. Dort habe ich Hilfestellungen für die Entwicklung eines Formulars geliefert.

Ähnliches gilt für **Beispiel 3** und den Katalog der Privatzahlerleistungen. Einen Anhaltswert gibt Thomas Sießegger, der hier +/- 4% Anteil an den Erlösen für realisierbar hält, die aus Privatzahlerleistungen stammen sollten. Einen schlüssigen Katalog sollten Sie vorhalten können.

Schon etwas schwieriger zu überwinden ist die **Blockade Stufe 2**. Hier spielt die Meinung gegenüber einem Sachverhalt eine wesentliche Rolle. Das bedeutet, dass eine **Investition in den Kopf** stattfinden muss. Ihnen als Pflegedienstleitung hilft dabei i.d.R. eine mehr oder weniger intensive argumentative Auseinandersetzung mit dem Sachverhalt. Fragen Sie sich, welchen Vorteil die Umsetzung hat.

In **Beispiel 1** werden Sie schnell erkennen, dass es nicht nur um Umsatz geht. Es geht vor allem um die Möglichkeit, zweimal im Jahr in einem intensiven Beratungsgespräch mit Pflegebedürftigem und Angehörigen zu sein.

In **Beispiel 2** führt der innere Dialog zum Mitarbeiterentwicklungsgespräch schnell dazu, dass Sie die Vorteile dieses Gesprächs erkennen. Hier können Sie Mitarbeiter intensiv beeinflussen und Stärken fördern sowie Schwächen eliminieren.

Und in **Beispiel 3** wird deutlich, welchen Nutzen Privatzahlerleistungen vor allem für den Kunden und die Angehörigen haben. Vielfach verkaufen Sie hier Ihre wertvolle Zeit, die besondere Vorteile bietet. Rücken Sie die Nutzenargumentation in den Vordergrund: „Das sind Ihre Vorteile!“

Scheitern können wir am Ehesten auf **Blockade Stufe 3**. Weiche Faktoren zu beeinflussen fällt meist deutlich schwerer, ist aber weder bei uns selbst noch bei unseren Mitarbeitern unmöglich. Hier haben wir meist eine manifestierte Einstellung, die durch einen prominenten psychologischen Fehler entsteht. ▶

Je häufiger wir uns etwas einreden, desto mehr glauben wir tatsächlich daran.

„Ich will nicht“ und „Ich habe keine Lust“ müssen wir uns bewusst vor Augen führen. Hier fehlt die sachliche Grundlage. Lassen Sie zu, dass Sie wieder ergebnisoffen über etwas nachdenken.

Sprechstunde: 1. März 2024 von 13:00-14:00 Uhr

Haben Sie Lust, über „komplizierte“ Mitarbeiter zu sprechen? Ich lade eine kleine Gruppe von maximal 5 Führungskräften ein, dass wir uns mit ausgewählten Fallbeispielen beschäftigen.



Schicken Sie mir gerne zeitnah eine E-Mail, und ich plane Sie fest ein. Ich freue mich, wenn Sie Lust und Zeit haben! ●

Fazit: Führung braucht Zeit!

Die Qualifizierung von Pflegedienstleitungen muss unbedingt reformiert werden. Die Führung von Mitarbeitern muss dabei Priorität A werden. Die meisten Herausforderungen haben wir aktuell in der Führung der Mitarbeiter in einem ambulanten Pflegedienst. Wir wollen Widerstände überwinden, Krankenstände reduzieren und die Fluktuation senken. Das geht nur, wenn wir als Pflegedienstleitung in der Führung von Mitarbeitern super ausgebildet sind.

Glücklicherweise nutzen einige Pflegedienste die Möglichkeit, diese Wissenslücke z.B. mit intensiven Coachings zu schließen. Das ist genau der richtige Weg! Wir dürfen den Erfolg des Pflegedienstes nicht dem Zufall überlassen.

Mehr Infos...

Im Internet finden Sie mich unter

www.loffing.com

und bei Instagram unter
Wirtschaftspsychologie Loffing



● Christian Loffing



SIEBEGGER
Sozialmanagement

www.siessegger.de

Die wirtschaftliche Seite des Pflegedienstes

► **Beratung**

► **Fortbildung**

► **Seminare**

► **Publikationen**

“So schön der kurzfristige Erfolg auch ist, im Endeffekt zählt nur, was langfristig unter dem Strich übrig bleibt.”

Gregor Gielen

Auf den Punkt gebracht...

3 Grundregeln in der Beratung

Kaum jemand in der Beratung, sei es die Leitung beim Erstgespräch oder seien es die für die Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI spezialisierten Pflegefachkräfte, kaum einer kann heutzutage noch wirklich zuhören.

Zuhören ist eine Kunst!

Leider spulen die meisten - vermeintlich professionell - das komplette Programm der möglichen Leistungsansprüche herunter, was es aus Sicht des Pflegedienstes anzubieten gilt:

1. die Sachleistungen
2. die Geldleistungen
3. alternativ die Kombinationsleistungen aus 1) und 2)
4. die ergänzenden Leistungen für die Tagespflege
5. den Entlastungsbetrag gem. § 45b SGB XI
6. die Verhinderungspflege nach § 39 SGB XI
7. die Verhinderungspflege in Kombination mit der Kurzzeitpflege
8. die Investitionskosten, die vom Kunden ggf. selbst zu tragen sind
9. die Leistungen aus dem Privatzahlerkatalog
10. die direkt von den Krankenkassen bezahlten Behandlungspflegeleistungen – allerdings verbunden z. B. mit der Privatzahlerleistung „Verordnungs- und Medikamentenmanagement“.

So, die halbe Stunde ist um. Und? Meinen Sie, wenn der Kunde sagt „ach so“, er hätte das verstanden? **Wer soll das kapieren?** Das ist doch Wahnsinn!

Es ist dann noch nicht geklärt, wann die Kunden aufgestanden sind, ins Bett gegangen sind, wann die Angehörigen (wirklich) für sie zur Verfügung stehen, was für Wünsche (wirklich) bestehen, wann regelmäßige Termine sind, und so weiter, und so weiter, und so weiter.

Insofern gilt es, in Zukunft immer **zuhören, zuhören, zuhören!!**

Und gegebenenfalls nachzufragen.
Wer fragt, der führt.

Das sind mithin größten Erfolgsgeheimnisse eines ambulanten Pflege- und Betreuungsdienstes!

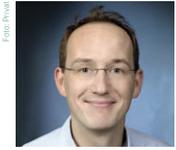
● auf den Punkt – meine Meinung



Drei Grundregeln in der Beratung

- 1.) Zuhören
- 2.) Zuhören
- 3.) Zuhören

► Der Steuerberater



Martin Fricke

Diplom-Kaufmann + Steuerberater, zertifizierter Berater für Pflegeeinrichtungen (IFU/ISM gGmbH), Berg & Fricke Steuerberatungsgesellschaft mbH

Berlin

✉ mfricke@berg-fricke-stb.de

🌐 www.berg-fricke-stb.de
www.berg-fricke-karriere.de

Die Finanzierungsfalle beim Wachstum des Pflegedienstes

Der Pflegemarkt entwickelt sich zu einem Käufermarkt. Langjährige Pflegedienstinhaber wollen aus Sorge um die Zukunft ihre Einrichtung verkaufen.

Auf der anderen Seite gibt es viele junge, motivierte, aber auch etablierte Pflegeeinrichtungen, die ihre Chance in den sinkenden Kaufpreisen sehen. Möglicherweise können sogar Kunden und Mitarbeiter von stillgelegten Pflegeeinrichtungen ohne Kaufpreis übernommen werden.

Übernehmer sind oft optimistisch

Vielleicht erwirtschaften Sie mit Ihrem bisherigen Betrieb bereits eine ausreichende Rendite, um Ihr allgemeines unternehmerisches Risiko abzudecken. Warum also nicht auch den Überschuss durch Umsatzsteigerung erhöhen? In der Tat ist das zumeist nicht das Problem.

Bei Dienstleistungsunternehmen, zu denen auch ambulante Pflegeeinrichtungen zählen, kann grundsätzlich von einer guten Skalierbarkeit ausgegangen werden. Dies bedeutet, dass die Einrichtung wachsen kann, ohne dass größere Investitionen in die Infrastruktur notwendig sind.

Veränderung bei den Kosten ► differenziert betrachtet

Die Miete für Büroräume oder die Kosten für Software steigen in der Regel nicht stark an, wenn neue Kunden und Mitarbeiter hinzukommen. Wenige bestehende variable Kosten, wie z.B. Kfz-Kosten, sind tragbar.

Wenn die Tourenplanung, das Personalmanagement und die Verwaltung funktionieren, können die vorhandenen Strukturen genutzt werden, um den Umsatz durch neue Patienten und Kunden zu steigern.



Das vorhandene Know-how garantiert bei steigendem Umsatz auch eine steigende Rendite.

Die Gefahr lauert woanders: Nämlich bei der Vorfinanzierung der Personalkosten, die den ganz überwiegenden Teil der Kosten ausmachen. Die Löhne/Gehälter müssen nach der Pflegearbeitsbedingungenverordnung seit langem spätestens am letzten Bankarbeitstag eines Monats gezahlt werden. Die Erlöse aus der Pflege werden von den Kostenträgern jedoch nicht zum Monatsende ausgezahlt.

Je nachdem, wie schnell die Abrechnung erfolgt, kann es leicht bis zum Ende des Folgemonats dauern, bis die Zahlungen eingehen. Durch die steigenden Eigenanteile rutschen immer mehr Klienten in die Sozialhilfe. Erfahrungsgemäß kann die Beantragung der Sozialhilfe anfangs sehr lange dauern. Dies führt zu weiteren Zahlungsverzögerungen. Dies hat zur Folge, dass eine Vorfinanzierung der Personalkosten über einen längeren Zeitraum erforderlich ist.

Ein stark vereinfachtes Beispiel

Die Pflegedienstinhaberin Schwester Sorglos betreibt seit einigen Jahren einen wirtschaftlich stabilen Pflegedienst. Ihre BWA Januar 2024 sieht wie folgt aus: ►

| Kosten bzw. Umsatz | | |
|--------------------|-------------|------|
| | Januar 2024 | in % |
| Umsatz | 120.000 € | |
| Personalkosten | 96.000 € | 80% |
| Sachkosten | 18.000 € | 15% |
| Ergebnis | 6.000 € | 5% |

Das Bankkonto | die Liquidität

Sie hat einen Umsatz in Höhe von 120.000 € erzielt. 80 % des Umsatzes werden von den Personalkosten „aufgefressen“. 15% gehen für die Sachkosten drauf. Mit einem Ergebnis von 6.000 € (5% Umsatzrendite) ist sie zufrieden. Auch die Liquidität ist in Ordnung, wie ein Blick auf das Bankkonto zeigt:

| Entwicklung des Bankkontos Januar 2024 | | |
|--|------------|-------------|
| Anfangsbestand | 01.01.2024 | + 50.000 € |
| Umsatzeingang Dezember 2023 | 25.01.2024 | + 120.000 € |
| Löhne Januar 2024 | 31.01.2024 | - 96.000 € |
| Sachkosten Januar 2024 | 31.01.2024 | - 18.000 € |
| Monatsendbestand | 31.01.2024 | + 56.000 € |

Der Bankbestand hat sich von 50.000 € auf 56.000 € erhöht.

**Ein Pflegedienst wird integriert
➔ die Finanzierungsfalle**

Ein anderer Pflegedienst im Ort hatte vor einiger Zeit seinen Betrieb eingestellt. Durch die Attraktivität Ihres Unternehmens für Mitarbeiter und Kunden ist es Schwester Sorglos gelungen, den großen Teil der Mitarbeiter und auch Kunden für sich zu gewinnen. Warum nicht?

Viele Kunden sind fußläufig erreichbar, die neuen Mitarbeiter können ihre Stammkunden pflegen und

die Touren- und Einsatzplanung ist top. Sie sieht die Chance, ihr Ergebnis deutlich zu steigern. Vorsichtshalber hat sie trotzdem eine vereinfachte Planungsrechnung auf Basis ihrer bisherigen BWA erstellt.

| Vereinfachte Planungsrechnung | | | |
|-------------------------------|-------------|---------------------|-------------|
| | Januar | Wachstum | Februar |
| Umsatz | + 120.000 € | + 70.000 € | + 190.000 € |
| Personalkosten | - 96.000 € | + 56.000 € (80%) | - 152.000 € |
| Sachkosten | - 18.000 € | + 10.500 € (15%) | - 28.500 € |
| Ergebnis | + 6.000 € | + 3.500 € (5%) | + 9.500 € |

Sie geht davon aus, dass sie ihr Ergebnis von 6.000 € um 3.500 € auf 9.500 € steigern kann. Der Februar vergeht und sie hat ihr Ziel tatsächlich erreicht. Die Planungsrechnung Februar stimmt mit der tatsächlichen BWA überein. Das Ergebnis ist erfreulicherweise deutlich gestiegen.

Das Bankkonto hat sich im Februar aber leider wie folgt entwickelt.

| Entwicklung des Bankkontos Februar 2024 | | |
|---|------------|-------------|
| Anfangsbestand | 01.02.2024 | + 56.000 € |
| Umsatzeingang Januar 2024 | 25.02.2024 | + 120.000 € |
| Löhne Februar 2024 | 29.02.2024 | - 152.000 € |
| Sachkosten Februar 2024 | 29.02.2024 | - 28.500 € |
| Endbestand | 29.02.2024 | - 4.500 € |

Zum ersten Mal seit Jahren hat Schwester Sorglos ein Liquiditätsproblem. Unvorhergesehen und ohne Absprache mit ihrer Hausbank überzieht sie ihr Konto. ▶

| Liquiditätsplan an März 2024 | | | | | | | |
|------------------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | März | April | Mai | Juni | Juli | August | September |
| Anfangsbestand | - 4.500 € | + 5.000 € | + 14.500 € | + 24.000 € | + 33.500 € | + 43.000 € | + 52.500 € |
| Endbestand | + 5.000 € | + 14.500 € | + 24.000 € | + 33.500 € | + 43.000 € | + 52.500 € | + 62.000 € |

Hätte sie einen Liquiditätsplan unter Berücksichtigung der Lohnzahlungstermine erstellt, wäre ihr das Problem rechtzeitig aufgefallen. Die Löhne und Gehälter hätten vorfinanziert werden müssen.

Ihre Liquidität wird sich erst wieder im September auf das Niveau vor Übernahme von Neukunden und neuen Mitarbeitern befinden.

Es handelt sich wie gesagt um ein stark vereinfachtes Beispiel. Einige Aspekte wurden vernachlässigt, wie z.B.

- ▶ Eine tatsächliche Liquiditätsplanung ist wesentlich komplexer
- ▶ Die Personalkostenquote bleibt oft nicht gleich. Der „neue“ Umsatz kann zumeist mit einer etwas geringeren Personalkostenquote als bisher realisiert werden
- ▶ In der BWA gibt es Positionen, die nicht zahlungsrelevant sind, z.B. die Abschreibungen

Aber eines steht fest

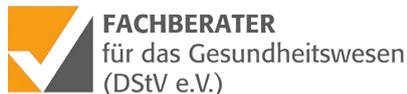
Schwester Sorglos ist in die Finanzierungsfalle getappt. Dabei war ihre Idee im Prinzip lobenswert. Sie hat ihre bisher aufgelaufenen Gewinne, die sich auf Ihrem Bankkonto angesammelt haben, in die Entwicklung Ihres Unternehmens gesteckt.

Das hat aber dazu geführt, dass Ihre (hoffentlich vorhandene) Kontokorrentlinie in Anspruch genommen werden musste. Sie hätte sich rechtzeitig um günstigere Finanzierungsmöglichkeiten bemühen müssen. Gespräche mit der Hausbank, Abrechnungszentren und vor allem mit dem Steuerberater wären sinnvoll gewesen.

Im schlimmsten Fall kann durch solche Managementfehler ein funktionierender Pflegedienst trotz guter Ertragslage in die Insolvenz getrieben werden.

Nehmen Sie gerne Kontakt zu mir auf! ●

● Martin Fricke



Sie profitieren von einer langjährigen Erfahrung in der steuerlichen und betriebswirtschaftlichen Beratung von Pflegeeinrichtungen. Mit speziell auf die Branche zugeschnittenen Zusatzleistungen können wir Sie optimal betreuen.



Berg & Fricke
Steuerberatungsgesellschaft mbH

► Touren- und Personal-Einsatz-Planung



Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

Hamburg + Langenargen am Bodensee

✉ pdl-management@siessegger.de

🌐 www.siessegger.de

„Pflegerische Betreuung“ minutiös in die Einsätze einfügen

Seit Januar 2017 ist die „pflegerische Betreuung“ **gleichberechtigte Sachleistung** der Pflegeversicherung (§ 36). Diese Leistungsart wird sich hoffentlich und endlich als Chance für Pflegedienste entwickeln.

Im Jahr 2024 ist die **pflegerische Betreuung** immer noch nicht richtig angekommen im Beratungs- und Leistungsangebot eines ambulanten Pflegedienstes, denn ...

1. PDLs und Beratungskräfte wissen oftmals nicht um die Möglichkeiten
2. Mitarbeiter sind schon seit Jahren darauf trainiert, immer noch schneller zu arbeiten
3. Kunden kommen gar nicht auf die Idee, nach „ein bisschen mehr Zeit“ zu fragen

Dabei ist die **pflegerische Betreuung** mit dem „neuen“ Pflegebedürftigkeitsbegriff (der nun wirklich gar nicht mehr so neu ist) bisher noch gar nicht in den Leistungskomplexen der Leistungskataloge im SGB XI enthalten.

Die nachfolgenden Ausführungen beziehen sich als Beispiel auf das Bundesland NRW. Das ist nicht unbedingt 1:1 übertragbar auf die Situation in den anderen Bundesländern, aber meist lässt sich die **pflegerische Betreuung** auch dort in die regulären Pflegeeinsätze einfügen.

Das Besondere in NRW ist, die pflegerische Betreuung wird über den Leistungskomplex 31 minutengenau abgerechnet, ein Widerspruch in sich!

? Leistungskomplex und gleichzeitig eine Zeitleistung ?

In den anderen 15 Bundesländern verhält sich das jeweils anders.

Schwieriger ist es insbesondere dann, wenn die landesrechtlichen Regelungen vorsehen, dass die pflegerische Betreuung nur pro angefangene 5 Minuten oder 10 Minuten eingefügt werden kann oder gar, wie zum Beispiel in Rheinland-Pfalz, nur in 15 Minuten-, 30 Minuten- oder 45 Minuten Einheiten.



Sie kann also minutenweise den Einsätzen angehängt oder eingefügt werden:

- Zeit für einen Kaffee, oder einen kleinen Plausch
- oder einfach um etwas zu organisieren, was aber nicht zur Pflege gehört

Schauen Sie bitte in Ihre spezifischen Leistungskataloge und -beschreibungen, was dort alles möglich ist.

Die pflegerische Tätigkeit (z. B. ‚Große‘ oder ‚Kleine Pflege‘ bzw. Ganz- oder Teilwaschung) kann mit dem LK 31 unterbrochen und dann weitergeführt werden. ►

**Je länger
Einsätze dauern
(mit refinanzierten
Minuten), desto
besser „rechnen“
sie sich**

Natürlich kann die Leistung LK 31 auch als solitäre Leistung (z. B. für Spaziergänge, zur Beaufsichtigung, usw.) erbracht werden. Hier geht es mir aber vor allem um mögliche Unterstützung, z. B. bei der Kontaktpflege zu Personen.

Voraussetzung für die Erbringung und Abrechnung der **pflegerischen Betreuung** ist, und das dürfte viele Pflegedienste vor Herausforderungen stellen, dass die dafür verwendete Zeit von den Pflegeleistungen **minutiös abgegrenzt und erfasst** wird, und letztlich **nicht dazu dient, möglicherweise defizitäre Einsätze aufzupeppen**.

Ohne mobile Datenerfassung geht das eigentlich nicht mehr, denn die **Zeit für pflegerische Betreuung** muss **exakt** und **minutiös** von den Pflegeleistungen (Leistungskomplexe) **abgegrenzt, erfasst und abgerechnet** werden. Das ist ein kleines Manko, aber verständlich wegen den „Gefahren“ einer möglichen Zeitverlängerung nur aus

Gründen, weil sich möglicherweise manche Kunden nicht „rechnen“.

Insbesondere bei pflegebedürftigen Menschen, die kognitive Einschränkungen haben, kann die **pflegerische Betreuung** zum Ansatz gebracht werden.

Wichtig ist, auch im Kontext mit möglichen Prüfungen, dass diese Leistungen und Tätigkeiten

- 1) entsprechend **geplant** werden aufgrund der Erkenntnisse beim Erstgespräch
- 2) auch weitgehend wie geplant **durchgeführt** werden
- 3) und differenziert **erfasst** und **dokumentiert** werden.

Das bedeutet eine **komplette Neuordnung für die Touren- und Personal-Einsatz-Planung**. Möglicherweise umfasst dann eine Tour nicht mehr 15 Kunden, sondern nur noch 11 oder 12.

Betriebswirtschaftlicher Merksatz

Je länger Einsätze dauern (mit refinanzierten Minuten, die dahinterstehen), **desto besser „rechnen“ sie sich**, weil die anteiligen Fahrt- und Wegezeiten, die Organisationszeiten und die Steuerung und die Kontrolle kostenseitig nicht so stark ins Gewicht fallen.

Das Menschliche

Sowohl für Mitarbeiter als auch für die Pflegebedürftigen ist in den letzten 28 Jahren das **Gefühl einer minutengetakteten Leistungserbringung entstanden**. Das ist einfach nicht mehr schön!

Das können Sie mit der Umsetzung dieser Idee ändern.

● **Thomas Sießegger**

SIEßEGGER auf facebook



Sießegger SozialManagement ●

Eine Seite von **Thomas Sießegger**

► eine Internet-Seite für Führungskräfte und für Geschäftsführungen von ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Verwaltung optimieren im ambulanten Dienst ●

Eine Seite von **Helge Ogan + Thomas Sießegger**

► die erste Internet-Seite Deutschlands, **speziell für Verwaltungskräfte** in ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten

Sießegger + Wawrik Management GmbH ●

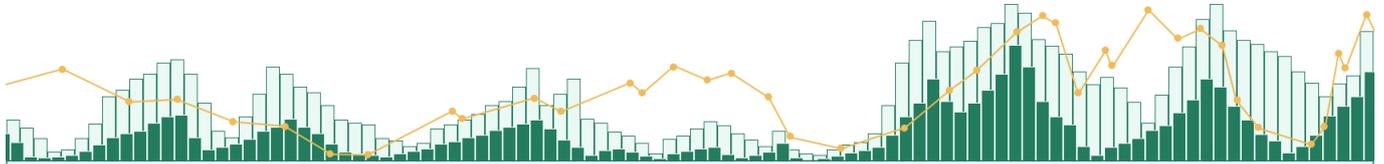
► Unternehmensperspektiven für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste und Tagespflegen
Eine Seite von **Thomas Sießegger + Peter Wawrik**

PDL Management ●

► Die neue kostenfreie Fachzeitschrift mit wertvollem Praxiswissen **mit Thomas Sießegger + weiteren Autoren**

Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste



►►► So wird die Anzahl der Kunden richtig erfasst

Definitionen bei Vergleichen aufeinander abstimmen

In der Ausgabe 10 von PDL Management vom Januar 2023 (in der Rubrik „Kennzahl des Monats“) haben wir die Kunden eines Pflegedienstes schon einmal differenziert betrachtet.

● **PDL Management (10) von Januar 2022:**
 Anzahl der Kunden | eine differenzierte Betrachtung
 Ausgabe 10 (Januar 2023), S. 21-22

Bevor Statistiken erstellt werden, insbesondere für verlässliche und belastbare Vergleiche, muss definiert werden, was überhaupt Kunden sind.

Hierbei ist festzustellen dass es drei oder mehr Begrifflichkeiten gibt, die synonym verwendet werden. In der offiziellen SGB XI-Pflegestatistik wird nur von Pflegebedürftigen gesprochen.

Umgangssprachlich werden folgende Begriffe verwendet:

Kunden | Klienten | Patienten | Pflegebedürftige

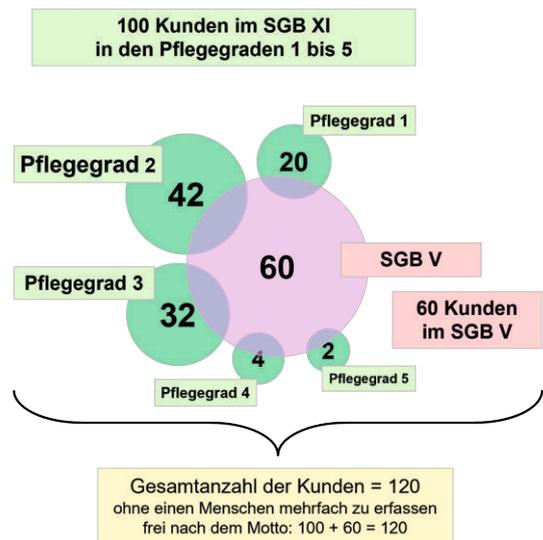
... weitgehend synonym.

Ein Pflege- und Betreuungsdienst mit 120 Kunden besteht aus



Abbildung: Definition und Begrifflichkeiten der Anzahl | Pflegebedürftige, Patienten, Kunden

Für SGB XI-, für SGB V- oder für Gesamtauswertungen benötigen wir jedoch unterschiedliche Blickwinkel und Teilzahlen der Gesamtanzahl an Kunden.



Darstellung: Differenzierte Erfassung der Anzahl der Kunden SGB XI und SGB V

Die wichtigste Zahl für Auswertungen ist die Anzahl der von einem Pflegedienst versorgten Kunden, ohne diese doppelt zu zählen. In unserem Beispiel sind das 120 Kunden.

Nicht mitgezählt werden die Kunden, die verpflichtet sind, Beratungsgespräche nach § 37 Abs. 3 SGB XI abzurufen.

Ergänzt wird diese differenzierte Sichtweise um einen neuen Blickwinkel, nämlich wie die 100 Kunden im SGB XI weiter differenziert erfasst werden nach den Pflegegraden 1 bis 5. Dies ist insbesondere für die Pflegegrade 2 bis 5 wichtig, wenn in Statistiken und auch bei Kennzahlen ausgewertet werden soll, wie hoch die Ausschöpfung der Sachleistungen in den jeweiligen Pflegegraden ist.

● **Thomas Sießegger**

► Kennzahl des Monats

Thomas Sießegger

Diplom-Kaufmann, Organisationsberater und Sachverständiger für ambulante Pflege- und Betreuungsdienste

✉ pdl-management@siessegger.de🌐 www.siessegger.de

+++ Erfolgsfaktoren | „Weiche“ Kennzahlen

Vorweg: Richtige, echte „weiche“ Kennzahlen gibt es in diesem Sinne nicht, denn die weichen Erfolgsfaktoren und deren Auswirkungen lassen sich oftmals nur schwer beschreiben und in Zahlen erfassen. Es geht darum, wie können diese Erfolgsfaktoren über ein Hilfskonstrukt doch messbar gemacht werden?

Weiterhin sind weiche Erfolgsfaktoren oder Kennzahlen nicht geeignet, um sie zum Beispiel in einem monatlichen Kennzahlensystem abzubilden.

Sie sind von Ihrer Erfassung her und auch hinsichtlich der Interpretation eher schwierig. Sie verändern sich auch nicht von Monat zu Monat gravierend.

Nichtsdestotrotz sollten Sie immer und immer wieder ermittelt und berücksichtigt werden, zum Beispiel in einmalig jährlichen stattfindenden Befragungen, Erhebungen und Auswertungen für die aus Ihrer Sicht für Ihren Pflegedienst wichtigen Aspekte.

Ein Beispiel für eine einigermaßen noch leicht zu erhebende „weiche“ Kennzahl ist die **Erfassung und Auswertung der Krankheitsquote**. Diese ist nämlich oftmals eine Folge der Zufriedenheit der Mitarbeiter. Faktoren, die zur Zufriedenheit der Mitarbeiter führen, haben einen indirekten Effekt und einen positiven Einfluss auf die Krankheits-Quote. Gleichzeitig ist die Krankheitsquote natürlich auch eine „harte“ Kennzahl.

Weiter im Text auf Seite 25. ▶



| Kennzahl | Beschreibung | Messbar machen Werte Beispiele |
|--|---|---|
| Die Persönlichkeit der Pflegedienstleitung | <p>Meiner Erfahrung nach ist der Erfolg eines ambulanten Pflegedienstes bis zu 40% von der Persönlichkeit der Pflegedienstleitung abhängig.</p> <p>Hat sie eine Ausstrahlung, ist die durchsetzungsfähig, kann sie kommunizieren, hält sie Druck aus, kann sie ihr Wissen umsetzen in konkretes Handeln, usw. usw. ???</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diese Persönlichkeit als Erfolgsfaktor ist aus meiner Sicht nicht messbar. Schade! | |
| Identifikation mit dem Dienst, Loyalität | <p>Interessieren sich die Mitarbeiter für den Pflegedienst, vielleicht sogar außerhalb ihrer Arbeitszeit?</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 80% der Mitarbeiter gehen zu Betriebsfesten, deren Teilnahme nicht als Arbeitszeit gilt. • Hilfsweise kann dies auch ermittelt werden über die Kennzahl Fluktuation, die mir in PDL Management, Ausgabe 20 dargestellt haben. |
| <p>Auswertung der Zuweiser oder „Woher kommen die Kunden“?</p> <p>... und warum kommen Sie zu Ihnen?</p> | <p>Wenngleich heutzutage das Akquirieren von Kunden in den meisten Fällen kein Problem mehr darstellt, so ist es doch für strategische Überlegungen wichtig, zu wissen, woher die Kunden kommen und warum sie gerade Ihren Pflegedienst ausgesucht haben.</p> <p>Das sind alles sehr wichtige Informationen, bei denen Sie in einigen Fällen Ihr Software-Programm unterstützen kann.</p> | <p>Sind es die Ärzte, die Krankenhäuser oder im schlimmsten Fall Nachbarn, die auf Ihren Pflegedienst verwiesen haben, weil er die günstigsten „Putzkräfte“ hat? Oder waren es die Sachbearbeiter der Kassen?</p> <p>oder kommen die Kunden weil sie erfahren haben, dass bei Ihnen eine individuelle, umfassende zeitintensive Pflege und Betreuung erfolgt?</p> <p>Für solche differenzierten Auswertungen benötigt man natürlich entsprechende Fragebögen, die dann ausgewertet werden. Das Erstellen dieser Fragebögen ist nicht einfach!</p> |
| Verlässliche Dienstplanung | <p>Einer der wichtigsten Aspekte für die Zufriedenheit der Mitarbeiter ist eine verlässliche Dienstplanung. „Frei“ bedeutet immer „frei“!</p> <p>Wenn es der Leitung nicht gelingt, dieses Versprechen einzulösen, wird es sich negativ auswirken auf die Zufriedenheit, möglicherweise auf die Krankheitsquote, und auch wiederum auf die Identifikation mit dem Dienst.</p> | <p>In wieviel Prozent der Fälle muss der Dienstplan angepasst werden, oder wie oft - am besten in Prozent ermittelt - müssen Mitarbeiter aus dem „Frei“ geholt werden?</p> <p>Wie viele Wochenenden müssen ihre Mitarbeiter in der Regel pro Monat zum Einsatz kommen? 1,2 oder 3?</p> |
| Zeitnähe der Abrechnung | <p>Viele unserer pflegebedürftigen Kunden beziehungsweise deren Angehörige sind inzwischen angewiesen auf die Auszahlung des Pflegegeldes (was man übrigens nicht gutheißen muss).</p> | <p>Zum wievielten Werktag des Folgemonats gehen 90% der Rechnungen raus? Manche Pflegedienste schaffen es am ersten oder zweiten Werktag, manche erst zur Monatsmitte. Diese Kennzahl ist aber immer auch ein wichtiger Indikator für eine optimierte (zeitgemäße) Organisation.</p> |

Tabelle: Einstieg in Überlegungen zu „weichen“ Kennzahlen

Doch versuchen wir, uns einmal zu überlegen, „was trägt wirklich auch zum Erfolg eines Pflegedienstes bei, und wie könnten Sie es messen oder möglichst objektiv beurteilen?“

Das war jetzt nur einmal ein kleiner Denkanstoß. Sicherlich haben Sie noch weiterführende Ideen? Vielleicht nutzen Sie ja selbst schon entsprechende Auswertungen? Wenn Ja, schreiben Sie uns doch gerne! Klicken Sie auf den ●
Dann geht auch schon eine E-Mail auf ...

● Thomas Sießegger



Impressum

PDL MANAGEMENT erscheint monatlich als kostenfreie Publikation von Thomas Sießegger [Herausgeber]

Ein Abonnement ist vorerst nicht möglich.

Das Kleingedruckte

Der Nachdruck, auch auszugsweise ist nur mit Genehmigung des Herausgebers oder der Autoren gestattet. PDL MANAGEMENT und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Rechte verbleiben zu 100% bei den Autoren. Beiträge, die mit vollem Namen oder auch mit Kurzzeichen des Autors gezeichnet sind, stellen die Meinung des Autors dar und nicht unbedingt die der Redaktion. Unaufgefordert eingereichte Manuskripte werden nicht angenommen. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Publikation berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Redaktion

Thomas Sießegger (v.i.S.d.P.)
Ottenser Hauptstraße 14
22765 Hamburg

Telefon: +49 40 - 399059 02
Fax: +49 40 - 399059 16
E-Mail: pdl-management@siessegger.de
oder redaktion@pdl-management.de

Graphiken und Layout: Mark Zaschka
Illustrationen und Titelbild: Florentine Sießegger

Bilder von Unsplash

Bergklippe Foto von Ian Stauffer auf Unsplash
Sanduhr Foto von Nathan Dumlao auf Unsplash
Ampel Foto von Mark König auf Unsplash

Steg Pfahlbauten Foto von Thomas Sießegger

Druck

Das machen Sie bitte gegebenenfalls selbst. Aus Umweltschutzgründen bitte nicht wirklich ausdrucken, sondern einfach als PDF abspeichern.