

Kliniken im Landkreis Rosenheim erleichtern mit elektronischer Unterstützung das Prozessmanagement

## Kompliziert war gestern

Wie man die alltäglichen Herausforderungen im Krankenhaus angehen und dabei gleichzeitig Rationalisierungspotenziale auf anderen Gebieten erschließen kann, haben die Kreiskliniken des Landkreises Rosenheim in Prien, Bad Aibling und Wasserburg am Inn mit zusammen rund 440 Betten gezeigt. Dort haben die Bemühungen um ein Qualitätsmanagementsystem zur Implementierung eines computerbasierten Prozessmanagementportals geführt, auf das knapp 900 Mitarbeiter Zugriff haben. Fazit: Qualitätsmanagement lässt sich mit elektronischer Unterstützung optimieren.

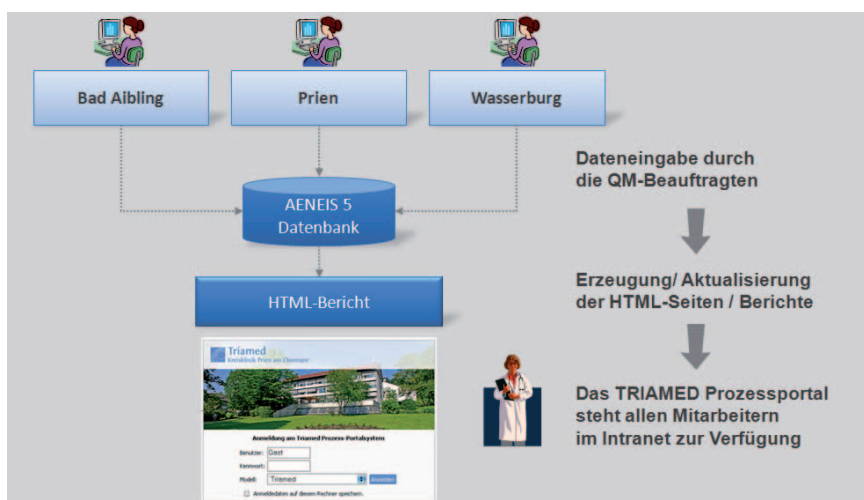
Mit dem elektronischen QM-System (Qualitätsmanagement) wird die bisherige Dokumentation, die aufgrund der Vielzahl an Dokumenten sehr unübersichtlich war, durch ein im Intranet laufendes Informationssystem ersetzt. Im Alltag haben darauf sämtliche Mitarbeiter – von der Lernschwester bis zum Oberarzt – mit unterschiedlichen Rechten Zugriff. Von der Desinfektionsanweisung bis zum Vorgehen bei Materialbestellungen ist alles aufgelistet und schnell zu finden, was im Klinikalltag häufig genug anfällt. Und jede Änderung in den Abläufen



Als wichtigste Ergänzung im Verlauf der Systemfindung und -implementierung wurde eine grafische Prozessübersicht (Prozesslandkarte) eingefügt, mit deren Hilfe man per Mausklick zu einzelnen Prozessen kommt.

wird direkt am Bildschirm von dazu berechtigten Mitarbeitern eingegeben und steht sofort allen anderen Mitarbeitern zur Verfügung. Die einzelnen Arbeitsplatzrechner brauchen dazu keine Spezialsoftware; ihnen genügt ein Webbrowser. Die Prozessmanagementsoftware läuft lediglich auf dem Server der Kliniken.

Bereits 2006 wurde das QM-System der drei Kliniken nach DIN ISO 9001 zertifiziert. Doch die Einführung machte offensichtlich, dass der damit verbundene immense Aufwand für die Zukunft nicht mehr zu vertreten war. Alle QM-Dokumente lagen als Word-Dokumente auf einem Fileserver in einem strukturierten Ablagesystem, was wenig benutzerfreundlich war und einen hohen administrativen Aufwand zur Folge hatte. Alle Dokumente wurden extra noch einmal in einer Dokumentenmatrix auf Excel-Basis aufgelistet. Jede der drei Kliniken



Die Kliniken in Prien, Bad Aibling und Wasserburg am Inn haben die Chance genutzt, ein modernes und flexibel ausbaufähiges Prozessportal zum Kern einer intranet-basierten Krankenhauskommunikation zu machen.

hatte ein eigenes QM-Handbuch mit eigenen Prozessen und Dokumenten, was zu Doppel- und Dreifacharbeit bei der Erstellung und Pflege führte.

## Doppel- und Dreifacharbeit

Die schwierige Handhabung des bisherigen QM-Systems machte eine parallele Papierversion in Ordnern notwendig. Aufwändige

### Nutzen der neuen Dokumentation in den drei Kliniken

- Alles ist jetzt dank komfortabler Suche schnell auffindbar.
- einfache Bedienung per Browser im Intranet
- benutzerorientierte Sichten durch flexible Nutzerverwaltung
- Versionskontrolle und Dokumentenmanagement
- Übergeordnete Prozesse können zentral geführt werden.
- Verringerung des administrativen Aufwands
- ausbaufähig hin zu aktivem Prozessmanagement und Portalfunktionen

und zeitverzögerte Aktualisierungen waren an der Tagesordnung. Die Folge: ein hoher Kontrollaufwand.

Als Lösung bot die Karlsruher Unternehmensberatung ipro Consulting GmbH an, ein softwaregestütztes Prozessmanagementsystem zu realisieren, das von den Mitarbeitern der Klinik als Prozess-Information-Portal im Intranet genutzt werden kann. Zunächst wurde in einem Workshop gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeitern genau analysiert, wo die Probleme liegen, und es wurden die Anforderungen an das neue QM-System definiert. Daraus konnte die Struktur des neuen Systems abgeleitet werden.

### Reduzierung und Standardisierung der Dokumentation

Im Workshop wurde deutlich, dass viele Prozesse mehrfach beschrieben waren, die jedoch im Prinzip für alle drei Kliniken gleich sind – zum Beispiel die Durchführung von Audits, Dokumentenmanagement, Reklamationsmanagement, Prozesse. Diese Prozesse wurden in jeweils einen zentralen Prozess überge-

leitet. Damit wurde sowohl der Umfang der Dokumentation reduziert als auch die Standardisierung zentraler Abläufe sichergestellt. Die neuen Definitionen wurden von ipro als Datenbanklösung umgesetzt. Um Zeit zu sparen, überführte der Dienstleister zunächst die QM-Dokumentation der Kreisklinik Prien inklusive aller Prozesse in das neue System, erstellte einen HTML-Bericht, installierte die Software und übergab alles an die Kliniken. Nach einer zweitägigen Schulung übertrugen die Mitarbeiter aus Wasserburg und Bad Aibling ihre jeweiligen QM-Dokumentationen selbstständig in die Datenbank. Die Nutzer des Prozessportals finden jetzt sowohl über Schlagwörter als auch über hierarchische Strukturen gezielt die gesuchten Informationen. Das Prozessportal reduziert den Zeitaufwand der Mitarbeiter, weil sie die Informationen schnell finden. Es schafft Sicherheit bei der Klinikleitung, weil den Mitarbeitern alle erforderlichen Informationen zu den definierten Abläufen stets in aktueller Fassung zur Verfügung stehen. Die Mitarbeiter finden sich schnell zurecht, es gibt klare Verantwortlichkeiten und Rollen. Umgekehrt gibt das der Leitung auch Prüfungs-



Vor der allgemeinen Freischaltung aller 900 Mitarbeiter gab es in jedem Haus eine Testphase mit einem Dutzend Kollegen aus allen Bereichen. Für sie war das Prozessportal komplett zugänglich.



Das Kern-Projektteam (v. l.): Bernhard Drossel, Angela Mathe, Rüdiger Bergemann, Thorsten Zastrow, Elfriede Simon, Robert Kirchbuchner. Als Anreiz zur Nutzung wurde ein Gewinnspiel veranstaltet, an dem sich mit Aussicht auf Erfolg nur beteiligen konnte, wer sich auch mit den Inhalten des Portals vertraut gemacht hatte. Gewinnerin war übrigens eine Lernschwester.

möglichkeiten: Wofür ist der Mitarbeiter A zuständig, welche Aufgaben aus den Prozessen sind dem Mitarbeiter zugeordnet, und das über mehrere Ebenen hinweg. Prozesse und Abläufe sind in allen Kliniken, so auch in Prien, Bad Aibling und Wasserburg, einem stetigen Wandel unterworfen – bisher erforderte das einen hohen Verwaltungsaufwand für QM-Handbücher, jetzt können die Abläufe auf dem zentralen Server einfach angepasst werden, ohne in vielen Abteilungen Hunderte gedruckter Seiten austauschen zu müssen.

Ohne das Engagement der Mitarbeiter der drei Kliniken hätte die Umsetzung nicht so schnell und vor allem nachhaltig geschehen können. Der zentrale QM-Beauftragte und das QM-Team eines jeden Hauses mit Mitarbeitern aus Pflegedienstleitung, Küchenleitung, Verwaltung, Chirurgie und Labor waren von Anfang an Teil der Task-Force zur Einführung des Prozessmanagement-Portals. Nach der Einarbeitungsphase sind heute insgesamt 15 Mitarbeiter in allen drei Kliniken zusammen in der Lage, die Inhalte des Systems laufend zu pflegen.

---

### Erfolgreiche Task-Force

---

Aus Sicht der Klinikleitung war die Einführung des webbasierten Prozessportals ein erfolgreiches Projekt, bei dem darüber hinaus auch die Kosten im Rahmen gehalten werden konnten. Dies wurde vor allem dadurch erreicht, dass ein hochrangiger Entscheidungsträger aus der Verwaltung in der Task-Force zur Einführung des Systems mitgearbeitet hat. Seine Aufgabe bestand zum Großteil darin, unter den vorher definierten finanziellen Rahmenbedingungen gemeinsam mit dem externen Dienstleister die von den Mitarbeitern geäußerten Wünsche an das neue System auf Machbarkeit zu prüfen.

---

### Kostenkontrolle durch Notwendigkeitsüberlegungen

---

Das Prozessportal kann flexibel an die Kundenanforderungen angepasst werden, sodass viele Wünsche der Mitarbeiter an das System erfüllt werden konnten, was aber zu entsprechenden Kosten geführt hätte. So wurden bei der Einführung des Systems im ersten Schritt nur jene Funktionalitäten umgesetzt, die

direkt zu mehr Übersichtlichkeit, schnellerer Auffindbarkeit von Informationen und zur Reduzierung des Pflegeaufwands der Dokumente führen.

Andererseits ist es hilfreich, sich gleichzeitig Gedanken zu machen, welche Informationen, die nicht zwingend zu einem Qualitätsmanagementportal gehören, dennoch in ein solches System integriert werden können, um die Akzeptanz bei den Nutzern zu erhöhen. Bei den drei Kliniken aus dem Landkreis Rosenheim waren dies unter anderem die Speisepläne der Kantine, die in das webbasierte QM- und Prozessportal integriert wurden. Wer täglich im System nachschaut, um das aktuelle Essensangebot zu sichten, bekommt dort ja vielleicht auch Appetit auf Qualitäts- und Prozessmanagement. ■

### Kontakt

ipro Consulting GmbH  
Dr. Heinrich Huber (GF)  
Kaiserstraße 207  
76133 Karlsruhe  
Tel.: 07 21 / 9 50 98-0  
Fax: 07 21 / 9 50 98-10  
huber@ipro-consult.de  
www.ipro-consult.de