
Fachtagung

Innovative Arbeitszeitmodelle für Pflegeeinrichtungen
– Ergebnisse und Perspektiven–

Ein Projekt des Landes Bremen

8. April 2008

Prof. Dr. Peter Borges
Clemens Platzköster
Agnes Zimolong



GEBERA Projektteam


- Prof. Dr. Peter Borges
 - Geschäftsführer der GEBERA
 - Dipl. Kaufmann
- Clemens Platzköster
 - Prokurist der GEBERA
 - Dipl. Gesundheitsökonom
 - Krankenpfleger
- Agnes Zimolong
 - operative Projektleitung
 - Dipl. Gesundheitsökonomin
 - Krankenschwester

GEBERA

Ganzheitliche Beratung im Gesundheitswesen



GEBERA – Gesellschaft
für betriebswirtschaftliche
Beratung mbH

	STRATEGIE		BUDGET- PLANUNG/ VERHANDLUNG	DRG- ENTGELT- SYSTEM
MARKETING	ORGANI- SATION PROZESS- ANALYSE	 GEBERA – Gesellschaft für betriebswirtschaftliche Beratung mbH Member of Deloitte Touche Tohmatsu		KOSTEN- RECHNUNG CONTROLLING
PERSONAL- MANAGEMENT/ -EINSATZ- PLANUNG		EXTERNE BEWERTUNG RATING	SANIERUNG	
EDV	KOOPERATION FUSION PRIVATI- SIERUNG PPP		KRANKEN- HAUS- PLANUNG	QUALITÄTS- MANAGEMENT

▪ GEBERA ist das Team für Health Care & Life Science von Deloitte in Deutschland

- 31 Jahre Erfahrung im deutschen Gesundheitsmarkt
- Beratungsdienste für alle im Gesundheitsmarkt agierenden Interessengruppen
- Kontinuierliche Unterstützung des deutschen Gesundheitsministeriums bei der Krankenhausplanung- und finanzierung
- Kompetenzen bei der Begutachtung, Entwicklung und Implementierung von Konzepten in allen Bereichen des deutschen Gesundheitssektors (Ambulant, Akut, Rehabilitation, Pflege)
- Beratung und Unterstützung von Investoren bei Vorhaben im Health Care Markt



Was passiert im Pflegemarkt?

Ergebnisse der GEBERA Studie

„Strategische Herausforderungen für stationäre Altenhilfeeinrichtungen
in Deutschland“.

Prof. Dr. Peter Borges
Clemens Platzköster
Agnes Zimolong

Düsseldorf, 2008



Strategiestudie Altenhilfeeinrichtungen

Agenda

- Ausgangslage
- Studienteilnehmer
- Ergebnisse
- Fazit

Ausgangslage/Zielsetzung

▪ Zahlen und Fakten

- 677.000 Pflegebedürftige in rund 10.400 voll- bzw. teilstationäre Pflegeheime (2005)
- 546.000 Beschäftigte
- Ausgaben der Pflegeversicherung für die vollstationäre Pflege: 8,67 Mrd. Euro (2006)
 - 48% der Gesamtausgaben der Pflegeversicherung

▪ Spannungsfeld rechtliche Rahmenbedingungen

- Anstehende Reform der Pflegeversicherung
- Entwurf Pflegeweiterentwicklungsgesetz
- Insbesondere Qualität und Transparenz stehen im Fokus des ordnungspolitischen Handelns

▪ Pflegemarkt im Wandel

- gesellschaftliche und demografische Veränderungen
- steigende Zahl pflegebedürftiger Menschen, die in stationären Pflegeeinrichtungen versorgt werden
- steigender Anteil von Personen mit demenziellen Erkrankungen erfordert innovative Wohn- und Unterbringungs- sowie Betreuungskonzepte

▪ zunehmender Wettbewerb

Wie reagieren Altenpflegeeinrichtungen?



Ausgangslage/Zielsetzung

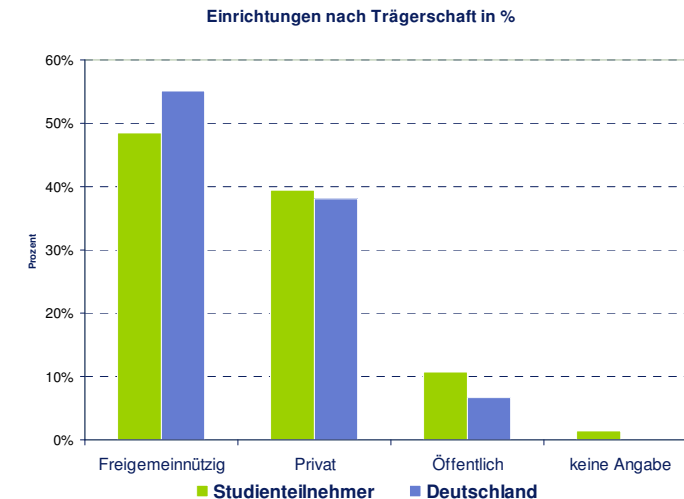
- Die GEBERA –führt mit der Studie „Strategische Herausforderungen für Altenhilfeeinrichtungen“ – erstmals eine bundesweite Studie für den stationären Altenhilfemarkt durch.
- **Fragestellung und Zielsetzung**
 - Welche Chancen oder Bedrohungen stehen den Altenhilfeeinrichtungen gegenüber?
 - Wie kann ein adaptiertes Verhalten der Einrichtungen aussehen?
 - Umfassender Überblick anhand der Ergebnisse der Studie zu strategischen Herausforderungen und Aktivitäten
- **Zielgruppe und Rücklauf**
 - Adressaten des Fragebogens sind die Heimleitungen vor Ort
- **Umfang der Studie**
 - schriftliche Befragung von 9.745 Einrichtungen
 - Rücklauf ca. 10,7%: über 1.000 Einrichtungen

Studienteilnehmer Trägerschaft/Verbundeinrichtung

Insgesamt haben **1.048 Altenhilfeeinrichtungen** an der Befragung teilgenommen
(Befragte Einrichtungen insgesamt: 9.745 ; Rücklaufquote: 10,7%)

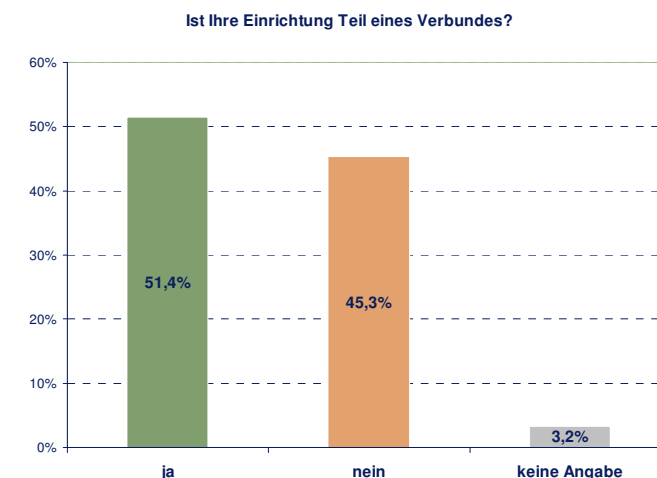
▪ Trägerschaft

- Die Verteilung der teilnehmenden Einrichtungen (n=1.048) ist vergleichbar der deutschlandweiten Träger-Verteilung (n=10.424)
- Die **freigemeinnützigen** Einrichtungen stellen mit rd. **48%** die größte Trägergruppe dar (D: 55%)
- **Private** Einrichtungen repräsentieren rd. **40%** (D: 38%) der teilnehmenden Einrichtungen, **Öffentliche** rd. **11%** (D: 7%)
- Nur rd. **1%** machen **keine Angaben** zur Trägerschaft



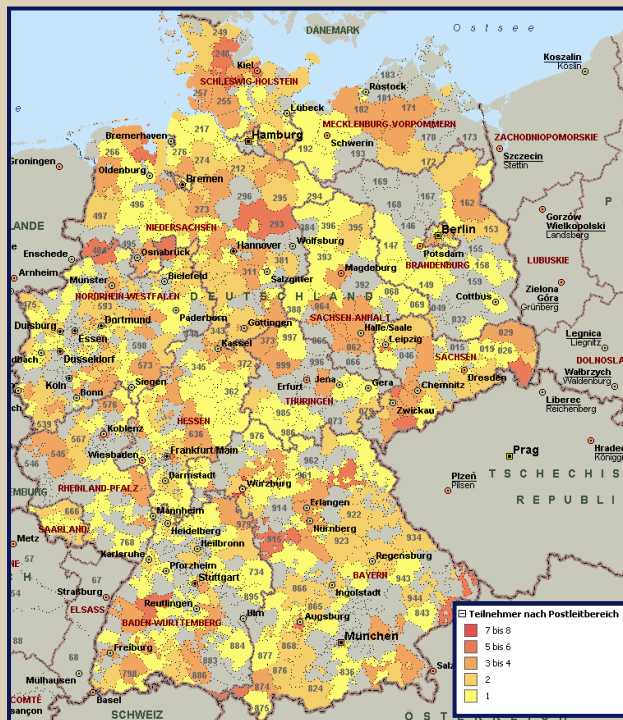
▪ Teil eines Verbundes

- rund **die Hälfte** der Einrichtungen geben an, **Teil eines Verbundes** mehrerer Altenhilfeeinrichtungen zu sein
- Nur **rd. 3%** machen zu dieser Frage **keine Angaben**

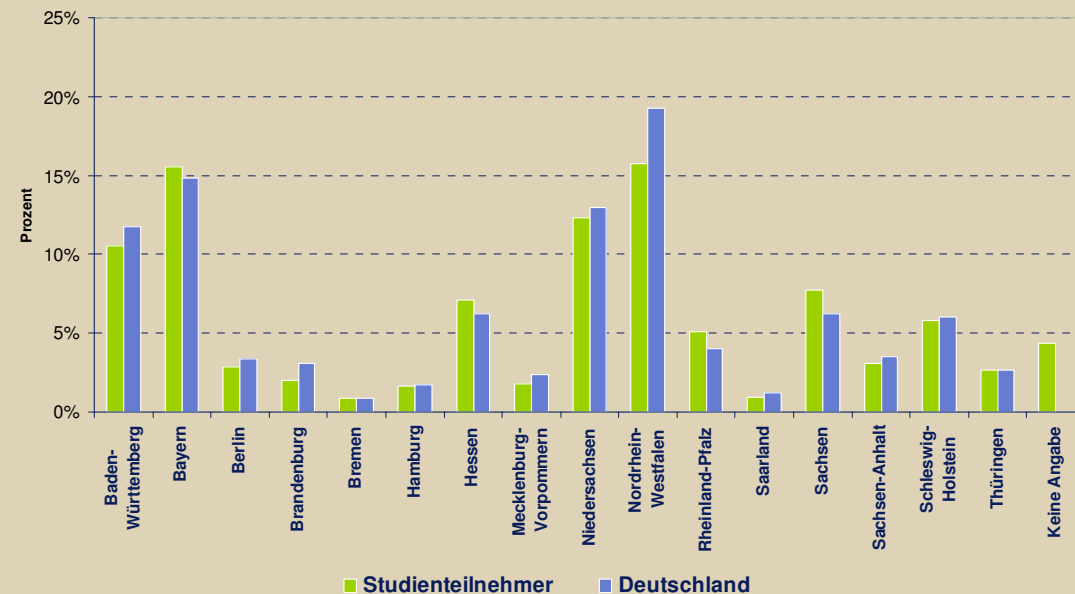


Studienteilnehmer Regionale Verteilung

- Rund **78%** der antwortenden Einrichtungen stammen aus den **alten Bundesländern** (*Grundgesamtheit bundesweit „D“: 82%*), **17%** aus den **neuen Bundesländern** (*D: 18%*), rd. 5% machen hierzu keine Angabe
- Die **Struktur der Studienteilnehmer entspricht** sowohl bei der Betrachtung „*Neue Bundesländer – Alte Bundesländer*“ als auch im „*direkten Bundeslandvergleich*“ überwiegend der **Grundgesamtheit** stationärer Altenhilfeeinrichtungen in Deutschland



Einrichtungen nach Bundesländern in %

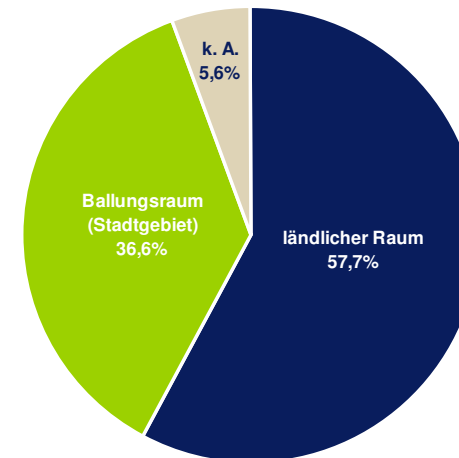


Studienteilnehmer Raumstruktur & Größenklassen

▪ Raumstruktur

- rd. **58%** der teilnehmenden Einrichtungen befinden sich in **ländlichen Bereichen**
- rd. **ein Drittel** der Antwortenden Einrichtungen sind in **Ballungsräumen** angesiedelt
- rd. **5%** geben zur Raumstruktur **keine Auskunft**

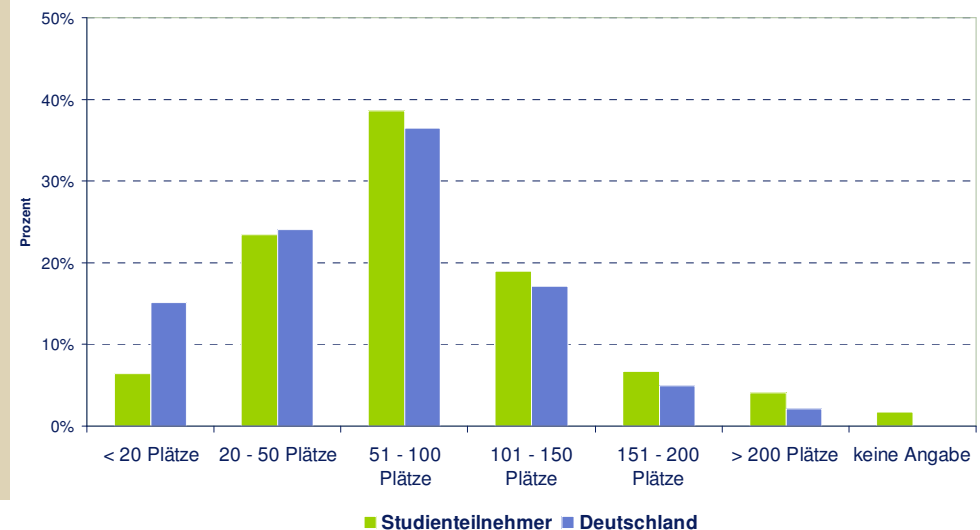
Raumstruktur teilnehmende Einrichtungen



▪ Größenklassen

- Einrichtungen mit **weniger als 20 Plätzen** sind im Vergleich zur deutschlandweiten Grundgesamtheit bei den Studienteilnehmern **unterrepräsentiert**
- bei den **restlichen Größenklassen** sind die Anteile der teilnehmenden Einrichtungen mit der deutschlandweiten Verteilung in **weiten Teilen übereinstimmend**

Einrichtungen nach Größenklassen (Studie und D) in %



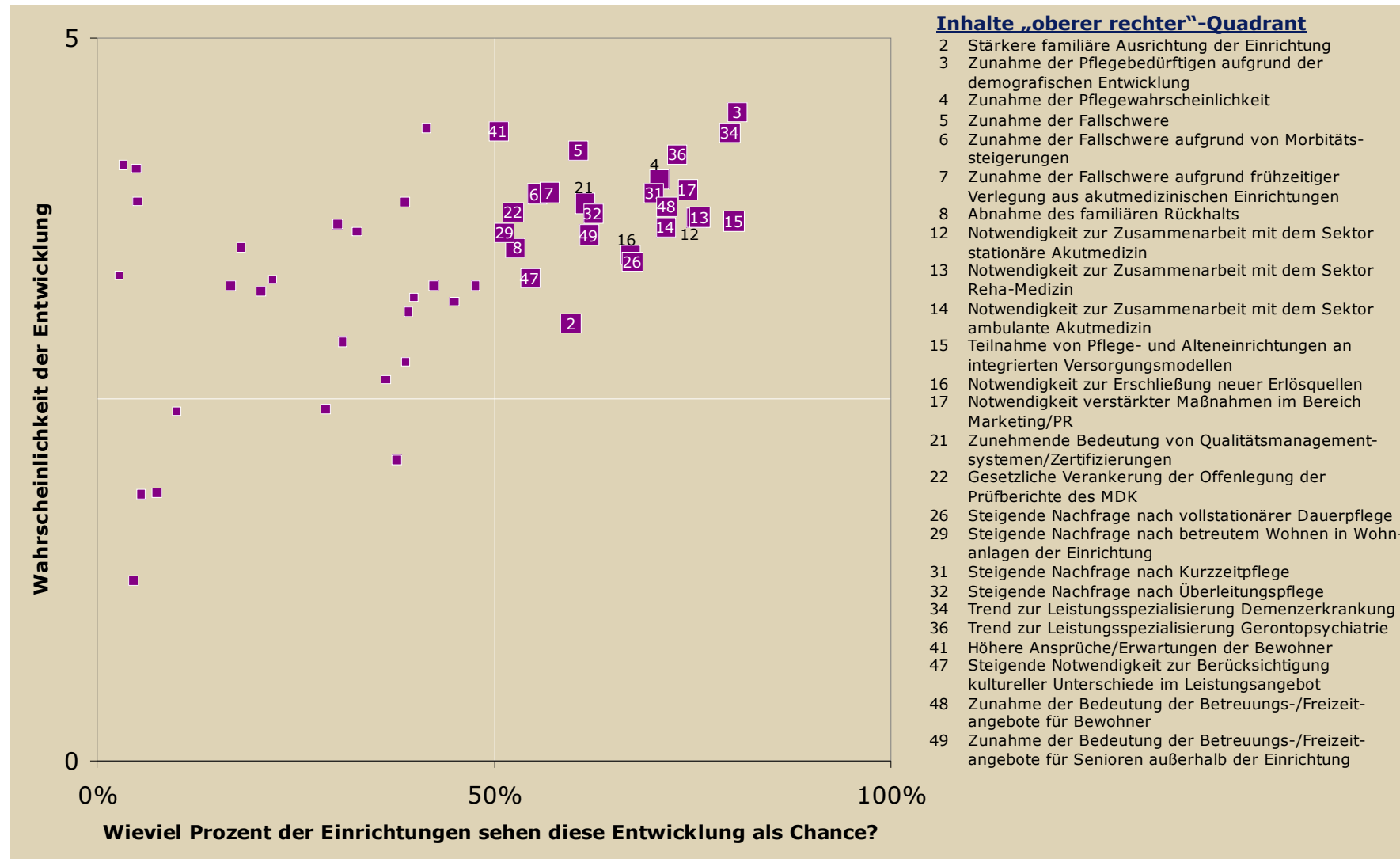
Ergebnisse Einführung

- Die strategischen Herausforderungen für Pflegeeinrichtungen werden anhand einer Chancen- bzw. Bedrohungs-Matrix dargestellt
 - Auf der x-Achse findet sich jeweils der Anteil der Einrichtungen, welche die Entwicklung als Chance oder Bedrohung sehen
 - Auf der y-Achse ist die von den Einrichtungen angenommene Wahrscheinlichkeit der Entwicklung eingetragen
- Von besonderem Interesse ist hierbei der obere rechte Quadrant, in dem diejenigen Entwicklungen zu finden sind, die von den Studienteilnehmern mit einer hohen Wahrscheinlichkeit belegt sind und die eine große Chance oder auch Bedrohung darstellen (Schlüsselherausforderungen)



In diesem Bereich zeigen sich für Einrichtungen wichtige Handlungsfelder, aus denen Maßnahmen abgeleitet werden können um Chancen zu nutzen bzw. Bedrohungen zu bewältigen

Ergebnisse Chancen-Matrix



Ergebnisse

Chancen-Matrix - Zusammenfassung

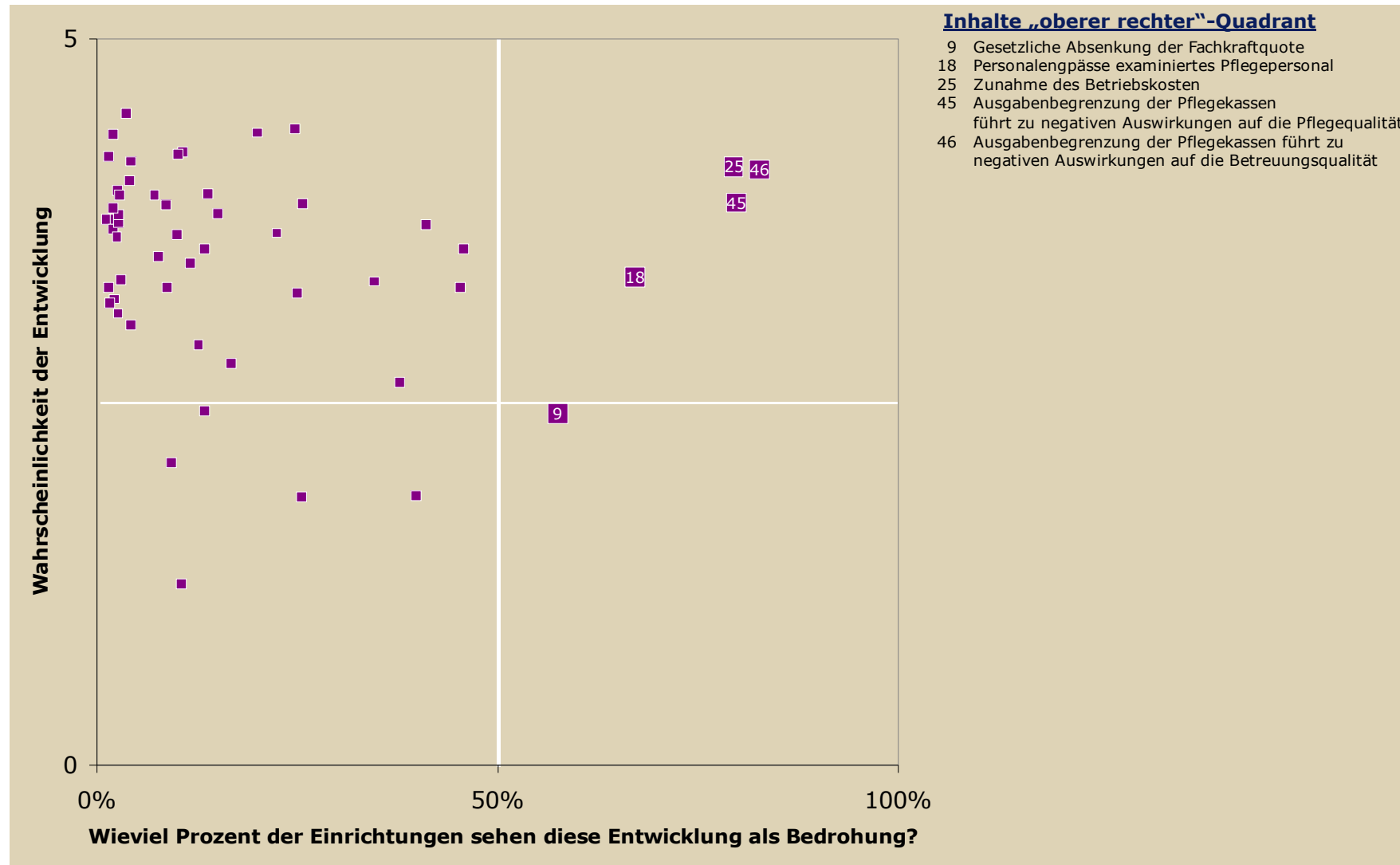
- Top Chancen:
 - Nr. 3: Zunahme der Pflegebedürftigkeit aufgrund der demografischen Entwicklung
 - Nr. 34: Trend zur Leistungsspezialisierung Demenzerkrankung
 - Nr. 15: Teilnahme von Pflege- und Alteneinrichtungen an integrierten Versorgungsmodellen
- Nr. 3 und Nr. 34 gleichzeitig auch die wahrscheinlichsten Entwicklungen
- sehr wahrscheinlich: steigende Ansprüche/ Erwartungen der Bewohner (Nr. 41), aber nur für 50% der Einrichtungen als Chance gewertet



**klare Chancen: Leistungsbedarf und
Leistungsspezialisierung im Bereich
Demenzerkrankung**

Herausforderung: Steigende Ansprüche der Bewohner

Ergebnisse Bedrohungs-Matrix



Ergebnisse

Bedrohungs-Matrix - Zusammenfassung

- Top Bedrohungen :
 - Nr. 46: Ausgabenbegrenzung der Pflegekassen führt zu negativen Auswirkungen auf die Betreuungsqualität
 - Nr. 25: Zunahme der Betriebskosten
 - Nr. 45: Ausgabenbegrenzung der Pflegekassen führt zu negativen Auswirkungen auf die Pflegequalität
 - Nr. 18: Personalengpässe examiniertes Pflegepersonal
 - Nr. 9: gesetzliche Absenkung der Pflegefachquote
- Bedrohungen stehen im Zusammenhang mit (siehe auch nachfolgende Folie) und die Qualitätsdimension betreffen

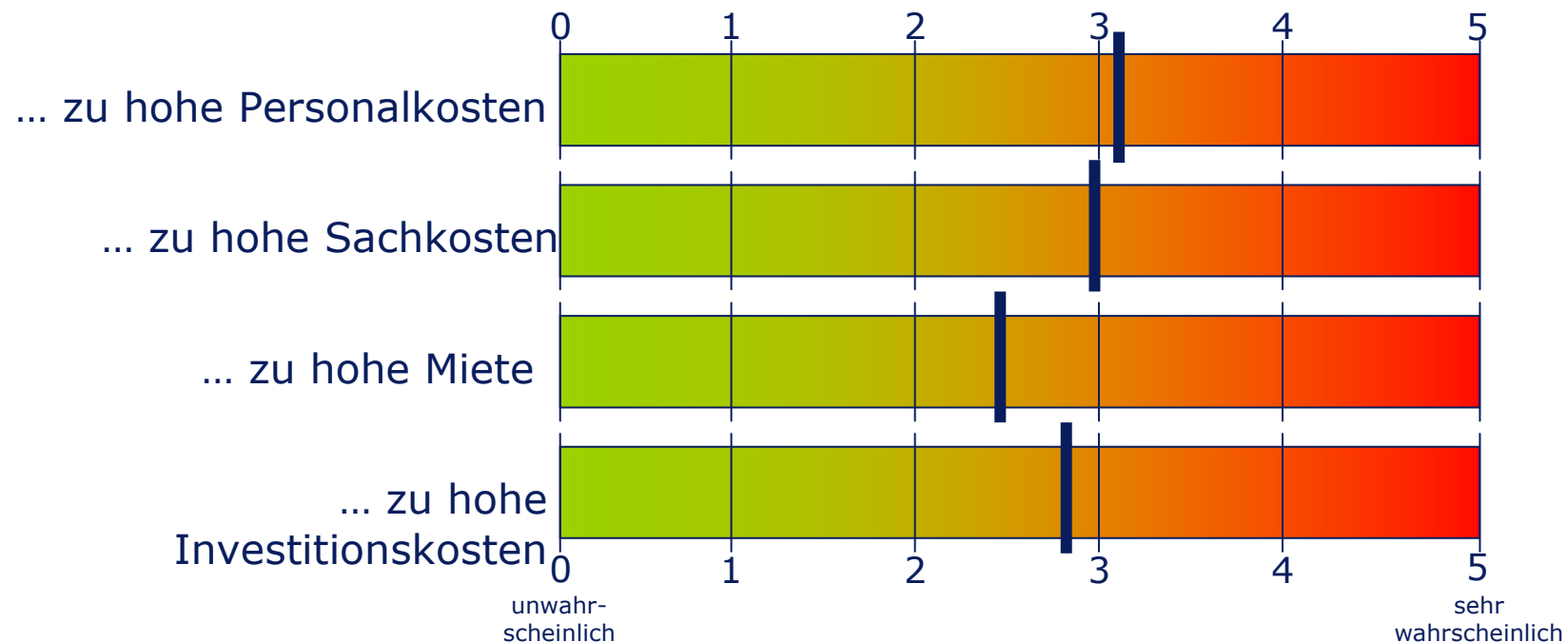


Top Bedrohungen zeigen insbesondere Handlungsbedarf im Bereich der Betriebsorganisation

Ergebnisse

Weitere Bedrohungen

- Wahrscheinlichkeit der Gefährdung der eigenen Einrichtung durch:



Personalkosten und Betriebsorganisation sind zwei Seiten der gleichen Medaille!

Ergebnisse

Top-10-Aktivitäten

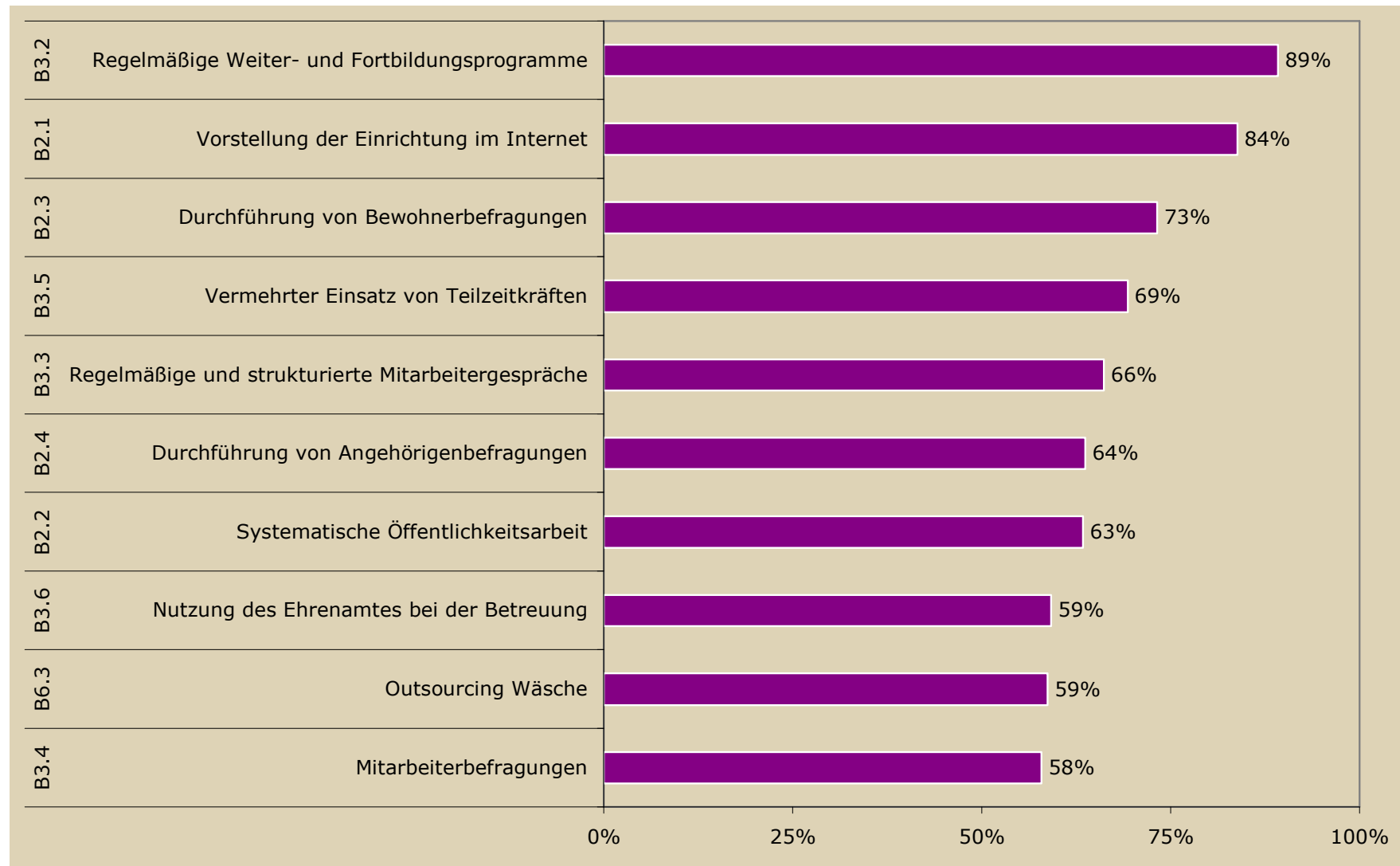
- In Form von „Top-10“-Listen werden Aktivitäten aus folgenden Bereichen dargestellt
 - bereits umgesetzte Maßnahmen
 - Maßnahmen, die bereits in Arbeit, bzw. konkret in Planung sind
 - Aktivitäten, die für Einrichtungen kein Thema darstellen



Wie agieren / reagieren die Einrichtungen auf die erwarteten Chancen und Bedrohungen?

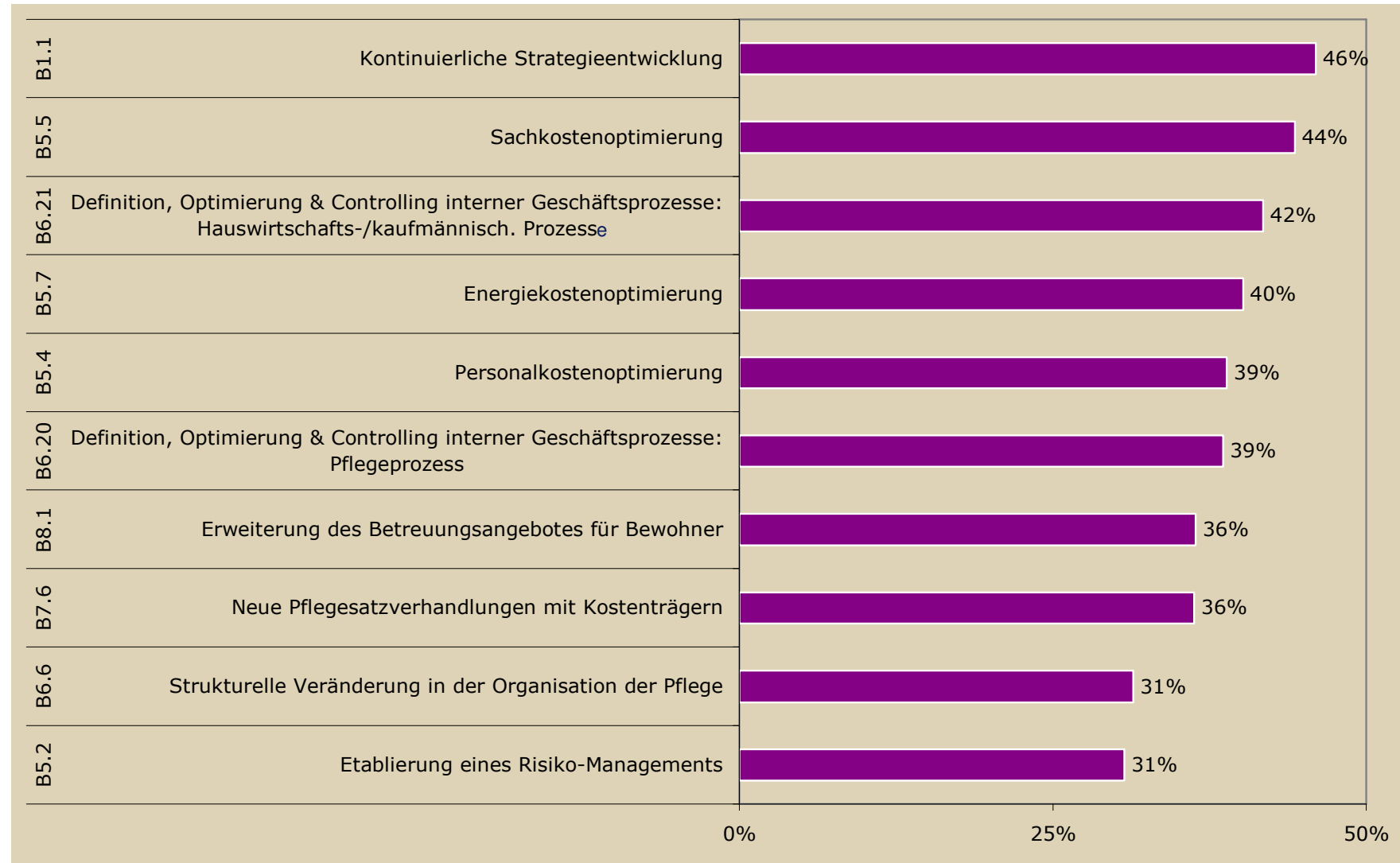
Ergebnisse

Top-10-Aktivitäten - „bereits umgesetzt“



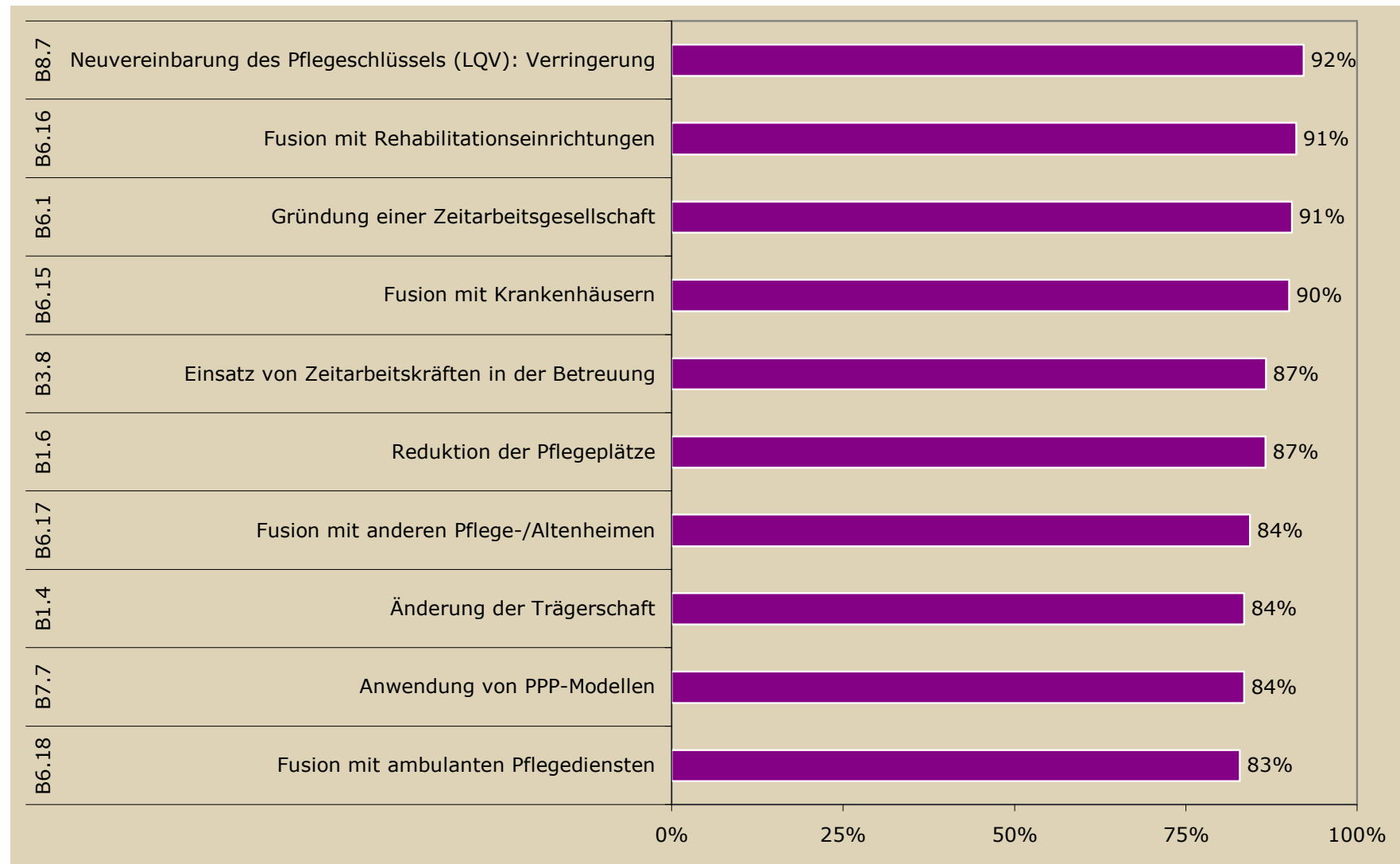
Ergebnisse

Top-10-Aktivitäten - „in Arbeit“ und „konkret in Planung“

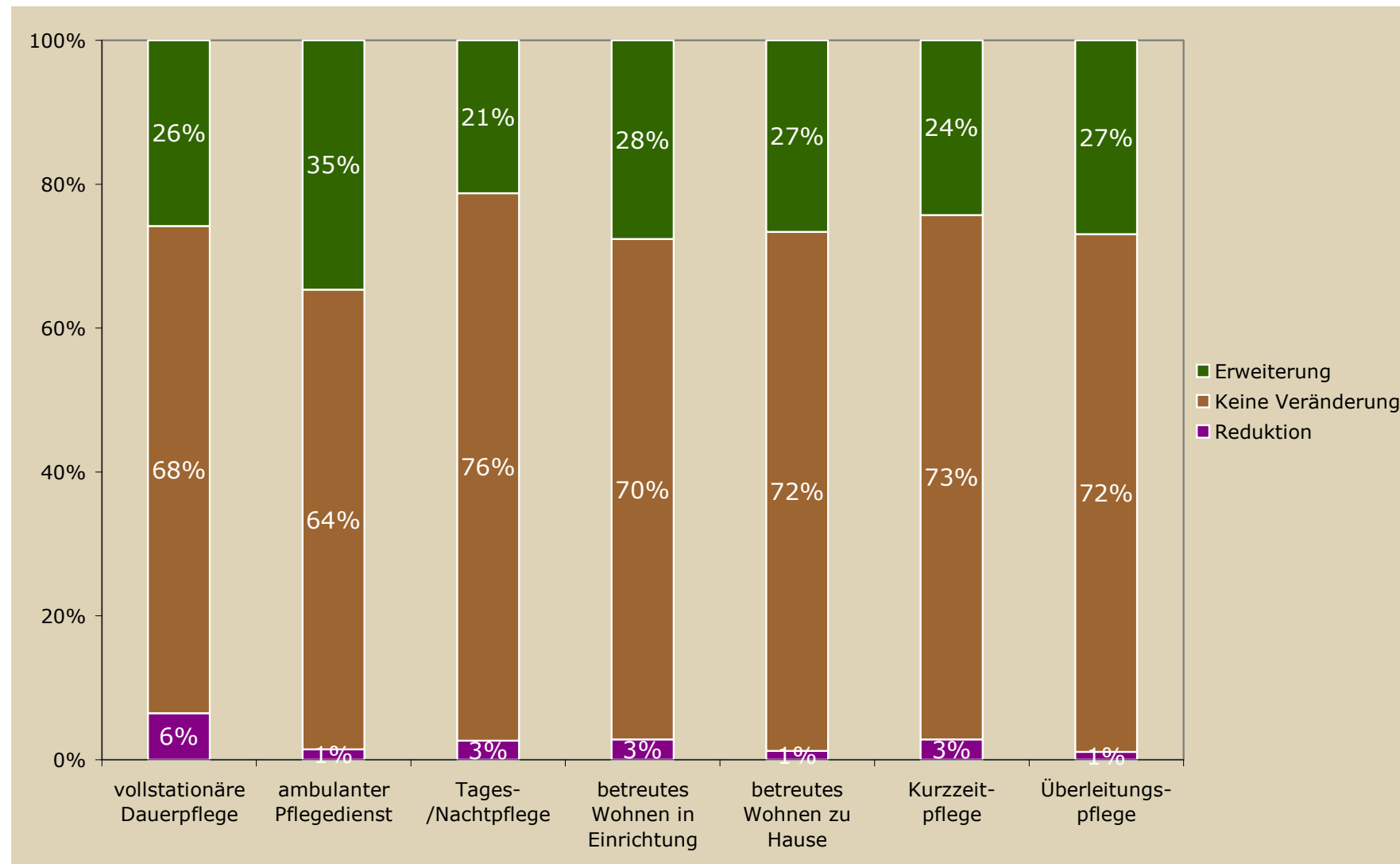


Ergebnisse

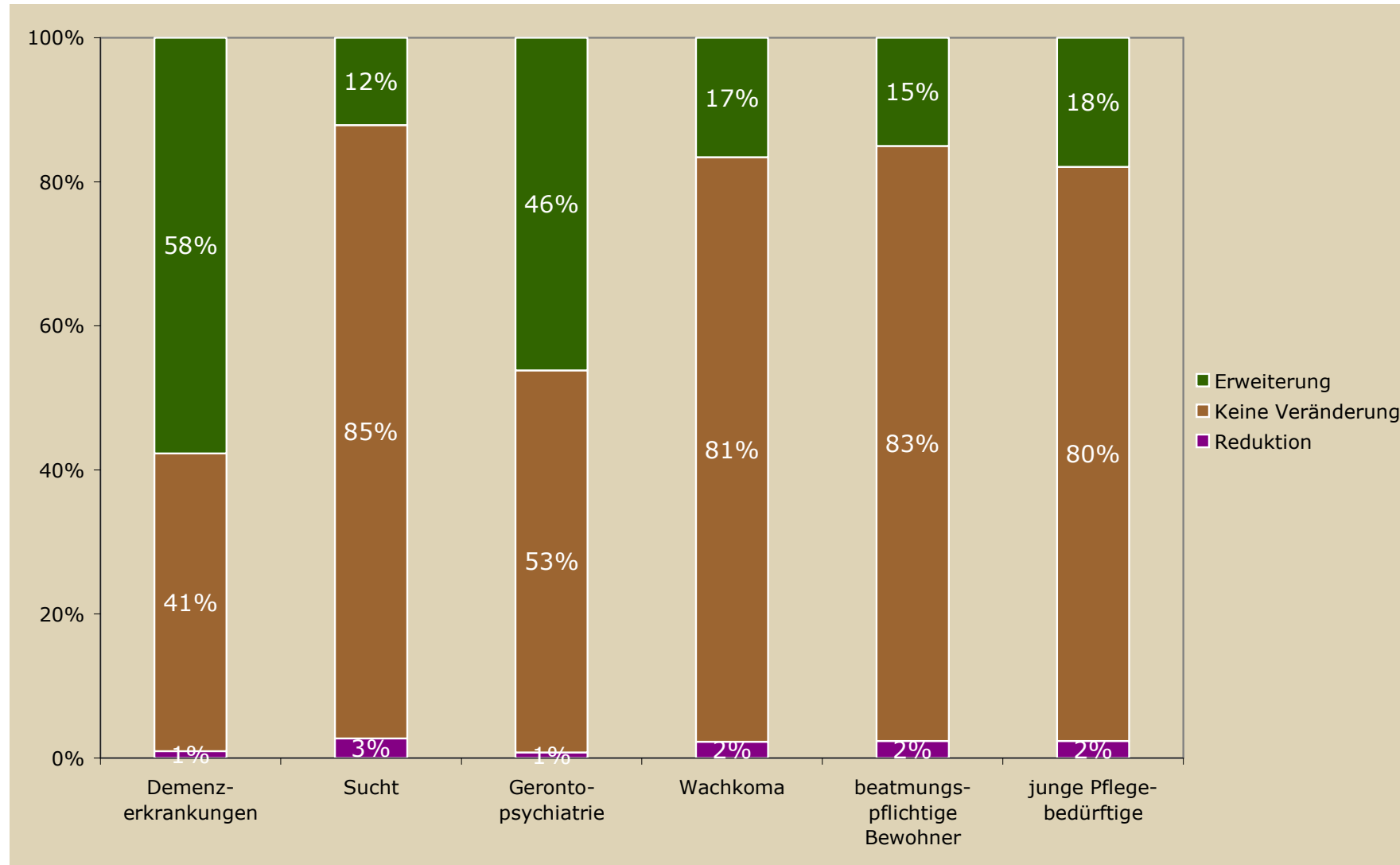
Top-10-Aktivitäten - „kein Thema“



Ergebnisse Leistungsveränderung (Gesamtstichprobe)

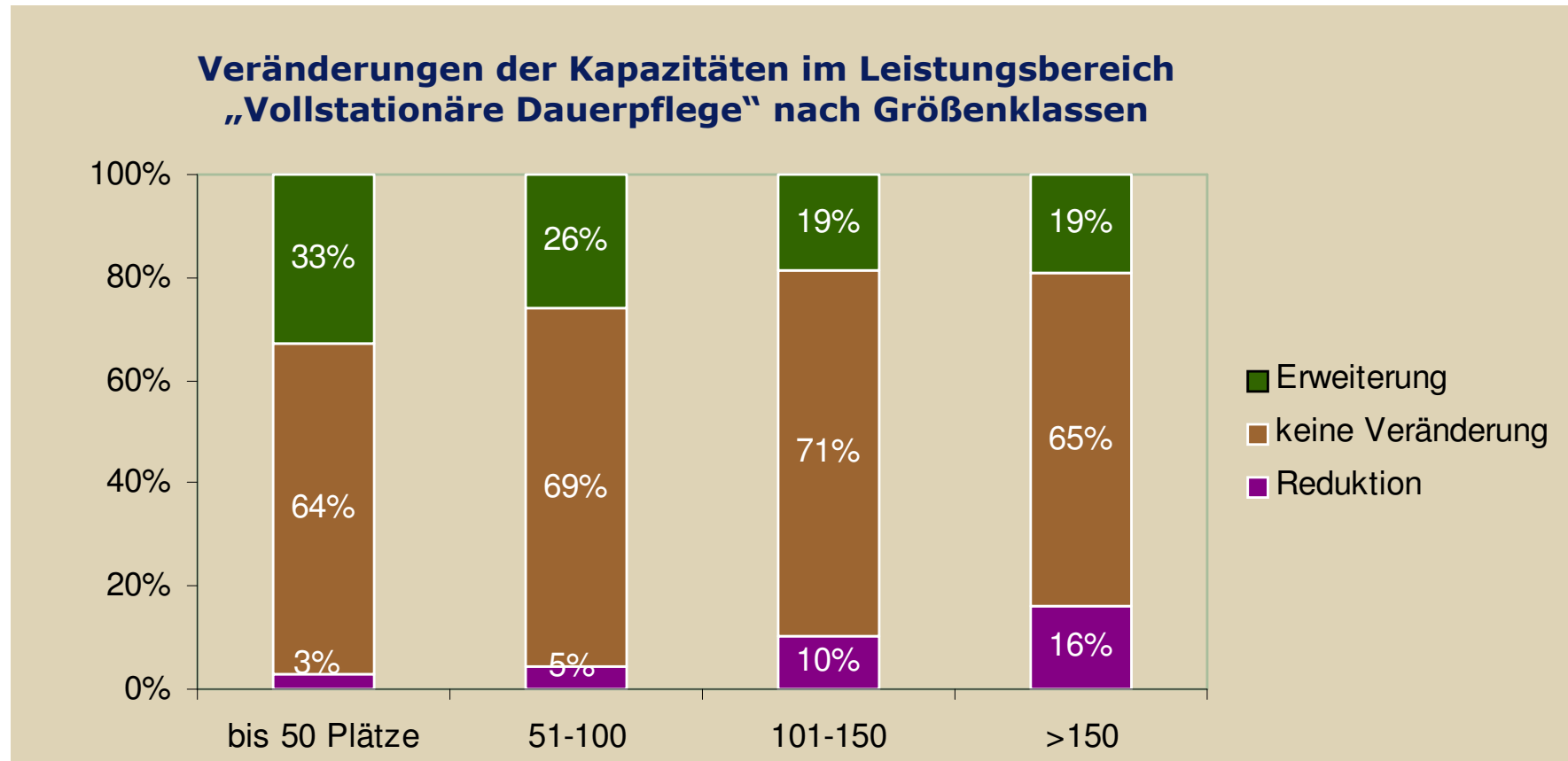


Ergebnisse Spezialisierung (Gesamtstichprobe)



Ergebnisse Statistische Auffälligkeiten

Bsp: **Größenklassen**



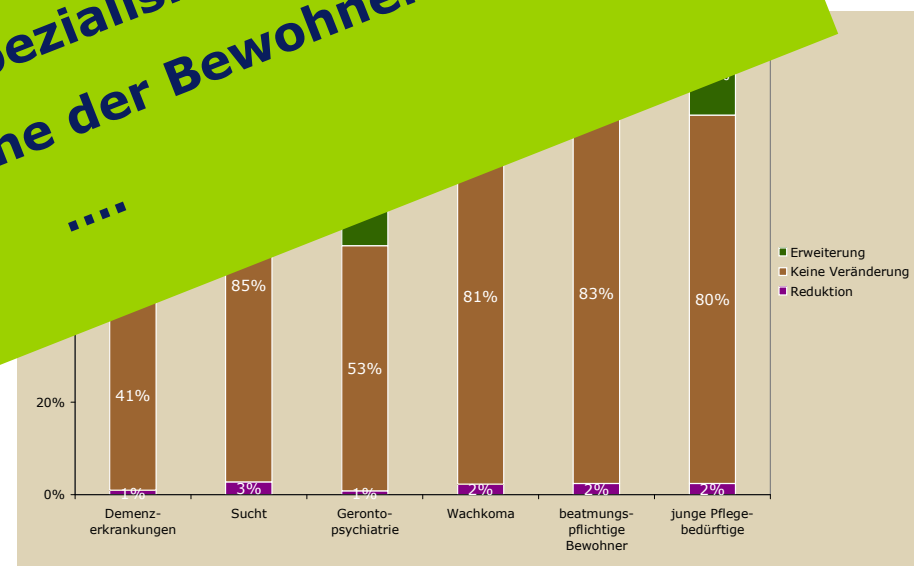
- Insbesondere Einrichtungen **>150 Betten** planen eine **Reduzierung** ihrer Kapazitäten

Hinweis: Durch Rundungen kann es zu Abweichungen in der Summenbildung kommen

Ergebnisse strategische Aktivitäten – alles schon auf dem Weg?



Personalkostenentwicklung?
integrierte Versorgung?
Leistungsspezialisierung?
steigende Ansprüche der BewohnerInnen?



Zusammenfassung und Fazit **„Alles schon auf dem Weg?“**

- umfassender, repräsentativer Überblick über die derzeitige Strategie von Altenpflegeeinrichtungen
- Vielzahl von Einzelinformationen zur eigenen Standortbestimmung
- Hauptchance: Marktwachstum und Spezialisierung
- Hauptrisiko: Entwicklung der Betriebskosten
- Maßnahmen und Aktivitäten sind nur zum Teil auf die Chancen und Bedrohungen abgestimmt



„Um am Ziel anzukommen, muss man nicht nur die Richtung kennen sondern auch rechtzeitig losfahren!“



GEBERA - Gesellschaft GmbH
für betriebswirtschaftliche
Beratung mbH

Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf
Deutschland

Sven Marth

Diplom-Gesundheitsökonom
Berater

Tel : +49 211 8772-3675
Fax: +49 211 8772-113675
marth@gebera.de

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu



GEBERA - Gesellschaft GmbH
für betriebswirtschaftliche
Beratung mbH

Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf
Deutschland

Prof. Dr. Peter Borges

Geschäftsführer

Tel : +49 211 8772-3672
Fax: +49 211 8772-113672
borges@gebera.de

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu



GEBERA - Gesellschaft GmbH
für betriebswirtschaftliche
Beratung mbH

Schwannstraße 6
40476 Düsseldorf
Deutschland

Clemens Platzköster

Diplom-Gesundheitsökonom
Prokurist

Tel : +49 211 8772-3688
Fax: +49 211 8772-113688
platzkoester@gebera.de

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu