

33. Deutscher Krankenhaustag MEDICA 17. – 20. November 2010 in Düsseldorf

Controlling-Aspekte bei Entgeltverhandlungen für Pflegeheime

Ihr Referent: Kai Tybussek, Rechtsanwalt



RA Kai Tybussek
PricewaterhouseCoopers AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Moskauer Straße 19
40227 Düsseldorf

Tel.: +49 211 981-1691
Mobil: +49 211 160 361 2324
Fax.: +49 211 981-4010

Email: kai.tybussek@de.pwc.com

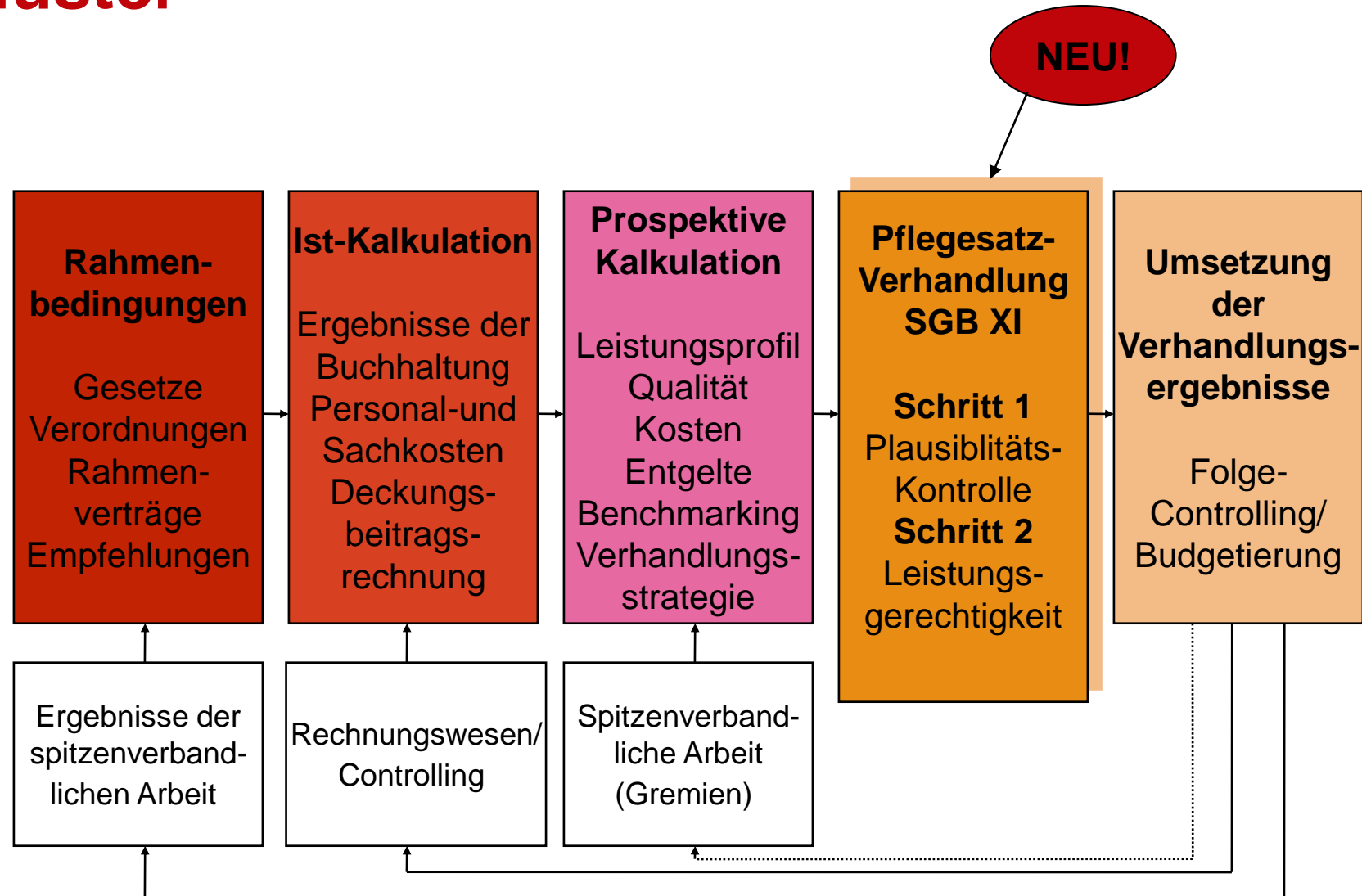
Position

- Senior Manager
- Teamleiter Gesundheitswesen, Pflege und Sozialwirtschaft, PwC Legal AG in Düsseldorf

Berufserfahrung

- Rechtsanwalt / Prokurist bei BDO Deutsche Warentreuhand AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (6 Jahre)
- Rechtsanwalt / Prokurist bei Dres. Lauter, Otte, Knorr Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, Köln (6 Jahre)
- Tätigkeit für ein mittelständisches Medienunternehmen (4 Jahre)
- rechtliche Beratung von stationären und ambulanten Gesundheits-, Altenhilfe- und Behinderteneinrichtungen sowie von Unternehmen mit sozialer, mildtätiger oder kirchlicher Zweckbestimmung und von Wohlfahrtsverbänden, sog. Komplexeinrichtungen und Stiftungen
- Autor diverser Veröffentlichungen in Fachzeitschriften sowie gefragter Referent auf Kongressen und Seminarveranstaltungen.
- Mitglied des Vorstandes des DVKC e.V. - Management und Controlling - in der Gesundheitswirtschaft, Berlin
- Lehrbeauftragter Duale Hochschule Baden-Württemberg
Studiengang BWL - Gesundheitswesen & soziale Einrichtungen:
Management von Betrieben der Sozialwirtschaft

Die Pflegesatzverhandlung SGB XI im zweigliedrigen Prüfmuster



BSG-Entscheidungen zum Pflegesatzverfahren

Alte Rechtsprechung

BSG 14.12.2000

- Externer Vergleich nach durchschnittlichen Marktpreisen
- Keine Vergleichskriterien
- Keine Berücksichtigung der Gestehungskosten
- Kalkulationen der Träger finden kaum Beachtung

Neue Rechtsprechung

BSG 29.01.2009

- Pflege-Weiterentwicklungsgesetz
- Externer Vergleich zur Leistungsgerechtigkeit der Entgelte
- Flexible Personalschlüssel
- voraussichtliche Gestehungskosten:
 - Unternehmensrisiko
 - Verzinsung des Eigenkapitals
 - wirtschaftlich angemessen



Zweistufiges Prüfverfahren

Pflegesatzverhandlungen im Details

Alte Rechtsprechung des BSG zur Ermittlung von Entgelten

- Es ist ein **Marktpreis** zu ermitteln **aufgrund eines externen Vergleichs** der Entgelte von Einrichtungen mit vergleichbaren Leistungen
- Vergleichskriterien wurden vom BSG in seinen Grundsatzentscheidungen von Dezember 2000 nicht genannt
- Das BSG ging bei der Frage der Möglichkeit des von ihm geforderten externen Vergleichs davon aus
 - dass die Pflegeleistungen weitgehend standardisiert sind
 - dass der Pflegebedarf auf einem weitgehend übereinstimmenden Spektrum von Krankheiten und Behinderungen ausgelöst wird

Gestehungskosten einer Einrichtung nach alter BSG-Rechtsprechung

- Auf die Gestehungskosten der Einrichtung kommt es grundsätzlich nicht an. Es ist im Gegensatz zur damaligen Rechtsprechung des BVerwG nicht einmal zu prüfen, ob geltend gemachte Gestehungskosten notwendig sind
 - Ausnahme: ein externer Vergleich ist ganz ausnahmsweise nicht möglich
- Auch besondere nachgewiesene Gestehungskosten wie
 - Tarifgebundenheit
 - ungünstiger Alterskegel
 - leistungsabhängige Mehrzahlungen als Leistungsanreizkönnen nicht berücksichtigt werden
- Diese Kosten sind zu reduzieren, will die Einrichtung nicht aus dem Wettbewerb ausscheiden. Zu einem höheren Pflegesatz dürfen sie nicht führen

Folgen der alten BSG-Rechtsprechung zum externen Vergleich für die Praxis

- In den meisten Bundesländern hielten sich Kostenträger, Schiedsstellen und Sozialgerichte einschließlich der Landessozialgerichte streng an die Grundsätze des BSG zum externen Vergleich
- In Pflegesatzverhandlungen spielten die Kalkulationen von Einrichtungen kaum noch eine Rolle
- Entgelte hochpreisiger Einrichtungen wurden ohne Rücksicht auf belegte Leistungen und Kalkulationen gesenkt mit den Argumenten
 - die bisherigen Entgelte beruhten auf keinen „echten“ Verhandlungen
 - sie hielten dem vom BSG geforderten externen Vergleich nicht stand
- Niedrigpreisige Einrichtungen konnten eine Anhebung ihrer Entgelte erreichen
- Erklärtes Ziel der Kostenträger war, den bestehenden Entgeltkorridor auf Durchschnittswerte anzugleichen

Reaktionen des Gesetzgebers: Pflege-Weiterentwicklungsgesetz

- Die Praxis, die Pflegesätze an regionalen oder landesweiten Durchschnittswerten mehr oder weniger vergleichbarer Heime zu messen oder sogar zu beschränken ist nicht gewollt
(Durchschnittswertmodell, Vorläufer: Standardpflegesatzmodell)
- Diese Praxis widerspricht dem gesetzlich verbrieften Anspruch des einzelnen Heimes auf leistungsgerechte Vergütung seiner auf Grund der einschlägigen Vereinbarungen erbrachten Leistungen

Reaktionen des Gesetzgebers: Pflege-Weiterentwicklungsgesetz

- Die personelle Ausstattung des Pflegeheimes einschließlich der Qualifikation der Mitarbeiter ist in der **Leistungs- und Qualitätsvereinbarung (neu: Teil der Vergütungsvereinbarung)** festzulegen
- Dabei ist für jedes einzelne Heim der konkrete Pflege- und Betreuungsbedarf seiner Bewohner zu berücksichtigen
- Insbesondere die in heimrechtlichen Vorschriften enthaltene Regelvorgabe der **Fachkraftquote von 50 % darf nicht als Obergrenze** verstanden werden

Reaktionen des Gesetzgebers: Pflege-Weiterentwicklungsgesetz

- Anhand der für den beschriebenen Personenkreis zu erbringenden Leistungen ist das von der Einrichtung dafür vorzuhaltende **Personal gegliedert nach Berufsgruppen** zu vereinbaren
- Maßgebend ist also individuell auf die jeweilige Einrichtung abzustellen
- Möglich ist eine **feste Größenordnung**, eine **Mindestausstattung** oder auch ein **Korridor**
- Dabei ist es auch denkbar, auf Grund der Besonderheit der zu versorgenden Bewohner **von Personalanzahlzahlen / Personalrichtwerten abzuweichen**, die als allgemein gültige Maßstäbe und Grundsätze für eine wirtschaftliche und leistungsbezogene personelle Ausstattung in einem Rahmenvertrag verbindlich vereinbart sind

Auf die alte Rechtsprechung des BSG zum externen Vergleich bezogene Reaktion des Gesetzgebers

§ 84 Abs.2, neuer Satz 7 SGB XI

- Bei der Bemessung der Pflegesätze einer Pflegeeinrichtung **können** die Pflegesätze derjenigen Pflegeeinrichtungen, die nach Art und Größe sowie hinsichtlich der in Abs. 5 genannten Leistungs- und Qualitätsmerkmale im Wesentlichen gleichartig sind, angemessen berücksichtigt werden

Aus der Gesetzesbegründung dazu

- Diese Regelung zielt auf eine angemessene Berücksichtigung der Pflegesätze derjenigen Pflegeeinrichtungen, die **im Wesentlichen gleichartig** sind
- Mit dieser Gesetzesänderung ist eine Einschränkung der Rechtswirkungen der Urteile des BSG vom 14. Dezember 2000 dahingehend verbunden, dass die von der höchstrichterlichen Rechtsprechung erkannten Grundsätze und Maßstäbe **nicht gegen den Willen einer Vertragspartei**, sondern nur noch auf gemeinsamen Wunsch aller Vertragsparteien zur Anwendung kommen dürfen

Schlussfolgerungen des BSG aus den Reaktionen des Gesetzgebers für die Bemessung von Entgelten der Heime

- Das BSG gibt seine Auffassung auf, dass sich die Vergütung im Allgemeinen ausschließlich nach Marktpreisen bestimmt und die prognostizierten Gesteuerungskosten der Einrichtung außer Betracht bleiben
- Allerdings besteht kein Anspruch auf eine ausschließlich nach den voraussichtlichen Gesteuerungskosten bemessene Vergütung
- Maßgeblich ist, welche Leistungen die Einrichtung nach ihrem konkreten Versorgungsauftrag erbringt und welcher Aufwand nicht dem, sondern einem Pflegeheim bei wirtschaftlicher Betriebsführung dafür im Allgemeinen entsteht

Voraussetzung der Leistungsgerechtigkeit i.S.d. § 84 Abs. 2 Satz 1 SGB XI nach dem BSG

- Die Vergütung muss die Kosten der Einrichtung decken hinsichtlich
 - der voraussichtlichen Gestehungskosten
 - eines Zuschlages für eine angemessene Vergütung des Unternehmerrisikos und eines etwaigen persönliche Arbeitseinsatzes
 - einer angemessenen Verzinsung des Eigenkapitals
- Diese Vergütung muss aber auch wirtschaftlich angemessen sein
- Maßstab der Wirtschaftlichkeit ist der **allgemein** erforderliche Betriebsaufwand, den **eine** Einrichtung unter Berücksichtigung der einrichtungsindividuellen Besonderheiten benötigt, um ihren Versorgungsauftrag zu erfüllen
- Dieser ist festgelegt
 - im Versorgungsvertrag
 - in den in der Pflegesatzvereinbarung festgelegten Leistungs- und Qualitätsmerkmalen

Verbindliche Vorgaben des BSG für Pflegesatz- und Schiedsstellenverfahren

- Pflegesatzverfahren und eventuell anschließende Schiedsstellenverfahren sind nach einem **zweigliedrigen Prüfmuster** durchzuführen
- Grundlage der Verhandlungen ist im **ersten Schritt** die Abschätzung der voraussichtlichen Kosten der in der Einrichtung zu erbringenden Leistungen - **Plausibilitätskontrolle** -
- In einem **zweiten Schritt** schließt sich die Prüfung der **Leistungsgerechtigkeit** dieser Kosten an - externer Vergütungsvergleich
 - Maßgeblich sind die Kostenansätze **vergleichbarer Leistungen** in anderen Einrichtungen
 - In diesem externen Vergütungsvergleich sind **alle** Pflegeeinrichtungen eines bestimmten Bezirks - Stadt oder Landkreis - einzubeziehen, unabhängig
 - von ihrer Größe oder ihrer sonstigen äußeren Beschaffenheit
 - von fehlender oder bestehender Tarifbindung
 - der religiösen, weltanschaulichen oder sozialpolitischen Ausrichtung

ERSTER Prüfungsabschnitt: Prognose und Plausibilitätskontrolle (1)

- Die Vergütungsforderung ist nicht ausreichend belegt, wenn sie nicht auf einer **plausiblen** und **nachprüfbaren** Darlegung der kalkulierten Gestehungskosten beruht
- Die kalkulierten Gestehungskosten müssen die Kostenstruktur und die Kostenentwicklung erkennen lassen, damit die Beurteilung der Leistungsfähigkeit und im zweiten Prüfungsabschnitt der Wirtschaftlichkeit im Einzelfall möglich ist
- Daher sind die **geeigneten Nachweise** zu erbringen, eine reine Kostenkalkulation reicht regelmäßig nicht aus

ERSTER Prüfungsabschnitt: Prognose und Plausibilitätskontrolle (2)

- Bereits nach Übersendung dieser Unterlagen haben die Pflegekassen die Rechtspflicht, die vorgelegten Unterlagen gegebenenfalls im Vergleich mit anderen Einrichtungen auf **Schlüssigkeit und Plausibilität, nicht aber auf Wirtschaftlichkeit** zu prüfen
- Ist die Kalkulation nicht plausibel, haben die Pflegekassen bereits jetzt substantiiert auf Unschlüssigkeiten hinzuweisen und gegebenenfalls durch geeignete Unterlagen anderer Einrichtungen darzulegen, dass die Kalkulation nicht plausibel erscheint
- Je umfangreicher die Zweifel, um so detaillierter die weiteren Unterlagen und Auskünfte, die die Einrichtung vorzulegen bzw. zu geben hat

Vorgehen bei Aufforderung zu Pflegesatzverhandlungen

- Einzureichen sind zum Einen die für jedes der verschiedenen Bundesländer entwickelten **Formularblätter** zur Ermittlung der Pflegesätze nach § 85 Abs. 3 SGB XI und der Entgelte für Unterkunft und Verpflegung nach § 87 SGB XI, die i.d.R. verschiedene Excel Kalkulationstabellen enthalten und die Vergütung automatisch berechnen
- Zum Anderen ist darzustellen und zu begründen, welche prozentualen Abweichungen sich bei den einzelnen kalkulierten Kostensätzen im **Vergleich zum letzten Jahresabschluss** ergeben
- Dieses folgt aus der Forderung des BSG, dass die kalkulierten Gestehungskosten die Kostenstruktur und die Kostenentwicklung der Einrichtung erkennen lassen müssen

Beispiel Kostenentwicklung Personal (1)

Ist - Werte letzter Jahresabschluss				Werte laut Kalkulation				
Kostenart	Kosten pa	Anzahl VK	Kosten VK	Kosten pa	Diff. i n %	Anzahl VK	Kosten VK	Diff. in % / VK
Leitung und Verwaltung	308.213	5,25	58.707	322.133	4,52	5,25	61.359	4,52
Pflege und Betreuung	2.863.699	66,60	42.998	3.254.399	13,64	69,50	46.826	8,90
Hausw. Dienst incl. HM	658.422	20,50	32.118	630.142	-4,30	19,00	33.165	3,26

Beispiel Kostenentwicklung Personal (2)

- Man kann davon ausgehen, dass viele Kostenträger die neue Rechtsprechung des BSG noch nicht verinnerlicht haben und gern noch von durchschnittlichen Kostenansätzen ausgehen, die sie aus ihrer Region kennen
- Je größer die Abweichungen z.B. für die Jahreskosten pro VK sind, um so detaillierter wird man auf Verlangen der Kostenträger die **Personalkosten anonymisiert aufschlüsseln** nach
 - konkreten Stellenbesetzungen, wie z.B. Heimleitung, einzelne Positionen in der Verwaltung, PDL, Pflegefachkraft, Pflegehilfskraft, Qualitätsbeauftragter, Küchenchef, Küchenpersonal, Reinigungskräfte, Personal der Wäscherei, Hausmeister usw.
 - den stellenbezogenen Eingruppierungen mit den entsprechenden unterschiedlichen Jahreskosten, die tariflich oder sonst vertraglich allgemein für die spezielle Einrichtung gelten

Beispiel Kostenentwicklung Sachkosten

Ist - Werte letzter Jahresabschluss			Werte laut Kalkulation		
Berechnungstage	51704		Berechnungstage	46512	
Kostenart	Kosten pro Jahr	Kosten pro Berechn.tag	Kosten pro Jahr	Kosten pro Berechn.tag	Diff. in %
Lebensmittel	270.928	5,24	248.199	5,34	1,84
Wasser, Energie, Brennstoffe	365.408	7,07	328.376	7,06	-0,10
Bezogene Leistungen	426.641	8,25	377.820	8,12	-1,56
Verwaltungsbedarf	284.162	5,50	251.645	5,41	-1,56
Medizinisch - pflegerischer Bedarf	103.306	2,00	91.484	1,97	-1,56
Aufwand soziale Betreuung	46.930	0,91	41.599	0,89	-1,46
Wirtschaftsbedarf	82.878	1,60	73.394	1,58	-1,56
Aufwendungen Fahrzeuge	1.754	0,03	1.553	0,03	-1,58
Steuern, Abgaben, Versicherungen	100.113	1,94	88.656	1,91	-1,56
Aufwendungen für Wartung	113.101	2,19	100.931	2,17	-0,80
Sonstige Aufwendungen	128.053	2,48	110.233	2,37	-4,31

Sachkosten - sonstige Aufwendungen

- Hier werden in der Regel festgehalten
 - Kosten ZDL/FSJ
 - Supervision
 - Betriebsarzt - Sicherheitsingenieur
 - Berufskleidung
 - Prüf- und Beratungskosten/Verbandsbeiträge
- Zu empfehlen ist hier auf Grund der Rechtsprechung des BSG, die von Landessozialgerichten aufgenommen wird, folgendes aufzunehmen:
 - Zuschlag einer angemessenen Vergütung des Unternehmerrisikos
 - Zuschlag für einen etwaigen zusätzlichen persönlichen Arbeitseinsatz
 - eine angemessenen Verzinsung des Eigenkapitals

Unternehmerrisiko, Arbeitseinsatz und Eigenkapitalverzinsung

- Vom Grundsatz her erkennt die Rechtsprechung diese Positionen als Bestandteil der angemessenen Vergütung an
- Aber: Konkret und ziffernmäßig wurden diese Positionen jedoch noch nicht ausgeurteilt
- In seinem Urteil vom 29.10.2009 - L 27 P 46/08 - spricht das LSG Berlin-Brandenburg davon, dass Pflegesätze Anteile für das Unternehmerrisiko und für eine angemessene Verzinsung des Eigenkapitals enthalten sollen. Mangels konkreter Anhaltspunkte in den bisherigen durchschnittlichen Marktpreisen können Maßstab „die gesetzlich pauschalierten Gewinnerwartungen“ (vgl. gesetzliche Sätze für Verzugszinsen) sein
- Zumindest wenn eine Einrichtung nicht zu den höchstpreisigen zählt, kann man diesen Weg einschreiten

Plausibilität von Kostensteigerungen im Personalbereich

Denkbar sind i.d.R. **vier Sachverhalte**:

- Begrenzung auf normale Lohnsteigerungsrate gegenüber Personalkosten laut Jahresabschluss für das letzte Jahr
- Über die normale Lohnsteigerungsrate hinausgehende Erhöhung der Jahresdurchschnittskosten pro VK
- Überproportionale Steigerung der prognostizierten Jahresgesamtkosten im Personalbereich durch Veränderung des Personalschlüssels
- Erhöhte Kostensteigerungen im Personalbereich Pflege durch Erhöhung der Fachkraftquote

Plausibilität normaler Lohnsteigerungsraten

- Die Plausibilität ist gegeben, wenn die geforderte höhere Vergütung diesen Lohnsteigerungen entspricht
- Erhöhen sich die Vergütungsforderungen stärker als durch normale Lohnsteigerungsraten bedingt, ist Plausibilität gegeben
 - wenn die laut letztem Jahresabschluss gezahlten Löhne nicht durch die geltenden Vergütungen gedeckt werden konnten
 - und der Nachweis erfolgt, dass diese Unterdeckung durch andere Mittel ausgeglichen wurde, wie etwa durch
 - Kreditaufnahme
 - Eigenkapital oder Eigenkapital ersetzende Mittel
 - Dabei können die nicht auskömmlichen Vergütungen auf fehlerhafter Kalkulation beruhen oder darauf, dass länger nicht verhandelt wurde, da wegen der alten BSG-Rechtsprechung gezahlte Tariflöhne nicht durchgesetzt werden konnten

Plausibilität von über normale Lohnsteigerungsraten hinausgehende Kostenansätze für Löhne

- Denkbar ist auch hier, dass die bisherigen Entgelte nicht kostendeckend waren
- Den im letzten Jahresabschluss ausgewiesenen gezahlten Löhnen sind gegenüberzustellen
 - die vertraglich geschuldeten Löhne
 - die nach Abzug der Sachkosten verbliebenen Einnahmen aus Pflegesätzen und Entgelten für U + V
- Es ist nachzuweisen, wie die Einrichtung trotz der Finanzierungslücke für die geschuldeten Löhne den Betrieb aufrechterhalten konnte, etwa durch
 - Nichtzahlung von geschuldetem Weihnachts- und/oder Urlaubsgeld
 - teilweisen befristeten Lohnverzicht oder Stundung

Nicht der Wirklichkeit entsprechende Kalkulation der bisher vereinbarten Vergütungen

- Das BSG erkennt in seinen Grundsatzentscheidungen vom 29. Januar 2009 ausdrücklich an, dass der Einwand unrichtiger Kalkulationen der Vergangenheit bei Vergütungsverhandlungen nicht, wie in der Praxis bisher üblich, unbeachtet bleiben muss

- Dazu heißt es wörtlich:

„Nicht von vornherein als unplausibel ausgeschlossen ist auch die Erhöhung von Kostenansätzen, die in den Vorjahren aufgrund fehlerhafter Kalkulation oder sogar bewusst - etwa um Marktsegmente zu erobern - zu niedrig angesetzt worden sind; im letzteren Fall besteht allerdings eine besonders substantiierte Begründungspflicht des Pflegeheims.“

Erhöhte Kosten durch Aufstockung des Personals

- Aus Sicht der Einrichtung ist nachvollziehbar darzulegen, dass das auf Grund des bisherigen Personalschlüssels vereinbarte Personal nicht ausreicht, um die jetzt in der Einrichtung anfallenden besonders zeitintensiven Aufgaben in zu benennenden Bereichen zu leisten
- Auf Grund des nachgewiesenen Zeitaufwandes ist der Personalbedarf zu begründen
- Ob die Kosten des zusätzlich verlangten, in aller Regel schon eingestellten Personals in den neuen Entgelten Berücksichtigung finden, ist keine Frage der Plausibilität, sondern eine der Wirtschaftlichkeit

Berechnungsweg für Personalbedarf

Ermittlung der durchschnittlichen Nettojahresarbeitszeit		
Zeiten	Rechenweg	Stunden
Wöchentl. Arbeitszeit		38,5
Kalendertägl. Arbeitszeit	$38,5 \text{ Std.} : 7 \text{ Wochentage}$	5,5
Jährliche Bruttoarbeitszeit	$5,5 \text{ Std.} \times 365 \text{ Kalendertage}$	2.007,5
Arbeitsunfähigkeitszeiten	$5,5 \text{ Std.} \times 18 \text{ Kalendertage}$	99,0
Fort- und Weiterbildung, Sonderurlaub	$5,5 \text{ Std.} \times 7 \text{ Kalendertage}$	38,5
Urlaub	$7,7 \text{ Std.} \times 29 \text{ Arbeitstage}$	223,3
Feiertage	$5,5 \text{ Std.} \times 10 \text{ Kalendertage}$	55,0
Nettojahresarbeitszeit	$2.007,5 - 99,0 - 38,5 - 223,3 - 55,0$	1.591,7

Ermittlung Personalbedarfsschlüssel bei erfasster Pflegezeit bzw. Arbeitszeit

Formel: eins - geteilt durch dokumentierten zeitlichen Pflegeaufwand bzw. sonstiger Arbeitszeit in Minuten - multipliziert mit 60 - dividiert durch 365 - multipliziert mit Nettoarbeitszeit in Stunden

Beispiel:

Personalbedarfsschlüssel - Excel Beispiel		
B	C	D
Nettojahresar-	dokumentierte Pflege/	Personalbedarfs-
beitszeit in Std.	Arbeitszeit in Min.	schlüssel
1.591,70	71,49	=1/C5*60/365*B5
		3,66

Ermittlung Personalbedarf

Formel: Bewohner (bei VK Pflege: der jeweiligen Pflegestufe) dividiert durch Personalschlüssel (bei VK Pflege: der jeweiligen Pflegestufe)

Beispiel:

B	C	D
Bewohner	Personalschlüssel	benötigtes Personal
24,5	3,66	=B4/C4
		6,69

Ermittlung Pflegezeit bzw. Arbeitszeit bei vorgegebenem Personalschlüssel

Formel: Jahresarbeitszeit netto in Stunden - dividiert durch 365 dividiert durch Personalschlüssel - multipliziert mit 60

Beispiel:

Pflege/Arbeitszeit bei vorgegebenem P.-Schlüssel - Excel Beispiel		
B	C	D
Nettojahresarbeitszeit in Stunden	vorgegebener Personalschlüssel	Pflege/Arbeitszeit in Minuten
1.591,70	3,66	=B5/365/C5*60
		71,49

Erhöhte Kosten im Personalbereich durch Erhöhung der Fachkraftquote

- Auch hier ist der Nachweis zu führen, dass **wegen Veränderung des Bewohner-klientels** oder Anpassung der über das übliche Maß hinausgehenden Pflege- und Betreuungsanforderungen der Bewohner die bisherige Fachkraftquote nicht ausreicht
- Der Gesetzgeber hat deutlich gemacht, dass die in heimrechtlichen Vorschriften enthaltene **Fachkraftquote von 50 % keine Obergrenze** ist
 - Dazu heißt es in der Begründung zum PQsG:

„Die derzeitige Regelung in der Heimpersonalverordnung hat den Nachteil, dass die Regelvorgabe einer Fachkraftquote von 50 % des Betreuungspersonals in Vergütungsverhandlungen als Obergrenze angesehen wird. Durch die in der Leistungs- und Qualitätsvereinbarung festzulegende Fachkraftquote soll sichergestellt werden, dass je nach den konkreten Leistungserfordernissen des einzelnen Pflegeheims auch eine höhere Fachkraftquote (z.B. von 60, 70 oder 80 %) als verbindlicher Maßstab für die Bemessung der Pflegesätze zu Grunde zu legen ist“

Plausibilität von Erhöhungen im Sachkostenbereich

- Nachvollziehbar sind Kostensteigerungen, beruhen sie auf bekannten oder nachweisbaren Umständen, wie
 - Erhöhung von Energiekosten
 - Erhöhung von Abgaben und Steuern usw.
- Wird die Plausibilität der Sachkosten bei den zum Kostenvergleich bezifferten Kosten aus dem letzten Jahresabschluss bezweifelt, sind Umstände nachzuweisen, die das Haus von „Durchschnittseinrichtungen“ unterscheiden, wie etwa
 - höherer Energieverbrauch auf Grund vorhandener Bausubstanz, deren Änderung außergewöhnlichen Aufwand verursachen würde
 - wegen des besonderen Bewohnerklientels erhöhter Verbrauch von pflegerischem Bedarf oder höherem Aufwand für soziale Betreuung
 - **Auch hier geht es zunächst nur um die Nachvollziehbarkeit und nicht um die Leistungsgerechtigkeit**

ZWEITER Prüfungsabschnitt: Prüfung der Leistungsgerechtigkeit und damit der Wirtschaftlichkeit

- Erst wenn man die Hürde der Plausibilität gemeistert hat, kommt man zur Prüfung der Leistungsgerechtigkeit
- Nachvollziehbar prognostische Gestehungskosten sind **nur dann** leistungsgerecht, wenn sie dem Vergütungsvergleich mit anderen im Wesentlichen gleichartigen Einrichtungen standhalten
- Pflegesätze und Entgelte sind an den **individuellen** Besonderheiten des Pflegeheims (Versorgungsvertrag, Leistungsvereinbarung als Bestandteil der Vergütungsvereinbarung) im Einzelfall auszurichten
- Maßstab der Wirtschaftlichkeit der Betriebsführung ist aber nicht der Einzelfall, sondern der **allgemein** für die individuellen Besonderheiten erforderliche Betriebsaufwand
- Maßstab ist also der **generalisierte Vergütungsbedarf des Heimes mit seinen individuellen Besonderheiten** auf der vertraglich geschuldeten Leistungsebene

Leistungsgerechtigkeit

- Leistungsgerechtigkeit, also wirtschaftliche Betriebsführung, **kann unterstellt werden**
 - **wenn die verlangten Entgelte unter oder im unteren Drittel** der zum Vergleich herangezogenen Entgelte liegen
- **Liegen die geforderten Entgelte darüber, kann die Forderung leistungsgerecht sein**, wenn der nachvollziehbar prognostizierte höhere Aufwand wirtschaftlich angemessen ist
- Gründe dafür können sein
 - besondere personalintensive Betreuungserfordernisse
 - in der Pflegequalität zum Ausdruck kommender höherer Personalschlüssel
 - Lage und Größe der Einrichtung, wenn sich dadurch wirtschaftliche Nachteile gegenüber der Lage oder Größe anderer Einrichtungen ergeben
 - Höherer Personalkostenaufwand durch Einhaltung einer Tarifbindung oder Zahlung ortsüblicher Löhne

Wonach bestimmt sich das untere Drittel ?

1. Das Drittel der Pflegeeinrichtungen mit den günstigsten Pflegesätzen
 - Bestimmungsschwierigkeiten, da nicht in allen Stufen gleich preiswert
2. Die Drittelbildung ist pro Pflegestufe nach der Höhe der Pflegesätze, die in dem jeweiligen Bezirk für vergleichbare Pflegeplätze gezahlt werden, zu bilden
 - Beispiel: Der Bezirk hat 1.500 vergleichbare Pflegeplätze
Das untere Drittel endet beim Entgelt des 500 Pflegeplatzes
- 3. Intervallmethode nach § 35 SGB V**
 - Entgeltdifferenz zwischen teuersten und günstigsten vergleichbaren Pflegeplatz ermitteln
 - Differenz durch 3 teilen
 - Das Ergebnis zum Entgelt des günstigsten Pflegeplatzes addieren

Auszug aus § 35 V SGB V

- „Der Festbetrag für die Arzneimittel in einer Festbetragsgruppe soll den höchsten Abgabepreis des unteren Drittels des Intervalls zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Preis einer Standardpackung nicht übersteigen“
- Auf diese Bestimmung nimmt das BSG in seinen neuen Grundsatzurteilen zum externen Vergütungsvergleich ausdrücklich Bezug und folgert
- „Getragen ist die Drittel-Regelung danach von der gesetzlichen Wertung, dass eine Versorgung im unteren Drittel des Preissegments als "preisgünstig" und damit als hinreichend wirtschaftlich anzusehen ist.

Höherer Personalschlüssel

- Grundsätzlich ist das „Personalmengengerüst“ zu bestimmen nach in Landesrahmenverträgen vorgeschriebenen Verfahren zur Ermittlung des Personalbedarfs, wobei sich Bandbreiten für Personalschlüssel durchsetzen
- Nach der Gesetzesbegründung zum Pflege-Weiterentwicklungsgesetz ist es auch denkbar, auf Grund der Besonderheit der zu versorgenden Bewohner von Personalanhaltzahlen / Personalrichtwerten abzuweichen, die als allgemein gültige Maßstäbe und Grundsätze für eine wirtschaftliche und leistungsbezogene personelle Ausstattung in einem Rahmenvertrag verbindlich vereinbart sind
 - Flexible Personalschlüssel tragen der Erkenntnis Rechnung, dass ohne eine gute Personalausstattung eine gute Pflege nicht möglich ist

Ermittlung der Leistungsgerechtigkeit durch externen Vergütungsvergleich

- Nicht nur bloßer Vergleich der Pflegesätze in den einzelnen Pflegestufen und der Entgelte für U + V
- Die Gründe, die ein Überschreiten des „unteren Drittels“ rechtfertigen, finden sich einerseits in einzelnen Kostenansätzen wieder, z. B. insbesondere bei **tarifgebundenen höheren Lohnkosten** gegenüber niedrigeren nicht tarifgebundenen Lohnkosten
- Kostenerhöhungen ergeben sich andererseits z. B. auch aus **besonderen Pflege- und Betreuungserfordernissen**, was sich im Vergleich mit anderen Einrichtungen nicht unmittelbar aus den Vergütungen, sondern aus den Leistungs- und Qualitätsmerkmalen ergibt

Folgerungen für die Pflegesatzverhandlungen (1)

- Die besonderen Pflege- und Betreuungsmaßnahmen sowie andere Leistungen, die über ein durchschnittliches Maß hinaus gehen, sind in die Vergütungsvereinbarung in den Teil Leistungs- und Qualitätsmerkmale aufzunehmen und genau zu beschreiben
 - **Merke:** Der Gesetzgeber akzeptiert in der Begründung zum Pflege-Weiterentwicklungsgesetz, dass eine über das Mindestmaß hinausgehende Qualität vereinbart wird
 - **Deshalb aufgepasst:** Auf keinen Fall hinnehmen, dass eine vormals „vereinbarte“ allgemein gehaltene LQV (damals absolut üblich) in der neuen Vergütungsvereinbarung als Festlegung der wesentlichen Leistungs- und Qualitätsmerkmale übernommen wird

Folgerungen für die Pflegesatzverhandlungen (2)

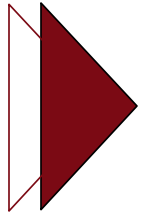
- Versäumnisse der Vergangenheit sind nicht in einem Schritt auszugleichen.
- Mit den neuen angestrebten Pflegesätzen und Entgelten für U + V muss man im Wettbewerb bestehen (Auslastung)
 - Genauso wichtig:
- Die Interessen der Heimbewohner und deren schutzwürdiges Vertrauen in die bisherigen Pflegesätze und die darauf aufbauende Erwartung nur angemessener Kostensteigerungen
- Da die Kostenträger beinahe ausnahmslos niedrigere als die angestrebten Vergütungen anbieten, sollte ein tragbarer Kompromiss angestrebt werden

Berichtswesen/Reporting

Typische Statistiken



Managementbericht



Zukünftig gibt es mehrere Standard-Berichte:

- Gesamtbudget wird in Teilbudgets zerlegt und monatsgenau geplant
- Auf Monatsbasis werden Berichte mit Ist-Zahlen bereitgestellt
- Kosten- u. Leistungszahlen maßgeschneidert für Verantwortungsbereiche

Kennzahlen auf einen Blick						Berichtsmonat: Februar 2007			
Indikator / Kennzahl	Einheit	Ist Feb 07	Plan Feb 07	Ist Feb 06	Abw. Ist-Plan Feb 07	Ist kum.	Plan kum.	Prognose	Plan
		TEUR	TEUR	TEUR	%	TEUR	TEUR	TEUR	TEUR

Beachte:
Pflegesatz-
verhandlung

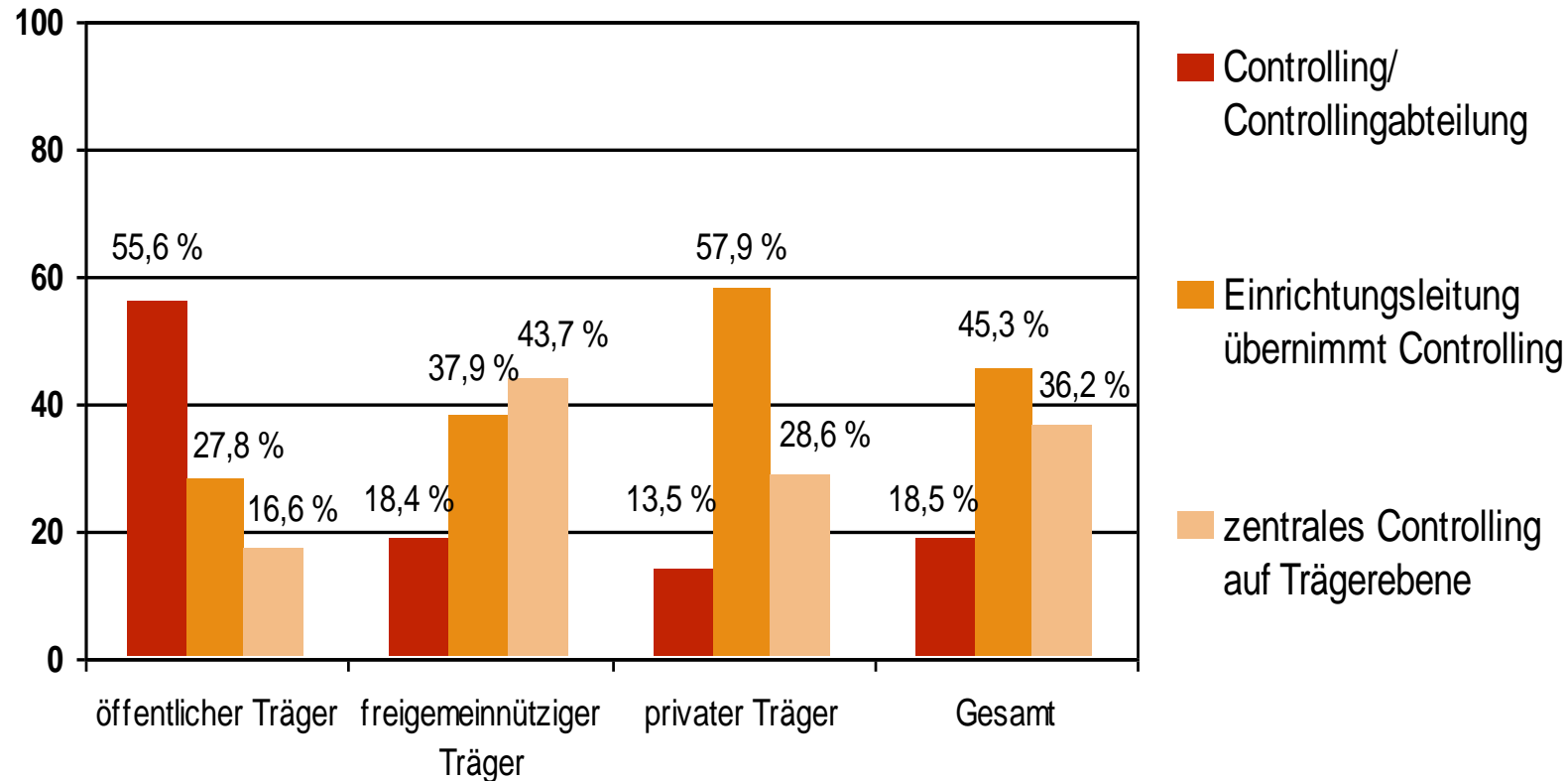


- Gesamtergebnis
- Erlöse und Kosten je Haus
- Leistungsbericht
- Personal-Bericht
- Kostenstellenbericht



- Geschäftsführer
- Heimleiter
- PDL
- Betriebsrat

Controlling in der Altenhilfe



Verantwortung des Controllings in der stationären Altenpflege (Quelle: Zapp, Osnabrück, 2008)

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

RA Kai Tybussek
PricewaterhouseCoopers AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Moskauer Straße 19
40227 Düsseldorf

Tel.: +49 211 981-1691
Mobil: +49 211 160 361 2324
Fax.: +49 211 981-4010

E-Mail: kai.tybussek@de.pwc.com

