

Produktivität von Krankenhäusern:

Der Einfluss von strategischer Führung, Innovation und Kooperation

Krankenhausbefragung mit Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF)

Sehr geehrte Damen und Herren,

bei der Krankenhausbefragung zum Thema „**Produktivität von Krankenhäusern: Der Einfluss von strategischer Führung, Innovation und Kooperation**“ bitten wir um Ihre Unterstützung.

Die Befragung ist Teil des vom **Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)** geförderten Projekts „**Produktivität²**“, das gemeinsam vom Deutschen Krankenhausinstitut (DKI), der Technischen Universität Berlin und der Universität Hamburg sowie dem Institut für Arbeit und Technik (IAT) durchgeführt wird (siehe auch Projekthomepage: www.prodaktivitaet2.de).

Schwerpunkte der Krankenhausbefragung bilden **Strategie, Management und Führung** sowie wichtige Kenngrößen für die Bereiche **Innovation, Wirtschaftlichkeit und Produktivität**. Die Themen sind damit von **sehr hoher Praxisrelevanz**.

Wir möchten Sie bitten, den beiliegenden Erhebungsbogen in dem portofreien und adressierten Rückumschlag bis zum **2. Dezember 2011** an das Deutsche Krankenhausinstitut zurückzusenden. Bitte nehmen Sie auch dann teil, wenn Sie einzelne Fragen nicht beantworten können oder wollen.

Wir sichern Ihnen ausdrücklich zu, dass die Ergebnisse der Untersuchung ausschließlich in anonymisierter Form dargestellt werden. Die auf dem Fragebogen enthaltene laufende Nummer dient einzig der Projektsteuerung. Jedwede Rückschlüsse auf einzelne Krankenhäuser sind ausgeschlossen. Ihre Angaben werden streng vertraulich behandelt und nicht an Dritte weitergeleitet.

Die Ergebnisse der Umfrage erhalten Sie auf Wunsch per Email (bitte auf der letzte Seite die Email-Adresse angeben).

Für Rückfragen steht Ihnen zur Verfügung:

Dr. Karl Blum, Tel.: 0211 / 47 051-17

Fax: 0211 / 47 051-19

E-Mail: karl.blum@dki.de

Bitte senden Sie uns den ausgefüllten Erhebungsbogen baldmöglichst mit beiliegendem Rückkuvert zu.

Adresse:

Deutsches Krankenhausinstitut

Hansaallee 201

40549 Düsseldorf

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit an diesem wichtigen Projekt!

GEFÖRDERT VOM

1 Strategie und Management					
1A Gibt es in Ihrem Krankenhaus eine ausgearbeitete Unternehmensstrategie bzw. ein systematisches strategisches Management für das Krankenhaus insgesamt?	Eher ja		Eher nein		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> → Weiter mit Frage 1C			
1B Inwieweit kommen in Ihrem Krankenhaus die folgenden Instrumente eines strategischen Managements standardmäßig und systematisch zum Einsatz?	Gar nicht	wenig	Mittelmäßig	Ziemlich	Sehr
Umweltanalyse (z.B. politische oder ökonomische Rahmenbedingungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Markt- und Wettbewerbsanalyse (z.B. Mitbewerber, Zuweiser- und Patientenstruktur)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unternehmensanalyse (z.B. Leistungsspektrum, Finanzen, Personal, Kernprozesse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strategische Zielplanung (z.B. ökonomische, mitarbeiter- oder patientenorientierte Ziele)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strategie-Controlling (z.B. Erfassung des Zielerreichungsgrades von strategischen Zielen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1C Mögliche Unternehmensziele werden in den Krankenhäusern unterschiedlich gewichtet. Bitte geben Sie für die nachfolgenden Ziele an, wie wichtig die einzelnen Ziele in Ihrem Krankenhaus sind?	Unwichtig	Weniger wichtig	Wichtig	Sehr wichtig	Äußerst wichtig
Marktstellungsziele (z.B. Marktanteile, Marktführerschaft)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marktsegmentziele (z.B. prioritäre Geschäftsfelder oder neue Leistungsbereiche)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentabilitätsziele (z.B. Gewinn, Umsatzrentabilität)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bonitätsziele (z.B. Kreditwürdigkeit, Liquidität, Eigenkapital)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patientenorientierte Ziele (z.B. Erhöhung der Patientenzufriedenheit, verbesserter Service)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschäftigungspolitische Ziele (z.B. Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterorientierte Ziele (z.B. Personalentwicklung, -bindung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partnerorientierte Ziele (z.B. Kooperationen/Vernetzung mit anderen Leistungserbringern)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesellschaftliche Ziele (z.B. Umweltschutz, Sponsoring, Gesundheitsförderung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prestigeziele (z.B. Image, Bekanntheitsgrad)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Infrastrukturziele (z.B. Neu-/Umbauten, technische Ausstattung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualitätsorientierte Ziele (z.B. Verbesserung der medizinisch-pflegerischen Leistungsqualität)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovationsorientierte Ziele (z.B. mit Blick auf Produkt- und Prozessinnovationen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versorgungsziele (z.B. umfassende Versorgung der Bevölkerung mit Gesundheitsleistungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1C	Unwichtig	Weniger wichtig	Wichtig	Sehr wichtig	Äußerst wichtig
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
1D Inwieweit werden die folgenden Kennzahlen in Ihrem Krankenhaus zur Beurteilung der Produktivität von Krankenhausleistungen herangezogen?	Gar nicht	Wenig	Mittelmäßig	Ziemlich	Sehr
Case-Mix pro Fall	<input type="checkbox"/>				
Case-Mix pro Bett	<input type="checkbox"/>				
Case-Mix pro Vollkraft	<input type="checkbox"/>				
Vollkräfte pro Fall	<input type="checkbox"/>				
Vollkräfte pro Bett	<input type="checkbox"/>				
Ärzte pro Fall	<input type="checkbox"/>				
Ärzte pro Bett	<input type="checkbox"/>				
Pflegekräfte pro Fall	<input type="checkbox"/>				
Pflegekräfte pro Bett	<input type="checkbox"/>				
Kosten pro Fall	<input type="checkbox"/>				
Kosten pro Bett	<input type="checkbox"/>				
Kosten pro Vollkraft	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
1E Inwieweit werden die folgenden finanzwirtschaftlichen Kennzahlen in Ihrem Krankenhaus zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit herangezogen?	Gar nicht	Wenig	Mittelmäßig	Ziemlich	Sehr
Brutto-/Nettoinvestitionsquote	<input type="checkbox"/>				
Anlagenabnutzungsgrad	<input type="checkbox"/>				
Abschreibungsquote	<input type="checkbox"/>				
Eigenkapitalquote	<input type="checkbox"/>				
Fremdkapitalquote	<input type="checkbox"/>				
Eigenkapitalrentabilität	<input type="checkbox"/>				
Sonderpostenrentabilität	<input type="checkbox"/>				
Umsatzrentabilität	<input type="checkbox"/>				
Gesamtkapitalrentabilität	<input type="checkbox"/>				

1E	Gar nicht	Wenig	Mittel- mäßig	Ziemlich	Sehr
Kapitalumschlag	<input type="checkbox"/>				
Return on Investment	<input type="checkbox"/>				
Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	<input type="checkbox"/>				
Operativer Cashflow	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
1F Inwieweit kommen die folgenden Benchmarkingmethoden in Ihrem Krankenhaus zum Einsatz?					
	Gar nicht	Wenig	Mittel- mäßig	Ziemlich	Sehr
Internes Benchmarking von Finanzkennzahlen innerhalb Ihres Krankenhauses (z.B. zwischen Fachabteilungen/Leistungsbereichen)	<input type="checkbox"/>				
Externes Benchmarking von Finanzkennzahlen mit anderen Krankenhäusern	<input type="checkbox"/>				
Internes Benchmarking von Produktivitätskennzahlen (vgl. 1D) innerhalb Ihres Krankenhauses (z.B. zwischen Fachabteilungen/Leistungsbereichen)	<input type="checkbox"/>				
Externes Benchmarking von Produktivitätskennzahlen mit anderen Krankenhäusern	<input type="checkbox"/>				
Internes Benchmarking von Qualitätskennzahlen innerhalb Ihres Krankenhauses (z.B. zwischen Fachabteilungen/Leistungsbereichen)	<input type="checkbox"/>				
Externes Benchmarking von Qualitätskennzahlen mit anderen Krankenhäusern	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
1G Inwieweit nimmt das Aufsichtsgremium Ihres Krankenhauses (z.B. je nach Träger Aufsichtsrat, Gesellschafterversammlung, Verwaltungsrat etc.) Einfluss auf die strategische Zielplanung Ihres Krankenhauses mit Blick auf die folgenden Zielbereiche?					
	Gar nicht	Wenig	Mittel- mäßig	Ziemlich	Sehr
Marktstellungsziele (z.B. Marktanteile, Marktführerschaft)	<input type="checkbox"/>				
Marktsegmentziele (z.B. prioritäre Geschäftsfelder oder neue Leistungsbereiche)	<input type="checkbox"/>				
Rentabilitätsziele (z.B. Gewinn, Umsatzrentabilität)	<input type="checkbox"/>				
Bonitätsziele (z.B. Kreditwürdigkeit, Liquidität, Eigenkapital)	<input type="checkbox"/>				
Patientenorientierte Ziele (z.B. Erhöhung der Patientenzufriedenheit, verbesserter Service)	<input type="checkbox"/>				
Beschäftigungspolitische Ziele (z.B. Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen)	<input type="checkbox"/>				
Mitarbeiterorientierte Ziele (z.B. Personalentwicklung, -bindung)	<input type="checkbox"/>				

1G	Gar nicht	Wenig	Mittel- mäßig	Ziemlich	Sehr
Partnerorientierte Ziele (z.B. Kooperationen/Vernetzung mit anderen Leistungserbringern)	<input type="checkbox"/>				
Gesellschaftliche Ziele (z.B. Umweltschutz, Sponsoring, Gesundheitsförderung)	<input type="checkbox"/>				
Prestigeziele (z.B. Image, Bekanntheitsgrad)	<input type="checkbox"/>				
Infrastrukturziele (z.B. Neu-/Umbauten, technische Ausstattung)	<input type="checkbox"/>				
Qualitätsorientierte Ziele (z.B. Verbesserung der medizinisch-pflegerischen Leistungsqualität)	<input type="checkbox"/>				
Innovationsorientierte Ziele (z.B. mit Blick auf Produkt- und Prozessinnovationen)	<input type="checkbox"/>				
Versorgungsziele (z.B. umfassende Versorgung der Bevölkerung mit Gesundheitsleistungen)	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>				
1H Die folgende Frage bezieht sich auf die Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsgremium und Geschäftsführung Ihres Krankenhauses. Geben Sie bitte an, inwieweit die jeweiligen Aussagen ihrer Einschätzung nach zutreffen oder nicht.					
	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
Aufsichtsgremium und Geschäftsführung kommunizieren offen über Probleme.	<input type="checkbox"/>				
Das Aufsichtsgremium bindet die Geschäftsführung bei Entscheidungen ein.	<input type="checkbox"/>				
Das Aufsichtsgremium sieht sich eher als Kooperationspartner statt als Kontrolleur der Geschäftsführung.	<input type="checkbox"/>				
Entscheidungen des Aufsichtsgremiums werden von der Geschäftsführung kritisch gesehen.	<input type="checkbox"/>				
Die Entscheidungswege im Aufsichtsgremium sind der Geschäftsführung zu lang.	<input type="checkbox"/>				
Sofern erforderlich, wird das Aufsichtsgremium auch bei operativen Geschäftsentscheidungen tätig.	<input type="checkbox"/>				

2. Innovationen im Krankenhaus

Innovationen im Krankenhaus betreffen ein weites Feld. Innerhalb dieser Befragung wird „Innovation“ wie folgt definiert: die Entwicklung, Einführung und Veränderung von Prozessen oder Versorgungsangeboten, u.a. mit dem Ziel der Verbesserung von Qualität, Effizienz, Patienten- und Mitarbeiterzufriedenheit.

2A Bitte geben Sie zunächst Auskunft über die strategische Ausrichtung der Innovationsaktivitäten Ihres Krankenhauses.	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
Wir initiieren eher selbst Aktivitäten, auf die Wettbewerber reagieren müssen, als auf Aktivitäten von Wettbewerbern zu reagieren.	<input type="checkbox"/>				
Wir suchen ständig nach neuen Möglichkeiten, die Organisation oder Prozesse zu verbessern.	<input type="checkbox"/>				
Wir sind für gewöhnlich die Ersten, die neue Versorgungsangebote einführen.	<input type="checkbox"/>				
Wir suchen ständig nach neuen Möglichkeiten, unsere Zielmärkte zu erweitern.	<input type="checkbox"/>				
Wir sind immer die Ersten, die bei neu aufkommenden Markttrends tätig werden.	<input type="checkbox"/>				
2B Bitte geben Sie uns Informationen zu kulturellen Aspekten in Ihrem Haus. Mitarbeiter unterschiedlicher Funktionsbereiche (ärztlicher / pflegerischer / kaufmännischer & technischer Bereich)...	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
...teilen sich Ideen offen mit.	<input type="checkbox"/>				
...verfolgen dieselben Ziele.	<input type="checkbox"/>				
...unterstützen und ergänzen sich nach Kräften.	<input type="checkbox"/>				
...einigen sich einfach und schnell, wenn Konflikte auftreten.	<input type="checkbox"/>				
...vertrauen sich untereinander.	<input type="checkbox"/>				
2C Wie werden Entscheidungen zu Innovationsprojekten in Ihrem Haus getroffen?	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
Bevor wir Entscheidungen treffen, versuchen wir, ein Gesamtverständnis für die Marktsituation zu erlangen.	<input type="checkbox"/>				
Wir entwickeln systematische Entscheidungsalternativen, um die beste Wahl treffen zu können.	<input type="checkbox"/>				
Ein systematischer Ansatz im Entscheidungsfindungsprozess ist uns wichtiger als ein „gutes Bauchgefühl“.	<input type="checkbox"/>				
Für kritische Themen des Krankenhausmarktes führen wir oft „was wenn“-Analysen durch.	<input type="checkbox"/>				

2D Existieren in Ihrem Haus formalisierte Innovationsprozesse ?	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
Unsere Innovationsvorhaben sind in klar definierte Phasen unterteilt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unser Innovationsprozess definiert und erfasst spezielle Aktivitäten (z.B. Machbarkeitsstudie) für jede Projektphase.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Innovationsprozess beinhaltet genau definierte Entscheidungspunkte, an denen über den weiteren Verlauf (ggf. Abbruch) des Projektes entschieden wird.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Entscheidungen über den weiteren Verlauf des Innovationsprozesses werden eindeutig an eine oder mehrere Personen übergeben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2E		Eher ja		Eher nein	
Erfolgt die Initiierung, Steuerung und Unterstützung von Innovationsaktivitäten Ihres Krankenhauses federführend durch die Geschäftsführung?		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
2F		Ja		Nein	
Gibt es in Ihrem Krankenhaus - neben der Geschäftsführung - eine Stelle oder Organisationseinheit, die sich schwerpunktmäßig (auch) mit der Initiierung, Steuerung und Unterstützung von Innovationsaktivitäten befasst (z.B. Stelle/Funktionseinheit für Innovationsmanagement, Organisations- oder Unternehmensentwicklung etc.)?		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> → Weiter mit Frage 2I	
2G Wie ist der Name dieser Stelle/Einheit: _____					
2H Die für Innovationsaktivitäten zuständige Stelle/Organisationseinheit ist stark eingebunden bei...	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
...der Definition der Krankenhausstrategie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...der Initiierung von Innovationsprojekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...der Auswahl von Innovationsprojekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...der Steuerung von Innovations-Portfolios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...der Evaluation der Innovationstätigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2I Wie häufig kommen Initiativen zu Innovationsaktivitäten in Ihrem Krankenhaus aus den folgenden Hierarchieebenen?	Nie	Selten	Manchmal	Häufig	Sehr häufig
Geschäftsführung/Krankenhausleitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mittlere Führungsebene (Chefärzte und sonstige Abteilungs-/Bereichsleiter)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Operativ tätige Mitarbeiter (wie Ärzte, Pflegekräfte, Verwaltungspersonal etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2J Wie stark ist die Akzeptanz dieser Hierarchieebenen untereinander bei Initiativen zu Innovationsaktivitäten aus den jeweils anderen Ebenen?	Starke Ablehnung	Ablehnung	Neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
Reaktion der Geschäftsführung auf Initiativen der mittleren Führungsebene	<input type="checkbox"/>				
Reaktion der Geschäftsführung auf Initiativen von operativ tätigen Mitarbeitern	<input type="checkbox"/>				
Reaktion der mittleren Führungsebene auf Initiativen der Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>				
Reaktion der mittleren Führungsebene auf Initiativen von operativ tätigen Mitarbeitern	<input type="checkbox"/>				
Reaktion von operativ tätigen Mitarbeitern auf Initiativen der Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>				
Reaktion von operativ tätigen Mitarbeitern auf Initiativen der mittleren Führungsebene	<input type="checkbox"/>				
2K Wie häufig kommen Initiativen zu Innovationsaktivitäten in Ihrem Krankenhaus aus den folgenden Mitarbeitergruppen?	Nie	Selten	Manchmal	Häufig	Sehr häufig
Ärztliches Personal	<input type="checkbox"/>				
Pflegepersonal	<input type="checkbox"/>				
Kaufmännisches und technisches Personal	<input type="checkbox"/>				
2L Wie stark ist die Akzeptanz dieser Mitarbeitergruppen untereinander bei Initiativen zu Innovationsaktivitäten aus den jeweils anderen Gruppen?	Starke Ablehnung	Ablehnung	neutral	Zustimmung	Starke Zustimmung
Reaktion des ärztlichen Personals auf Initiativen des Pflegepersonals	<input type="checkbox"/>				
Reaktion des ärztlichen Personals auf Initiativen des kaufm. & techn. Personals	<input type="checkbox"/>				
Reaktion des Pflegepersonals auf Initiativen des ärztlichen Personals	<input type="checkbox"/>				
Reaktion des Pflegepersonals auf Initiativen des kaufm. & techn. Personals	<input type="checkbox"/>				
Reaktion des kaufm. & techn. Personals auf Initiativen des ärztlichen Personals	<input type="checkbox"/>				
Reaktion des kaufm. & techn. Personals auf Initiativen des Pflegepersonals	<input type="checkbox"/>				
2M Wie aktiv ist Ihr Krankenhaus in folgenden Innovationsfeldern in Relation zu vergleichbaren anderen Krankenhäusern?	Deutlich weniger	Weniger	Gleich viel	Mehr	Deutlich mehr
Angebot neuer/Veränderung von Versorgungsangeboten	<input type="checkbox"/>				
Entwicklung und Optimierung patientennaher Prozesse	<input type="checkbox"/>				
Entwicklung und Optimierung patientenferner Prozesse	<input type="checkbox"/>				
Entwicklung und Optimierung einrichtungsübergreifender Prozesse	<input type="checkbox"/>				
2N Wie hat sich das Aktivitätsniveau Ihres Krankenhauses in folgenden Innovationsfeldern im Jahr 2010 im Vergleich zu 2008 entwickelt?	Deutlich gesunken	Gesunken	Etwa gleich geblieben	Gestiegen	Deutlich gestiegen
Angebot neuer/Veränderung von Versorgungsangeboten	<input type="checkbox"/>				
Entwicklung und Optimierung patientennaher Prozesse	<input type="checkbox"/>				

2N	Deutlich gesunken	Gesunken	Etwa gleich geblieben	Gestiegen	Deutlich gestiegen
Entwicklung und Optimierung patientenferner Prozesse	<input type="checkbox"/>				
Entwicklung und Optimierung einrichtungsübergreifender Prozesse	<input type="checkbox"/>				
2O Bitte geben Sie nachfolgend die Anzahl von klinischen Studien an, an denen Ihr Krankenhaus 2008 und 2010 teilgenommen hat (ggf. realitätsnahe Schätzung):		2010	2008		
Klinische Studien, Phase 1 & 2					
Klinische Studien, Phase 3					
Klinische Studien, Phase 4					
2P Bitte geben Sie nachfolgend die Anzahl Neuer Untersuchungs- und Behandlungsmethoden/NUB an (gemäß § 6 Abs. 2 KHEntgG), die Sie 2008 und 2010 beim InEK beantragt haben bzw. die vom InEK bewilligt wurden?		2010	2008		
Anzahl der gestellten NUB-Anträge					
Anzahl der bewilligten NUB-Anträge					
2Q In welchen Bereichen verfolgen Sie derzeit konkrete Innovationsaktivitäten ?	Derzeit keine Bedeutung	Konkret geplant	In Entwicklung	Realisiert	
Neu-/Weiterentwicklung von klinischen Behandlungspfaden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Case-/Fallmanagement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Entwicklung neuer Geschäftsfelder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Weiterentwicklung sektorübergreifender Versorgung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Neue Arbeitsteilung von Gesundheitsberufen im Krankenhaus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Einrichtung/Weiterentwicklung eines Krankenhausinformationssystems (KIS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Elektronische Patientenakte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doc to Patient-Telemedizin (z.B. Telemonitoring)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Doc to Doc-Telemedizin (z.B. Teleradiologie)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2R Welches Innovationsprojekt ist für Ihr Haus zurzeit das wichtigste?					

2S Hatten die Innovationsaktivitäten der letzten 3 Jahre in Ihrem Krankenhaus einen positiven Einfluss auf die...	Trifft gar nicht zu	Trifft kaum zu	Trifft teilweise zu	Trifft ziemlich zu	Trifft voll zu
...die Mitarbeiterzufriedenheit	<input type="checkbox"/>				
...die Patientenzufriedenheit	<input type="checkbox"/>				
...die Qualität des Versorgungsangebotes	<input type="checkbox"/>				
...den Umsatz des Hauses	<input type="checkbox"/>				
...die Effizienz des Hauses	<input type="checkbox"/>				
...das Image des Hauses	<input type="checkbox"/>				

3. Struktur der Geschäftsführung / Krankenhausleitung

3A Welche **Funktionen** gibt es in Ihrer Krankenhausleitung/Betriebsleitung?

Geschäftsführer	<input type="checkbox"/>
Kaufmännischer Leiter / Verwaltungsleiter (zusätzlich zum Geschäftsführer)	<input type="checkbox"/>
Kaufmännischer Leiter / Verwaltungsleiter (ohne zusätzlichen Geschäftsführer)	<input type="checkbox"/>
Nebenamtlicher Ärztlicher Direktor (gleichzeitig als Arzt tätig/ Chefarzt einer Abteilung)	<input type="checkbox"/>
Hauptamtlicher Ärztlicher Direktor (nicht ärztlich tätig/ kein Chefarzt)	<input type="checkbox"/>
Hauptamtlicher Pflegedirektor / Pflegedienstleitung (nicht pflegerisch tätig)	<input type="checkbox"/>
Nebenamtlicher Pflegedirektor / Pflegedienstleitung (gleichzeitig pflegerisch tätig)	<input type="checkbox"/>
Sonstige Funktionen: _____	<input type="checkbox"/>

3B Wie viele **Personen** umfasst die Krankenhausleitung / Betriebsleitung Ihres Krankenhauses insgesamt (**gemäß Frage 3A**)? _____

3C Wie hoch ist die Anzahl der Frauen in Ihrer in Ihrer Krankenhausleitung / Betriebsleitung insgesamt (**gemäß Frage 3A**)? _____

3D	Ja	Nein
Gibt es in der Krankenhausleitung / Betriebsleitung Ihres Krankenhauses Mitglieder kirchlicher Orden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
→ Wenn ja , wie viele Ordensmitglieder: _____		

3E Falls es in Ihrem Krankenhaus einen Geschäftsführer gibt (falls nicht, weiter mit Frage 3I):	Ja	Nein
Ist der Geschäftsführer den übrigen Mitgliedern der Krankenhausleitung / Betriebsleitung übergeordnet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3F	Ja	Nein
Gibt es in Ihrem Krankenhaus mehrere Geschäftsführer (z.B. kaufmännischer oder medizinischer Geschäftsführer)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> → Weiter mit Frage 3I
3G Anzahl der Geschäftsführer: _____		
3H Funktionen der Geschäftsführer (z.B. kaufmännischer oder medizinischer Geschäftsführer): _____		
3I Die folgenden Fragen beziehen sich ausschließlich auf die kaufmännische Leitung Ihres Krankenhauses, also den (kaufmännischen) Geschäftsführer oder, falls nicht vorhanden, den Kaufmännischen Leiter / Verwaltungsleiter: Berufliche Qualifikation der kaufmännischen Leitung (Mehrfachantworten möglich)?		
Kaufmann/-frau / Ökonom	<input type="checkbox"/>	
Jurist	<input type="checkbox"/>	
Mediziner	<input type="checkbox"/>	
Gesundheits- und Krankenpfleger	<input type="checkbox"/>	
Sonstiges, und zwar: _____	<input type="checkbox"/>	
3J Geburtsjahr der kaufmännischen Leitung: 19_____		
3K	weiblich	männlich
Geschlecht der kaufmännischen Leitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3L Höchster Bildungsabschluss der kaufmännischen Leitung?		
Mittlere Reife (oder niedriger)	<input type="checkbox"/>	
Abitur / Fachabitur	<input type="checkbox"/>	
Abgeschlossenes Hochschulstudium	<input type="checkbox"/>	
Promotion	<input type="checkbox"/>	
Sonstiges, und zwar: _____	<input type="checkbox"/>	
3M Seit welchem Jahr ist die kaufmännische Leitung Ihres Krankenhauses in Ihrem heutigen Amt? Jahr _____		
3N	Ja	Nein
Hat die kaufmännische Leitung Ihres Krankenhauses einen befristeten Vertrag?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
→ Wenn ja, Befristung des aktuellen Vertrages in Jahren insgesamt:	_____	

30	Ja	Nein			
Ist die kaufmännische Leitung Ihres Krankenhauses stimmberechtigtes Mitglied des Kontroll- oder Aufsichtsgremiums des Krankenhauses?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
3P	Ja	Nein			
Erhält die kaufmännische Leitung Ihres Krankenhauses (teilweise) eine erfolgsabhängige Vergütung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> → Weiter mit Frage 4A			
3Q Woran bemisst sich die erfolgsabhängige Vergütung?					
Gewinn		<input type="checkbox"/>			
Umsatz		<input type="checkbox"/>			
Fallzahlen		<input type="checkbox"/>			
Sonstiges, und zwar: _____		<input type="checkbox"/>			
4. Krankenhausverbund					
4A	Ja	Nein			
Ist Ihr Krankenhaus Teil eines Krankenhausverbundes (z.B. Zweckverband, Konzern oder Gruppe), der Einfluss auf Entscheidungen in Ihrem Krankenhaus nehmen kann (z.B. teilweise auf Wirtschafts- oder Leistungsplanung)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> → Weiter mit Frage 4C			
4B Inwieweit hat der Krankenhausverbund Entscheidungskompetenzen mit Blick auf die folgenden Bereiche in Ihrem Krankenhaus?	Gar nicht	Wenig	Mittelmäßig	Ziemlich	Sehr
Einsetzung der Geschäftsführung auf Krankenhausebene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beurteilung der Krankenhausgeschäftsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investitionsplanung (über die staatliche Krankenhausplanung hinaus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirtschaftsplanung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leistungsplanung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4C Geben Sie bitte an, ob sich die Rechtsform Ihres Krankenhauses (nicht die des Trägers!) verändert hat bzw. verändern wird. (Zur Beachtung von Krankenhäusern mit mehreren/unterschiedlichen Trägern: Bitte bei nachfolgenden Fragen nur den Träger berücksichtigen, der überwiegend an Ihrem Krankenhaus beteiligt ist.)	Rechtsform am 1.1.2011	Rechtsform am 1.1.2005	Voraussichtliche Rechtsform im Jahr 2013		
GmbH	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
gGmbH	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
AG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
gAG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Eigenesellschaft (Eigen- oder Regiebetrieb)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Verein / Stiftung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Sonstige: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

4D Medizinische Kooperation mit anderen Krankenhäusern					
Wie intensiv kooperiert Ihr Krankenhaus mit anderen Krankenhäusern in folgenden medizinischen Bereichen?	Gar nicht	Wenig	Mittelmäßig	Ziemlich	Sehr
Abstimmung des Leistungsspektrums für eine Fachabteilung	<input type="checkbox"/>				
Abstimmung des Leistungsspektrums für mehrere Fachabteilungen	<input type="checkbox"/>				
Bildung von gemeinsamen medizinischen Schwerpunkten / Zentren	<input type="checkbox"/>				
Ärztliche Weiterbildung	<input type="checkbox"/>				
Austausch von ärztlichem Personal (außerhalb der Weiterbildung)	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsames Labor	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Radiologie	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Funktionsdiagnostik	<input type="checkbox"/>				
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>				

4E Nicht-medizinische Kooperation mit anderen Krankenhäusern					
Wie intensiv kooperiert Ihr Krankenhaus mit anderen Krankenhäusern in folgenden nicht-medizinischen Bereichen?	Gar nicht	Wenig	Mittelmäßig	Ziemlich	Sehr
Nicht-ärztliche Aus- und Weiterbildung	<input type="checkbox"/>				
Austausch von nicht-ärztlichem Personal (außerhalb von Aus- und Weiterbildung)	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsamer Einkauf	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Apotheke	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Verwaltung	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsames Controlling	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsamer Betrieb von Serviceeinheiten (z.B. Wäscherei, Küche)	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Sterilisationsabteilung	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Lagerhaltung	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Vorhaltung von Medizintechnik	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Preisverhandlungen mit Dienstleistern von Vorleistungen	<input type="checkbox"/>				
Gemeinsame Budgetverhandlungen mit Krankenkassen	<input type="checkbox"/>				
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>				
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>				

4F Kooperation mit Nachversorgern					
Mit wie vielen Nachversorgern Ihres Krankenhauses haben Sie ein abgestimmtes Patienten-Überleitungsmanagement nach internen Standards, die sich z.B. am „Expertenstandard Entlassungsmanagement in der Pflege“ des DNQP orientieren?	Mit keiner Einrichtung	Mit wenigen Einrichtungen	Mit vielen Einrichtungen	Mit den meisten Einrichtungen	Mit allen Einrichtungen
<u>Ambulante Einrichtungen</u>					
Niedergelassene Ärzte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ambulante Pflegedienste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ambulante Rehabilitationseinrichtungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige ambulante Einrichtungen, z.B.: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Stationäre Einrichtungen</u>					
Stationäre Rehabilitationseinrichtungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vollstationäre Pflegeeinrichtungen gemäß § 43 SGB XI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altenheime	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hospize	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige stationäre Einrichtungen, z.B.: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4G					
	Ja		Nein		
Gibt es in Ihrem Krankenhaus Belegärzte?	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
→ Wenn ja, wie viele (am 31.12.2010)?	_____ Belegärzte				
5. Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2010					
Bitte geben Sie Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2010 an; achten Sie bitte darauf die Kennzahlen für <u>Ihr Krankenhaus, also auf Krankenhausebene</u> zu nennen. Anmerkung: Falls Sie diesen Teil des Fragebogens nicht komplett ausfüllen können oder wollen, senden Sie den Fragebogen bitte trotzdem an uns zurück.					
5A Finanzkennzahlen					
Eigenkapital					
Fremdkapital					
Umsatz					
EAT (Jahresüberschuss)					
EGT (Ergebnis gewöhnlicher Geschäftstätigkeit)					
EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen)					
Operativer Cashflow					

5B Leistungskennzahlen	
Anzahl der Planbetten (am 31.12.2010)	
Bettenauslastung in %	
Case-Mix	
Case-Mix-Index (CMI)	
Anzahl stationärer Fälle	
Durchschnittliche Verweildauer	
Anzahl ambulanter Operationen nach § 115b SGB V	
Anzahl sonstiger ambulanter Fälle (nur Institutsleistungen, ggf. realitätsnahe Schätzung)	
Anzahl Mitarbeiter gesamt (Vollkräfte im Jahresdurchschnitt)	
Anzahl der Ärzte (Vollkräfte im Jahresdurchschnitt)	
Ansprechpartner für Rückfragen und Ergebnisversand (Bitte in Druckbuchstaben ausfüllen) (Angabe freigestellt)	
Name:	_____
Tel.-Durchwahl:	_____
Email:	_____

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!