



Pflege steuern statt kontrollieren

Täglicher Soll-Ist-Abgleich in der Pflege: Von der Kontrolle zur Steuerung

Ambulante Pflegeeinrichtungen bewegen sich im Spannungsfeld zwischen Fachlichkeit, Wirtschaftlichkeit und Mitarbeitermotivation. Die Herausforderung: Entscheidungen müssen täglich unter unsicheren Bedingungen getroffen werden – kurzfristige Ausfälle, spontane Klientenwünsche, fehlende Leistungen, usw.. Wer hier nachhaltig steuern will, braucht mehr als ein Bauchgefühl: Er braucht einen gelebten Soll-Ist-Abgleich.

Steuerung beginnt im Tagesgeschäft

Der tägliche Soll-Ist-Abgleich ist kein administratives Pflichtprogramm – er ist das Fundament wirtschaftlicher Führung. Nur wer täglich weiß, was geplant war und was tatsächlich geleistet wurde, kann valide Schlüsse ziehen und wirksam gegensteuern. Es geht nicht darum, Mitarbeitende zu kontrollieren, sondern um Transparenz im System und um Beteiligung der Mitarbeitenden. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin trägt Mitverantwortung.

Der Abgleich schafft Klarheit auf drei Ebenen:

1. **Leistungsniveau:** Welche vereinbarten Leistungen wurden erbracht – und welche nicht?
2. **Personalaufwand:** Wurde die geplante Zeit überschritten, verkürzt oder optimal ausgeschöpft?
3. **Strukturabweichungen:** Gab es unvorhergesehene Veränderungen (Klinikeinweisung, Todesfall, zusätzlicher Pflegebedarf, Wegfall von Leistungen)?

Der Soll-Ist-Abgleich als Führungsroutine

Ein wirksamer Soll-Ist-Abgleich erfordert Struktur. In der Praxis bewährt sich ein zweistufiges Verfahren:

- **Erste Stufe (operativ):** Mitarbeitende dokumentieren mittels MDA-Gerät täglich kurz und verbindlich relevante Abweichungen (z. B. Tourenabweichungen, Zusatzleistungen, nicht erbrachte Leistungen).
- **Zweite Stufe (leitend):** Die Pflegedienstleitung oder Tourenverantwortliche

wertet diese Daten aus – nicht retrospektiv, sondern täglich, zur gezielten Nachsteuerung.

Wichtig ist: Der Abgleich darf nicht zur reinen Fehlerdokumentation verkommen. Vielmehr geht es darum, Trends zu erkennen, Ressourcen gezielter einzusetzen und mit den Mitarbeitenden lösungsorientiert ins Gespräch zu kommen.

Tourenbesprechung als lösungsorientiertes Mitarbeitergespräch

Im Rahmen des täglichen Soll-Ist-Abgleichs führt die Pflegedienstleitung regelmäßig strukturierte Einzelgespräche mit den Mitarbeitenden. Ziel ist es, einen realistischen Einblick in den Pflegealltag zu erhalten und gleichzeitig ein konstruktives Klima der Kommunikation und Reflexion zu fördern.

Ablauf des Gesprächs: Die Gesprächsführung ist wertschätzend, strukturiert und interessensgeleitet:

PDL: „Ich möchte heute mit dir gemeinsam deine Tour durchgehen – vom Betreten bis zum Verlassen der jeweiligen Wohnung. Mich interessiert: Was passiert tatsächlich in der Versorgung? Gibt es Stellen, an denen du dich fragst, ob das so passt? Hat sich was eingeschlichen?“

Der Mitarbeiter schildert Schritt für Schritt, welche Tätigkeiten er bei den einzelnen Klienten durchführt. Die PDL hört zu, fragt gezielt nach, ohne zu bewerten, und bespricht und dokumentiert Auffälligkeiten.

Beobachtungen und Nutzen –

In vielen Gesprächen zeigt sich:

- Es werden regelmäßig **heimliche Leistungen** erbracht, z. B. Müllentsorgung, kleine Besorgungen oder Hilfe bei Tätigkeiten, die nicht pflegerisch notwendig, aber aus Sicht des Mitarbeiters „menschlich geboten“ sind.
- Es bestehen **Unsicherheiten**, ob bestimmte Leistungen dokumen-



Foto: Susanne El-Nawab

tationspflichtig oder abrechnungsfähig sind.

- Mitarbeitende haben **Fragen zur Abgrenzung von SGB V/SGB XI-Leistungen** oder kennen alternative Angebote nicht (z. B. Privatzahlerleistungen oder Verweis auf Kooperationspartner).

Lösungsansatz aus dem Gespräch

Beispielhafte Situation: Eine Mitarbeiterin berichtet, dass sie bei einer Klientin regelmäßig die Zahnprothesen reinigt, obwohl kein entsprechender Leistungskomplex angeordnet ist.

PDL: „Danke für deinen Hinweis. Die Unterstützung ist wichtig. Für diese Leistung gibt es keinen Leistungskomplex. Wir können diese Leistung als Privatleistung anbieten“.

Gemeinsam wird der Maßnahmenplan geprüft. Und ggfs. ist ein Beratungsbuch bzw. eine Pflegevisite angezeigt.

Ergebnis:

- Der Mitarbeiter fühlt sich **ernst genommen und entlastet**, weil Unsicherheiten geklärt werden.
- Die Einrichtung gewinnt **Transparenz über tatsächliche Leistungen** und kann wirtschaftlich und fachlich fundiert nachsteuern.

- Die Gespräche fördern eine **Kultur der Verantwortung** und stärken die Führungskompetenz der PDL im Alltag.

Diese Form der Tourenbesprechung im Einzelgespräch geht über Kontrolle hinaus – sie ist ein Instrument zur Qualitätssicherung, zur Reflexion und zur Weiterentwicklung der Versor-

Der tägliche Soll-Ist-Abgleich ist kein Kontrollinstrument, sondern ein Frühwarnsystem.

gungsstruktur. Mitarbeitende werden aktiv in die Verantwortung eingebunden, der Pflegeprozess wird gemeinsam geschärft – **lösungsorientiert, alltagsnah und wirtschaftlich fundiert**.

Ökonomie im Alltag verankern

Gerade in Zeiten knapper Kassen und Personalmangel braucht es intelligente Steuerung. Der Soll-Ist-Abgleich bietet genau das: ein niedrigschwelliges, praxisnahes Instrument, um Wirt-

schaftlichkeit und Versorgungsqualität zusammenzuführen. Ein weiteres Beispiel aus der Praxis: In einer Einrichtung wurden über Wochen täglich Tourabweichungen erfasst. Auffällig: Wiederkehrende Überstunden auf bestimmten Routen. Durch die Analyse zeigte sich: Die Tourplanung berücksichtigte die realen Verkehrswege nicht ausreichend. Nach der Umstrukturierung sank die Zeitabweichung um 30 %, die Mitarbeitenden waren spürbar entlastet – und die Wirtschaftlichkeit verbesserte sich messbar.

Der tägliche Soll-Ist-Abgleich ist kein Kontrollinstrument, sondern ein Frühwarnsystem – und ein Signal: Führung findet statt. Wer ihn klug einsetzt, gewinnt nicht nur Transparenz, sondern die Möglichkeit, täglich wirksam zu steuern – mit Zahlen, und auch mit Haltung. Denn letztlich gilt: Wirtschaftlichkeit entsteht nicht am Monatsende, sondern in der täglichen Reflexion – im Dialog zwischen Planung und Realität.



Foto: Privat

Kerstin Pleus

Beraterin für Pflegeeinrichtungen & Trainerin für Führungskräfte

www.kerstinpleus.de