



Das Schweizer Paraplegiker Zentrum in Nottwil (LU) hat sich der ganzheitlichen Rehabilitation von Querschnittsgelähmten verschrieben



## FOKUS: CONTENTMANAGEMENT

# Therapie fürs Qualitätsmanagement

Um den Erfolg der Rehabilitation zu verbessern und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, optimiert die Schweizer Paraplegiker-Gruppe ihr Qualitätsmanagement und stellt dazu ihre Geschäftsprozesse auf eine neue technologische Basis.

→ VON DAVID MEHR

Wer heute als medizinische Einrichtung ganz vorne mitspielen will, kommt wie in der Privatwirtschaft nicht mehr darum herum, die Arbeitsabläufe und Prozesse zu optimieren», sagt Klaus Schmitt vom Schweizer Paraplegiker Zentrum (SPZ). Als Leiter Unternehmensentwicklung Rehaqualitätsmanagement weiss er, wovon er spricht. Das SPZ ist eine hochspezialisierte Klinik. Über 1000 Mitarbeitende leisten Erstversor-

David Mehr ist Senior-Projektleiter beim Surseer SharePoint-Spezialisten und Microsoft Gold Partner IOZ → www.ioz.ch

gung und -rehabilitation, aber auch lebenslange medizinische Nachversorgung und klinische Forschung für querschnittsgelähmte Menschen. Um eine ganzheitliche Rehabilitation zu gewährleisten, hat das SPZ ein neues System für das Qualitätsmanagement eingeführt. Das Projekt steht im Zusammenhang mit einer bevorstehenden Zertifizierung nach ISO 9001:2008 und der bereits durchgeführten Qualifizierung durch Swiss Reha, einer Vereinigung der führenden Schweizer Rehabilitationskliniken. Letztere trägt nicht nur zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit bei, sondern garantiert durch verbindliche Vorgaben eine hohe medizinische Versorgungsqualität.

Das SPZ beschäftigt sich schon lange mit der Optimierung der Geschäftsprozesse. Das Zentrum unterhält eine interne Stabsstelle Qualitätsmanagement (QM) und über 50 Prozessverantwortliche aus allen Abteilungen. ISO-zertifiziert waren aber bisher lediglich einzelne Bereiche, nicht aber die Klinik. Die tadellose Abbildung aller Prozesse ist jedoch Voraussetzung, um die Prüfungen und wiederkehrenden Audits der Zertifizierungsstellen zu bestehen.

Weil das bestehende System, eine Dokumenten-Management-Software mit einer einfachen Ordnerstruktur, hier an seine Grenzen gestossen war, entschied man sich für die Eva-

luatation einer neuen Lösung. Denn ein System, bei dem jeder Unternehmensbereich eine eigene Prozess- und Dokumentenablage führt, innerhalb derer sich die endlos langen Ordnerstrukturen nicht visualisieren und Dokumente deshalb nur sehr schlecht auffinden lassen, erfüllt eine der wesentlichen Grundvoraussetzungen für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement nicht: Es muss leicht bedienbar sein, damit es in der Praxis überhaupt angewendet wird.

### STRENGE VORGABEN

Gesucht war eine Software, die auf die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern und Organisationen, das Verwalten von Projekten und die Koordination von Aufgaben ausgerichtet ist. Um die Voraussetzungen für die Zertifizierungen zu erfüllen, sollte das System darüber hinaus in der Lage sein, die geforderte Eindeutigkeit der Prozessabläufe sicherzustellen. Checklisten, Arbeitsabläufe und Prozessdiagramme müssen eindeutig zuzuordnen und leicht auffindbar sein.

Die Wahl fiel auf die webbasierte Lösung SharePoint. Für gewisse Funktionen wie beispielsweise den kontinuierlichen Verbesse-

rungsprozess mussten zwar noch einige Anpassungen vorgenommen werden, trotzdem hat sich Schmitt für die Microsoft-Lösung entschieden, «weil wir damit die QM-Thematik übersichtlich abbilden können». Für SharePoint habe aber auch gesprochen, dass die Software mit Visio kompatibel ist und man deshalb die bereits bestehende Prozessdarstellung problemlos übernehmen und visualisieren konnte.

Beim Aufbau der Struktur in SharePoint und für einzelne Anpassungen holte man sich Unterstützung vom IT-Dienstleister IOZ. Die Überführung der Dokumente und Prozesse realisierte das SPZ in Eigenregie. Die Prozessverantwortlichen in den Abteilungen können in SharePoint selbst Prozesse und Dokumente erstellen und bearbeiten. Freigegeben werden diese schliesslich nach einer Prüfung durch die QM-Abteilung. Mittlerweile haben die Abteilungen rund die Hälfte der über 500 Prozesse, Teilprozesse und Subteilprozesse sowie ca. 2500 «mitgeltende», also zu den Prozessen gehörende Dokumente ins neue System überführt.

### EINFACHE BEDIENBARKEIT

Die Struktur ist sehr einfach und übersichtlich aufgebaut: Der Geschäftsprozess-Level bildet den Einstieg ins QM-System. Auf dieser obersten Ebene, auf der noch keine zugehörigen Dokumente ersichtlich sind, steigt der Anwender in die einzelnen Management-, Kern- und Supportprozesse und deren Teil- und Subteilpro-

zesse ein. Von hier aus kommt man weiter zu den klinischen Abläufen und zu den einzelnen Supportdiensten wie Informatik, technischer Dienst oder Patientenadministration. Auf dieser Ebene sind dann auch die mitgeltenden Dokumente sichtbar. «Im Gegensatz zu früher, als jeder Bereich seinen eigenen Ordner führen und dort mühsam die Dokumente suchen musste, kommt der Suchende heute über ein integriertes System zum gewünschten Prozess und hat dort auch direkten Zugriff auf die entsprechenden mitgeltenden Dokumente», erklärt Schmitt.

Statt über die Ordnerstruktur kommt man aber auch über die freie Suchfunktion zum Ziel. IOZ hat die Darstellung der Suchresultate den Bedürfnissen des SPZ entsprechend erweitert. So sind nicht nur die mitgeltenden Dokumente, sondern auch die Prozessnummer und der Name des Prozessverantwortlichen sichtbar. Kennt beispielsweise ein Pfleger den Prozess für die Durchführung einer Magnetresonanztomogra-

«Qualitätsmanagement muss einfach zu bedienen sein, damit es überhaupt angewendet wird»

David Mehr

grafie in der Radiologie nicht, gibt er im Suchfenster den Begriff «MRI» ein und sieht dort sofort den Teilprozess und dessen Nummer sowie den Prozessverantwortlichen. So kann auf einfache Weise die Dokumentation eines Prozesses gefunden und das Problem des Mitarbeiters gelöst werden.

### KONTINUIERLICHE VERBESSERUNG

Als weitere Anwendung ist in SharePoint der Kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) abgebildet. Der KVP ist für allgemeine Verbesserungsvorschläge durch das Personal gedacht. Bei diesem Meldesystem geht der Nutzer wie gewohnt über die Intranetseite, diesmal aber direkt zum KVP und erfasst seinen Verbesserungsvorschlag, der automatisch der zuständigen Person des Qualitätsmanagements geschickt wird.

Im Rahmen der prozessorientierten Patientenpfade kann der Prozessverantwortliche durch stichprobenhafte Erhebung von definier-

## Das Projekt

**Aufgabe:** Aufbau des Qualitäts-Management-Systems innerhalb des Intranets  
**Software:** SharePoint 2010, Visio und SQL Server von Microsoft  
**Dienstleister:** IOZ AG, Sursee  
**Aufwand:** 25 Personentage beim Dienstleister, 50000 Franken für Dienstleister  
**Zeitraum:** Januar bis Juli 2012, danach kleine Nachbesserungen  
**Erreichtes Ziel:** Grundlage für die Zertifizierungen ISO 9001 und Swiss Reha, Qualitätsverbesserungen



SPZ: Versorgung und Forschung als Auftrag

ten Messgrößen Probleme in den Abläufen erkennen, Änderungen planen und die Umsetzung prüfen. «Dank des neuen Qualitätsmanagement-Systems konnten wir bereits in einzelnen Abläufen Verbesserungen erzielen», sagt Schmitt und nennt ein Beispiel: «Im Rahmen der Regulierung der Fallpauschalen planen wir eine eigene Bettenstation für die Akutwirbelsäulenchirurgie. Damit wir hier wirtschaftlich arbeiten können, sind reibungslose Abläufe und eine optimale Auslastung oberstes Gebot.»

Und wie haben die Mitarbeitenden das neue System angenommen? Wie bei jedem Change-management seien auch bei der Verbesserung des Qualitätsmanagements mehrere Faktoren für das Gelingen verantwortlich, sagt Schmitt. Mitarbeitende müssten motiviert sein, die Neuerungen anzunehmen. Die Motivation wiederum müsse geweckt und auch mit Schulungen gefördert werden, um in einem iterativen PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) schrittweise die Verbesserungsziele zu erreichen. Dazu brauche es aber zwingend ein einfach bedienbares Werkzeug, damit es die Mitarbeitenden in der Praxis auch anwenden. «Mit dem SharePoint-basierten Qualitätsmanagement-System haben wir auf jeden Fall diese Grundvoraussetzung geschaffen», meint Schmitt. «Das belegen die innerhalb kurzer Zeit selbst im klinischen Bereich erreichten Verbesserungen.» Damit sei man dem Ziel der Zertifizierungs-Audits, also der uneindeutig definierten Abwicklung von Prozessen, bereits ein «entscheidendes Stück nähergekommen». ←