

Ohne Moos

Steigende Preise, Kosten und ausbleibende Zahlungen – Wirtschaftliche Stabilität zu erreichen, ist für stationäre Pflegeeinrichtungen nicht immer leicht. Scheitert gute Pflege oft an der Finanzierung?



PRO

„Gute Pflege bedeutet auch, dass alle Menschen in Deutschland, die professionelle Unterstützung benötigen, diese auch finden. Das ist längst nicht mehr der Fall.“

RICARDA HASCH, BETREIBERIN „HAUS HASCH“, OYTEN

Allein die Finanzierungs-Rahmenbedingungen entscheiden nicht darüber, ob ein einzelner Pflegebedürftiger gut versorgt wird oder nicht. Allerdings spielen sie eine wesentliche Rolle bei der grundsätzlichen Versorgungssicherheit und sorgen im Falle einer stets auskömmlichen Refinanzierung für eine kontinuierlich gute Versorgungsqualität.

Ein gutes Beispiel ist die Lebensmittelversorgung: Wenn Pflegeeinrichtungen maximal 6,50 Euro pro Tag und Bewohner für den Wareneinsatz refinanziert bekommen und hieraus Frühstück, Mittagessen, Nachmittagskaffe, Abendessen und Spätmahlzeit inkl. Getränke bezahlt werden müssen, dann sind die Gestaltungsmöglichkeiten sehr begrenzt. Auch die zeitintensiven Kostenträgerverhandlungen mit überbordenden Darlegungsverpflichtungen und Kalkulationsgrundlagen führen dazu, dass deutlich zu viele zeitliche Ressourcen in bürokratischen Prozessen gebunden werden, die an anderer Stelle fehlen. Pflegekräfte in Deutschland leisten ihre Arbeit aber auf höchstem Niveau und mit einem eigenen, professionellen Anspruch. Wer von einem ambulanten Dienst betreut wird oder in einem Heim lebt, erlebt grundsätzlich gute Pflege.

Aber „Gute Pflege“ bedeutet auch, dass alle Menschen in Deutschland, die professionelle Unterstützung benötigen, diese auch finden. Das ist längst nicht mehr der Fall. Dreimal pro Tag muss jede Einrichtung inzwischen Anfragen ablehnen. Und genau da ist die Finanzierung ein wesentliches Problem.

Nach einer Welle von Insolvenzen bestätigen erste Kassen und Länder einen Rückgang der Versorgungskapazitäten. Gleichzeitig kommt der Neubau von Pflegeeinrichtungen nicht annähernd dem steigenden Bedarf hinterher, weil die Finanzierungsunsicherheiten zu hoch sind und Nachwuchs fehlt.

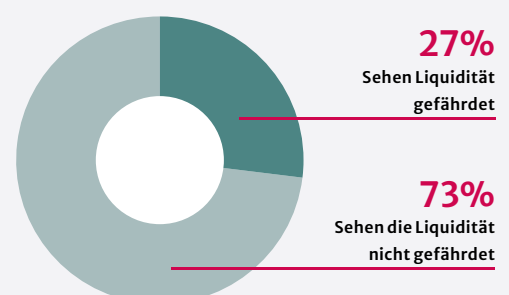
Die Einrichtungen kämpfen mit Rekordaußenständen der Sozialhilfeträger. Rund eine halbe Milliarde Euro schulden die Sozialämter derzeit den Pflegeeinrichtungen, weil sie mit der Bearbeitung der Hilfe zur Pflege nicht nachkommen und es kein System von Abschlagszahlungen gibt. Das ist für einzelne Betreiber existenzbedrohend. Wer wirklich „gute Pflege“ will, muss Anreize für den Aufbau neuer Kapazitäten setzen – durch schnelle Refinanzierungs- und Abrechnungsverfahren, durch eine spürbare Entbürokratisierung und die deutliche Reduzierung unnötiger Nachweispflichten und Kontrollen.

Heime strecken „Hilfe zur Pflege“ vor

Viele Pflegebedürftige erhalten Leistungen der Sozialhilfe, weil sie die Eigenanteile nicht aus eigener Tasche bezahlen können. Bis die Sozialhilfeträger die Leistungen jedoch bewilligen und tatsächlich auch bezahlen, kann es Monate dauern. Laut einer Umfrage des VKAD liegen bei 63 von 92 befragten Trägern Außenstände seitens der Sozialhilfeträger vor. Bei 35 Prozent der betroffenen Einrichtungen liegen diese laut VKAD bei über 100 000 Euro – Geld, das die Einrichtungen vorstrecken müssen. Der bpa spricht Anfang 2026 von insgesamt knapp einer halben Milliarde Euro an Außenständen bei der „Hilfe zur Pflege“.

QUELLE: [HTTPS://VINC.LI/45UY0KC](https://vinc.li/45UY0KC)

Liquidität betroffener VKAD-Einrichtungen



nix los?



CONTRA

„Mehr Geld löst keine kulturellen Probleme: toxische Teamdynamiken, fehlende Konfliktfähigkeit, Angst vor Kritik, starre Hierarchien und Bürokratie.“

CHRISTOPHER NOLDE, CEO COMPASSIO



Foto: Compassio

Wer behauptet, gute Pflege scheitere vor allem an fehlenden finanziellen Mitteln, macht es sich zu einfach. In Wahrheit ist Geld selten das Kernproblem. Der eigentliche Engpass liegt in der Führung – und zwar auf allen Ebenen. Ich sage das nicht als Externer oder Kritiker, sondern als Geschäftsführer von knapp 100 Pflegeeinrichtungen. Rund 80 davon arbeiten wirtschaftlich stabil. Nicht, weil wir bessere Refinanzierungsbedingungen hätten als andere, sondern weil Führung funktioniert.

Gute Pflege entsteht dort, wo Strukturen klar, Prozesse sauber und Verantwortlichkeiten eindeutig sind. Und sie scheitert dort, wo Teams im Nebel stochern, Entscheidungen vertagt und Probleme „weichgespült“ werden. Die Pflegebranche leistet sich bis heute eine Kommunikationskultur, die oft mehr Harmoniebedürfnis als Sachorientierung ist: viel Konjunktiv, viel Befindlichkeit, wenig Klartext. Führung heißt aber: ehrlich benennen, was nicht läuft – und zwar verbindlich, nicht im „Wäre-Könnte-Modus“.

Es wird zu viel gefühlt und zu wenig gemessen. Ein Haus, das seine Zahlen kennt, seine Dienstpläne beherrscht und seine

Prozesse steuert, kann unter den bestehenden Rahmenbedingungen gute Pflege leisten. Ein Haus ohne diese Grundlagen wird auch mit höheren Budgets scheitern. Wirtschaftlichkeit und Qualität sind keine Gegensätze. Im Gegenteil: Schlechte Pflege ist teuer. Wer Mobilität fördert, Verletzungen vermeidet und Mitarbeitende gut führt, spart am Ende Kosten – und verbessert die Versorgung.

Natürlich braucht Pflege Geld. Aber mehr Geld löst keine kulturellen Probleme: toxische Teamdynamiken, fehlende Konfliktfähigkeit, starre Hierarchien und eine Bürokratie, die alles lähmt. Solange Führungskräfte zögern, konsequent Entscheidungen zu treffen, werden zusätzliche Mittel verpuffen.

Gute Pflege scheitert also nicht am Geld. Sie scheitert an Mut, Klarheit und Verantwortung. Dort, wo Führung das leistet, funktioniert Pflege – heute schon. Und dort, wo Führung ausweicht, erklären alle reflexartig die Finanzierung zum Schuldigen. Das ist bequem, aber falsch. Wirtschaftlicher Erfolg ist kein Zufallsprodukt, sondern das messbare Ergebnis konsequenter Steuerung und einer Führung, die ihren Namen auch verdient.

27 Prozent der von Außenständen betroffenen Einrichtungen in der Umfrage des VKAD sehen ihre Liquidität gefährdet.

mega.com
ein deutscher Hersteller für
Bewegungsmelder
drahtlos, kompatibel mit fast
allen Schwesternrufanlagen.
Info unter 04191/9085-0
www.megacom-gmbh.de