Steuerung zum Erfolg –
Organisation Pflege

Effiziente Personaleinsatzplanung mit hoher Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit und stabiler Auslastung

Michael Wipp
Altenpfleger/Gesundheits- und Krankenpfleger
Inhaber WippCARE, Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen
michael-wipp.de

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Inhalte/Themen

- Spielregeln steuern die Arbeitsorganisation
- Netto- und Bruttoarbeitszeit: Besetzung der Dienste
- Kennzahl: Ausfallzeiten: Verantwortung, Vorgehen und Kosten
- Grundlagen für den Einsatz von Leiharbeit
- Vom Personalanhaltswert zur Dienstplanbesetzung
- Auswirkungen der Pflegegradstruktur auf die Arbeitsabläufe
- Pflegearbeits-(ablauf)-organisation: qualifikations- und kompetenzorientiert; Vorbehaltsaufgaben
- Vertragliche Vereinbarung mit den Kostenträgern und deren Auswirkungen
- Auswirkungen der Arbeitsorganisation auf die Bewohner und die Mitarbeiter

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

Wesentliche „Spielregeln“ zur Umsetzung von § 113 c SGB XI

Studienergebnisse

- Abschluss-bericht PeBeM-Studie
- Anlagenband zum Abschluss-bericht
- Abschlussbericht PeBeM-Modellprojekt § 8 Abs. 3b SGB XI

Gesetzliche/vertragliche Regelungen

Gemeinsame Empfehlung § 113 c Abs. 4 SGB XI (Bundesebene)

- **Landesebene** Leistungsrechtliche Regelungen: RV § 75 SGB XI
- **Landesebene** Ordnungsrechtliche Regelungen “Landesheimgesetze“

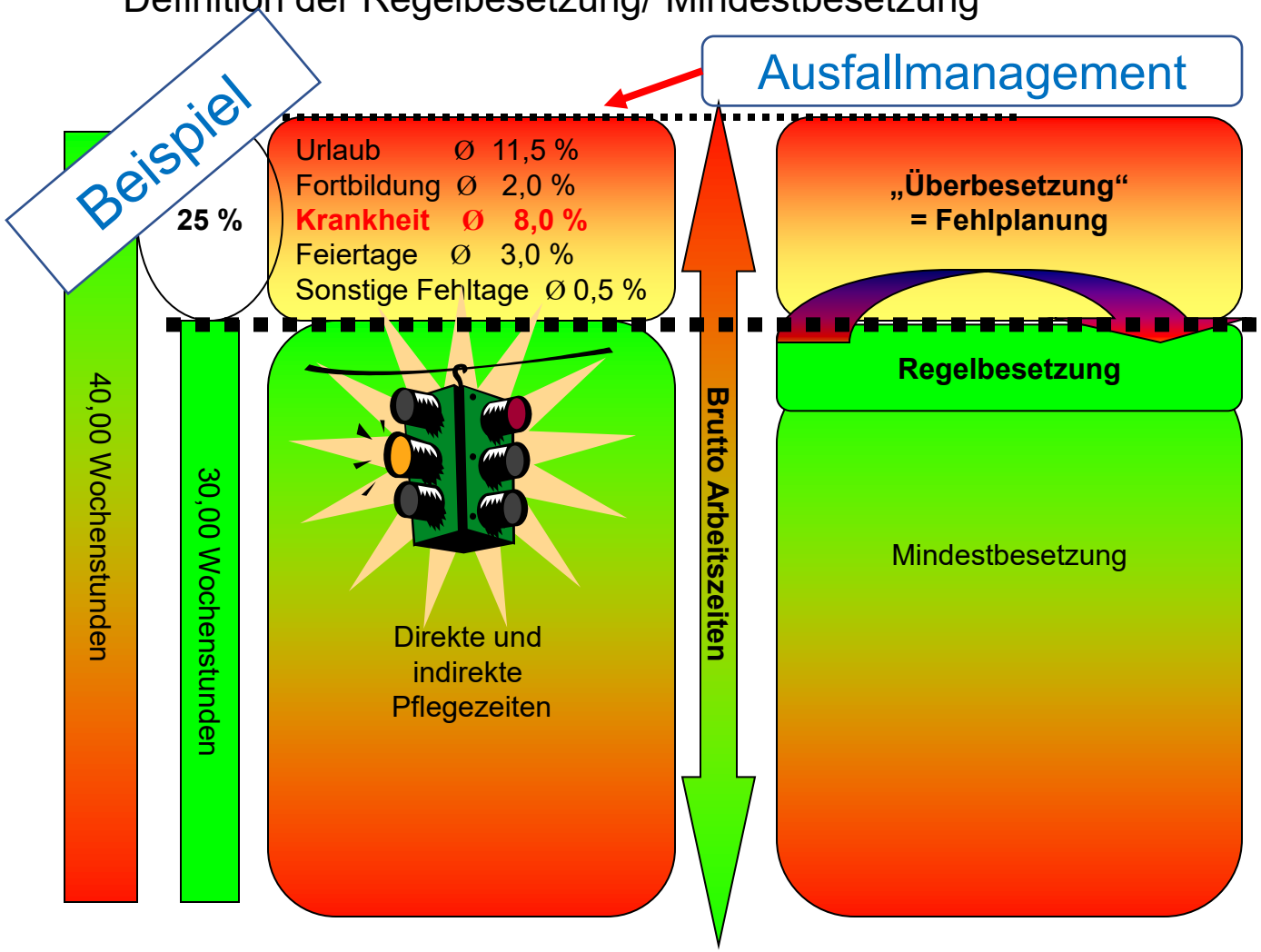
- **Befugniserweiterungs- und Entbürokatisierungs-gesetz**
- **Pflegeberufe-Gesetz § 4**
- **Pflegefachassistenzgesetz**

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Dienstebesetzung im Verhältnis Brutto - zu Nettoarbeitszeitanteile;
Definition der Regelbesetzung/“Mindestbesetzung“



Beispiel für eine tägliche Dienstplanung

Mitarbeiter anzahl	F	S	N
	5 MA Brutto	3 MA Brutto	1
	4 MA Netto	2 MA Netto	1
	80 %*	*67 %	*100 %

* Verhältnis Brutto zu Netto in %

MA = Mitarbeiter
F = Frühdienst, S = Spätdienst
N = Nachtdienst

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Dimensionen: Brutto- und Nettostunden und Differenz

40,00 Wochenstunden x 52,14 Wochen/Jahr (Schaltjahr 52,29 Wochen)

= 2085,60 **Brutto** Stunden pro Jahr

1605,91 Jahres **Netto** Stunden

Differenz: 479,69 Stunden/Vollzeitmitarbeiter

Entspricht 23 Prozent Ausfallzeit

Beispiel: 15,45 VK-Stellen x 479,69 Stunden/VK Stelle = **7411, 22 Std./Jahr**

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Beispielhafter Monat

Beispiel: Team mit 10,5 Stellen

Wochen AZ	40,00	Stunden
Ø AZ /Tag	8,00	Stunden
AT/Monat	21	Tage
monatl. SollAZ/MA	168,00	Stunden
Gesamtes Team Soll Std.	1764,00	Stunden/Monat
Gesamtes Team Ist Std.	1834,75	Stunden gem. angerechnetem Dienstplan

Ausfallzeiten gem. aktuell abgerechnetem Dienstplan:

Krankzeiten	176,40	Stunden	
Urlaubszeiten	211,68	Stunden	
Fortbildungszeiten:	36,50	Stunden	
Feiertagseinsatz:	0,00	Stunden	Monat ohne Feiertage
sonstige Ausfalltage:	0,00	Stunden	
Summe	424,58	Stunden	

Prozentuale Ausfallzeit: 23,14

Ermittlung/Kenntnis der Ausfallzeiten



„Bei uns fehlen viele“

Bezogen auf eine krankheitsbezogene Ausfallzeit von Ø 7 % (= 02,80 Std.) und einer 40 Std. Woche entspricht das pro Jahr ca. 145,60 Std./Mitarbeiter (bei 52 Wochen)

Team mit 10,5 VK-Stellen: **1528,80 Std./Jahr**

Entspricht **ca. 218 Dienste a 7,00 Std.**

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Ermittlung/Kenntnis der Ausfallzeiten nach Arbeitsbereichen und Qualifikationen differenziert

Dienstplaneinheit Sonnenschein							**Durchschnitt**
							Prozent
Monate	**01**	**02**	**03**	**04**	**05**	**06**	
Monatstage	31	29	31	30	**31**	30	
davon Wochendendtage	8	8	10	8	8	10	
davon Feiertage	1	0	1	1	4	0	
Verbleibende Arbeitstage	**22**	**21**	**20**	**21**	**19**	**20**	
Monatliche SollAZ	**176,00**	**168,00**	**160,00**	**168,00**	**152,00**	**160,00**	
Fachkräfte							
Verfügbare Vollzeitstellen	**6,50**	**6,50**	**6,50**	**7,00**	**7,50**	**7,50**	
Verfügbare Sollstunden	**1144,00**	**1092,00**	**1040,00**	**1176,00**	**1140,00**	**1200,00**	
Eingesetzte Ist-Stunden	**1250,55**	**1320,45**	**1227,48**	**1150,00**	**1224,24**	**1150,75**	
davon Krankstunden	130,00	140,00	90,00	40,00	45,00	65,00	
davon Fortbildungsstunden	25,00	25,00	45,00	25,00	10,00	14,00	
davon Urlaubsstunden	70,00	70,00	150,00	120,00	180,00	185,00	
Summe	**225,00**	**235,00**	**285,00**	**185,00**	**235,00**	**264,00**	
Fehlzeiten gesamt in Prozent	**17,99**	**17,80**	**23,22**	**16,09**	**19,20**	**22,94**	**19,54**
Fehlzeiten Krankheit in Prozent	**10,40**	**10,60**	**7,33**	**3,48**	**3,68**	**5,65**	**6,86**
Kalkulationsgrundlagen							
Wochenarbeitszeit bei 40 Wochenstunden							
5 Tage Woche							
© 09.2025 WippCARE							

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Definition Nettoarbeitszeit

Netto-Arbeitszeit ist die um die durchschnittlichen statistischen/tatsächlichen Ausfallzeiten infolge von Krankheit, Urlaub, Fortbildungen etc. reduzierte vertraglich geschuldete Arbeitszeit. Lediglich die Netto-Arbeitszeit der Mitarbeiter steht für die direkte und indirekte Pflege zur Verfügung.

Fachbuch: „Regelkreis der Einsatzplanung“; 4. Auflage, Vincentz Network

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Einbezug Leiharbeit

Werden bei unbesetzten Stellen Leiharbeiter eingesetzt gilt es folgenden Sachverhalte zu berücksichtigen.

Leiharbeit dürften nur, wenn überhaupt, im Verhältnis zum Umfang der ausfallenden Netto-Stunden ersetzt werden.

Begründung: Nicht besetzte Stellen von abwesenden Mitarbeitern erfordern keine Berücksichtigung von deren Ausfallzeiten.

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung für Pflegeeinrichtungen

Verbindung von Personalbemessung, Dienstplanung und qualifikations-/kompetenzorientierter Arbeitsorganisation

Vertraglich Vereinbarte Personalanhaltswerte/ Pflegeschlüssel

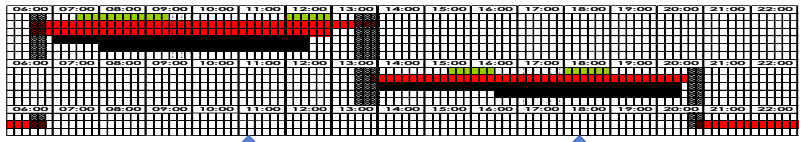
Ermitteln der Besetzung der einzelnen Dienste/ Regelmäßiger Abgleich mit Entwicklung der **Pflegegrade** auf Basis der verfügbaren **Nettoarbeits-zeit** und dem **Qualifikationsbedarf**

Übertrag in Dienstplan

Übereinstimmung mit täglicher Arbeitsablauf-organisation

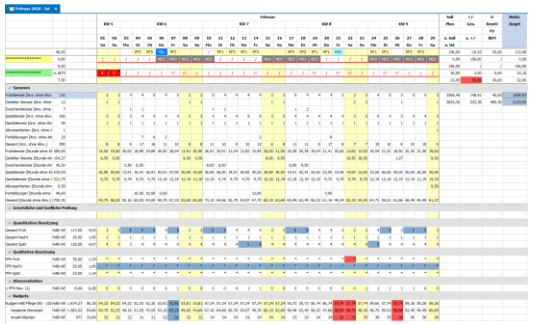
Vertrag/





Bewohner-struktur (Klientel/ Pflegegrade)

Mitarbeiter-struktur (Qualifikation/ Voll-/Teilzeit)





Die Dienstplanbesetzung und damit die Anzahl der zu planenden Arbeitsabläufe ergibt sich aus der direkten Abfolge der vertraglichen Vereinbarung mit den Kostenträgern

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Verfügbares Stundenkontingent aus vertraglicher Vereinbarung mit Personalanahaltswerten

§ 5 Personelle Ausstattung

Aktuelle Vereinbarung

	HK o.A.	VK-Stellen	KH.m.A.	VK-Stellen	FK Personal	VK-Stellen	Bewohnerstruktur	Gesamt VK-Stellen	PG Mix
PG 1	0,00000	0,00	0,05305	0,00	0,07243		0,00		0,00
PG 2	0,11307	0,00	0,06349	0,00	0,09756	0,00	0,00		0,00
PG 3	0,13630	0,55	0,10103	0,40	0,14590	0,58	4,00		12,00
PG 4	0,15304	1,84	0,13291	1,59	0,23168	2,78	12,00		48,00
PG 5	0,16537	2,48	0,10366	1,55	0,36140	5,42	15,00		75,00
		4,86		**3,55**		**8,78**	**31,00**	**17,20**	135,00
									4,35

Arbeitszeit		Brutto AZ	39,00		**17,20**		**395,02**	**Std./Woche**	
		Ausfallzeit	26 %		0,41	PDL	56,43	**Std./Tagdienst**	
		Ausfallzeit	10,14		1,86	Nachtdienst Anteil			
		Netto AZ	28,86		0,41	xxxxxxxxxxxxx	8,06	**Dienste/Tagdienst**	
					0,41	xxxxxxxxxxxxx	4,84	**FD**	60%
Bewohner	75				0,41	xxxxxxxxxxxxx	3,22	**SD**	40%
gesamt						andere			
					13,69	VK Stellen Tagdienst			

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Verfügbares Stundenkontingent aus vertraglicher Vereinbarung nach Pflegeschlüsseln

Pflegegrade	Schlüssel	Bew. Anzahl	VK-Stellen		PG Mix
1	4,5	0	0,00	0	
2	3,51	3	0,85	6	
3	2,58	14	5,43	42	
4	2,02	12	5,94	48	
5	1,84	5	2,72	25	
		34	**14,94**	121	**3,56**

Gesamtausfallzeit	**23 Prozent**	
davon Urlaub	12 Prozent	
davon Krankheit	7 Prozent	
Feiertage	3 Prozent	
Sonstiges	1 Prozent	
14,94 VK Stellen		
minus Anteil Nachtdienst		2,22 VK Stellen
= 12,74 VK-Stellen x 30,80 Std. =		**392,39 Std./Woche**
		56,01 Std./Tagdienst

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Betrachtung **aller** Planungseinheiten

Wohnbereich 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pflegegrad 1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	2	2	1
Pflegegrad 2	5	4	5	5	7	5	5	8	8	8	7	7
Pflegegrad 3	10	9	10	10	13	15	15	16	16	16	17	19
Pflegegrad 4	12	14	12	10	9	7	4	4	4	3	4	5
Pflegegrad 5	8	7	8	6	7	5	3	3	3	2	1	2
Gesamt	**35**	**35**	**35**	**31**	**36**	**33**	**28**	**32**	**32**	**31**	**31**	**34**
PG_Mix	3,66	3,63	3,66	3,55	3,44	3,30	3,11	3,00	3,00	2,84	2,84	3,00

Wohnbereich 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pflegegrad 1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	2	1
Pflegegrad 2	2	3	2	3	3	3	6	5	4	5	7	7
Pflegegrad 3	6	9	11	13	12	10	10	11	17	14	17	19
Pflegegrad 4	12	8	9	6	6	9	7	5	2	5	4	5
Pflegegrad 5	5	4	3	3	2	2	0	2	1	1	1	2
Gesamt	**25**	**25**	**25**	**25**	**23**	**25**	**23**	**23**	**25**	**25**	**31**	**34**
PG_Mix	3,80	3,44	3,52	3,36	3,30	3,32	3,04	3,17	2,92	3,08	2,84	3,00

Wohnbereich 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pflegegrad 1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Pflegegrad 2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2
Pflegegrad 3	16	15	14	16	17	18	19	18	18	17	17	17
Pflegegrad 4	13	13	12	12	11	11	11	12	12	13	13	15
Pflegegrad 5	9	8	8	8	9	9	8	7	7	6	6	5
Gesamt	**40**	**40**	**38**	**39**	**39**	**41**	**40**	**39**	**39**	**39**	**39**	**39**
PG_Mix	3,73	3,60	3,61	3,64	3,69	3,61	3,60	3,62	3,62	3,56	3,56	3,59

Die Pflegeradverteilung und der Pflegegradmix

Je kleiner die Dienstplanungseinheit desto anfälliger für eine wirtschaftliche Steuerung bei Pflegegradverschiebungen

Die Größe der Organisations-/Dienst-planeinheit bestimmt wesentlich über die Verlässlichkeit der Dienstplanung

Die Pflegegradstruktur bestimmt wesentlich mit über die Besetzung in Dienstplan

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Betrachtung der **einzelnen** Planungseinheiten

Wohnbereich 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pflegegrad 1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	2	2	1
Pflegegrad 2	5	4	5	5	7	5	5	8	8	8	7	7
Pflegegrad 3	10	9	10	10	13	15	15	16	16	16	17	19
Pflegegrad 4	12	14	12	10	9	7	4	4	4	3	4	5
Pflegegrad 5	8	7	8	6	7	5	3	3	3	2	1	2
Gesamt	**35**	**35**	**35**	**31**	**36**	**33**	**28**	**32**	**32**	**31**	**31**	**34**
PG_Mix	3,66	3,63	3,66	3,55	3,44	3,30	3,11	3,00	3,00	2,84	2,84	3,00
Verfügbares Stellenkontingent												
Pflegegrad 1	0,00	0,15	0,00	0,00	0,00	0,15	0,15	0,15	0,15	0,30	0,30	0,15
Pflegegrad 2	1,43	0,29	0,00	0,00	0,00	0,29	1,43	0,29	0,29	2,29	2,01	2,01
Pflegegrad 3	3,91	3,13	3,91	3,91	5,47	3,91	5,86	6,25	6,25	6,25	6,64	7,42
Pflegegrad 4	6,00	7,00	6,00	5,00	4,50	3,50	2,00	2,00	2,00	1,50	2,00	2,50
Pflegegrad 5	4,40	3,85	4,40	3,30	3,85	2,75	1,65	1,65	1,65	1,10	0,55	1,10
Gesamt	**15,73**	**14,26**	**14,30**	**12,20**	**13,81**	**10,44**	**10,94**	**10,18**	**10,18**	**11,14**	**11,20**	**13,03**

Pflegeschlüssel		
PG 1	1	6,70
PG 2	2	3,49
PG 3	3	2,56
PG 4	4	2,00
PG 5	5	1,82

Die Korrelation zwischen der Entwicklung der Pflegegrade, den vertraglichen Vereinbarungen mit den Kostenträgern (Personanhaltswerte/refinanzierte Stellen) und der Ist-Verfügbarkeit an Qualifikationen gilt es kontinuierlich im Blick zu haben.

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Kontinuierliche Beobachtung von Auswirkungen aus den Pflegegraden, der Bewohner- und der Mitarbeiterstruktur in Bezug auf die verfügbare Planungszeit

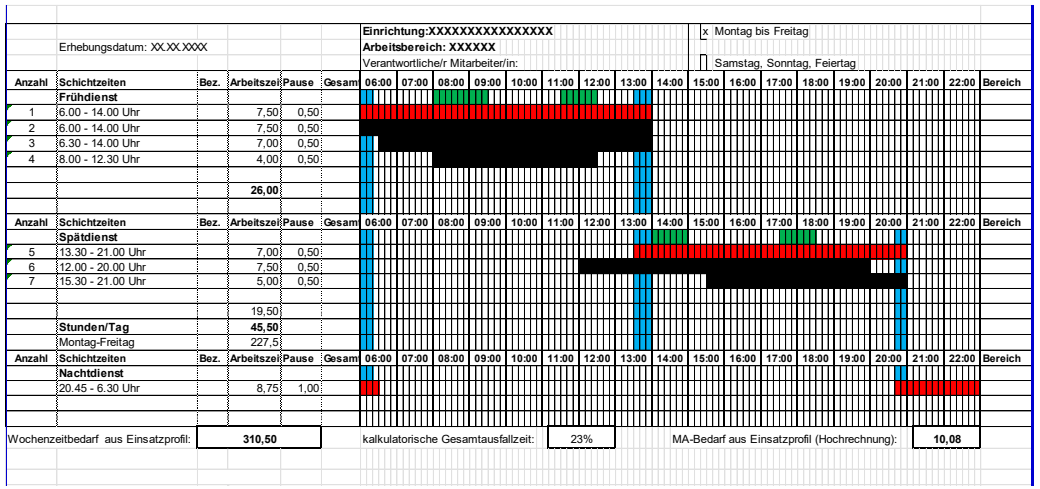
Auswirkungen aus den Pflegegraden/Bewohnerstruktur

PG 1	2	4,53		0,44
PG 2	5	3,43		1,46
PG 3	14	2,45		5,71
PG 4	12	1,82		6,59
PG 5	7	1,49		4,70
	40			**18,90**

Auswirkungen aus der Mitarbeiterstruktur

PFK: Gesamt 5: 2 x 39,00; 1 x 40,00; 1 x 30,00 ; 1 x 10,00;
PHK: Gesamt 7: 3 x 40,00; 2 x 36,00; 1 x 30,00; 1 x 34,00
Bew. Anzahl 26
Azubi: 3

Stand: XX.XX.XXXX



Erhebungsdatum: XX.XX.XXXX
Einrichtung:XXXXXXXXXXXXXXX
Arbeitsbereich: XXXXXX
Verantwortliche/r Mitarbeiter/in:
x Montag bis Freitag
Samstag, Sonntag, Feiertag

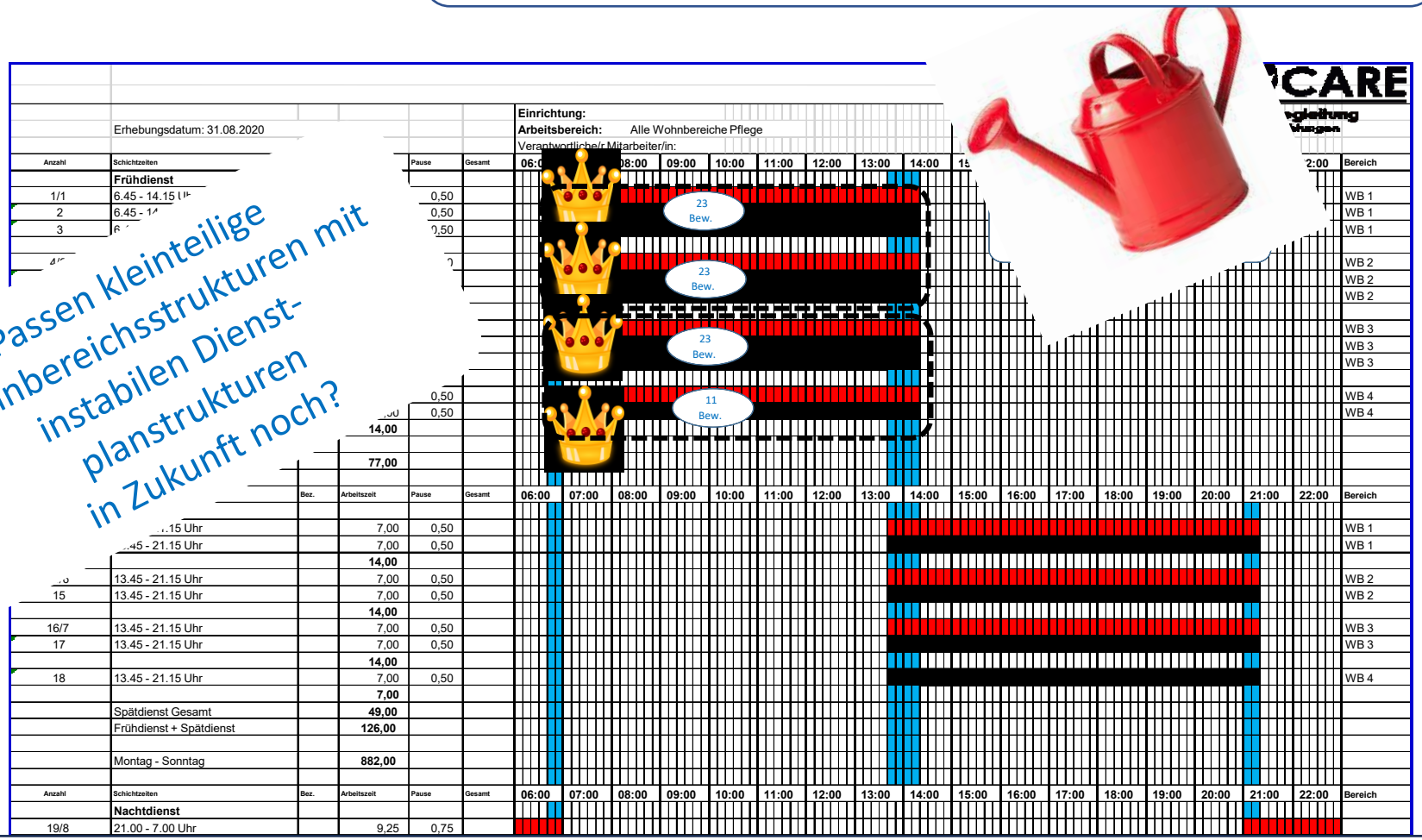
Anzahl	Schichtzeiten	Bez.	Arbeitszeit	Pause	Gesamt	06:00	07:00	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	Bereich
	Frühdienst																						
1	6.00 - 14.00 Uhr		7,50	0,50																			
2	6.00 - 14.00 Uhr		7,50	0,50																			
3	6.30 - 14.00 Uhr		7,00	0,50																			
4	8.00 - 12.30 Uhr		4,00	0,50																			
			26,00																				
Anzahl	**Schichtzeiten**	**Bez.**	**Arbeitszeit**	**Pause**	**Gesamt**	**06:00**	**07:00**	**08:00**	**09:00**	**10:00**	**11:00**	**12:00**	**13:00**	**14:00**	**15:00**	**16:00**	**17:00**	**18:00**	**19:00**	**20:00**	**21:00**	**22:00**	**Bereich**
	Spätdienst																						
5	13.30 - 21.00 Uhr		7,00	0,50																			
6	12.00 - 20.00 Uhr		7,50	0,50																			
7	15.30 - 21.00 Uhr		5,00	0,50																			
			19,50																				
	Stunden/Tag		**45,50**																				
	Montag-Freitag		227,5																				
Anzahl	**Schichtzeiten**	**Bez.**	**Arbeitszeit**	**Pause**	**Gesamt**	**06:00**	**07:00**	**08:00**	**09:00**	**10:00**	**11:00**	**12:00**	**13:00**	**14:00**	**15:00**	**16:00**	**17:00**	**18:00**	**19:00**	**20:00**	**21:00**	**22:00**	**Bereich**
	Nachtdienst																						
	20.45 - 6.30 Uhr		8,75	1,00																			

Wochenzeitbedarf aus Einsatzprofil: **310,50**
kalkulatorische Gesamtausfallzeit: 23%
MA-Bedarf aus Einsatzprofil (Hochrechnung): **10,08**

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen



Strukturen der letzten 30 Jahre stehen in erheblichem Widerspruch zu den heutigen fachlichen Anforderungen aus:

- Pflegeberufegesetz
- PeBeM/§ 113 c SGB XI
- Befugniserweiterungs- u. Entbürokratisierungs-gesetz

Anzahl, Lage und Ausstattung der Dienstzimmer

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege



KI generiert

Weg von ständigem Krisenmanagement hin zu tragfähigen Lösungen

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Zielsetzungen: Kontinuität für die Bewohner und Flexibilität im (Pflege)-Fachkrafteinsatz

Kontinuität

Organisationseinheit 1
Wohnbereiche 1 und 2
ca. 40 Bewohner
Teamzusammensetzung: QN 2 und QN 3; Azubis

Kontinuität

Organisationseinheit 2
Wohnbereiche 3 und 4
ca. 40 Bewohner
Teamzusammensetzung: QN 2 und QN 3; Azubis

Flexibilität*

Einsatz Pflegefach-kräfte

*Flexibilität bedeutet nicht willkürlicher Einsatz in der gesamten Einrichtung, sondern auf Grundlage einer Bezugspflegeregelung und einer qualifizierten Touren-/Ablaufplanung

Anforderungen siehe soleo* Broschüre: Dienstzimmer

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Zielsetzungen: Kontinuität für die Bewohner und Flexibilität im (Pflege)-Fachkrafteinsatz

Kontinuität

Organisations- und Dienstplanungseinheit
Ehem. Wohnbereiche 1 - 4
80 Bewohner
Teamzusammensetzung: QN 2 und QN 3; Azubis

Flexibilität*

Einsatz Pflegefach-kräfte
(Dienstplanungs-einheit)

*Flexibilität bedeutet nicht willkürlicher Einsatz in der gesamten Einrichtung, sondern auf Grundlage einer Bezugspflegeregelung und einer qualifizierten Touren-/Ablaufplanung

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

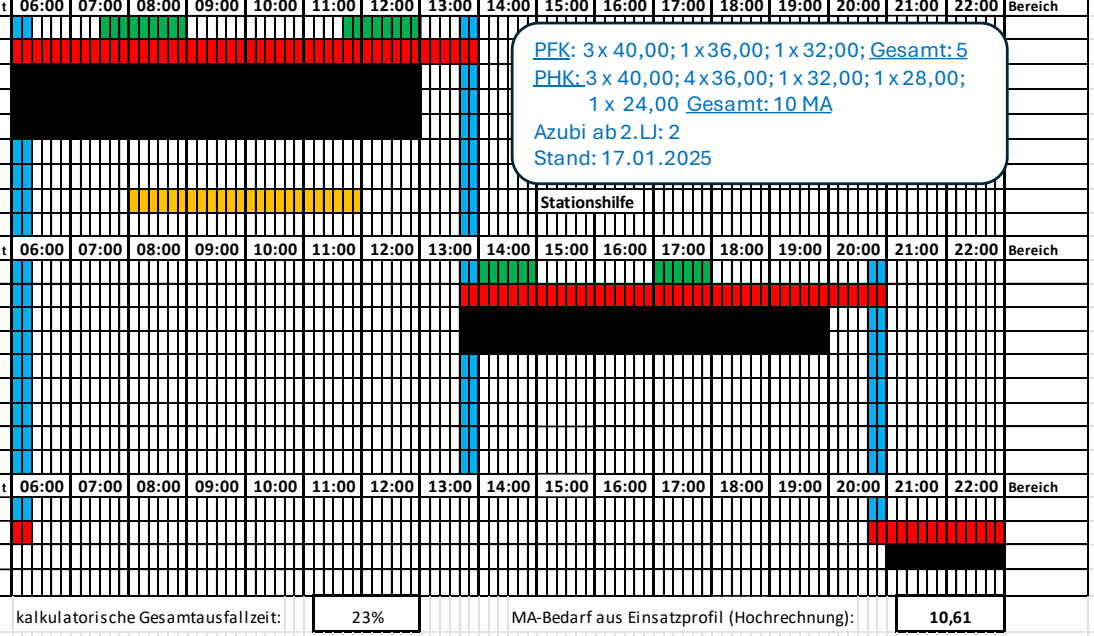
Üblicherweise geplante Dienstplanbesetzung

Einrichtung: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Arbeitsbereich: Team A
Verantwortliche/r Mitarbeiter/in:

X Montag bis Freitag
x Samstag, Sonntag, Feiertag

Erhebungsdatum: XX.XX.XXXX

Anzahl	Schichtzeiten	Bez.	Arbeitszeit	Pause	Gesamt
	Frühdienst				
1	6.00 - 14.00 Uhr	F1	7,50	0,50	
2	6.00 - 13.00 Uhr	F2	6,50	0,50	
3	6.00 - 13.00 Uhr	F2	6,50	0,50	
4	6.00 - 13.00 Uhr	F2	6,50	0,50	
			27,00		
	8.00 - 12.00 Uhr		2,00		
	Spätdienst				
5	13.45 - 21.00 Uhr	S1	6,75	0,50	
6	13.45 - 20.00 Uhr	S2	5,75	0,50	
7	13.45 - 20.00 Uhr	S2	5,75	0,50	
			18,25		
	Früh-Spätdienst/Tag		**45,25**		
	Früh-Spätdienst/Woche		**326,75**		
	Nachtdienst				
	20.45 - 6.15 Uhr	ND	8,50	1,00	
	21.00 - 6.00 Uhr	ND 2	8,00	1,00	



PFK: 3 x 40,00; 1 x 36,00; 1 x 32;00; Gesamt: 5
PHK: 3 x 40,00; 4 x 36,00; 1 x 32,00; 1 x 28,00; 1 x 24,00 Gesamt: 10 MA
Azubi ab 2.LJ: 2
Stand: 17.01.2025

Wochenzeitbedarf aus Einsatzprofil: **326,75**

kalkulatorische Gesamtausfallzeit: 23%

MA-Bedarf aus Einsatzprofil (Hochrechnung): **10,61**

Wie verhält sich die Ist-Mitarbeiterverfügbarkeit zu dem geplanten Stundenkontingent und zu den vertraglichen Vereinbarungen?

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

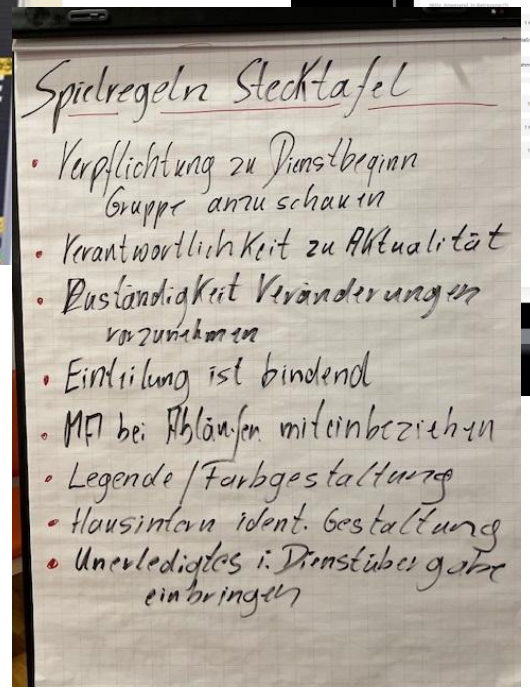
Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

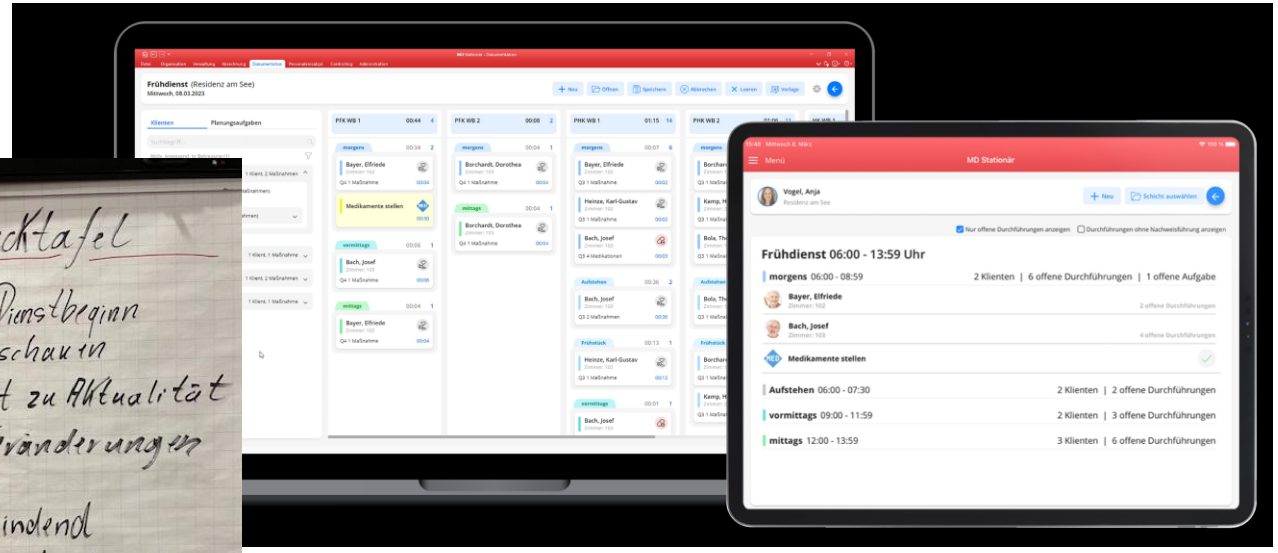
WIPP CARE
Beratung & Begleitung für Pflegeeinrichtungen

Stationäre Arbeitsablaufplanung/„Tourenplanung“
Kompetenzbasierter Mitarbeitereinsatz i.V.m. Bezugspflege vs. Funktionspflege



Analoge Form der stationären Tourenplanung





Digitale Form der stationären Tourenplanung

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Einbezug/Kenntnis zu den Sollarbeitszeitschwankungen im Jahresverlauf
Thematik der Plus-/Minusstunden

Monate	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	Summen
Monatstage	31	28	31	30	**31**	30	31	31	30	31	30	31	365
davon Wochendendtage	8	8	10	8	9	9	8	10	8	8	9	8	103
davon Feiertage	1	0	0	2	2	2	0	0	0	0	1	2	10
Verbleibende Arbeitstage	**22**	**20**	**21**	**20**	**20**	**19**	**23**	**21**	**22**	**23**	**20**	**21**	252
Monatliche SollAZ	**176,00**	**160,00**	**168,00**	**160,00**	**160,00**	**152,00**	**184,00**	**168,00**	**176,00**	**184,00**	**160,00**	**168,00**	2016,00

Differenz Mai zu Juli: 24 Std./VZ Mitarbeiter

Kalkulationsgrundlagen
Wochenarbeitszeit bei 40 Wochenstunden

Differenz: 24 Std./Mitarbeiter

Ein Mitarbeiter- und Bewohnerorientierter Dienstplan, der eine möglichst konstante Besetzung zur verlässlichen Leistungserbringung zum Ziel hat, geht nicht jeden Monat plus/minus Null auf, sondern berücksichtigt die Schwankungen der Sollarbeitszeit im Jahresverlauf durch gezielte Einplanung von Plus- und Minusstunden.

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Vertragliche Regelungen mit den Kostenträgern in Bezug auf den Fachkraftanteil

- Realistische Quote vereinbaren unter Bezugnahme auf die Bundeslandspezifischen Leistungs- und Ordnungsrechtlichen Regelungen.
- Korridorwerte zwischen Bundeslandesspezifischer Personalmindestausstattung und der Personalobergrenze nach § 113 c Abs. 1 SGB XI strategisch geplant nutzen
- Qualifikationenmix vorausschauend planen.

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Objektivierte Messung von Arbeitsbelastung: Veränderung der subjektiv empfundenen hohen Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden durch Einspringen, geteilte Dienste usw. mittels Objektivierung anhand von Kennzahlen, abgeleitet aus der Dienstplanung

Dienstplanung ist eine emotional subjektiv empfundene Thematik

			Oktober 2023								November 2023									Dezember 2023								
Name/Initialen	Qualifikation	Wochenarbeitszeit	Anzahl WE Tage Gesamt/Monat	Davon Dienst-Tage	Anzahl Geteilter Dienste	Anzahl Feiertage Gesamt/Monat	Davon Dienst-Tage	Anzahl Einspringen (Betriebsbedingt)	Anzahl freier Tage	Max. Arbeitstage am Stück	Name/Initialen	Qualifikation	Wochenarbeitszeit	Anzahl WE Tage Gesamt/Monat	Davon Dienst-Tage	Anzahl Geteilter Dienste	Anzahl Feiertage Gesamt/Monat	Davon Dienst-Tage	Anzahl Einspringen (Betriebsbedingt)	Anzahl freier Tage	Max. Arbeitstage am Stück	Name/Initialen	Qualifikation	Wochenarbeitszeit	Anzahl WE Tage Gesamt/Monat	Davon Dienst-Tage	Anzahl Geteilter Dienste	Anzahl Feiertage Gesamt/Monat	Davon Dienst-Tage	Anzahl Einspringen (Betriebsbedingt)	Anzahl freier Tage	Max. Arbeitstage am Stück
N.N.	PFK	33,00	9																													
N.N.	PFK	28,00	9																													
N.N.	PFK	21,00	9																													
N.N.	PFK	35,00	9																													
N.N.	PFK	39,00	9																													
N.N.	PFK	39,00	9																													
N.N.	AZU	39,00	9																													
N.N.	PFK	5,00	9																													
N.N.	PFK	39,00	9	4																												
N.N.	PH	39,00	9	3	0	2	1	0	6	4	N.N.	PH	39,00	8	4	0	0	0	0	8	7	N.N.	PH	39,00	10	5	0	2	2	2	5	7
N.N.	PH	35,00	9	2	0	2	0	0	9	7	N.N.	PH	35,00	8	4	0	0	0	2	14	7	N.N.	PH	35,00	10	5	0	2	0	1	15	7
N.N.	PH	33,00	9	2	0	2	0	0	8	7	N.N.	PH	33,00	8			0					N.N.	PH	33,00	10			2				
N.N.	PH	7,25	9	2	0	2	0	0	29	2	N.N.	PH	7,25	8	4	0	0	0	0	25	2	N.N.	PH	7,25	10	2	0	2	1	0	27	1
N.N.	PH	33,00	9	5	0	2	0	1	9	7	N.N.	PH	33,00	8	4	0	0	0	2	5	7	N.N.	PH	33,00	10	4	0	2	2	0	10	7
N.N.	PH	33,00	9	5	0	2	2	0	9	5	N.N.	PH	33,00	8	4	0	0	0	0	7	5	N.N.	PH	33,00	10	7	0	2	0	0	9	3
N.N.	PH	6,50	9	4	0	2	1	0	26	2	N.N.	PH	6,50	8	2	0	0	0	0	28	2	N.N.	PH	6,50	10	4	0	2	0	0	27	2
N.N.	PH	35,75	9	6	0	2	2	2	9	6	N.N.	PH	35,75	8	4	0	0	0	2	7	6	N.N.	PH	35,75	10	3	0	2	2	0	11	8
N.N.	PH	31,00	9	5	0	2	2	0	10	7	N.N.	PH	31,00	8	2	0	0	0	0	8	5	N.N.	PH	31,00	10	3	0	2	0	0	9	7

Qualifikation: PFK = Fachkraft/PA = Pflegefachassitent/PH = Pflegehilfskraft

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen



SCHWERPUNKT QUALITÄT UND WIRTSCHAFTLICHKEIT

Dienstplan steuern, Einrichtung sichern

Wer die Dienstplanung allein der PDL überlässt, verliert den größten Kostenblock aus dem Blick. Acht scheinbar banale Stellschrauben entscheiden über Qualität und Wirtschaftlichkeit – von der Pflegegradstruktur bis zum Vertrag. So steuern Leitungen mit.

Text: Michael Wipp

Dienst- und Einsatzplanung ist nicht unser Thema – darum kümmert sich bei uns die PDL." Diesen Satz hören wir oft von Einrichtungsleitungen und Geschäftsführungen. Das kann für die Leitungsebene schnell zum Existenzproblem werden. Denn wer die Dienst- und Einsatzplanung delegiert, verantwortet trotzdem den größten Kostenblock: die Mitarbeiterschaft.

Beachtet niemand diesen Block ausreichend, läuft er gefährlich aus dem Ruder. Massive Überstunden, unbesetzte Stellen und Leiharbeit zwingen die Budgetplanung in einen Überlebenskampf. Wer zusätzlich weiters, scheinbar banale Themen vernachlässigt, gefährdet den Fortbestand der Einrichtung massiv. Im Zusammenhang mit der Zahlungsmoral der Sozialhilfeträger bei der Kostenerstattung rächt sich das bitter.

Jedes Pflegeunternehmen und jede Einrichtung hat in irgendeiner Form ein Controlling, das die Kennzahlen im Blick behält. Dennoch zeigt die Praxis: Gerade die scheinbar weniger bedeutsamen Themen tragen sehr wohl zur Stabilität des Unternehmens bei. Und die mittlere Führungsebene kann dazu einen zentralen Beitrag leisten.

Den Orientierungsrahmen für wirtschaftliches Handeln der Pflegedienstleitung bildet die ordnungs- und leistungsrechtliche Rahmenstruktur auf Bundes-, Landes- und Einrichtungsebene.

Spielregeln kennen

Die Sozialministerien legen gemeinsam mit den Heimaufsichten ordnungsrechtliche Vorgaben fest, etwa zum Fachkrafteinsatz. Die Pflegekassen und Kostenträger regeln die leistungsrechtlichen Vorgaben: die Personalausstattung sowie zur Mindestpersonalausstattung und den Umfang an Funktionsanteilen, also PDL, QMB und andere. Diese Vorgaben münden in einrichtungsinterne Vereinbarungen. Sie stecken den konkreten Handlungsrahmen für Pflegedienstleitungen (PDL) und Wohnbereichsleitungen (WBL) ab.

Dazu kommen Anforderungen aus den Qualitätsgrundsätzen nach § 113 SGB XI über die Rahmenverträge sowie Arbeits- und Schutzbestimmungen.

Belegung und Pflegegrade abgleichen

Die Belegung bestimmt bekanntermaßen die Einnahmeseite der Einrichtung. Im Interesse aller Beteiligten nehmen Häuser aber nicht

Altenheim 10|2026 | 19

Altenheim 10.2026

Steuern zum Erfolg/Organisation Pflege

- Kenntnis der Spielregeln (Ordnungs-Leistungsrechtlich)
- Nettoarbeitszeitbasierte Dienstplanung
- Kennzahl: Ausfallzeiten differenziert
- Definition zum Einsatz von Leiharbeit
- Faktenbasierte Dienstplanbesetzung
- Auswirkungen der Pflegegradstruktur auf die Arbeitsabläufe
- Pflegearbeits-(ablauf)organisation: Planungseinheiten/ Raumstrukturen/qualifikations- und kompetenzorientiert; Einplanung von Zeitkontingenten Vorbehaltsaufgaben
- Durchdachte vertragliche Vereinbarung mit den Kostenträgern unter Berücksichtigung des Praxistransfers
- Auswirkungen der Arbeitsorganisation auf die Bewohner und die Mitarbeiter

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen



Stationäre Tourenplanung



Ablaufplanung Nachtdienst



Dienstplangestaltung



Pflegecampus – die Nr. 1 für Fortbildung und Qualitätsmanagement

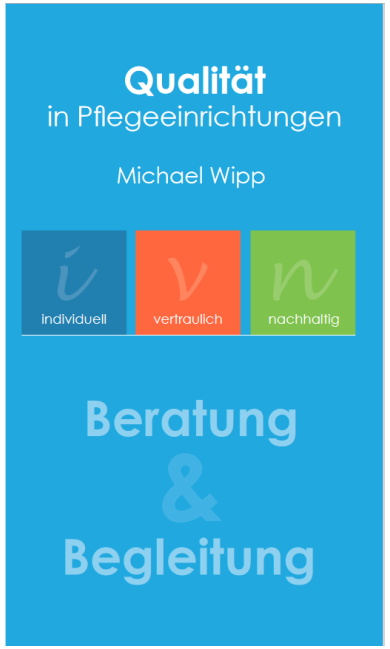
© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg – Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Michael Wipp
www.michael-wipp.de
info@michael-wipp.de



Leistungsportfolio WippCARE
unter michael-wipp.de



Praxishandbuch: die neue Personalbemessung
auf Grundlage der PeBeM-Studie
und § 113 c SGB XI
Michael Wipp/Margarete Stöcker/
Peter Sausen
Vincentz Network



Regelkreis der Einsatzplanung
Dienstpläne sicher und effizient gestalten
Michael Wipp/Peter Sausen
4. Auflage 2025; Vincentz Network

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de

Steuerung zum Erfolg –
Organisation Pflege

WIPP CARE
Beratung & Begleitung
für Pflegeeinrichtungen

© M. Wipp: WippCARE. www.michael-wipp.de; info@michael-wipp.de