KU SPECIAL
GESUNDHEITSMANAGEMENT

Februar
2018

ku-gesundheitsmanagement.de

STUDIENFÜHRER PLUS

Beruf & Karriere

MEDIENGRUPPE OBERFRANKEN
FACHVERLAGE

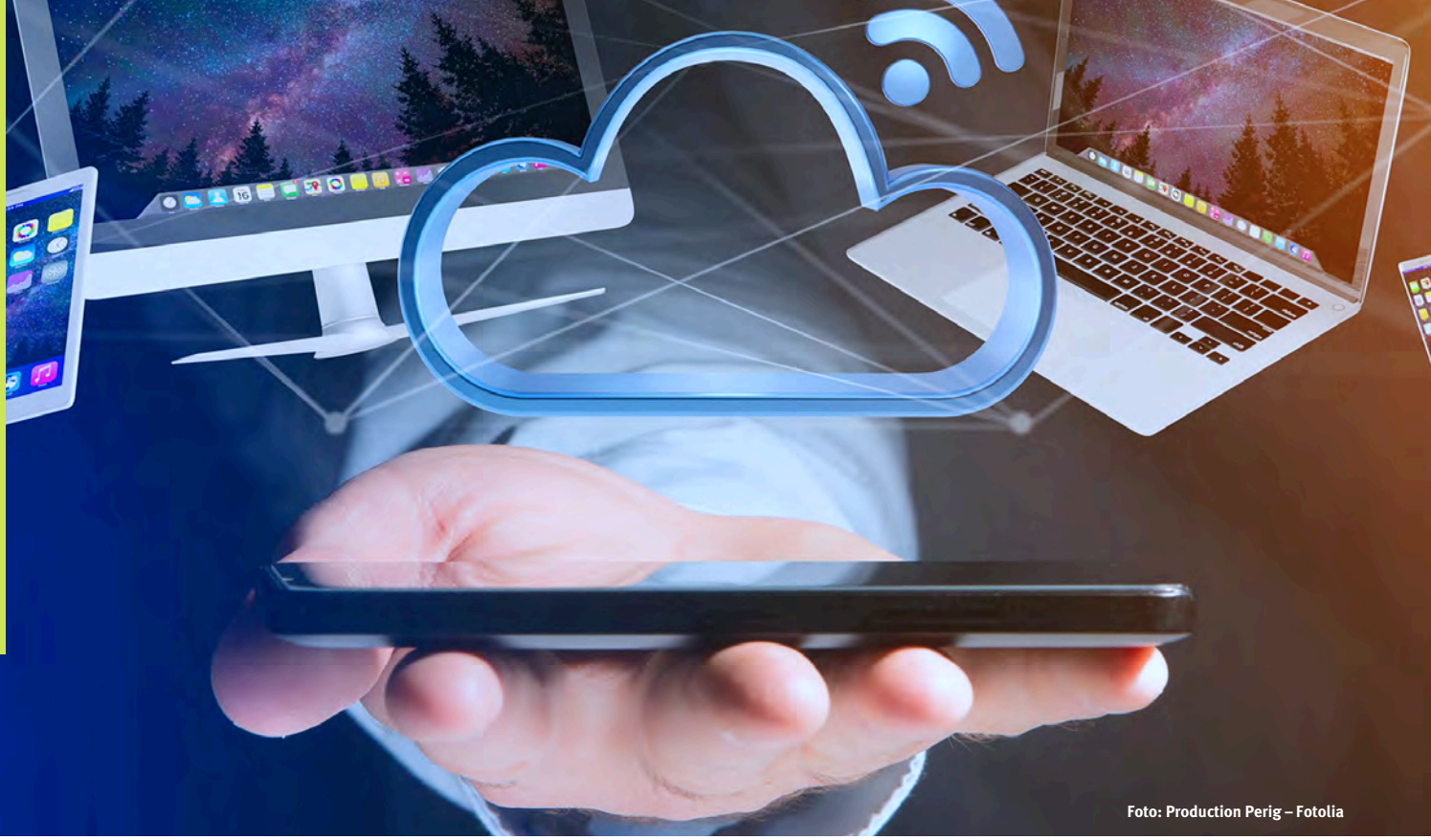


Foto: Production Perig – Fotolia

Digitale Bildung eliminiert Zeitfresser

Hochschulzertifikat zum Certified Workflow-Manager in Health Care

Von Prof. Dr. Michael Greiling

Im Gesundheitssektor lässt sich an vielen Stellen ein Wandel von funktionsorientierten Strukturen zum Denken in Prozessen feststellen. Abläufe beherrschen bedeutet, diese effizient, schnell, fehlerfrei und in der gebotenen Qualität zu gestalten. Seit 2016 bietet das Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen eine softwarebasierte akademische Weiterbildung mit Hochschulzertifikat zum „Certified Workflow-Management System Professional" an. Im Vordergrund der Weiterbildung steht die Vermittlung eines ganzheitlichen Workflow-Management (WM) Konzeptes.

Keywords: *Weiterbildung, Prozessmanagement, Workflow-Management*

Die Schulung zum „Certified Workflow-Management System Professional" vermittelt Methoden eines ganzheitlichen Workflow-Managements. Es wird ein klar strukturiertes und einfach anzuwendendes Verfahren vorgestellt, mit dem überprüft werden kann, inwieweit sich die Kosten für eine erbrachte Leistung mit deren Erlös decken und wie durch individuelle Optimierungsmaßnahmen die Ergebnisse der Klinikleistungen zu verbessern sind. 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 einem standardisierten digitalen Projektmanagement können geplante Behandlungsprogramme innerhalb einer Woche Bearbeitungszeit erstellt und kalkuliert werden. Darauf aufbauend lassen sich innovative Lösungen gestalten sowie Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen erarbeiten.

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 Schulungs-

pakete beinhalten die Nutzung einer innovativen Software, die Vermittlung von wissenschaftlich evaluiertem Know-How und eine professionelle Betreuung durch Prozessexperten. Teilnehmer aus verschiedenen Berufsgruppen werden darin ausgebildet, organisatorische Aufgaben zu übernehmen und Patientenabläufe von der Aufnahme bis zur Entlassung eigenständig zu planen, optimieren und nachhaltig zu etablieren.

Nicht wertschöpfende Tätigkeiten in den Arbeitsabläufen werden identifiziert und beseitigt. 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. Die Bildungsmaßnahme wird von der Geschäftsführung initiiert, beauftragt und der Nutzen kontinuierlich verfolgt.

Kernprozesse beherrschen

Die Optimierung von Arbeitsabläufen setzt transparente Behandlungsprozesse und Strukturen voraus. Zunächst werden alle relevanten Prozessdaten erhoben. Anschließend erfolgt eine softwaregestützte Prozessmodellierung zur vollständigen und übersichtlichen Darstellung der klinikinternen Prozesse mit Hilfe von Prozessreferenzmodellen. Die Modellierung mit vorgefertigten Bausteinen erlaubt es, den Behandlungsprozess nicht nur grafisch darzustellen, sondern die einzelnen Prozesse durch Zuordnung der relevanten Kennzahlen in den Bereichen Qualität, Zeit und Kosten auch ökonomisch zu bewerten.

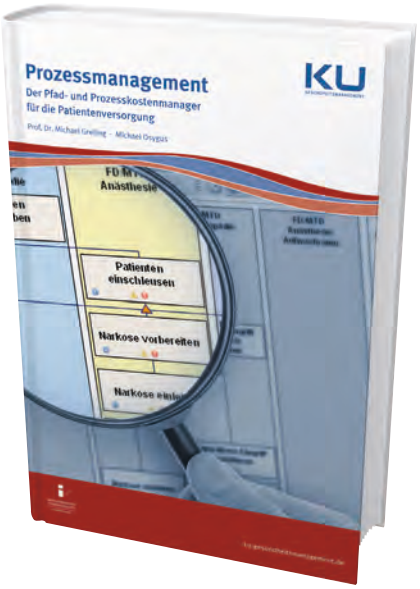
Während die Prozessmodellierung eine transparente Dokumentation der einzelnen Leistungen und Prozesse ermöglicht, gibt eine Prozesskostenrechnung Aufschluss über die hierfür anfallenden Kosten. Die so gewonnenen Informationen werden im Rahmen einer anschließenden Ist-Analyse kritisch hinterfragt und ausgewertet. Hier erfolgt die Bewertung der Prozesse anhand eines Vergleiches der Ist-Daten mit den Soll-Zuständen entlang der Prozessparameter Zeit, Kosten und Qualität. Das Ergebnis liefert wertvolle Informationen für die Steuerung, Gestaltung und Verbesserung der Abläufe in Ihrer Klinik. Aufgabe einer solchen Prozessanalyse ist es, strukturelle und technische Schwachstellen aufzudecken sowie Optimierungspotenziale innerhalb eines Prozesses zu erschließen. Nicht wertschöpfende Tätigkeiten werden eliminiert und Verschwendung bestmöglich vermieden. Die anschließende Prozessgestaltung beinhaltet entweder die Neugestaltung von Prozessen oder deren Veränderung mit dem Ziel, die bestehenden Ist-Abläufe so zu beeinflussen, dass die Soll-Zustände erreicht werden können.

Eine gelungene Implementierung der geplanten Prozessveränderungen ist entscheidend für den Erfolg der Prozessoptimierung. Ein wichtiges Element dabei sind die technisch-organisatorischen Maßnahmen, die den methodischen Rahmen für die strukturelle Umsetzung der Prozesse bilden. Hierfür ist es sinnvoll, die einzelnen Schritte der Implementierung detailliert zu erfassen. Im Einzelnen gehören hierzu die Festlegung der Outputgrößen an den Prozessschnittstellen, die Beschaffung und Verteilung der Ressourcen sowie die Durchführung von Schulungen und Trainingseinheiten zur Qualifizierung des Personals. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Erzeugung von Akzeptanz bzw. Motivation bei den von der Veränderung betroffenen Mitarbeitern. Sie müssen von Beginn an zu Beteiligten gemacht werden. Informations-, Kommunikations- und Qualifikationsmaßnahmen beeinflussen die Fähigkeiten des Teams und ihre Bereitschaft zur Veränderung positiv.

An die Implementierung der optimierten Prozesse schließt sich eine Phase der Evaluation an. Es ist wichtig zunächst permanent, später periodisch zu überprüfen, ob die Prozesse entsprechend den Soll-Zuständen ablaufen. Treten während der Evaluation Abweichungen auf, sollte eine Ursachenanalyse stattfinden um Probleme zu beseitigen. Bei einer kontinuierlichen Prozessverbesserung kommen die vorgestellten Phasen wiederholt zur Anwendung. Optimal unterstützt werden kann dieser

EFFIZIENTE PROZESSE

DURCH INTEGRIERTE PROZESSKOSTENRECHNUNG



Nur wer seine Handlungsschritte im Vorfeld plant, kann seine Ziele auf direktem Wege erreichen. Übersichtlich und praxisorientiert liefert das Fachbuch dem Leser hilfreiche Informationen und Tipps für die reibungslose Realisierung eines effizienten Prozessmanagements. Die beschriebene Methode mit acht Meilensteinen zur Prozess- und Prozesskostendokumentation basiert auf dem vom IWiG entwickelten mediengestützten Blended-Learning-Konzept.

Prof. Dr. Michael Greiling, Michael Osygus
Prozessmanagement
Der Pfad- und Prozesskostenmanager für die Patientenversorgung
Hardcover, 2014, 160 Seiten,
ISBN 978-3-942320-55-9, **39,80 Euro**

Mediengruppe Oberfranken –
Fachverlage GmbH & Co. KG
Tel. 09221/949-389
ku-gesundheitsmanagement.de

KU GESUNDHEITSMANAGEMENT

Prozess durch die softwarebasierte Erstellung einer Balanced-Scorecard. Mit ihr lassen sich die strategischen Ziele im Hinblick auf Prozesse, Patienten sowie wirtschaftliche und personelle Aspekte professionell steuern und bewerten. Dabei können Ziele weiterentwickelt, Kennzahlen formuliert und Maßnahmen abgeleitet werden. Die Weiterbildung zum „Certified Workflow-Management System Professional“ gliedert sich in drei Module.

Modul 1: ClipMed PPM – Der Pfad- und ProzesskostenManager

Das Modul 1 schafft Transparenz bezüglich der aktuellen Prozessqualität. Die Schulungsteilnehmer erstellen digital ein Kernkompetenzprofil, eine grafische Darstellung aller Prozesse mit Prozesszeiten und einen Prozesskostenbericht. Das Modul schließt mit dem Hochschulzertifikat Certified Workflow-Manager in Health Care – Level 1 ab.

Modul 2: ClipMed OM – Der OptimierungsManager

Modul 2 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. Das Modul schließt mit dem Hochschulzertifikat Certified Workflow-Manager in Health Care – Level 2 ab.

Modul 3: ClipMed ZM – Der ZielManager

Modul 3 setzt die Balanced Scorecard (BSC) um. Die Teilnehmer entwickeln Kennzahlen und Indikatoren, die der konkreten Formulierung sowie Überprüfung von Ziel-Zuständen und die Eliminierung von Problemen in den Prozessen dienen. Sie unterstützt auch das Maßnahmenmanagement bei der Verbesserung von Abläufen. Das Modul schließt mit dem Hochschulzertifikat Certified Workflow-Manager in Health Care – Level 3 ab.

Zusammen vermitteln die Module die Inhalte eines ganzheitlichen Workflow-Managements in Gesundheitseinrichtungen. Die erfolgreiche Absolvierung aller drei Module schließt mit dem Hochschulzertifikat „Certified Workflow-Manager System Professional“ ab. Mit diesem Schulungsangebot stellt das IWiG den Kliniken einen systematischen Projektablauf vor, der alle Phasen eines Workflow-Management Life-Cycles beinhaltet: Prozessdokumentation, Prozessanalyse, Prozessgestaltung, Prozessimplementierung und Prozessevaluation. Alle für die Prozessoptimierung relevanten Werkzeuge werden den Schulungsteilnehmern digital zur Verfügung gestellt, so dass die notwendigen Personalressourcen kosten- und zeitsparend eingesetzt werden können.

Cloud Computing und Blended Learning

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 in einem eigenen Klinik-Projekt. Im Cloud Computing werden die Werkzeuge von einem zentralen Server bereitgestellt und verwaltet. Somit entfällt eine zusätzliche Investition in teure Infrastruktur und Mitarbeiter. Es fallen auch keine Updates an, die werden automatisch über das Netz ausgeführt. Die komplette Pflege und Wartung ist im Cloud Computing inbegriffen.

Fazit

Die Weiterbildung vermittelt Wege zur Identifizierung von Verbesserungspotenzialen, die sich nutzbringend in die Organisation integrieren lassen. Die Teilnehmer erlernen die strukturierte Erarbeitung von Maßnahmen zur Optimierung von Leistungen, die in der eigenen Handlungsmacht der Kliniken liegen. Der Mehraufwand an Zeit und Kosten kann nach kurzer Zeit, durch den Nutzen in den optimierten Prozessen, positiv bewertet 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. Ergebnisse sind transparente und präzise durchgeführte Prozessabläufe. Workflow-Management bezieht die Kenntnisse und die Erfahrungen aller Mitarbeiter interdisziplinär und aus den unterschiedlichen Berufsgruppen in die Gestaltung der Prozesse ein und nimmt Einfluss auf die Sicherheit, Zufriedenheit und Motivation von Patienten sowie Klinikmitarbeitern. Die Klinik beherrscht ihre Kernprozesse, kann flexibel auf sich ändernde Umfeldbedingungen im dynamischen Gesundheitsmarkt reagieren und fördert die Erarbeitung von Problemlösungsstrategien im Team. So entsteht ein permanenter Prozess von messbaren Verbesserungen. ■

Prof. Dr. rer. oec. Dipl. Soz.-Päd. Michael Greiling
Institut für Workflow-Management im Gesundheitswesen (IWiG)
An-Institut der praxisHochschule – University of Applied Sciences – Duale Hochschule für Gesundheit und Soziales
Ignaz-Reimann-Straße 4
48291 Telgte
michael.greiling@iwig-institut.de

Prof. Dr. Michael Greiling