



## Strategische Geschäftsfelder

## Inhalt

Wir über uns.....	3
Unsere Leistungen .....	4
Einführung eines Qualitätsmanagementsystems auf der Grundlage des KTQ-Modells .....	5
Befragungen und Benchmarking.....	6
Ziele des Benchmarkings .....	9
Strategieumsetzende Personalentwicklung .....	10
Führung.....	13
Prozessmanagement.....	14
Organisationsentwicklung / Managementkonzepte.....	15
Unsere Vorgehensweise .....	16
Die Ziele der Organisationsentwicklung .....	17
Managementkonzepte der in vivo GmbH .....	18
Balanced Scorecard .....	19
Unsere Vorgehensweise .....	20
Personalberatung .....	21
EFQM .....	23
Beratung bei Arbeitszeitmodellen.....	24
Unser Kundenkreis.....	25

## Wir über uns

Die in vivo  
GmbH  
Unternehmens-  
beratung

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung mit Sitz in Osnabrück ist im Jahre 2001 entstanden.

Das ursprüngliche Geschäftsfeld, die strategieumsetzende Personal- und Organisationsentwicklung wurde aufgrund komplexer Problemstellungen unserer Kunden deutlich ausgeweitet.

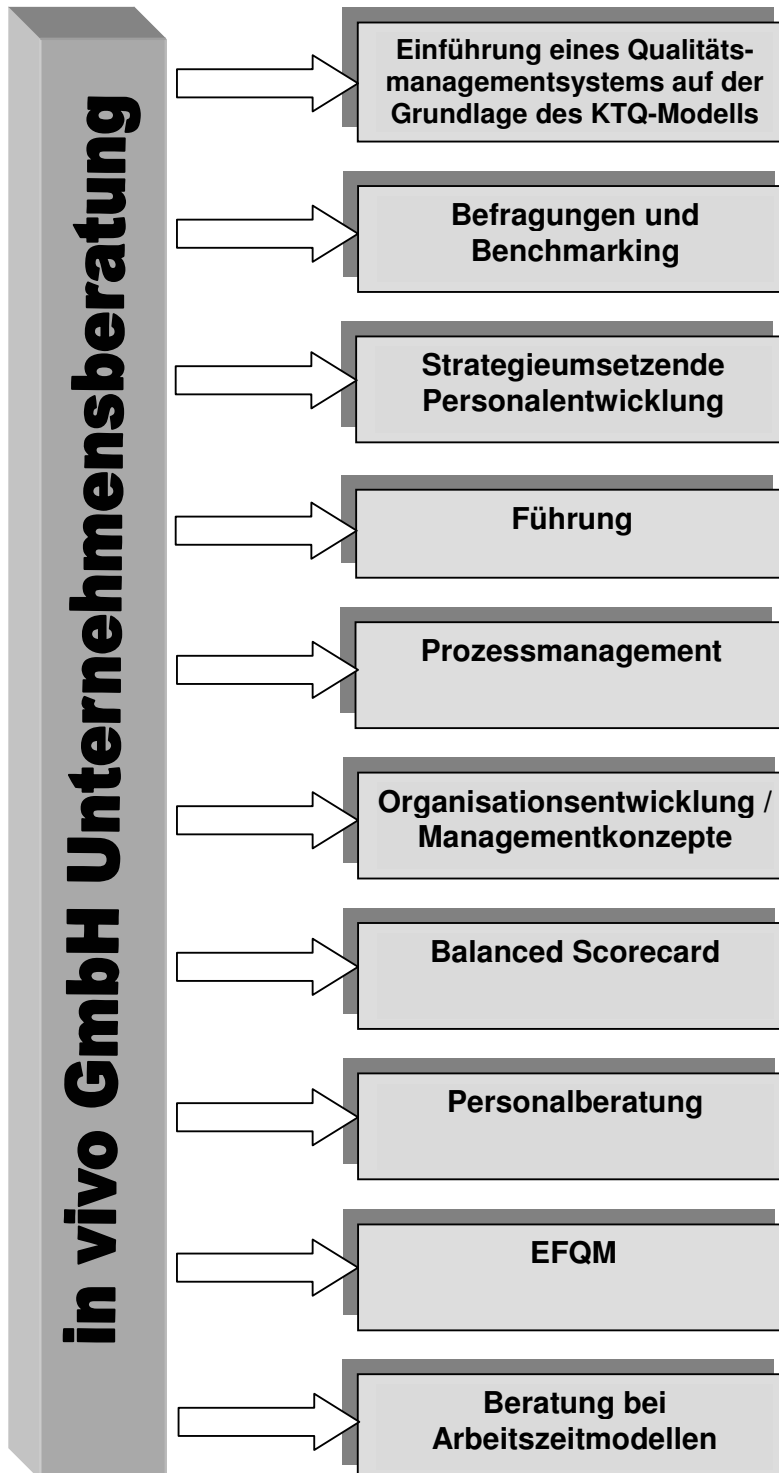
Vor dem Hintergrund des sich zunehmend verschärfenden Wettbewerbs gewann und gewinnt Qualitätsmanagement eine immer bedeutendere Rolle. Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung ist im Besitz der europäischen Open Market Lizenz der European Foundation for Quality Management (EFQM) und beteiligte sich an Pilotstudien im Gesundheitsbereich. Gesetzliche Grundlagen ermöglichten eine Ausweitung der Beratung im Gesundheitswesen und so stellt die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems auf der Grundlage des Modells der Kooperation für Transparenz und Qualität (KTQ) einen Teil der Beratungstätigkeit der **in vivo GmbH** Unternehmensberatung dar. Zusätzlich zu dem auf den folgenden Seiten beschriebenen Leistungsangebot führt die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung regelmäßig innovative Projekte durch, die mit Mitteln der Europäischen Union gefördert werden.

Unser Beratungsteam setzt sich interdisziplinär aus Diplom-Gesundheitsökonomen, Diplom-Psychologen und Diplom-Volkswirten zusammen. Auf diese Weise können wir in unserer Arbeit verschiedene Betrachtungsweisen optimal miteinander verbinden.

## Unsere Leistungen

Unsere Leistungen

Die in vivo GmbH Unternehmensberatung unterstützt Ihre Organisation in folgenden Bereichen:



## Einführung eines Qualitätsmanagementsystems auf der Grundlage des KTQ-Modells

Einführung eines Qualitätsmanagementsystems auf der Grundlage des KTQ-Modells

Die **Kooperation für Transparenz und Qualität** im Gesundheitsbereich (KTQ) hat mit dem KTQ-Manual ein eigens auf Krankenhäuser zugeschnittenes Verfahren entwickelt, das eine umfassende Zertifizierung des Krankenhauses hinsichtlich der Leistung, der Leistungsfähigkeit und des Qualitätsmanagements ermöglicht. Auf diese Weise wird die Transparenz und Qualität für Patienten, Mitarbeiter und niedergelassenen Ärzte gefördert. Dieses Verfahren kann nun auch bei niedergelassenen Ärzten und in naher Zukunft bei Rehabilitationseinrichtungen angewandt werden.

Getragen wird die KTQ von den GKV-Spitzenverbänden, der Bundesärztekammer (BÄK), der Deutschen Krankenhausgesellschaft (DKG) und dem Deutschen Pflegerat (DPR). Hierdurch wird schon deutlich, dass im Gesundheitssektor KTQ in Zukunft mehr und mehr an Bedeutung gewinnen wird.

Bei der Einführung eines Qualitätsmanagementsystems nach KTQ erfolgt eine Selbstbewertung des Krankenhauses bezüglich der Kategorien Patientenorientierung, Mitarbeiterorientierung, Sicherheit im Krankenhaus, Informationswesen, Krankenhaus-Führung und Qualitätsmanagement.

Den Selbstbewertungsgruppen sollte jeweils ein als Moderator ausgebildeter Mitarbeiter angehören. Bei der Selbstbewertung werden neben der Erfassung des IST-Zustandes gleichzeitig Verbesserungsvorschläge gesammelt. So erhält das Krankenhaus eine Beschreibung der Stärken und Schwächen und kann in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einsteigen.

Im Anschluss an die Selbstbewertung kann eine Zertifizierung angestrebt werden. In diesem Fall wird der Selbstbewertungsbericht durch Visitoren bei einer Begehung des Krankenhauses und durch kollegiale Dialoge stichprobenhaft überprüft. Wird die Zertifizierung erreicht, wird der Qualitätsbericht über die KTQ veröffentlicht.

Zur Vorbereitung auf die Zertifizierung bieten wir Ihnen die Ausbildung einzelner Mitglieder der Selbstbewertungsgruppen, die Begleitung der Selbstbewertung, der Berichterstellung und des Einstiegs in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess an.

## Befragungen und Benchmarking

Befragungen  
und  
Benchmarking

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung hat zu verschiedenen Themen Befragungen für Mitarbeiter, Patienten, Einweiser, Besucher sowie Imageanalysen entwickelt und schon vielfach erfolgreich eingesetzt.

### **Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung**

Unsere Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung besteht aus folgenden sieben Kategorien, die die Arbeitszufriedenheit auf verschiedenen Ebenen erfassen.

- 1.) **Arbeitsbedingungen**
- 2.) **Informationen**
- 3.) **Klima & Kooperation**
- 4.) **Fort- & Weiterbildung**
- 5.) **Führung**
- 6.) **Leistungen**
- 7.) **Image**

### **Patientenbefragung**

Die Patientenbefragung besteht aus den folgenden sieben Bereichen:

- 1.) **Ärztliche Versorgung**
- 2.) **Pflegerische Betreuung**
- 3.) **Personal in anderen Diensten**
- 4.) **Serviceleistungen**
- 5.) **Organisation & Information**
- 6.) **Umfeld**
- 7.) **Abschließende Gesamtbeurteilung**

### **Einweiserbefragung**

Bei der Einweiserbefragung werden Ärzte aus dem räumlichen Umfeld des Krankenhauses über das Krankenhaus befragt. Außerdem wird erhoben, ob die Ärzte in die Klinik einweisen oder nicht.

In der Einweiserbefragung werden folgende Kategorien erhoben:

- 1.) **Medizinische Fachrichtungen**
- 2.) **Kooperation**
- 3.) **OP-Methoden**
- 4.) **Ärztliches Personal**
- 5.) **Pflegepersonal**
- 6.) **Patientenzufriedenheit**
- 7.) **Medizinisch-Technisches Gerät**
- 8.) **Gesamtbeurteilung**

### **Besucherbefragung**

Besucher können Ihnen wichtige Erkenntnisse über Ihr Krankenhaus geben, da Sie als Kunden des Krankenhauses wichtige Einblicke in verschiedene Bereiche haben. Es ist wichtig, diese Kundengruppe zu beachten, da sie eine große Wirkung auf das Image hat.

Themen in dieser Befragung sind u.a.:

- Freundlichkeit der verschiedenen Personengruppen
- Image des Krankenhauses
- Fragen zu verschiedenen Serviceeinrichtungen des Hauses

Der Fragebogen wird auf allen Stationen des Hauses mit Besuchern sowie am Empfang, der Cafeteria und ähnlichen Stellen ausgelegt. Besucher werden gezielt von den entsprechenden Mitarbeitern gebeten, den Bogen zu bearbeiten. Dies dauert etwa 10 Minuten. Die Befragung wird in einem Zeitraum von zwei bis vier Wochen durchgeführt.

## Imageanalyse

Die Imageanalyse beschäftigt sich mit der Wahrnehmung eines Krankenhauses durch die Bevölkerung. Diese Daten sind vor allem in Ballungszentren oder bei einer klaren Konkurrenzsituation interessant.

Themen der Befragung sind

- Bekanntheitsgrad im Vergleich zu anderen Häusern
- Image der Pflege und der Medizin
- Erscheinungsbild des Krankenhauses
- Wahrnehmung der PR
- u.a.

Die Befragung wird als Telefoninterview durchgeführt, das Telefonat dauert in etwa 10 min. Die Auswahl der Interviewpartner erfolgt nach Zufallskriterien, so dass am Ende ein repräsentatives Meinungsbild vorliegt. Bei der Imageanalyse ist es in einigen Punkten nötig, die Zustimmung von Konkurrenzhäusern einzuholen, wenn auch Fragen über ihr Haus gestellt werden. Liegt diese Einverständniserklärung nicht vor, müssen zwei Fragen gestrichen oder ersetzt werden.

Alle Befragungsinstrumente der **in vivo GmbH** Unternehmensberatung sind benchmarkfähig. Benchmarking wird als systematischer und kontinuierlicher Vergleich der Leistung eines Unternehmens mit der Leistung der direkten Konkurrenten oder dem besten Unternehmen in gewissen Branchen definiert.

Benchmarking bedeutet demnach:

**“Lernen von guten Ideen und Lösungen anderer”**

**Das Modell ermöglicht, Ihre Organisation mit Organisationen ähnlicher Struktur zu vergleichen. Hierbei sind die Vergleichsorganisationen selbstverständlich anonymisiert und auch die Ergebnisse des Benchmarkings Ihrer Organisation werden streng vertraulich behandelt.**

## Ziele des Benchmarkings

Ziele des  
Benchmarkings

Das Ziel des Benchmarkings ist die Einstufung Ihrer eigenen Organisation auf der Basis anerkannter Kriterien von Qualität und Wirtschaftlichkeit. Diese Einstufung ermöglicht eine objektive Abschätzung von Problemfeldern.

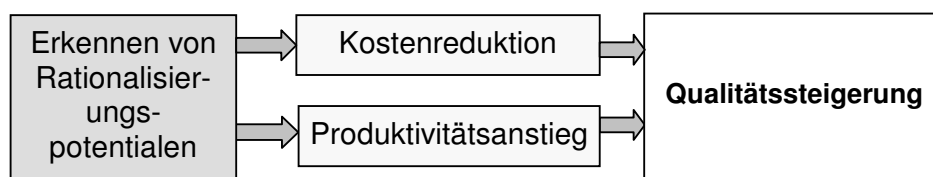
## Ihr Nutzen

Ihr Nutzen

Benchmarking

- ⇒ informiert Sie, wie Sie im Vergleich mit dem Besten abschneiden und was Sie für Ihre eigene Organisation lernen können
- ⇒ kann für die Ergebniskriterien des Total Quality Management (TQM) verwendet werden
- ⇒ gibt Impulse für die Verbesserung der Qualität und Wirtschaftlichkeit
- ⇒ hilft ein Managementkonzept zur Unterstützung der Selbststeuerungsfähigkeit aufzubauen
- ⇒ gibt ein Instrument zur Identifizierung und Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen
- ⇒ hilft bei der Anpassung zu den sich ständig ändernden, externen Bedingungen

Unser Benchmarking- Konzept verhilft Ihnen bei den folgenden Zielen zu Qualitätssteigerung und Wettbewerbsvorteilen:

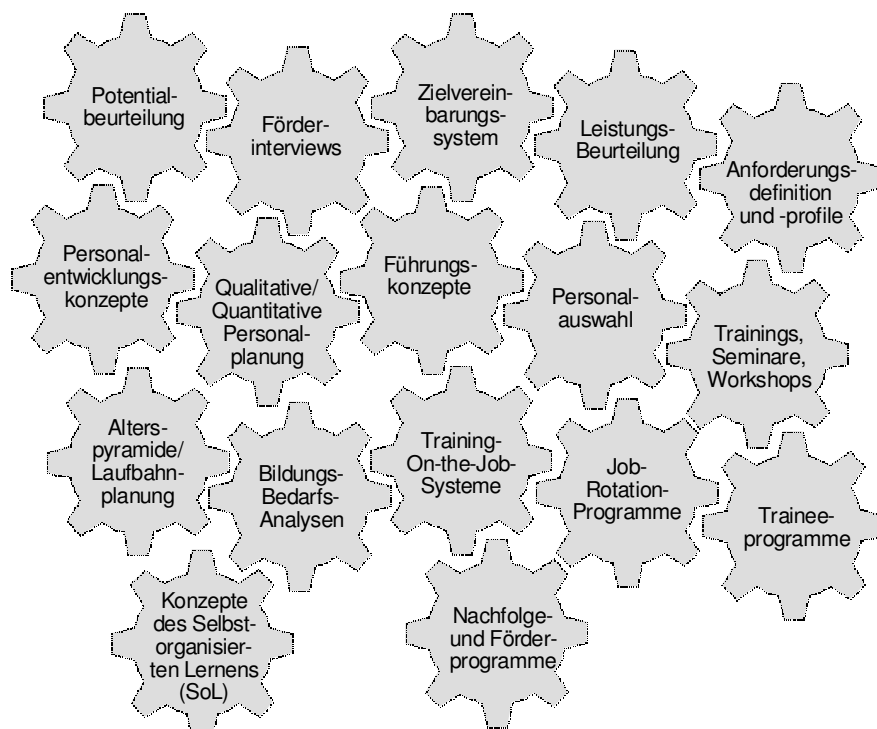


## Strategieumsetzende Personalentwicklung

Strategieumsetzende Personalentwicklung

Personalentwicklung muss immer an den Zielen der Organisation, also strategieumsetzend, orientiert sein. Unsere Personalentwicklungskonzepte können Sie zur Unterstützung von Organisationsentwicklungsmaßnahmen oder als in sich geschlossene Vorgehensweisen anwenden.

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung bietet Ihnen folgende Aktivitäten der strategieumsetzenden Personalentwicklung:



**Besondere Erfolge und Erfahrungen hat die in vivo GmbH Unternehmensberatung mit folgenden Trainings und Seminaren für Manager, Führungskräfte und Mitarbeiter erzielen bzw. erworben:**

Strategie-  
umsetzende  
Personal-  
entwicklung

⇒ **Bereich: Management**

- Total Quality Management
- Zeit- und Selbstmanagement
- Informationsmanagement
- Betriebliches Sicherheitsmanagement
- Projektmanagement
- Umweltmanagement
- Innovationsmanagement
- etc.

⇒ **Bereich: Führung**

- Management by Objectives
- Mitarbeiterleistungsbeurteilung
- Führung und Motivation
- Umgang mit Konflikten
- Führen von Mitarbeitergesprächen
- Teamorientiertes Führen und Arbeiten -Teamentwicklung-
- Train the Trainer
- Rhetorik
- Kostenbewusstes Führen
- etc.

⇒ **Bereich: Team**

- Teamorientiertes Führen und Arbeiten -Teamentwicklung-
- Zielorientiertes Leiten von Besprechungen
- Präsentationstechniken
- Moderation von Teams
- etc.

⇒ **Bereich: Kundenorientierung, Vertrieb**

- Kundenorientiertes Telefonieren
- Empfangspersonal im Umgang mit Besuchern
- Aktiv verkaufen vom Schreibtisch
- Kundenorientierte Verkaufsgespräche
- Kundenorientierte Zusammenarbeit zwischen Innen- und Außendienst
- Messepräsentation
- etc.

⇒ **Bereich: Innovation**

- Innovationsmanagement
- Betriebliches Vorschlagswesen
- Problemanalyse, Kreativität und Entscheidungstechnik
- Kreative Problemlösetechniken
- etc.

⇒ **Bereich: Personal**

- Unternehmensstrategisch ausgerichtete Personalentwicklungskonzepte
- Leistungsgerechte Beurteilung von Mitarbeitern
- Umgang mit Fehlzeiten
- Professionelle Bewerberauswahlgespräche für Führungskräfte
- etc.

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung versteht das Thema Führung als ein komplexes Feld, dass sich nicht ausschließlich mit entsprechenden Seminaren abdecken lässt.

Führungsobjekte beginnen daher üblicherweise mit der Definition von Führungsprinzipien. Ausgehend von diesen Prinzipien werden entsprechende Instrumente wie z.B. Zielvereinbarungs- und Beurteilungssysteme, Mitarbeitergespräche, Gratifikationssysteme, Coaching u.ä. entwickelt. Nach Definition dieser Instrumente führt die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung Seminare zur Qualifikation der Führungskräfte durch. Der Transfer dieser Seminare wird durch intensives Coaching der Führungskräfte gewährleistet.

Neben den bereits beschäftigten Führungskräften bezieht die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung auch zukünftige Führungskräfte in ihre Planungen mit ein. Ausgehend von den Führungsprinzipien werden Auswahlverfahren zur Potentialanalyse und Programme zur Einarbeitung und Qualifikation von Nachwuchsführungskräften wie z.B. Trainee-Programme entwickelt. Zudem wird eine gezielte Nachfolgeplanung für ausscheidende Führungskräfte betrieben.

## Prozessmanagement

Prozess-  
management

In Krankenhäusern können wir immer wieder ineffiziente Prozesse beobachten:

- In der Patientenaufnahme kommt es zu langen Wartezeiten.
- In der Funktionsdiagnostik entstehen durch unzureichende Organisation nicht flüssige Abläufe.
- Die Operationsplanung wird häufig nicht eingehalten.
- Visiten laufen relativ ungeplant ab.
- Im Auffinden von Patientenakten kommt es immer wieder zu Störungen.
- Der Entlassungsprozess läuft nicht optimal.

Ineffiziente Prozesse verursachen Kosten, Unzufriedenheit bei Patienten und Mitarbeitern. Deshalb empfehlen wir:

### **Optimieren Sie Ihre Prozesse durch eine systematische Analyse und Neugestaltung!**

Das Prozessmanagement umfasst planerische, organisatorische und kontrollierende Maßnahmen zur zielorientierten Steuerung eines Unternehmens hinsichtlich Kundenzufriedenheit, Qualität und Kosten. Dies ist kein neuer Gedanke, aber das Prozessmanagement stellt eine praktikable Basis dar, um diese Ziele zu erreichen.

## 6-Stufen-Modell der Prozessorganisation

1. Global-Analyse der Unternehmensprozesse
2. Überarbeitung der Prozesse
3. Definition des *Nutzens* der Prozesse
4. Festlegung der erfolgskritischen Größen
5. Dokumentation der Prozesse und Übertragung der Prozessverantwortung
6. Rückkoppelung zum Servicecontrolling sicherstellen

## Organisationsentwicklung / Managementkonzepte

Organisations-  
entwicklung/  
Management-  
konzepte

Organisationsentwicklung beschreibt nicht nur den Veränderungsprozess im Unternehmen, sondern ist ein strategisches Instrument zur Optimierung Ihrer Organisation.

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung

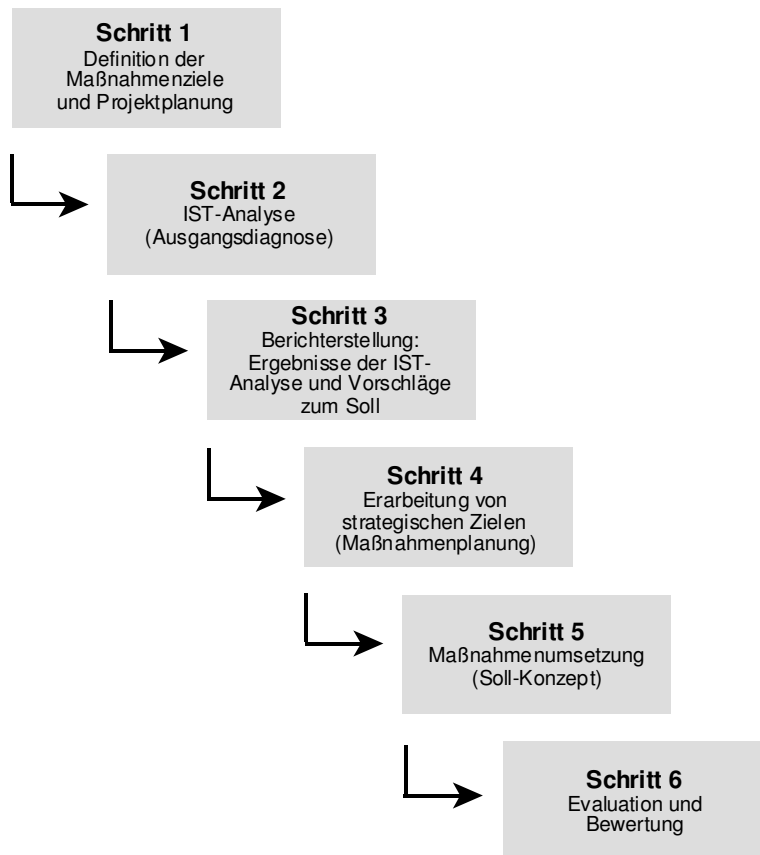
- ⇒ analysiert den Ist-Zustand Ihrer Organisation hinsichtlich der Leistungsfähigkeit unter allen relevanten Gesichtspunkten.
- ⇒ unterstützt und moderiert die Entwicklung von Strategien und Veränderungsprozessen.
- ⇒ entwickelt gemeinsam mit den Beteiligten Ihrer Organisation Veränderungskonzepte und Maßnahmen zur Optimierung.
- ⇒ forciert Veränderungsprozesse, macht Vorschläge und gibt Empfehlungen.
- ⇒ entwickelt Lösungen für bereichs- und abteilungsspezifische Problemstellungen.

## Unsere Vorgehensweise

Unsere  
Vorgehens-  
weise

Wir erarbeiten mit Ihnen gemeinsam eine organisationspezifische Vorgehensweise in Form von Modulen nach qualitativen und quantitativen Gesichtspunkten.

### Unsere Vorgehensweise in der Organisationsentwicklung

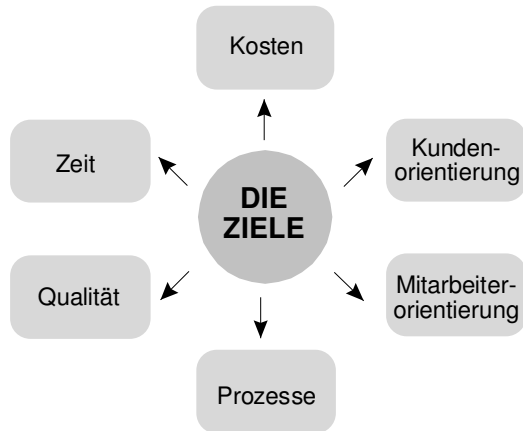


## Die Ziele der Organisationsentwicklung

Ziele der Organisationsentwicklung

Die Vorgehensweise der **in vivo GmbH** Unternehmensberatung in der Organisationsentwicklung ist stets an die Ziele Ihrer Organisation und die Ziele der Organisationsentwicklungsmaßnahme angelehnt.

Bei der Optimierung folgender Erfolgskriterien Ihrer Organisation möchten wir mit Ihnen zusammenarbeiten:



## Managementkonzepte der in vivo GmbH

Management-  
konzepte

Umfassende Erfahrung haben wir bei der Entwicklung und Einführung folgender Organisationsentwicklungsmaßnahmen:

ORGANISATIONSENTWICKLUNG: UNSERE KONZEPTE		
Strategisches Management	Informationsmanagement	Prozessmanagement
Benchmarking + Market Roll Out	Schnittstellenmanagement	Projektmanagement
Innovationsmanagement	Wissensmanagement	Customer-Relationship Management
Konfliktmanagement	Risk- Management	Wertschöpfen-des Management
Organisationskultur / interkulturelles Management	Change Management	Retention Management
Zeitmanagement	Qualitätsmanagement	Tarifberatung/ BAT
Outsourcing	Sponsoring	Etc.

## Balanced Scorecard

Balanced  
Scorecard

Die Balanced Scorecard ist eine ausgewogene Betrachtung von Organisationseinheiten auf der Basis von Finanzen, Kunden, Geschäftsprozessen und Wachstums- sowie Lernfähigkeit. Der Fokus richtet sich dabei nicht auf die Vergangenheit, sondern auf die Weiterentwicklung des Unternehmens.

Mit der Balanced Scorecard (BSC) werden die Mission und Strategien des Betriebes in ein Kennzahlensystem übertragen. Das Ziel der BSC ist es, ein vielfältiges Bewertungssystem der betrieblichen Ergebnisse zu bilden, bei dem die mittel- und langfristigen Wettbewerbsfaktoren im Vordergrund stehen. Dabei ist die Absicht, die Bewertungsperspektiven gleichgewichtig zu sehen.

Die BSC ist ein **Instrument zur Strategieumsetzung**, weniger zur Strategieformulierung:

- Eine klare Mission und Strategie ist zu definieren.
- Die Strategie und Ziele sind zu kommunizieren.
- Maßnahmen und Kennzahlen auf allen Ebenen sind festzulegen.
- Strategieimplementierung ist zu prüfen.
- Schlussfolgerungen für die nächste Planungsperiode sind zu ziehen.

## Implementierung einer BSC

Unsere  
Vorgehens-  
weise

### **Projektschritt 1: Strategische Analyse und Positionierung für den Betrieb**

In diesem Schritt wird mit Hilfe der SWOT-Analyse ein Stärken-Schwächen- und Chancen-Bedrohungen-Profil erarbeitet. Darauf hin werden die Strategischen Ziele entwickelt. Hilfreich ist hier das Analyseraster nach EFQM, um einen umfassenden und systematischen Ansatz anzuwenden.

### **Projektschritt 2: Projektmanagement einführen**

Die erstmalige Entwicklung von BSC ist bei einer flächendeckenden Verbreitung nur über ein professionelles Projektmanagement zu leisten. Je nach Mut, Kapazität und Willen kann auch ein segmentorientiertes oder hierarchieebenenorientiertes Vorgehen gewählt werden.

### **Projektschritt 3: Entwickeln der BSC**

Hier geht es um die konkrete Erarbeitung von Maßnahmen, Zielen und Kenngrößen, basierend auf der strategischen Analyse und Positionierung. Dies geschieht durch Einnehmen der jeweiligen Perspektiven.

### **Projektschritt 4: Roll-out managen**

Wenn vorerst BSC pilotmäßig eingeführt wird, dann sollte jedoch auch ein Konzept für ein Roll-out entwickelt werden. Es handelt sich um ein detailliertes Umsetzungskonzept.

### **Projektschritt 5: Den kontinuierlichen Einsatz der BSC sicherstellen**

Um die Wirkung des Steuerungsinstruments BSC zu erzielen, ist ein kontinuierlicher Einsatz sicherzustellen. Eine Maßnahme ist die Integration der BSC in das Management- und Steuerungssystem. Hier wäre zu planen, wie die Integration erfolgen kann.

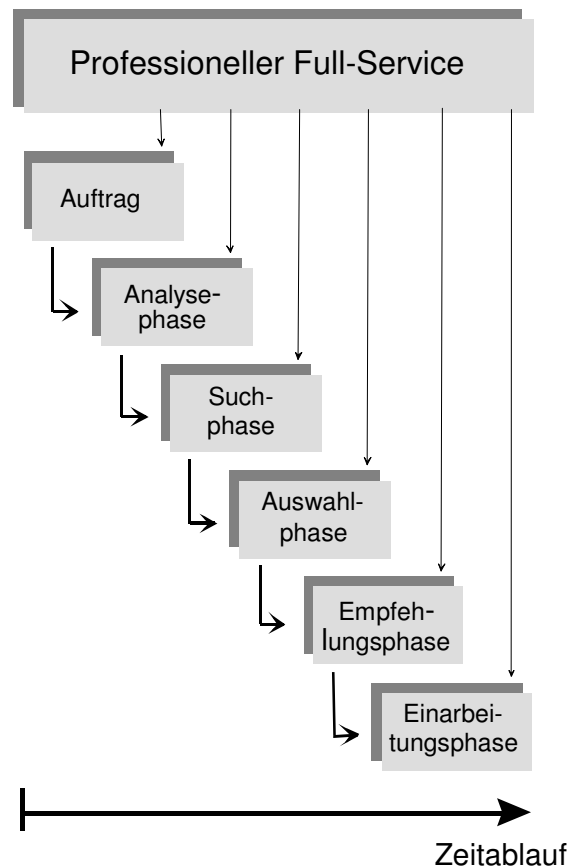
## Personalberatung

Personal-  
beratung

Die Personalberatung der **in vivo GmbH** Unternehmensberatung unterstützt Sie bei der Besetzung von Schlüsselpositionen. Unsere Leistungen gründen sich auf eine qualitativ hochwertige Konzeption, die geeignete Bewerber von ungeeigneten systematisch trennt und sich dabei auf wissenschaftlich und methodisch abgesicherte Verfahren stützt.

Wir bieten Ihnen ein professionelles Service-Paket. Die Inhalte und Vorgehensweisen des Auswahlprozesses werden dabei selbstverständlich stets mit Ihnen gemeinsam auf Ihre Organisation abgestimmt.

Der Service der Personalberatung umfasst die folgenden Leistungen:



Das Personalberatungs-Konzept der **in vivo GmbH** Unternehmensberatung bietet Ihnen:

Personal-  
beratung

### **Konzeption der Personalauswahl**

- ⇒ Analysephase: Analyse und Erstellung des spezifischen Anforderungsprofils für die zu besetzende Stelle.
- ⇒ Suchphase: Bewerberakquisition in den dafür geeigneten Medien (Fachpresse, fachspezifische Computernetze, Hochschulkontakte usw.).
- ⇒ Auswahlphase: wissenschaftlich abgesicherte Auswahlverfahren von A (wie Assessment- Center) bis Z (wie Zeugnisanalyse).
- ⇒ Empfehlungsphase: Gutachtenerstellung über geeignete Bewerber als Hilfe für Sie als Entscheider.
- ⇒ Einarbeitungsphase: Coaching und Supervision des erfolgreichen Bewerbers während der Einarbeitungszeit bis zur Festeinstellung.

### **Kompetenz und professionelle Beratung**

- ⇒ Bewerberauswahl nach neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden.
- ⇒ Einbindung des Auswahlprozesses in die Unternehmenskultur und -philosophie.
- ⇒ Effiziente Information an das Unternehmen während des gesamten Prozesses.
- ⇒ Flexibilität in unseren Aktivitäten je nach Unternehmensbedürfnissen.
- ⇒ Gewährleistung der Transparenz des Auswahlprozesses für alle Beteiligten.

### **Flexible Finanzierung**

- ⇒ Kostenstaffelung nach Umfang und Präzision des Verfahrens (Teilleistungen bis Full-Service).
- ⇒ Beteiligung am Risiko durch Begleitung bis zur Festeinstellung.

Bei dem Modell der **E**uropean **F**oundation for **Q**uality **M**anagement (EFQM) handelt es sich um ein Managementkonzept, das alle entscheidenden Faktoren, die den Erfolg eines Unternehmens ausmachen, abdeckt. Die alleinige Betrachtung von Ergebnissen liefert immer nur Informationen über die Vergangenheit. Bei dem EFQM-Modell werden aus diesem Grund auch die Maßnahmen betrachtet, die zur Erreichung der Ergebnisse ergriffen werden. Daher kann das EFQM-Modell auch als ein Steuerungsinstrument verstanden werden, das es ermöglicht, wichtige Faktoren bei der Erreichung von guten Ergebnissen zu identifizieren und zu stärken.

Der Nutzen für das Unternehmen liegt auf der Hand:

Durch die gleichzeitige Betrachtung von Menschen, Prozessen und Ergebnissen können Wettbewerbsvorteile erreicht werden, indem Qualität und Produktivität gesteigert, Kosten gesenkt, Zufriedenheit bei Mitarbeitern und Kunden erhöht und das Image des Unternehmens verbessert werden. Durch die Optimierung von Prozessen, Zusammenarbeit und Ergebnissen wird die Zukunft des Unternehmens mit Hilfe des EFQM-Modell gesichert.

Die Umsetzung des EFQM-Modells findet in Form einer Selbstbewertung statt. Diese wird durch eigens geschulte Mitarbeiter des Unternehmens – sogenannte „Inhouse“- Assessoren – durchgeführt. Die Selbstbewertung liefert Erkenntnisse über Stärken und Schwächen des Unternehmens, die es ermöglichen, konkrete Maßnahmen zu ergreifen und so in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einzusteigen.

Einen Anreiz zur kontinuierlichen Verbesserung liefert ein aus drei Stufen bestehendes Anerkennungsprogramm der EFQM. Nach der Anerkennung für die Verpflichtung zur Exzellenz, die Anerkennung für das Erreichen von Exzellenz und die Anerkennung als Finalist können sich Organisationen, die ein Qualitätsniveau der internationalen Spitzenklasse erreicht haben, um den Europäischen Qualitätspreis (EQA) bewerben.

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung, als offizielles Mitglied der EFQM mit Open-Market-Lizenz, bietet Ihnen neben der Ausbildung der Assessoren eine professionelle Prozessbegleitung von der Selbstbewertung, über den Einstieg in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess bis hin zur Bewerbung um den EQA an.

Die **in vivo GmbH** Unternehmensberatung entwickelt mit Ihnen zusammen ein Arbeitszeitkonzept, das den speziellen Bedürfnissen Ihrer Organisation entspricht, um somit eine ökonomisch und sozial ausgewogene Arbeitszeit und eine gerechte Arbeitsverteilung zu gewährleisten.

Beispiele einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung

- **Teilzeitarbeit**
  - ⇒ Mit gleichmäßiger und ungleichmäßiger Verteilung
  - ⇒ Mit längerfristiger Planung der Verteilung
  - ⇒ Job-Sharing
  - ⇒ In Schichtsystemen
  - ⇒ Absenkung der regelmäßigen Arbeitszeit
  - ⇒ Bandbreitenmodell
- **Gleitende Arbeitszeit**
- **Varianten des Schichtbetriebes**
  - ⇒ Tages- und Wochenbezogene Planung
  - ⇒ Monats- und Jahresbezogene Planung
- **Versetzte und gestaffelte Arbeitszeit**
  - ⇒ Versetzte Arbeitszeit für Gruppen
  - ⇒ Gestaffelte Arbeitszeit für einzelne Arbeitnehmer
  - ⇒ Pausendurchlauf
- **Jahresarbeitszeitvertrag**
- **Arbeitszeitkonten**

## Unser Kundenkreis

Beratung bei  
Arbeits-  
zeitmodellen

- ⇒ Produzierende Unternehmen
- ⇒ Dienstleistungsunternehmen
- ⇒ Krankenhäuser
- ⇒ Rehabilitationszentren
- ⇒ Psychiatrien
- ⇒ Niedergelassene Mediziner
- ⇒ Einrichtungen der Behindertenbetreuung
- ⇒ Organisationen des Assekuranzwesens
- ⇒ Finanzdienstleister
- ⇒ Öffentliche Verwaltungen
- ⇒ Universitäten
- ⇒ Verbände