

Fallstudie

RheinAhrCare Klinik Qualitätsmanagement

Gunther
Lauen



2012-08-22

Lauen

1

Anmerkungen zur Fallstudie

Die vorliegende Darstellung ist ein Baustein (Modul) der Fallstudienreihe *RheinAhrCare Klinik*, die Basis und Hintergrund für anwendungs- und problemorientierte Vorlesungen, Seminare und Übungen in den Veranstaltungen Gesundheits- und Sozialwirtschaft, Krankenhausmanagement, Medizin, Integrierte Versorgung und Sozialmanagement darstellt. Die Module beschreiben unterschiedliche Facetten und Aspekte – im vorliegenden Modul den räumlichen, institutionellen und personellen Aufbau – der *RheinAhrCare Klinik Remagen (RAC Klinik)*. – Die Fallstudie ist kein Ersatz für ein Lehrbuch zum Thema Gesundheitswesen oder Krankenhauswirtschaft. Hier empfehlen die Autoren das Arbeitsbuch *Das Gesundheitssystem in Deutschland – eine Einführung in Struktur und Funktionsweise* (3. Auflage), welches einen fundierten Überblick über das deutsche Gesundheitssystem liefert.

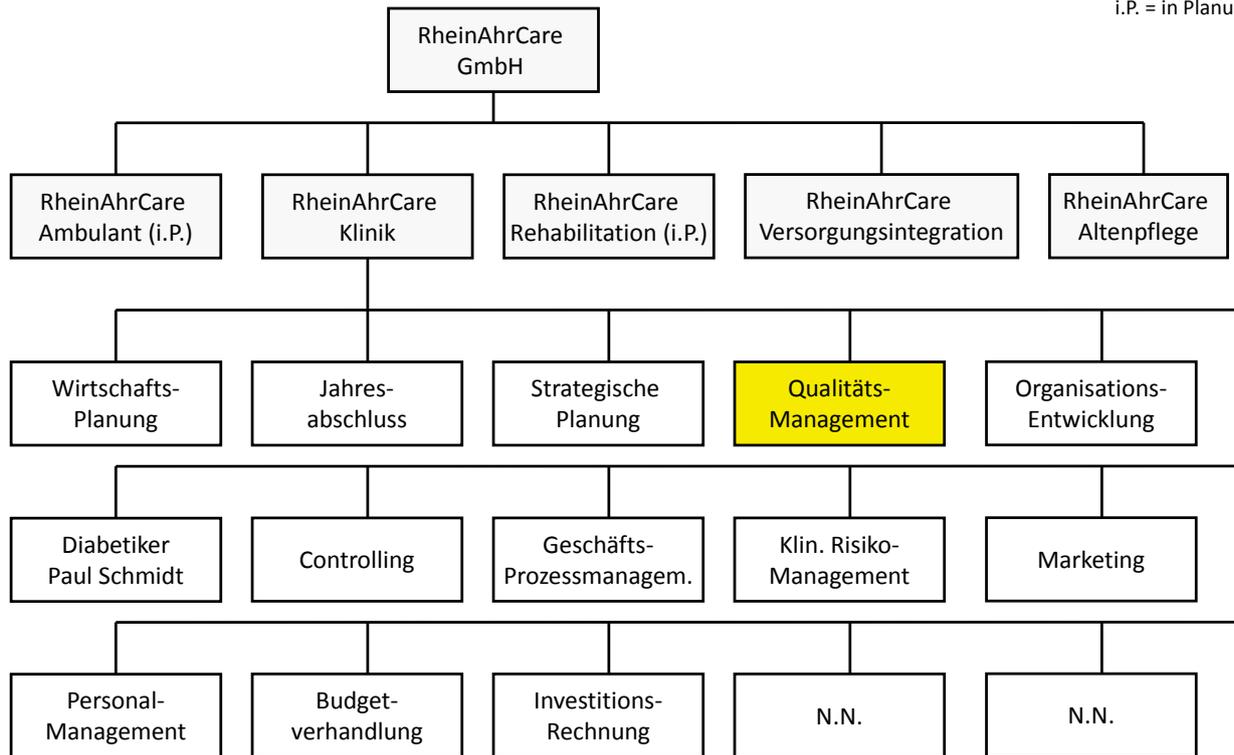
2012-02-19

Schenkel-Häger

2

Fallstudienreihe – Struktur

i.P. = in Planung



Lauen

3



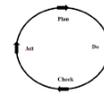
Agenda

- **Qualitätsmanagement in der RheinAhrCare Klinik**
- Aufgabenstellungen

Lauen

4

Qualitätsmanagement in der RheinAhrCare Klinik



- Die Krankenhausleitung (das Direktorium) der RheinAhrCare (RAC) Klinik hat die Einführung eines Qualitätsmanagement-Systems beschlossen.
- Es wurde ein QM-Beauftragter benannt, der organisatorisch beim Direktorium angesiedelt ist.
- Qualitätsmanagement (QM) ist nicht als Begriff, wohl aber in verschiedenen Teilaspekten in der Strategischen Landkarte der RAC-Klinik verankert.
- Dort finden sich unter anderem Ansätze zur Bearbeitung von Kern- und Stützprozessen.
- Die RAC-Klinik baut ein Risikomanagementsystem auf, welches in das QM-System integriert werden soll.

Teilaspekte des QM in der RAC-Klinik



Organisationsentwicklung

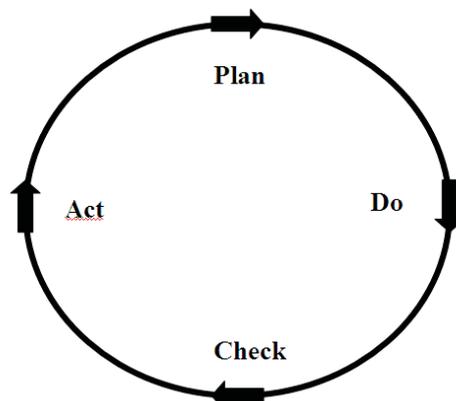
- Die RAC-Klinik entwickelt sich als Gesamtorganisation immer weiter. « Träger » der Entwicklung der Organisation als Ganzes ist das Qualitätsmanagement.

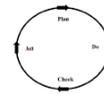
Grundbegriffe des QM

- In der RAC-Klinik werden die Definitionen der DIN-Norm zum QM zu Grunde gelegt, so auch der dort definierte Qualitätsbegriff.

- Mitarbeiter-, Prozess- und Kundenorientierung sind der RAC-Klinik wichtig. Die RAC-Klinik will in allen drei Facetten der Qualität « besser werden ».
- Mitarbeiterorientierung ist u.a. in der Stabsstelle « innerbetriebliche Fortbildung » verankert.
- Prozessmanagement ist etabliert, zahlreiche Prozesse sind im QM-Handbuch bereits beschrieben.
- Eine Patientenbefragung wurde durchgeführt.
- Ein Beschwerdemanagement ist etabliert.

- In der RAC-Klinik ist das « Denken in Regelkreisen » (PDCA-Zirkel) noch nicht überall verankert. Hier bemüht sich der QM-Beauftragte um Fortschritte.
- Angestrebt ist die Weiterentwicklung der Gesamtorganisation im Sinne eines « kontinuierlichen Verbesserungsprozesses ».

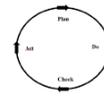




- In der RAC-Klinik gibt es ein in Entwicklung befindliches QM-Handbuch.
- Es wurde begonnen Qualitätszirkel zu etablieren.
- Ausgewählte Mitarbeiter wurden in den « Sieben Qualitätstechniken » geschult.
- Das im Aufbau befindliche Projektmanagement an der RAC-Klinik ist ebenfalls beim QM-Beauftragten verankert.
- Der QM-Beauftragter ist selbst von der Ausbildung her DGQ-Auditor.



- 20 Mitarbeiter wurden in den letzten drei Jahren als « interne Auditoren » ausgebildet.
- Die Idee des « Benchmarkings » soll in der RAC-Klinik im QM mehr als bisher verankert werden. Verschiedene Benchmarkingprojekte wurden bereits im QM-Steuerungskreis diskutiert.

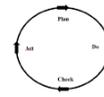


- In der RAC-Klinik wird im QM von der Grundstruktur her die Denkweisen der DIN ISO Welt zu Grunde gelegt.
- Es wird eine Zertifizierung der RAC-Klinik nach KTQ angestrebt.

Einführung von QM



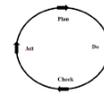
- Die Führung der RAC-Klinik hat sich zum QM verpflichtet. Es wurden ein « BOL » und ein « QMB » benannt.
- Es wurde eine QM-Steuerungsgruppe etabliert und Mitarbeiter in verschiedenen Ebenen als « QM-Ansprechpartner » benannt.
- Es gibt im QM der RAC-Klinik einige Qualitätszirkel und einige Projektgruppen.
- Der QM-Plan der RAC-Klinik wurde vom Direktorium verabschiedet und enthält den Auftrag, die KTQ-Zertifizierung anzustreben.



- In diesem Zusammenhang hat das Direktorium festgelegt, dass die im Strategieprozess entwickelten Ziele gleichzeitig auch als « Qualitätsziele » der RAC-Klinik anzusehen sind (siehe Fallstudienmodul « Strategie »).
- Eine (systematische) Selbstbewertung (z.B. nach KTQ) wurde in der RAC-Klinik bisher nicht durchgeführt.
- Die QM-Dokumentation in der RAC-Klinik wird über das in Entwicklung befindliche QM-Handbuch gesteuert.
- Für das QM gibt es ein eigenes Budget. Der Budgetplan ist Teil des jährlich aufgestellten und vom Direktorium verabschiedeten QM-Plan und wird in den Wirtschaftsplan der RAC-Klinik integriert.



- Die RAC-Klinik arbeitet
- mit Hilfe der in diesem Fallstudienmodul und in den anderen Modulen beschriebenen
- Ansätzen und Werkzeugen
- am Aufbau eines runden und in sich stimmigen QM-Systems.

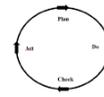


- Die Führung der RAC-Klinik ist sich bewußt, dass die Philosophie und die Ansprüche des TQM in der RAC-Klinik noch auf längere Sicht nicht erreichbar sind.
- Dennoch stellt sich die RAC-Klinik dieser Herausforderung auf lange Sicht und behält das « EFQM-Modell » im « Hinterkopf ».

Agenda



- Qualitätsmanagement in der RheinAhrCare Klinik
- **Aufgabenstellungen**



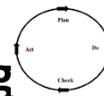
- Was ist Organisationsentwicklung (OE)?
- Welche Ansätze zur OE kann man differenzieren?
- Warum sollte man OE betreiben?
- Welche Ansätze zur OE sind in der RAC-Klinik denkbar?



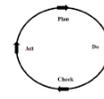
- Was ist Qualitätsmanagement (QM)?
- Warum sollte die RAC-Klinik QM betreiben?
- Wie lautet die DIN Definition von Qualität?
- Wie kann man diese Definition in die Krankenhauswelt übersetzen?
- Wo finden sich Bezüge zum Qualitätsbegriff in der « Fallstudienfamilie »?
- Welche Anforderungen kann man (im Krankenhaus) an die Qualität einer definierten Dienstleistung / eines bestimmten Produkts stellen?



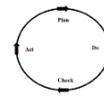
- Wie stellt man die « Merkmalsausprägung » fest?
- Wie kann man den Qualitätsbegriff in Bezug zur Diabetes-Fallstudie setzen?
- Wie kann man den Qualitätsbegriff unterteilen?
- Was gehört zur Strukturqualität eines Krankenhauses?
- Was ist ein Prozess ?
- Wie kann man verschiedene Vorgänge in einem Krankenhaus als Prozess beschreiben ?
- Was gehört zur Prozessqualität eines Krankenhauses?
- Was gehört zur Ergebnisqualität eines Krankenhauses?



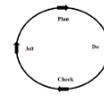
- Welche Mitarbeiter hat ein Krankenhaus?
- Was versteht man in der RAC-Klinik unter « Mitarbeiterorientierung »?
- Wo finden sich in der Fallstudienfamilie Bezüge zur Mitarbeiterorientierung?
- Was kann die RAC-Klinik bzgl. Mitarbeiterorientierung tun?



- Was versteht man in der RAC-Klinik unter Prozessorientierung?
- Wie kann man den Prozessbegriff sinnvoll unterteilen?
- Wie kann man die Prozesswelt in geeigneter Form grafisch abbilden?
- Wo werden Prozessregelungen redaktionell angesiedelt?
- Wo finden sich Bezüge zur Prozessorientierung in der Fallstudienfamilie?
- Was sind die wichtigsten Prozesse in der RAC-Klinik?



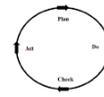
- Was versteht man in der RAC-Klinik unter Kundenorientierung?
- Wer sind die Kunden der RAC-Klinik?
- Was ist Kundenzufriedenheit ?
- Wie erreicht man Kundenbindung ?
- Welche Spektren und Stadien der (Un-)Zufriedenheit gibt es ?
- Welche Arten von Kundenbindung gibt es ?
- Welche Arten von Kundenbindung sind für die RAC-Klinik besonders relevant ?



- Was versteht man unter dem PDCA-Zirkel ?
- Was versteht man unter « kontinuierlichem Verbesserungsprozess » ?
- Wie kann das « Regelkreisdenken » im Krankenhaus angewandt werden ?



- Welche QM-Werkzeuge sind in der RAC-Klinik etabliert ?
- Wie wurden die Mitarbeiter in den « 7 Qualitätstechniken » geschult ?
- Welche Qualitätstechniken sollten in der RAC-Klinik weiter gefördert werden, und wie ?
- Wie könnte das Qualitätszirkelwesen in der RAC-Klinik organisiert sein ?
- Welche Qualitätszirkel sind in der RAC-Klinik vorstellbar?



- Was versteht man in der RAC-Klinik unter Projektmanagement ?
- Wie ist das Projektmanagement in der RAC-Klinik organisiert ?
- Welche Hilfsmittel kommen in der RAC-Klinik zur Anwendung ?
- Welche Projekte sind in der RAC-Klinik vorstellbar ?
- Was sind die Elemente des in Entwicklung befindlichen QM-Handbuchs in der RAC-Klinik ?

QM-Werkzeuge/ Handbuch/Benchmarking/Audits



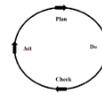
- Was sind die Elemente des in Entwicklung befindlichen QM-Handbuchs in der RAC-Klinik ?
- Was versteht man in der RAC-Klinik unter « Benchmarking » ?
- Welche Benchmarkingprojekte könnten sich für die RAC-Klinik lohnen ?
- Was versteht man in der RAC-Klinik unter Audits ?
- Wer ist bisher in Audits geschult ?
- Wo und wie kann man Audits in der RAC-Klinik etablieren ?
- Wo stößt man im Fallstudienmodul « Wirtschaftlichkeit » auf Audits ?



- Was ist ein QM-Modell ?
- Welchen Sinn geben QM-Modelle ?
- Nach welchem Modell will sich die RAC-Klinik zertifizieren lassen ?
- Welche QM-Modelle kommen in der RAC-Klinik zur Anwendung?
- Welche QM-Modelle könnten darüber hinaus in der RAC-GmbH Welt eingesetzt werden ?

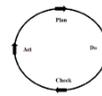


- Wer sind in Bezug auf die RAC-Klinik first, second und third party ?
- Was versteht man unter Zertifizierung ?
- Wie läuft eine Zertifizierung ab ?
- Wem nützt Zertifizierung ?

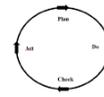


- Was ist die DIN ISO 9000 Familie ?
- Welche Vor- und Nachteile hat die DIN ISO 9000 ?
- Was ist das EFQM-Modell ?
- Welche Vor- und Nachteile hat es ?
- Was ist KTQ ?
- Welche Philosophie steckt hinter dem KTQ-Modell ?
- Welche Vor- und Nachteile hat das KTQ-Modell ?
- Was ist proCum-Cert ?
- Was ist HACCP ?

Einführung von QM



- Welche Aspekte sind für die Einführung und Weiterentwicklung von QM an der RAC-Klinik von Bedeutung ?
- Welche Motivationen spielen eine Rolle ?
- Wer trägt die Verantwortung für das QM in der RAC-Klinik ?
- Wie hat die RAC-Klinik das QM organisiert ?
- Welche Aufgaben hat der QM-Beauftragte ?
- Welche Elemente enthält der QM-Plan ?



- Wie und wo sind die Qualitätsziele der RAC-Klinik verankert ?
- Wie könnte eine Selbstbewertung in der RAC-Klinik ablaufen ?
- Wie ist die QM-Dokumentation in der RAC-Klinik geregelt ?
- Wie sind die Ressourcen für das QM geregelt ?



- Was versteht man in der RAC-Klinik unter einem QM-System ?
- Wie stellt man sich in der RAC-Klinik zu « TQM » ?

Autoren

Autoren

J. Birzele • E. Botzum • M. Czerwinski • H. Kahn

G. Lauven • G. Moos • C. Schenkel-Häger • O. Winkelhake

Hinweise zur Modul „Qualitätsmanagement“ der Fallstudie an:

Prof. Dr. Gunther Lauven

Fachbereich Betriebs- und Sozialwirtschaft

Hochschule Koblenz • RheinAhrCampus Remagen

Südallee 2 • 53424 Remagen

E-Mail: lauven@rheinahrcampus.de