

Qualität und Erfolg messbar steuern

ES GIBT EINEN GUTEN GRUND, WARUM SICH JEDES UNTERNEHMEN – und damit auch eine Tagespflege – mit quantifizierbaren Ergebnissen und folglich auch mit Kennzahlen auseinandersetzen sollte: Menschen sind in jedem Fall nicht objektiv. Kennzahlen können es sein, denn sie bilden die Realität besser ab.

TEXT: FRANK VON PABLOCKI

Das Thema „Kennzahlen“ wird häufig mit großen Unternehmen verbunden. Es werden viele Daten gesammelt. Diese werden in verschiedenen Gremien ausgewertet, um sich strategisch günstig am Markt auszurichten. Und diese Vermutung führt zu einem Trugschluss: Dass nämlich nur sehr viele Daten ein aussagekräftiges Ergebnis widerspiegeln. Denn, was sind sehr viele Daten? Die Zufriedenheit mit mehreren tausend Mittagessen pro Jahr? Das bietet eine Tagespflege mit vielleicht 20 Tagespflegeplätzen – auch an. Dieses vor allem dann, wenn 18 Mittagessen pro Tag an 250 Tagen im Jahr angeboten werden. Daraus ergeben sich auch in Summe 4.500 Mittagessen. Sollten vier Mitarbeitende pro Tag im Dienst sein, so sprechen wir über 1.000 Dienste und viele tausend Arbeitsschritte pro Jahr. Diese können sich auf den Pflege- und Betreuungsprozess und/oder auf die Organisationsabläufe beziehen. Es gibt also in einer Tagespflege genügend Daten, die ausgewertet werden könnten. Es muss nur allen Beteiligten klar sein, wofür die Daten genutzt werden sollen.

Über welche Kennzahlen sprechen wir?

Es gibt viele Kennzahlen. Um nicht selbst den Überblick zu verlieren, sollten nur die Daten ermittelt werden, die auch einen wirklichen Nutzen haben. Dazu zählen vor allem Leistungsdaten, die die finanziellen und nichtfinanziellen Ergebnisse abbil-

EXPERTENTIPP

Es kommt nicht darauf an, hunderte von unterschiedlichen Kennzahlen zu ermitteln. Viel wichtiger ist es, dass die passenden Daten zur richtigen Zeit erhoben werden. Hieraus können aussagefähige Maßnahmen abgeleitet werden. Finden Sie zu jedem definierten Prozess in Ihrer Tages-



FRANK VON PABLOCKI

Diplom-Psychologe,
SP-Kommunikation, Beratung –
Training – Coaching,
sp-kommunikation.de

pflege mindestens eine Messgröße, mit der Sie Ihren Erfolg ermitteln können.

den. Dazu zählen auch Daten, wie die Belegungs- und Absagequote, die Fluktuation bei Gästen und Mitarbeitenden. Aber auch die Veränderung in der Altersstruktur bei den Gästen oder der zeitliche Aufwand, der mit der Steuerung des Pflege- und Betreuungsprozesses verbunden ist, sollten gemessen werden. Und es können auch die Ergebnisse der Sturzereignisse, die Anzahl der Beschwerden und die Summe der Fortbildungsstunden der Mitarbeitenden herangezogen werden. Die Leistungsfähigkeit des Unternehmens kann also über eine Vielzahl von Ergebnissen ermittelt werden. Nur, welche Daten bzw. Kennzahlen sind für uns wichtig? Diese Frage ist schnell beantwortet: „Es sind die Ergebnisse zu den Prozessen, die für unsere Tagespflege wichtig sind.“

Es sind also in erster Linie die Prozessergebnisse der Vorgehensweisen, die Sie in Ihrer Prozesslandkarte beschrieben haben. Hier sollten Sie die vordefinierten drei Ebenen beachten: Die Wertschöpfungskette bzw. die Kernprozesse – von der Aufnahme bis zur Beendigung des Auftrages –, die unterstützenden bzw. die Supportprozesse wie sich z. B. in die Bereiche Personal-, Fuhrpark-, Gebäude- und Finanzmanagement unterteilen lassen und die Führungs- und Managementprozessen. Hierzu zählt auch das Qualitätsmanagement. Jeder Ablauf „produziert“ mindestens ein Ergebnis und damit einen messbaren Wert, der anhand von einer Kennzahl dargestellt werden kann.

Auf der anderen Seite hat jede Interessensgruppe, wie die Tagesgäste, deren



An- und Zugehörige und die Mitarbeitenden eine Wahrnehmung zur Qualität der Abläufe und der Kultur des Unternehmens. Befragungsergebnisse, die numerisch erhoben werden, können damit einen Überblick über die Meinung von Teilgruppen bzw. über alle Befragten hinweg abbilden.

Ergebnis ist nicht gleich Ergebnis

Bei Kennzahlen unterscheidet man heutzutage zwischen sogenannten Key-Performance-Indicators (KPI), also den Schlüsselleistungsindikatoren, und weiteren Erfolgsmessgrößen. Unter den KPI wer-

den diejenigen Kennzahlen verstanden, die das Erreichen von klar definierten Zielen abbilden. Es ist dabei unerheblich, ob es sich um Leistungskennzahlen, wie die „Anzahl von Stürzen“ o.ä. oder um Wahrnehmungsdaten aus Befragungen, wie die „Befragung nach der Integrationsphase der Tagespflegegäste“, handelt. Vielmehr gilt hier folgender Grundsatz: „Das Verfolgen eines relevanten Ziels muss mittels einer Kennzahl nachgewiesen werden.“ Das Erreichen von strategischen Zielen, also der Entwicklungsfortschritt der Tagespflege, sollte ebenfalls messbar gemacht werden. „Wenn wir uns auf eine bestimmte Klien-

tel spezialisieren wollen, dann sollten wir diese Klientel auch mittelfristig vermehrt betreuen.“ Oder: „Wenn wir uns auf ein definiertes kulturelles Angebot für unsere Tagesgäste konzentrieren wollen, dann muss auch die Mehrzahl der Betreuungsstunden in dieses Angebot mit einfließen.“

Die Ergebnisse sind vom Verhalten abhängig

Nur weil ein Ergebnis ermittelt wurde, das nun in einem Chart dargestellt und „Kennzahl XY“ genannt wird, spiegelt dies noch keine zufriedenstellende Entwicklung wider. Es bedarf also einer veränderten Vorgehensweise, die das Ergebnis wiederum positiv bzw. negativ verändert. Ein Team in einer Tagespflege will die Arbeitszufriedenheit sicherlich steigern und parallel dazu die Krankenquote senken. Beides geschieht jedoch nicht durch die Messung an sich, sondern durch einen im Anschluss an die Analyse definierten Veränderungsprozess, dessen Gelingen hauptsächlich vom Verhalten der Mitarbeitenden, Tagesgäste und/oder Führungskräfte abhängt. ✨

Tipp: Webinar mit Frank von Pablocki am 29. September um 11.00 Uhr zum Thema „Mikroschulungen in der Tagespflege“, tp-tagespflege.net/webinare

IMPRESSUM

TP – Tagespflege organisieren, leiten, entwickeln, tp-tagespflege.net

Verlag

Vincentz Network GmbH & Co.KG,
Plathnerstr. 4c, 30175 Hannover
T +49 511 9910-000

Das gesamte Angebot des Verlagsbereiches Altenhilfe finden Sie auf vincentz.de

Chefredaktion (V.i.S.d.P.)

Lukas Sander (ls),
T +49 511 9910-121
lukas.sander@vincentz.net

Redaktion

Sonja Thielemann (thi),
T +49 511 9910-133
sonja.thielemann@vincentz.net

Redaktionsassistentz

Nicole Franz,
T +49 511 9910-115
nicole.franz@vincentz.net

Verlagsleitung

Dr. Dominik Wagemann (dw)
dominik.wagemann@vincentz.net
T + 49 511 9910-101

Mediaproducing

Nathalie Heuer (verantwortlich)
Fronz Daten Service GmbH & Co. KG
(Layout)

Rechtsgrundlagen

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne die ausdrückliche Zustimmung des Verlages strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Die Einholung des Abdruckrechts für dem Verlag zugesandte Fotos obliegt dem Einsender. Überarbeitungen und Kürzungen eingesandter Beiträge liegen im Ermessen der Redaktion. Zuschriften an die Redaktion dürfen, sofern es nicht ausdrücklich vom Zusender ausgeschlossen wird, als Leserbrief veröffentlicht werden. Beiträge, die mit vollem Namen oder mit einem Kurzzeichen des Autors gekennzeichnet sind, stellen die Meinung des Autors dar und nicht notwendigerweise die der Redaktion. Der Verlag, seine Mitarbeiter und die Autoren setzen Künstliche Intelligenz (KI) zur Unterstützung der Qualität ein. Dabei wird jeder durch KI unterstützte Inhalt von einem Menschen überprüft, bevor er veröffentlicht wird.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Warenbezeichnungen und Handelsnamen in dieser Zeitschrift berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne Weiteres von jedermann benutzt werden dürfen. Vielmehr handelt es sich häufig um geschützte, eingetragene Warenzeichen.

Hinweis zur Produktsicherheit

Für Hinweise oder Fragen zur Produktsicherheit erreichen Sie uns unter: produktsicherheit@vincentz.net

Director Sales

Tobias Bergmeier
T +49 511 9910-152
tobias.bergmeier@vincentz.net

Gültige Anzeigenpreislise

Nr. 09, Preisstand 01.01.2026.
Die Media-Daten sind zu finden unter media.vincentz.de

Abo / Leserservice

T +49 6123 9238-253
F +49 6123 9238-244
service@vincentz.net

TP Tagespflege organisieren, leiten, entwickeln erscheint monatlich in gedruckter und digitaler Form.

Zugang zum digitalen Angebot unter tp-tagespflege-digital.net

Abonnementpreis print und digital 175 € pro Jahr.
Abonnementpreis digital 135 € pro Jahr.

Schüler/-innen und Studenten/-innen erhalten gegen jährliche Vorlage eines Studiennachweises 20% Nachlass auf den Brutto-Jahrespreis.

Alle Preise sind inkl. MwSt. und Versand.

Bei vorzeitiger Abbestellung anteilige Rückerstattung der Jahrespreise.

Bei höherer Gewalt keine Lieferpflicht.

Gerichtsstand und Erfüllungsort
Hannover

Druck

Grafisches Centrum Cuno GmbH & Co. KG

© Vincentz Network GmbH & Co. KG

ISSN: 2567-4595