

2. VDAB Wirtschafts- und Qualitätsforum Bayern



„Controlling in der ambulanten und stationären Altenpflege; Leitfaden Wirksamkeitsprüfung“

- **Controlling (stationäre/ambulante Altenpflege)**
 - Kostenrechnung, Kostenplanung, Kalkulation, Kennzahlen
- **Vorstellung des VDAB Benchmark-Systems**
 - Strategische Kennzahlen
 - Zufriedenheitsanalyse per Kundenbefragung, Übersicht Mitarbeiterbefragung
 - Informationen zum geplanten Leitfaden der Leistungserbringerverbände „Wirksamkeitsprüfung“ (Messung der Ergebnisqualität)
- **Erfahrungsaustausch**
 - Aktuelle Problemstellungen aus dem Arbeitsalltag der teilnehmenden Einrichtungen

Mit freundlicher Unterstützung der

BSB

Beratungsgesellschaft für
Sozial- und Betriebswirtschaft mbH



2. VDAB Wirtschafts- und Qualitätsforum Bayern

Termine und Standorte

- Dienstag, 26.09.2006
Bad Aibling
 - Donnerstag, 19.10.2006
Bamberg bzw. Forchheim
 - Mittwoch, 15.11.2006
Wasserburg
 - Dienstag, 05.12.2006
Regensburg
- Jeweils von 14:00 - 17:00 Uhr



2. VDAB Wirtschafts- und Qualitätsforum Bayern



Agenda

- Vorstellung der Moderatoren/Teilnehmer
- Controlling in der stationären und ambulanten Altenpflege
 - Kostenrechnung, Kostenplanung, Kalkulation, Kennzahlen
- Vorstellung des VDAB Benchmark-Systems
 - Strategische Kennzahlen
 - Zufriedenheitsanalyse per Kundenbefragung, Übersicht Mitarbeiterbefragung
 - Informationen zum geplanten Leitfaden der Leistungserbringerverbände "Wirksamkeitsprüfung" (Messung der Ergebnisqualität)
- Erfahrungsaustausch
 - Aktuelle Problemstellungen aus dem Arbeitsalltag der teilnehmenden Einrichtungen

Grußwort Vorstellung



Vorstellung:

- **Gastgebende Einrichtung**

- **Moderatoren**

Herr Harald Durzynski (Betriebswirt); **BSB**

Frau Bettina Häfele (Sozialwirtin-FH, QM-Auditorin); **H&S**

- **Teilnehmende Einrichtungen**

- **Vorstellung**
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling in der ambulanten und stationären Altenpflege



Übersicht

- Controlling
- Strategische Planung
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling in der ambulanten und stationären Altenpflege



Wer führt Controlling durch?

- Wirtschaftsplan
- Sachkosten
- Auslastung
- Stellenplan
- Kostenstellenrechnung
- MA-Beurteilung
- Kundenzufriedenheit
- Dienstplan

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Entwicklung des Controlling

- Abgleich von Einnahmen und Ausgaben
- Ausweitung auf mehrere Fachgebiete
 - Finanzierung, Investition, Buchhaltung
 - Kostenrechnung
 - Managementorientiertes Controlling
 - Kostenmanagement
- Schwerpunkte des Controlling
 - Finanz- und Liquiditätsplanung
 - Kostenkontrolle
 - Balanced-Scorecard
 - KonTraG (Gesetz zur Kontrolle und Transparenz in Unternehmen)

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Definition des Controlling nach Horvath

• *„Controlling ist dasjenige Subsystem der Führung, das Planung und Kontrolle sowie Informationsversorgung systembildend und systemkoppelnd ergebnisorientiert koordiniert und so die Adaption und Koordination des Gesamtsystems unterstützt. Controlling stellt damit eine Unterstützung der Führung dar: Es ermöglicht ihr, das Gesamtsystem ergebniszielorientiert an Umweltveränderungen anzupassen und die Koordinationsaufgaben hinsichtlich des operativen Systems wahrzunehmen. Die wesentlichen Probleme der Controllingarbeit liegen an den Systemschnittstellen.“* (Horvath 2002, S. 153)

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Definition des Controlling nach Reichmann

• *„Controlling ist die zielbezogene Unterstützung von Führungsaufgaben, die der systemgestützten Informationsbeschaffung und Informationsverarbeitung zur Planerstellung, Koordination und Kontrolle dient; es ist eine rechnungswesen- und vorsystemgestützte Systematik zur Verbesserung der Entscheidungsqualität auf allen Führungsstufen der Unternehmung.“* (Reichmann 2001, S. 13)

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Abgrenzung Controlling von anderen Fachgebieten

Preißner 2005, S. 17

| Controlling | Interne Revision | Finanzen | Buchführung |
|-------------------------------------|------------------------------------|---|--|
| Dauerhaft | Fallweise | Dauerhaft | Dauerhaft |
| Kont. Zusammenarbeit mit Management | i.d.R. der GL unterstellt | In der GL | Teil des Finanz- u. Rechnungswesens |
| Zukunftsorientiert | Vergangenheitsorientiert | Gegenwarts-/ zukunftsorientiert | Gegenwarts-/ vergangenheitsorientiert |
| Planungs- u. Kontrollprozesse | Ordnungsmäßigkeit von Abläufen | Finanzierungsdisposition | Dokumentation v. Geschäftsvorfällen |
| An Unternehmenszielen ausgerichtet | Einhaltung von Normen und Qualität | An Liquiditäts- und Finanzzielen ausgerichtet | An Transparenzziel und Normen ausgerichtet |

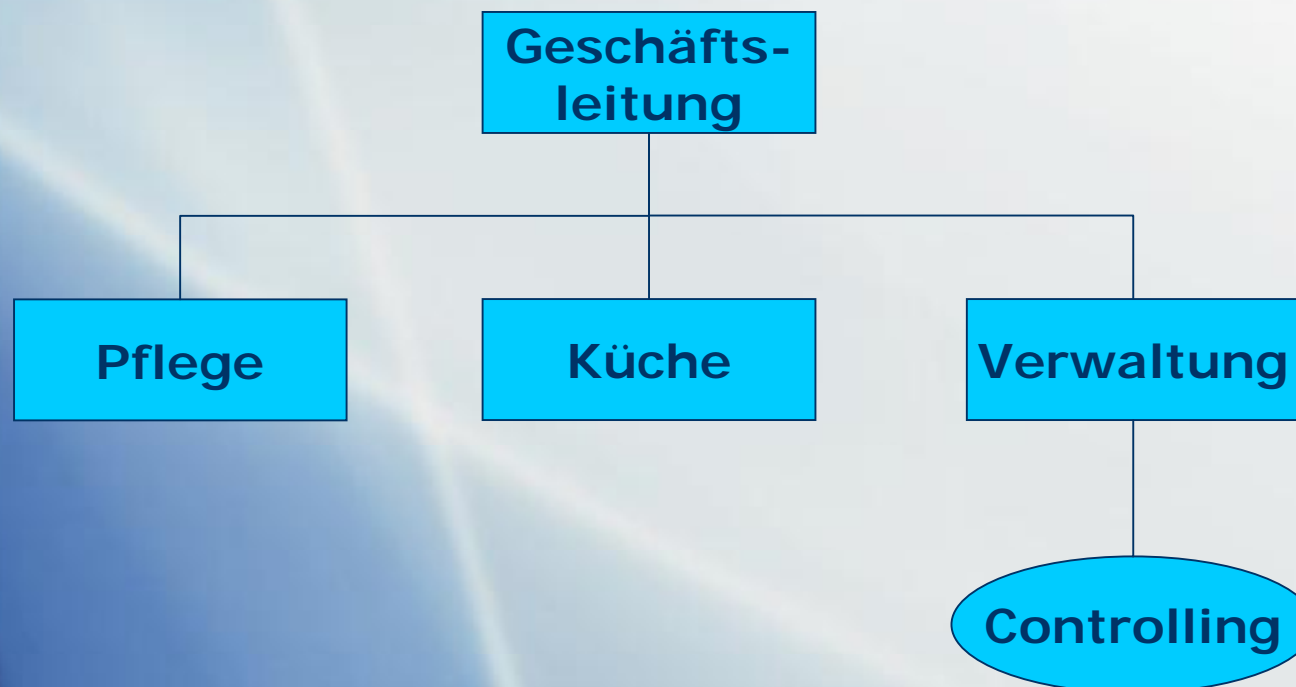
- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Organisation des Controlling



- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Organisation des Controlling



- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Strategische Planung



Controlling

Situationsanalyse

SWOT - Analyse

- **S**trengths (Stärken)
- **W**eaknesses (Schwächen)
- **O**pportunities (Möglichkeiten)
- **T**hreats (Bedrohungen)

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kosten-
rechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheit-
analyse
Kunden
- Zufriedenheit-
analyse
Mitarbeiter
- Leitfaden
Wirksam-
keitsprüfung
- Aktuelle
Problem-
stellungen

Entwicklung von Strategien

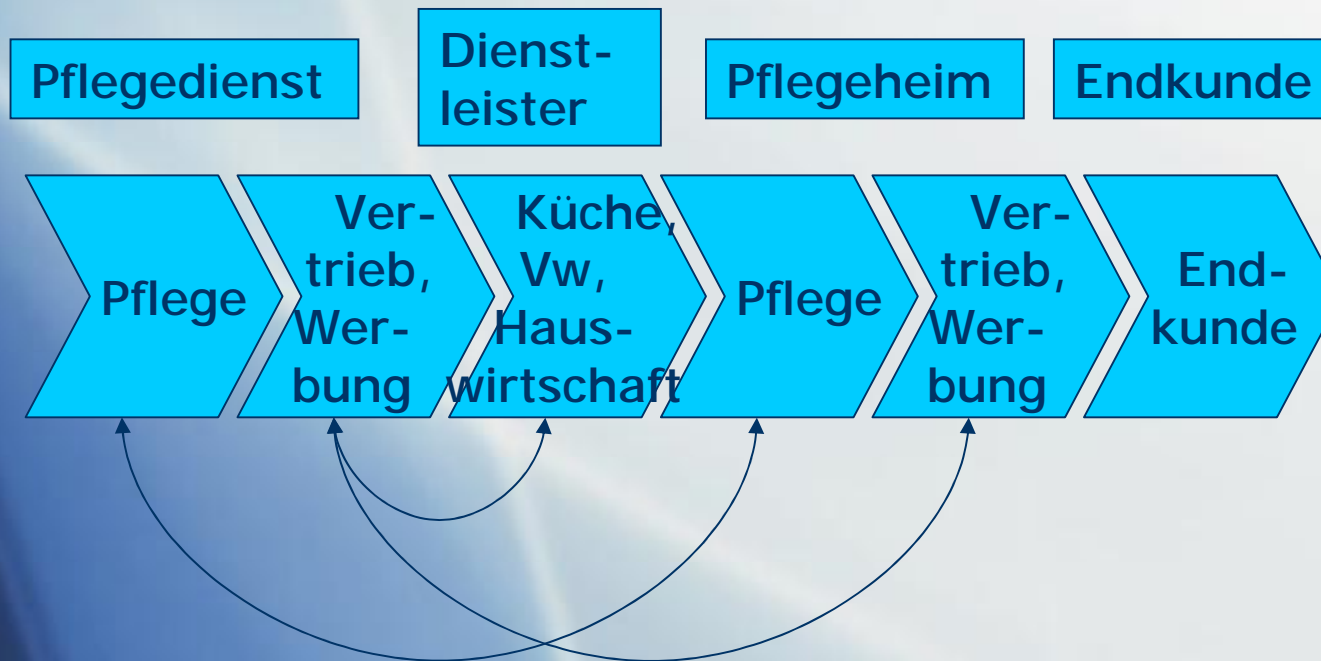
| | | Märkte | |
|----------|-----|--------------------|------------------|
| | | Alt | Neu |
| Produkte | Alt | Marktdurchdringung | Marktentwicklung |
| | Neu | Produktentwicklung | Diversifikation |

Preißner 2005, S. 51

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Supply-Chain-Strategie



- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Kostenrechnung

Kostenbegriffe

- **Gesamtkosten = Summe aller Kostenpositionen**
- **Stückkosten = Gesamtkosten dividiert durch Anzahl der Leistungen/Patienten**
- **Variable Kosten = abhängig von der Zahl der Leistungen / Patienten**
- **Fixe Kosten = unabhängig von der Anzahl der Leistungen**
- **Grenzkosten = Kosten einer zusätzlich erbrachten Leistung**
- **Einzelkosten = einer Leistung direkt zurechenbar**
- **Gemeinkosten = einer Leistung nicht direkt zurechenbar**

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Kostenrechnungssysteme

| System | Vollkostenrechnung | Teilkostenrechnung | Prozesskostenrechnung |
|-----------------------|---|---|---|
| Unterschiedene Kosten | <u>Einzelkosten</u> (dem einzelnen Produkt zurechenbar) <u>Gemeinkosten</u> (nur mehreren Produkten zurechenbar) | <u>Einzel- und Gemeinkosten</u> und zusätzlich <u>variable Kosten</u> (von den Leistungen abhängig) <u>fixe Kosten</u> (von den Leistungen unabhängig) | Leistungsmengeninduzierte Kosten (von der Zahl der Tätigkeiten / Prozesse abhängig) Leistungsmengen-neutrale Kosten (von der Zahl der Tätigkeiten / Prozesse unabhängig) |
| Erfolgsgrößen | Gewinne/Ergebnisse der Produkte | Deckungsbeiträge | Gewinne/Ergebnisse der Produkte |
| Probleme | Verursachungsgerechte Zurechnung der Gemeinkosten nicht möglich; Ignoranz der Fixkosten | Meist kein Ausweis des Produkterfolgs möglich | Verursachungsgerechte Zurechnung der leistungsmengen-neutralen Kosten nicht möglich |
| Einsatzgebiete | Kleinstbetriebe | Unternehmen mit heterogenem Produktprogramm | Unternehmen mit hohem Gemeinkostenanteil |

Aufbau eines Kostenrechnungssystems

- Kostenartenrechnung (Buchhaltung)
 - Kostenstellenrechnung (org. Gliederung des Unternehmens)
 - Kostenträgerrechnung (Kosten der Leistungen)
 - Kostenträgerzeit-/-stückrechnung (Kosten der Leistungen je Periode)
- Vorstellung
 - Controlling
 - Strategie
 - Kostenrechnung
 - Kalkulation
 - Kennzahlen
 - Ausblick
 - Zufriedenheitsanalyse Kunden
 - Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
 - Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
 - Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Betriebsabrechnungsbogen (BAB)

Buchhaltung

Kostenartenrechnung

Personal Material Abschreibungen
Gemein- Einzel- Sondereinzel-
kosten

Kostenstellenrechnung

Gemeinkostenarten werden auf
Kostenstellen verteilt und
Zuschlagssätze berechnet

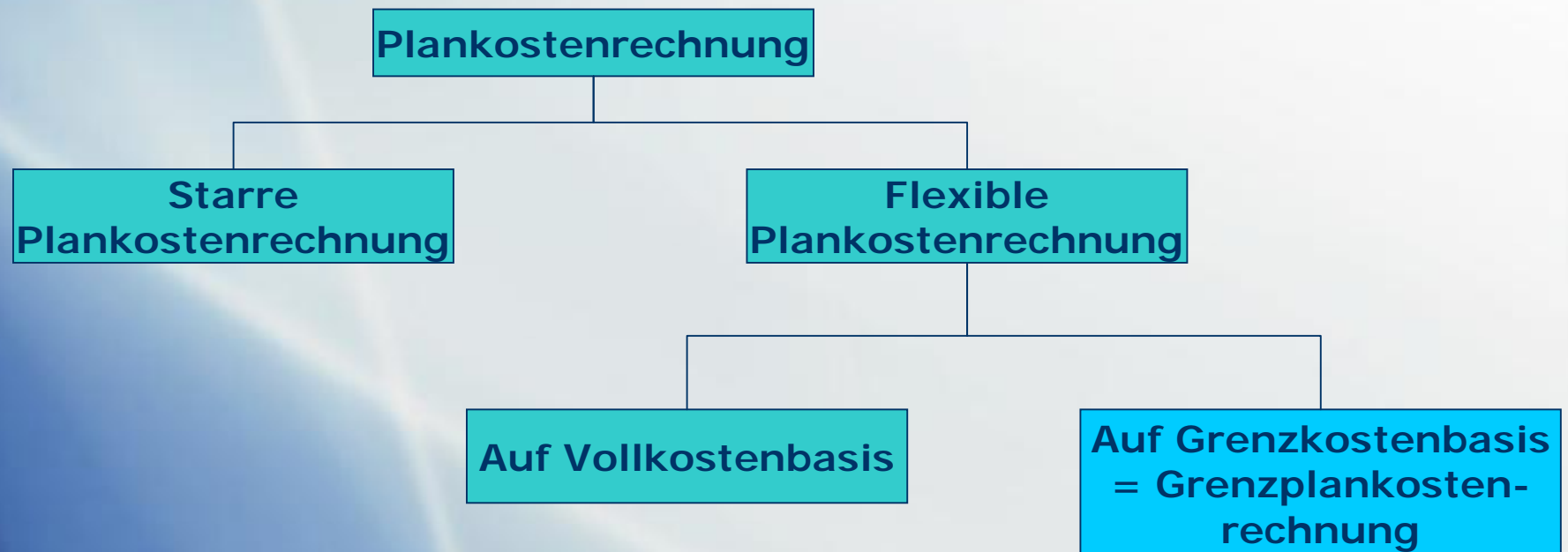
Kostenträgerrechnung

Einzelkosten
+ Gemeinkostenzuschläge
+ Sondereinzelkosten
= **Selbstkosten**

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Preißner
2005, S.
88

Ist-, Normal- und Plankostenrechnung



Flexible Plankostenrechnung auf Vollkostenbasis

- **Beschäftigungsabweichung = Abweichung in der Leistungsmenge ($KS = K_f + k_v \times X$)**
- **Verbrauchsabweichung = Abweichung im Verbrauch**
- **Preisabweichung = Abweichung beim Beschaffungspreis**
- **Gesamtabweichung = Summe aller Abweichungen**

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Grenzplankostenrechnung

Die Fixkosten werden hierbei nicht mehr berücksichtigt, eine unangemessene Verteilung der Fixkosten findet nicht statt. Die Beschäftigungsabweichung kann nicht mehr berechnet werden. Der Kontrolle unterliegen nur noch die Wirtschaftlichkeit der Leistungserstellung sowie die Beschaffungspreise.

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling



Kostenplanung

- Planungsperiode
- Festlegung der Bezugsgröße
- Personalkostenplanung
- Materialkostenplanung
- Kapitalkostenplanung

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Teilkostenbasierte Entscheidungsrechnungen

Deckungsbeitrag = Preis – variable Kosten

=> Betrag der übrig bleibt, um Fixkosten und Gewinn-/Erfolgsziel zu decken

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Teilkostenbasierte Entscheidungsrechnungen

| Leistung | A | B | C | D | Summe |
|--------------------|------|------|------|------|-------|
| Ziel-Verkaufsmenge | 400 | 500 | 240 | 320 | |
| Preis | 2,40 | 1,50 | 3,00 | 2,20 | |
| Variable Kosten | 1,70 | 0,90 | 1,80 | 1,70 | |
| Stück-DB | 0,70 | 0,60 | 1,20 | 0,50 | |
| DB-Gesamt | 280 | 300 | 288 | 160 | 1028 |
| DB-Reihenfolge | 2 | 3 | 1 | 4 | |

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Preißner 2005, S. 114

Teilkostenbasierte Entscheidungsrechnungen

| Leistung | A | B | C | D | Summe |
|-----------------------|------|------|------|------|-------|
| Ziel-Verkaufsmenge | 400 | 500 | 240 | 320 | |
| Zeit | 4 | 2 | 14 | 5 | |
| Gesamtzeit | 1600 | 1000 | 3360 | 1600 | |
| Relativer DB / Minute | 0,18 | 0,30 | 0,09 | 0,10 | |
| DB-Reihenfolge | 2 | 1 | 4 | 3 | |

Preißner 2005, S. 114

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Teilkostenbasierte Entscheidungsrechnungen Engpass von 4000 Minuten

| Leistung | A | B | C | D | Summe |
|-----------|------|------|---|------|-------|
| Menge | 400 | 500 | - | 280 | |
| Zeit | 1600 | 1000 | - | 1400 | 4000 |
| DB gesamt | 280 | 300 | - | 140 | 720 |

Preißner 2005, S. 114

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Teilkostenbasierte Entscheidungsrechnungen

Preißner 2005, S. 115

| Leistung | A | B | C | D | Summe |
|--------------------|-----|-----|------|------|-------|
| Ziel-Verkaufsmenge | 400 | 500 | 240 | 320 | |
| Mindestmenge | 200 | 300 | 100 | 200 | |
| Zeit Mindestmenge | 800 | 600 | 1400 | 1000 | 3800 |
| Frei | | | | | 200 |
| zusätzliche Zeit | | 100 | | | |
| Gesamtzeit | 800 | 800 | 1400 | 1000 | 4000 |
| Leistungen | 200 | 400 | 100 | 200 | |
| Gesamt-DB | 140 | 240 | 120 | 100 | 600 |

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Prozesskostenrechnung

Aufgaben und Merkmale der Prozesskostenrechnung

Transparenz bei

- Ressourcenverbrauch
- Kapazitätsauslastung
- Kosten der Komplexität
- Kosten von Produkt- und Verfahrensänderungen

Erhöhung der Effizienz durch

- Kontrolle der Wirtschaftlichkeit
- Verbesserung der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit
- Optimierung von Prozessen

Verbesserung der Kalkulationsgrundlage

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Prozesskostenrechnung

Die Prozesskostenrechnung führt eine neue
Zweiteilung der Kosten ein:

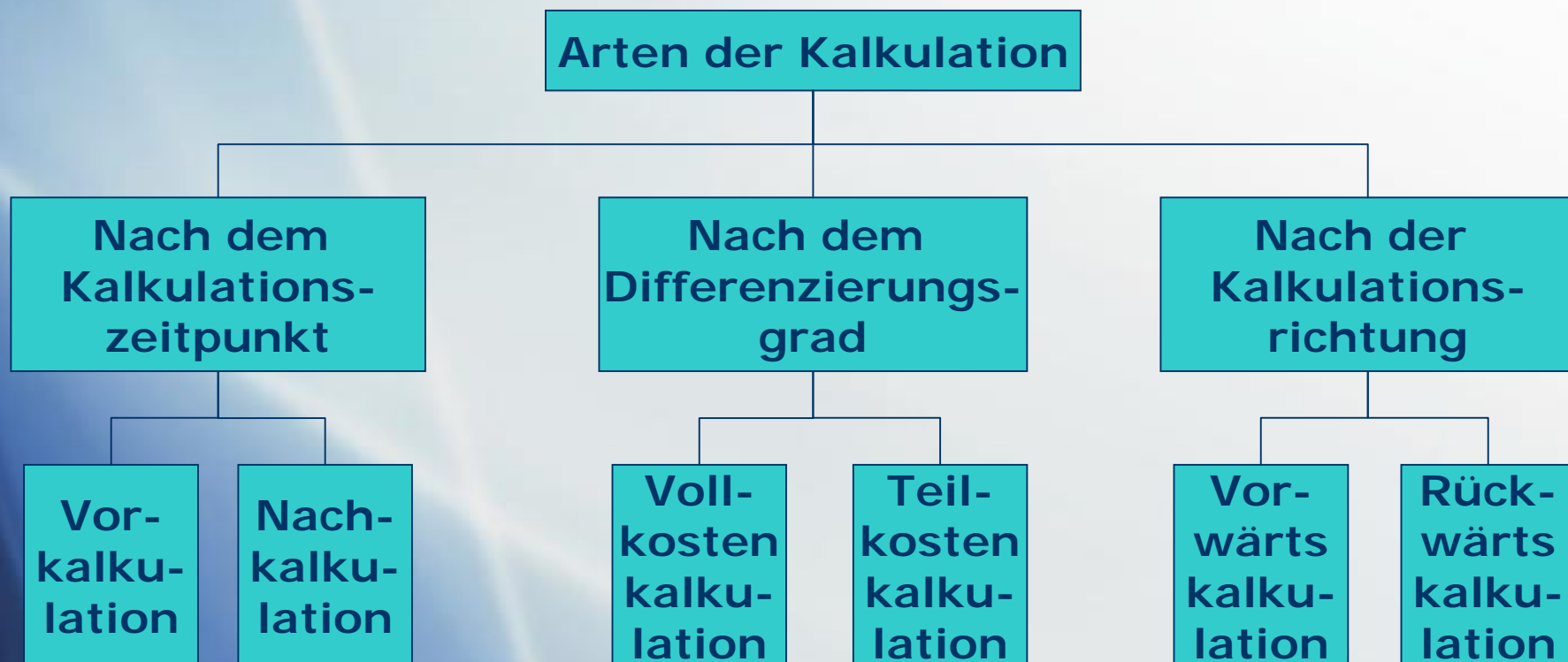
Leistungsmengeninduziert (-abhängig)

Leistungsmengenneutral (-unabhängig)

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Prozesskostenrechnung | Leistungsmengeninduziert (abhängig vom Tätigkeitsvolumen der Kostenstelle) Bsp.: Beratungen, Anrufe, Bewohneerkontakt | Leistungsmengenneutral (unabhängig vom Tätigkeitsvolumen) Bsp.: Leiten |
| | Materialverbrauch | Büromaterial, EDV, Leitungsgehälter, Unternehmensleitungs- kosten |
| Teilkostenrechnung | Variabel (abhängig von der Leistungsmenge) Bsp.: Material, Energie | Fix (unabhängig von der Leistungsmenge) Bsp.: Gehälter, Mieten, Zinsen |

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Kalkulation



Kalkulation



Controlling



Kennzahlen

Marketing und Vertrieb

Angebotsenerfolg

erteilte Aufträge

abgegebene Angebote

Reklamationsquote

Kosten für Reklamationen

Gesamtumsatz

Vertriebskostenanteil

Vertriebskosten

Gesamtkosten

Werbekostenanteil

Werbeausgaben

Gesamtkosten oder Umsatz

Controlling

Kennzahlen

Erfolgsanalyse

Materialintensität

Materialkosten

Umsatz

Personalintensität

Personalkosten

Umsatz

Auftragsrate

Auftragsbestand

Planumsatz

Neukundenanteil

Umsatzvolumen der Neukunden

Gesamtumsatz

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- **Kennzahlen**
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Kennzahlen

Pflegeleistung und Qualitätswesen

| | | |
|------------------------------------|---------------------------------------|---|
| Fixkostenanteil | <u>Fixe Kosten</u> | <ul style="list-style-type: none">• Vorstellung• Controlling• Strategie• Kostenrechnung• Kalkulation• Kennzahlen• Ausblick• Zufriedenheitsanalyse Kunden• Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter• Leitfaden Wirksamkeitsprüfung• Aktuelle Problemstellungen |
| Auslastungsgrad | <u>Gesamtkosten</u> | |
| Arbeitsproduktivität | <u>Pflegestunden</u> | |
| Verbrauchsabweichung | <u>Kapazität in Stunden</u> | |
| Qualitätskostenanteil | <u>Gesamtdeckungsbeitrag</u> | |
| Gewährleistungskostenanteil | <u>geleistete Arbeitsstunden</u> | |
| Anzahl der Verbesserungsvorschläge | Istkosten zu Planpreisen - Sollkosten | |
| | <u>Qualitätskosten</u> | |
| | <u>Umsatz oder Gesamtkosten</u> | |
| | <u>Gewährleistungskosten</u> | |
| | <u>Umsatz oder Gesamtkosten</u> | |

Controlling

Kennzahlen

Personalbereich

| | |
|--------------------------|--|
| Krankenstand | <u>Zahl der Krankheitstage insgesamt</u> Zahl der (tariflichen) Arbeitstage |
| Personalfluktuaton | <u>Zahl der Austritte innerhalb eines Jahres</u> Zahl der Mitarbeiter |
| Mitarbeitertreue | durchschnittliche Beschäftigungsdauer |
| Personalkostenanteil | <u>Personalkosten</u> Gesamtkosten |
| Mitarbeiterzufriedenheit | Zufriedenheitswert im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung |

Controlling

Kennzahlen

Finanzbereich/Liquidität

| | | |
|-----------------------|--|---|
| Liquidität 1. Grades | <u>liquide Mittel</u> kurzfr. Verbindlichkeiten | <ul style="list-style-type: none">• Vorstellung• Controlling• Strategie• Kostenrechnung• Kalkulation• Kennzahlen• Ausblick• Zufriedenheitsanalyse Kunden• Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter• Leitfaden Wirksamkeitsprüfung• Aktuelle Problemstellungen |
| Liquidität 2. Grades | <u>liquide Mittel + kurzfr. Forderungen</u> kurzfr. Verbindlichkeiten | |
| Liquidität 3. Grades | <u>liquide Mittel + kurzfr. Forderungen + Vorräte</u> kurzfr. Verbindlichkeiten | |
| Working Capital | Umlaufvermögen - kurzfr. Fremdkapital | |
| Schuldentilgungsdauer | Umlaufvermögen - kurzfr. Fremdkapital Cash-Flow brutto | |
| | | |

Controlling

Kennzahlen

Finanzbereich/Rentabilität, Ertragskraft

| | |
|----------------------------|---|
| Eigenkapitalrentabilität | $\frac{\text{Jahresüberschuss}}{\text{Eigenkapital}}$ |
| Gesamtkapitalrentabilität | $\frac{\text{Jahresüberschuss} + \text{Fremdkapital}}{\text{Eigenkapital}}$ |
| Kapitalumschlagshäufigkeit | $\frac{\text{Umsatz}}{\text{Gesamtkapital}}$ |
| Umsatzrentabilität | $\frac{\text{Jahresüberschuß}}{\text{Umsatz}}$ |
| Anlagenabnutzungsgrad | $\frac{\text{kumul. Abschreibungen}}{\text{Sachanlagevermögen zu historischen AK}}$ |

Controlling

Kennzahlen

Finanzbereich/Finanzierung

| | |
|-----------------------------------|--|
| Verschuldungsgrad | $\frac{\text{Fremdkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$ |
| Eigenkapitalquote | $\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}}$ |
| Forderungs- umschlaghäufigkeit | $\frac{\text{Umsatz}}{\text{Forderungen}}$ |
| Deckungsbeitrag A | $\frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Anlagevermögen}}$ |
| Deckungsbeitrag B | $\frac{\text{Eigenkapital} + \text{langfrist. Fremdkapital}}{\text{Anlagevermögen}}$ |

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kosten-
rechnung
- Kalkulation
- **Kennzahlen**
- Ausblick
- Zufriedenheit-
analyse
Kunden
- Zufriedenheit-
analyse
Mitarbeiter
- Leitfaden
Wirksam-
keitsprüfung
- Aktuelle
Problem-
stellungen

Controlling

Kennzahlen

Finanzbereich/Cash-Flow

Cash-Flow allgemein

Einzahlungen -
Auszahlungen einer Periode

Investitions-Cash-Flow

Investitionseinzahlungen -
Investitionsauszahlungen

Selbstfinanzierungskraft

Anlageinvestitionen
Cash-Flow

Verschuldungsfaktor

Fremdkapital
Cash-Flow

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- **Kennzahlen**
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling VDAB-Benchmarksystem



„VDAB“-Kennzahlen (Benchmark)

- Auslastung
 - Fachkraftquote
 - Durchschnittspersonalkosten
 - Investitionskosten je qm
 - Sachkosten je qm
 - Gewinn je Platz
- Vorstellung
 - Controlling
 - Strategie
 - Kostenrechnung
 - Kalkulation
 - Kennzahlen
 - Ausblick
 - Zufriedenheitsanalyse Kunden
 - Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
 - Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
 - Aktuelle Problemstellungen

Controlling VDAB-Benchmarksystem



„VDAB“-Kennzahlen

Name Patient: Monat:

Leistungsstunden Patient: inkl. Fahrzeiten

Ertrag SGB V:
zuzüglich

Ertrag SGB XI:
zuzüglich

Ertrag Privat:
zuzüglich

Ertrag sonstiges:
zuzüglich

Ertrag Investitionskosten:
ergibt

Gesamtertrag:

Ertrag je Leistungsstunde:

Kosten je Leistungsstunde:

Gesamtertrag: Ertrag je Stunde:
abzüglich geteilt durch

Gesamtkosten: Kosten je Stunde:
ergibt ergibt

Gewinn / Verlust: Kennzahl:

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling VDAB-Benchmarksystem



„VDAB“-Kennzahlen

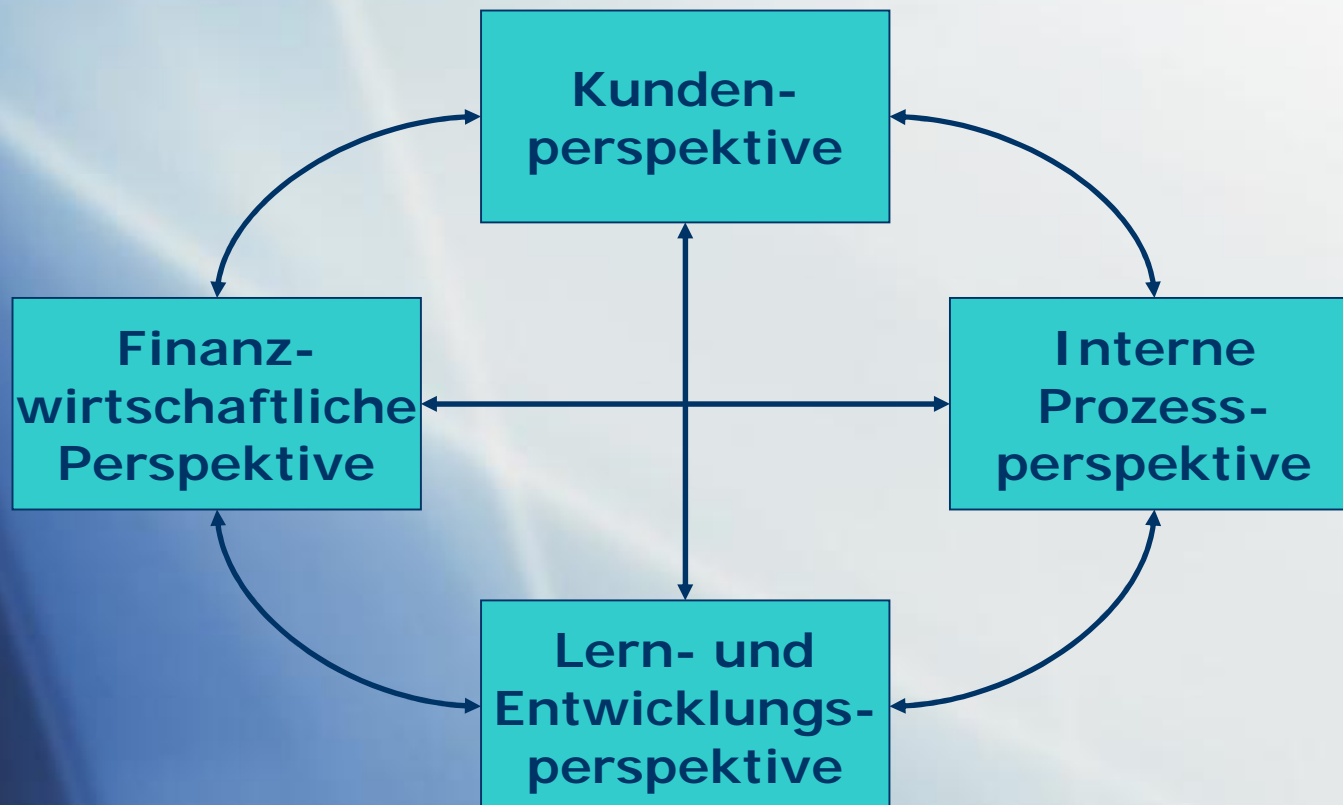
| | | | |
|----------------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| Name Mitarbeiter: | <input type="text"/> | Monat: | <input type="text"/> |
| Monatsstunden Pflegekraft: | <input type="text"/> | inkl. Fahrzeiten | |
| Ertrag aus SGB V: | <input type="text"/> | | |
| | zuzüglich | | |
| Ertrag aus SGB XI: | <input type="text"/> | | |
| | zuzüglich | | |
| Aus sonst. Leistungen: | <input type="text"/> | | |
| | zuzüglich | | |
| Ertrag sonstiges: | <input type="text"/> | | |
| | zuzüglich | | |
| Ertrag Investitionskosten: | <input type="text"/> | | |
| | ergibt | | |
| Gesamtertrag: | <input type="text"/> | | |
| Ertrag je Leistungsstunde: | <input type="text"/> | | |
| Kosten je Leistungsstunde: | <input type="text"/> | | |
| Gesamtertrag: | <input type="text"/> | Ertrag je Stunde: | <input type="text"/> |
| | abzüglich | | geteilt durch |
| Gesamtkosten: | <input type="text"/> | Kosten je Stunde: | <input type="text"/> |
| | ergibt | | ergibt |
| Gewinn / Verlust: | <input type="text"/> | Kennzahl: | <input type="text"/> |

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Ausblick

Balanced - Scorecard



- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- **Ausblick**
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling

Balanced - Scorecard

| Perspektive | Grundfrage | Ziele | Wichtige Kennzahlen |
|-------------|---|--|--------------------------|
| Finanzen | Wie sollen wir gegenüber Teilhabern auftreten, um finanziellen Erfolg zu haben? | Ertragswachstum | Umsatzwachstumsrate |
| | | | Neuproduktanteil |
| | | | Rentabilität |
| | | Kostensenkung / Produktivitätssteigerung | Mitarbeiterproduktivität |
| | | | Kostensenkungsrate |
| | | | Kostenanteile |
| | | Nutzung von Vermögenswerten | Investitionsanteil |
| | | | Kapitalrentabilität |
| | | | Working Capital |

Controlling

Balanced - Scorecard

| Perspektive | Grundfrage | Ziele | Wichtige Kennzahlen |
|-------------|---|---|---------------------|
| Kunde | Wie sollen wir gegenüber unseren Kunden auftreten, um unsere Vision zu verwirklichen? | Identifikation der Kunden- und Marktsegmente, in denen das Unternehmen tätig und wettbewerbsfähig ist | Kundenzufriedenheit |
| | | | Kundenrentabilität |
| | | | Kundentreue |
| | | | Kundenakquisition |
| | | | Marktanteil |

Controlling

Balanced - Scorecard

| Perspektive | Grundfrage | Ziele | Wichtige Kennzahlen |
|------------------------------|---|--|----------------------|
| Interne Geschäftsprozesse | In welchen Geschäfts- prozessen müssen wir die Besten sein, um unsere Teilhaber und Kunden zu befriedigen? | Ausrichtung der internen Prozesse auf die Ziele der Kunden und Anteilseigner; Steuerung mit Hilfe eines umfassenden Performance- Measurement- Systems | Prozesszeit |
| | | | Prozessqualität |
| | | | Prozesskosten |
| | | | Innovationszeit |
| | | | Innovationsqualität |
| | | | Innovationskosten |
| | | | Kundendienstqualität |

Controlling

Balanced - Scorecard

| Perspektive | Grundfrage | Ziele | Wichtige Kennzahlen |
|------------------------|---|---|--------------------------|
| Lernen und Entwicklung | Wie können wir unsere Veränderungs- und Wachstumspotentiale fördern, um unsere Vision zu verwirklichen? | Schaffung der für die Erreichung der Ziele der anderen Perspektiven notwendigen Infrastruktur | Mitarbeiterzufriedenheit |
| | | | Mitarbeitertreue |
| | | | Mitarbeitermotivation |
| | | | Informationsnutzung |

Controlling

Basel II

Erstellung eines Ratingprofils

Kriterien:

- Top = Stärken vermarkten
- o.K. = Chancenpotential nutzen
- schwach = Handlungsbedarf erkennen

Ertragslage, Vermögenslage, Finanz-/Liquiditätslage, Kontoführung, Informationspolitik, Nachfolge-
regelung, Management/Geschäftsführung, Strategie,
Ergebnisplanung, Finanz-/Liquiditätsplanung,
Controlling, Produkt- und Dienstleistungsqualität,
Einkauf, Vertrieb, Marketing

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kosten-
rechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheit-
analyse
Kunden
- Zufriedenheit-
analyse
Mitarbeiter
- Leitfaden
Wirksam-
keitsprüfung
- Aktuelle
Problem-
stellungen

Controlling VDAB-Benchmarksystem



- Bestandteile

- Wirtschafts- und Qualitätskennzahlen
- Zufriedenheitsanalyse per Kundenbefragung
- Übersicht Mitarbeiterbefragung
- Ermittlung der Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität analog der QPR des MDS/MDS (Stand 01.01.2006) mit visualisierter Ergebnisdarstellung analog der relevanten Bewertungskriterien
- è Informationen zum geplanten Leitfaden der Leistungserbringerverbände "Wirksamkeitsprüfung" (Messung der Ergebnisqualität)

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Welche Ziele verfolgt eine Kundenbefragung?

- Kundenorientierung steigern
- Kundenzufriedenheit sichern
- Kundenbindung stärken

Sie erhalten Antworten auf folgende Fragen:

- Sind unsere Bewohner/Patienten (sowie im Weiteren wichtige Stakeholder wie bspw. Angehörige, an der Pflege Beteiligte, aber auch Vertragspartner) mit den gebotenen Leistungen und mit dem Service zufrieden?
- In welchen Bereichen können wir etwas verbessern?
- Was sollen wir konkret verändern, um den Wünschen noch besser zu entsprechen?

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Voraussetzungen bei der Planung

- Einbindung/Initialzündung Seitens der Geschäftsleitung
 - Akzeptanz schaffen - Ergebnisse als Chance begreifen
 - Ergebnisse der Aktion sind intern zu kommunizieren
 - Erarbeitung bzw. Umsetzung wirksamer Maßnahmen
- Interdisziplinäres Team bilden zur ...
 - Vorbereitung (Planung, Ziele, Informationsbedarf)
 - Begleitung (Koordination und wirksame Umsetzung)
 - Nachbereitung (Kommunikation der Ergebnisse intern/extern, Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen erarbeiten und umsetzen, Überprüfung der Umsetzung) ... der Befragungsaktion.

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Beispiele für Befragungsschwerpunkte

- Welche Erfahrungen haben die Bewohner/Patienten mit Ihrer Ausstattung (räumlich, sächlich, personell, ...) sowie mit Ihren Dienstleistungen gemacht?
- Wie zufrieden sind sie damit?
- Welche Erwartungen bestehen?
- Welche Leistungen sind besonders wichtig, welche Leistungen sind weniger wichtig?
- Erwägen Ihre Kunden einen Wechsel zu einem anderen Anbieter? (Gründe)
Oder --- Empfehlen die Kunden Ihre Einrichtung weiter?

Fokusbildung: um die Kunden nicht zu überlasten!

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit

Auswahl der Befragungsmethode

| Methode | Persönliches Interview | Schriftliche Befragung |
|---------------------------|------------------------|------------------------|
| Laufzeit | 0 | 0 |
| Antwortquote | + | 0/- |
| mögl. Befragungsumfang | + | 0 |
| mögl. Komplexität | + | 0 |
| Ojektivität | beeinflusst | hoch |
| auswertbar/quantifizierb. | aufwändig | sehr einfach |
| empfundene Anonymität | - | 0/+ |
| Kosten | + | |

+ hoch 0 mittel - gering

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Grundgesamtheit der Erhebung

- Festlegung des Kundenstamms
- Vollerhebung
- Stichprobenverfahren

Statistische Erhebung:

mind. 30 - 50 auswertbare Fragebögen

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Fragetypen (Vor- und Nachteile)

- offene Fragen für freie Antworten
- geschlossene Fragen mit Antwortvorgabe

Skalierung

- Zufriedenheitsabfrage
- Zutreffen einer Aussage
- Wichtigkeit
- Häufigkeit
- ...

Je mehr Skalen, desto feiner die Einstufung
(fünf - sieben Skalenstufen)

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Grundsatz: Die Kundenbefragung erfolgt immer im Namen Ihres Unternehmens!

Layout Befragungsbogen

- klare Gliederung und lockeres, übersichtliches Layout
- Schriftgröße (mind. 14 Punkt)
- Umfang

Pretest

- ausgewählte Vertreter der Zielgruppe
- Feedback zur Verständlichkeit, Plausibilität und Bearbeitungsdauer einholen, ggf. Optimierung des Befragungsbogens

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit

Interesse wecken,
Erzielung einer hohen Beteiligungsquote

- Kunden persönlich ansprechen
- Zweck der Befragung erläutern
- Bedeutsamkeit der Teilnahme hervorheben
- ggf. Ansprechpartner für Rückfragen benennen
- auf Weiterverwendung und etwaige Veröffentlichung der Ergebnisse hinweisen
- ggf. bei schriftlicher Befragung
-> Anonymität sicherstellen/zusichern
- konkrete Handlungsanweisung geben
„Beantworten Sie noch heute ... Senden Sie ... im beiliegenden Rückkuvert innerhalb einer Woche ...“
- Versenden Sie ein Erinnerungsschreiben
- Adressiertes, frankiertes Rückkuvert beilegen;
evtl. kleines Dankeschön

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Querverweis
Anschreiben

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit



Ergebnisfeedback

Die Datenerhebung ist der Hauptzweck der Kundenerhebung. Sie kann aber zusätzlich der Öffentlichkeitsarbeit/dem Marketing dienen.

Berichten Sie über wichtige Ergebnisse!
(Hauszeitschrift, I-Net, ...)

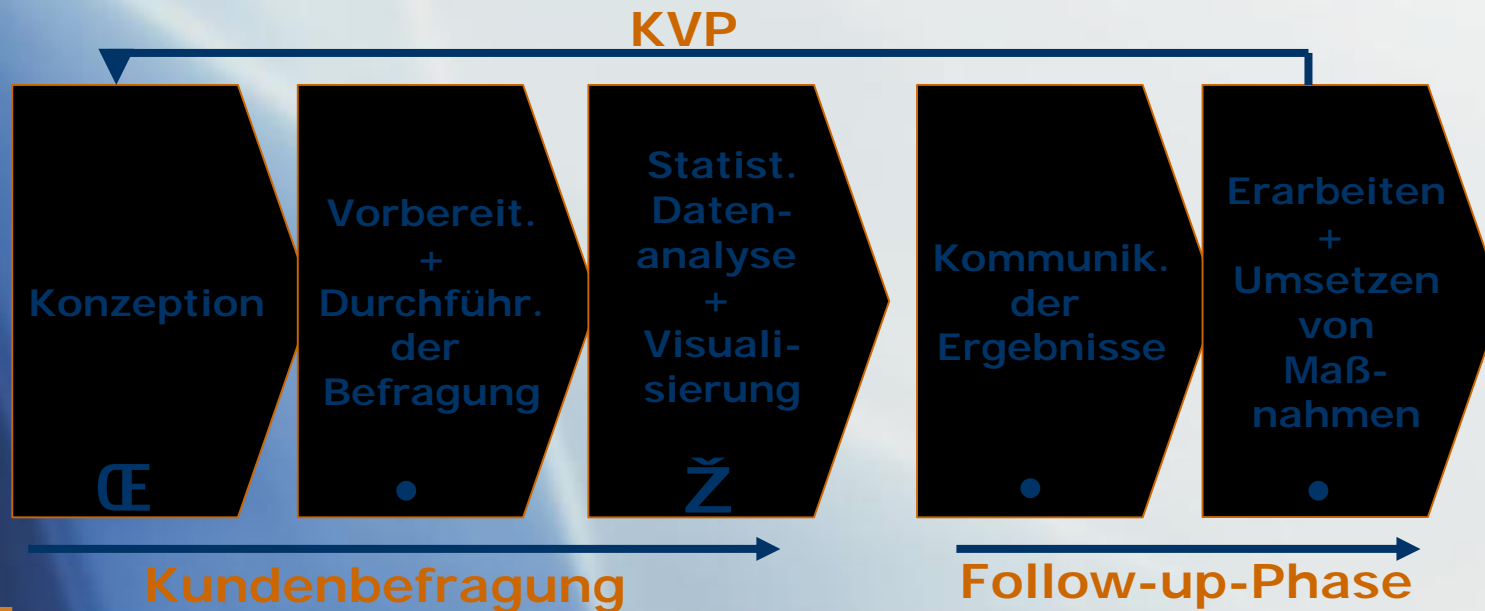
Streichen Sie heraus, wo Ihre Kunden Ihre Stärken sehen und was Sie im Sinne Ihrer Kunden jetzt verbessern werden.

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling Analyse Kundenzufriedenheit

- Auswertung
- Kommunikation der Ergebnisse
- Optimale Verwertung der Befragungsergebnisse
Einbezug des interdisziplinären Teams
Maßnahmen erarbeiten und umsetzen

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen



Controlling VDAB-Benchmarksystem



- VDAB BENCHMARK

„Verbesserung durch den Vergleich von Leistungsmerkmalen“ ...

lautet das Motto, unter dem der VDAB e.V. systematische Betriebsvergleiche zwischen Einrichtungen der ambulanten Pflege sowie der teil- und vollstationären Pflege unterstützt.

Dabei werden, unter Federführung der angeschlossenen Beratungsgesellschaften (BSB/H&S) die Eingangs erwähnten Tools entwickelt.

Auszugsweise stellen wir Ihnen nachfolgend Auszüge der standardisierten Kunden- und Mitarbeiterbefragungsbögen sowie erste Ergebnisse des Benchmark-Verfahrens vor.

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

VDAB Befragungsbögen



Kundenbefragung ambulant



Kundenbefragung stationär



Mitarbeiterbefragung ambulant



Mitarbeiterbefragung stationär



Befragung zur Wirtschaftlichkeit stationär
in Entwicklung -> aktueller Stand!



Befragung zur Wirtschaftlichkeit ambulant
in Entwicklung -> aktueller Stand!

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Controlling VDAB-Benchmarksystem

Bestandteile Kundenbefragung „teil-/stationär“

- Unterkunft und Verpflegung
- Beratung, Freizeit- und Beschäftigungsangebot
- Pflege und Betreuung

Bestandteile Kundenbefragung „ambulant“

- Organisation
- Pflege, Betreuung und hauswirtschaftliche Versorgung
- Leistungen und Kooperation

Bestandteile Mitarbeiterbefragung „stationär/ambulant“

- Führungsverhalten
- Organisation und Betriebsklima



Querverweis:
Praxisbeispiele

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kosten-
rechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheit-
analyse
Kunden
- Zufriedenheit-
analyse
Mitarbeiter
- Leitfaden
Wirksam-
keitsprüfung
- Aktuelle
Problem-
stellungen

Auswertung Kundenbefragung

Wie zufrieden sind Sie mit folg. Aspekten
(Auszug: Unterkunft/Verpflegung):



Übersicht zur Auswertung



Auswertung Unterkunft und Verpflegung



Auswertung Unterkunft und Verpflegung
- B E N C H M A R K V E R F A H R E N -



Auswertung Zielgruppenspezifisch
- B E N C H M A R K V E R F A H R E N -

Analyse, Auswertung Mitarbeiterbefragung

Wie zufrieden sind Sie mit folg. Aspekten (Auszüge):



Mitarbeiterbefragungsbogen stationär



Mitarbeiterbefragungsbogen ambulant



Auswertung Mitarbeiterbefragung
- B E N C H M A R K V E R F A H R E N -

Controlling VDAB-Benchmarksystem



- Der Leitfaden „Wirksamkeitsprüfung“
in Zusammenarbeit der Leistungserbringerverbände

Ein Instrument zur internen Analyse und
Entwicklung von Pflegeeinrichtungen

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse
Kunden
- Zufriedenheitsanalyse
Mitarbeiter
- Leitfaden
Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle
Problemstellungen

Wirksamkeitsprüfung

Gründe für die Entwicklung des Leitfadens

Querverweis § 79 SGB XI

Abb. 1: Entwicklung und Umsetzung der Wirksamkeitsprüfungen in Bayern

| | | |
|----------|---------|---|
| 1. Phase | 2002 | Wirtschaftlichkeitsprüfungen als einseitige, mit den Leistungserbringerverbänden nicht abgestimmte Verfahren im Auftrag der ARGE Pflegekassenverbände |
| 2. Phase | 2003 | Wirtschaftlichkeits- und Wirksamkeitsprüfungen als einseitige, mit den Leistungserbringerverbänden nicht abgestimmte Verfahren im Auftrag der ARGE Pflegekassenverbände |
| 3. Phase | 2005/06 | Nicht abgestimmte Wirtschaftlichkeitsprüfungen, teilweise konsentrierte Wirksamkeitsprüfungen |
| 4. Phase | 2006 | Schiedsstellenverfahren zu Rahmenvertrag für die vollstationäre Pflege nach § 75 Abs. 2 SGB XI |
| 5. Phase | 2006 | Auslegung des Schiedsspruchs? Klage beim Sozialgericht? |

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Wirksamkeitsprüfung

Kritikpunkte am ursprünglichen Instrument des MDK Bayern

- Ebenen der Wirksamkeitsdefinition:
 - Output als pflegerische Handlungen (LE)
berücksichtigt Wille, ärztliche Verordnung, unabänderl. Alters- und Krankheitsprozesse, Klientenstruktur (Hospiz)
 - Outcome als Zielerreichung (MDK)
als pflegerische Ergebnisse z. B. Häufigkeit Dekubitus, Blasendauerkatheter und Zustände z. B. Häufigkeit Unterernährung
 - Problem der schlechten Datenlage:
Pflegedokumentation bildet Pflegeleistungen nicht vollständig ab.
- Vorstellung
 - Controlling
 - Strategie
 - Kostenrechnung
 - Kalkulation
 - Kennzahlen
 - Ausblick
 - Zufriedenheitsanalyse Kunden
 - Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
 - Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
 - Aktuelle Problemstellungen

Wirksamkeitsprüfung

Kritikpunkte am ursprünglichen Instrument des MDK Bayern

- **Bewertungsmaßstab für "fachgerechte" Pflege:**
Der „anerkannte Stand medizinisch-pflegerischer Erkenntnisse“ ist in Deutschland bis auf die Nationalen Expertenstandards nicht definiert.

I Problem der Prüfungsdauer und –kosten: *Bis heute kein Konsens!*

Stichprobenverfahren MDK: z. B. 68 Bewohner -> 23 Untersuchte

Stichprobenverfahren LE: z. B. 68 Bewohner -> 18 Untersuchte

I ...

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kosten-
rechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheit-
analyse
Kunden
- Zufriedenheit-
analyse
Mitarbeiter
- Leitfaden
Wirksam-
keitsprüfung
- Aktuelle
Problem-
stellungen

Wirksamkeitsprüfung

Aktueller Stand (AG LE/MDK)

- Konsens:

- **Definition Wirksamkeit**

„Wirksamkeit ist der Grad, zu dem Pflege in fachgerechter Art und Weise geleistet wurde“.

Berücksichtigt nur die Einflüsse die im Verantwortungsbereich der Pflege liegen. Andere Einflüsse wie Entscheidungen der pflegebedürftigen Person, von Ärzten, Angehörigen usw. dürfen nicht zu Lasten der Pflege gewertet werden.

- **Erhebungsbögen (Prüfbereiche, Aufbau Prüfbögen analog Pflegeprozess, ...)**

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Wirksamkeitsprüfung

Aktueller Stand (AG LE/MDK)

- **Dissenz zu wesentlichen Teilen:** wie Stichprobenverfahren, Ergebnisskalierung und Schwellenwerte (Bewertung, Cut-off) sowie Prüfanleitung.
- **Weitere offene grundsätzliche Fragen:**
Verknüpfung der Ergebnisse von Wirtschaftlichkeits- und Wirksamkeitsprüfungen.
Kosten und Finanzierung der Prüfungen.
Regelung zur Vermeidung doppelter Prüfungen von Wirksamkeit und Qualität.

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Leitfaden Wirksamkeitsprüfung

Warum ein Leitfaden?

Die Verbände der Leistungserbringer betrachten insb. die Erhebungbögen als ausgezeichnetes Instrument zur internen Analyse und Entwicklung der Pflegequalität in den Einrichtungen.

Einsatzmöglichkeiten

- Einzelprüfung
- Pflegevisite
- Audit
- Benchmarking

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Leitfaden Wirksamkeitsprüfung

Wesentliche Bestandteile des Leitfadens „Wirksamkeitsprüfung“ - Übersicht

- Ziele und Funktionen
 - Prüfverfahren (getrennt nach MDK & interner Anwendung)
Anwendungsmöglichkeiten, Prüfpersonen, Auswahl der Pflegebedürftigen, Art der Informationen/Daten, Ablauf der Prüfung
 - Prüfbögen
Aufbau, Schlüsselbegriffe, Prüfbereiche (9):
Mobilität: → Erhaltung/Förderung, → Sturzrisiko, → Dekubitusrisiko
Psychosoziale Betreuung: → Soziale Teilhabe, → FEM
→ Körperpflege und Kleidung
→ Ernährung und Flüssigkeitszufuhr
→ Ausscheidung: Kontinenzhaltung und Inkontinenzversorgung
→ Schmerzmanagement
 - Auswertung
- Vorstellung
 - Controlling
 - Strategie
 - Kostenrechnung
 - Kalkulation
 - Kennzahlen
 - Ausblick
 - Zufriedenheitsanalyse Kunden
 - Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
 - Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
 - Aktuelle Problemstellungen

Aktuelle Problemstellungen

... aus dem Arbeitsalltag der teilnehmenden Einrichtungen

Die Eingaben der Einrichtungen werden jeweils im Anschluss eines Wirtschafts- und Qualitätsforums von der VDAB-Geschäftsstelle München bearbeitet.

Rückmeldungen an die Forum-Teilnehmer sowie VDAB-Mitgliedseinrichtungen erfolgen per Fax; E-Mail; Bayern-Info.

Im Weiteren werden alle Eingaben in einem Protokoll festgehalten, dass als Anlage zu den Präsentationen auf der VDAB-Homepage einzusehen ist.

- Vorstellung
- Controlling
- Strategie
- Kostenrechnung
- Kalkulation
- Kennzahlen
- Ausblick
- Zufriedenheitsanalyse Kunden
- Zufriedenheitsanalyse Mitarbeiter
- Leitfaden Wirksamkeitsprüfung
- Aktuelle Problemstellungen

Bildergalerie

2. Wirtschafts- und Qualitätsforum

Standorte: Bad Aibling; Bamberg; Wasserburg; Regensburg



Pressetext

2. Wirtschafts- und Qualitätsforum



OVB, 2006-09-28

Zufriedenheit von Patienten „messen“

*Mit freundlicher Unterstützung
Seitens Herrn Kutscher*

(Heimleiter, Haus Wittelsbach)

Fachforum im Haus Wittelsbach

Bad Aibling – Die Pflegelandschaft ist in Bewegung. Der wirtschaftliche Druck auf die Einrichtungen wächst. Vor diesem Hintergrund lud der Verband Deutscher Alten- und Behindertenhilfe (VDAB) zu einem Qualitätsforum ins Senioren- und Pflegeheim Haus Wittelsbach ein. Bettina Häfele, VDAB-Beraterin für die Bereiche Qualität und Betriebswirtschaft (Augsburg) sowie Harald Durzynski, zuständig sowohl für stationäre als auch ambulante Qualitätspflege im Münchner VDAB-Büro, referierten vor Vertretern der verschiedensten Einrichtungen der Altenhilfe aus dem südlichen Oberbayern.

Dabei ging es um geeignete Controlling-Verfahren zur betriebswirtschaftlichen Steuerungen von Einrichtungen, aber auch um die Möglichkeiten, Qualität und Zufriedenheit von Bewohnern und Patienten zu „messen“. Diskutiert wurden ferner die von den Pflegekassen angestrebten Wirksamkeitsprüfungen in den Heimen. Die während der Tagung vertretenen Einrichtungen wollen weiterhin über Verbandsgrenzen hinweg den Gedankenaustausch pflegen und gemeinsame Strategien zur Verbesserung der Pflegequalität bei gleichzeitiger Wirtschaftlichkeit entwickeln.

VDAB Wirtschafts- und Qualitätsforum Bayern



Ansprechpartner:

Harald Durzynski, Telefon 089/255428-10; mailto harald.durzynski@vdab.de
Bettina Häfele und Karl-Heinz Schuster, Telefon 0821/907633-4;
mailto b.haefele@hs-digs.de oder kh.schuster@hs-digs.de

Informationsunterlagen (Präsentationen, Protokolle, ...):

unter www.vdab.de zum downloaden:

- Aktuelles - Bayern - Wirtschafts- & Qualitätsforum

3. VDAB Wirtschafts- und Qualitätsforum Bayern:

Bitte beachten Sie unsere Information per Anschreiben/Fax!

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit und Mitarbeit!**