

## Neue Rechnungswesen - Lösung Kanton und Gemeinden Zug



Werner Keller, keller@keller-beratung.ch

### Kompetentes Projektteam garantierte den Erfolg

Die Kantonale Verwaltung und die 11 Zuger Gemeinden haben in kürzester Zeit unter Projektleitung der Keller Unternehmensberatung AG eine neue Rechnungswesenapplikation evaluiert und in Betrieb genommen. Mit dieser Software wird das gesamte Rechnungswesen der Verwaltungen effizient und mit modernen Werkzeugen geführt.

Ende 2002 erfolgte ein Neustart der Ersatzbeschaffung der bestehenden IT-Lösung für das Finanz- und Rechnungswesen unter neuer Projektleitung der Keller Unternehmensberatung AG, nachdem eine erste Runde erfolglos abgebrochen werden musste. Bereits Mitte Februar 2003 mussten die Anbieter aufgrund einer Submission nach GATT/WTO ihre Angebote einreichen und im April erhielt der gewählte Anbieter den Zuschlag.

Das kompetente, siebenköpfige Projektteam, bestehend aus Vertretern der kantonalen Verwaltung, dem Amt für Informatik und Organisation und der Gemeinden hatte eine verbindliche Zielsetzung: den produktiven Start der Anwendung per 1. Januar 2004. Und dieses ehrgeizige Ziel wurde erfolgreich erreicht!

Dieser Erfolg ist nur Dank dem überdurchschnittlichen Einsatz des Lieferanten, der Rotkreuzer Firma Information Technology und Trust AG möglich geworden. Das Team der IT&T hatte innert weniger Monaten die Software-Applikation bereitgestellt, den Bedürfnissen des Kantons und der Gemeinden angepasst sowie die Einführung und Schulungen durchgeführt.

In etwas mehr als einem halben Jahr mussten aber vom Projektleiter eine Vielzahl an Aktivitäten geplant,

[weiter auf Seite 2](#)

### Inhalt

#### Interview mit Werner Pfaffhauser

Seite 2

#### Prozessoptimierung in der Abteilung Planung und Bau der Stadt Baden

Seite 3

#### Interview mit Jarl Olesen

Seite 4

#### DRG-Finanzierung für Bündner Spitäler

Seite 4

#### IT-Service-Management und ITIL

Seite 6

#### Nur noch 12 Monate – die elektronische Rechnungsstellung rückt näher!

Seite 7

#### Optimierung der Patientenadministration

Seite 7

organisiert und koordiniert werden. Die Verträge mit dem Lieferanten mussten ausgearbeitet werden; in verschiedenen Fachteams wurde das Fachkonzept erarbeitet. Dann folgte Schritt auf Schritt die Auslieferung der verschiedenen Anpassungen, die Testarbeiten, die Schulung der Anwender, Integrations- und Performancetests und schlussendlich die Inbetriebnahme per 1. Januar 2004.

Der Umfang und die Komplexität des Projektes, die vielen Abhängigkeiten, der äusserst knappe Terminplan und natürlich auch das limitierte Budget stellten hohe Anforderungen an das Projektmanagement. Eine zielorientierte, pragmatische und motivierende Projektführung war gefordert, ohne jedoch Abstriche an der Projektqualität zu tolerieren.

Nach dem erfolgreichen Produktivstart im Januar 2004 wurden in der Zwischenzeit in einer weiteren Phase verschiedene Ergänzungen realisiert und vor kurzem ein Projekt für die Konzeption der Kosten- und Leistungsrechnung gestartet. ◀

**Besonderheiten des Projektes:**

- Submission nach GATT/WTO
- Eine Softwarelösung für Kantonale Verwaltung und 11 Gemeinden
- Eine Installation, aber 13 Mandanten die von den jeweiligen Verantwortlichen betreut werden
- Grosser Termindruck (nach Lieferantent-scheid bis Produktivstart ca. 7 Monate)
- Softwareanpassungen an die Bedürfnisse des Kunden
- Über 700 Teilnehmertage an Schulungen
- Zur Zeit rund 100 gleichzeitig aktive User
- Projektbudget von 2.4 Mio. Franken

**Impressum:**

Redaktion: Keller Unternehmensberatung AG  
Täfernstrasse 11  
5405 Baden - Dättwil

Gestaltung: wetter-grafik.ch

Druck: Wohler Druck



**Interview mit Werner Pfaffhauser, Chef Finanzverwaltung des Kantons Zug und Vorsitzender des Projektausschusses «Finanz 2004»**

**Welches waren für Sie die besonderen Herausforderungen dieses Projektes?**

Eine grosse Herausforderung war bestimmt das Zusammenführen der Interessen und Bedürfnisse des Kantons und der elf Gemeinden. Das Ziel war eine gemeinsame Applikation einzuführen, die für alle Mandanten gleich ist.

**Wurden Ihre Zielsetzungen erreicht?**

Wir sind stolz darauf, dass dieses Ziel ohne Ausnahme erreicht wurde. Ein spezielles Kompliment geht an die Projektleitung und an das Projektteam.

**Wo sehen Sie den Nutzen einer gemeinsamen Lösung für Kanton und Gemeinden?**

In erster Linie sind es die Anschaffungs- und die zukünftigen Unterhaltskosten.

**Was würden Sie bei einem nächsten Projekt ändern?**

Etwas mehr Zeit für den gesamten Einführungsprozess hätte ich mir schon gewünscht. Die Umstände konnten wir aber nicht ändern.

**Hat der Projektleiter der Keller Unternehmensberatung AG Ihre Erwartungen erfüllt?**

Meine Erwartungen an die Projektleitung wurden zu meiner vollsten Zufriedenheit erfüllt. Das Ergebnis bestätigt meine Aussage.

Die Projektleitung hat von uns nun die Aufgabe erhalten, den Kanton und die Zuger Gemeinden im Bereich Kosten- Leistungsrechnung weiterzubringen. ◀

Dr. Othmar Hausheer, hausheer@keller-beratung.ch

## Prozessoptimierung in der Abteilung Planung und Bau der Stadt Baden

Die Keller Unternehmensberatung AG führte zusammen mit der Abteilung Planung und Bau der Stadt Baden in den Monaten Mai bis September 2004 ein Prozessmanagement-Projekt durch. Die Planungs- und Bauabteilung ist für die Abwicklung der städtischen Baubewilligungsverfahren zuständig. Ferner führt sie die Hoch- und Tiefbauprojekte der Stadt Baden. Ein weiterer Aktivitätsbereich ist die Betreuung von Nutzungs- und Sondernutzungsplanungen. Insgesamt beschäftigt die Abteilung zehn Personen, u.a. bestehend aus Architekten, einem Ingenieur und einem Juristen.

### Ausgangslage

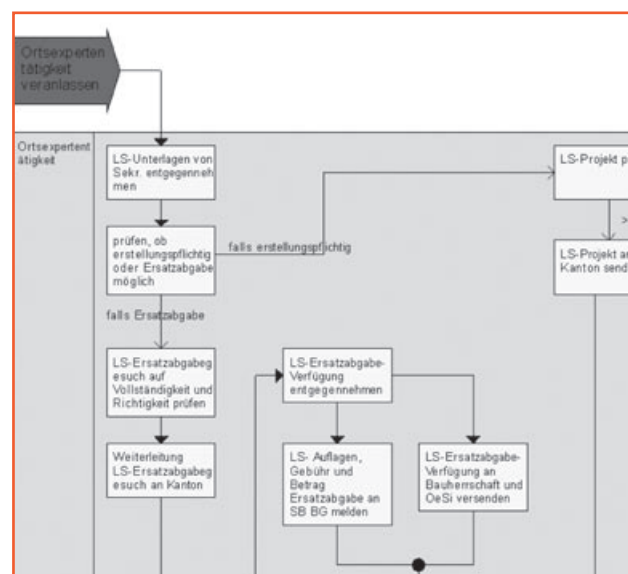
Im Frühling 2004 hat sich die Abteilungsleitung für die Durchführung einer Analyse der Arbeitsabläufe entschlossen. Die Abteilungsleitung und die Mitarbeitenden waren zur Überzeugung gelangt, dass insbesondere der komplizierte und zum Teil intransparente Ablauf des Baubewilligungsprozesses neu und klar gegliedert werden sollte. Erwartet wurde zudem, dass mit einer transparenten Regelung der abteilungsinternen Zusammenarbeit eine Verbesserung des Ressourceneinsatzes (v.a. Personen, Sachmittel) erreicht werden kann. Weitere Erwartungen an das Projekt waren:

- Verbesserung der kundenorientierten Dienstleistungserstellung
- Kürzere Einarbeitungszeiten für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dank klar dokumentierten Prozessen und Zuständigkeiten
- Erleichterte Übernahme von Stellvertretungen dank klar dokumentierten Prozessen (z.B. im Krankheitsfall)
- Schaffung von Basis-Informationen für die Erstellung von Stellenbeschreibungen
- Erleichterung in der Personalführung.

### Projekttablauf

Der Abteilungsleitung war es wichtig, dass das ganze Team in die Entwicklung der zukünftigen Prozessabläufe einbezogen werden konnte.

Um den zeitlichen Aufwand im Rahmen zu halten, wurden die Kernprozesse durch Mitarbeitende der Abteilung vorerfasst. Die so erhobenen Daten wurden in das Tool Corporate Modeler von Casewise importiert. Darauf basierend wurden die Prozessabläufe als Grundlage für die Team-Workshops vormodelliert. In zwei Workshops wurden die IST-Prozesse diskutiert. Insgesamt thematisierte das Team rund 30 Problemsituationen und beschloss deren Weiterbearbeitung. In zwei weiteren ganztägigen Workshops wurden die SOLL-Prozesse entwickelt. Für die Mehrzahl der thematisierten Probleme konnte eine Lösung gefunden werden und die zukünftig geltenden Prozesse optimiert und verabschiedet werden.



### Ergebnisse

Die Kernprozesse wurden klar strukturiert und wo möglich vereinfacht. Bisher bestehende unklare Regelungen der abteilungsinternen Zusammenarbeit wurden behoben. Das Sekretariat wurde von Prozessaktivitäten entlastet, was zum Abbau von Schnittstellen führt. Dadurch werden zukünftig ein kleinerer Koordinationsaufwand und kürzere Bearbeitungszeiten erwartet. Weiter wurden der Dokumentenfluss und die Visierung der Dokumente teilweise überarbeitet. Ablagen für nicht mehr benötigte Dokumente wurden aufgehoben. Indem Teammitglieder neu frühzeitig in Sitzungen einbezogen werden oder einzelne Prozessaktivitäten im Ablauf vorgezogen werden, erwartet man weniger kurzfristige Hektik und eine bessere Prozessqualität. Die neu vorliegenden Prozessinformationen liefern eine umfassende Grundlage für die Erarbeitung von Stellenbeschreibungen. ◀



## Interview mit Jarl Olesen, Leiter Abteilung Planung und Bau, Stadt Baden

### Herr Olesen, wo sehen Sie den grössten Nutzen des Projektes ?

Den grössten Nutzen sehe ich in der Tatsache, dass die in den Ablaufschemas abgebildeten Prozesse für die Mitarbeitenden transparent geworden sind. Die Hinterfragung der IST-Prozesse führte zur Festlegung von klaren Verantwortlichkeiten und damit verbunden zu einer Verringerung der Schnittstellen.

### Wie sorgen Sie dafür, dass die Prozesse im Alltag gelebt werden ?

Die ganze Abteilung wurde von Anfang an in die Prozessanalyse einbezogen. Die Zusammenarbeit bei der Definition der SOLL-Prozesse bildet die Grundlage für die Anwendung der Prozesse im Alltag. Weiter ist die Visualisierung der Prozesse an sich schon eine Hilfe für die Durchführung im Alltag.

Es ist vorgesehen, Anfang des nächsten Jahres einen Austausch auf Grund der gemachten Erfahrungen durchzuführen. Wir betrachten die Prozessgestaltung selber als einen dynamischen Prozess, der nie endgültig abgeschlossen werden kann.

### Was empfehlen Sie Institutionen der öffentlichen Hand, die Prozessmanagement-Projekte realisieren wollen ?

Ich empfehle den Verantwortlichen genügend Zeit für solche Projekte zu reservieren und wenn immer möglich alle Betroffene miteinzubeziehen. Damit dabei nicht zu viel Zeit investiert werden muss, ist es wichtig, den Ablauf des Projekts vorgängig genau zu definieren. Dies hat die Keller Unternehmensberatung in Zusammenarbeit mit der Abteilungsleitung vorbildlich gemacht. ◀

Dr. Othmar Hausheer, hausheer@keller-beratung.ch

## DRG - Finanzierung für Bündner Spitäler: Modell auch für andere Kantone?

Mit dem Kanton Graubünden hat sich ein weiterer Kanton für die Einführung einer DRG-basierten Spitalfinanzierung entschieden. Im Jahr 2005 wird der Kantonsbeitrag für die akutstationäre Versorgung erstmals mit leistungsabhängigen, prospektiv festgelegten Pauschalen bemessen. Die gemeinwirtschaftlichen Leistungen wie Lehre und Forschung, Bereitschaftswesen und Rettungswesen werden mit fixen Pauschalbeiträgen abgegolten. Spitäler, welche die vereinbarten Leistungen zur vorgegebenen Qualität erbringen, erhalten somit die Möglichkeit eine Überdeckung zu erzielen; vergleichsweise ineffiziente Spitäler werden Defizite realisieren. Um das Fallmengenwachstum zu steuern, werden die Beiträge bei Überschreiten der vom Grossen Rat festgelegten Hospitalisationsrate degressiv festgelegt.

### Eckwerte der DRG - Spitalfinanzierung

Als Grundlage für die Festlegung der Kantonsbeiträge (ohne Beiträge der Trägergemeinden und der Krankenversicherungen) wurden in der Botschaft der Regierung an den Grossen Rat, Heft Nr. 4/2004-2005 sowie im Entwurf „Festlegung der für die Betriebsbeiträge 2005 des Kantons an die Spitäler massgebenden Eckwerte“ die zentralen Daten erarbeitet.

Ausgehend vom Case-Mix-Index (CMI) – dem durchschnittlichen Schweregrad des Patientengutes – wird die Fallpauschale pro Spital festgelegt. Einigt sich der Grosse Rat des Kantons Graubünden auf eine Base rate von 7'320 Fr. resultiert z.B. für das Regionalspital Ilanz eine durchschnittliche Fallpauschale von 7'488 Fr. Der Betriebsbeitrag für das Spital Davos, das ein leicht einfacheres Patientengut behandelt, wird dementsprechend auf der Basis einer tieferen Fallpauschale bemessen. Der Wert des Case-Mix-Index ist somit für die Bemessung der Abgeltung zentral. Wenn davon ausgegangen wird, dass die Codierung noch nicht in allen Bündner Spitälern umfassend wahrgenommen wird, dürften sich die einzelnen Werte im Laufe der nächsten 1 bis 2 Jahre auf ein stabiles, den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Niveau einpendeln.

Spital	Case-Mix-Index 2003 <sup>1,2)</sup>	Base rate 2005 <sup>3)</sup>	Fall-pauschale 2005 (Fr.) <sup>4)</sup>	stat. Fälle 2003 <sup>1,5)</sup>	Fälle KVG GR <sup>5)</sup>	EBK netto (Mio. Fr.) <sup>1)</sup>	durchschnittl. IST-Fallkosten (Fr.) <sup>4)</sup>	standard. Fallkosten (Fr.) <sup>4)</sup>	Abweichung zu Base rate (%)	Über-/Unterdeckung pro Fall (Fr.) <sup>6)</sup>	Über-/Unterdeckung KVG GR (Fr.) <sup>7)</sup>
Ospidal Val Müstair	0.8033	7'320	5'880	295	239	1.34	4'536	<b>5'646</b>	-22.9	1'345	321'353
Regionalspital Ilanz	1.0229	7'320	7'488	2'896	2'109	18.23	6'294	<b>6'153</b>	-15.9	1'194	2'518'476
Regionalspital Schiers	0.9400	7'320	6'881	1'890	1'625	11.00	5'819	<b>6'191</b>	-15.4	1'061	1'724'854
Ospedale San Sisto Poschiavo	0.9229	7'320	6'755	567	524	3.45	6'085	<b>6'593</b>	-9.9	671	351'458
Kreisspital Savognin	0.9396	7'320	6'878	356	272	2.23	6'263	<b>6'665</b>	-8.9	615	167'310
Ospidal d'Engiadina Bassa Scuol	0.9186	7'320	6'724	1'014	594	6.30	6'215	<b>6'765</b>	-7.6	510	302'784
Frauenspital Fontana	0.7416	7'320	5'428	3'035		15.60	5'139	<b>6'929</b>	-5.3	290	0
Krankenhaus Thusis	0.9069	7'320	6'638	1'494	1'177	9.46	6'335	<b>6'986</b>	-4.6	303	356'764
Spital Oberengadin	0.9647	7'320	7'061	3'601	2'279	24.48	6'798	<b>7'047</b>	-3.7	264	600'710
Spital Davos	0.9718	7'320	7'114	2'558	1'411	17.88	6'992	<b>7'194</b>	-1.7	122	172'553
Kantons- und Regionalspital Chur	1.1373	7'320	8'325	10'004	7'582	86.88	8'685	<b>7'637</b>	4.3	-360	-2'731'098
Kreuzspital Chur	1.0448	7'320	7'648	2'617	2'291	22.48	8'592	<b>8'223</b>	12.3	-943	-2'161'122
Ospedale della Bregaglia <sup>8)</sup>	0.9250	7'320	6'771	39	38	0.99	25'469	<b>27'534</b>	276.1	-18'698	-710'536

- 1) Entwurf «Festlegung der für die Betriebsbeiträge 2005 des Kantons an die Spitäler massgebenden Eckwerte»
- 2) Mass für Schweregrad des Patientengutes
- 3) dem Grossen Rat wird für 2005 eine Base rate (anerkannte standardisierte Fallaufwand) von 7'320 Fr. beantragt.
- 4) eigene Berechnung
- 5) Botschaft der Regierung an den Grossen Rat, Heft Nr. 4/2004-2005, S. 759ff
- 6) eigene Berechnung: Fallpauschale 2005 ./ durchschnittl. IST-Fallkosten
- 7) getroffene Annahme: Trägergemeinden und Krankenversicherungen leisten den Finanzierungsbeitrag ebenfalls auf der Basis der Base rate.
- 8) gem. Botschaft ist der hohe durchschnittliche Fallaufwand auf eine überdurchschnittlich lange Aufenthaltsdauer zurückzuführen.

Eine weitere wichtige Führungskennzahl ist der Normkostensatz bzw. der Wert für die standardisierten Fallkosten. Dieser Wert zeigt, welche Kosten ein Spital im Durchschnitt pro Fallgewicht 1.000 einsetzt. Die gleiche durchschnittliche Leistung wird z.B. im Spital Davos mit standardisierten Fallkosten von 7'194 Fr. mit 17% höheren Kosten erbracht als im Regionalspital Ilanz (standardisierte Fallkosten von 6'153 Fr.). Diese Aussage trifft selbstverständlich nur dann zu, wenn sowohl die Kostendaten und die Leistungsdaten in beiden Spitälern in guter Qualität vorliegen (siehe Tabelle oben).

Im Weiteren ist ersichtlich, dass mit einer voraussichtlich in Kraft tretenden Base rate von 7'320 Fr. für die Spitäler durchaus die Möglichkeit besteht, mit der Behandlung von grundversicherten Patientinnen und Patienten eine Marge zu erzielen (auf Ebene EBK). Die Regionalspitäler Ilanz und Schiers dürften wegen der relativ effizienten Leistungserbringung und der Zahl der behandelten Fälle eine 'Überdeckung' im Bereich von 2 Mio. Fr. realisieren. Die Häuser am unteren Ende der Skala werden voraussichtlich Verluste realisieren.

### Was ist zu tun?

Am Beispiel der Bündner Spitäler ist ersichtlich, dass eine faire leistungsorientierte Spitalfinanzierung betrieben werden kann, wenn die Spitäler über ein gut ausgebautes betriebliches Rechnungswesen sowie über eine belastbare Kodierung verfügen. Idealerweise werden für möglichst ausgewogene Effizienzvergleiche zusätzlich noch Ergebnis-Qualitätsindikatoren geführt. Je grösser die Ineffizienz eines Spitals und je kleiner die Möglichkeiten einer Spitalträgerschaft diese zu akzeptieren, um so grösser wird der Druck, dass Verbesserungsmaßnahmen ausgearbeitet und umgesetzt werden müssen. ◀

Das Dienstleistungsangebot der Keller Unternehmensberatung AG im Bereich der DRG-basierten Spitalsteuerung ist im Download-Bereich auf unserer Website [www.keller-beratung.ch](http://www.keller-beratung.ch) zu finden.

Xaver Vonlanthen, vonlanthen@keller-beratung.ch

## IT-Service-Management und ITIL

Neue Bedürfnisse und Anforderungen zwingen den IT-Leiter seine Ressourcen zur Sicherstellung des Betriebes laufend zu optimieren und, wo nötig, weiter auszubauen. Budgetanträge sowie allfällige Stellenbegehren stossen auf breite Skepsis in der Führungsetage. Nachfolgend eine Auswahl von Fragen und Kritikpunkten welche den IT-Leiter in Bedrängnis und um den Schlaf bringen können:

- Wie können Sie die Stellenbegehren begründen? Worauf basieren die Ressourcenschätzungen?
- Wir haben den Eindruck, dass die Dienstleistungsqualität mit dem laufenden Ausbau der IT eher ab als zunimmt!
- Diese Leistungen können wir auf dem Markt zu bedeutend günstigeren Kosten beziehen!
- Die Dienstleistungsqualität entspricht nicht unseren Anforderungen und Wünschen.
- Wo fallen die IT-Leistungen an? Wer sind die Verursacher von IT-Dienstleistungen? etc.

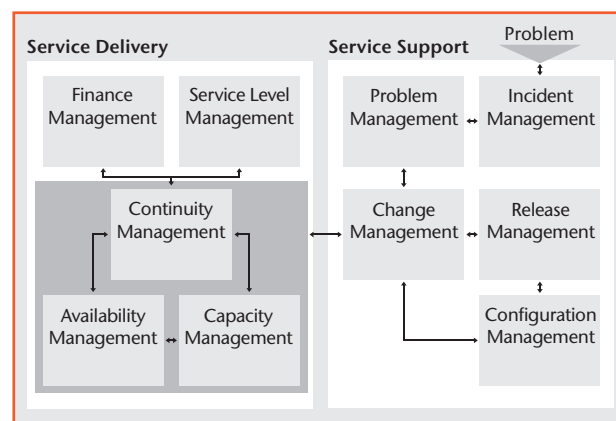
Die oben aufgeführten Fragen und Kritikpunkte an den IT-Leiter sind jedoch nicht neu. Es ist deshalb nicht erstaunlich, dass nach Methoden und Hilfsmitteln gesucht wurde, um solche Fragen und Kritikpunkte fundiert beantworten zu können.

Mit dem Regelwerk ITIL (IT Infrastructure Library) wurde ein solches Hilfsmittel bereits vor Jahren in England entwickelt und findet zunehmende Verbreitung auch im deutschsprachigen Raum. Das Regelwerk ITIL beschreibt eine systematische Vorgehensweise für die Einführung, den Betrieb und das Management der IT-Infrastruktur. Mit den „Best practices“ als Vorlage, lassen sich IT-Prozesse geordnet und nachvollziehbar durchführen. Mit Einführung dieses Leitfadens wird einerseits von vielen Erfahrungen profitiert und andererseits von einer Vorgehensweise, die erwiesenermassen funktioniert.

ITIL besteht aus zehn Modulen, welche in den Hauptgruppen „Service Support Prozesse“ und „Service Delivery Prozesse“ zusammengefasst sind. Die Prozesse des Service Supports beschreiben die in einer IT-Organisation permanent anfallenden Tätigkeiten und ihre Durchführung und bilden damit die opera-

tive Grundlage. Zu dieser Hauptgruppe gehören die Prozessmodule Incident, Problem, Change, Release und Configuration Management.

Die Hauptgruppe Service Delivery Prozess umfasst Module wie Service Level, Financial, Capacity, Availability und Continuity Management und befasst sich somit mit der Planung und Steuerung der IT-Leistungen. Zusätzlich beschreibt das Service Delivery wie die kundengerechte Bereitstellung der Dienstleistungen erfolgen sollte.



Die einzelnen Prozesseinheiten beider Hauptgruppen stehen untereinander in vielfältigen Wechselbeziehungen. So entstehen standardisierte, transparente und vor allem messbare IT-Leistungen.

Trotz der verschiedenen Wechselbeziehungen können ITIL-Prozesse in Etappen eingeführt und umgesetzt werden. Da der komplette IT-Betrieb kaum in einem Schritt von Grund auf reorganisiert werden kann, macht es Sinn zu analysieren, bei welchen Abläufen und Stellen am meisten Handlungsbedarf besteht und wo der grösste Nutzen erzielt werden kann. Aufgrund dieser Analyse wird ein Masterplan als Basis für die Umsetzung erstellt und mit Hilfe des Leitfadens ITIL die einzelnen ITIL-Komponenten im Betrieb eingeführt. Nach Einführung profitiert der Kunde (Benutzer, Auftraggeber) von

- hoher Servicequalität
- hoher Transparenz über Prozesse, Verfahren und Instrumente
- geringeren Kosten durch Standardisierung
- der Messbarkeit der Qualität der IT-Services
- einfacherer Möglichkeit zur Definition von Service Level Agreements

Wir beraten und unterstützen Sie gerne bei der Implementation von ITIL-Prozessen! ◀



## Ausbau der Kompetenzen der Keller Unternehmensberatung

Mit Olivier Lucy bauen wir unsere Beratungskompetenz im Gesundheitswesen weiter aus.

Lucy arbeitet seit über 10 Jahren in verschiedenen Funktionen im Gesundheitswesen. Mehrjährige Anstellungen als Leiter Patientenadministration im Kinderspital St. Gallen und zuletzt als Bereichsleiter Patientenwesen in der Spital Region Oberaargau AG.

In diesen Funktionen war er hauptverantwortlich für die interdisziplinären Einführungen von verschiedenen kleineren IT-Projekten, der Leistungserfassungssysteme, der ICD-Codierung, der Einführung des Verwaltungssystems SAP IS-H und von TARMED.

Olivier Lucy, lucy@keller-beratung.ch

## Noch 12 Monate – die elektronische Rechnung rückt näher!

Gemäss Rahmenvertrag TARMED müssen die Spitäler ab 1.1.2006 in der Lage sein, ihre Rechnungen elektronisch an die Garanten zu übermitteln.

Einige Spitäler haben bereits punktuelle Lösungen in Betrieb genommen, wenige jedoch gesamtheitliche Konzepte. Auf der technischen Seite funktionieren die Lösungen der Systemanbieter relativ stabil.

Unsere Erfahrungen in der Begleitung dieser Arbeiten zeigen, dass es unterschiedliche Lösungsansätze bei der Umsetzung gibt. Die Spitäler haben jetzt eine einmalige Gelegenheit die internen Prozesse im 2005 auf die elektronische Rechnungsstellung und Rückweisung zu optimieren. **Insbesondere die Rückweisung stellt neue Anforderungen** an die Mitarbeitenden der Patientenadministration und ist von den IT-Anbietern noch kaum in einem praxisbezogenen Prozess realisiert.

Interessanterweise werden von den Krankenkassen derzeit kaum inhaltlich fehlerhafte elektronische Rechnungen zurückgewiesen. Erst soll wohl die Bindung an die Kassen erfolgen...?

Wir unterstützen Sie gerne!

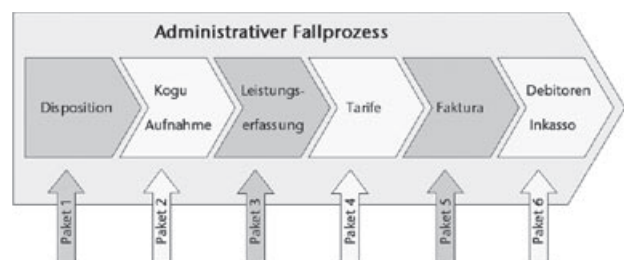
Olivier Lucy, lucy@keller-beratung.ch

## Optimierung Prozesse der Patientenadministration

Noch bis vor kurzem war die Sicht auf die Kosten tief verwurzelt. Neue Finanzierungsmodelle wie die leistungsorientierte Finanzierung auf DRG-Basis verlangen nach einer Optimierung der Erträge. Zudem müssen neue Anforderungen wie zum Beispiel die elektronische Fakturierung angegangen werden und erfordern eine Optimierung der Abläufe.

Die Prozesse von der Disposition über die Patientenadministration bis hin zur Fakturierung sind sehr komplex, da verschiedenste Berufsgruppen und Abteilungen involviert sind. Vielfach sind die Prozesse auch aus punktuellen Wünschen und Ereignissen gewachsen.

Basierend auf verschiedenen Projekterfahrungen hat die Keller Unternehmensberatung AG ein Angebot erarbeitet, welches in modularen Paketen eine zielgerichtete und effiziente Analyse erlaubt.



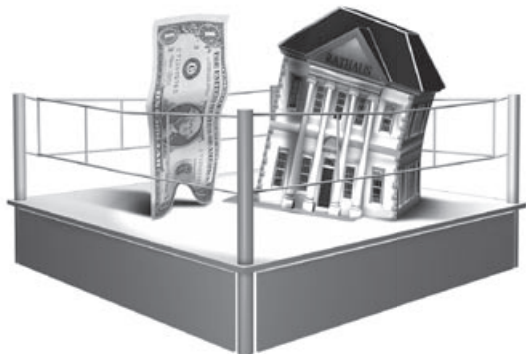
### Ziel der Analyse

Der aufgenommene Ist-Zustand wird in einem Bericht und Massnahmenkatalog dokumentiert.

- Sämtliche Prozesse werden schematisch dargestellt
- Hinweise auf Optimierungen werden erarbeitet
- Wissensstand, Schulung, Dokumentation und Abläufe werden beurteilt

Verlangen Sie über 056 470 10 20 oder E-Mail: info@keller-beratung.ch die Dokumentation. ◀

## Einladung zum Kundenanlass



«Im Spannungsfeld zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Hand.»

**Referenten:** Dr. Axel Paeger, Beat Straubhaar, Peter Reuteler, Ruedi Noser

**Datum:** Montag, 17. Januar 2005

**Zeit:** 09.45 Uhr Begrüssungskaffee

10.15 Uhr Beginn Vorträge

12.15 Uhr Lunch

16.00 Uhr Schluss der Veranstaltung und Abschiedskaffee

**Ort:** Baden, Kongress- und Kulturzentrum TRAFO, Trafohalle

**Programm:** [www.keller-beratung.ch](http://www.keller-beratung.ch)

## Weitere Informationen und Kontakt

Keller Unternehmensberatung AG  
Täferstrasse 11  
5405 Baden-Dättwil

Telefon 056 470 10 20  
Telefax 056 496 75 40

E-Mail: [info@keller-beratung.ch](mailto:info@keller-beratung.ch)  
Internet: [www.keller-beratung.ch](http://www.keller-beratung.ch)

## Vorschau Veranstaltungen

17. Januar 05	Kundenanlass im TRAFO in Baden
20. Januar 05	Haben Sie die Kosten der Pflege im Griff?  Intensiv-Kompaktseminar für Direktoren
27. Januar 05	Führungsentscheidungen leichter gemacht  Intensivseminar für oberstes Pflegekader
09. März 05	Einführung Prozessmanagement
10. März 05	Training Prozess-Modellierung mit Casewise 1
07. April 05	Training Prozess-Modellierung mit Casewise 2
08. April 05	Training Prozess-Modellierung mit Casewise 3

Detailprogramm siehe: [www.keller-beratung.ch](http://www.keller-beratung.ch)

## Gewinner Kreuzworträtsel der Ausgabe 1/2004

- Ute Dengler, Winterthur
- Roland Kolb, TIP Management AG, Fällanden
- Cornelius Raeber, Landquart
- Alexander Schwab, Leiter Controlling, Kantonsspital Winterthur
- Aldo Stauber, Spital Uster