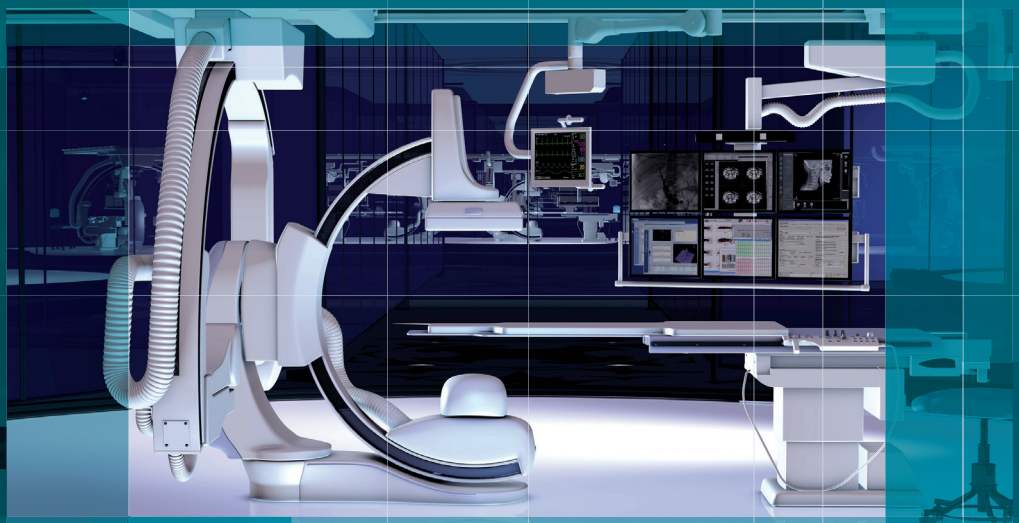
Frank Duesberg (Hrsg.)

e-Health 2017

Informations- und Kommunikationstechnologien im Gesundheitswesen



medical
future
verlag

Prozessoptimierung durch integrierte mobile Managementsysteme

Michael Greiling
Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen (IWiG)
An-Institut der praxisHochschule Köln, Rheine, Heidelberg – University of Applied Sciences – Duale Hochschule für Gesundheit und Soziales

Die Prozessabläufe in Kliniken sind häufig arbeitsteilig, hierarchisch und funktionsorientiert strukturiert. Abgegrenzte Funktionsbereiche erbringen spezialisierte Teilleistungen. Diese wiederum werden von unterschiedlichen Berufsgruppen (Pflege, Funktionsdienst, usw.) und von Kollegen in unterschiedlichen Positionen erbracht (Chefarzt, Oberarzt, Stationsarzt, usw.). Der Patientendurchlauf wird erst nachträglich in die bestehende Aufbaustruktur „hinein organisiert". Häufig stehen regelmäßig anfallende stationsbezogene Aufgaben stärker im Vordergrund als die individuellen Leistungen am Patienten – von der Aufnahme bis zu seiner Entlassung.

Die fehlende Konzentration auf bereichsübergreifende Prozesse führt zu funktionaler Abschottung, Informations- und Kommunikationsdefiziten sowie Koordinationsproblemen. In wirtschaftlich angespannten Zeiten entstehen in den klinischen Abläufen nicht wertschöpfende Störungen. Lange Wartezeiten, Doppelarbeiten, Redundanzen und Fehler machen die Organisation ineffizient und ineffektiv. Ein hoher Koordinations- und Regelungsbedarf ist notwendig, der schnell sehr zeit- und kostenaufwendig wird. Die geforderte medizinische und pflegerische Behandlungsqualität kann nur mit einem hohen Einsatz von Ressourcen gewährleistet werden. Die Folgen sind eine hohe Arbeitsbelastung, Zeitmangel, Stress und daraus resultierend Unzufriedenheit bei Patienten, Angehörigen und Mitarbeitern.

Prozessmanagement als Motor für die Optimierung von Kosten, Zeit und Qualität

Die bewusste Gestaltung von Prozessen entlang der Wertschöpfungskette steht zukünftig im Fokus der Klinikorganisation. Durch einen klar definierten Workflow sind häufige Probleme wie fehlende Befunde, Therapieverschiebungen oder OP-Absetzungen erfolgreich zu lösen. Ein optimales Behandlungsergebnis ist abhängig von präzise aufeinander abgestimmten Abläufen, die es erlauben, eine hohe Behandlungsqualität zeit- und kosteneffizient zu erbringen.

Die bewusste Gestaltung von Prozessen entlang der Wertschöpfungskette steht zukünftig im Fokus der Klinikorganisation. Durch einen klar definierten Workflow sind häufige Probleme wie fehlende Befunde, Therapieverschiebungen oder OP-Absetzungen erfolgreich zu lösen. Ein optimales Behandlungsergebnis ist abhängig von präzise aufeinander abgestimmten Abläufen, die es erlauben, eine hohe Behandlungsqualität zeit- und kosteneffizient zu erbringen.

Effektives und effizientes Prozessmanagement ist der operative Treiber für Qualität, Erlöse und Gewinn. Es bedeutet Wettbewerbsfähigkeit und sichert das Überleben der Klinik am Markt. Potenziale in den Prozessabläufen in Gesundheitseinrichtungen werden aufgezeigt und helfen, Schwachstellen sowie Verschwendung zu vermeiden. Hierfür ist der Einsatz einer innovativen IT-Lösung notwendig.

Das Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen (IWiG) ist eine führende wissenschaftliche Forschungseinrichtung auf dem Gebiet der Prozessoptimierung in Gesundheitseinrichtungen. Hier werden Lösungen und Angebote zum Thema „fließende Prozesse" entwickelt. Als An-Institut der praxisHochschule Köln, Rheine, Heidelberg – University of Applied Sciences – Duale Hochschule für Gesundheit und Soziales, befasst sich das IWiG unter Berücksichtigung des neuesten Standes von Technik und Wissenschaft mit prozessorientierter Forschung und der anwendungsbezogenen Umsetzung von Prozessoptimierung mit Hilfe von IT. Die Kernkompetenz des Instituts liegt in der technologisch innovativen Entwicklung und Realisierung mobiler Anwendungssoftware. Dies setzt umfassende Kenntnisse der klinischen

Autor: Greiling, M.
Titel: Prozessoptimierung durch integrierte mobile Managementsysteme
In: Duesberg, F. (Hrsg.) e-Health 2017, Solingen (2017), Seiten: 61-65

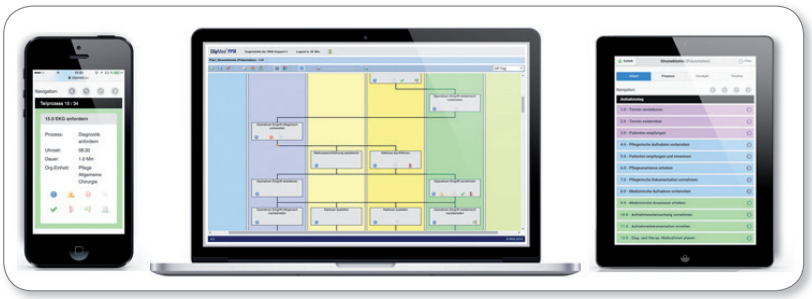


Abb. 1: ClipMed PPM – Der Pfad- und ProzesskostenManager

Prozessabläufe voraus. Es müssen die richtigen Dinge getan werden, und die Dinge müssen richtig getan werden, um durch Prozessoptimierung Kostenersparnisse und gleichzeitig eine Verbesserung der Arbeitsqualität zu erzielen. So können Mitarbeitermotivation, Patientenbindung und Wettbewerbsvorteile erreicht werden.

Das nachhaltig angelegte Konzept eines ganzheitlichen Workflow-Managements dient der Identifikation und Eliminierung von nicht wertschöpfenden Tätigkeiten in den Arbeitsabläufen, an den Arbeitsplätzen und in der Arbeitsumgebung. Workflow-Management bezieht die Kenntnisse und die Erfahrungen aller Mitarbeiter aus den unterschiedlichen Berufsgruppen in die Gestaltung der Prozesse ein und nimmt Einfluss auf die Sicherheit und Zufriedenheit von Patienten und Klinikmitarbeitern. So entsteht ein permanenter Prozess von messbaren Verbesserungen. Die Klinik beherrscht ihre Kernprozesse, kann flexibel auf sich ändernde Umfeldbedingungen reagieren und fördert die Erarbeitung von Problemlösungsstrategien im Team.

Mobile Krankenhaus-IT

Krankenhäuser sind komplexe Systeme und für Außenstehende häufig schwer einsehbar. Daher ist es wichtig, wertvolles Know-how und unterschiedliche Perspektiven von Mitarbeitern, Patienten, Angehörigen und Partnern zu nutzen und in die betrieblichen Abläufe zu integrieren. Das IWiG hat die mobile Web-Applikation **ClipMed® Mobil** entwickelt. Sie setzt sich aus drei Tools zusammen, mit denen sich das Innovations-, Risiko- und Beschwerdemanagement der Klinik professionell managen lässt. Die Software kann auf dem eigenen mobilen Endgerät, zum Beispiel dem Tablet oder Smartphone, aber auch auf einem PC genutzt werden. So werden Meldungen, Anregungen und Kritik unabhängig von Ort und Zeit direkt erfasst und systematisch bearbeitet. Die Web-Anwendung ClipMed® Mobil zeichnet sich durch eine verständliche Benutzeroberfläche und Menüstrukturen aus und ist von jedem Mitarbeiter ohne vorherige Einarbeitung zu bedienen. Die Eingabe von Ideen, Kritik und kritischen Ereignissen erfolgt innerhalb weniger Minuten. Der Berichterstatter wird durch einen standardisierten Fragenbaum geleitet. Aufgrund der vorgegebenen Eingabefelder werden keine wichtigen Informationen vergessen. Die Software übernimmt einen automatisierten Workflow. Sie erfasst und speichert alle Meldungen direkt vor Ort und zeigt sie dem verantwortlichen Mitarbeiter in der gewünschten Form an. Dieser kann nach beliebigen Parametern selektieren, filtern oder sortieren, beispielsweise nach Ort, Zeit oder Priorität.

Ein Expertenteam bewertet die Meldungen im Hinblick auf ihre Ursachen und möglichen Auswirkungen, so dass gezielt innovative Lösungsstrategien eingeleitet werden können. Das System erinnert die Mitarbeiter bei Verzögerungen an Terminvereinbarungen, damit keine langen Wartezeiten entstehen und die Bearbeitung der Meldungen zügig durchgeführt werden kann. ClipMed® Mobil informiert den Berichterstatter automatisch über den aktuellen Bearbeitungsstatus und erstellt zum gesamten Bearbeitungsprozess einen ausführlichen Auswertungsbericht. Der Bearbeitungsprozess ist zu jeder Zeit transparent und die gewonnenen Erkenntnisse können zeitnah in die System- und Prozessoptimierung des Krankenhauses einfließen. Die Qualität der Versorgungsleistungen wird erheblich verbessert. Unnötige Kosten durch Fehler, Mängel und Ineffizienzen werden vermieden.

ClipMed® IM Mobil – Investition in Verbesserung

Der Erfolgsfaktor „Innovation“ wird in vielen Kliniken nicht ausreichend zielgerichtet eingesetzt und das Potenzial aller Berufsgruppen wird nicht umfassend abgerufen. Zur Realisierung von Innovationen bedarf es schneller Prozessabläufe und eines zeitnahen, systematischen Controllings.

Die Software **ClipMed® IM Mobil - Der InnovationsManager** vereinfacht die Generierung, Erfassung und Umsetzung erfolgreicher Innovationsstrategien. Transparente Abläufe erlauben eine systematische Bearbeitung, eine präzise Bewertung und die schnelle Realisierung von Vorschlägen. Die Eingabe einer Innovationsidee erfolgt unkompliziert über das eigene Telefon oder Tablet. Die Software steuert strukturiert den Ablauf des Innovationsmanagements. Maßnahmen und Aufgaben können festgelegt, überprüft und nachgehalten werden.

ClipMed® IM Mobil – Der InnovationsManager unterstützt das gesamte Team, aktiv an der Entwicklung des Unternehmens teilzunehmen. Die Klinik profitiert von mehr Produktivität und Wirtschaftlichkeit sowie von einer Verbesserung der allgemeinen Arbeitszufriedenheit. Die Qualität wird optimiert, ohne dass ein Mehraufwand an Zeit und Kosten entsteht.

ClipMed® RM Mobil – Risiken systematisch vermeiden

Seit Februar 2014 gelten verbindliche Vorgaben des Gemeinsamen Bundesausschusses (G-BA) für Risikomanagement- und Fehlermeldesysteme in Krankenhäusern. In den geltenden Qualitätsmanagement-Richtlinien sind Mindestanforderungen definiert. Demnach muss das Risikomanagement die Dokumentation, Analyse, Bewertung, Bewältigung und Überwachung von Risiken gewährleisten. Zudem sind die Mitarbeiter entsprechend zu schulen. Ein professioneller Umgang mit Risiken gelingt nur durch eine gelebte

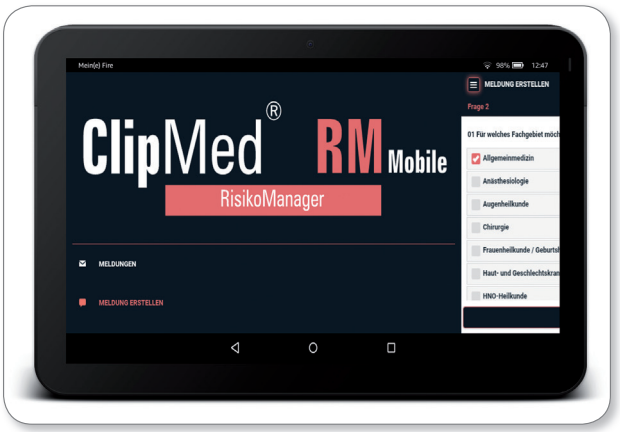


Abb. 2: ClipMed RM Mobil – Der RisikoManager

Risikovermeidungskultur, die aktive Beteiligung aller Mitarbeiter und die konstruktive Auseinandersetzung mit Problemen. Fehler dürfen nicht als personenbezogenes Versagen verstanden werden, sondern als Möglichkeit, aus ihnen zu lernen und an ihnen zu wachsen. Ein gutes Risikomanagement sichert den Fortbestand der Klinik, erzeugt Vertrauen bei Patienten, Angehörigen und Öffentlichkeit. Eine wichtige Aufgabe ist die Sicherstellung störungsfreier Abläufe durch die frühzeitige Identifikation, Analyse und Eliminierung von Risikopotenzialen und Fehlerquellen. Mit **ClipMed® RM Mobil – Der RisikoManager** können Mitarbeiter Fehler und Risiken anonym und sanktionsfrei über ihre mobilen Endgeräte melden. Die Bearbeitung erfolgt systematisch und unkompliziert. Die Software dokumentiert lückenlos alle Angaben zu Gefahrenquellen und managt eigenständig alle notwendigen Maßnahmen zur Risikobehebung bzw. -vermeidung. Die erfolgreiche Kommunikation, Koordination und Steuerung zwischen den beteiligten Mitarbeitern wird über Abteilungsgrenzen und Hirarchieebenen hinweg erfolgreich gesteuert.

> Negative Rückmeldungen von Patienten und ihren Angehörigen werden zwar nicht gerne gehört, liefern jedoch oft wertvolle Hinweise zur Verbesserung der betrieblichen Organisation und der Behandlungsqualität. Kliniken müssen den Wert negativer Kritik für das eigene Haus erkennen, um sinnvolle Optimierungsmaßnahmen einleiten zu können.

ClipMed® BM Mobil – Beschwerden konstruktiv begegnen

Anlässe zu Beschwerden sind vielfältig. Die lösungsorientierte Auseinandersetzung mit unzufriedenen Patienten ist Aufgabe eines effizienten Beschwerdemanagements in Gesundheitseinrichtungen. § 135a Absatz 2 des Patientenrechtegesetzes regelt, dass Kliniken zur Durchführung eines patientenorientierten Beschwerdemanagements verpflichtet sind. Patienten müssen über die Beschwerdemöglichkeit im Haus informiert werden. Zudem sind eine schnelle und transparente Bearbeitung der Beschwerden sowie eine Unterrichtung der beteiligten Personen über das Ergebnis zu gewährleisten. Negative Rückmeldungen von Patienten und ihren Angehörigen werden zwar nicht gerne gehört, liefern jedoch oft wertvolle Hinweise zur Verbesserung der betrieblichen Organisation und der Behandlungsqualität. Kliniken müssen den Wert negativer Kritik für das eigene Haus erkennen, um sinnvolle Optimierungsmaßnahmen einleiten zu können. Die Software **ClipMed® BM Mobil – BeschwerdeManager** steuert ein effizientes Beschwerdemanagement mit allen notwendigen Maßnahmen für den konstruktiven Umgang mit Beschwerden, zur kontinuierlichen Sicherstellung der Patienten- und Mitarbeiterzufriedenheit.

Professionalität durch Training

Prozesse beherrschen bedeutet, Abläufe effizient, schnell, fehlerfrei und in der gebotenen Qualität durchzuführen. Im Rahmen seiner Professur verantwortet der Autor das Thema Workflow-Management im Gesundheitswesen. Im Vordergrund steht die Vermittlung eines ganzheitlichen Workflow-Management-Konzeptes. Gesundheitseinrichtungen benötigen speziell geschulte Mitarbeiter, die als Managementbeauftragte die Kernprozesse der Klinik organisieren, prüfen und steuern.

Das IWiG bietet in Kooperation mit der praxisHochschule softwarebasierte akademische Weiterbildungen mit Hochschulzertifikat an. Aus der Kombination von Forschung, Lehre und Praxis entwickelte sich über Jahre ein im Gesundheitswesen einzigartiges Erfolgskonzept. Das Ziel ist die Verbesserung von Abläufen in Gesundheitseinrichtungen, an jedem Tag und für jeden Prozess, damit Leistungen in der richtigen Qualität und Menge, zur richtigen Zeit, am richtigen Ort und zu den richtigen Kosten erbracht werden können.

Die Schulungen richten sich an Mitarbeiter aus dem kaufmännischen, ärztlichen und pflegerischen Bereich, die sich zu Spezialisten auf dem Gebiet des Prozessmanagements weiterentwickeln möchten.

Die unterschiedlichen Schulungspakete beinhalten die Nutzung der innovativen Software ClipMed®, die Vermittlung von wissenschaftlich evaluiertem Know-How und eine professionelle Betreuung durch Prozess-Experten. Teilnehmer aus verschiedenen Berufsgruppen lernen, mit Hilfe der mehrfach für Innovation ausgezeichneten Software ClipMed® organisatorische Aufgaben zu übernehmen. Patientenabläufe – von der Aufnahme bis zur Entlassung – werden eigenständig geplant und langfristig etabliert. Nicht wertschöpfende Tätigkeiten in den Arbeitsabläufen können erkannt und eliminiert werden. Die Teilnehmer arbeiten an Projekten der eigenen Klinik und können die Schulungsinhalte sofort in die Praxis umsetzen. Auch die Software lässt sich direkt im eigenen Haus für die individuellen Aufgabenbereiche

einsetzen. Nach erfolgter Online-Registrierung wird der Nutzer nacheinander durch die einzelnen Sektionen geführt und kann sich die Schulungsinhalte im persönlichen Tempo erarbeiten. Dabei unterstützen ihn detaillierte Empfehlungen und Arbeitsanleitungen. Das effektive Blended Learning Trainingsprogramm verbindet Präsenzveranstaltungen mit Training-on-the-Job-Phasen und E-Learning. Diese Kombination erlaubt eine orts- und zeitunabhängige Arbeitseinteilung. Während der begleitenden Präsenzphasen erhalten die Trainingsteilnehmer eine Einweisung zur Handhabung der Software und haben die Möglichkeit, Fragen zu stellen und sich gegenseitig auszutauschen. In den dazwischenliegenden Training-on-the-job-Phasen erfolgt die praxisbezogene Umsetzung des Gelernten.

Abb. 3: Bechmarking mit ClipMed

Im Cloud Computing werden die ClipMed® Module von einem zentralen Server bereitgestellt und verwaltet. Somit entfällt eine zusätzliche Investition in teure Infrastruktur. Es fallen auch keine Updates an. Die komplette Pflege und Wartung ist im Cloud Computing inbegriffen.

Das IWiG bietet seit dem Sommersemester 2016 an der praxisHochschule Köln, Rheine, Heidelberg – University of Applied Sciences – Duale Hochschule für Gesundheit und Soziales vier Weiterbildungsangebote an.

Die Schulung zum **„Certified Workflow Management System Professional"** vermittelt Methoden eines ganzheitlichen Workflow-Managements. Es wird ein klar strukturiertes und einfach anzuwendendes Konzept vorgestellt, mit dem überprüft werden kann, inwieweit sich die Kosten für eine erbrachte Leistung mit deren Erlös decken und wie durch individuelle Optimierungsmaßnahmen das Ergebnis der Klinikleistungen verbessert werden kann.

Eine systematische Vorgehensweise und interdisziplinäres Teamwork stehen hierbei im Fokus. Zusätzlich besteht die Möglichkeit des Benchmarkings. Um den wirtschaftlichen Erfolg der Patientenbehandlung nachhaltig zu sichern, werden die Prozesse monetär bewertet. Das Ergebnis zeigt, welche Kosten bei der Behandlung eines bestimmten Krankheitsbildes entstehen und wo genau sie anfallen. So wird ein effizienter Ressourcenverbrauch sichergestellt und das Risiko strategischer Fehlentscheidungen sinkt. Mit dem standardisierten Projektmanagement der Software ClipMed® können geplante Behandlungsprogramme (GBP) innerhalb einer Woche Bearbeitungszeit erstellt und kalkuliert werden. Darauf aufbauend lassen sich innovative Lösungen gestalten sowie Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen erarbeiten. Die Schulung zum „Certified Workflow-Management System Professional" ist in drei Module unterteilt, die beliebig kombiniert werden können.

Modul 1: ClipMed® PPM – Der Pfad- und ProzesskostenManager schafft Transparenz bezüglich der aktuellen Prozessqualität. Die Software erstellt ein Kernkompetenzprofil, eine grafische Darstellung aller Prozesse mit Prozesszeiten und einen Prozesskostenbericht.

Modul 2: ClipMed® OM – Der OptimierungsManager unterstützt die Verbesserung der klinischen Prozessabläufe. Die Optimierungsmaßnahmen können sowohl verschiedene Abteilungen als auch einzelne klinische Behandlungsabläufe betreffen, bei denen ein Optimierungspotenzial erkannt worden ist.

Modul 3: ClipMed® ZM – Der ZielManager ist hilfreich für die Umsetzung einer Balanced Scorecard (BSC). Kennzahlen und Indikatoren werden entwickelt, die der konkreten Formulierung sowie Überprüfung von Visionen, Strategien und Zielen dienen. Sie unterstützen auch das Maßnahmenmanagement bei der Verbesserung von Abläufen.

Die erfolgreiche Absolvierung aller drei Module schließt mit dem Hochschulzertifikat „Certified Workflow-Manager System Professional" ab.

Abb. 4: Darstellung der Prozesskosten in ClipMed

Die Schulung zum **„Certified Workflow-Management System Professional"** vermittelt ein Konzept zum Management von Innovationen. Sie verbessern die Anpassungsfähigkeit und sichern im dynamischen Gesundheitsmarkt den Erfolg der Klinik. Leistungsqualität, Arbeitsbedingungen sowie Engagement der Mitarbeiter können optimiert werden. Voraussetzungen sind transparente Prozessabläufe sowie eine schnelle Bearbeitung und eine präzise Bewertung der Innovationsideen. Die Schulung vermittelt Wege zur Identifizierung von Innovationspotenzialen, die sich nutzbringend in die Organisation

integrieren lassen. Die Teilnehmer erlernen die strukturierte Einleitung von Maßnahmen zur Verbesserung von Leistungen, ohne dass die Klinik einen Mehraufwand an Zeit und Kosten in Kauf nehmen muss.

ClipMed® IM Mobil – Der InnovationsManager vereinfacht die Erfassung, Analyse und Umsetzung erfolgreicher Innovationsstrategien. Die Software erstellt einen Auswertungsbericht, der ausgewählte Informationen als Diagramme darstellt. Anhand der dokumentierten Informationen ist es für den Innovations-Manager möglich, Vorschläge systematisch einzugruppieren, Potenziale realistisch zu bewerten und Prioritäten zu setzen. Der Erfolgsfaktor Mitarbeiter wird effektiv genutzt. Es werden Freiräume geschaffen, die dem Team die Möglichkeit eröffnen, sich aktiv an der Entwicklung des Unternehmens zu beteiligen. So werden aus kreativen Ideen und neuen Technologien Innovationen für die Zukunft.

Die softwaregestützte akademische Weiterbildung zum **„Certified Risk-Manager in Health Care“** schult verantwortliche Mitarbeiter darin, mit Risiken professionell umzugehen. Durch eine zielgerichtete Planung, Koordination, Ausführung und Kontrolle von Sicherungsmaßnahmen können Gefahren in der Klinik minimiert werden. Um störungsfreie Abläufe sicherzustellen, müssen Fehlerquellen und Risikopotenziale rechtzeitig behoben werden. Mit Hilfe von ClipMed® RM Mobil – Der RisikoManager werden organisatorische Defizite und optimierungsbedürftige Abläufe identifiziert, analysiert und bewertet, zur bestmöglichen Vermeidung von Störungen.

Die Schulung zum **„Certified Complaint-Manager in Health Care“** vermittelt ein systematisches Konzept zur planvollen und zielgerichteten Bearbeitung von Patientenbeschwerden. So wird die Kundenbindung gestärkt. Die Leistungsqualität, Wirtschaftlichkeit und auch das Image der Klinik können optimiert werden und sichern ihre Zukunftsfähigkeit. Die Teilnehmer gestalten mit Hilfe der innovativen Softwarelösung ClipMed® BM Mobil – Der BeschwerdeManager einen ganzheitlichen Workflow, bestehend aus Dokumentation, Analyse und Evaluation von Patientenbeschwerden.

Nur qualitativ hochwertige Arbeit bei gleichzeitiger Berücksichtigung des wirtschaftlichen Aspekts sichert angesichts des stetig wachsenden Kostendrucks in Gesundheitseinrichtungen die Existenz vieler Kliniken.

Die berufsbegleitenden Weiterbildungen vermitteln fundierte, wissenschaftlich evaluierte und praxiserprobte Handlungskonzepte. Die ausgebildeten Experten für Prozess-, Innovations-, Risiko- und Beschwerdemanagement können die Organisation der klinischen Abläufe zielsicher und ressourcenschonend durchführen, Mitarbeiter aktiv in die Unternehmensentwicklung integrieren und ihre Potenziale nutzen. Sie entwickeln vielschichtige Problemlösungsstrategien, begleiten Optimierungsprozesse und unterstützen so gezielt die Leistungs- und Kostenoptimierung ihrer Klinik.

Kontakt

Prof. Dr. rer. oec. Dipl. Soz.-Päd. Michael Greiling
Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen (IWiG)
An-Institut der praxisHochschule Köln, Rheine, Heidelberg – University of Applied Sciences – Duale Hochschule für Gesundheit und Soziales
Wissenschaftspark Gelsenkirchen, Gelsenkirchen
Tel.: + 49 (0)209 70263813
Fax: + 49 (0)209 70263895
michael.greiling@iwig-institut.de