

Zeitnaher Abgleich

Überprüfung der Zeitvorgaben dient der Leistungskontrolle und -steuerung

Vorgabezeiten: Fluch oder Segen

In der ambulanten Einsatzplanung sind sie eigentlich schon immer da gewesen: Vorgabezeiten für die einzelnen Leistungen oder Einsätze. Selbst zu den (teilweise zu unrecht glorifizierten) Zeiten der Gemeindegeschwester gab es Vorgabezeiten: sonst wäre es nicht möglich gewesen zu entscheiden, ob noch ein Patient mehr versorgt werden kann oder nicht. Schon deshalb wusste jeder Mitarbeiter bzw. jede Gemeindegeschwester, wie lange ungefähr welcher Einsatz dauern würde und was zu schaffen war und was nicht. Ohne Zeitdefinitionen, ob heimlich oder öffentlich, funktioniert kein Einsatz- oder Tourenplan.

In der Praxis sind die unterschiedlichsten Definitionsmodelle vorhanden (einige sind bereits in der Serie Einsatzplanung, PDL Praxis 1/2003 beschrieben worden), wie beispielsweise die aus meiner Sicht fehlerhaften wie: erlösorientierte Ermittlung, die Umrechnung der Punktwerte, oder die sachgerechten wie: die Ermittlung aus Zeiterfassungen.

Eine weitere Spielart der erlösorientierten Zeitdefinition ist die folgende Variante: die Zeiten werden auf der Basis der Erlöse und der Stundenkosten definiert. Der Mitarbeiter bekommt als Arbeitszeit nur diese Zeit anerkannt, allerdings ist er angehalten, so lange zu bleiben, wie die Leistung es im Einzelfall tatsächlich erfordert. Erlösorientiert ist beispielsweise ein Einsatz mit 10 Minuten berechnet, aber tatsächlich bleibt der Mitarbeiter 15 Minuten. In diesen Modellen bekommt der Mitarbeiter aber nur 10 Minuten bezahlt. Diese Modelle verlagern das betriebswirtschaftliche Risiko völlig auf den Mitarbeiter, obwohl dieser weder die

Pflegesituation noch die Finanzierung beeinflussen kann. Es wird sogar mit seinem schlechten Gewissen kalkuliert nach dem Motto: „Sie werden schon gut arbeiten im Interesse des Pflegebedürftigen und länger bleiben als wir ihnen bezahlen wollen (oder können)“. Leider nutzen diese Arbeitgeber (anzutreffen erstaunlicherweise sowohl bei privaten als auch bei gemeinnützigen Trägern) Unwissenheit und die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes aus, ohne gleichzeitig die gesetzlich verbrieften Rechte auf eine leistungsgerechte Vergütung gegenüber den Kostenträgern durchzusetzen.

Auch realistische Vorgabezeiten, die sich aus der tatsächlichen Leistungsnotwendigkeit in der einzelnen Pflegesituation ergeben, müssen regelhaft überprüft werden. Oft genug werden zwar in Tourenplänen Vorgabezeiten genannt, diese werden aber nicht im Nachhinein überprüft. Dabei kann erst ein Soll-Ist-Abgleich Hinweise liefern, ob einerseits die Leistung wie geplant erbracht wurde oder werden konnte oder ob und warum es Abweichungen von der Planung gab.

Grundlage jedes Abgleichs dürfte immer der Tourenplan sein, der genau die Einsatzdauer pro Einsatz vorgegeben hat. Diese Vorgabezeiten sind eben nicht als Korsett zu verstehen, das immer kneift und einen immer einschränkt, sondern als gemeinsam geklärte Verabredung, wie der Tag verlaufen soll. Wie soll mit dem fünften Kunden in dieser Tour eine Zeit vereinbart werden, wenn nicht feststeht, wie lange die Einsätze vorher vermutlich dauern werden. Um diese Planungszeiten zu aktualisieren, sind die regelmäßigen Überprüfungen der Planung und der tatsächlichen Durchführung notwendig und normal. Dabei

geht es weniger um die Frage, ob ein Mitarbeiter getrödelte hat als vielmehr um die Frage, warum die Planung zu wenig oder zu viel Zeit vorgesehen hat. Wenn bei Planungsbeginn die einzelne Einsatzdauer mit dem Mitarbeiter abgesprochen ist, wird durch die Überprüfung auch kein zusätzlicher Druck aufgebaut: es wird doch nur überprüft, was vereinbart und als ausreichend bestimmt worden war. Allerdings liegt es auch am Geschick der PDL, wie man dafür sorgt, dass sich Vorgabezeiten nicht bei den Mitarbeitern negativ als unbedingte Zeitvorgaben festsetzen. Sie sind notwendige Orientierungswerte, von denen man begründeterweise jederzeit abweichen kann, ohne die aber eine Einsatzplanung unmöglich ist. Mitarbeiter, die den Kunden gegenüber äußern, dass sie ihre Vorgabezeiten hätten und von diesen nicht abweichen dürften, haben normalerweise nicht verstanden, wie die Vorgabezeiten definiert sind und welche Funktion sie haben. Ein Zeitdruck wird viel weniger durch die konkrete Zeitnennung erzeugt als von der

Tatsache, dass der nächste Kunde auch noch versorgt werden will und zwar zu der Zeit, die mit ihm verabredet worden ist.

Je Zeitnaher ein Soll-Ist-Abgleich des Tourenplans durchgeführt wird, desto besser können Abweichungen begründet und besprochen werden. Überprüfungen erst auf der Basis des abgelaufenen Monats sind in der Regel wertlos. Datenerfassungsgeräte sind für den Soll-Ist-Abgleich nicht notwendig, der papierne Tourenplan, der aus dem Einsatzplanungsprogramm stammt, bietet immer noch mehr Vorteile. Da bei einer guten Planung die Abweichungen von der Planung regelhaft nur noch ca. 10 Prozent oder weniger betragen, ist der Änderungsaufwand insgesamt auch eher gering. Die dann notwendigen Änderungen an der Planung und damit oft auch an der Rechnung sind dann oft so gravierend, dass beispielsweise eine Automatisierung über Datenerfassungsgeräte hier nicht helfen kann.

Veröffentlicht in:

PDL Praxis, Häusliche Pflege, Ausgabe 10/2004

© **Andreas Heiber**

System & Praxis Andreas Heiber

Platzstraße 49a, 33611 Bielefeld

Tel. 0521/801 8247, Fax: 0521/801 8248

E-mail: Heiber@SysPra.de; www.SysPra.de