

Dienstleistungsportfolio Kundeninformation

GREEN & IBEX GmbH

Dipl.-Kfm. Andreas Steenbock
Geschäftsführender Gesellschafter

Rahlstedter Bahnhofstraße 11
22143 Hamburg

Tel. 040 66977573
Fax 040 66996779
E-Mail info@green-ibex.de

Hamburger Sparkasse
BLZ 200 505 50
Konto 12 26 12 12 65

Steuernummer
08/890/05440

Amtsgericht HR B 81621

GREEN & IBEX Managementberatung GmbH

Dipl.-Kfm. Heike Buchmann-Meimeth
Geschäftsführende Gesellschafterin

Schankstraße 1a
66663 Merzig

Tel. 06861 839322
Fax 06861 839524
E-Mail: managementberatung@green-ibex.de

Sparkasse Merzig-Wadern
BLZ 593 510 40
Konto 79004

Steuernummer
020/109/01513

Amtsgericht HR B 14627

Zertifiziert nach DIN EN ISO 9001:2000
Zertifikat-Nr. QS 3337 HH



Dienstleistungsportfolio GREEN & IBEX

Dienstleistungsportfolio GREEN & IBEX	- 2 -
1 GREEN & IBEX.....	- 3 -
1.1 Firmendarstellung	- 3 -
1.2 Referenzen Kliniken.....	- 5 -
1.3 Sonstige Referenzen.....	- 6 -
1.4 Anmerkungen zur Leistungsdarstellung	- 7 -
2. Dienstleistungsportfolio Qualitätsmanagement	- 8 -
2.1 KTO-Kurzcheck	- 8 -
2.2 Unterstützung KTO-Selbstbewertung	- 9 -
2.3 KTO-Probevisitation.....	- 10 -
2.4 Aufbau Qualitätsmanagementhandbuch	- 11 -
2.5 Aufbau Abteilungshandbücher	- 12 -
2.6 Übernahme eines vorhandenen QM-Handbuchs	- 12 -
2.7 Intranetbasiertes Wissensmanagement	- 12 -
2.8 Qualitätsmanagement-Schulungen.....	- 12 -
2.9 Arbeitsschutzmanagement	- 12 -
2.10 Medizinproduktemanagement	- 12 -
2.11 QM in Krankenpflegeschulen	- 12 -
2.12 Verbesserung zertifizierter QM-Systeme	- 12 -
2.13 Externes Qualitätsmanagement	- 12 -
3. Dienstleistungsportfolio Krankenhausmanagement.....	- 12 -
3.1 Organisationsentwicklung	- 12 -
3.2 Projektmanagement	- 12 -
3.3 Prozessmanagement	- 12 -
3.4 Risikomanagement	- 12 -
3.5 Personalmanagement	- 12 -
3.6 Kennzahlensystem.....	- 12 -
3.7 Zielplanung.....	- 12 -
3.8 Kosten- und Erlösmanagement.....	- 12 -
3.9 Zuweiserbindung im Krankenhaus	- 12 -
4. Mitgliedschaft im IBEX-Netzwerk.....	- 12 -

1 GREEN & IBEX

1.1 Firmendarstellung

GREEN & IBEX ist ein auf das Gesundheitswesen spezialisiertes Beratungsunternehmen. Wir betreuen Krankenhäuser der Regelversorgung bis hin zu Maximalversorgern, Psychiatrische Kliniken, Rehabilitationskliniken, Ärztenetzwerke, Arztpraxen sowie Kassenärztlichen Vereinigungen bei der Einführung von Managementsystemen und stärken so ihre Wettbewerbsposition.

Firma

Das Leistungsspektrum umfasst Seminartätigkeiten, die Steuerung von Projekten, die Vorbereitung auf eine Zertifizierung sowie die langfristige Begleitung von Kunden bei der Nutzung eines Qualitätsmanagementsystems als Instrument der Organisationsentwicklung.

Es ist unser Ziel, als besonders innovatives und effektives Beratungsunternehmen partnerschaftlich zum Nutzen unserer Kunden tätig zu sein.

Bei der Projektdurchführung orientieren wir uns an den folgenden Qualitätsgrundsätzen:

- Wir bieten innovative Ansätze!
- Wir erarbeiten effektive Lösungen!
- Wir nutzen erprobte Konzepte!
- Wir berücksichtigen individuelle Belange!
- Wir stellen eine nachhaltige Wirkung sicher!

- 2002** Gründung der GREEN & IBEX GmbH, Hamburg
- 2002** Gründung der GREEN & IBEX Zertifizierung GmbH, Hamburg
- 2003** KBV wählt GREEN & IBEX als Partner bei der Einführung des QEP-Verfahrens
- 2004** Gründung der GREEN & IBEX Managementberatung GmbH, Merzig/Saar
- 2004** Zertifizierung von GREEN & IBEX nach DIN EN ISO 9001
- 2004** Start der Begleitung von Krankenpflegeschulen
- 2005** Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis (EFQM)
- 2006** 50. Klinik startet mit der Einführung des GREEN & IBEX Managementmodells
- 2006** 10. festangestellter Mitarbeiter
- 2006** Erster QM-Managementvertrag abgeschlossen
- 2006** Aufbau Arbeitsschutzmanagementsystem
- 2006** Erster QM-Vertrag im Bereich Bildungswesen (AZWV)
- 2007** Kooperation mit NEXUS (Curator), 3M (QM-Portal) und GimTec
- 2007** Aufbau Medizinproduktmanagementsystem
- 2007** Begleitung Brust- und Darmzentren bei der Zertifizierung
- 2008** Nutzung des Content-Management-Systems Plone
- 2008** Start der QM-Wissensplattform www.ibex-netzwerk.de

Meilensteine der Firmenentwicklung

Die GREEN & IBEX GmbH hat ihren Firmensitz in Hamburg. Die Tochtergesellschaft GREEN & IBEX Managementberatung GmbH hat ihren Sitz in Merzig/Saar. Insgesamt sind 12 festangestellte Mitarbeiter beschäftigt.

Organisationsstruktur

Der Standort Hamburg wird von dem geschäftsführenden Gesellschafter Andreas Steenbock, der Standort Merzig/Saar von der geschäftsführenden Gesellschafterin Heike Buchmann-Meimeth geleitet.

Alle eingesetzten Berater verfügen über einen Hochschulabschluss und/oder **umfassende Erfahrungen** im Gesundheitswesen und zeichnen sich durch fachliche Kompetenz, Zielorientierung, Kreativität, Engagement und Spaß bei der Arbeit aus.

Mitarbeiterstruktur

Aufgrund der Größe des Unternehmens ist bei **Personalausfällen eine qualifizierte Vertretung sichergestellt.**

Das Team setzt sich **interdisziplinär** zusammen und verfügt entsprechend über ärztliche, pflegewissenschaftliche, kaufmännische, juristische sowie informationstechnologische Kompetenz.

Ausführliche Informationen über unsere Mitarbeiter, Referenzen usw. erhalten Sie im Internet unter

Internet

www.green-ibex.de

1.2 Referenzen Kliniken

GREEN & IBEX begleitet Krankenhäuser seit Jahren bei der Einführung von Qualitätsmanagement und bei der Vorbereitung auf eine Zertifizierung. Folgende Kliniken haben wir unterstützt:

- Aller-Weser-Klinik Achim
- Aller-Weser-Klinik Verden
- Asklepios Klinik Nord (Standort Heidberg und Standort Ochsenzoll), St. Georg, Wandsbek, Barmbek
- Bethesda-Krankenhaus Stuttgart und Wuppertal
- Diakonieklinikum Hamburg, Krankenhaus ELIM
- Dritter-Orden München
- DRK-Fachklinik Kinder- und Jugendpsychiatrie Bad Neuenahr
- DRK Klinik Maingau
- DRK Klinikum Westerwald, Krankenhaus Kirchen
- DRK-Krankenhaus Mölln-Ratzeburg
- Enzkreis-Kliniken - Krankenhaus Mühlacker
- Ev.-Luth. Diakonissenanstalt zu Flensburg
- Ev. Krankenhaus Witten
- Fachklinik Breklum
- Fachklinik Löwenstein
- Fürst-Stirum-Klinik Bruchsal
- Geriatriische Rehabilitationsklinik Mühlacker
- Gesundheitsverbund HBH-Kliniken
- Hegau-Bodensee-Klinikum
- Hospital zum Heiligen Geist Fritzlar
- Katholisches Kinderkrankenhaus Wilhelmstift
- Klinik Ginsterhof
- Klinik-Gruppe Dr. Guth mit zwei Standorten in Hamburg, Timmendorfer Strand und Karlsburg
- Klinik für Herzchirurgie Karlsruhe
- Klinikum Bad Bramstedt
- Klinikum Ludwigsburg-Bietigheim, Standort Bietigheim und Standort Ludwigsburg
- Kreisklinik Roth
- Kreisklinikum Spaichingen
- Kreisklinikum Tuttlingen
- LWL-Kliniken Marsberg
- LWL-Klinik Gütersloh
- Marienkrankenhaus Hamburg
- Ortenau Klinikum Achern
- Ortenau Klinikum Kehl
- Ortenau Klinikum Lahr/Ettenheim
- Ortenau Klinikum Wolfach
- Ortenau Klinikum, Oberkirch
- Orthopädische Klinik Markgröningen
- Pfalzkrankenhaus für Psychiatrie und Neurologie
- Rechbergklinik Bretten
- Röpertsberg Klinik
- Rotkreuz-Klinik Frankfurt
- SLK-Kliniken, Standort Plattenwald, Brackenheim Heilbronn und Möckmühl
- St. Clemens Hospital Geldern
- St. Josefs-Hospital Lennestadt
- St. Martinus-Hospital Olpe
- St. Vinzentius Krankenhaus Landau
- Verbundkrankenhaus Bernkastel-Wittlich

Krankenhäuser, die uns ihr Vertrauen geschenkt haben und die wir teilweise schon seit Jahren begleiten

1.3 Sonstige Referenzen

Neben der Beratung des gesamten Krankenhauses unterstützt GREEN & IBEX in Projekten auch Teilbereiche. So haben wir **Brust- und Darmzentren** sowie **Krankenpflegeschulen** erfolgreich zur Zertifizierung geführt und beispielsweise in einer **ZSVA** und einer **Medizin-Technik** ein eigenständiges Managementsystem aufgebaut.

Teilbereiche Krankenhaus

GREEN & IBEX ist eines der führenden Beratungsunternehmen im ambulanten Bereich. Wir betreuen vier **Ärztetzwerke**, davon eines schon seit sieben Jahren.

Ambulanter Bereich

Zusätzlich haben wir zahlreiche Praxen bei der Einführung von Qualitätsmanagementsystemen unterstützt. Inzwischen arbeiten **über 400 Praxen** nach unserem Qualitätsmanagementsystem (GREEN & IBEX Managementmodell für Arztpraxen).

Wir führen Trainings für insgesamt **sieben Kassenärztliche Vereinigungen** durch (Schleswig-Holstein, Hamburg, Niedersachsen, Bremen, Saarland, Baden-Württemberg, Bayern).

GREEN & IBEX begleitet leitend das Verfahren „**Medizinische Rehabilitation in geprüfter Qualität**“ in Mecklenburg-Vorpommern, getragen von der Krankenhausgesellschaft Mecklenburg-Vorpommern.

Reha-Bereich

Zusätzlich verfügen wir über Projekterfahrung bei der Einführung von Qualitätsmanagementsystemen in 6 Rehabilitationseinrichtungen.

Zu verschiedensten Themen des Qualitätsmanagements aber auch zu Gesundheitsökonomie, Betriebswirtschaftslehre, Marketing und Personalmanagement haben wir Seminare unter anderem für die folgenden Einrichtungen durchgeführt:

Seminare

- SAMA (Sozial- und Arbeitsmedizinische Akademie BW)
- Ärztekammer Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen und Hessen
- Netzwerkakademie
- Träger Forum
- Kassenärztliche Bundesvereinigung (KBV)
- Evangelische Fachhochschule Hannover
- Universität Hamburg (MBA-Studiengang)

Gemeinsam mit der KTO-GmbH hat der Geschäftsführer der GREEN & IBEX, Andreas Steenbock, das **lizenzierte KTO-Training entwickelt**.

Weitere Referenzen

Seit Jahren begleitet GREEN & IBEX die KBV bei der Entwicklung und Einführung des QEP-Verfahrens (**Qualität und Entwicklung in Praxen**). Wir haben die Pilotpraxen geschult, das QEP-Einführungsseminar entwickelt, alle QEP-Trainer ausgebildet und führen jetzt die sogenannten QEP-Multiplikatorentrainings gemeinsam mit der KBV durch.

1.4 Anmerkungen zur Leistungsdarstellung

Im Folgenden werden verschiedene Dienstleistungsmodulare von GREEN & IBEX zum den Themen

**Qualitätsmanagement &
Krankenhausmanagement**

- Qualitätsmanagement und
- Krankenhausmanagement

vorge stellt.

Diese Dienstleistungsmodulare werden von unseren Kunden individuell, oftmals aber auch in Kombination nachgefragt.

Aufgrund der Kürze der Darstellungen können wir Ihnen nur einen Überblick über unsere Leistungen, unser Vorgehen sowie unsere Referenzen bieten.

Gern senden wir Ihnen ausführlicheres Informationsmaterial zu einzelnen Dienstleistungsmodulen zu oder vereinbaren einen Termin zur Vorstellung unserer innovativen und effektiven Beratung.

2. Dienstleistungsportfolio Qualitätsmanagement

2.1 KTQ-Kurzcheck

Zur Vorbereitung des KTQ-Kurzchecks erhält das Krankenhaus eine **kriteriumsbezogene Dokumentenliste** mit den in der Regel für eine KTQ-Zertifizierung erforderlichen Dokumente und Nachweise. Diese Dokumente werden vom internen Qualitätsmanagement gesammelt und bereitgestellt.

Wir verschaffen uns schnell einen systematischen Überblick!

Gemeinsam mit dem internen Qualitätsmanagement wird eine Sichtung und Bewertung der Dokumente und Nachweise vor Ort vorgenommen. Diese Analyse bietet zusätzlich die Grundlage der Planung des **KTQ-Kurzchecks** in den einzelnen Bereichen.

Anhand eines **Begehungsplans** wird ein KTQ-Kurzcheck in den verschiedenen Bereichen im Sinne einer Begehung/ eines internen Audits durchgeführt. Je nach Größe der Einrichtung dauert die Begehung zwischen 1-3 Tagen. Bei der Begehung werden die verschiedenen Bereiche ca. eine Stunde visitiert und Dialoge zu verschiedenen Themen geführt. Hierbei werden auf die Einrichtung **abgestimmte Visitationschecklisten** (beispielsweise für ein somatisches Haus, eine Psychiatrie, eine Rehabilitationseinrichtung) genutzt, die sich an den jeweiligen KTQ-Anforderungen orientieren.

Als **Ergebnis** erhält das Krankenhaus

- einen detaillierten Visitionsbericht mit umfassender Benennung der Stärken und Verbesserungspotenziale
- eine priorisierte Aktivitätenliste
- eine schriftliche Bewertung des Dokumentationsstandes
- eine Bewertung entsprechend der KTQ-Bewertungssystematik
- eine Sensibilisierung der Mitarbeiter für das Thema KTQ-Zertifizierung und die Nützlichkeit des Qualitätsmanagements

Nutzen Sie die Ergebnisse zur effektiven und effizienten Planung des weiteren Vorgehens!

Die Ergebnisse und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen werden im Rahmen einer Präsentation vor der Krankenhausleitung und/oder der QM-Lenkungsgruppe **präsentiert**.

Auf der Basis dieser Unterlagen kann das Krankenhaus die weiteren Schritte zu einer **erfolgreichen KTQ-Zertifizierung effektiv und effizient planen**.

In Abhängigkeit von der Größe des Krankenhauses planen wir

- 1 Beratungstag zur Vorbereitung vor Ort und
- 1-3 Tage für die Durchführung des KTQ-Kurzchecks

Aufwand

2.2 Unterstützung KTO-Selbstbewertung

GREEN & IBEX hat über 40 Krankenhäuser bei der Erstellung einer KTO-Selbstbewertung unterstützt. Zusätzlich haben wir über 40 weitere Krankenhäuser im Rahmen einer Beurteilung der KTO-Selbstbewertung begleitet.

Wir wissen, worauf es bei einer KTO-Selbstbewertung ankommt!

Um eine KTO-Selbstbewertung so zu erstellen, dass alle Stärken des Krankenhauses zur Geltung kommen, ist eine **systematische Vorbereitung** unverzichtbar. GREEN & IBEX stellt dem Krankenhaus eine Liste an Dokumenten und Nachweisen zur Verfügung, deren Inhalte in die Selbstbewertung eingearbeitet werden müssen, beispielsweise die Befragungsergebnisse oder die Protokolle der Internen Visitationen.

Wenn schon eine KTO-Selbstbewertung aus einer Erstzertifizierung vorliegt, prüft GREEN & IBEX diese im Zusammenhang mit dem Visitationsbericht und gleicht diesen mit einem „optimalen Muster selbstbewertungsbericht“ ab. Als Ergebnis dieser Arbeitsphase liegt ein **„Entwurf selbstbewertungsbericht“** vor, der die Grundlage für die Interviewphase bietet.

Gemeinsam mit dem internen Qualitätsmanagement erstellt GREEN & IBEX einen **Interviewplan**, der die Kriterien, Ansprechpartner sowie Zeiten für die Interviews zur Erstellung der KTO-Selbstbewertung umfasst. Dabei wird auf eine minimale Zeitbelastung der Interviewpartner geachtet.

In der anschließenden **Interviewphase** wird der Entwurf gemeinsam mit den Interviewpartnern bearbeitet. Dabei hat sich eine Bearbeitungszeit von ca. 30-45 Minuten pro Kriterium als realistisch erwiesen. So dauert die gesamte Interviewphase nicht mehr als **7 Tage**.

Nach **Abschluss der KTO-Selbstbewertung** nimmt GREEN & IBEX die folgenden weiteren Arbeitsschritte vor:

- **Bepunktung** der Selbstbewertung
- Erstellung einer **Liste der Dokumente und Nachweise**, die in der Selbstbewertung genannt werden
- Erstellung einer **Ersteinschätzung**, in der die Stärken und Verbesserungspotenziale benannt werden
- Erstellung einer priorisierten **Maßnahmenliste**

Auf diesen Grundlagen können die erforderlichen Schritte zur Erreichung der Zertifizierungsreife eingeleitet bzw. die verbleibende Zeit bis zur Visitation optimal genutzt werden.

Je nach Krankenhausgröße z.B.

- 1-2 Tage Vorbereitung (Interviewplan, Dokumente, Entwurfsbericht)
- 6-7 Tage Interviewphase
- 1-2 Tage Nachbereitung (Bepunktung, Ersteinschätzung)

Aufwand

2.3 KTQ-Probevisitation

Zur Vorbereitung auf die KTQ-Visitation empfiehlt sich die Durchführung einer Probevisitation. Dieses Beratungsmodell ist **Standard** in nahezu allen unseren Projekthäusern.

Wir bereiten Sie auf die KTQ-Visitation vor!

In der Regel findet die Probevisitation **14-18 Wochen vor dem Termin der KTQ-Visitation** statt. Damit die Probevisitation einen maximalen Nutzen für das Krankenhaus hat, sollte die KTQ-Selbstbewertung erstellt sein und den Probevisitoren zur Vorbereitung vorliegen.

Bei der **Zusammenstellung des Probevisitorenteam**s bieten wir den Krankenhäusern zwei Varianten an:

- entweder wird das ganze Visitorenteam von den Mitarbeitern der GREEN & IBEX gestellt (jeweils ein Mitarbeiter mit ökonomischer Ausbildung, ein ärztlicher Mitarbeiter und ein Mitarbeiter mit pflegerischer Ausbildung) oder
- GREEN & IBEX stellt einen leitenden Probevisitor und zwei weitere erfahrene Qualitätsmanager werden aus anderen Projektkrankenhäusern als Probevisitoren hinzugezogen.

Zur Vorbereitung erstellt GREEN & IBEX gemeinsam mit dem internen Qualitätsmanagement einen **Visitationsplan**. Die Dauer der Probevisitation hängt von der Größe der Einrichtung ab und beträgt in der Regel zwischen 1-3 Tagen.

Die **Probevisitation** wird in Anlehnung an eine Echtvisitation durchgeführt. Es werden entsprechend des KTQ-Regelwerkes Kollegiale Dialoge sowie Begehungen der Bereiche durchgeführt. Die Probevisitation endet mit einer Präsentation der Ergebnisse und der Einschätzung der Zertifizierungsreife durch die Probevisitoren.

Im Anschluss an die Probevisitation erstellen die Probevisitoren

- einen detaillierten Visitationsbericht mit umfassender Benennung der Stärken und Verbesserungspotenziale
- eine priorisierte Aktivitätenliste
- eine Überprüfung der Bewertung entsprechend der KTQ-Bewertungssystematik
- eine Übersicht über Möglichkeiten der Verbesserung der KTQ-Selbstbewertung (Berichtsverbesserung)

Nutzen Sie das Feedback zur effektiven Vorbereitung auf die KTQ-Visitation!

In Abhängigkeit von der Größe des Krankenhauses planen wir

- 1 Tag Vorbereitung vor Ort
- 1-3 Tage für die Probevisitation für jeden Probevisitor

Aufwand

2.4 Aufbau Qualitätsmanagementhandbuch

Seit Jahren unterstützt GREEN & IBEX Krankenhäuser bei der Erstellung und Umsetzung von Qualitätsmanagementhandbüchern. Inzwischen arbeiten über **70 Krankenhäuser** mit unserem Qualitätsmanagementhandbuch, das wir „**GREEN & IBEX Managementmodell**“ nennen. Bei jeder erfolgreichen KTQ-Zertifizierung, und bisher ist noch kein Krankenhaus, das wir betreut haben, bei einer Visitation durchgefallen oder in das Konfidenz-Intervall gegangen, hat sich das GREEN & IBEX Managementmodell als wertvolles Rückgrat des Qualitätsmanagements erwiesen.

Das GREEN & IBEX Managementmodell

Alle Beratungserfahrungen und „**Best-Practice**“-**Ansätze**, die GREEN & IBEX in seinen Projekten sammelt, werden systematisch in das GREEN & IBEX Managementmodell integriert.

Nutzen Sie unser gespeichertes Wissen!

Dies ermöglicht unseren Neukunden, auf der Basis von 70 Projekten, tausenden Beratungstagen und der Rückmeldung von zahlreichen Krankenhausmitarbeitern aller Berufsgruppen **schnell und effektiv ein eigenes Qualitätsmanagementsystem aufzubauen**.

Folgende Rahmendaten sprechen für das GREEN & IBEX Managementmodell:

- Das G&I Managementmodell gliedert sich nach dem **PDCA-Zyklus**. Dies ermöglicht eine Zertifizierung nach einer beliebigen QM-Norm (nicht nur KTQ, sondern auch DIN EN ISO 9001 oder eine Bewertung nach EFQM).
- In den über **200 detaillierten Verfahrensanweisungen** sind erprobte Abläufe anderer Kliniken festgehalten. Dies ermöglicht einen unbürokratischen Aufbau eines eigenen Prozessmodells bzw. ermöglicht das Lernen von anderen.
- Die mehr als **1.500 Masterdokumente** stellen eine umfassende Ideensammlung dar.
- Zusätzlich enthält das G&I Managementmodell zahlreiche Methoden, um die Regelungen des Qualitätsmanagementsystems auch **in die Praxis umzusetzen** bzw. in KTQ-Sprache „eine hohe Durchdringung zu erreichen“.

Insgesamt zeigt die Rückmeldung der Praktiker vor Ort, dass mit diesem Hilfsinstrument schnell die Diskussion um den bürokratischen Aufwand und den Sinn eines Qualitätsmanagementhandbuches beendet wird und alle Berufsgruppen im individuell angepassten GREEN & IBEX Managementmodell ein wertvolles Instrument für den Krankenhausalltag sehen.

In Abhängigkeit von der Größe der Einrichtung planen wir

- 15-30 Beratungstage vor Ort

Aufwand

2.5 Aufbau Abteilungshandbücher

Neben dem Qualitätsmanagementhandbuch für das ganze Krankenhaus bieten wir die Unterstützung einzelner Fachabteilungen beim Aufbau eines eigenen Qualitätsmanagementsystems an.

**Qualitätsmanagement
dezentral verankern!**

Nach unserer Erfahrung ist die **Verankerung des Qualitätsmanagementgedanken über dezentrale Abteilungshandbücher** in Kliniken mit drei oder mehr Fachabteilungen sinnvoll.

Durch eine strukturgleiche Gliederung nach dem PDCA-Zyklus **vermeiden wir unnötige Doppeldokumentation.**

Zusätzlich bestimmen wir gemeinsam mit dem internen Qualitätsmanagement eine Reihe von „**Pflichtdokumenten**“, die für ein funktionsfähiges Qualitätsmanagement sowie eine erfolgreiche Zertifizierung unerlässlich sind. Diese übersichtliche Zahl von „Pflichtdokumenten“ wird gemeinsam mit den Führungskräften der Fachabteilung sowie dem QM-Team der Fachabteilungen auf der Basis der Muster des GREEN & IBEX Managementmodells erarbeitet. Zusätzlich integrieren wir alle vorhanden Dokumente wie Standards, Leitlinien und abteilungsspezifische Formulare.

Da nach unserer Erfahrung Mitarbeiter deutlich häufiger auf Regelungen und Dokumente der Abteilungshandbücher zurück greifen als auf Regelungen und Dokumente des Krankenhaus-QM-Handbuches, ist diese dezentrale Verankerung von Qualitätsmanagement zur **Schaffung einer QM-Akzeptanz** unverzichtbar.

In Abhängigkeit von der Größe der Fachabteilung planen wir

- 3-6 Beratungstage vor Ort

Aufwand

2.6 Übernahme eines vorhandenen QM-Handbuchs

Häufig liegt in den Einrichtungen, in denen wir ein Projekt übernehmen, bereits ein Qualitätsmanagement-Handbuch vor. Oftmals sind schon viele Dokumente vorhanden, die den Mitarbeitern aber nicht strukturiert zur Verfügung stehen.

Vorhandene Ressourcen nutzen!

Gemeinsam mit Ihnen bringen wir Ordnung ins Chaos. Wenn Sie sich für unser „**GREEN & IBEX Managementmodell**“ entscheiden, unterstützen wir Sie dabei, Ihre vorliegenden Dokumente zu lenken und strukturiert abzulegen.

In Abhängigkeit von der Anzahl der vorhandenen Dokumente planen wir

Aufwand

- 3-7 Projektassistentztage und 1 Beratungstag vor Ort

2.7 Intranetbasiertes Wissensmanagement

Die im Rahmen der Beratung gemeinsam mit den Mitarbeitern des Krankenhauses erarbeiteten Handbücher für das Krankenhaus und die Abteilungen werden den Mitarbeitern in alle Regel über das **Intranet** zur Verfügung gestellt.

Den Nutzen bestehender Qualitätsmanagementsysteme vervielfachen

Bei der konkreten Umsetzung haben wir **verschiedene Lösungen** unterstützt, von der einfachen Explorer-Struktur mit Worddokumenten bis hin zu INTREX oder typo3 Lösungen.

Durch die Nutzung eines **Content-Management-Systems** lässt sich unter anderem

- der Zugriff auf Informationen deutlich vereinfachen,
- die Struktur des Managementsystems zielgerichtet steuern,
- die Aktualisierung der Inhalte über ein Dokumentenmanagementsystem (Workflow) mit Berechtigungskonzept sicherstellen,
- die interaktive Nutzung von Formularen optimieren sowie
- eine automatische Auswertung von Ergebnissen aus elektronischen Formularen generieren.

Für die optimale Umsetzung in Rahmen eines Content-Management-Systems empfehlen wir unseren Kunden eine Open-Source-Lösung, die sich bereits in mehreren Projekten bewährt hat.

Umsetzung in verschiedenen Softwarelösungen

Es ist aber ebenfalls möglich, das GREEN & IBEX Managementmodell in bestehende Intranet-Lösungen zu integrieren.

Nach Bedarf und Softwarelösung

Aufwand

2.8 Qualitätsmanagement-Schulungen

Um die Mitarbeiter des Krankenhauses für die nachhaltige Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems zu qualifizieren, bietet GREEN & IBEX ein **umfassendes Qualitätsmanagement-Schulungskonzept** an, das entweder als eigenständiges Programm integriert oder in der innerbetrieblichen Fortbildungsplanung angeboten wird.

Wir bieten Ihnen ein umfassendes QM-Schulungskonzept an!

Für die folgenden Inhalte stehen **ausgereifte und erprobte Module** für die Qualifizierung von **Multiplikatoren** zur Verfügung:

- Grundlagen des Qualitätsmanagements (ggf. mehrteilig)
- Projektmanagement (1 Tag)
- Beschwerdemanagement (1/2 Tag)
- Kennzahlensystem (1 Tag)
- Moderation (1-2 Tag)
- Interne Audits (1 Tag)
- Dokumentenmanagement (1 Tag)
- Prozessmanagement (1 Tag)
- KTQ-Selbstbewertung (1 Tag)

Für jede dieser Schulungen wird ein umfangreiches **Skript** verwendet. Neben einem kurzen theoretischen Input zu jedem Inhalt werden vor allem praxisorientierte Übungen durchgeführt, die einen Transfer in den Krankenhausalltag gewährleisten.

Neben den Schulungen der Multiplikatoren bietet GREEN & IBEX auch **Schulungen für die Mitarbeiter** an, beispielsweise

- Umgang mit dem Handbuch (auch EDV)
- Vorbereitung auf die KTQ-Visitation

Neben der **fachlichen Qualifikation** der Teilnehmer steht die **Motivation** zur nutzbringenden Mitarbeit beim Aufbau und der Weiterentwicklung im Vordergrund.

Fachwissen und Motivation!

Abhängig vom gewünschten Schulungsumfang.

Aufwand

2.9 Arbeitsschutzmanagement

Das Thema Arbeitsschutz ist in vielen Krankenhäusern oftmals ein **Randthema**, das nicht unbedingt eine hohe Priorität bei der Krankenhausleitung hat und auch nicht im unmittelbaren Fokus des Qualitätsmanagements steht.

Heben Sie die Potenziale, die der Arbeitsschutz für die bietet!

Ein effektiver Arbeitsschutz stellt jedoch einen **beträchtlichen Kostenfaktor** dar, zum einen für die Umsetzung eines Arbeitsschutzmanagementsystems, zum anderen entstehen hohe Kosten durch Ausfallzeiten und Berufsunfähigkeiten.

Um Arbeitsschutzanforderungen effektiv umzusetzen, hat GREEN & IBEX ein eigenes **Arbeitsschutzmanagementsystem** entwickelt. Dieses ist wie das GREEN & IBEX Managementmodell nach dem PDCA-Zyklus aufgebaut und erfüllt sowohl die gesetzlichen Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem als auch die Anforderungen der ISO 9001.

Ein zusätzlicher Vorteil eines Arbeitsschutzmanagementsystems ist, dass im Rahmen der Initiative **qu.int.as** ein wesentlicher Bestandteil der KTQ-Zertifizierungskosten erstattet wird.

Begleitet werden die Arbeitsschutzmanagementprojekte von einer Mitarbeiterin, die die Ausbildung als **Fachkraft für Arbeitssicherheit** absolviert hat.

In Abhängigkeit von der Größe des Krankenhauses planen wir

Aufwand

- 6-12 Tage Vorbereitung vor Ort

2.10 Medizinproduktmanagement

Die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen zum Thema Medizinprodukte (insbesondere Medizinproduktegesetz und Medizinproduktebetriebsverordnung) im Krankenhaus stellt eine komplexe Aufgabe dar:

- Nach diesen Vorschriften haben sowohl die Medizinproduktebetreiber als auch die Anwender bestimmte Verhaltensvorschriften zu beachten.
- Die Gerätelisten sind mit dem jeweiligen Personalbestand zusammen zu führen und regelmäßig auf Einweisungsstand zu kontrollieren.
- Personalfuktuation und interne Stellenwechsel verbunden mit der Ausleihe von Geräten in andere Bereiche sowie Probestellungen von Medizinprodukten erhöhen die Komplexität.

GREEN & IBEX unterstützt Ihr Krankenhaus bei der Erfüllung dieser gesetzlichen Anforderungen in Zusammenarbeit mit der Medizin-Technik.

Auf der Basis unseres Medizinproduktmanagementsystems erstellen wir die Verfahrensanweisungen sowie die notwendigen mitgeltenden Dokumente. Zusätzlich schulen und unterstützen wir die Anwender.

In Abhängigkeit von der Größe und dem Stand des Krankenhauses planen wir

- 5-10 Tage Vorbereitung vor Ort

Wir unterstützen Sie bei der Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen zu Medizinprodukten und fördern die Sicherheit von Patienten!

Aufwand

2.11 QM in Krankenpflegeschulen

GREEN & IBEX bietet für Krankenpflegeschulen ein erprobtes Qualitätsmanagementsystem an. Dieses Qualitätsmanagementsystem ist ebenfalls nach dem PDCA-Zyklus strukturiert und wurde **erfolgreich in mehreren Schulen nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert**.

Entwickeln Sie für Ihre Krankenpflegeschule ein eigenes Qualitätsmanagementsystem!

Die Vorgehensweise bei der Umsetzung gleicht der Umsetzung eines Qualitätsmanagementsystems im Krankenhaus. Dazu gehört unter anderem:

- Beschreibung der Abläufe in Verfahrensanweisungen auf der Basis der IBEX-Muster
- Entwicklung einer Zielplanung
- Entwicklung eines spezifischen Kennzahlensystems für Krankenpflegeschulen
- Einführung von QM-Instrumenten, wie z. B. Fehlermanagement

Durch die Kombination der schon **vorhandenen Dokumente** und Regelungen (z.B. Curriculum) mit den **Mustervorlagen von GREEN & IBEX** kann die Krankenpflegeschule schnell und effektiv ein eigenes Qualitätsmanagementsystem aufbauen, das auch unabhängig von der Zertifizierung des Krankenhauses zertifizierungsfähig ist.

In Abhängigkeit vom Stand und der Größe der Einrichtung planen wir in der Regel zwischen 6-12 Tagen

Aufwand

2.12 Verbesserung zertifizierter QM-Systeme

Inzwischen verfügen schon viele Krankenhäuser über **effektive, zertifizierte und gelebte Qualitätsmanagementsysteme**.

Für diese Krankenhäuser bietet GREEN & IBEX einen besonders kreativen Beratungsprozess an. Gemeinsam mit den etablierten internen Qualitätsmanagementstrukturen werden das Erreichte bewertet und zukünftige Optimierungsmöglichkeiten ausgelotet. Ausgangspunkt der Überlegung waren beispielsweise die folgenden Fragen von Kunden:

- Wie kann man durch innovative Ideen die Durchdringung und den Kenntnisstand der Mitarbeiter verbessern?
- Wie können die zahlreichen Verbesserungsmaßnahmen, die sich aus dem Einsatz von QM-Instrumenten ergeben, systematisch zusammengefasst und gesteuert werden?
- Wie können die Qualitätsbeauftragten der Abteilungen sinnvoll und effektiv in die Weiterentwicklung integriert werden?

Auf der Basis dieser Fragen findet eine gemeinsame Diskussion mit dem Ziel statt, die Ansätze und Lösungskonzepte von GREEN & IBEX zu identifizieren, die für eine Verbesserung des etablierten einrichtungsinternen Qualitätsmanagementsystems geeignet sind.

Dieser Beratungsansatz bietet unseren Kunden die **einmalige Möglichkeit**, ressourcenschonend auf die gesammelte Projekterfahrung von GREEN & IBEX zurückzugreifen.

Inzwischen haben wir schon **über 10 nach KTQ zertifizierte Krankenhäuser als Neukunden gewonnen**, die in unseren Ansätzen eine wertvolle Erweiterung der eigenen Kompetenz gesehen haben.

Nach Bedarf des Krankenhauses

Nutzen Sie unsere innovativen Ansätze zur Weiterentwicklung Ihres bewährten Qualitätsmanagementsystems!

Aufwand

2.13 Externes Qualitätsmanagement

GREEN & IBEX bietet Krankenhäusern eine langfristige Unterstützung bei dem Aufbau und der Weiterentwicklung eines Qualitätsmanagementsystems durch einen **externen Qualitätsmanager** an.

Ziehen Sie externes Fachwissen dauerhaft hinzu!

Die Durchführung orientiert sich an bewährten Konzepten der kontinuierlichen externen Unterstützung, beispielsweise durch ein Hygieneinstitut oder eine Fachkraft für Arbeitssicherheit.

Das Krankenhaus hat viele **Vorteile** durch die Beauftragung von GREEN & IBEX als externen Qualitätsmanager:

- **höchste Qualifikation:** Der externe Qualitätsmanager ist immer auf dem aktuellen Stand neuester Entwicklungen im Qualitätsmanagement. Bei Bedarf können Mitarbeiter mit ärztlichem, pflegerischem oder ökonomischem Hintergrund hinzugezogen werden.
- **umfassende Kompetenz:** Der externe Qualitätsmanager greift systematisch auf die Projekterfahrungen der GREEN & IBEX zurück.
- **transparente Leistungen:** Die Arbeit des externen Qualitätsmanagers wird gegenüber der Krankenhausleitung durch ein Berichtswesen transparent dargestellt.
- **Kontinuität und Sicherheit:** Eingeleitete Prozesse werden kontinuierlich begleitet. GREEN & IBEX bietet konstante und sichere Betreuung vom Start bis zum Ziel.
- **flexible Kosten:** Der Bedarf der Klinik bestimmt das Ausmaß der Betreuung durch den externen Qualitätsmanager. Anfallende Kosten werden somit auf ein Mindestmaß reduziert.
- **geringe Kosten:** die Kosten pro Beratungstag liegen bei dem Konzept des externen Qualitätsmanagements deutlich unter branchenüblichen Tagessätzen. Auch im Vergleich zu einem internen Qualitätsmanager ist die externe Begleitung attraktiv.

Dieses Angebot ist insbesondere interessant

- für kleinere Krankenhäuser,
- für Krankenhäuser, die keinen qualifizierten Qualitätsmanager auf dem Arbeitsmarkt finden, oder
- Krankenhäuser, die eine kontinuierliche Unterstützung durch Best-Practice Ansätzen wünschen

In Abhängigkeit vom Stand und der Größe des Krankenhauses

Aufwand

3. Dienstleistungsportfolio Krankenhausmanagement

3.1 Organisationsentwicklung

Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems kann unter zwei Perspektiven erfolgen. Zum einen kann es um die Erfüllung von externen Anforderungen gehen, beispielsweise des KTO-Kataloges, mit dem Ziel einer **Zertifizierung**. Zum anderen kann ein Qualitätsmanagementsystem auch mit dem Ziel aufgebaut werden, **nützliche Managementinstrumente** zu nutzen, und eine Zertifizierung ist dann ggf. nur ein Nebenprodukt.

Systematische Organisationsentwicklung durch erprobte Managementinstrumente

Bei unseren Projekten haben wir festgestellt, dass es einige **zentrale Managementinstrumente** gibt, die für einen langfristigen Wandel bzw. eine Weiterentwicklung der Krankenhauskultur im Sinne einer **Organisationsentwicklung** notwendig sind:

- **Informationsmanagement:** Regelung der Informationspflichten und Rechte, Einführung einer Informationsplattform im Intranet, Organisation von Informationsordnern in den Bereichen
- **Interne Audits/ Interne Visitationen:** Aufbau eines Auditsystems (Qualifizierung der Mitarbeiter, langfristige Planung der Audits, Regelung der Bearbeitung von Verbesserungen usw.)
- **Besprechungswesen:** Einführung eines einheitlichen Protokollwesens, systematische Kommunikation der Ergebnisse, Besprechungsübersicht
- **Maßnahmencontrolling:** Regelung der Bearbeitung von Maßnahmen und Einführung eines praktikablen Projektmanagements
- **Prozessmanagement:** siehe entsprechende Leistungsbeschreibungen
- **Zielplanung:** siehe entsprechende Leistungsbeschreibungen
- **Kennzahlensystem:** siehe entsprechende Leistungsbeschreibungen

Mit der Betonung des Organisationsentwicklungskonzepts statt des Qualitätsmanagementansatzes findet eine grundsätzliche **Perspektivenverschiebung** statt. (Qualitäts-)Management wird dann nicht mehr als zeitintensive Zusatzbelastung empfunden, sondern als wichtiges Instrument der Steigerung der Leistungsfähigkeit des Krankenhauses.

Machen Sie aus Ihrem Qualitätsmanagement eine Organisationsentwicklung

Der Umfang richtet sich nach der Anzahl der geplanten Management-Instrumente

Aufwand

3.2 Projektmanagement

GREEN & IBEX unterstützt Krankenhäuser beim systematischen Aufbau einer **Projektmanagementstruktur** sowie bei Bedarf auch bei der Koordination und Umsetzung von Projekten.

Neben der Schaffung eines **praxistauglichen Regelwerkes**, das die theoretisch oft vorgeschlagenen, in der Praxis aber kaum umsetzbaren Empfehlungen vermeidet, finden geeignete **Qualifizierungen** für die Projektleiter statt.

Bei der **Umsetzungsunterstützung** von Projekten steuert GREEN & IBEX gemeinsam mit dem Projektleiter bzw. den Projektleitern die Projekte durch

- Moderation der Projektsitzungen
- Systematische Vor- und Nachbereitung der Projektgruppensitzungen
- Steuerung der Maßnahmen, die in den Projektgruppensitzungen festgelegt wurden
- Kommunikation der Ergebnisse an die Krankenhausleitung (im Sinne von Entscheidungsvorlagen)
- Kommunikation der Ergebnisse und der Änderungen an die Mitarbeiter
- Dokumentation der Ergebnisse in Projektsitzungsprotokollen und Regelungen wie Verfahrens- und Arbeitsanweisungen

Durch die externe Begleitung wird sichergestellt, dass Themen und Probleme offen angesprochen werden. Zusätzlich gehen wir bei unserer Projektarbeit sehr ins Detail, denn häufig scheitern Projekten nicht an grundsätzlichen Fragen, sondern an Kleinigkeiten.

In Abhängigkeit vom Stand und der Größe des Krankenhauses planen wir

- 2-3 Beratungstage zur Etablierung geeigneter Strukturen vor Ort
- 1-2 Beratungstage für die Qualifizierung
- Umsetzungsunterstützung nach Bedarf

Wir unterstützen Sie beim kontinuierlichen Verbesserungsprozess im Rahmen eines systematischen Projektmanagements!

Aufwand

3.3 Prozessmanagement

In den Abläufen von Krankenhäusern liegen umfassende Potenziale zur **Vermeidung von Arbeitszeitverschwendung** sowie zur **Erhöhung der Qualität** der erbrachten Leistungen.

**Schnelle Analyse –
systematische Umsetzung**

GREEN & IBEX hat ein innovatives **Workshopverfahren** entwickelt. Sehr systematisch werden in kurzer Zeit Schnittstellenprobleme und Hinderungsgründe für optimale Prozesse gemeinsam mit den Beteiligten identifiziert und konkrete Lösungen umgesetzt.

Durch die optimale Vorbereitung von Ablaufbeschreibungen und die Kenntnisse von GREEN & IBEX über typische „Ablaufschwierigkeiten“ in Krankenhäusern gelingt es uns schnell, die beteiligten Mitarbeiter für diesen Ansatz zu gewinnen. Die Mitarbeiter erkennen, dass es um die **Lösung der großen und auch kleinen Probleme** geht, die den täglichen Arbeitsablauf manchmal so schwierig gestalten.

Als Ergebnis der Prozessanalyse sind nicht nur die Verbesserungspotenziale benannt, sondern es liegen auch detaillierte **Prozessbeschreibungen** vor, in denen der IST-Zustand sowie die Potenziale dokumentiert sind. Die Dokumentation der Prozesse in Verfahrensanweisungen stellt in jedem Fall ein nützliches Nebenprodukt für den Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems bzw. eine erfolgreiche KTQ-Zertifizierung dar.

Im Anschluss können die identifizierten Verbesserungspotenziale durch ein systematisches Projektmanagement im Rahmen der etablierten QM-Strukturen und QM-Instrumente von Kunden umgesetzt werden. Gern übernimmt auch GREEN & IBEX **Umsetzungsverantwortung** und steuert den Verbesserungsprozess im Sinne einer Organisationsentwicklung.

In Abhängigkeit vom Stand und der Größe des Krankenhauses planen wir

Aufwand

- 1 Beratungstag zur Vorbereitung vor Ort und
- 2-5 Tage für die Prozessanalyse
- Umsetzungsunterstützung nach Bedarf

3.4 Risikomanagement

Ein systematisches Risikomanagement wird in den nächsten Jahren deutlich an Bedeutung gewinnen.

GREEN & IBEX unterstützt Sie bei dem Aufbau eines **umfassenden Risikomanagements**, das durch die Etablierung von geeigneten Methoden und Instrumenten zu einer Reduzierung der folgenden Risiken beitragen soll:

Reduzierung der **Risiken der medizinischen Versorgung** u.a. durch

- Einführung eines CIRS (Critical Incident Reporting Systems)
- Fallkonferenzen bzw. M&M-Konferenzen
- Risikoanalysen/ Risikobegehungen in sensiblen Bereichen
- Bewertung medizinischer Schadensfälle
- Erstellung von Risikomatrizen
- Durchführung von Risikoaudits

Reduzierung der **Risiken für Mitarbeiter** u.a. durch

- Aufbau eines Arbeitsschutzsystems
- Systematische Unterweisungen
- Erstellung einer Risikomatrix

Reduzierung der **Risiken für Finanzen** durch

- Aufbau eines systematischen Berichtswesens
- Erstellung einer Risikomatrix

Neben der systematischen Ableitung von **Korrekturmaßnahmen** aufgrund eingetretener Risiken stehen die frühzeitige Identifizierung von Risiken und die Vermeidung durch **Prophylaxemaßnahmen** im Vordergrund.

In Abhängigkeit vom Stand und der Größe des Krankenhauses

Vermeiden Sie Zwischenfälle und steigern Sie die Sicherheit für die Patienten, Ihre Mitarbeiter und die Organisation!

Aufwand

3.5 Personalmanagement

Die Gewinnung gut qualifizierter Mitarbeiter sowie die Entwicklung und Bindung der vorhandenen Mitarbeiter eines Krankenhauses stellt im Zeichen **zunehmender Knappheit von Fachpersonal** eine zentrale Herausforderung für Krankenhäuser dar.

Sichern Sie Ihre Wettbewerbsfähigkeit durch eine hochwertige Personalentwicklung!

GREEN & IBEX unterstützt Krankenhäuser bei der Formulierung von **Anforderungen** für neue Mitarbeiter sowie bei der Strukturierung des **Auswahlprozesses**.

Durch die Auswertung von Statistiken und **Arbeitsanalysen** wird die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter gemessen. Die **Arbeitsunfälle**, die **Ausfallzeiten** sowie die **Austrittsgründe** geben zusätzlich interessante Hinweise auf Verbesserungspotenziale.

Ebenso wird die **Fort- und Weiterbildung** analysiert. Es werden Auswertungen des Fort- und Weiterbildungsverhaltens der einzelnen Berufsgruppen sowie Fachabteilungen erstellt. Gemeinsam mit den Beteiligten werden die krankenhaushausweite Fort- und Weiterbildung als auch die abteilungsspezifischen Weiterbildungen systematisiert und die interdisziplinären Möglichkeiten eruiert.

Wesentliche weitere Instrumente des Personalmanagement wie **Führungsgrundsätze** und **Zielvereinbarungsgespräche** mit den entsprechenden Auswirkungen auf die Anreize im Rahmen der Tarifverträge werden gemeinsam eingeführt.

In Abhängigkeit vom Stand und der Größe des Krankenhauses

Aufwand

3.6 Kennzahlensystem

In einem Krankenhaus werden in aller Regel zahlreiche Berichte erstellt. In der ersten Phase werden die Berichte gesichtet und ein **systematisches Meldewesen** aller Berichte an die Krankenhausleitung erarbeitet (insbesondere Turnus und Verantwortlichkeit). Hierdurch erhält die Krankenhausleitung einen Überblick nicht nur über Leistungs-, Kosten- und Erlösdaten, sondern auch über qualitätsrelevante Daten.

Optimierung des Berichtswesens!

In der zweiten Phase werden die vorliegenden Berichte anhand von einheitlichen Kennzahlendatenblättern ausgewertet. Bei der Auswahl der Kennzahlen und der Systematisierung im Rahmen des Kennzahlensystems geht GREEN & IBEX sehr flexibel vor. Nach unserer Erfahrung ist die Formulierung von Kennzahlen zu den folgenden drei Dimensionen sinnvoll:

Steuerung des Krankenhauses und des Qualitätsmanagements mit einem Kennzahlensystem!

- **Leistungs- und Finanzkennzahlen**
 - DRG (CM, CMI)
 - Verweildauer
 - Fallzahlen
 - Leistungszahlen unterstützender Bereiche
 - Ambulante Leistungszahlen und Erlöse
 - usw.
- **Personalkennzahlen**
 - Fluktuation
 - Ausfallzeiten
 - Offene Stellen
 - Fortbildung (z.B. Teilnahme an Pflichtschulungen)
 - Vorschlagswesen
 - usw.
- **Qualitätskennzahlen (z.B.)**
 - Externe Qualitätssicherung
 - Quality Indicators
 - Stürze
 - Dekubiti
 - Hygiene (z.B. MRSA, VRE)
 - Arztbrieflaufzeiten
 - OP

Über die Formulierung von **Zielwerten**, die in der Regel nicht vorliegen, den **Vergleich** mit anderen Krankenhäusern sowie die Abbildung von **Trends** in übersichtlichen Datenblättern verbunden mit einem Ampelsystem, werden die Kennzahlen zu einem wertvollen Instrument der Krankenhausführung und zur systematischen Ausrichtung des Qualitätsmanagements genutzt.

Abhängig vom vorhandenen Berichtswesen, in der Regel 3-6 Tage

Aufwand

3.7 Zielplanung

Die systematische Ausrichtung eines Krankenhauses auf die sich verändernden **Rahmenbedingungen** und den stärker werdenden **Wettbewerb** stellt eine unabdingbare Voraussetzung für zukünftige Erfolge dar.

GREEN & IBEX unterstützt Sie bei der Ausrichtung auf die Zukunft!

In über 10 Kliniken hat GREEN & IBEX, teilweise schon seit fünf Jahren, die Krankenhausleitung bei der Zielplanung unterstützt. Dabei gehen wir von einem **integrativen Ansatz** aus, der sowohl das Leistungsspektrum, die Kosten- und Erlössituation als auch qualitative Aspekte berücksichtigt.

In der ersten Phase erarbeitet GREEN & IBEX gemeinsam mit der **Krankenhausleitung** eine Zielplanung. In dieser Phase werden auch die Ziele bestimmt, die für die Fachabteilungen verbindlich sind.

In der zweiten Phase werden auf der Basis der Vorgaben der Krankenhausleitung gemeinsam mit den **Chefärzten und ggf. den Abteilungsleitungen** spezifische Zielplanungen nach einem zuvor festgelegten Rahmenkonzept erstellt. Zusätzlich werden Zielplanungen für Bereiche wie Personal, Controlling, EDV und Qualitätsmanagement erstellt.

Bei der Zusammenführung der Zielplanung der Krankenhausleitung und den Zielplanungen der Bereiche werden Ziel- und Ressourcenkonflikte identifiziert. Diese werden in einem **Zielplanungsworkshop** in einem moderierten Verfahren thematisiert und geklärt. Abgeschlossen wird das Verfahren über verbindliche Zielvereinbarungsgespräche zwischen der Krankenhausleitung und den Führungskräften der Bereiche.

Durch das skizzierte Vorgehen, das auf die individuellen Belange des Krankenhauses angepasst wird, wird ein „top-down“ Ansatz mit einem „bottom-up“ Ansatz verknüpft. Durch die gemeinsame, offene Besprechung und Lösung von Ziel- und Ressourcenkonflikten wird ein von allen Beteiligten getragener **Zielkonsens** hergestellt.

Schaffen Sie Konsens durch Einbeziehung der Beteiligten!

In Abhängigkeit von der Größe des Krankenhauses planen wir

- 2-3 Tage für die Zielplanung der Krankenhausleitung
- 1-4 Tage für die Interviews mit den Bereichen
- 2 Tage für die Vorbereitung und Durchführung des Workshops

Aufwand

3.8 Kosten- und Erlösmanagement

In vielen unserer Projektkrankenhäuser hat die Kosten- und Erlösperspektive in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen.

Auf diese Herausforderung und die Anfragen von Kunden hat GREEN & IBEX reagiert, indem wir ein strukturiertes **Konzept zur Kosten- und Erlösoptimierung mit Hilfe von erprobten QM-Instrumenten** entwickelt haben.

Aufbauend auf einer strukturierten Projektorganisation werden die verschiedensten Aspekte offener und versteckter „**Verschwendung**“ sowie nicht genutzte **Erlöspotenziale** gesichtet. Zu den in der Regel bearbeiteten Themen gehören:

- Kontraktmanagement (Sichtung und Prüfung der Verträge mit externen Anbietern)
- Verbrauchskontrolle (Prüfung der Verbräuche im Labor, im OP usw., Prüfung der Materiallisten)
- DRG-Erlöse (Prüfung der Gründe für die Überschreitung der oberen Grenzverweildauer, Möglichkeiten des Einsatzes klinischer Kodierer, Einführung eines systematischen Fallmanagements, Steuerung und Optimierung des Umgangs mit MDK-Anfragen)
- Ambulante Erlöse (Prüfung der Rechnungsabläufe bei ambulanten Fällen)
- Spezifische Aspekte (im Rahmen der Projekte hat GREEN & IBEX eine Liste an häufig unbekanntem Kosten- und Erlöspotenzialen erstellt, die im Rahmen des Projektes systematisch abgearbeitet werden).

In einem halbjährlichen Kosten- und Erlösoptimierungsprojekt, in dem wir sehr exakt die vorgeschlagenen und realisierten finanziellen Potenziale erfasst haben, wurden folgende Ergebnisse erzielt:

- Bei Projektabschluss nach einem halben Jahr realisierte Kosten- und Erlöspotenziale: **über 50.000,- EURO pro Jahr** (überstieg damit die Beratungskosten um das Doppelte)
- Summe der messbaren finanziellen Potenziale, die sich zum Projektabschluss in der Umsetzung befanden: **knapp 500.000,- EURO pro Jahr**
- Zusätzlich wurden durch Prozessoptimierungen Arbeitszeit eingespart und die Qualität verbessert. Diese Ergebnisse wurden aufgrund der Schwierigkeiten der Berechnung der finanziellen Wirkung nicht in die obigen Zahlen eingerechnet.

Diese Art Projekte eignet sich hervorragend, um den Nutzen eines Qualitätsmanagementsystems messbar nachzuweisen, und somit die Akzeptanz bei der Krankenhausleitung und den Mitarbeitern nachhaltig zu erhöhen.

Abhängig vom gewünschten Umfang der Begleitung

GREEN & IBEX unterstützt Sie bei der Ausrichtung auf die Zukunft!

Messbare Erfolge!

Aufwand

3.9 Zuweiserbindung im Krankenhaus

Viele Krankenhäuser überlegen, welche Möglichkeiten sie zur Zuweiserbindung neben dem Angebot an Fortbildungsveranstaltungen und der Sicherstellung einer guten Qualität (beispielsweise gemessen an aussagekräftigen und schnellen Arztbriefen) ergreifen können.

Lösen Sie ein Problem für Ihre Zuweiser!

GREEN & IBEX bietet ein **besonderes Programm zur Zuweiserbindung** an. Arztpraxen sind vom Gesetzgeber, konkretisiert durch den gemeinsamen Bundesausschuss (GBA), verpflichtet, ein Qualitätsmanagementsystem einzuführen. Vielen Arztpraxen wissen nicht, wie sie dieser Verpflichtung nachkommen sollen.

GREEN & IBEX bietet an, in Kooperation mit dem Krankenhaus eine mehrteilige **Seminarreihe** durchzuführen. Das Krankenhaus tritt dabei als (Teil-) Sponsor auf. Durch diese Seminarreihe sowie durch weitere optionale Leistungsangebote wird die Praxis unterstützt, die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen und ein funktionsfähiges Qualitätsmanagementsystem einzuführen.

Neben dem Effekt einer engeren Zuweiserbindung bietet dieses Konzept auch die Möglichkeit, in einen **strukturierten Dialog mit den Zuweisern** einzutreten.

In Abhängigkeit von der Anzahl der zu unterstützenden Praxen

- 6 Tage pro Schulungszyklus (ca. 10 Praxen pro Zyklus)

Aufwand

4. Mitgliedschaft im IBEX-Netzwerk

Für unsere Kunden bieten wir die Mitgliedschaft in unserem IBEX-Netzwerk an. Zu den Leistungen des IBEX-Netzwerkes gehören unter anderem die folgenden Leistungen:

- Teilnahme an den regelmäßigen **Kundentreffen**, bei denen es neben dem fachlichen Austausch auch genug Gelegenheit zum gegenseitigen Kennenlernen gibt.
- Teilnehmer erhalten Zugang zu dem **Mitgliederbereich** mit Diskussionsforum auf der Internetseite unter www.ibex-netzwerk.de.
- Durch die Teilnahmen erhalten die Mitglieder des IBEX-Netzwerkes **Zugang zu allen Projekterfahrungen**, die in das GREEN & IBEX Managementmodell einfließen.
- Zusätzlich wird für die Umsetzung vor Ort ein vorher vereinbartes Kontingent an **Beratungstagen** vereinbart, das im Sinne eines QM-Coachings von dem Krankenhaus für selbst gewählte Projekte (z.B. Zielplanung, Prozessmanagement usw.) verwendet werden kann.

Durch die Mitgliedschaft im IBEX-Netzwerk werden Sie **Mitglied einer starken Gemeinschaft**, die aus dem Thema Qualitätsmanagement das Maximum an Nutzen für das Krankenhaus sowie alle Beteiligten herausholt.

Auf Anfrage

Werden Sie Mitglied im IBEX-Netzwerk und nutzen Sie kontinuierlich unseren Wissenszuwachs!

Aufwand