

Wenn es um alles geht

Die Privatklinikgruppe Hirslanden setzt sich für eine transparente Qualitätspolitik im Gesundheitswesen ein. Im Oktober 2010 hat sie als erste Akteurin im Bereich der Privatkliniken einen umfassenden Qualitätsbericht präsentiert.

Prof. Max W. Twerenbold, St. Gallen

Der Bericht ist eine sorgfältige Auslegeordnung der Leistungs- und Qualitätsstrategie von Hirslanden, belegt durch empirische Erhebungen im internationalen Vergleich. Diese Qualitätsoffensive der Hirslanden-Gruppe kommt nicht von ungefähr. Hirslanden hat die Dringlichkeit der Thematik erkannt und stellt sich mit diesem ersten Papier bewusst der kritischen Auseinandersetzung. Auf welchen Überlegungen basiert der Bericht?

Qualität ist die unternehmerische Basis

Hirslanden orientiert sich an der Vision, der führenden Anbieter von medizinischen Dienstleistungen in der Schweiz zu sein und sieht im EFQM-Modell die ideale Orientierungshilfe zum Erreichen der Vision. Die ISO-Zertifizierung ist dabei als Zwischenschritt zu verstehen, welcher die Prozessperspektive des EFQM-Modells betont. Dieser Zwischenschritt wurde gruppenweit verbindlich mit der Etablierung eines «Lenkungsausschuss Qualität» auf der Ebene des Head Office.

Alle Kliniken der Gruppe (ausser Stephanshorn St. Gallen) und das Head Office verfügen über die Zertifizierung nach ISO 9001: 2008. Einige Kliniken blicken bereits auf 5 Jahre externer Aufrechterhaltungs- und Rezertifizierungsaudits zurück. Zentralsterilisationsabteilungen mit externen Leistungsaufträgen sind zusätzlich nach ISO 13485 zertifiziert. Alle Kliniken orientieren sich langfristig am EFQM-Modell der Business Excellence. Einige Kliniken haben dies durch das Erreichen von Committed to Excellence (C2E) und Recognized for Excellence (R4E) bereits unter Beweis gestellt.

Q-Management gut eingebettet

Wegbereiterin für das Q-Management war die Überzeugung, dass Hirslanden die Business Excellence erreichen will. Diese Zielsetzung ist ambitioniert. Abgeleitet von der Vision und den strategischen Zielen wurde mit den Kliniken deshalb die Vorgabe abgestimmt, bis zum Ende des Geschäftsjahres 2009/2010 die ISO-Zertifizierung zu erreichen. Der Prozess startete in einigen Kliniken jedoch bereits im Jahr 2004. So konnten andere Kliniken von den Ausarbeitungen profitieren. Der Weg wurde durch die Einführung eines einheitlichen Prozessmanagement- und Dokumentenlenkungs-Systems unterstützt.

Privatklinikgruppe Hirslanden

Die Privatklinikgruppe Hirslanden umfasst 14 Kliniken in 10 Kantonen, zählt 1 482 Belegärzte und angestellte Ärzte und 5 635 Mitarbeitende. Hirslanden ist die führende Privatklinikgruppe der Schweiz und weist im Geschäftsjahr 2009/10 einen Umsatz von 1 134 Mio. Franken aus. Per Stichtag 31.3.2010 wurden in den 13 Kliniken 73 582 Patienten an 435 240 Pflgetagen stationär behandelt. Der Patientenmix setzt sich aus 29.3 % grundversicherten Patienten, 38.4 % halbprivat und 32.3 % privat Versicherten zusammen. Hirslanden betreibt insgesamt 9 Notfallstationen und Notfalleinheiten und trägt zur Grundversorgung der Schweizer Bevölkerung bei. Die Privatklinikgruppe Hirslanden formierte sich 1990 aus dem Zusammenschluss mehrerer Privatkliniken und ist seit 2007 Teil der südafrikanischen Spitalgruppe Medi-Clinic Corporation. www.hirslanden.ch

Insbesondere kleinere Kliniken fanden hier wesentlichen Support.

Das Qualitätsdenken ist in der Hirslandengruppe auf allen Ebenen gut eingebettet. Jede Klinik hat neben dem QM-verantwortlichen Direktor einen QM-Beauftragten definiert. Das operative Qualitätsmanagement wird von einem/einer Qualitätsmanager/in übernommen. Die strategischen Inhalte des Qualitätsmanagements werden in einer klinikeigenen

SQS

Die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme SQS ist die führende Organisation dieser Art in der Schweiz. Ihr Leistungsausweis ist eindrücklich: Bisher hat sie über 12'000 Zertifikate ausgestellt. In ihrer verantwortungsvollen Tätigkeit lässt sich die Non-Profit-Organisation von gelebten Werten leiten, nämlich: Glaubwürdigkeit, Neutralität, Unabhängigkeit, Ehrlichkeit und Unbestechlichkeit. SQS-Geschäftsführer Theo Zahner dazu: «Auf diesem Fundament zertifizieren wir Unternehmen und unterstützen sie gleichzeitig mit der Aufdeckung von Verbesserungspotenzial.» www.sqs.ch

nen Qualitätskommission, welche interdisziplinär und interprofessionell unter Einbezug der Belegärzte arbeitet, definiert. Auf der Ebene des Head Office werden die Kliniken durch das Hirslanden Clinical Governance Committee in die strategischen Aspekte des Qualitätsmanagements einbezogen. Die klinischen Bereiche im Head Office koordinieren das Qualitätsmanagement und berichten an Medi-Clinic Corporation.

Return on Quality

Was bringt das konsequente Setzen auf Qualität den verschiedenen Anspruchsgruppen? Für Patienten

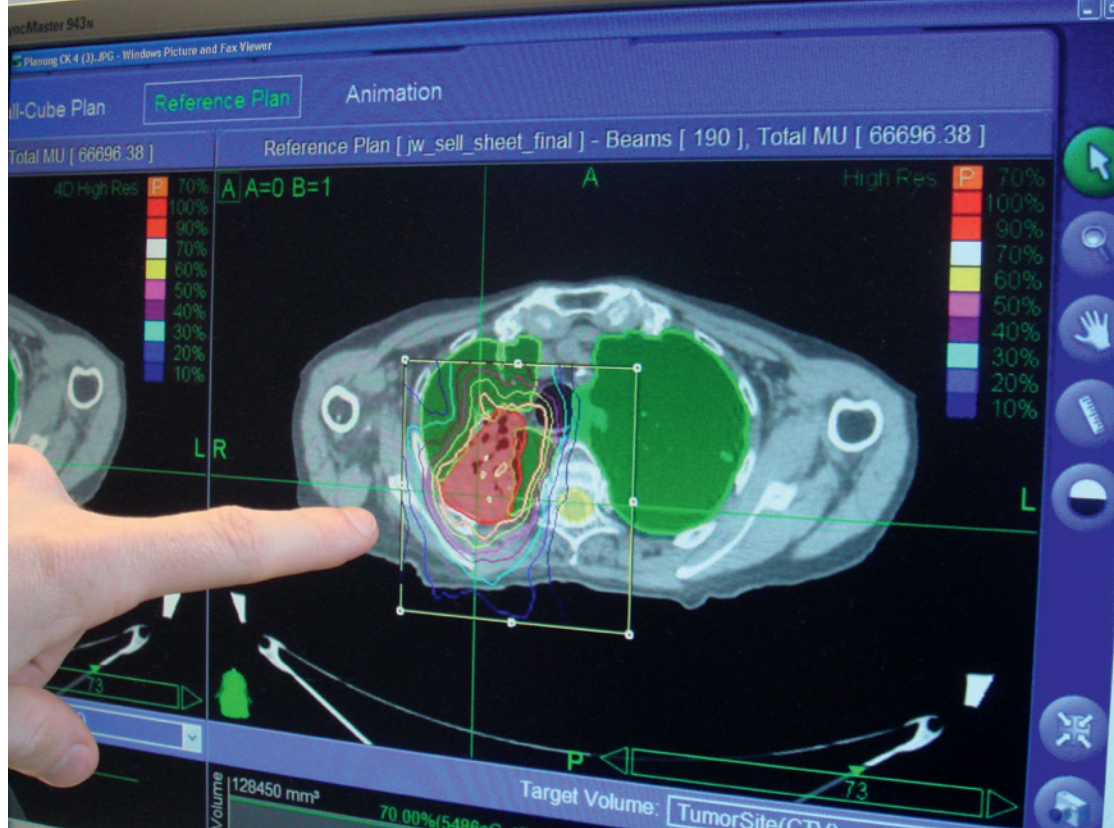


und Angehörige bedeutet die Zertifizierung eine hohe Verlässlichkeit in der Leistungserbringung, die Erhöhung der Patientensicherheit und die Garantie einer Orientierung an der kontinuierlichen Verbesserung.

Unternehmerisch zentral ist die klare Ausrichtung der gesamten Gruppe auf die Vision. Wichtige Eckpunkte dazu sind beispielsweise die ausgeprägte Prozessorientierung, eine gute Dokumentenlenkung (Aktualität!), die hervorragende Orientierung neuer Mitarbeiter, die fundierte Implementierung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, ein stringenter Strategieprozess sowie erste Schritte einer Standardisierung und Vereinheitlichung aller Prozesse der Kliniken und im Head Office.

Auch Mitarbeitende profitieren

Auch die Mitarbeitenden sind Nutzniesser. Die Durchführung einer Zertifizierung bedeutet zwar intern einen hohen Aufwand in der Vorbereitung. Ab dem Zeitpunkt der erfolgreichen Zertifizierung profitieren jedoch alle von der klaren Prozessorientierung. Mittelfristig lassen sich Synergien realisieren. Auch Bereiche, welche sich der Kreativität verschrieben haben wie zum Beispiel das Marketing, sind heute überzeugte Anhänger eines breit etablierten Prozessmanagements, fällt doch beispielsweise die Um- und Durchsetzung von allen Aspekten der Cor-



porate Identity und des Corporate Design wesentlich leichter.

Qualität ist auch ein Beitrag an das gesamte Gesundheitswesen. Qualität lässt sich bekanntlich an den drei Dimensionen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität festmachen. Hirslanden legt mit der Zertifizierung der Prozesse den Grundstein für nachhaltige Ergebnisse. Die Bevölkerung erwartet einen transparenten Leistungsausweis der Spitäler, die Zertifizierung leistet einen wesentlichen Beitrag

dazu. Die Orientierung an den Prozessen eröffnet Perspektiven zur weiteren Erhöhung der Wirtschaftlichkeit und Patientensicherheit

Die Qualitätsoffensive von Hirslanden hat mit der ISO-Zertifizierung einen Meilenstein auf dem Weg zur Business Excellence gesetzt. Der Fokus liegt jedoch in der täglichen Nutzung der erarbeiteten Prozesse, im «Leben» der kontinuierlichen Verbesserung.

Swiss eHealth Forum

2011 info society days

Donnerstag, 10. März 2011

Consumer Driven eHealth – Der Einfluss der Gesellschaft auf die Entwicklung von eHealth

Freitag, 11. März 2011

Integrierte Gesundheitsversorgung – Welchen Beitrag leistet eHealth?

Die **InfoSocietyDays** in Bern behandeln mit den drei Foren Swiss eEconomy Forum, Swiss eGovernment Forum und Swiss eHealth Forum drei wichtige Kernthemen der Informationsgesellschaft. Der Fokus liegt auf Einsatz und Nutzen der Informations- und Kommunikationstechnologien für Wirtschaft, Verwaltung und Gesundheitswesen.

Weitere Informationen unter www.infosocietydays.ch

Leading Partner



Veranstalterin

