

# Inhalt

Vorwort .....	9
Einführung:	
Manager in der ambulanten Pflege – zum Erfolg verdammt/berufen .....	10
<b>1 Die Erfolgskriterien im Management – und der Mensch zählt doch!</b> .....	<b>13</b>
1.1 Erfolgskriterium Nr. 1: die emotionale Intelligenz .....	13
1.2 Erfolgskriterium Nr. 2: das gemeinsame Ziel .....	15
1.3 Erfolgskriterium Nr. 3: der richtige Führungsstil .....	16
1.4 Erfolgskriterium Nr. 4: Wertschätzung .....	17
1.5 Erfolgskriterium Nr. 5: Vertrauen .....	18
1.6 Erfolgskriterium Nr. 6: Kommunikation .....	19
1.6.1 Übergabegespräche und Übergabebuch .....	21
1.6.2 Dienstbesprechungen .....	21
1.6.3 Arbeitsgruppen und Qualitätszirkel – gelebte Teilnahme .....	22
<b>2 Die Basis der ambulanten Pflege – Mitarbeiter finden &amp; binden</b> .....	<b>24</b>
2.1 Personalgewinnung und Einarbeitung .....	26
2.1.1 Die Auswahl .....	27
2.1.2 Das Vorstellungsgespräch .....	30
2.1.3 Die Einarbeitung .....	32
2.2 Teamentwicklung .....	33
2.3 Beteiligung der Mitarbeiter an strategischen Entscheidungen ..	34
2.4 Mitarbeitergespräche .....	35
2.4.1 Beurteilen und bewerten .....	36
2.4.2 Zielvereinbarungen mit Mitarbeitern .....	40
2.4.3 Unterstützung durch Coaching und Supervision .....	40
2.4.4 Ethische Fallbesprechungen zur Entscheidungsfindung .....	42
<b>3 Das Qualitätsmanagement – vor allem eine Frage der Organisation</b> .....	<b>47</b>
3.1 Qualitätsbegriff und Maßstäbe .....	47
3.2 Das Qualitätsmanagement-Handbuch .....	49
3.3 Die Qualitätssicherung – extern und intern .....	56
3.4 Beschwerdemanagement als Qualitätssicherung .....	58
3.4.1 Fehlerkultur .....	58
3.4.2 Aufbau und Bedeutung eines Beschwerdemanagements .....	58
3.4.3 Die lernende Organisation .....	61

<b>4</b>	<b>Die Personaleinsatzplanung – vom effektiven Einsatz und der spitzen Kalkulation</b>	<b>63</b>
4.1	Ziele eines effektiven Personaleinsatzes	63
4.1.1	Die Klientenversorgung	64
4.1.2	Die Mitarbeiterzufriedenheit	64
4.1.3	Die rechtlichen Vorgaben	65
4.1.4	Die Wirtschaftlichkeit	66
4.1.5	Wie viel Overhead ist notwendig?	67
4.1.6	Administrative Tätigkeiten	69
4.1.7	Brutto- und Nettoarbeitszeit, Ausfallzeiten	69
4.1.8	Der Personalmix	72
4.2	Die solide Urlaubsplanung	74
4.3	Vorausschauende Fortbildungsplanung	74
4.4	Rechtliche Rahmenbedingungen des Personaleinsatzes	75
4.4.1	Gesetze zum Schutz der Mitarbeiter	76
4.5	Dienst- und Tourenplanung	79
4.5.1	Der Dienstplan als zentrale Steuerungsachse	79
4.5.2	Die Tourenplanung	90
4.5.3	Wenn die Planung auf die Wirklichkeit trifft	96
4.5.4	Wie ist es gelaufen? – Die retrospektive Betrachtung des Personaleinsatzes	97
<b>5</b>	<b>Die Aufbauorganisation – wie viel Pflege soll beim Kunden ankommen?</b>	<b>103</b>
5.1	Schaffen Sie sinnvolle Arbeitsabläufe	104
5.2	Alles digital – EDV in der ambulanten Pflege	105
5.3	Betriebswirtschaftliches Knowhow und Controlling	106
5.3.1	Was heißt eigentlich »Wirtschaftlichkeit«?	107
5.3.2	Budget und Budgetverantwortung	108
5.3.3	Von »Gewinnen« und »Verlusten«	108
5.3.4	Was sind Kosten?	108
5.3.5	Erlöse	113
5.3.6	Abschreibungen	114
5.3.7	Fremdleistungen	114
5.3.8	Kennen Sie Kennzahlen?	115
5.3.9	»Controlling« hat mit Kontrolle nicht unbedingt etwas zu tun	116
5.3.10	Wirtschaftsplanung	117
5.3.11	Die Erlösplanung	118
5.3.12	Die Kostenplanung	118
5.4	Knowhow ist zum Teilen da	121
5.5	Wirtschaftlich steuern, aber richtig	122

5.5.1	Personalkosten steuern .....	122
5.5.2	Sachkosten steuern .....	123
5.5.3	Abrechnung mit Klienten und Kostenträgern .....	123

## **6 Perspektiven für die ambulante Pflege .....** 125

6.1	Pflegebedürftigkeit in Deutschland .....	125
6.2	Veränderungen in Familienstrukturen – Auswirkungen auf ambulante Pflege .....	127
6.3	»Ambulant vor stationär« – die Variationen werden größer ...	128
6.4	Pflegestärkungsgesetz I .....	129
6.5	Das Pflegestärkungsgesetz II .....	130
6.5.1	Das Begutachtungsinstrument (BI) .....	131
6.5.2	Auswirkungen auf die Praxis .....	132
6.6	Pflege ambulant – ambulant betreute Wohngemeinschaften & Co. ....	133

## **7 Management ambulant – Personal + Klienten + Zufriedenheit = Erfolg ..** 135

7.1	Merkmale erfolgreicher ambulanter Pflegedienste .....	135
7.2	Passende Leistungen sind immer individuell .....	137
7.2.1	Behandlungspflege nach dem SGB V .....	138
7.2.2	Die pflegerischen Leistungen nach dem SGB XI .....	139
7.2.3	Betreuungs und - Entlastungsleistungen .....	140
7.2.4	Verhinderungspflege .....	142
7.2.5	Pflegeberatungsbesuche nach § 37 Abs. 3 SGB XI .....	143
7.2.6	Hauswirtschaftliche Leistungen .....	144
7.2.7	Mobiler Mittagstisch .....	145
7.3	Nutzen Sie die Kraft der Kooperationen .....	145
7.4	Aktiv vernetzen .....	148
7.5	Wenn es gut werden soll – machen Sie ein Projekt daraus .....	149
7.5.1	Die Projektphasen .....	151
7.6	Balanced Scorecard als strategisches Controlling-Instrument .	156
7.6.1	Kriterien und Kennzahlen in ambulanten Diensten .....	158
7.6.2	BSC – mehr Kosten als Nutzen? .....	160

## **8 Marketing und Öffentlichkeitsarbeit .....** 161

8.1	Corporate Identity .....	162
8.2	Öffentlichkeitsarbeit und Marketing in der ambulanten Pflege .....	163
8.3	Mitarbeiter als »Werbeträger« .....	163
8.4	Marketing-Instrumente in der ambulanten Pflege .....	164

<b>Schlusswort: ambulant und stationär – aus zwei mach eins</b> .....	<b>167</b>
Die Zukunft gehört den Teamplayern .....	167
Die neue Rolle der Fachlichkeit .....	168
Netzwerken mit allen relevanten Akteuren .....	168
<b>Literatur</b> .....	<b>170</b>
<b>Register</b> .....	<b>172</b>