

Luna Essen 2024

Keine Angst vor Vergütungsverhandlungen!

© Referent: **Andreas Heiber**, SysPra.de

Stand 17.11.2024

Ihr Referent

Andreas Heiber

- Unternehmensberatung System & Praxis (SysPra), Bielefeld, seit **1993** spezialisiert auf die ambulante Pflege: Organisationsberatung, Entwicklung, Vergütungsverhandlungen
- bundesweit als Referent und Dozent tätig
- Autor verschiedener Bücher, Autor in Häusliche Pflege sowie PDL Praxis und Carekonkret

Unterlagen zu den LUNA 2024-Vorträgen im Vincentz-Portal zur Veranstaltung

Kontakt

Mail: Heiber@syspra.de

Internet: www.SysPra.de / www.blog.Syspra.de

Facebook: @SysPra, gerne auch für Feedback



1997



2002



2013



2020

Teil 1

Die Grundlagen der Vergütung SGB XI mit Wirkung zu SGB V!

Grundlagen Vergütungsverhandlungen

Gesetzliche Grundlagen

- **§ 89: Grundsätze für Vergütungsregelung ambulant**
 - „Sie muß **leistungsgerecht** sein. Die Vergütung muss einem Pflegedienst bei **wirtschaftlicher Betriebsführung** ermöglichen, seine **Aufwendungen zu finanzieren** und seinen Versorgungsauftrag zu erfüllen unter Berücksichtigung einer angemessenen Vergütung ihres **Unternehmerrisikos**.“
- **§ 85: Pflegesatzverfahren (auch ambulant)**
 - Abs. 2: „Die Pflegesatzvereinbarung ist für **jedes zugelassene Pflegeheim gesondert** abzuschließen“
 - Abs. 3: „Die Pflegesatzvereinbarung ist **im voraus, vor Beginn der jeweiligen Wirtschaftsperiode** des Pflegeheimes, für einen zukünftigen Zeitraum (Pflegesatzzeitraum) zu treffen. „
 - Abs. 5: „Kommt eine Pflegesatzvereinbarung innerhalb von **sechs Wochen nicht zustande**, nachdem eine Vertragspartei schriftlich zu Pflegesatzverhandlungen aufgefordert hat, setzt die **Schiedsstelle** nach § 76 auf Antrag einer Vertragspartei die Pflegesätze unverzüglich, in der Regel **binnen drei Monaten**, fest.“

Grundlagen Vergütungsverhandlungen

Gesetzliche Grundlagen

➤ § 82c: Wirtschaftlichkeit der Personalaufwendungen

- (1) Ab dem 1. September 2022 kann bei **tarifgebundenen** oder an kirchliche Arbeitsrechtsregelungen gebundenen Pflegeeinrichtungen eine **Bezahlung von Gehältern** der Beschäftigten bis zur Höhe der aus dieser Bindung resultierenden Vorgaben **nicht als unwirtschaftlich** abgelehnt werden.
- (2) Bei Pflegeeinrichtungen, die nicht unter Absatz 1 fallen, kann ab dem 1. September 2022 die **Zahlung von Entlohnungsbestandteilen** nach § 72 Absatz 3b Satz 2 Nummer 1 bis 5 für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die Leistungen der Pflege oder Betreuung von Pflegebedürftigen erbringen, **nicht als unwirtschaftlich abgelehnt** werden, soweit diese insgesamt das regional übliche Entlohnungsniveau in der Region, in der die jeweilige Einrichtung betrieben wird, um nicht **mehr als 10 Prozent** übersteigt.

Grundlagen Vergütungsverhandlungen

Gesetzliche Grundlagen Personalvergütung

§ 82c, Abs. 2a: Wirtschaftlichkeit der anderen Personalaufwendungen

- Für **Einrichtungen mit Tarifierung** gilt auch für **alle anderen Mitarbeitenden** (außerhalb der definierten Pflegegruppen), dass deren **Bezahlung in Anlehnung an das Tarifwerk** oder auch an andere Tarifwerke nicht als unwirtschaftlich abgelehnt werden kann.
 - gilt dann z.B. für Führungskräfte, Hauswirtschaftskräfte etc.
- Für Einrichtungen nach RüE gibt es keinen konkreten Maßstab für die Wirtschaftlichkeit, außer § 89: „leistungsgerecht“
 - oftmals dienen dann externe Vergleiche als Maßstab

Übersicht der Unter- und Obergrenzen der Vergütungen

Zusammensetzung Kosten und Definition "Wirtschaftlichkeit"						
	Tarifbindung		Tarifangelehnt		RüE	
	Untergr.	Obergr.	Untergr.	Obergr.	Untergr.	Obergr.
Pflegepersonalkosten						
Pflegefachkräfte	Tarif		Tarif	10 % RüE	RüE	10 % RüE
Pflegekräfte					RüE	
Hilfskräfte					RüE	
Leitung/Verwaltung						
PDL/Stellv. PDL	Tarif		Tarif	Tarif	Leistungsgerecht	
Verwaltung/GF	Tarif		Tarif	Tarif		
Externe Verw.	Leistungsgerecht					
Sachkosten						
Verbrauchsdaten	Leistungsgerecht					
Investive Sachkosten	Separate Finanzierung Zuschuss oder Privat					

Gesetzl. Grundlage: § 82c sowie § 89 SGB XI; im Grundsatz auch § 132a Abs. 4 SGB V

Grundlagen Vergütungsverhandlungen

Verhandlungen werden prospektiv geführt

- zum Ablauf der bestehenden, für die Zukunft
 - ohne Verhandlung gilt die bisherige Vereinbarung weiter
 - Vergütungsverhandlungen können nach Ablauf des Vertrages jederzeit geführt werden
 - i.d.R. keine Kündigung nötig!

Verhandlungsdauer SGB XI klar definiert

- so schnell wie es geht
 - **6 Wochen nach Aufforderung kann** jede Seite die Schiedsstelle anrufen, die innerhalb von 3 Monaten entscheiden soll
 - Verhandlungen **können auch** länger dauern, aber nur **wenn keiner** die Schiedsstelle anruft!
 - **Personalprobleme** bei den Kostenträgern haben **keine Auswirkungen** auf die Fristen!

Teil 2

Die ‚neue‘ Situation: die Tarife sind bekannt!

Konsequenzen der Tariftreueregelungen

Die Kostenträger kennen die jeweils verpflichtenden Personalkosten(-untergrenzen)

- Logische Preisgruppen ergeben sich aus der Tarifbindung/Personalkostenbezahlung, aber nicht mehr zwingend aus den jeweiligen Verbänden!
 - gleiche Personalkostengrundlage = identische Kosten = identische Vergütung

„Neue“ Definition der Wirtschaftlichkeit

- Pflege-Personalkosten (gemäß § 72) entsprechen ca. 70 bis 80 % der Gesamtkosten
- Personalkosten sind der Maßstab für die Vergütungshöhen
- **Obergrenze der Gehälter von 10 % über RüE** gilt nur für nicht-tarifgebundene Einrichtungen sowie Einrichtungen, die nach RüE bezahlen!
 - gilt nicht für Tarifeinrichtungen

Die Veränderungen

Vergütungssysteme in den Ländern

Menge Tarife pro Land sind bekannt

- damit gibt es z.B. in B-W 24 Tarife + RüE = **25 verschieden hohe Personalkosten**

Pauschale landesweit einheitliche Vergütungen sind nicht mehr zu begründen!

Regelung zur Wirtschaftlichkeit auch ins SGB V übertragen!

- Tarif oder bis 10 % über RüE

	2024				Anzahl Tarife
	Regional übliches Entgeltniveau	Hilfskräfte	Pflegekräfte	Fachkräfte	
Baden-Württemberg	23,35 €	19,69 €	22,03 €	26,51 €	24
Bayern	22,30 €	19,04 €	21,35 €	25,76 €	21
Berlin	21,43 €	18,98 €	19,75 €	25,45 €	10
Brandenburg	21,43 €	18,59 €	19,84 €	25,37 €	15
Bremen	20,46 €	17,95 €	19,31 €	23,84 €	7
Hamburg	23,20 €	19,54 €	22,14 €	26,66 €	15
Hessen	21,64 €	18,91 €	20,02 €	25,30 €	17
Mecklenburg- Vorpommern	21,16 €	18,33 €	19,61 €	24,67 €	14
Niedersachsen	22,31 €	19,17 €	21,44 €	25,62 €	22
Nordrhein- Westfalen	23,38 €	19,77 €	22,61 €	26,56 €	16
Rheinland- Pfalz	23,10 €	19,29 €	21,85 €	26,26 €	15
Saarland	22,39 €	18,83 €	21,74 €	25,75 €	9
Sachsen	21,55 €	18,72 €	19,97 €	24,35 €	22
Sachsen-Anhalt	22,02 €	19,04 €	20,64 €	25,30 €	23
Schleswig- Holstein	22,38 €	19,18 €	20,70 €	26,01 €	19
Thüringen	21,46 €	18,53 €	19,27 €	24,70 €	14
Quelle: GKV, Stand 31.10.2024					

Bisherige Verhandlungen

In der Regel verbandsbezogen

- identische Vergütung für alle Verbandsmitglieder, unabhängig von der individuellen Situation
- jährliche pauschalisierte Steigerungen

Vorteil für alle: wenig Aufwand!

Einzelverhandlungen waren und sind immer möglich

- nur in wenig Bundesländern gibt es eine längere Tradition von Einzelverhandlungen
 - vereinbarte Verfahren in NRW, Niedersachsen, teilweise auch in anderen Ländern
 - ohne vereinbarte Verfahren war/ist die Verhandlung etwas mühseliger, weil auch noch die Kalkulation verhandelt werden muss
 - in der ausgefallenen Pflegereform 2024 sollten auf Landesebene Kalkulationswege vereinbart werden (wie dies teilstationär und stationär normal ist!)

Neue Situation

Transparenz der Personalkosten: keine pauschalen Steigerungen mehr!

- dann können nicht mehr für alle Mitglieder eines Verbandes identische Preise vereinbart werden, wenn die Mitglieder ihre Mitarbeitenden völlig unterschiedlich bezahlen
- auch in Wohlfahrtsverbänden gibt es in Bundesländern verschiedene Tarife
 - z.B. **NRW Diakonie: 5 Tarifwerke** werden angewendet

Logische Konsequenz: Vergütungsangebote pro Tarifgruppe: Beispiel NRW

- Kassen errechnen bisherige durchschnittliche Vergütung der Tarifgruppe als Basiswert
 - unabhängig davon, wie die Ausgangswerte zustande gekommen sind
- auf diesem **Tarif-Basiswert** werden dann die folgenden Tarifsteigerungen vereinbart

Aber: Einzelverhandlungen sind weiterhin möglich, wenn z.B. der eigene Preis höher ist als die rechnerische Basis!

Teil 3

Immer übersehen: Ist Ihr Pflegedienst eine „selbständig wirtschaftende Einrichtung“?

(§ 71 SGB XI)

Vorschrift zur buchhalterischen Trennung im Versorgungsvertrag!

§ 71 SGB XI: „Selbständig wirtschaftende Einrichtung“

Verpflichtend: Trennung des Bereichs **Pflegeversicherung** mit Einnahmen und Ausgaben von anderen Betriebsteilen des Pflegedienstes

Geltung der Pflege-Buchführungsverordnung (PBV) für Bereich SGB XI

- **Kontenrahmenplan** ist verpflichtend, ansonsten Überleitungstabelle
- **Buchhaltungs- und Abschlussvorgaben** weitgehend identisch mit HGB
- **Kostenstellen/-träger** der PBV nur Muster, ambulant nicht hilfreich!
- **Befreiungsvorschrift** der PBV befreit nur von ‚Details‘ der PBV, nicht aber vom Prinzip der Betriebstrennung!

➤ **Festlegung im Versorgungsvertrag SGB XI**

- Verstoß dagegen könnte auch zur Kündigung nach § 74, Abs. 1 führen!

Pflegedienste sind gemischte Einrichtungen

Ein Pflegedienst, aber mindestens drei Bereiche

- Bereiche **Pflegeversicherung** und **Krankenversicherung** werden **getrennt** verhandelt
- Privatleistungen **„folgen“** Pflegeversicherung
- Weitere Bereiche wie z.B. HNR, EAR, WG (Betreuungspauschalen) sind **abzugrenzen!**



Beispiel für eine Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)

**Ohne Untergliederung/Trennung des Bereichs Pflegeversicherung Verstoß gegen
Versorgungsvertrag nach § 72!**



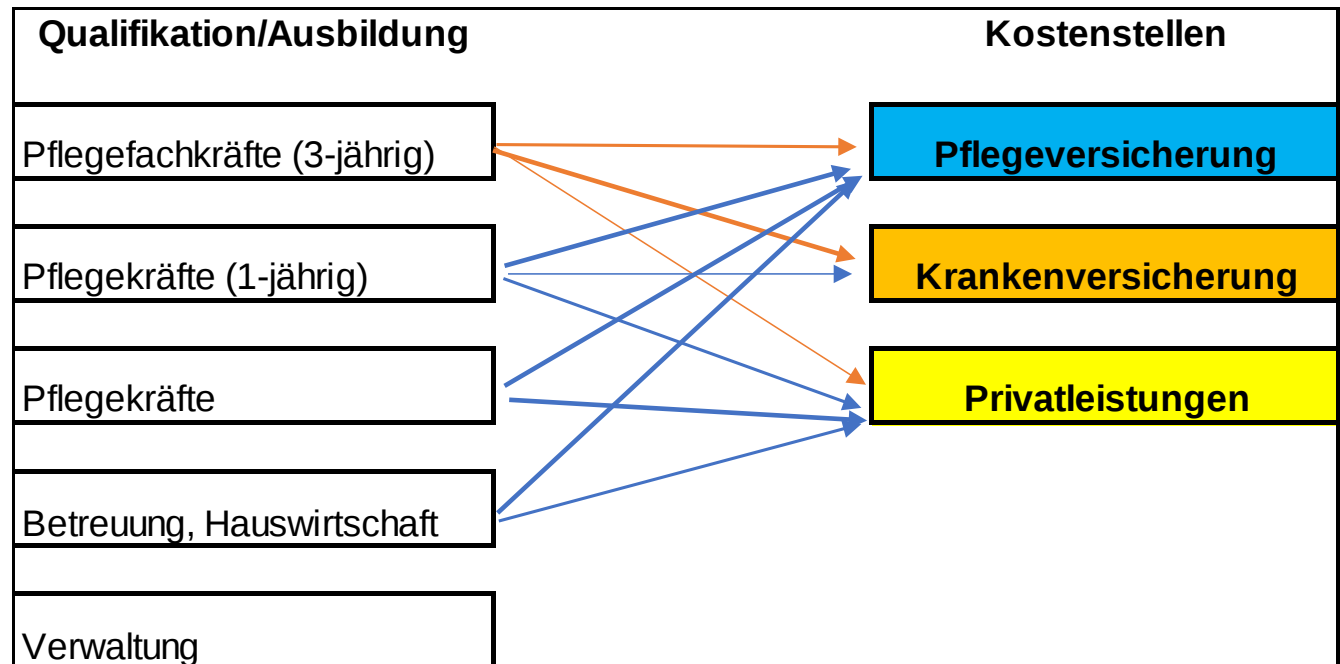
Zusammenfassung					
Erträge		Gesamt			
1.	Erträge Pflege gesamt	1.765.686	PV	KV	Pri
2.	Erträge Investitionskosten	34.031	857.933	769.499	138.254
3.	Andere Erträge	3.516	31.786	1.984	261
			1.431	1.842	243
	Erträge Gesamt	1.803.233	891.150	773.325	138.758
Aufwendungen					
4.	Personalaufwendungen Gesamt	1.621.464	794.256	692.387	134.821
5.	Zentrale Dienstleistungen	37.805	15.387	19.810	2.609
6.	Sachkosten	80.922	32.935	42.403	5.584
7.	Investive Sachkosten	77.406	31.504	40.561	5.341
8.	Andere Aufwendungen	14.444	13.832	563	49
	Aufwendungen Gesamt	1.832.041	887.914	795.725	148.402
	Gesamt		PV	KV	Pri
	Differenz	-28.808	3.236	-22.399	-9.644

Personalkosten nach Berufsgruppen getrennt buchen

Die Mitarbeiter arbeiten je nach Qualifikation für unterschiedliche Kostenstellen

- nur wenn die Mitarbeitergruppen getrennt gebucht werden, können sie einfach den Kostenstellen zugeordnet werden

Beispiel für Mitarbeiter und Kostenstellen



Differenzierung der Personalkosten nach Berufsgruppen

Berufsgruppen

- Leitungskräfte (PDL)
 1. Pflegefachkräfte
 2. Pflegekräfte (1-2 jährige Ausbildung)
 3. Pflegehilfskräfte (unter 1 Jahr Ausbildung)
 4. Verwaltung, Geschäftsführung
 - FSJ, BFD, Auszubildende getrennt

Auch weitere Kosten/Erträge nach Berufsgruppen (1-4) differenzieren

- Rückstellungen für Urlaub und Mehrarbeit
- Geringfügig Beschäftigte (weil gleiche Lohnhöhe wie Teilzeitkräfte!)
- Lohnersatzleistungen aus Aufwandsausgleichsgesetz, Zuschüsse Arbeitsagentur, etc.

Hinweis: Einteilung der Pflegemitarbeiter:innen wie § 82c, Abs. 2 SGB XI

Finanzierung der Investitionskosten SGB XI

Was sind investive Kosten konkret

- Alle Fahrzeugkosten (bis auf Kraftstoffe, Steuer, Versicherung)
- Büro (Miete, Abschreibung etc.)
- Büroausstattung (bis auf Verbrauchsgüter)
- Wartung und Instandhaltung

Wie werden Investitionskosten finanziert ?

- **In NRW, Niedersachsen, S-H und teilweise in Bayern über Landeszuschüsse**
- in allen anderen Bundesländern müssen die investiven Kosten im Bereich der Pflegeversicherung Sachleistungen privat in Rechnung gestellt werden
 - geht nicht ohne Kostenrechnung!

Berechnung Investitionskosten

Nur **Investitionskosten SGB XI** werden refinanziert, daher sind die Erträge mit den SGB XI-Investitionskosten ,abzugleichen‘

Folgen von Über- oder Unterfinanzierung je nach Landesförderung beachten!

Bei Weiterberechnung sollten Kosten gedeckt sein, sonst höher weiterberechnen!

Zusammenfassung					
Erträge		Gesamt			
1.	Erträge Pflege gesamt	1.765.686	PV	KV	Pri
2.	→ Erträge Investitionskosten	34.031	857.933	769.499	138.254
3.	Andere Erträge	3.516	31.786	1.984	261
	Erträge Gesamt	1.803.233	1.431	1.842	243
			891.150	773.325	138.758
Aufwendungen					
4.	Personalaufwendungen Gesamt	1.621.464	794.256	692.387	134.821
5.	Zentrale Dienstleistungen	37.805	15.387	19.810	2.609
6.	Sachkosten	80.922	32.935	42.403	5.584
7.	→ Investive Sachkosten	77.406	31.504	40.561	5.341
8.	Andere Aufwendungen	14.444	13.832	563	49
	Aufwendungen Gesamt	1.832.041	887.914	795.725	148.402
	Gesamt		PV	KV	Pri
	Differenz	-28.808	3.236	-22.399	-9.644

Teil 4

Welcher Verteilungsschlüssel ist der richtige?

Gesetzliche Vorgaben für Verteilungsschlüssel

Pflegebuchführungsverordnung (PBV)

- direkte Zuordnung, sonst vorsichtige und wirklichkeitsnahe **Schätzung** ? (nach der PBV § 4, Abs. 3)
- **Umsatz** als Verteilungsschlüssel?

Verursachungsgerecht wäre = Verteilung nach differenziertem Aufwand!

Pflegepersonalkosten: zweiteiliger Schlüssel

- Arbeitszeit vor Ort bei Kunden (Zeiterfassungssystem): **Verteilung nach Arbeitszeit**
- Wege- und Organisationszeiten: **Verteilung nach Anzahl der Einsätze**

Sonstige Aufwendungen: verteilt nach Anzahl der Einsätze

- Leitung und Verwaltung
- Sachkosten

siehe Heiber 2002, Sießegger 2009

Kostenzuordnung: Differenzierte Aufwendungen

In der ambulanten Pflege verteilen sich die Kostenblöcke

- **Arbeitszeit vor Ort**
- **Wegezeit** sowie
- **Organisation, Steuerung und Verwaltung** unterschiedlich, je nach Leistungsart

Aufwand Steuerung/Verwaltung im Vergleich verschiedener Leistungen						
	Arbeitszeit vor Ort	Fahrtzeit	Orgazeit, Steuerung, Verwaltung pro Einsatz (geschätzt)	Arbeitszeit Min. gesamt	Preis	Umsatz pro Stunde
SGB XI: Körperpflege						
Große Grundpflege	32	6	1	39	28,20 €	43,38 €
Verteilung in %	82%	15%	3%			
SGB V						
Medigabe	5	6	1	12	10,54 €	52,70 €
Verteilung in %	42%	50%	8%			
Entlastungsleistung						
Reinigung Wohn.	60	6	0,5	66,5	28,75 €	25,94 €
Verteilung in %	90%	9%	1%			

Beispiel für Auswirkung der Verteilungsschlüssel

Formal sind alle Schlüssel (nach PBV) zulässig

- **Schlüssel 1. (Umsatz)** kann für den Einstieg genutzt werden
- ist im Verhältnis realistischer als Schlüssel 2. oder 3.
- Schlüssel 2., aber auch 3. subventioniert die KV
- **Schlüssel 4. entspricht dem realen Aufwand**

aus: Kostenrechnung und Vergütungsverhandlung, A. Heiber 2020

Vergleich der Verteilungsschlüssel				
1. Variante nach Umsatz				
	Gesamt	PV	KV	Pri
Schlüssel für	Leitung, Verwaltung, Sachkosten	48,9%	43,5%	5,8%
Ergebnis	- 6.158 €	- 11.554 €	- 8.931 €	- 1.163 €
2. Variante: Verteilung nur nach Arbeitszeit vor Ort				
	Gesamt	PV	KV	Pri
Schlüssel für	Leitung, Verwaltung, Sachkosten	56,1%	33,6%	5,2%
Ergebnis	- 6.158 €	- 109.952 €	115.108 €	19.575 €
3. Variante: Personalkosten pro Gruppe nach Arbeitszeit und Wege pro Einsatz, Verw./Sachk. nach Gesamtverteilung				
	Gesamt	PV	KV	Pri
Schlüssel für	Leitung, Verwaltung, Sachkosten	52,4%	36,6%	6,7%
Ergebnis	- 6.158 €	- 45.262 €	59.494 €	- 1.557 €
4. Variante: Personalkosten nach Arbeitszeit und Fahrt/Orga nach Einsätzen, andere Kosten nach Einsätzen				
	Gesamt	PV	KV	Pri
Schlüssel für	Leitung, Verwaltung, Sachkosten	40,7%	52,4%	6,2%
Ergebnis	- 6.158 €	20.330 €	- 22.204 €	- 4.143 €

Verteilungsschlüssel im Beispiel Schlüssel 4

4. Variante: Personalkosten pro Gruppe nach Arbeitszeit und Fahrt/Orga nach Anzahl Einsätze, andere Kosten nach Anzahl Einsätze

Benötigte Daten (für Hilfstabelle) pro Berufsgruppe: die alle aus mobiler Datenerfassung kommen (können)

- Arbeitszeit vor Ort zur Abgrenzung Weg-/Orgazeit
- Arbeitszeit nach Kostenträger
- Anzahl der Einsätze in Prozent sowie Anzahl kombinierter Einsätze (die auf SGB XI/V verteilt werden)

1. Pflegefachkräfte

	Arbeitszeit vor Ort			45,0%	Weg-/Orgazeit		55,0%
	PV	KV	SGB XII	Privat	Trägerleistung		
Arbeitszeit vor Ort (in %)	38,5%	59,9%	0,0%	1,4%	0,2%	Kombiniert	
Anzahl (in %) Einsätze	25,0%	57,0%	0,0%	0,0%	0,0%		18,0%
Umgerechnete Einsätze (in %)	34,0%	66,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
Verteilungsschlüssel	36,0%	63,3%	0,0%	0,6%	0,1%		

Verteilungsschlüssel im Beispiel Schlüssel 4

4. Variante: Personalkosten pro Gruppe nach Arbeitszeit und Fahrt/Orga nach Anzahl Einsätze, andere Kosten nach Anzahl Einsätze

Benötigte Daten (für Hilfstabelle) für Steuerung/Verwaltung

- Verteilung der Einsätze pro Mitarbeitergruppe zur Gewichtung der Kosten

4. Verteilungsschlüssel für Steuerung/Verwaltung sowie Sachkosten □

Verteilung der Einsätze pro Mitarbeitergruppe: wie viele Einsätze erbringt welche Gruppe in %

Mitarbeitergruppen	Fachkräfte	Pflegekräfte	Pflegehilfskräfte		
Verteilung der Einsätze	62,0%	29,0%	9,0%		
	PV	KV	SGB XII	Privat	Trägerleistung
Anzahl Einsätze gewichtet	40,7%	52,4%	0,4%	6,2%	0,4%

Hilfstabelle kostenfrei auf SysPra.de

- SysPra ist mit den großen Softwareherstellern im Gespräch, damit diese die Daten für die Tabelle technisch zur Verfügung stellen
 - erste Hersteller haben die Tabelle bereits umgesetzt, wir werden diese demnächst auf SysPra.de benennen!

Verursachungsgerechter Verteilungsschlüssel für die Kostenrechnung

pro Berufsgruppe

- Arbeitszeit vor Ort
- Aufteilung nach Kostenträgern
- Anzahl Einsätze

Dazu

- Verteilung der Einsätze nach Mitarbeitergruppe

Zahlen aus Pflegesoftware!

Bestimmte Softwareanbieter stellen diese Zahlen direkt zur Verfügung

Arbeitshilfe und Liste unter
www.syspra.de/Arbeitshilfen

Differenzierter Verteilungsschlüssel für Kostenrechnung

© System & Praxis Andreas Heiber: Erläuterungen in: "Kostenrechnung und Vergütungsverhandlungen", Vincentz Network 2020

1. Pflegefachkräfte

	Arbeitszeit vor Ort				Weg-/Orgazzeit	55,0%
	PV	KV	SGB XII	Privat	Trägerleistung	
Arbeitszeit vor Ort (in %)	38,5%	59,9%	0,0%	1,4%	0,2%	Kombiniert
Anzahl (in %) Einsätze	25,0%	57,0%	0,0%	0,0%	0,0%	18,0%
Umgerechnete Einsätze (in %)	34,0%	66,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
Verteilungsschlüssel	36,0%	63,3%	0,0%	0,6%	0,1%	

2. Pflegekräfte

	Arbeitszeit vor Ort				Weg-/Orgazzeit	35,0%
	PV	KV	SGB XII	Privat	Trägerleistung	
Arbeitszeit vor Ort (in %)	74,4%	20,4%	0,5%	1,5%	3,2%	Kombiniert
Anzahl (in %) Einsätze	43,0%	27,0%	1,0%	4,0%	0,0%	25,0%
Umgerechnete Einsätze (in %)	55,5%	39,5%	1,0%	4,0%	0,0%	
Verteilungsschlüssel	67,8%	27,1%	0,7%	2,4%	2,1%	

3. Pflegehilfskräfte

	Arbeitszeit vor Ort				Weg-/Orgazzeit	20,0%
	PV	KV	SGB XII	Privat	Trägerleistung	
Arbeitszeit vor Ort (in %)	69,0%	0,0%	3,0%	16,0%	12,0%	Kombiniert
Anzahl (in %) Einsätze	39,0%	0,0%	1,0%	56,0%	4,0%	0,0%
Umgerechnete Einsätze (in %)	39,0%	0,0%	1,0%	56,0%	4,0%	
Verteilungsschlüssel	63,0%	0,0%	2,6%	24,0%	10,4%	

4. Verteilungsschlüssel für Steuerung/Verwaltung sowie Sachkosten

Verteilung der Einsätze pro Mitarbeitergruppe: wie viele Einsätze erbringt welche Gruppe in %					
Mitarbeitergruppen	Fachkräfte	Pflegekräfte	Pflegehilfskräfte		
Verteilung der Einsätze	62,0%	29,0%	9,0%		
	PV	KV	SGB XII	Privat	Trägerleistung
Anzahl Einsätze gewichtet	40,7%	52,4%	0,4%	6,2%	0,4%

Das Ergebnis in den Teilbereichen

- SGB XI, SGB V, Privatleistungen (einschließlich Kostenerstattungsleistungen)
- Investitionskosten SGB XI gedeckt?
- Gesamtergebnis

Daten Basis für
weitere Auswertung
und Grundlage für
Stundensatzberechnung

Zusammenfassung Erträge					
		Gesamt			
1.	Erträge Pflege gesamt	1.765.686	PV	KV	Pri
2.	Erträge Investitionskosten	34.031			
3.	Andere Erträge	3.516			
Erträge Gesamt		1.803.233			
Aufwendungen					
4.	Personalaufwendungen Gesamt	1.621.464	794.256	692.387	134.821
5.	Zentrale Dienstleistungen	37.805			
6.	Sachkosten	80.922			
7.	Investive Sachkosten	77.406			
8.	Andere Aufwendungen	14.444	15.387	19.810	2.609
Aufwendungen Gesamt		1.832.041			
		Gesamt			
Differenz		-28.808			

857.933	769.499	138.254
31.786	1.984	261
1.431	1.842	243
891.150	773.325	138.758
794.256	692.387	134.821
15.387	19.810	2.609
32.935	42.403	5.584
31.504	40.561	5.341
13.832	563	49
887.914	795.725	148.402
PV	KV	Pri
3.236	-22.399	-9.644



Ist das wirtschaftlich?

Plausibilitätsprüfung der eigenen Kosten

- Stimmen die Personalkosten
 - nur das Personal, das auch ambulante Leistungen erbringt
 - werden Fremdleistungen (z.B. für Hausnotruf) erbracht und abgegrenzt?
- Verhältnis Leitung zu Pflege-Personalstellen: ca. 1:10 Vollzeitstellen
- Verhältnis Verwaltung zu Pflege-Personalstellen: ca 1:20 Vollzeitstellen
- Sind weitere Overheadkosten verursachungsgerecht?
 - bei Einzelunternehmen: mitarbeitenden Unternehmer nach Arbeiten bewerten und fiktiv ‚einbuchen‘
 - z.B. 60 % Fachkraft, 50 % PDL, 20 % Verwaltung, 10 % Geschäftsführung
- Höhe der Sachkosten im Verhältnis
 - richtige Abgrenzung Investitionskosten und richtige Weiterberechnung?

Ohne Kostenrechnung keine Vergütungsverhandlung!

Kostenrechnung einmal jährlich oder für konkreten Anlass (Vergütungsverhandlung) zu erstellen ist ausreichend

- unterjährige Kostenrechnung bedarf vieler Abgrenzungen

Kostenrechnung einmalig anlegen und dauerhaft nutzen

- **DATEV** hat die **ambulante Kostenrechnung nach dem Muster SysPra** programmiert und implementiert: Nachfragen über/bei Steuerberater
- **Hilfsweise Kostenrechnung mit Excel**
 - SysPra-Tabelle kann kostenpflichtig erworben werden

Veränderungsbedarf wird sichtbar

- welcher Teilbereich ist aktuell kostendeckend
- wo muss sich was ändern
- **nicht immer sind es die Preise, die geändert werden müssen!**



Teil 5

Wie bewertet man Verhandlungsangebote der Kostenträger/Verbände?

Kostenrechnung zeigt aktuelle, nicht prospektive Situation

Die Daten der Kostenrechnung sind i.d.R. retrospektiv, also Daten der vergangenen Periode!

- Wie ist es gelaufen!

Verhandelt wird aber prospektiv

- welche Kosten werden sich im nächsten Zeitraum wie erhöhen?
 - Pflege-Personalkosten, Leitung und Verwaltung, Sachkosten (Verbrauch und investiv)

Prüfung von Verhandlungsangeboten

- Bisherige Kosten und prospektive Kosten im Verhältnis zum Angebot!

Prüfung von Angeboten

Pauschale Angebote: Prozentsteigerungen

- Eigene Kostenrechnung:
 - was würden die Steigerungen bedeuten

Differenzierte Angebote

- Unterschiedliche Steigerungen von Punktwerten (Leistungspreisen) oder Punktwerten je Bereich und Wegepauschalen (z.B. in aktuell in NRW)
 - Berechnung der tatsächlichen Steigerung nur über **Menge der abgerechneten** Leistungen möglich

Häusliche Pflege LUNA

Ausgangslage: die eigenen Zahlen

Unterschiedliche Steigerung von Preise mit eigener Leistungsmenge berechnen

Beispiel NRW

- Punktwert: 2,1%
- HBP 15: 44 %
- HBP 15a: 2,9 %

Gesamt dieses PD: **5,78 %**

wegen der Verteilung der Leistungen!

Umsatzberechnung der Erhöhung von Preisen in NRW

Beispieldienst

neuer Punktwert

bisheriger Punktwert:

0,0617

LK 15

4,03 €

0,0630

LK 15a

7,02 €

LK 15

5,80

LK 15a

7,23

Modul	Anzahl	Punkte	Einzelpreis	Gesamt Euro	%	
1 Ganzwaschung	1.162	426	26,28 €	30.537,29 €	10,7%	31.190,71
2 Teilwaschung	522	228	14,07 €	7.342,10 €	2,6%	7.499,20
3 Ausscheidungen	1.041	104	6,42 €	6.678,81 €	2,3%	6.821,71
4 selbständige Nahrungsaufnahme	41	104	6,42 €	263,05 €	0,1%	268,67
5 Hilfe bei der Nahrungsaufnahme		260	16,04 €	0,00 €	0,0%	0,00
6 Sondenernährung		104	6,42 €	0,00 €	0,0%	0,00
7 Lagern / Betten	435	104	6,42 €	2.790,86 €	1,0%	2.850,57
8 Mobilisation		187	11,54 €	0,00 €	0,0%	0,00
9 Behördengänge und Arztbesuche		360	22,21 €	0,00 €	0,0%	0,00
10 Beheizen des Wohnbereichs		60	3,70 €	0,00 €	0,0%	0,00
11 Einkaufen	214	150	9,25 €	1.980,25 €	0,7%	2.022,62
12 Zubereiten von warmen Mahlzeiten		150	9,25 €	0,00 €	0,0%	0,00
13 Reinigung der Wohnung	190	540	33,31 €	6.329,39 €	2,2%	6.464,83
14 Waschen u. Pflegen der Wäsche / Kleidung		360	22,21 €	0,00 €	0,0%	0,00
15 Hausbesuchspauschale	6.112		4,03 €	24.631,36 €	8,6%	35.449,60
15a Erhöhte Hausbesuchspauschale	1.773		7,02 €	12.446,46 €	4,4%	12.818,79
16 Erstgespräch	13	1.600	98,70 €	1.283,15 €	0,4%	1.310,61
16a Folgegespräch	2	900	55,52 €	111,04 €	0,0%	113,42
17 Beratungsbesuch nach § 37 (3) SGB XI	703	1.350	83,28 €	58.546,89 €	20,5%	59.799,64
18 Große Grundpfli. m. Lagern/selbst. Nahr.aufn.		633	39,05 €	0,00 €	0,0%	0,00
19 Große Grundpflege	1.346	467	28,81 €	38.777,22 €	13,6%	39.606,95
20 Kleine Grundpfli. m. Lagern/selbst. Nahr.aufn.		467	28,81 €	0,00 €	0,0%	0,00
21 Kleine Grundpflege	1.427	301	18,57 €	26.497,52 €	9,3%	27.064,50
22 Große hauswirtschaftliche Versorgung	492	760	46,88 €	23.067,12 €	8,1%	23.560,70
23 Große Grundpfli. m. Lagern	307	540	33,31 €	10.226,97 €	3,6%	10.445,80
24 Große Grundpfli. m. Lagern/Hilfe. Nahr.aufn.		768	47,38 €	0,00 €	0,0%	0,00
25 Kleine Grundpfli. m. Lagern	495	363	22,39 €	11.084,77 €	3,9%	11.321,95
26 Große Grundpfli. m. Lagern/Hilfe. Nahr.aufn.		602	37,14 €	0,00 €	0,0%	0,00
27 Kleine pflegerische Hilfestellung 1	811	104	6,42 €	5.203,18 €	1,8%	5.314,52
28 Kleine pflegerische Hilfestellung 2	152	104	6,42 €	975,20 €	0,3%	996,06
29 Kleine pflegerische Hilfestellung 3		176	10,86 €	0,00 €	0,0%	0,00
30 Kleine pflegerische Hilfestellung 4		80	4,94 €	0,00 €	0,0%	0,00
31 Pflegerische Betreuungsmaßnahmen (Std.)	340,8	625	38,56 €	13.139,97 €	4,6%	13.421,13
32 Sicherstellung selbstv. Haushaltsführung (Std.)	0	625	38,56 €	0,00 €	0,0%	0,00
33 Hauswirtschaftliche Versorgung (Std.)	106	625	38,56 €	4.067,68 €	1,4%	4.154,72
				285.980,28 €	100,0%	302.496,70
				Differenz		16.516,41
				Steigerung		5,78%

© SysPra.de, 2025

Bewertung der Angebote

Differenz zu den eigenen Kosten/Forderung

Aufwand für Verhandlungen mit berücksichtigen

- eigener Zeitaufwand
- Aufwand für externe Begleitung (Verband, Fremd)
- Zeitpunkt des Abschlusses
 - Verzögerung pro Monat ist i.d.R. nicht mehr refinanzierbar
 - in Einzelfällen dann möglich, wenn Schiedsstelle rückwirkend entscheidet

Teil 6

Arten von Einzelverhandlungen sowie Beispiele verschiedener Bundesländern

Verhandlungsarten

Kostensteigerungsverhandlung

- Basis: vorhandene Preise sind leistungsgerecht
- Veränderung durch zukünftige Kostensteigerungen

Kostengrundkalkulation

- zur Verbesserung der Ausgangsbasis
 - weil schon jetzt die vorhandenen Preise nicht die Kosten decken
- Darlegung der tatsächlichen und der zukünftigen Kosten
 - Differenzierte Personalkosten
 - Verwaltungs- und Sachkosten abgegrenzt auf SGB XI

Verhandlungsmodelle

➤ NRW (geeint)

- Menge der erbrachten Leistungen
- aktuelle Kosten und zukünftige Kosten
- Grad der Kostendeckung

➤ Niedersachsen (geeint)

- Durchschnittliche Personalkosten im Berufsgruppenmix
- Durchschnittswert wird anhand einer Referenztabelle Punktwerte und Preise zugeordnet

➤ Baden-Württemberg (in Einzelverhandlungen genutzt)

- Referenzwert pro Berufsgruppe: Stundenpreise Hauswirtschaft
- kalkulierte Stundenpreise im Verhältnis zu alten Stundenpreisen = Steigerung in %

➤ Bayern (in Einzelverhandlungen genutzt)

- Referenzwert Stundenvergütung
- Umrechnung neuer Stundenvergütung in Punktwert und Stundenvergütungen

Verhandlungsarten

Kostensteigerung aufgrund externen Vergleichs

- Einrichtungen mit bisher unterdurchschnittlich niedrigen Preisen/Punktwerte
 - z.B. weil in der Vergangenheit nicht verhandelt und pauschale Erhöhungen ausgelassen wurden
- Forderung in Höhe vergleichbarer Einrichtungen mit identischen Personalkosten
 - gleicher Tarifvertrag

Geeignet für Einrichtungen mit sehr niedrigen Preisen

- oftmals auch aus Sicht der Kostenträger nötig, die schon länger auf eine Verhandlung dieser Einrichtungen gewartet haben!
- insbesondere seit Einführung der Tariftreueregelungen!

Teil 7

Die Stundensatzkalkulation Basis für viele Verhandlungen

Eine Stundensatzkalkulation (Beispiel SysPra.de; Zahlen fiktiv, nur Beispiel!)

Kalkulationspositionen (eigentlich jeder Kalkulation)

1. Pflegepersonalkosten
2. Steuerung und Verwaltung
3. Sachkosten
 - nicht investiv und investiv
4. Unternehmerwagnis
5. Gesamtkosten und Gesamtkosten pro Vollzeitstelle
6. Ermittlung Leistungszeit
7. Kosten pro Leistungsstunde

Wegepauschale i.d.R. separat kalkulieren

Modell kostenfrei über https://www.syspra.de/fileadmin/arbeitshilfen/stundensatzkalkulation_pflegedienst_7-2023.xlsx

Berechnung/Kalkulation einer Leistungsstunde

Kalkulation SGB XI

Einrichtung Mustereinrichtung

1. Pflegepersonalkosten

Berufsgruppen	Rechn. Stellen	Summe
Pflegefachkräfte	4,15	270.456 €
Pflegekräfte	4,50	234.683 €
Pflegehilfen	4,01	180.224 €
Personalnebenkosten (BG, Arbeitsmed. etc.)		4.151 €
Pflegepersonal Gesamt	12,66	689.515 €

2. Steuerung und Verwaltung

Personalkosten für Leitung und Steuerung (PDL + Stellv. + ggfls. Qualitätssicherung (soweit nicht in der Pflege))	1,20	83.627 €
Personalkosten Verwaltung + Geschäftsführung	0,80	39.888 €
Externe Verwaltung		15.695 €
Zuschlag Risiken Steuerung/Verwaltung		5.000 €
Verwaltung Gesamt		144.209 €

3. Sachkosten

Sachkosten - nicht investiv (ohne Fahrzeugkosten)

Medizinisch/therapeutischer Bedarf	915 €
Wirtschaftsbedarf	3.427 €
Verwaltungsbedarf	17.653 €
Steuern, Abgaben, Versicherungen, Zinsen	3.223 €
Sonstige Sachkosten (nicht investiv), Fortbildung, Qualitätssicherung	1.000 €

Sachkosten - investiv (ohne Fahrzeugkosten): nicht bei SGB XI ausfüllen!

Mieten	0 €
Büroausstattung, Instandhaltung von Sachanlagen	0 €
Abschreibungen	0 €

Zuschlag Risiken Sachkosten	1.000 €
------------------------------------	----------------

Sachkosten Gesamt	27.219 €
--------------------------	-----------------

Gesamtkosten	860.942 €
---------------------	------------------

in Prozent zu Kosten

4. Unternehmerisches Wagnis

Unternehmensgewinn + branchenspezif. Wagnis	5,39%	46.405 €
--	--------------	----------

5. Gesamt mit Unternehmensrisiko	907.347 €
---	------------------

Gesamtkosten pro Vollzeitstelle in der Pflege	71.670 €
--	-----------------

© SysPra.de; Heiber/Nett 1/2020

Berechnung/Kalkulation einer Leistungsstunde:

Kalkulation SGB XI

Interne Auswertung/Controlling

1. Pflegepersonalkosten

	Kosten pro Stelle	Stellenverhältnis	Kostenverhältnis	Kennzahlen
Pflegefachkräfte	65.170 €	32,78%	39,22%	
Pflegekräfte	52.152 €	35,55%	34,04%	
Pflegehilfen	44.944 €	31,67%	26,14%	
	0 €	0,00%	0,00%	
	0 €	0,00%	0,00%	
Personalnebenkosten (BG, Arbeitsmed. etc.)	Kosten pro Stelle		328 €	
Pflegepersonal Gesamt pro Stelle	54.464 €	Pflegepersonalkosten zu Gesamt	75,99%	

2. Steuerung und Verwaltung

Personalkosten für Leitung und Steuerung (PDL + Stellv. + ggfls. Qualitätssicherung (soweit nicht in der Pflege))	69.689 €	Stellen Leitung im Verhältnis Pflegepersonal	9,48%
Personalkosten Verwaltung + Geschäftsführung	49.860 €		
Kosten Steuerung/Verwaltung ohne Zuschlag			139.209 €

Legende Zuschlag Risiken Steuerung/Verwaltung

Erhöhter Leitungsaufwand wegen Änderung Personalzusammensetzung,

Einarbeitung neuer Mitarbeiter, höherer Krankheitsrate/Ausfall (auch wegen Alter)

Zuschlag in %	3,6%
---------------	------

Steuerung und Verwaltung: Kosten pro Pflegepersonalstelle	11.390,93
--	------------------

Personalkosten gesamt	89,61%
------------------------------	---------------

3. Sachkosten

Sachkosten: Kosten pro Pflegepersonalstelle	2.149,98
--	-----------------

Legende Zuschlag Risiken auf Sachkosten

Personalgewinnungskosten, Forderungsausfall, etc.; nur bei SGB V auch investive Risiken z.B. durch Schäden durch Unfälle

Zuschlag Risiken Sachkosten auf Budget Sachkosten	3,8%
--	-------------

4. Legende Unternehmerisches Wagnis

Unternehmensgewinn in Deutschland durchschnittlich 4 %; Zuschlag auf Gesamtkosten

Ambulante Pflege Branchenspezifisches Risiko im Durchschnitt 1,39 %

5,4%

Wegepauschale

Ausgangsbasis Stundensatz

- Wegezeit ist ausschlaggebend!
- Berücksichtigung Rückfahrt (siehe auch Bundesrahmenempfehlung § 132a)

Problem

- Leistungskataloge mit inkludiertem Wegeaufwand (z.B. SGB XI in Sachsen, Sachsen-Anhalt, Thüringen, Saarland)
 - lassen sich so nicht kalkulieren; der Wegeaufwand müsste die Leistungszeit entsprechend kürzen.

Berechnung einer Einsatzpauschale	
1. Zeitaufwand	
Stundensatz Mitarbeiter	50,45 €
Wegezeit pro Einsatz in Minuten (von Wohnungstür zu Wohnungstür)	6,5
Kosten Zeitaufwand pro Einsatz	3,28 €
2. Sachaufwand	
Verbrauchsdaten pro Kilometer (Kraftstoff, Steuer, Versicherung)	0,15 €
Investitionskosten pro Kilometer (nicht bei SGB XI!)	- €
Durchschnittliche Anzahl gefahrener Kilometer pro Einsatz	3,5
Kosten Sachaufwand pro Einsatz	0,53 €
3. Berücksichtigung Rückfahrt	
Anzahl durchschnittliche Einsätze pro Tour	8,0
4. Gesamtaufwand pro Einsatz	
	4,28 €
nachrichtlich: ohne Rückfahrt	3,80 €
© SysPra.de; Heiber/Nett 7/2023	

Plausibilität prüfen!

Nur die Teilkosten (z.B. SGB XI Sachleistungen) werden hier kalkuliert, nicht die Kosten des Gesamtdienstes!

Alle Kosten in diesem Bereich verursacht?

- Anteil Steuerung und Verwaltung sowie Sachkosten?!?

Kosten plausibel (es fehlen hier anerkannte Kennzahlen!)

- Leitungsanteil zu Pflegepersonal
- Verwaltung zu Pflegepersonal
- Sachkosten

Unternehmerwagnis/Gewinn

- Höhe politisch umstritten

Leistungszeit definieren

Jeweils für Teilbereich

- Fortbildungen im SGB V höher als im SGB XI
- Aufwand teilweise pro Kopf, nicht nur pro Stelle

5. Gesamt mit Unternehmensrisiko		907.347 €	
Gesamtkosten pro Vollzeitstelle in der Pflege		71.670 €	
© SysPra.de; Heiber/Nett 1/2020			
6. Leistungszeit pro Vollzeitstelle			
Anzahl Jahrestage		365	
Anzahl arbeitsfreier Tage und Feiertage		113	
Arbeitsstunden pro Tag		8	
Arbeitstage pro Woche (5-Tage; 5,5-Tage; 6-Tage)		5	
Jahresarbeitsstunden Gesamt		2.016,0	
Urlaubstage pro Jahr		33,8	
Krankheitstage pro Jahr		13,8	
	Zwischensumme (Stunden)	1.635,2	in Arbeitswochen*
Zeitreduzierung durch Risiken Mitarbeiter	1,80%	1.605,8	39,0
Anzahl Mitarbeiter pro Vollzeitstelle		1,8	Std. pro Jahr
Tage für Fort-/Weiterbildung pro Jahr pro Kopf		3,1	44,6
Dienstbesprechung/Organisation pro Arbeitswoche in Stunden pro Kopf		2,00	140,5
Verfügbare Arbeitszeit für Leistungserbringung pro Jahr = Leistungszeit			1.420,63
7. Kosten pro Leistungsstunde		50,45 €	
© SysPra.de; Heiber/Nett 7/2023			

Teil 8

Datenbasiert richtig entscheiden!

Jeder Pflegedienst kann Vergütungsverhandlungen führen!

Jeder Pflegedienst schließt ‚selbst‘ die Vereinbarung(en) ab

- auch durch Beitritt einer pauschalen Vereinbarung
 - keine Verpflichtung, pauschalen Angeboten beizutreten!

Keine Verhandlung ‚naiv‘ beginnen

- **Forderungen müssen realistisch und belegbar sein**
 - auch im Sinne einer **internen Plausibilität**
 - es muss nicht alles (gleich) vorgelegt werden, aber es muss alles vorhanden sein!
 - es gibt **kein Recht** auf gleichbleibend **hohe Deckungsbeiträge** wie in der Vergangenheit
- **Kassen haben mehr Verhandlungserfahrungen und nutzen diese auch!**
 - **Externe Hilfe** durch eigenen Verband oder externe Berater ist immer sinnvoll!
 - Die Verhandlungen sollten immer **partnerschaftlich** geführt werden, auch wenn man sich über inhaltliche Positionen streitet!

Unsere Erfahrung

Lange Zeit gab es kaum Einzelverhandlungen

- Ausnahme NRW und inzwischen Niedersachsen

Seit ca. 3 Jahren viel mehr Einzelverhandlungen in immer mehr Bundesländern

- oftmals verbunden mit allgemeinen Diskussionen über die Grundlagen der Verhandlung (welche Unterlagen, was alles vorzulegen, wie wird überhaupt gerechnet)
 - Nur in sehr wenigen Ländern Festlegungen auf Landesebene vorhanden!
- In der Regel immer höhere bis deutlich höhere Ergebnisse
 - Kompromisse müssen immer gemacht werden, Ergebnisse sind aber immer akzeptabel und annehmbar gewesen
 - meist auch ohne Schiedsstelle zu erreichen
- Einzelverhandlungen können auch pauschale Angebote auf Landesebene beeinflussen!

Strategie Verhandlungen

1. Differenzierte Kostenrechnung erstellen

- Ist-Kosten bisher, als Grundlage für die prospektive Kalkulation

2. Prospektive Kalkulation

- Steigerung Personalkosten und Steigerung der Sachkosten
-

3. ‚Angebote‘ auf Landesebene prüfen

- Wie groß Unterschied zu eigenen Forderungen
 - Verhandlungen kosten auch Zeit und Geld!

4. Verhandlungen frühzeitig beginnen und konsequent führen

- plausible und nachvollziehbare Forderungen
- Zeitrahmen beachten und ansonsten Schiedsstelle anrufen
 - evtl. professionelle Begleitung holen (Verband, andere mit Erfahrung!)

Zum Schluss! Die identischen Empfehlungen wie letztes Jahr!

Nur wer seine Zahlen aufbereitet hat, hat eine Entscheidungsgrundlage!

- Wie gut sind die pauschalen Angebote, auch im Verhältnis zum Aufwand einer Verhandlung (Zeit und Geld)?
- Es geht oftmals um **pragmatische** und weniger um **dogmatische** Entscheidungen!

Einzelverhandlungen nur gut vorbereitet beginnen

- **Externe Hilfe** ist sinnvoll, auch um eigene Erfahrungen zu sammeln!
- Die **Verhandlungsforderung** ist im Normalfall nicht der **Kompromiss**, der abgeschlossen wird!
- Bei **gut vorbereiteten** Einzelverhandlungen sind in der Regel die Landesergebnisse zu übertreffen!

An die Arbeit!



Literaturhinweise 2024

Bücher von SysPra

Praxis

- „Vertragsgespräche richtig führen“ 3. überarbeitete Auflage von Andreas Heiber, **Februar 2024**
- „Sofortmaßnahmen“ 1. Auflage: Andreas Heiber, April 2023
- „Das SGB XI – Beratungshandbuch 2024/2025“ 7. überarbeitete Auflage: Andreas Heiber, **April 2024**
- „Handbuch Ambulante Einsatzplanung“ 3. überarbeitete Auflage von Andreas Heiber und Gerd Nett, 12-2020

Vergütung und Wirtschaftlichkeit

- „Kostenrechnung und Vergütungsverhandlungen, Stundensätze richtig kalkulieren“ von Andreas Heiber, Juli 2020
- „Die Leistungskataloge und Vergütungen SGB XI 2018, Ein bundesweiter Vergleich“, von Andreas Heiber, Februar 2019

Aktuelle Gesetze und Entwicklungen

- „GVWG: Pflegereform und die Tarifsuche - Gut vorbereitet in die Umsetzung starten“ von Andreas Heiber, Juli 2022
- „Beratungsbesuche, Betreuungsdienste und mehr“ - PpSG und TSVG – der Praxiskommentar, von Andreas Heiber, Oktober 2019

Alle Bücher sind bei Vincentz Network Hannover erschienen

SysPra-Shop

Alle Bücher sowie weitere kostenfreie und kostenpflichtige Materialien: <https://blog.syspra.de/shop/>

SysPra.de und @SysPra auf facebook

Artikel, Videos und Arbeitshilfen rund um die ambulante Pflege, Artikelarchiv: Häusliche Pflege sowie monatliche Beiträge aus PDL Praxis sowie „Hier spricht Heiber“

