

INHALT

Vorwort	8
Einführung	9
1 Die Erfolgskriterien im Management – und der Mensch zählt doch!	12
1.1 Erfolgskriterium Nr. 1: die emotionale Intelligenz	12
1.2 Erfolgskriterium Nr. 2: das gemeinsame Ziel	13
1.3 Erfolgskriterium Nr. 3: der richtige Führungsstil	14
1.4 Erfolgskriterium Nr. 4: Wertschätzung	16
1.5 Erfolgskriterium Nr. 5: Vertrauen	17
1.6 Erfolgskriterium Nr. 6: Kommunikation	18
1.6.1 Übergabegespräche und Übergabebuch	19
1.6.2 Dienstbesprechungen	19
1.6.3 Arbeitsgruppen und Qualitätszirkel – gelebte Teilnahme	20
2 Die Basis der ambulanten Pflege – Mitarbeiter finden & binden	22
2.1 Personalgewinnung und Einarbeitung	24
2.1.1 Die Auswahl	25
2.1.2 Das Vorstellungsgespräch	27
2.1.3 Die Einarbeitung	28
2.2 Teamentwicklung	29
2.3 Beteiligung der Mitarbeiter an strategischen Entscheidungen	31
2.4 Mitarbeitergespräche	31
2.4.1 Beurteilen und bewerten	33
2.4.2 Zielvereinbarungen mit Mitarbeitern	36
2.4.3 Unterstützung durch Coaching und Supervision	36
2.4.4 Ethische Fallbesprechungen zur Entscheidungsfindung	38
3 Das Qualitätsmanagement – vor allem eine Frage der Organisation	43
3.1 Qualitätsbegriff und Maßstäbe	43
3.2 Das Qualitätsmanagement-Handbuch	45
3.3 Die Qualitätssicherung – extern und intern	52
3.4 Beschwerdemanagement als Qualitätssicherung	54
3.4.1 Fehlerkultur	54
3.4.2 Aufbau und Bedeutung eines Beschwerdemanagements	54
3.4.3 Die lernende Organisation	57
4 Die Personaleinsatzplanung – vom effektiven Einsatz und der spitzen Kalkulation	59
4.1 Ziele eines effektiven Personaleinsatzes	59
4.1.1 Die Klientenversorgung	60

4.1.2	Die Mitarbeiterzufriedenheit	60
4.1.3	Die rechtlichen Vorgaben	61
4.1.4	Die Wirtschaftlichkeit	62
4.1.5	Wie viel Overhead ist notwendig?	63
4.1.6	Administrative Tätigkeiten	65
4.1.7	Brutto- und Nettoarbeitszeit, Ausfallzeiten	65
4.1.8	Der Personalmix	68
4.2	Die solide Urlaubsplanung	69
4.3	Vorausschauende Fortbildungsplanung	70
4.4	Rechtliche Rahmenbedingungen des Personaleinsatzes	71
4.4.1	Gesetze zum Schutz der Mitarbeiter	71
4.5	Dienst- und Tourenplanung	74
4.5.1	Der Dienstplan als zentrale Steuerungsachse	74
4.5.2	Die Tourenplanung	85
4.5.3	Wenn die Planung auf die Wirklichkeit trifft	91
4.5.4	Wie ist es gelaufen? – die retrospektive Betrachtung des Personaleinsatzes	92

5**Die Aufbauorganisation – wie viel Pflege soll beim Kunden ankommen? 98**

5.1	Schaffen Sie sinnvolle Arbeitsabläufe	99
5.2	Alles digital – EDV in der ambulanten Pflege	100
5.3	Betriebswirtschaftliches Know-how und Controlling	101
5.3.1	Was heißt eigentlich »Wirtschaftlichkeit«?	101
5.3.2	Budget und Budgetverantwortung	102
5.3.3	Von »Gewinnen« und »Verlusten«	102
5.3.4	Was sind Kosten?	103
5.3.5	Erlöse	108
5.3.6	Abschreibungen	108
5.3.7	Fremdleistungen	109
5.3.8	Kennen Sie Kennzahlen?	109
5.3.9	»Controlling« hat mit Kontrolle nicht unbedingt etwas zu tun ...	111
5.3.10	Wirtschaftsplanung	111
5.3.11	Die Erlösplanung	112
5.3.12	Die Kostenplanung	112
5.4	Know-how ist zum Teilen da	115
5.5	Wirtschaftlich steuern, aber richtig	116
5.5.1	Personalkosten steuern	116
5.5.2	Sachkosten steuern	116
5.5.3	Abrechnung mit Klienten und Kostenträgern	117

6**Perspektiven für die ambulante Pflege 119**

6.1	Pflegebedürftigkeit in Deutschland	119
6.2	Veränderungen in Familienstrukturen – Auswirkungen auf ambulante Pflege	121

6.3 »Ambulant vor stationär« – die Variationen werden größer	121
6.4 Pflegestärkungsgesetz I	122
6.5 Das Pflegestärkungsgesetz II	123
6.5.1 Pflegegrade statt Pflegestufen	124
6.5.2 Das neue Begutachtungsassessment (NBA)	127
6.5.3 Auswirkungen auf die Praxis	128
6.6 Pflege ambulant – Ambulant betreute Wohngemeinschaften & Co.	130

7

Management ambulant – Personal + Klienten + Zufriedenheit = Erfolg	131
7.1 Merkmale erfolgreicher ambulanter Pflegedienste	131
7.2 Passende Leistungen sind immer individuell	133
7.2.1 Behandlungspflege nach dem SGB V	133
7.2.2 Die pflegerischen Leistungen nach dem SGB XI	135
7.2.3 Änderungen in der Pflegeversicherung durch das Pflegestärkungs- gesetz I	136
7.2.4 Verhinderungspflege	137
7.2.5 Pflegeberatungsbesuche nach § 37 Abs. 3 SGB XI	138
7.2.6 Betreuungs- und Entlastungsleistungen	138
7.2.7 Hauswirtschaftliche Leistungen	140
7.2.8 Mobiler Mittagstisch	141
7.3 Nutzen Sie die Kraft der Kooperationen	141
7.4 Aktiv vernetzen	144
7.5 Wenn es gut werden soll – machen Sie ein Projekt daraus	145
7.5.1 Die Projektphasen	146
7.6 Balanced Scorecard als strategisches Controlling-Instrument	151
7.6.1 Kriterien und Kennzahlen in ambulanten Diensten	153
7.6.2 BSC – mehr Kosten als Nutzen?	155

8

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit	156
8.1 Corporate Identity	157
8.2 Öffentlichkeitsarbeit und Marketing in der ambulanten Pflege	157
8.3 Mitarbeiter als »Werbeträger«	158
8.4 Marketing-Instrumente in der ambulanten Pflege	158

Schlusswort: ambulant und stationär – aus zwei mach eins	162
Die Zukunft gehört den Teamplayern	162
Die neue Rolle der Fachlichkeit	163
Netzwerken mit allen relevanten Akteuren	163

Literatur	165
------------------------	------------