Wirtschaftlichkeit als Basis guter Pflege

Die stationäre Altenhilfe steht vor der Herausforderung, hohe Pflegequalität mit einem wachsenden Kostendruck zu verbinden. Entscheidend ist, wie Pflegeeinrichtungen ihre Steuerungsfähigkeit in zentralen Bereichen sichern. Führungskräfte sind dabei mehr denn je gefragt, ökonomische Stabilität und gute Pflege in Einklang zu bringen.

Von Johannes Knake

Die stationäre Altenhilfe steht vor einem doppelten Anspruch: hohe Versorgungsqualität bei gleichzeitig steigender wirtschaftlicher Anforderung. Entscheidend ist nicht nur, dass die Zahlen stimmen, sondern wie Einrichtungen ihre Steuerungsfähigkeit organisieren. Drei Faktoren stehen dabei im Mittelpunkt: Pflegesatzverhandlungen, Personalmanagement und Prozesseffizienz.

Pflegesatzverhandlungen sind heute keine Frage des Geschicks, sondern der Fakten. Kostenträger erwarten fundierte Daten – und die bekommen sie. Erfolgreich verhandelt, wer seine Zahlen kennt und klar argumentieren kann. Die Grundlage ist eine exakte Kontierung in der Buchhaltung. Sie macht Kostenstrukturen nachvollziehbar und schafft Sicherheit in der Argumentation.

Professionelle Vorbereitung bedeutet mehr als das Sammeln von Dokumenten kurz vor dem Termin. Sie beginnt Monate vorher: Rückwärtsterminierte Planung aller Schritte, Integration von Prüfberichten und eine kontinuierliche Kostenüberwachung. Transparenz ist dabei kein Risiko, sondern ein Vorteil. Kostenträger honorieren Offenheit und Professionalität. Wer hier konsequent arbeitet, verhindert nicht nur Kürzungen, sondern stärkt die Verhandlungsposition für künftige Anpassungen.

> Erfolgreich verhandelt, wer seine Zahlen kennt und klar argumentieren kann. Grundlage ist eine exakte Kontierung in der Buchhaltung.

Der größte Kostenblock ist das Personal – und zugleich der entscheidende Qualitätsfaktor. Instabile Dienstpläne, kurzfristige Änderungen und der Rückgriff auf Leiharbeit sind nicht nur teuer, sondern untergraben Teamkultur. Der Schlüssel liegt in einer langfristigen, verbindlichen Planung. Urlaubs- und Schichtpläne müssen über das gesamte Jahr angelegt und transparent kommuniziert werden. Regelbesetzungen dürfen nicht verhandelbar sein – auch nicht in Phasen schwankender Belegung.

Dabei ist Aufklärung ein zentraler Hebel: Führungskräfte müssen verstehen, wie sich Stellenschlüssel, PeBeM-Anforderungen und Ressourcenkalkulationen auf die tägliche Arbeit auswirken. Workshops, in denen diese Zusammenhänge erläutert werden, schaffen Akzeptanz und reduzieren Konflikte. Nur wer den Sinn hinter Regeln erkennt, hält sie ein.

Personal zu binden, bedeutet heute mehr als marktgerechte Vergütung. Es geht um Transparenz und Beteiligung. Bonussysteme müssen einfach nachvollziehbar sein – sowohl in ihrer Logik als auch in ihrer Umsetzung. Kennzahlen wie Belegung, Personalkostenquote und Sachkosten sollten für Führungskräfte klar verständlich und im eigenen Verantwortungsbereich beeinflussbar sein. Komplexe Formeln und intransparente Gewichtungen gefährden die Akzeptanz.

BESSER FÜHREN
Serie Teil 2

Doch auch die Unternehmenskultur spielt eine entscheidende Rolle. Eine offene, wertschätzende Kommunikation – unterstützt durch flache Hierarchien – erleichtert die Zusammenarbeit und senkt Barrieren. Kultur ist kein weiches Thema, sondern ein harter Faktor für Stabilität.

Hohe Fluktuation und steigende Krankenstände sind nicht allein strukturelle Probleme, sondern Führungsaufgaben. Rückkehrgespräche nach Krankheitsphasen sind ein wirksames Instrument, um Ursachen zu erkennen und Lösungen anzubieten – von flexibleren Arbeitszeiten bis hin zu individuellen Gesundheitsmaßnahmen. Führungskräfte, die präsent sind und klar kommunizieren, schaffen Vertrauen. Und Vertrauen ist die Basis für Stabilität – im Team wie in der Organisation.

Die Debatte um Ökonomie in der Pflege wird häufig ideologisch geführt. Fakt ist: Wirtschaftlichkeit ist die Voraussetzung, um Qualität zu sichern. Wer Pflegesätze professionell verhandelt, Personal planvoll einsetzt und Prozesse konsequent steuert, sichert nicht nur die Zahlen, sondern auch das Kerngeschäft: gute Pflege.

Für Leitungskräfte bedeutet das einen Rollenwechsel: weg vom reinen Organisator, hin zum strategischen Steuerer der Ressourcen. Denn am Ende gilt: Nur wer wirtschaftlich stabil arbeitet, kann Pflege gestalten.

Der Autor ist Chief Product Officer (CPO) bei der compassio Gruppe.

„Die Debatte um Ökonomie in der Pflege wird häufig ideologisch geführt. Fakt ist: Wirtschaftlichkeit ist die Voraussetzung, um Qualität zu sichern."

Johannes Knake

Foto: compassio

Insolventer Pflegekonzern

Zukunft einiger Heime offen

Beim insolventen Pflegekonzern Argentum ist die Zukunft einiger Pflegeeinrichtungen in Sachsen und Sachsen-Anhalt weiter ungewiss. Zwar sei im Rahmen eines intensiven Investorenprozesses ein Käufer gewonnen worden, teilte ein Sprecher der Pflegegruppe mit, die Übernahme gelte allerdings nur für einen Teil der Einrichtungen.

Bundesweit betreibt Argentum mehr als 40 Senioren- und Pflegeeinrichtungen, davon vier in Sachsen-Anhalt und sieben in Sachsen. Der Konzern hatte die finanziellen Probleme im Frühjahr mit großen Herausforderungen in der Pflegebranche begründet, wie Fachkräftemangel, steigende Betriebskosten, bürokratische Hürden und unzureichende Finanzierung.

Insgesamt arbeiten nach Unternehmensangaben rund 2.800 Menschen bei der Pflegegruppe. Etwa 3.100 pflege- und betreuungsbedürftige Personen werden in den Einrichtungen versorgt. Von der Übernahme durch den Investor profitieren nach Angaben des Sprechers 22 Einrichtungen, die die Insolvenz in Eigenverwaltung führen. Da bei einigen der Einrichtungen die rechtlichen und wirtschaftlichen Voraussetzungen nicht gegeben waren, seien für diese Regelinsolvenzverfahren beantragt worden. Diese liefen auch weiter.

So teilte der Insolvenzverwalter des Pflegeheims Jenny Marx in Stendal mit, dass weiter nach Investoren gesucht werde. Der aktuelle Betrieb laufe weiter und könne die laufenden Kosten decken. Gleichzeitig hat der Landkreis Stendal die Liegenschaft und das Grundstück zum Verkauf angeboten. Der aktuelle Marktwert liegt laut Landkreis bei rund sechs Millionen Euro.

> Die Übernahme gilt nur für einen Teil der Einrichtungen.

Für das Seniorenheim in Heyrothsberge nördlich von Magdeburg ist dagegen Ende Oktober Schluss. Es werde geschlossen, teilte die Unternehmensgruppe mit. Etwa 60 Mitarbeitende und 63 Bewohner würden derzeit auf andere Einrichtungen verteilt. (ck)