

Voneinander Lernen – Netzwerke als entscheidender Schlüssel zum Erfolg

Der direkte Weg zur Health Excellence

Die Erfüllung von Standards oder die Anwendung eines ganzheitlichen Führungsmodells haben neben einer Steigerung der Leistung auch das Ziel, den Klinikalltag effizienter zu gestalten. All das zum Wohle des Patienten. Aber wie lassen sich das EFQM Excellence Modell oder auch die ISO Norm 9001:2015 effektiv mit den Herausforderungen im Alltag verknüpfen?

Knappe personelle Ressourcen und steigende Kosten machen die Bewirtschaftung eines Managementsystems nicht einfacher. Auch das in Aus- und Weiterbildung erlernte Wissen in den Alltag zu integrieren und zielorientiert weiterzugeben, stellt für viele Unternehmen bzw. Mitarbeitende eine grosse Herausforderung dar. Daher sind brancheninterne Plattformen zum Austausch guter Führungspraktiken mehr und mehr gefragt.

Ein dichtes Gesundheitsnetzwerk

Die SAQ Swiss Association for Quality hat bereits 2009 ein Gesundheitsnetzwerk ins Leben gerufen, das Excellence Anwendern und Interessierten aus der Branche die Möglichkeit bietet, sich rund um den Business Excellence Ansatz auszutauschen und so ihr Unternehmen erfolgreich weiterzuentwickeln. Von einem jährlichen Event mit Impulsreferaten hat sich das Health Excel-

lence Netzwerk (HENS) inzwischen zu einer Plattform entwickelt, die mit regelmässigen Treffen die Anwendung des EFQM Excellence Modells im Gesundheitswesen näher «betrachtet» und spezifische Herausforderungen der Branche so mit dem Modell verknüpft werden. Das Ganze mit Erfolg. Weitere Branchen sind dem Netzwerk Ansatz inzwischen gefolgt. Doch wo bietet das Modell tatsächlich eine Brücke zum Klinikalltag?



H E N S

Der Kunde im Spital

«Exzellente Organisationen erzielen dauerhaft herausragende Ergebnisse, welche die Bedürfnisse und Erwartungen ihrer Kunden erfüllen oder übertreffen.» (Quelle: EFQM Excellence Modell 2013). – Dieser Satz verleitet in einem Spital zum Nachdenken. Schon die Rede von «Kunden» in einem Spital ist ein neuzeitliches Denken und stellt eine Grundsatzfrage: «Wer sind die Kunden?». Als offensichtlichste Antwort wird von allen primär der Patient genannt. Doch gibt es weitere Kunden, wie die Tabelle zeigt.

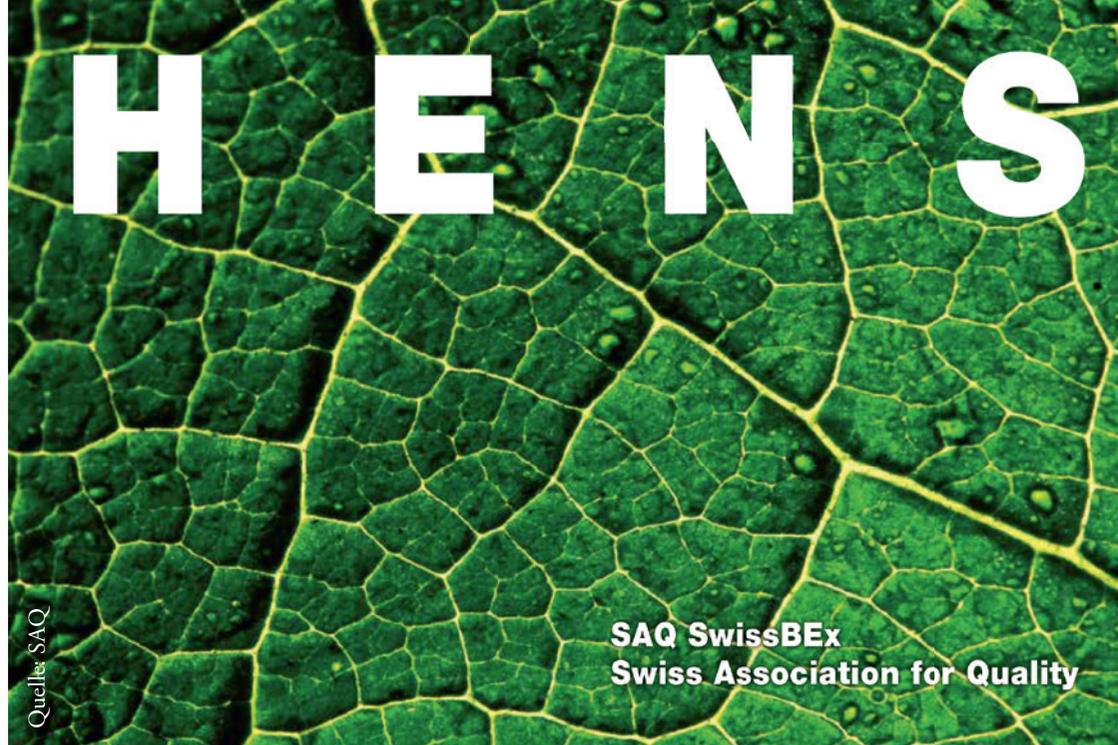
Kunden können ebenfalls Partner für einen Betrieb sein, da sie Dienstleistungen eines Spitals beziehen, aber gleichzeitig auch Partner des Spitals sind und die Behandlung von Patienten vornehmen. Da es keine klaren Rollentrennungen gibt, ist es wichtig, dass sie in der Zusammenarbeit mit ihren entsprechenden Bedürfnissen und Erwartungen betrachtet werden. Leitgedanke ist, ein stabiles und reibungslos funktionierendes Beziehungsnetz zwischen allen Kundengruppen aufzubauen und zu pflegen, so dass durch das Zusammenspiel aller Anspruchsgruppen das gemeinsame Ziel «optimaler Kundennutzen und hohe Kundenzufriedenheit» erreicht wird.

Der Excellence Ansatz in Spitälern – «Dranbleiben» als zentrale Herausforderung

Zahlreiche Unternehmen der Branche haben in den vergangenen Jahren erfolgreich am EFQM Anerkennungsprogramm teilgenommen und eine Auszeichnung erlangt. Aber wie weiter? Die Aufrechterhaltung des einmal Erreichten ist anspruchsvoll und die Etablierung von guter Qualität ist im Gesundheitswesen nicht «systemimmanent», weil von den Tarifsystemen nicht explizite gefördert und aufgrund der mangelnden Transparenz für den Patienten nicht auf einfache Weise ersichtlich. «Gute» Qualität im Gesundheitswesen ist oft mit dem Engagement von bestimmten Personen verbunden. Wenn diese Unterstützung ausfällt, ist unter Umständen auch die Aufrechterhaltung des Reifegrads der Organisationseinheit in Gefahr.

Alibiübung oder nachhaltige Qualitätsentwicklung?

Auch im Gesundheitswesen setzt langsam ein Trend zur Verschlinkung der Management- und sonstigen Prozesse ein. Dabei erhalten ganzheitliche Führungsmodelle einen grösseren Stellenwert, denn die alleinige Erfüllung von Standards genügt in vielen Spitälern heute nicht mehr.



Verbesserungspotenziale identifizieren und das Rad nicht neu erfinden

Verbesserungsdruck und knappe Ressourcen im Alltag machen es nicht immer einfach, den Mitarbeitenden im Gesundheitswesen das Thema EFQM näherzubringen. Dies obwohl bereits mit dem ersten Meilenstein auf dem Excellence Weg und der Umsetzung von drei Verbesserungsprojekten ein unmittelbarer Nutzen für den Betrieb entsteht. Bestehende Instrumente und Hilfsmittel werden auf ihre Wirkung hin evaluiert und mit dem Modell verknüpft.

Diese einzigartige Anschlussfähigkeit macht den Excellence Ansatz im Gesundheitswesen zu einem griffigen Instrument für die systematische und kontinuierliche Qualitätsentwicklung.

Autoren

- Rahel Simmen, Qualitätsbeauftragte, Hirslanden Klinik Stephanshorn in St.Gallen
- Dr. Daniel Zahnd, Leiter Medical Technology Center Berner Fachhochschule
- Siegfried Schmidt, Leiter Business Excellence SAQ Swiss Association for Quality

Für die Agenda

Nächstes Treffen Health Excellence Netzwerk Schweiz (HENS): 10. November 2016, Alterszentrum Birsfelden.

Weitere Informationen

siegfried.schmidt@saq.ch

Anspruchs- und Kundengruppen im Spital

Kunde	Erwartung und Bedürfnisse der Kunden
Der Patient	Bestmögliche Behandlung und Betreuung Neuste Infrastrukturen und Technologien Gut funktionierende Prozesse und Abläufe Guter Hotellerieservice
Der Angehörige des Patienten	Bestmögliche Behandlung und Betreuung Zeitnahe, verständlicher Informationsaustausch Unterstützung in Fragen der Nachbetreuung
Die Belegärzte	Optimale Infrastruktur mit neuester Technologie und Materialien Optimale Prozesse und Abläufe Interdisziplinäre Teams
Der Zuweiser	Kompetente Behandlung und Betreuung seines Patienten Zeitnahe und korrekte Berichterstattung
Die Gesellschaft	Bestmögliche und zeitnahe Grundversorgung Möglichst regional nahe medizinische Versorgung Spezialisierte Ärzte und ausgebildetes Fachpersonal
Die Lieferanten	Berücksichtigung des eigenen Betriebes Absicherung durch Verträge Gut funktionierende Prozesse und Abläufe
Die Kostenträger (Versicherungen / Kanton)	Transparente Kostenaufstellungen Kostensparendes/ Wirtschaftliches Denken