

KOMPETENZNETZWERK
KRANKENHAUSMANAGEMENT



Kompetenznetzwerk Krankenhausmanagement

Gründungsmitglieder

- _ Charité – Universitätsmedizin Berlin,
Institut für Krankenhausmanagement
- _ Technische Universität München,
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften,
Lehrstuhl Controlling
- _ 4C GROUP AG, München,
Geschäftsbereich Krankenhäuser und Kliniken
- _ Hochschule Rosenheim, Lehrstuhl für Controlling

www.kkm-netzwerk.de



AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS

MENTORENPROGRAMM FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE IM KRANKENHAUS

VOM KOMPETENZNETZWERK KRANKENHAUSMANAGEMENT



Sehr geehrte Damen und Herren,

Führungskräfte im Krankenhaus sind immer stärker in der Rolle eines Motivations- und Wissensmultiplikators und müssen die Brücke schlagen zwischen exzellenter Medizin, wirtschaftlichen Notwendigkeiten und pragmatischem Handeln – immer unter Zeitdruck und unter sich verändernden Rahmenbedingungen.

Das Kompetenznetzwerk Krankenhausmanagement diskutiert seit Jahren intensiv die aktuellen Themen, Herausforderungen und Lösungsansätze, die Führungskräfte bewegen sowie Methoden und Instrumente, die die Mitglieder in ihrer langjährigen Erfahrung erfolgreich einsetzen. Durch die Integration und den Transfer von Best Practices aus kaufmännischem und medizinischem Krankenhausmanagement sowie der Industrie sind so einzelne, pragmatische Schwerpunkte herausgearbeitet worden. Dabei ist die Idee zu einem Mentorenprogramm für Führungskräfte in Krankenhäusern entstanden.

Mentoren sind interdisziplinäre Experten aus dem operativen Krankenhausbetrieb und praktischer Projektarbeit. Persönlichkeiten, die Stellung beziehen, Rat geben und gern auch mit anpacken. Das entwickelte Mentorenprogramm bietet in der vorliegenden Form zunächst vier Schwerpunktfelder zur persönlichen Weiterentwicklung. Sie entscheiden, wie unsere Mentoren Sie unterstützen können – aus der Praxis für die Praxis.

Manuel Iserloh
Direktor und Gründer
Kompetenznetzwerk Krankenhausmanagement



1

AUS DER PRAXIS FÜR DIE PRAXIS

Men|tor, der; -s ...oren

Ratgeber oder erfahrener Berater, der mit seiner Erfahrung und seinem Wissen die Entwicklung von Mentees fördert.

Men|tor|ing, das;

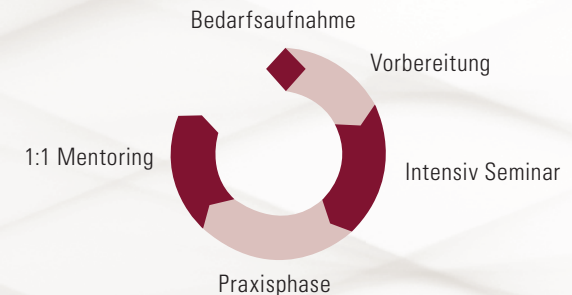
Wissenstransfer in einer persönlichen Beziehung.

2

MENTORENPROGRAMM

Das Mentorenprogramm ist individuell und maßgeschneidert, das heißt für Sie: effizientes Lernen und maximaler Erfolg. Es richtet sich an ausgewählte Führungskräfte und Potenzialkandidaten aus ärztlichen, pflegerischen und administrativen Bereichen in Krankenhäusern und Kliniken.

Einzelne Lernziele und Bedarfe werden in einem Vorgespräch mit Ihnen aufgenommen. Danach richtet sich folglich auch Dauer und Intensität Ihres Seminars. Dieses besteht im Schwerpunkt aus Simulationen, Rollenspielen und Fallstudien.



KKM-Mentoren-Ansatz für Führungskräfte im Krankenhaus

Anschließend sollen in der Praxisphase die Erkenntnisse und angebotenen Methoden im Alltag eingesetzt werden. Dabei stehen die Mentoren aus dem Seminar für Fragen zur Verfügung. Unsere Mentees sollen exakt die Betreuung erfahren, die Sie zur Erreichung ihrer Ziele benötigen.

Unsere Mentoren verfügen über langjähriges Praxiswissen nicht nur aus dem Krankenhausbetrieb, sondern auch aus anderen Industrie- und Dienstleistungsbereichen, das sie an Sie weitergeben. Unsere Mentoren begleiten Sie, falls gewünscht, so lange, bis Sie Ihre Ziele erreicht haben.

Die Praxis zeigt, dass gerade für die persönliche Weiterentwicklung, der regelmäßige Austausch der entscheidende Faktor ist. Aus diesem Grund haben wir die Mentorenstunde entwickelt. In regelmäßigen Intervallen laden wir Sie ein, sich mit Ihrem Mentor auszutauschen, aktuelle Themen zu diskutieren und z.B. Ihre ganz persönlichen Entwicklungsgespräche zu führen.



CONTROLLING
WIRKSAME KRANKENHAUSSTEUERUNG
Kapitel 4

PATIENTENGEWINNUNG
PROFESSIONELLES EINWEISERMANAGEMENT
Kapitel 5

ORGANISATION
MEDIZINISCHE PROZESSSTEUERUNG
Kapitel 6

VERÄNDERUNGSMANAGEMENT
FÜHRUNG UND KOMMUNIKATION
Kapitel 7

VORSTELLUNG
KOMPETENZNETZWERK KRANKENHAUSMANAGEMENT
Kapitel 8

ALLGEMEINE INFORMATIONEN
Kapitel 9

UNSER MENTORENNETZWERK
Kapitel 10

3

INHALT

4

CONTROLLING WIRKSAME KRANKENHAUSSTEUERUNG

Das Controlling ist insbesondere für die zentrale Unterstützung der medizinischen und finanzwirtschaftlichen Krankenhaussteuerung verantwortlich. Dabei hat „der Controller“ mehrere Rollen. Er ist interner Berater, fungiert als Coach bzw. Projektkoordinator und ist gleichzeitig „Herr über alle Steuerungsinformationen“.

Neben der Erhebung der erforderlichen Daten und der Bereitstellung effizienter Instrumente steht die Begleitung und Sicherstellung zentraler Steuerungsprozesse im Vordergrund, wie z.B. auch die Aufbereitung eines aussagekräftigen Berichtswesens. Das dafür benötigte Handwerkszeug, die betriebswirtschaftlichen Grundlagen und erprobte Methoden sind mögliche Inhalte dieses Seminars.



Die Arbeit mit einem externen Sparringspartner, der nicht nur an der Oberfläche über allgemeine Themen spricht, sondern uns konkrete Ansätze und Methoden zur Verknüpfung von Kennzahlen vermittelt, erlaubt uns die eigenständige Erarbeitung einer transparenten und aussagekräftigen Steuerungssystematik. Das Mentoring spiegelt sich nachhaltig positiv in der täglichen Arbeit wider.

**Thorsten Celary, Stellvertretender Kaufmännischer Direktor
Universitätsklinikum Düsseldorf**

ZIELSETZUNG

Moderne Steuerungsinstrumente und -methoden durchdringen und wirksam einsetzen sowie eigene Bedarfe und Handlungsfelder erkennen.

THEMENPOOL

- _Integration von Finanz- und Medizincontrolling
- _Optimierung der Kostenrechnungsverfahren
- _Planung und Reporting mit den richtigen Kennzahlen
- _Einsatz von Kostenträger-, Deckungsbeitrags- und Ergebnisrechnung
- _Maßnahmen ableiten und Umsetzung nachhalten
- _Mit Effizienzkennzahlen richtig steuern
- _Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung
- _Allgemeines Controller Handwerkszeug (Analyseverfahren)
- _Projektcontrolling /-management
- _Cockpits aufbauen und Zahlen erfolgreich präsentieren

METHODEN

Intensivseminare mit praktischer Vermittlung von betriebswirtschaftlichen Kernthemen, Erarbeitung von Instrumenten und Werkzeugen für die tägliche Praxis sowie Anwendung in persönlichen Arbeitsthemen oder Praxisbeispielen.



Niedergelassene Ärzte entscheiden mit ihren Überweisungen und Empfehlungen maßgeblich über den Patientenzustrom eines Krankenhauses. Dort werden die ersten Weichen für die Profitabilität eines Krankenhauses gestellt.

Professionelles Einweisermanagement beginnt bei der Entwicklung einer zielgerichteten Einweiserstrategie und reicht bis hin zur tatsächlichen Erhöhung der Fallzahlen. Wie ein Einweisermanagement effizient in Ihrem Hause aufgebaut und etabliert werden kann, erarbeiten und gestalten Sie gemeinsam mit unseren Mentoren.

5

PATIENTENGEWINNUNG PROFESSIONELLES EINWEISERMANAGEMENT

Stärken und Schwächen in der Außenkommunikation mit einweisenden Ärzten über einen moderierten und begleiteten Prozess in eine ganz individuelle Weiterentwicklung und Aufstellung der geeigneten Mitarbeiter zu führen, kommt den einzelnen Kollegen und dem Unternehmen zu Gute.

**Stefan Matzke, Leiter Personal und Recht
MEDIAN KLINIKEN**

ZIELSETZUNG

Beziehungen zu Einweisern aufbauen und pflegen sowie gewinnende Kommunikation und Ansprache professionalisieren.

THEMENPOOL

- _ Erarbeitung und Bewertung von Einweiserstrategien
- _ Professionelles Einweisermanagement und seine Erfolgsfaktoren
- _ Möglichkeiten und Ansatz zur Aufstellung von Teams
- _ Informationsbewertung und -segmentierung von Einweisern
- _ Kontaktmanagement und Implementierung von Unterstützungsprozessen
- _ Entwicklung der Einweiseransprache
- _ Professionelle Gesprächsführung

METHODEN

Theoretische und vor allem praktische Wissensvermittlung, interaktive Erarbeitung von Inhalten und 1:1 Diskussion mit Experten, individualisierte Übungen und Simulation von Gesprächssituationen.

Über die richtigen Mitarbeiter in der Klinik und den Funktionsbereichen zu verfügen, ist wichtig. Sie richtig einzusetzen, die Kunst. Da im Krankenhaus viel geplant und vorgedacht werden kann, die tägliche Situation auf der Station, im OP oder der Notaufnahme jedoch durch viele Einflüsse laufend verändert wird, fühlen sich Verantwortliche, Mitarbeiter und Patienten in der Praxis häufig als Getriebene.

Das Heft in Ihrem Bereich in die Hand zu nehmen, die richtigen Instrumente und Praxismethoden anzuwenden, ist erfolgsentscheidend. Sie erfahren, welche Informationen in Ihrer speziellen Situation relevant sind bzw. wie andere Ihre Fragestellungen beantwortet haben. Aus dem Transfer der verschiedenen Lösungsansätze anderer Häuser können Sie sich methodisch und fachlich geführt Ihren individuellen Steuerungsbaukasten erstellen.

6

ORGANISATION MEDIZINISCHE PROZESSSTEUERUNG



Einheitliche Belegungs- und Behandlungsprozesse über alle Dienstarten einvernehmlich zu vereinbaren ist schwer. Mit der Unterstützung des Mentorenprogramms haben wir es geschafft, die fach- und funktionsübergreifende Zusammenarbeit im ganzen Haus grundsätzlich neu und durchgängig am Patienten auszurichten.

**Dr. Gunter Essinger, Medizinischer Direktor
zfp - Klinikum Nordschwarzwald**

ZIELSETZUNG

Sie wissen, welche Informationen und Kennzahlen Sie zur Steuerung Ihres Bereichs benötigen und können Kollegen und Mitarbeiter sowie Patienten methodisch in effiziente Abläufe bringen.

THEMENPOOL

- _Führung und Steuerung von Funktionsbereichen (ZOP, ZNA, ITS, etc.)
- _Kapazitäts-, Schicht-, und Dienstplanung in kostenintensiven Bereichen
- _Management von ambulanten OP-Zentren
- _Prozess- und Infrastrukturplanung für Aufnahme und Triage
- _Belegungsmanagement und optimierte Übergabe in Folgeversorgung
- _Verweildauermanagement
- _Case-Management
- _Einführung und Nutzung von SOPs
- _Steuerungssysteme und Reporting, Aufbau von Cockpits

METHODEN

Strukturierte Auseinandersetzung mit Herausforderungen und kritischen Ressourcen im eigenen Bereich (SWOT- und SIPOC-Analyse), gemeinsame Erarbeitung von Lösungsansätzen (Lean-Management-Tools), Auswahl von geeigneten Best-Practice-Instrumenten und Methoden anhand von Praxisbeispielen und ggf. Referenzbesuchen.

Krankenhäuser und Kliniken befinden sich im permanenten Wandel. Dies stellt höchste Ansprüche an Führungskräfte und Mitarbeiter. Um die Veränderungen erfolgreich zu meistern, müssen sich auch Führungskräfte und Mitarbeiter verändern und weiterentwickeln.

Der Erfolg von Veränderungsprogrammen ist neben einer Vielzahl an methodischen Faktoren insbesondere von der Bereitschaft und Motivation der Mitarbeiter auf allen Führungsebenen abhängig. Diese Potenziale als Führungskräfte gezielt anzusprechen und für Veränderungsprozesse zu nutzen, ist Inhalt dieses Themenschwerpunktes. Neben verhaltenstheoretischen Aspekten werden ganz gezielt Kommunikationsarten und Führungsstile diskutiert und in Übungssituationen angewandt.

7

VERÄNDERUNGSMANAGEMENT FÜHRUNG UND KOMMUNIKATION



Notwendige Umstrukturierungen im Konzern wollten wir nicht an externe Berater delegieren, sondern selbst in die Hand nehmen. Der Berater hat als Mentor verantwortliche Mitarbeiter zu Beginn bei Bedarf pragmatisch bei den zunächst ungewohnten Veränderungsprozessen unterstützt. So ist die Kompetenz im Unternehmen im Hinblick auf das Projektmanagement gestärkt worden und bei künftigen Projekten abrufbar.

**Hans-Joachim Lenke, Vorstandsvorsitzender
Ev. Diakoniewerk Schwäbisch-Hall**

ZIELSETZUNG

Sie begeistern und führen erfolgreich durch den Veränderungsmarathon. Die Art und Weise Ihrer Kommunikation und Ihres Führungsstils motiviert und überzeugt Ihre Mitarbeiter.

THEMENPOOL

- _Verhaltenspräferenzen erkennen und nutzen
- _Präsentationstechniken – Lösungen visualisieren und überzeugend präsentieren
- _Motivationstechniken – mit Begeisterung führen
- _KlarText® – Kommunikations- / Rhetoriktraining
- _Verhandlungen effektiv leiten
- _Konfliktmanagement – Lösen von Konfliktsituationen
- _Change Management – Widerstände erkennen und abbauen
- _Projektmanagement – Veränderungen erfolgreich ins Ziel bringen
- _Zeit- und Selbstmanagement

METHODEN

Neben der theoretischen Wissensvermittlung sowie Best-Practice-Beispielen stehen Gesprächssimulation, Analyse und Selbstreflexionen, das Einarbeiten in Methoden und Instrumenten sowie der Erfahrungsaustausch mit Mentoren und Experten im Mittelpunkt.



KOMPETENZNETZWERK KRANKENHAUSMANAGEMENT (KKM)

ZIELSETZUNG

Das Kompetenznetzwerk Krankenhausmanagement ist eine Initiative, die sich zum Ziel gesetzt hat, Impulse und neue Ideen für eine zukunftsfähige Krankenhausführung zu generieren und eine Plattform für den Austausch zwischen den Führungskräften der Krankenhäuser zu schaffen. Ein Schwerpunkt ist dabei die Identifikation und Vermittlung von Best Practices aus Krankenhäusern sowie nutzbaren Instrumenten aus anderen Branchen und der Industrie.

AUSTAUSCH

Das Netzwerk steht für einen gemeinsamen, offenen Austausch in vertraulicher Atmosphäre im Rahmen der Veranstaltungen, insbesondere bei den jährlichen Roundtable-Meetings. Die Diskussion bleibt innerhalb des Teilnehmerkreises und wird weder öffentlich noch den anderen Mitgliedern direkt zugänglich gemacht. Darüber hinaus bietet das Netzwerk Anknüpfungspunkte für den individuellen, bilateralen Austausch und fördert die Kontaktaufnahme zu den Kollegen in anderen Häusern.

MITGLIEDER

Das Netzwerk richtet sich an kaufmännische Geschäftsführer, Vorstände und Führungskräfte von deutschen Krankenhäusern aller Trägerschaften, Größenordnungen und Versorgungsstufen. Die Vielfalt der individuellen Erfahrungen und Blickwinkel auf die gemeinsamen Kernthemen bringen am Ende alle Mitglieder voran, so dass sich der Mitgliederkreis über die Jahre kontinuierlich vergrößert hat.



Alle Veranstaltungen im Mentorenprogramm für Führungskräfte in Krankenhäusern werden eigens auf die Bedürfnisse der Teilnehmer zugeschnitten. Die Teilnehmerzahl ist daher begrenzt. Sie kann zwischen 1 bis max. 7 Teilnehmer in Abhängigkeit von Thema, Intensität und Methode variieren.

TEILNAHMEGEBÜHREN

Jede Veranstaltung wird im Vorfeld individuell geplant und gestaltet. Der Themenpool ist als Ideengeber zu verstehen. Die Seminardauer wird ebenfalls im Vorfeld mit Ihnen einzeln abgestimmt. Die Gebühren werden jeweils individuell vereinbart. Gerne erhalten Sie auf Anfrage schnell und unverbindlich eine Preisindikation.

TERMINE

Die Termine richten sich nach Ihren Wünschen und werden selbstverständlich individuell vereinbart.

VERANSTALTUNGSORTE

Die Veranstaltungen können nach Abstimmung direkt vor Ort oder in von Ihnen gewünschten Räumlichkeiten stattfinden. Alternativ stehen Seminarräume in München, Berlin und Frankfurt zur Verfügung.

KONTAKT UND BERATUNG

Die Organisation für das KKM-Netzwerk erfolgt über die 4C GROUP AG.

Auf ein persönliches Gespräch freut sich:

MELANIE MELCHIOR
Director
+49 89 599 882 23
mentorenprogramm@kkm-netzwerk.de

10

UNSER MENTORENNETZWERK



MANUEL ISERLOH

Senior Partner einer Unternehmensberatung

Erfahrung:

- _ Aufbau und Leitung Bereich Krankenhäuser und Kliniken
- _ Steuerung und Prozessoptimierung
- _ Restrukturierung und Organisationsentwicklung



WOLFGANG KOX

Univ. Prof. i.R. Dr. med. Dr., PhD, MBA, FRCA, FRCP

Erfahrung:

- _ Direktor Institut für Krankenhausmanagement
- _ Vorstandsvorsitzender eines Universitätsklinikums
- _ Ordinarius für Anästhesiologie und Intensivmedizin



MELANIE MELCHIOR

Director Business Development

Erfahrung:

- _ Leiterin Vertrieb von Dienstleistungen
- _ Key Account Managerin bei einer Personalvermittlung



GUIDO QUANZ

Dr. med., Spezialist für Kliniksanieung

Erfahrung:

- _ Geschäftsführer und Gesellschafter einer Privatklinik
- _ Geschäftsführender Gesellschafter einer MVZ Kette
- _ Regionalmanager einer privaten Klinikette



DAVID GOLDBERG

Dr. med., MBA, M.Sc., Klinikleitung, Ärztlicher Leiter eines Maximalversorgers

Erfahrung:

- _ Lead-Auditor DIN ISO, Dipl.-ILP® Business Coach
- _ Leiter QM/Projektmanagement, Marketing & Unternehmenskommunikation
- _ Oberarzt Radiologie



ANDREAS WALTER

Senior Manager Controlling und Finance

Erfahrung:

- _ Aufbau des Studiengangs Apothekenbetriebswirt (FH)
- _ Leiter Controlling und Rechnungswesen eines Pharmakonzerns
- _ Leiter Controlling eines Lebensmittelkonzerns



MARTIN KORNSHAAS

Leiter Controlling und Unternehmensentwicklung eines Kreiskrankenhauses

Erfahrung:

- _ Freiberuflicher Dozent an einer Berufsfachschule für Krankenpflege
- _ Stabsstelle Zentral-Controlling und Klinikentwicklung



GUNTER TROJANDT

Dr. med., Geschäftsführer und Co-Founder eines Healthcare-Dienstleistungsunternehmens

Erfahrung:

- _ Vorstand des Resorts Strategie, M&A und Business Intelligence bei einem Pharmakonzern
- _ Berater bei einer internationalen Unternehmensberatung

Diese und weitere ausgewählte Referenten aus unterschiedlichen Unternehmen und Branchen unterstützen unser Mentorennetzwerk und ergänzen damit das einmalige Angebot aus Know-how und Erfahrung.