

Pflegecontrolling

Einfluss auf Führung und
Prozessgestaltung

DVKC

29. Deutscher Krankenhaus – Controller Tag 2022

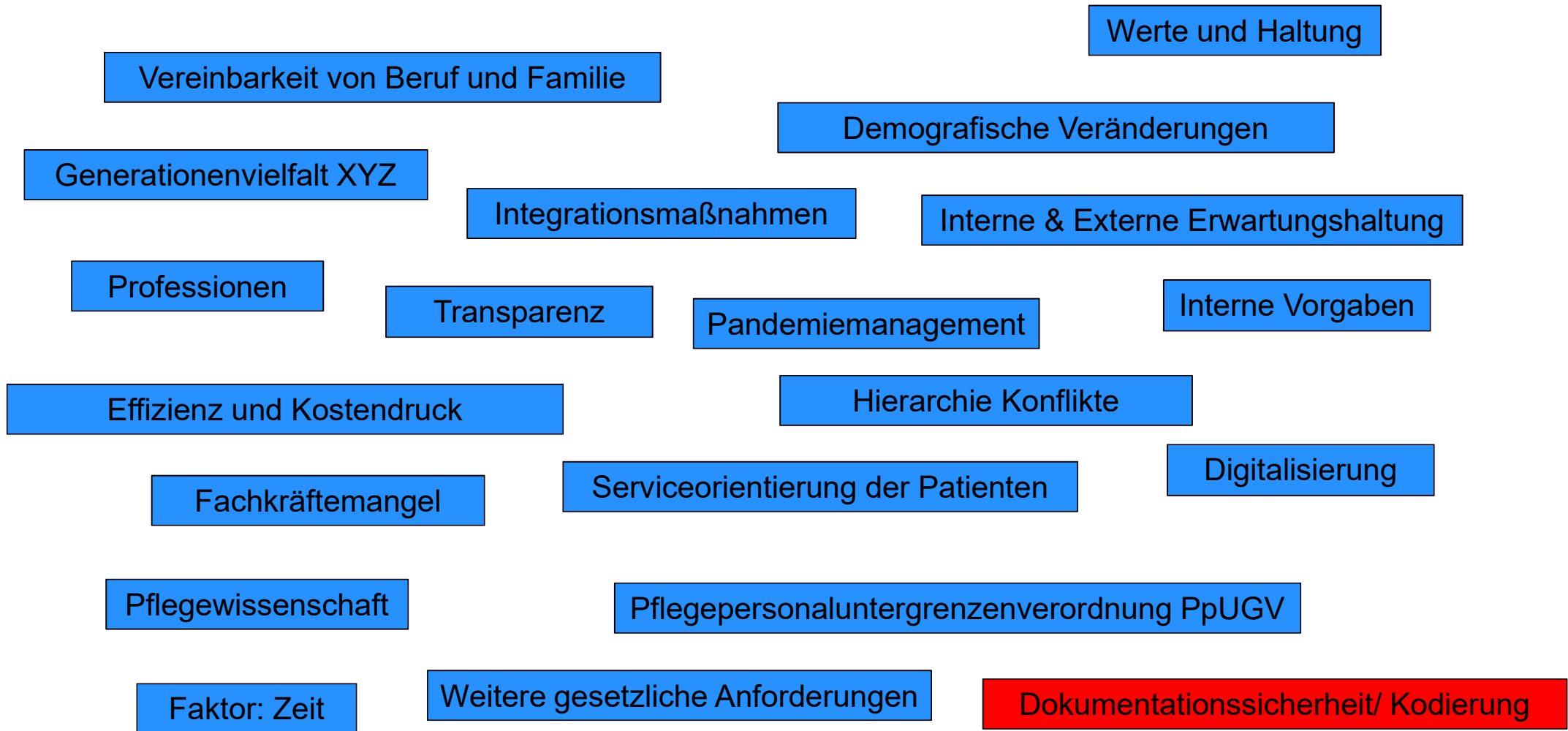
Torsten Weiner – Dipl. Pflegewirt



- Gründung und Inbetriebnahme im Mai 1959 mit 240 Betten
- Krankenhaus mit 731 Betten und 2.173 Beschäftigten im BG Klinikum Hamburg, somit größter Arbeitgeber im Hamburger Osten
- 22 bettenführende Stationen
- Auswahl: Querschnittszentrum, Brandverletzten Versorgung, Neurozentrum, Septische Chir.
- Versorgung: 60% SGB VII Fälle, 40% SGB V Fälle
- Kennzahlen 2021:
 - Medizinische Behandlung von ca. 12.214 stationären Fällen
 - Über 25.000 ambulante Fälle pro Jahr

- *Stand: Januar 2022

Führungskräfte im Spannungsfeld



Geänderte Rahmenbedingungen im Klinikalltag

- Geschwindigkeiten, Umfang und Dynamik von Veränderungen werden durch extrinsische und intrinsische Faktoren stetig größer
- Demografischer Wandel und technischer Fortschritt haben Einfluss auf Personal, Führungskräfte und Patienten
- Verschiedene Professionen Ansprüche und Wirklichkeiten
- Ethische und moralische Grenzen werden verschoben
- Auf allen Ebenen ergeben sich enge Schnittstellen mit Fragen des Qualitäts-, Kosten- und Prüfmanagements



Quelle :<https://www.survalyzer.com/>

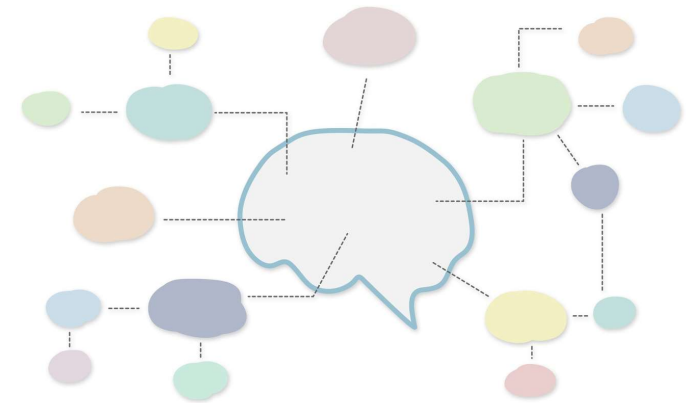
Zwischenfazit:
Der Klinikalltag wird zunehmend anspruchsvoller und herausfordernder für Mitarbeiter, Führungskräfte und Patienten. Professionen müssen sich professioneller darstellen.



Quelle :www.spiegel.de

Modernes und wertorientiertes Pflegemanagement

- Führungskraft und Führungsverhalten als zentraler Erfolgsfaktor
- Strukturen und Prozesse zeitgemäß gestalten – Innovationen zulassen
- Mitarbeiter- und Patientenorientierung im Fokus
- Werte und Haltung stärker fördern
- Kompetenzen und Fachlichkeit der Pflegefachpersonen stärken z.B. durch gezielten Skill and Grademix
- Magnetfaktoren herausarbeiten
- Objektivität durch Kennzahlen herstellen, um Veränderungsprozesse gezielt vorantreiben zu können



Quelle: <https://www.pixaby.com>

Zwischenfazit:
Führungskräfte mit einem modernen
Pflege- und Führungsverständnis nehmen
eine zentrale Position im
Pflegemanagement und somit auch in die
Klinikbetrieb ein. Kennzahlen bieten die
Grundlage für notwendige
Veränderungsprozesse.



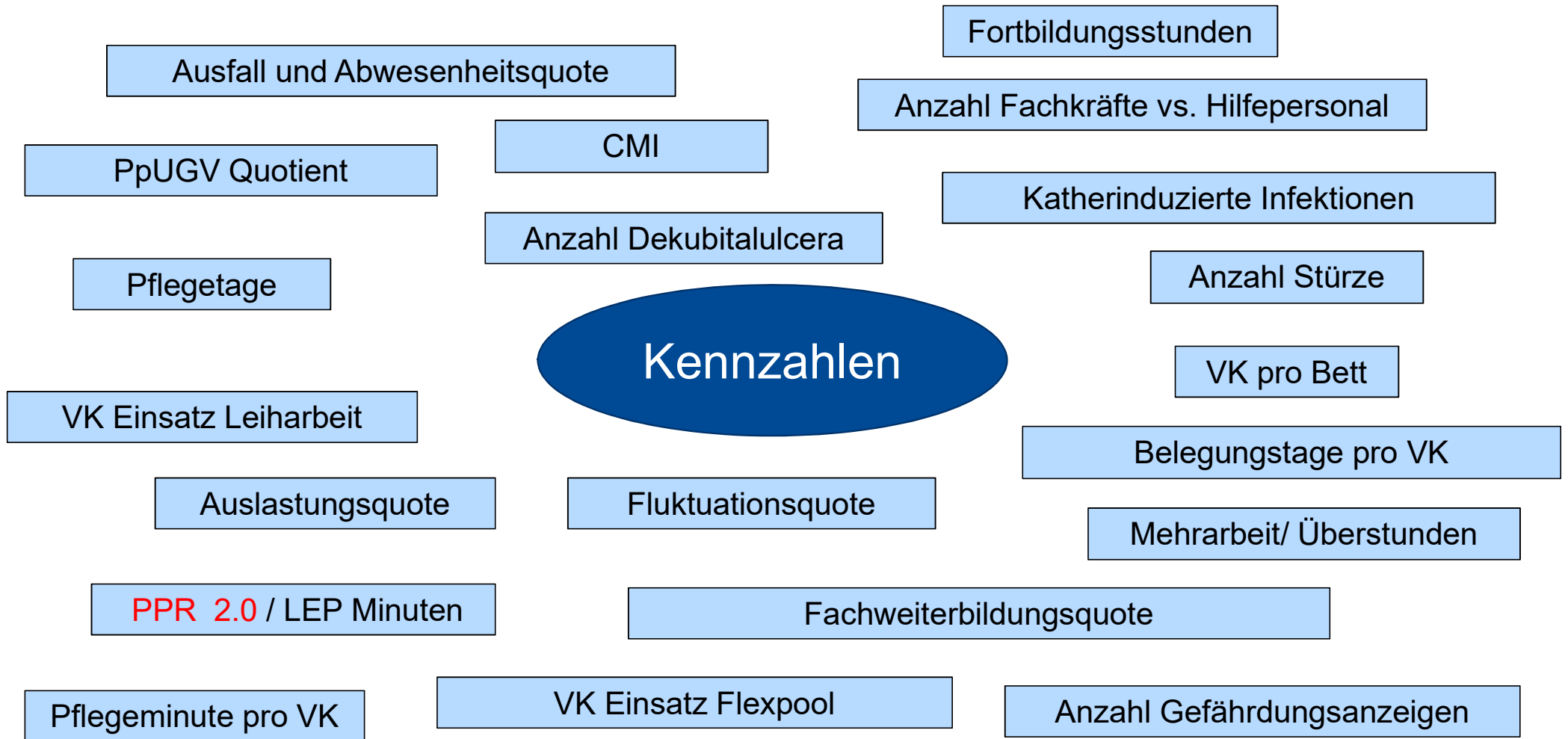
Quelle: styleuneeed/stock.adobe.com

Differenziertes Pflegecontrolling als sinnvolle Ergänzung

- Verfügbarkeit von Zahlen wird von Führungskräften häufig als aufwendig empfunden
- Veränderungsprozesse werden ohne valide Datenbasis umgesetzt
- Kennzahlen werden nicht in allen Leitungsebenen als Führungsinstrument genutzt
- Fehlende Kenntnis und Hintergründe von Kennzahlen, z.B. PpUGV Quotienten
- Kausalität zwischen Ressourcen und leistungs- bzw. pflegesensitive Kennzahlen sind nicht verfestigt
- Vergleichs- und Reverenzwerte fehlen z.B. CMI, Ausfallquoten etc.



Quelle: <https://www.springerprofessional.de/management>

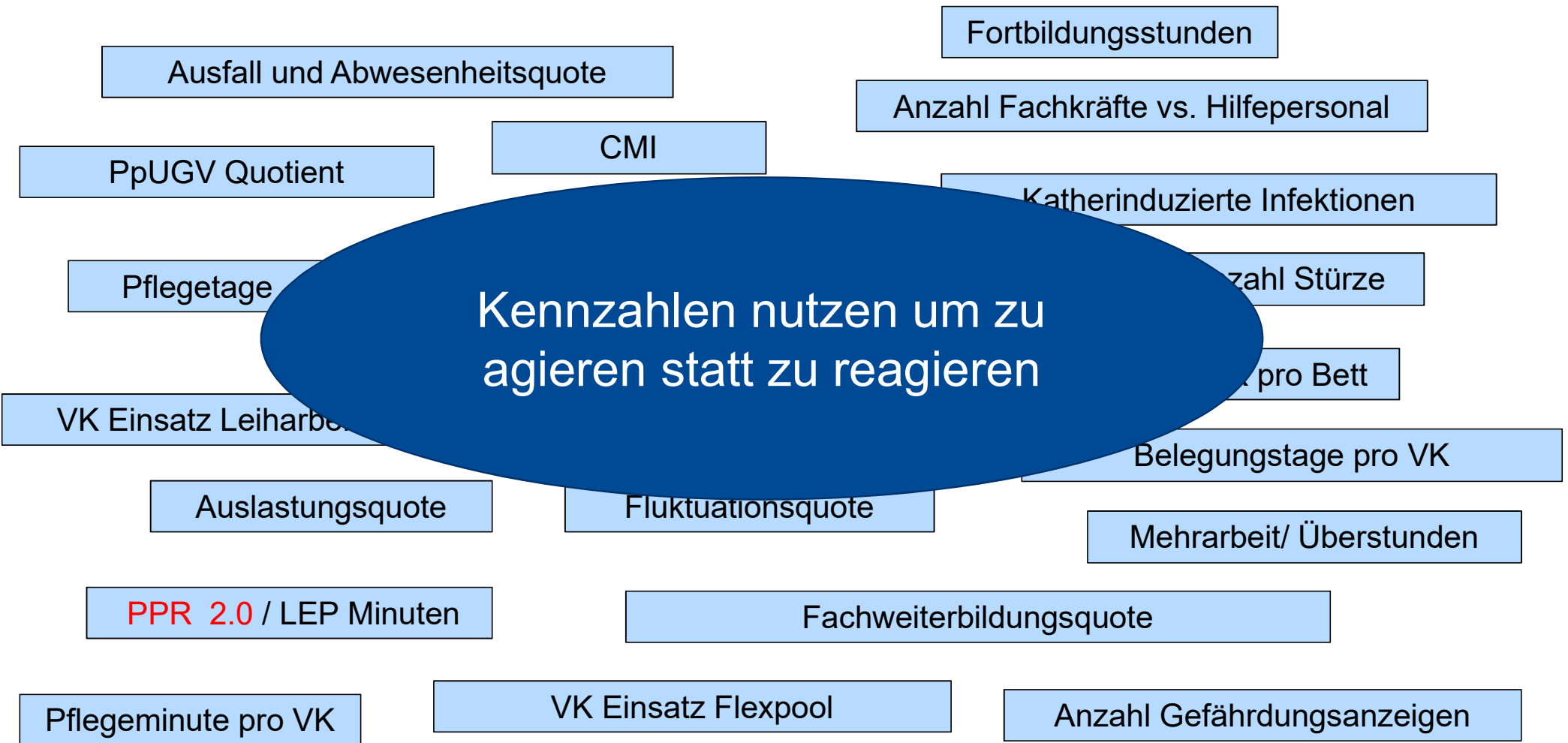


Kennzahlen als Steuerungsinstrument nutzen

- Frühwarnsystem - vorausschauende Trends in der Organisationseinheit identifizieren, z.B. Überlastungen – Krankheitsquote – Gefährdungsanzeigen
- Grundlage für Personalallokation
- Identifikation von Stärken und Schwächen innerhalb der Organisationseinheit
- Transparentes Führen in allen Ebenen – Grundlage für Wirtschaftsplanung und Jahresgespräche
- Benchmarking – Fähigkeiten herausstellen



Quelle: <https://www.springerprofessional.de/management>



BG Klinikum **Leitungscockpit - 34 Betten Station**
Hamburg

	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember	MW
Anzahl durchschnittlich belegte Betten	28,48	30,89											
Behandlungstage (PflegeTage)	883	865											
examinierte Pflegekräfte	14,81	15,44											
MFA	1,00	1,00											
Hilfskräfte	2,24	2,24											
Summe	18,05	18,68											
Zeitarbeit	0,96	0,12											
Individualbetreuung	0,10	0,00											
Pool	0,85	0,63											
Individualbetreuung Pool	0,00	0,00											
davon in Einarbeitung	0,05	0,00											
Total VK (inkl. Pool und ZA)	19,96	19,43											
BT/VK	531	534											
VK pro Bett	0,70	0,63											
Auslastungsq.	83,76%	90,85%											
AFQ in %	5,34%	9,31%											
Krankheitsquote in %	4,01%	8,20%											
KOL in %	3,01%	3,48%											
Überstunden	1090,55	1138,98											
Sanktionen	0,00 €	0,00 €											
Pflegeminuten LEP	109.541	110.192											
Pflegeminuten PPR	96.576	89.886											
ØPPR-Minuten pro Bett	3.391	2.910											
Stürze	0	1											
Gefährdungsanzeigen	0	0											
CMI	0,835	0,860											

Monatsweise Bereitstellung



BG Klinikum **Leitungscockpit – 34 Betten Station**

Hamburg

	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember	MW	Summe
Anzahl durchschnittlich belegte Betten	28,48	30,89	29,9	28,67	27,35	28,03	27,94	27,74	27,74	30,61	30,33	27,65	28,78	
Behandlungstage (PflegeTage)	883	865	927	860	848	841	866	860	860	949	910	857	877,17	
examinierte Pflegekräfte	14,81	15,44	13,77	13,64	13,64	13,64	14,64	15,64	16,41	16,41	15,64	15,64	14,94	17,68
MFA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
Hilfskräfte	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	2,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24	
Summe	18,05	18,68	17,01	16,88	16,88	16,88	16,88	17,88	18,65	18,65	17,88	17,88	17,68	
Zeitarbeit	0,96	0,12	0,09	0,27	1,32	0,76	0,62	0,33	0,27	0,20	0,48	0,37	0,48	
Individualbetreuung	0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	
Pool	0,85	0,63	0,56	0,50	0,87	1,20	1,44	0,74	0,07	0,55	0,58	0,47	0,71	
Individualbetreuung Pool	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,16	0,00	0,00	0,00	0,01	
davon in Einarbeitung	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total VK (inkl. Pool und ZA)	19,96	19,43	17,66	17,65	19,07	18,84	18,94	18,95	18,99	19,40	18,94	18,72	18,88	
BT/VK	531	534	630	585	534	536	549	545	543	587	577	549	558,22	
VK pro Bett	0,70	0,63	0,59	0,62	0,70	0,67	0,68	0,68	0,68	0,63	0,62	0,68	0,66	
Auslastungsq.	83,76%	90,85%	87,94%	84,32%	80,44%	82,44%	82,18%	81,59%	81,59%	90,03%	89,21%	81,32%	84,64%	
AFQ in %	5,34%	9,31%	8,42%	7,70%	12,14%	12,85%	7,20%	6,55%	6,49%	7,16%	15,31%	11,97%	9,20%	
Krankheitsquote in %	4,01%	8,20%	5,11%	1,83%	10,50%	11,06%	6,17%	5,17%	5,17%	5,09%	11,19%	9,40%	6,91%	
KOL in %	3,01%	3,48%	3,49%	0,00%	0,00%	1,69%	1,60%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,13%	1,20%	
Überstunden	1090,55	1138,98	978,81	740,71	785,05	573,63	586,56	447,04	341,51	362,67	266,53	377,37	640,78	
Sanktionen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pflegeminuten LEP	109.541	110.192	117.619	110.837	99.819	102.114	108.247	117.431	119.930	135.231	128.675	127.266	115.575	
Pflegeminuten PPR	96.576	89.886	98.882	95.667	93.900	94.963	99.543	98.071	100.191	106.672	99.057	96.087	97.458	
ØPPR-Minuten pro Bett	3.391	2.910	3.307	3.337	3.433	3.388	3.563	3.535	3.612	3.485	3.266	3.475	3.392	
Stürze	0	1	1	0	0	0	0	2	1	0	1	0	0,50	6,00
Gefährdungsanzeigen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00
CMI	0,835	0,860	0,980	0,851	0,925	1,019	0,846	0,842	0,899	0,924	0,991	1,048	0,92	

F i k t i v e s c o c k p i t

Zwischenfazit:
Kennzahlen bringen Objektivität und bilden
neben der Haltung und Werte die Grundlage
für Veränderungsprozesse und bestärken das
Handeln von Führungskräften



Quelle: <https://www.springerprofessional.de/management>

Prozessgestaltung und Handlungsempfehlung zum erfolgreichen Pflegecontrolling

Prozessgestaltung zum erfolgreichen Führen über Kennzahlen

Digitale Auswertungstools und Verfügbarkeit von Kennzahlen als Grundvoraussetzung im System - Pflegedienst

Festlegung und
Konzeption eines
Kennzahlensystems

Schulung der
Leitungskräfte

Entwicklung
eines
Pflegedashboard

Festlegung:
Reporting
Intervall

Quelle :eigene Darstellung

Monatliches Reporting bestärkt und fördert die Leitungsebene in Ihrem Handeln



AdobeStock/Coloures-Pic

Fazit:
Kennzahlen sind ein essentieller Bestandteil von modernem Pflegemanagement und sollten zur Entscheidungsfindung für Veränderungen und Steuerung der Organisationseinheit, regelmäßig beachtet werden.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Torsten Weiner
Pflegedirektor
Berufsgenossenschaftliches Krankenhaus Hamburg
Bergedorfer Straße 10
21033 Hamburg
Email: t.weiner@bgk-hamburg.de