

# Ambulant betreute Wohngruppen – ein zweites Standbein

Ralph Wißgott

Teil 2

*Dass die Pflege einer der Zukunftsmärkte in Deutschland sein wird, ist aufgrund der demografischen Entwicklung unumstritten. Die Frage ist jedoch, wie soll und kann der anstehende Pflegebedarf adäquat gedeckt werden? Auf der einen Seite wird der Grundsatz „ambulant vor stationär“ vehement gefordert, aber in der Konsequenz nicht gelebt. Auf der anderen Seite ist der Bedarf an alternativen Wohnformen im Al-*

*ter, sehr groß. Aus diesem Grunde haben in den vergangenen Jahren betreute Wohngemeinschaften immer mehr an Bedeutung gewonnen. Im ersten Teil des Artikels stellten wir bauliche Voraussetzungen und Finanzierungsmöglichkeiten vor. Abschließend geht es nun um konkrete Tipps zur Umsetzung einer Wohngemeinschaft und die Frage nach der Abgrenzung zum Heimgesetz.*

## Die Wirtschaftlichkeit

Neben dem Betreuungs- und Pflegekonzept spielt die Wirtschaftlichkeit des Leistungsangebotes die größte Rolle. Deshalb gehört die finanzielle Kalkulation des Vorhabens Wohngemeinschaft (WG) mit in den Vordergrund. Erst eine gesunde Finanzierung ermöglicht eine dauerhaft gute Betreuung. Die Kalkulation einer noch nicht vorhandenen Wohngruppe ist nicht einfach, da der Bedarf der Mieter und somit der zu erwartende Ertrag nicht kalkulierbar sind. Grob kalkulierbar sind aber der Personalbedarf und die damit verbundenen Personalkosten.

Anhand des folgenden Beispiels soll der Kalkulationsaufwand einer Wohngruppe mit Hilfe einer entsprechenden Tabelle verdeutlicht werden (Tab. 1).

Zunächst einmal sollte der geplante Aufwand, nach Qualifikationen und Gehaltsstufen getrennt, kalkuliert werden.

Daraus lässt sich dann entsprechend ein Stellenbedarfsplan ableiten (Tab. 2).

In unserem Beispiel bedeuten also 36 Arbeitsstunden pro Tag einen Stellenbedarf von etwas über acht

Vollzeitstellen. In der Folge lassen sich, nach Hinterlegung der entsprechenden Monatsgehälter daraus die Jahrespersonalkosten ermitteln. Das gilt entsprechend auch anteilig für die Pflegedienstleitung und Verwaltung (Tab. 3).

In diesem Falle belaufen sich die Jahrespersonalkosten also auf knapp 243 000 Euro. Diesen sind nun entsprechend zu erwartende Erträge entgegenzusetzen (Tab. 4).

Auch wenn diese hier aufgeführten Erträge sehr hoch erscheinen mögen, so entsprechen sie unseren Er-

fahrungen. Die hier aufgeführten Erträge sind eher noch als konservativ zu bezeichnen, immer im Hinblick auf einen täglichen Arbeitsaufwand von 36 Stunden und dem damit verbundenen Versorgungs- und Betreuungsbedarf der Mieter.

Als nächstes gilt es nun das entsprechende Ergebnis zu ermitteln (Tab. 5).

In diesem Beispiel erzielt der Pflegedienst ein Monatsergebnis von etwa 3 600 Euro, bezogen auf eine 90-prozentige Belegung. Diese Zahlen relativieren sich schnell, wenn mehr als ein Mieter abwesend sein

Aufwand		Tab. 1		
		je Tag	Tage je Jahr	Gesamt
Geplanter Aufwand	Grundpflege	10 Std.	365 Tg.	3 650 Std.
Geplanter Aufwand	Examierte Pflege	4 Std.	365 Tg.	1 460 Std.
Geplanter Aufwand	Tour Exm. Pflege	2 Std.	365 Tg.	730 Std.
Geplanter Aufwand	Hauswirtschaft	8 Std.	365 Tg.	2 920 Std.
Geplanter Aufwand	Nachtwache	8 Std.	365 Tg.	2 920 Std.
Geplanter Aufwand	Schüler	4 Std.	365 Tg.	1 460 Std.
Gesamtaufwand		36 Std.		13 140 Std.

**Legende zu den Tabellen:** Exm. = Examierte Pflegekräfte; Soz. Vers. = Sozial Versicherungen; VWL = Vermögenswirksame Leistungen; VZ = Vollzeitstelle/-kraft; WE = Wochenende; WG = Wohngemeinschaft BG = Berufsgenossenschaft

sollte. Der so genannte Break-Even-Punkt sollte jedoch bei weniger als 80 Prozent Belegung liegen, damit der Pflegedienst auch zwei abwesende Mieter „verkräften“ kann. Andererseits läge der Gewinn deutlich höher, wenn zwei Mieter mehr, also zwölf Mieter mit dem gleichen Personalaufwand versorgt werden könnten. Aus diesen Zahlen lassen sich dann entsprechend die Break-Even-Punkte berechnen.

Es handelt sich bei den vorstehenden Zahlen um Beispielzahlen, die keinen Vorgabecharakter haben. Hier sollte jeder Pflegedienst mit „seinen“ Zahlen arbeiten.

Korrekterweise müssten zu dieser Kalkulation auch noch eine Sach- und Nebenkostenkalkulation berücksichtigt werden, diese sind jedoch meist im Verhältnis zu den Personalkosten eher von untergeordneter Bedeutung.

### Die Kundenbindung

Verweildauerstatistiken weisen aus, dass etwa ein Drittel der Abgänge der Patienten aus der ambulanten Pflege Verlegungen in die stationäre Versorgung sind. Das ist eine Quote, die keinem Pflegedienst wirklich gefallen kann. Eine Wohngruppe gibt zum einen dem Pflegedienst die Möglichkeit solche Patienten weiterhin zu versorgen, dem Patienten gibt sie die Möglichkeit bei seinem vertrauten Pflegedienst zu bleiben. Angehörigen fällt es somit auch leichter ihren Pflegebedürftigen in gute und vor allem bekannte Hände abzugeben.

Im umgekehrten Falle profitiert der Pflegedienst ebenfalls von einer Wohngruppe. Wenn das Marketing entsprechend gut und das Angebot der Wohngruppe bekannt sind, werden auch Anfragen von Patienten, Angehörigen und Betreuern kommen, die bisher mit dem Pflegedienst noch nichts zu tun hatten. Für den Fall, dass dann kein Wohngruppenplatz frei sein sollte, hat nun der Pflegedienst jedem Heim gegenüber einen enormen Vorteil. Der Pflegedienst kann eine zeitweise ambulante Versorgung anbieten, sprich die Zeit bis zu einem freien Wohngruppenplatz ambulant überbrücken. Dies ist fallabhängig sicher nur in einem über-

**Stellenberechnung Pflege** Tab. 2

Vollzeitstunden je Tag, je Kraft 8,00 Stunden		Tage	Stunden
Pflegetage pro Jahr		365,00	2920,00
Wochenenden		104,00	832,00
Feiertage		10,00	80,00
Urlaub		26,00	208,00
Krank, Kur, Mutterschaft		10,00	80,00
Fort- und Weiterbildung	je Monat 4,00 Std.	6,00	48,00
Dienstbesprechungen	je Monat 4,00 Std.	6,00	48,00
Dokumentation/ Administration	je Tag 0,00 Std.	0,00	0,00
Gesamtarbeitszeit je VZ-Stelle		203,00	1624,00
Gesamtaufwand entspricht		8,09	Vollzeitstellen
Aufwand	Grundpflege	2,25	Vollzeitstellen
Aufwand	Examierte Pflege	0,90	Vollzeitstellen
Aufwand	Tour Exam. Pflege	0,45	Vollzeitstellen
Aufwand	Hauswirtschaft	1,80	Vollzeitstellen
Aufwand	Nachtwache	1,80	Vollzeitstellen
Aufwand	Schüler	0,90	Vollzeitstellen

**Personalkostenkalkulation** Tab. 3

		Gehälter Pflege	Gehälter anteilig	
Bruttomonatsgehalt	Grundpflege	1750 €	486,11 €	
Bruttomonatsgehalt	Examierte Pflege	2250 €	250,00 €	
Bruttomonatsgehalt	Tour Exam. Pflege	2150 €	119,44 €	
Bruttomonatsgehalt	Hauswirtschaft	1500 €	333,33 €	
Bruttomonatsgehalt	Nachtwache	1500 €	333,33 €	
Bruttomonatsgehalt	Schüler	400 €	44,44 €	
		PDL	Pflege u. Betreuung	Verwaltung
Bruttomonatsgehalt		3000,00 €	1566,67 €	2000,00 €
zzgl. Arbeitgeber-Anteil Soz. Vers.	20,85 %	625,50 €	326,65 €	417,00 €
Betriebliche Altersvorsorge			50,00 €	50,00 €
Arbeitgeber-Anteil VWL			7,67 €	7,67 €
Sonstige Zuwendungen				
Gesamtmonatskosten		3625,50 €	1950,99 €	2474,67 €
Jahreskosten 12 Gehälter		43506,00 €	23411,84 €	29696,04 €
Weihnachtsgeld	50 %	1500,00 €	783,33 €	1000,00 €
Urlaubsgeld	50 %	1500,00 €	783,33 €	1000,00 €
WE u. Feiertagszuschläge	0,00 %		0,00 €	
Zeitzuschläge	0,00 %		0,00 €	
zzgl. AG-Anteil Soz. Vers.	20,85 %	625,50 €	326,65 €	417,00 €
Gesamtjahreskosten		47131,50 €	25305,16 €	32113,04 €

Fortsetzung Personalkostenkalkulation				
		PDL	Pflege u. Betreuung	Verwaltung
Benötigte Stellen anteilig		0,20 Vollzeitstellen	8,09 Vollzeitstellen	0,10 Vollzeitstellen
Entsprechende Personalkosten		9426,30 €	204747,39 €	3211,30 €
zzgl. Rufbereitschaft	10 %	942,62 €	20474,74 €	
Betriebsärztliche Versorgung und BG je Vollzeitstelle	500,00 €	100,00 €	4 045,57 €	50,00 €
Entsprechende Personalkosten		10468,93 €	229267,69 €	3261,30 €
Gesamtjahrespersonalkosten			242997,93 €	
Gesamtpersonal-kosten anteilig			242997,93 €	

Erlösberechnung WG <span style="float: right;">Tab. 4</span>				
Anzahl der Bewohner = 10		Monatliche Erlöse		
Name Bewohner		SGB XI PK, BSHG u. SZ	SGB V KK	Priv. Zusatzleistungen
Bewohner 1		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 2		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 3		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 4		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 5		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 6		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 7		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 8		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 9		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
Bewohner 10		2300,00 €	202,80 €	150,00 €
<b>Gesamt</b>		<b>23000,00 €</b>	<b>2028,00 €</b>	<b>1 500,00 €</b>
Gesamterlös je Monat bei	100 % Belegung		26528,00 €	
Gesamterlös je Monat bei	90 % Belegung		23875,20 €	
Gesamterlös je Jahr bei	90 % Belegung		286502,40 €	

schaubaren Zeitraum sinnvoll und möglich. Wenn die Warteliste jedoch entsprechend angewachsen ist, kann dann auch über die Installation einer weiteren Wohngruppe nachgedacht werden.

**Die Vermarktung**

Wie auch bei den Standardleistungen des Pflegedienstes, so hängt der Erfolg der Wohngruppe maßgeblich von ihrer Vermarktung ab. Es ist sehr wichtig, dieses neue An-

gebot bei den wesentlichen Stellen bekannt zu machen. Insbesondere bei:

- bestehenden Patienten und Angehörigen
- bekannten Betreuern
- bisher unbekanntem Berufsbe-treuern
- Pflegeberatungsbüros, Beratungs- und Koordinierungsstellen, sonstigen Beratungseinrichtungen
- Sozialdiensten und Überleitungs-personal in Krankenhäusern
- Sozialämtern

Ergebniskalkulation <span style="float: right;">Tab. 5</span>	
Jahreserlös	286502,40 €
Gesamtjahreskosten	242997,93 €
Jahresergebnis	43504,47 €
Monatsergebnis	3625,37 €

- allen Hausärzten (auch über das Einzugsgebiet des Pflegedienstes hinaus)
- der kommunalen Politik
- der örtlichen Presse.

Durch ein gutes Marketing sollte erreicht werden, dass die Wohngruppe schon zum beabsichtigten Bezugszeitpunkt zu mindestens 70 Prozent belegt ist. Auch eine 100-prozentige Auslastung ab dem ersten Tag wurde schon vielfach erreicht. Wichtig ist es, das Marketing nicht bei einer 100-prozentigen Auslastung einschlafen zu lassen. Nur eine dauerhafte Vermarktung führt auch zu einer dauerhaften Belegung und darüber hinaus zu einem Wachstum an Wohngruppen.

**Die zehn Schritte zur Umsetzung**

- Objekt und gegebenenfalls Partner für die Vermietung finden
- Konzept der Heimaufsicht vorlegen
- Objekt umbauen (lassen)
- Angebot vermarkten
- Mitarbeiter suchen
- Mieter aussuchen und Vorverträge schließen
- Mitarbeiter zum beabsichtigten Stichtag (WG-gebunden) einstellen
- Einzug koordinieren (erst Möbel, dann Mieter)
- WG zum Stichtag starten
- Erfahrungen sammeln

**Gilt das Heimgesetz?**

Vor Detailplanungen muss auf jeden Fall ein Gespräch mit der Heimaufsicht stattfinden. Gerade für Inhaber ambulanten Pflegedienstes ist es jedoch häufig nur schwer zu ermitteln, wer der richtige Ansprechpartner ist, da sie bisher mit der Heimaufsicht nicht näher in Kontakt treten mussten. Hinzu kommt, dass in jedem Bundesland die Heimaufsicht anders organi-

siert ist. Berufsverbände, das zuständige Landesministerium oder ein befreundetes Heim aus der gleichen Kommune können hier behilflich sein.

Beratung ist unerlässlich, da die Bundesländer mit gleichen Einrichtungstypen zum Teil sehr unterschiedlich verfahren: Während Berlin ambulante Wohngemeinschaften mit einem eigenen Modul im Leistungskomplex fördert, sieht Hessen ambulante Wohngemeinschaften als Heimbetrieb an. Die hessischen Heimaufsichten sind zentral organisiert, das bedeutet, dass die wesentlichen Fragen zentral bei den Heimaufsichten miteinander abgestimmt werden.

Ganz anders ist die Situation in Nordrhein-Westfalen (NRW). Dieses Bundesland verfügt insgesamt über 54 Kreise und kreisfreie Städte. Jede dieser 54 Institutionen hat eine eigene Heimaufsicht, die autonom entscheidet. So kann es passieren, dass die Essener Heimaufsicht etwas befürwortet, was zehn Kilometer weiter östlich von der Bochumer Heimaufsicht abgelehnt wird.

Wer annimmt, da die Wohnform ambulant betreut wird, muss die Heimaufsicht überhaupt nicht einbezogen werden, wird durch § 15 Abs. 7 HeimG eines Besseren belehrt: Darin ist geregelt, dass die Heimaufsicht prüfen darf, ob es sich bei der betreffenden Einrichtung um ein Heim handelt. Hierzu darf sie auch die Räumlichkeiten betreten.

Die Heimaufsichten bewerten Konzepte sehr unterschiedlich. Es kann sein, dass – wenn Vermieter und Pflegeanbieter identisch sind – grundsätzlich von einem Heimbetrieb ausgegangen wird. Andere Heimaufsichten dagegen sehen hierin kein Problem. Das Gespräch im Vorfeld kann helfen, die Einstellung der Heimaufsicht kennen zu lernen und Hindernisse aus dem Weg zu räumen.

### **Wahlfreiheit muss sichergestellt werden**

Eine juristisch saubere Lösung besteht darin, dass die Bewohner der Wohngemeinschaft sich untereinander binden. In dem Vertrag wird geregelt, dass die Bewohner sich –

um Kosten zu sparen – auf einen Pflegedienst einigen. Die Wohngemeinschaft kann jedoch jederzeit – wenn auch nur geschlossen – einen anderen Pflegedienst beauftragen. Damit ist die vom Gesetzgeber geforderte Wahlfreiheit sichergestellt. Dennoch wird es vielleicht Heimaufsichten geben, die nicht zu überzeugen sind. Wer sein Projekt nicht aufgeben möchte, aber den Klageweg (und das damit verbundene betriebswirtschaftliche Risiko) scheut, hat noch zwei andere Optionen, die durchdacht werden können.

### **Heimbetrieb nach § 25a**

Grundsätzlich ist zu überlegen, ob in solch einem Fall nicht die Unterstellung der geplanten Einrichtung unter das Heimgesetz akzeptiert werden kann. Die Heimaufsicht hat die Möglichkeit, nach der Erprobungsregel des § 25a HeimG auf die Anwendung der Heimmitwirkungordnung, der Heimmin-

destbauverordnung und auch der Heimpersonalverordnung zu verzichten. Auf dieser Basis lässt sich konzeptionell dann eine bezahlbare Versorgungsform finden.

### **Heimbetrieb nach ambulanten Regularien**

Eine relativ unbekannt Konstruktion ist es, eine unter dem Heimgesetz stehende Wohngemeinschaft nach ambulanten Regularien zu betreiben. Dies bedeutet, dass die Wohngemeinschaft zwar dem Heimgesetz unterstellt ist, aber nicht als stationäre Einrichtung im Sinne des SGB XI zählt. Die Versorgung wird von einem vom Träger festgelegten Pflegedienst übernommen, aber nach ambulanten Regeln abgerechnet.

#### **Anschrift des Verfassers:**

Ralph Wißgott, Unternehmensberater  
Persebecker Straße 47, 44227 Dortmund  
[www-uw-b.de](http://www-uw-b.de)

Anzeige  
im Heft