

ISAR KLINIKUM

Mehr als eine Klinik.

**QMS im
Gesundheitswesen –
das Wichtigste ist eine
verlässliche Software für
Prozessmanagement ...**

PROZESSMANAGEMENT BEIM ISAR KLINIKUM

... vom bereichs- zum prozessübergreifenden Denken.

Das ISAR Klinikum überzeugt mit einem neuen, zukunftsweisenden Gesundheitskonzept: Durch die Verbindung von modernster Technik und innovativer Medizin kombiniert mit individueller, persönlicher Betreuung steht das Wohlergehen der Patienten im Mittelpunkt der Philosophie des Klinikums.



sycat IMS GmbH | Business Process Management | Hollerithallee 9a | D-30419 Hannover
Tel 0511 84 86 48-200 | Fax 0511 84 86 48-299 | Mail kontakt@sycat.com | Web www.sycat.com

Prozessmanagement beim ISAR Klinikum

Am ISAR Klinikum werden die Patienten von hochqualifizierten Spezialisten aus 12 verschiedenen Fachbereichen betreut, die eng zusammenarbeiten. So gewährleistet das Klinikum eine hervorragende interdisziplinäre medizinische Versorgung. Für die Patienten heißt das vor allem: Sie erhalten eine qualitative hochwertige und individuelle Versorgung gepaart mit einer großen Zeitersparnis und kurzen Wegen. Das ISAR Klinikum verbindet somit die Qualität einer Uniklinik mit familiärer Atmosphäre, um seinen Patienten die bestmögliche Behandlung gewährleisten zu können.

Mehr Leistung, mehr Zuwendung, mehr medizinischer Fortschritt

Das ISAR Klinikum ist Ihr junges, modernes und sympathisches Klinikum mitten in München und bietet mehr: mehr Komfort, mehr Fürsorge, mehr ärztliche Qualität, mehr Miteinander und mehr Kommunikation im Sinne des Patienten. Die Zielsetzung des ISAR Klinikums ist medizinische Exzellenz und Teamgeist mit überdurchschnittlich guter Fürsorge in einem angenehmen Ambiente zu vereinen.

Prozessmanagement am ISAR Klinikum München – vom Bereichsdenken zum prozessübergreifenden Denken

Durch aktuelle Entwicklungen im Gesundheitswesen wie beispielsweise dem zunehmenden Kostendruck oder der geringer werdenden Verweildauer der Patienten gewinnt ein systematisches Prozessmanagement im Krankenhaus zunehmend an Bedeutung.

Die aktuelle ISO 9001:2015 stellt zusätzliche neue Anforderungen an den prozessorientierten Ansatz zur Verbesserung und beinhaltet, ein wirksames Prozessmanagement vorweisen zu können. Die Organisation muss für seine Prozesse die erforderlichen Eingaben, erwarteten Ergebnisse und Wechselwirkungen bestimmen sowie Messgrößen und Leistungsindikatoren zur wirksamen Durchführung und Steuerung sicherstellen, bestimmen und anwenden.

Eine weitere Anforderung liegt in der Berücksichtigung von Risiken und Chancen innerhalb der Prozesse. Risiko-behaftete Prozesse müssen bestimmt und mögliche Maßnahmen zur Risikobehandlung (z. B. Risikominimierung, Risikobeseitigung oder Akzeptanz des Risikos) festgelegt und umgesetzt werden.

Die ISAR Kliniken GmbH hat die Entscheidung getroffen, diesen wichtigen Weg zum Prozessmanagementsystem mit sycat IMS und der BPM Standardsoftware sycat zu gehen – unterstützt durch die proWert Consulting bei der Einführung. Diese über die letzten Jahrzehnte im Gesundheitswesen erfolgreich in Krankenhäusern eingesetzte Anwendung fördert durch die prozessorientierte Organisationsentwicklung einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Auf dieser Grundlage entwickelt sich über ein konsequentes Prozessmanagement, ein verbessertes Qualitätsmanagement (KTQ, EFQM, ISO), das Potenzial für ein optimales OP Management und effiziente Klinische Pfade – bis hin zum Integrierten Managementsystem. Mit der Einführung dieses Integrierten Managementsystems wird die Organisationsstruktur transparent, Dokumente, Prozesse und Wechselwirkungen sind stets aktuell sowie gültig und werden steuerbar und kostenrechnerisch kalkulierbar.

Projekt Prozessmanagement am ISAR Klinikum - Wie lassen sich die Anforderungen des prozessorientierten Ansatzes wirksam umsetzen?

Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Prozessmanagement ist, dass die beschriebenen Prozesse der Realität entsprechen, die betroffenen Mitarbeiter einbezogen und die Prozesse mit geeigneten Messgrößen und Leistungsindikatoren versehen werden. Meistens liegt die Ursache eines nicht funktionierenden Prozesses darin, dass dieser nicht gesamtheitlich betrachtet oder sich ändernden Rahmenbedingungen nicht angepasst wurde.

Im ISAR Klinikum wurde deshalb, unter Beratung der Firma proWert Consulting GmbH, das Projekt „Prozessmanagement“ initiiert und im Rahmen von Workshops durchgeführt. Die Modellierung der Prozesse erfolgte mit Unterstützung der Software sycat durch einen, mit dem System vertrauten und auch für den Bereich zuständigen, Qualitätskoordinator der Klinik.

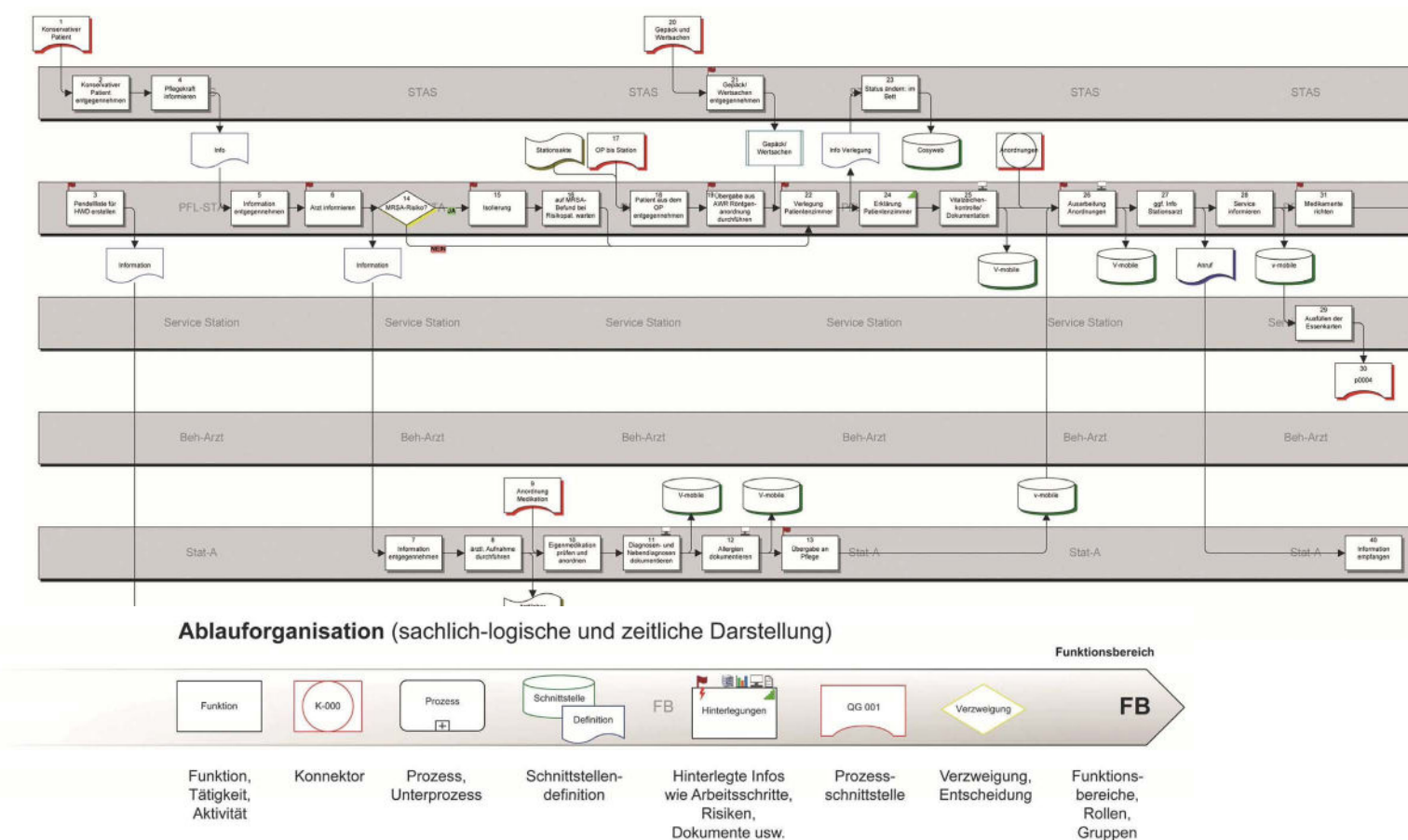


Abbildung:

Ansicht der sycat Organisationsprozessdarstellung (OPD) einer Prozessaufnahme

PROZESSMANAGEMENT BEIM ISAR KLINIKUM

Intention war es, die IST-Prozesse mit Vertretern aller an einem Prozess beteiligten Funktionsbereiche grafisch zu erfassen. Es wurde insbesondere darauf Wert gelegt, dass die Mitarbeiter aus dem Tagesgeschäft an diesen Workshops teilnehmen. Dadurch wurde es möglich, die Erfahrungen aus der Praxis einfließen zu lassen, um so eine wirklichkeitsgetreue Abbildung der IST-Prozesse vornehmen zu können. Wichtig war auch die Darstellung ressourcengebundener Aspekte, wie die unterschiedlichen Kommunikationswege, und die Erfassung der unterschiedlichen EDV-Systeme, die in der Klinik zum Einsatz kommen.

Das Projekt verlief in 5 Phasen.

In Phase 1 wurden die Projektziele und die Vorgehensweise mit der Geschäftsführung abgestimmt. Es wurde ein Termin- und Ressourcenplan aufgestellt und eine Auftaktveranstaltung mit allen Beteiligten durchgeführt. Beschlossen wurde, zuerst die Kernprozesse der Klinik zu modellieren. In Phase 2 wurden die IST-Analysen der folgenden Kernprozesse mit den im Prozess beteiligten Mitarbeitern durchgeführt.

- Anmeldung stationäre Patienten
- Administrative Aufnahme und Prämedikation
- Stationäre Aufnahme
- OP bis Station
- Station bis Entlassung
- Internationaler Patient

Ein wesentlicher Schwerpunkt war auch die Erhebung und Priorisierung von Prozessschwächen. Deutlich wurden u. a. folgende Prozessschwächen:

- Fehlende Zuständigkeiten oder unterschiedliche Wahrnehmung der Zuständigkeiten
- Unzureichende Informationen und Kommunikation
- Unnötige Schnittstellen
- EDV-Probleme – unterschiedliche Nutzung der vorhandenen Software

KONTAKT

Sabine **Katzenbogner**
Leitung Qualitätsmanagement
Sonnenstraße 24-26
D-80331 München

Einzelne Prozessschwächen ließen sich bereits durch kleine Änderungen beheben. Zu schwerwiegenden Prozessschwächen wurden Arbeitsgruppen gebildet. Für die Umsetzung der Maßnahmen wurden Verantwortliche und – nach entsprechender Priorisierung – Zeitpunkte definiert. In Phase 3 wurden zusammen mit den Prozessverantwortlichen und Abteilungsleitern alternative Sollprozesse und ein Maßnahmenplan für die Optimierungen erstellt. Das Sollkonzept orientierte sich dabei an der Qualitätspolitik der Klinik und ihren strategischen Zielen, betrachtet unter der Fragestellung „Wie würde der Prozess, wenn man heute neu anfangen würde, aussehen“? Im Zuge dessen wurden die Dokumente angepasst und mit den Unterprozessen oder nachfolgenden Prozessen abgestimmt. Ebenso wurden Funktionen des Krankenhausinformationssystems angepasst. In Phase 4 wurden die Mitarbeiter in die neuen Prozesse eingewiesen und auf die neu erstellten Dokumente aufmerksam gemacht. In der nun folgenden Phase 5 werden im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses die neu eingeführten Maßnahmen, auch anhand geeigneter Kennzahlen, auf die Auswirkungen im Prozess geprüft z. B. Verringerungen der Wartezeiten von Patienten, Rückgang der Beschwerden. Die Kennzahlen fließen zukünftig in das regelmäßige Berichtswesen des ISAR Klinikums mit ein. Die Darstellung der Prozesse ermöglicht auch die Beurteilung von Prozessrisiken sowie die Kennzeichnung besonders risikorelevanter Prozessschritte, die nach einem vorgegebenen Schema (1-10) priorisiert werden können. Die Analyse und Bewertung sowie die Ableitung von Maßnahmen und die Definition von Verantwortlichen und Zeitpunkten der zu erledigenden Maßnahmen erfolgte durch den Prozessverantwortlichen oder Abteilungsleiter anhand der Prozesskette. Für die Maßnahmenverfolgung zur Risikominimierung für eine maximale Patientensicherheit, bestehen unterschiedliche Optionen und Instrumente zur Nachhaltung.