



**Unternehmenspolitisches
Konzept
des
MDKN**

1. Vorwort	3
2. Unternehmensziel	4
3. Rolle des MDKN im Gesundheitssystem	5
3.1 Selbstständigkeit des MDKN und fachliche Unabhängigkeit von den Trägern	6
3.2 Neutralität zu Leistungserbringern in der GKV/Pflegeversicherung	7
3.3 Wettbewerb der Krankenkassen und gemeinsame und einheitliche Begutachtungs- und Beratungsmaßstäbe	7
4. Dienstleistungsunternehmen MDKN	8
5. Wissensmanagement für die Auftraggeber	9
6. Beratung und Begutachtung	9
6.1 Sozialmedizinische Fallberatung und Auftragssteuerung	10
6.2 Einzelfallberatungen und -begutachtungen	10
6.3 Grundsatzberatungen und -begutachtungen	11
6.4 Bearbeitungsfristen für Gutachtenaufträge	11
6.5 Qualitätsmanagement der Begutachtung und Beratung	11
6.6 Begutachtungen und Beratungen für die GKV-Spitzenverbände und den MDS	12
7. Wirtschaftlichkeit	12
8. Organisation	12
9. Information und Kommunikation	13
10. Führung und Personalentwicklung	14

1. Vorwort

Das Unternehmenspolitische Konzept (UPK) wurde von der Unternehmensleitung für den MDKN entwickelt und vom Verwaltungsrat beschlossen.

Es legt die Unternehmensstrategie fest. Diese ist für alle Mitarbeiter/innen verbindlich. Es soll den Mitarbeitern/innen die Erwartungen der Unternehmensleitung an eine kundenorientierte und qualitativ hochwertige Arbeit deutlich machen.

Die Unternehmensleitung wird die im UPK beschriebenen Rahmenbedingungen für eine effiziente Aufgabenerfüllung sicherstellen und die Interessen der Mitarbeiter/innen angemessen berücksichtigen.

In einer Zeit rascher gesellschaftlicher und gesetzlicher Veränderungen, technischer Innovation und europaweiter Verflechtungen kann dieses unternehmenspolitische Konzept nicht starr sein, sondern muss mit den Veränderungsprozessen Schritt halten. Alle Mitarbeiter/innen des MDKN sind aufgerufen, sich an der Weiterentwicklung des Unternehmens zu beteiligen.

Heinz-Joachim Barchmann

Rolf Wille

Alternierende Vorsitzende des Verwaltungsrates

Jürgen Vespermann Prof. Wolfgang Seger Dr. Hubert Krell

Unternehmensleitung MDKN

2. Unternehmensziel

Der MDK Niedersachsen ist der anerkannte sozialmedizinische Dienstleister für die gesetzliche Kranken- und Pflegeversicherung.

Er bietet qualitativ hochwertige Beratungs- und Begutachtungsleistungen, die wirtschaftlich, kunden- und zeitnah erbracht werden.

Der Dienst ist selbstständig organisiert, fachlich unabhängig, anbieterneutral und verfügt über ein umfassendes medizinisches, zahnmedizinisches und pflegerisches Wissen.

3. Rolle des MDKN im Gesundheitssystem

Aufgaben und Organisation des MDKN als Körperschaft des öffentlichen Rechts sind gesetzlich in den §§ 275 bis 283 SGB V und §§ 14 bis 18 sowie § 80 SGB XI geregelt. Der MDKN ist der medizinische, zahnmedizinische und pflegerische Beratungs- und Begutachtungsdienst der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung in Niedersachsen.

Der MDKN hat die dauerhafte Kernaufgabe, die leistungsrechtlichen Fragestellungen der gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen sowie deren Landesorganisationen sozialmedizinisch kompetent und zeitnah zu beantworten, wenn es nach Art, Schwere, Dauer und Häufigkeit der Erkrankung oder Behinderung erforderlich ist oder die gesetzlichen Bestimmungen des SGB, insbesondere des SGB V, SGB IX und SGB XI eine Begutachtung oder Beratung vorschreiben. Darüber hinaus bietet der MDKN aufgrund seines Erfahrungsschatzes in der Einzelfallbegutachtung der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung qualifizierte Beratungs- und Begutachtungsdienstleistungen in Grundsatz-, Struktur-, Vertrags-, Planungs- und Qualitätsfragen der ambulanten, teil-, voll- und poststationären, rehabilitativen und pflegerischen Versorgung in der Human- und Zahnmedizin an.

Mit seinen Beratungen und Begutachtungen leistet der MDKN einen wichtigen Beitrag zur sozialen Gerechtigkeit. Er unterstützt die GKV bei ihren Aufgaben, die Gesundheit der Versicherten zu erhalten, wiederherzustellen oder ihren Gesundheitszustand zu bessern. Er unterstützt die gesetzliche Pflegeversicherung bei ihrer Aufgabe, den Pflegebedürftigen zu helfen, ein möglichst selbstständiges und selbstbestimmtes Leben zu führen.

Die Kranken- und Pflegekassen sind gesetzlich verpflichtet, den MDKN bei wichtigen Leistungsentscheidungen mit Begutachtungen zu beauftragen und ihn bei den im Gesetz definierten Beratungen in Struktur- und Versorgungsfragen möglichst umfassend zu beteiligen.

Der MDKN ist verpflichtet, seine Beratungs- und Begutachtungsleistungen qualitätsgesichert, effizient, wirtschaftlich und zeitnah zu erbringen und alle Fragestellungen der Kunden kompetent zu beantworten. Damit schaffen die Mitarbeiter/innen und die Unternehmensleitung des MDKN die Voraussetzungen dafür, dass dieser als Dienstleistungsunternehmen konkurrenzfähig ist.

In seiner Dienstleistungsfunktion arbeitet der MDKN primär auftragsbezogen. Soweit er aufgrund seiner Tätigkeit für die Kranken- und Pflegeversicherung Themen und Problemstellungen in Versorgungs-, Struktur- oder Vertragsfragen erkennt, greift er diese von sich aus aktiv auf. Da-

bei hat der potenzielle Nutzen für die GKV und Pflegeversicherung und die gesundheitspolitische strategische Ausrichtung der GKV und Pflegeversicherung Vorrang. Diese Themen werden anschließend mit der GKV und Pflegeversicherung abgestimmt.

3.1 Selbstständigkeit des MDKN und fachliche Unabhängigkeit von den Trägern

Der MDKN ist selbstständig organisiert und bei der Beratung und Begutachtung von der einzelnen Kranken- oder Pflegekasse und dem Individualinteresse des Versicherten unabhängig. Im Gesundheitssystem kann der MDKN seine Dienstleistungen mit Akzeptanz der Ergebnisse bei den Versicherten, Leistungserbringern und auftraggebenden Kranken- und Pflegekassen nur dann erbringen, wenn sich die Beratungen und Begutachtungen auf Grundlage der geltenden Gesetze und verbindlichen Richtlinien der Spitzenverbände der GKV und Pflegeversicherung inhaltlich ausschließlich an sozialmedizinischen, fachlichen Gesichtspunkten orientieren. Die Gutachter/innen des MDKN sind bei ihren Beratungen und Begutachtungen in ihren gutachterlichen Entscheidungen ausschließlich ihrem Gewissen verantwortlich.

Diese medizinisch-fachliche Unabhängigkeit ist Grundlage für die Aufgabenwahrnehmung in der GKV und Pflegeversicherung. Dabei hat der MDKN als Teil der GKV und Pflegeversicherung deren Gesamtinteresse bei seiner Aufgabenwahrnehmung zu berücksichtigen. Insoweit bedeutet Unabhängigkeit des MDKN Unabhängigkeit in der medizinisch-fachlichen Bewertung, nicht Unabhängigkeit von der Kranken- und Pflegeversicherung.

Die Fachkompetenz des MDKN bildet zusammen mit der ökonomischen, juristischen und verwaltungswirtschaftlichen Kompetenz sowie der gesundheitspolitischen strategischen Ausrichtungen der Kranken- und Pflegeversicherung eine Einheit. Die gutachtlichen Aspekte sind dabei stets Bestandteil dieser Gesamtbeurteilung.

3.2 Neutralität zu Leistungserbringern in der GKV/Pflegeversicherung

Der MDKN kann seine Beratungs- und Begutachtungsfunktion im System der gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung mit Akzeptanz bei den Versicherten und Auftraggebern nur wahrnehmen, wenn die jeweilige Interessenlage der Leistungsanbieter in der GKV und Pflegeversicherung keine Berücksichtigung findet, sondern ausschließlich sozialmedizinisch-fachliche Erkenntnisse der Beratung oder Begutachtung zugrundegelegt werden. Die Gutachter/innen des

MDKN sind frei von Anbieterinteressen und nur der medizinischen und pflegefachlichen Aufgabenstellung verpflichtet.

Zur Klärung von Sachverhaltsfragen im Zusammenhang mit der Beratung und Begutachtung sind Kontakte mit den Leistungsanbietern erforderlich. Hierbei ist durch die Gutachter/innen des MDKN zu gewährleisten, dass eine Einflussnahme auf das Begutachtungs- oder Beratungsergebnis ausgeschlossen ist.

3.3 Wettbewerb der Krankenkassen und gemeinsame und einheitliche Begutachtungs- und Beratungsmaßstäbe

Die gesetzliche Kranken- und Pflegeversicherung basiert auf dem Prinzip einer bundesweiten Einheitlichkeit im Leistungsrecht, aus der sich die Notwendigkeit eines bundeseinheitlichen Vorgehens, insbesondere in der Begutachtung, ergibt. Im Vertragsrecht bestehen dagegen unterschiedliche Kompetenzen zwischen Bundes-, Landes- und z. T. Ortsebene, die auf die Beratungs- und Begutachtungsaufträge einwirken.

Der MDKN hat als gemeinsame Einrichtung aller gesetzlicher Kranken- und Pflegekassen nur nach einheitlichen Grundsätzen die Beratungen und Begutachtungen für alle Kranken- und Pflegekassen in Niedersachsen durchzuführen. Alle Mitarbeiter/innen des MDKN haben sich in ihren Aufgabenbereichen strikt wettbewerbsneutral zu verhalten und in den wettbewerbsrelevanten Aufgabenfeldern verbindlich die Vertraulichkeit gegenüber der einzelnen Kranken- und Pflegekasse zu wahren. Soweit bei der Aufgabenwahrnehmung in wettbewerbsrelevanten Bereichen gutachterliche Erkenntnisse gewonnen werden, die für die GKV insgesamt in dem jeweiligen Leistungsbereich bzw. in Versorgungs-, Vertrags- und Strukturfragen zu Effizienzsteigerungen, Verbesserungen der Wirtschaftlichkeit oder der Versorgungsqualität führen können, sind diese an die Unternehmensleitung des MDKN heranzutragen, die in Abstimmung mit dem Auftraggeber über die weitere Vorgehensweise und die Art der Information an die Träger des MDKN entscheidet.

4. Dienstleistungsunternehmen MDKN

Für alle Mitarbeiter/innen des MDKN gilt, dass der MDKN ein kundenorientiertes Dienstleistungsunternehmen für die gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung in Niedersachsen ist. Kunden in diesem Sinne sind die Kranken- und Pflegekassen sowie die Landesorganisationen, die im Einzelfall und bei Grundsatzfragen sozialmedizinisch, zahnmedizinisch und pflegefachlich

fundiert und zeitnah beraten werden sowie die Empfehlungen des MDKN in ihre Entscheidungen umsetzen können. Die Beratung der Krankenkassenmitarbeiter wird vom Geist der Partnerschaft geprägt und freundlich, kompetent und möglichst fallabschließend durchgeführt.

Die Mitarbeiter/innen des MDKN arbeiten auch mit den bei Krankenkassen, Pflegekassen und ihren Verbänden angestellten Ärzten, Zahnärzten, Pflegefachkräften und Apothekern in allen Aufgabenbereichen vertrauensvoll und partnerschaftlich zusammen. Soweit sich hierbei im Einzelfall Überschneidungen zu den jeweiligen Aufgabenbereichen und Kompetenzen ergeben sollten, wird die Unternehmensleitung des MDKN eine Klärung mit dem Auftraggeber herbeiführen.

Der MDKN bindet zur Verbesserung seiner Dienstleistungen die Kunden aktiv ein. Ein wichtiger Beitrag hierzu wäre auch, dass die gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen die Gutachter/innen partnerschaftlich über die Gründe einzelner Entscheidungen informieren, die von der gutachterlichen Empfehlung abweichen.

Die Mitarbeiter/innen widmen sich individuell, vertrauensvoll und mit Verständnis jedem Versicherten und begegnen ihm so, wie sie es selbst bei einer sozialmedizinischen Begutachtung mit weitreichenden sozialrechtlichen Folgen erwarten würden. Die Gutachter/innen führen die Beratungen und Begutachtungen sachverständig und neutral an der Fragestellung der Kranken- oder Pflegekasse orientiert durch.

Sie erläutern dem Versicherten eingehend die Begutachtungsergebnisse und beraten ihn sachkundig und zugewandt mit der gebotenen Sensibilität, ohne der Leistungsentscheidung der Kranken- oder Pflegekasse vorzugreifen.

Der MDKN trägt als Dienstleistungsunternehmen durch eine entsprechende Gestaltung der äußeren Rahmenbedingungen in den Beratungs- und Begutachtungszentren dazu bei, dass eine kundenfreundliche Atmosphäre gegeben ist.

Der Umgang mit Beschwerden von Versicherten oder Krankenkassen durch Mitarbeiter/innen sowie Führungskräfte des MDKN wird in einem strukturierten Beschwerdemanagement-System im Detail geregelt. In dem Dienstleistungsunternehmen MDKN werden Beschwerden als Chance für Verbesserungen der Dienstleistungsqualität behandelt.

5. Wissensmanagement für die Auftraggeber

Als Dienstleister für die gesetzlichen Krankenkassen, Pflegekassen und deren Landesorganisationen ist der MDKN ein wissensverarbeitender und- vermittelnder Dienst. Der MDKN bietet einen Informationsservice für die Kunden an.

Grundsatzbegutachtungen des MDKN werden in die Wissensdatenbank eingestellt, sodass die Auftraggeber in die Lage versetzt werden, Entscheidungen ohne erneute Einzelfallbegutachtungen medizinisch fundiert begründen zu können.

Die grundsätzlichen Erkenntnisse aus Einzelfallgutachten werden in gezielten Weiterbildungsveranstaltungen für die Krankenkassenmitarbeiter im Interesse einer Effizienzsteigerung für die Auftraggeber und den MDKN vermittelt.

Wenn die aus Einzelfällen gewonnenen und vermittelten Erkenntnisse Fragestellungen abschließend beantworten können, wird der MDKN mit seinen Trägern eine Abstimmung herbeiführen, ob Einzelfallbegutachtungen weiterhin erforderlich sind.

Das ständig aktualisierte Wissensmanagement für unsere Auftraggeber ist gezielt auf deren Informationsbedürfnisse abgestellt. Darüber hinaus wird der MDKN seinen Auftraggebern Informationen über neue oder veränderte Begutachtungs- und Beratungsangebote des MDKN unterbreiten und sie bei wichtigen strukturellen oder personellen Veränderungen im MDKN und der MDK-Gemeinschaft informieren .

6. Beratung und Begutachtung

Verwaltungsrat und Unternehmensleitung des MDKN nehmen grundsätzlich keinen steuernden Einfluss darauf, welche Beratungen und Begutachtungen von den einzelnen Krankenkassen und Pflegekassen und deren Landesorganisationen in Niedersachsen nachgefragt werden. Die auftraggebenden Kranken- und Pflegekassen und deren Landesorganisationen legen die Schwerpunkte ihrer Gutachten- und Beratungsaufträge nach ihren Unternehmenskonzepten bzw. Handlungsschwerpunkten eigenständig fest. Der MDKN stellt sich kontinuierlich auf veränderte Anforderungen seiner Auftraggeber ein. Voraussetzung hierfür sind entsprechende Informationen durch seine Trägerorganisationen.

6.1 Sozialmedizinische Fallberatung und Auftragssteuerung

Die sozialmedizinische Fallberatung in der GKV und Pflegeversicherung ist das entscheidende Steuerungsinstrument für eine effiziente Zusammenarbeit und eine Steuerung der Begutachtungsleistungen.

Die Nahtstellen zwischen Auftraggeber und MDKN zur sozialmedizinischen Fallberatung sind gemeinsam definiert und die logistischen Fragestellungen, wie beispielsweise die Beschaffung der für die Beratung und Begutachtung benötigten Unterlagen, abgestimmt geregelt. Die sozialmedizinische Fallberatung in der GKV und Pflegeversicherung ist die schnellste und kostengünstigste Beratungs- und Begutachtungsleistung des MDKN.

6.2 Einzelfallberatungen und -begutachtungen

Die Einzelfallbegutachtungen in der GKV als zentrale Aufgabe des MDKN sind in § 275 SGB V definiert und im Detail in den Richtlinien der Spitzenverbände der GKV über die Zusammenarbeit der Krankenkassen mit den Medizinischen Diensten nach § 282 SGB V beschrieben.

In der Pflegeversicherung regeln die §§ 14 - 18 SGB XI die umfangreichen Begutachtungsaufgaben des MDKN.

Die Einzelfallbegutachtungen in der Kranken- und Pflegeversicherung bilden sowohl im Bereich der Kernaufgaben als auch der Spezialaufgaben das wichtigste Fundament und prägen unser Dienstleistungsunternehmen .

Einzelfallbegutachtungen nach Aktenlage oder mit körperlicher Untersuchung werden sowohl in der GKV als auch in der Pflegeversicherung vom MDKN nur durchgeführt, wenn die sozialmedizinische Fallberatung die Notwendigkeit hierzu bestätigt hat. Soweit eine schlüssige Beurteilung des Leistungsfalles der Krankenkasse anhand der vorgelegten aussagekräftigen Unterlagen möglich ist, erstellt der MDKN zeitnah ein Gutachten nach Aktenlage. Bei den körperlichen Untersuchungen richtet sich die Begutachtungsintensität anlassbezogen nach dem sozialmedizinischen Erkenntnisstand, der eine schlüssige Beantwortung der Fragestellungen der Krankenkasse ermöglicht.

6.3 Grundsatzberatungen und -begutachtungen

Im Unternehmensbereich Spezialaufgaben sind Personalressourcen gebündelt, die für eine qualifizierte, flexible und zeitnahe Beratung der Kranken- und Pflegekassen sowie deren Landesorganisationen im Bereich der Grundsatzberatungen und -begutachtungen erforderlich sind. Es handelt sich hierbei um Grundsatzberatungen in Versorgungs-, Vertrags- und Strukturfragen sowie die Qualitätsprüfungen von Pflegeeinrichtungen und anderer Leistungserbringer.

Grundsatzberatungen können im Ergebnis steuernde Auswirkungen auf die Zahl und Art von Einzelfallbeauftragungen ausüben und umgekehrt. Hieraus können sich Rationalisierungspotentiale für die GKV und/oder den MDKN ergeben, die systematisch erschlossen werden.

6.4 Bearbeitungsfristen für Gutachtaufträge

Die Einhaltung der vereinbarten Bearbeitungsfristen ist für das Dienstleistungsunternehmen MDKN einer der wichtigsten Erfolgsparameter für die Kundenzufriedenheit.

Die Unternehmensleitung des MDKN legt in Orientierung an den vorhandenen Ressourcen und in Abstimmung mit dem Verwaltungsrat für alle Beratungs- und Begutachtungsfelder des MDKN verbindliche Bearbeitungsfristen fest.

Die Bearbeitungsfristen berücksichtigen sowohl die berechtigten Erwartungen der Auftraggeber für eine schnellstmögliche Durchführung der Beratungen und Begutachtungen als auch das gemeinsame Interesse an einer wirtschaftlichen und fachspezifischen sowie qualitätsgesicherten Bearbeitung der Begutachtungsaufträge im MDKN.

6.5 Qualitätsmanagement der Begutachtung und Beratung

Der MDKN legt an die interne Qualität seiner Beratungs- und Begutachtungsleistungen einen hohen Maßstab. Er gewährleistet durch interne Qualitätssicherungsmaßnahmen, dass seine Beratungen und Begutachtungen sowohl die Fragen der Auftraggeber schlüssig, adäquat, nachvollziehbar, verständlich und zeitnah beantworten als auch dem aktuellen Stand der sozialmedizinischen, medizinischen, zahnmedizinischen und pflegerischen Erkenntnisse entsprechen.

Qualitätssicherungsmaßnahmen sind Teil eines umfassende Qualitätsmanagementsystems, das alle Schritte der Gutachtenerstellung beinhaltet. Die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter/innen für die Qualität ihrer Arbeitsergebnisse hat einen besonderen Stellenwert.

6.6 Begutachtungen und Beratungen für die GKV-Spitzenverbände und den MDS

Von der MDK-Gemeinschaft wird die Grundsatzbegutachtung für die GKV-Spitzenverbände und den MDS vorwiegend in den nach den Grundsätzen der Kooperationsvereinbarung eingerichteten Arbeits- und Projektgruppen sowie für die Bundesausschüsse geleistet. Der MDKN wirkt hieran aktiv mit. Die Unternehmensleitung des MDKN trägt dafür Sorge, dass die wesentlichen Erkenntnisse aus der Beratungs- und Begutachtungstätigkeit des MDKN in die Arbeits- und Projektgruppen der MDK-Gemeinschaft einfließen sowie der zeitliche Aufwand für die Gutachterbindung auf Bundesebene die Relation des MDKN zum Mitgliederanteil in der MDK-Gemeinschaft nicht überschreitet.

7. Wirtschaftlichkeit

Der MDKN erbringt seine Leistungen kostengünstig und trägt der Wirtschaftlichkeit in allen Dienstleistungsprozessen Rechnung. Dazu gehören die Ausschöpfung von Rationalisierungspotentialen mit dem Ziel der Erhöhung der Wertschöpfung des MDKN für seine Träger. Der MDKN schafft Transparenz über seine Leistungen und Kosten über ein umfassendes Berichtswesen. Der MDKN nutzt dafür Instrumente der betriebswirtschaftlichen Steuerung, um für die Kunden konkurrenzfähige Produktkosten zu gewährleisten.

8. Organisation

Kunden- und Prozessorientierung stehen im Mittelpunkt der Organisation. Dezentrale, prozessnahe Entscheidungskompetenz und Ergebnisverantwortung garantieren die Flexibilität des MDKN.

Die Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozesse des MDKN werden im Geschäftsprozessmodell einheitlich und standardisiert ausgerichtet. Zur Optimierung der Effektivität und Effizienz des Dienstes werden diese Prozesse fortlaufend dahingehend analysiert, ob sie den aktuellen Anforderungen entsprechen und gegebenenfalls verändert. Die den einzelnen Prozessketten zu

zuordnenden Arbeitsschritte sowie dazugehörige Maßnahmen sind transparent dokumentiert und allen Mitarbeitern zugänglich, sodass sie ihren Beitrag zur Weiterentwicklung der Organisation leisten können.

Der MDKN ist in zwei Unternehmensbereiche - Kern- und Spezialaufgaben - organisiert. Die zugeordneten Geschäftsbereiche arbeiten eigenständig und selbstverantwortlich. Die Beratungszentren sind den Regionalcentern des Geschäftsbereichs GKV zugeordnet. Die Aufgaben für die Pflegeversicherung sind an den Standorten der Regionalcenter in eigenständig arbeitenden Pflegecentern organisiert. Für die Unterstützungsleistungen sind gemeinsame Servicecenter eingerichtet.

Durch Erweiterung der kundenorientierten Perspektive auf interne Produkte und Prozesse ergibt sich eine Ausweitung des Kundenbegriffes auch auf interne Abnehmer von Zwischendienstleistungen. Der Geschäftsbereich Zentrale Dienste übernimmt Unterstützungsprozesse für die anderen Geschäftsbereiche, soweit diese sinnvoll und wirtschaftlich zentral erbracht werden. Die Zentralen Dienste arbeiten in diesem Sinne als Zwischendienstleister für die Unternehmensbereiche und ihre zugeordneten Geschäftsbereiche.

Der MDKN arbeitet mit einem Steuerungssystem zur Erreichung der Unternehmensziele. Dieses integriert verschiedene Perspektiven (Kunden-, Mitarbeiter-, Erfolgs-, Prozessperspektive). Es ist ein Instrument, das Analysen liefert. Auf dieser Basis treffen Unternehmensleitung und Führungskräfte wissensgestützte Entscheidungen. Controlling und Qualitätsmanagement sind mit dem Steuerungssystem verknüpft.

Das mit dem Steuerungssystem verbundene Berichtswesen soll auch ermöglichen, eine nicht angemessene Inanspruchnahme zu erkennen und geeignete Abstimmungen mit den betroffenen Auftraggebern herbeizuführen.

9. Information und Kommunikation

Zielsetzung des Informations- und Kommunikationskonzeptes des MDKN ist ein möglichst hoher Informationsstand der Mitarbeiter/innen und Führungskräfte. Nur gut informierte und miteinander kommunizierende Mitarbeiter/innen können überzeugend nach innen und außen unser Dienstleistungsunternehmen vertreten.

Integriert ist ein internes Wissensmanagement, das die Basis- und Hintergrundinformationen für die Beratung und Begutachtung bereitstellt. Diese Informationsgrundlagen sind für die Gewährleistung einer einheitlichen Begutachtungspraxis sowie für die Umsetzung gemeinsamer standardisierter Prozessabläufe in den Organisationseinheiten des MDKN unverzichtbar. Als besonderer Teil wird das Intranet so entwickelt, dass Wissen, Information und Kommunikation in dieses zentrale Arbeitsmittel des MDKN einfließen.

Den externen Gutachtern/innen des MDKN werden die für ihr jeweiliges Aufgabengebiet maßgeblichen Wissensdaten zugänglich gemacht.

In dem Informations- und Kommunikationskonzept des MDKN sind auch alle maßgeblichen Regelungen beschrieben, die für die Kommunikation zwischen den Mitarbeitern/innen, zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern/innen sowie zwischen der Unternehmensleitung und den Führungskräften des MDKN gelten.

10. Führung und Personalentwicklung

Der Unternehmensleitung ist stets bewusst, dass die Mitarbeiter/innen als Wissensdienstleister die größte Wertigkeit haben. Der MDKN kann seine Zukunftsfähigkeit als Dienstleistungsunternehmen nur sichern, wenn sich alle Mitarbeiter/innen mit der Rolle des MDKN als Bestandteil der GKV und Pflegeversicherung identifizieren und in der täglichen Arbeit den Erwartungen der Kunden entsprochen wird.

Die Führungskultur basiert auf Vertrauen, Selbstorganisation und weitgehender Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter/innen.

Die Unternehmensleitung erwartet von allen Führungskräften, sich nicht nur mit den Aufgaben ihres Ressorts zu identifizieren, sondern gesamtunternehmerisch zu denken und zu handeln.

Dies gilt insbesondere für den kosten- und ressourcenbewussten Einsatz von Personalkapazitäten und Finanzmitteln.

Ein weiterer wichtiger Gesichtspunkt unternehmerischen Denkens und Handelns der Führungskräfte liegt in der Entwicklung und Einbringung eigener Ideen zur Unternehmensentwicklung. Die Führungskräfte bringen ihre Kreativität nicht nur hinsichtlich der Unternehmensstrategie und der Unternehmensziele ein, sondern gerade auch im Hinblick auf die Vorschläge für die Optimierung der Organisation.

In Führungsgrundsätzen sind die Rolle, die Aufgaben und die Verantwortlichkeiten der Führungskräfte beschrieben. Sie betonen den dialogorientierten Prozess der Mitarbeiter- und Unternehmensführung. Weiterhin regeln die Führungsgrundsätze, wie die Mitarbeiter/innen an der Weiterentwicklung der Organisation zu beteiligen sind.

Der MDKN wird mit geeigneten Steuerungsinstrumenten geführt. Hierzu gehören Zielvereinbarungen, Projektmanagement sowie Modelle leistungsorientierter Umstrukturierung der Vergütung. Dadurch sollen die Leistungsmotivation, Initiative und Verantwortungsbereitschaft der Mitarbeiter/innen gefördert werden.

Eine an den Unternehmenszielen ausgerichtete Personalentwicklung ist eine wesentliche Voraussetzung für die erfolgreiche Arbeit des MDKN. Das Personalentwicklungskonzept umfasst insbesondere Grundsätze und Maßstäbe zur Fort- und Weiterbildung, Regelungen zur individuellen Mitarbeiterförderung und Anforderungsprofile für Führungskräfte.

Die Unternehmensleitung arbeitet vertrauensvoll mit der Personalvertretung zusammen. Sie erwartet dies auch von der Mitarbeitervertretung als konstruktivem Mitgestalter.