

Heime

Erste Erfahrungen aus dem DRK-Bundesmodellprojekt „Prozessmanagement in der stationären Altenhilfe“ Werkzeugkasten für die Hilfe zur Selbsthilfe entsteht

Von Willi Bredthauer und Johannes Woithon

Wie optimieren wir Prozesse in unserem Unternehmen? Wie bringen wir die Mitarbeiter dazu, gemeinsam die Zufriedenheit unserer Kunden nachhaltig sicherzustellen? Im Rahmen eines Bundesmodellprojekts des Deutschen Roten Kreuzes (DRK) hat man sich mit der Prozessoptimierung in der stationären DRK Altenhilfe beschäftigt. Nun liegen erste Ergebnisse vor.

Berlin. 94 Prozent aller Fehler sind auf Mängel in Prozessen und Systemen zurückzuführen – und weniger auf die Mitarbeiter. Dieser Ansicht war schon Dr. William Edwards Deming (1900-1993), einer der Väter des Qualitäts- und Prozessmanagements. Wichtig ist, das Unternehmen nicht als eine Ansammlung von Funktionsbereichen zu sehen, die alle für sich versuchen, ihr Bestes zu geben. „Wir sind nur erfolgreich, wenn alle Kompetenzen, Abläufe und Aufgaben aufeinander abgestimmt dem Kunden nutzen“, so lautete die Botschaft des Informationsschreibens an die Mitarbeiter der fünf am DRK-Bundesmodellprojekt beteiligten Piloteneinrichtungen. Ein Unternehmen mit Prozessmanagement können sie sich wie einen Staffellauf vorstellen: Jeder Mitarbeiter achtet darauf, den Stab dem nächsten Kollegen optimal in die Hand

zu übergeben. Denn für den Kunden zählt nur das Team-Ergebnis.

Ziel des DRK Bundesmodellprojekts „Prozessmanagement stationär“ ist es, eine Art Werkzeugkasten für die Einführung von Prozessmanagement in der stationären Altenhilfe im DRK zu entwickeln und praktisch zu prüfen. Mit diesem Bundesmodellprojekt wird eine „Hilfe zur Selbsthilfe“ aufgebaut.

„Die Fragen gehen wesentlich mehr in die Tiefe als jegliche Prüfung der Heimaufsicht: Hier wurden auch Fragen zur Haustechnik, zur Reinigung, zur Strategie, zur Pflege, ja selbst zu Wartungen gestellt und deren Beantwortung auf ihren Wahrheitsgehalt vor Ort überprüft. Wir bekamen von den Mitgliedern der Projektgruppe während der Prüfung sehr viele kleine, wertvolle Hinweise“, sagt Barbara Fleck, Heimleiterin des DRK Altenpflegeheims Pieschen. „Wir dachten bisher, das wir ganz gut wären und nun bekamen wir unsere 'Defizite' relativ schonungslos aufgezeigt.“ Das sei eine schmerzhafteste Erkenntnis gewesen, aber auch eine hilfreiche: „Wir haben auch sehr schnell die Chance erkannt, mit Hilfe dieser Projektgruppe und dieser Überprüfung, Prozessmanagement in unserem Hause einzuführen und damit Prozesse zu optimieren und zu verbessern.“

Im Rahmen des Projektes, das

vom 1. Juli 2005 bis 31. Juli 2007 durchgeführt wurde, hat die Projektgruppe in den Piloteneinrichtungen ein internes Prozessmanagement eingeführt. Die DRK-Projektgruppe besteht vor allem aus Einrichtungsleitungen, Landes- und Bundesverbandsreferenten sowie externen Experten der Beratungsgesellschaft „Consolutions“. Die Projektgruppe hat in einem ersten Schritt, die in der stationären Altenhilfe maßgeblichen Prozesse definiert und daraus eine „Prozesslandkarte“ entwickelt. Diese dient als Verständigungsgrundlage bei der Arbeit und bei den Prozessverbesserungen. Durch die Implementierung von Prozessmanagement in den Piloteneinrichtungen kann sowohl die entwickelte Vorgehensweise für die Einführung überprüft, als auch wertvolle Erfahrungen aus der Praxis in den Leitfaden integriert werden.

Ein wesentlicher Bestandteil zur Einführung des internen Prozessmanagements, stellt die kritische Prüfung der vorhandenen Prozesse dar:

- Kontakt- und Kontraktphase
- Pflege- und Betreuung
- Sterbegleitung
- Service
- Schlussabwicklung
- Strategisches Management
- Personalmanagement
- Ressourcenmanagement
- Verwaltung- und Kommunikation

- Controlling
- Qualitätsmanagement

Dazu hatte die Projektgruppe im letzten Jahr eine Erhebung des Status quo entwickelt, die im Rahmen eines zweitägigen Termins vor Ort gemeinsam mit den Mitarbeitern der jeweiligen Piloteneinrichtung durchgeführt wird. Die Einrichtung erhält dadurch einen detaillierten Überblick über die aktuelle Qualität der Prozesse und es werden gleichzeitig mögliche Verbesserungspotentiale aufgezeigt, die mit Hilfe des Prozessmanagements genutzt werden können.

Die bisherigen Erfahrungen und Ergebnisse zeigen ein hohes Maß an Erfolg durch die Einführung von Prozessmanagement. Für die beteiligten Mitarbeiter ist es wichtig zu erleben, wie viel sie innerhalb kurzer Zeit selbst verändern und verbessern können. Dieses kann allerdings nur gelingen, wenn die Mitarbeiter von der obersten Leitung umfassend unterstützt werden und wenn diese Veränderungsschritte auch wirklich zeitnah erfolgen und dadurch für alle Beteiligten spürbar werden. Interne Prozessteams tragen dazu bei.

Optimierte Prozesse führen aber nicht nur zu einer besseren Qualität und zu einer höheren Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, sondern meistens auch zu einem besseren wirtschaftlichen

Ergebnis: So führte die Optimierung des Pflegeprozesses bei einer Piloteneinrichtung u. a. zu einer besseren Qualität der Pflegedokumentation. Dieses Ergebnis war wiederum die Grundlage für eine hohe Anzahl an Höherstufungen von Bewohnern, die zu deutlichen Mehreinnahmen führten.

Ein wesentliches Ergebnis bei der Einführung des internen Prozessmanagements war es, dass neben der Leitung auch die Mitarbeiter erkannten, dass eine ständige Verbesserung durch eine eigenständige Weiterführung des Prozessmanagements außerordentlich hilft, die eigenen Prozesse und Systeme erfolgreich zu optimieren. Um weitere Impulse für die kontinuierliche Verbesserung zu erhalten, haben zwei Piloteneinrichtungen begonnen, ihre Prozesse miteinander zu vergleichen.

Das Einbringen von besten Lösungen schon bei der Status-quo-Erhebung war ebenfalls ein wichtiger Erfolgsfaktor. Nur durch das Gegenüberstellen von besseren Lösungen kann ein „Betroffenheitsbewusstsein entstehen“, wie es der am Projekt beteiligte Sachverständige Joachim Vetter formulierte. Wer sieht, wie es besser gehen kann und dabei obendrein eine Zeit-, Kosten- und Qualitätsverbesserung möglich ist, der entgeht auch der drohenden „Betriebsblindheit“. Bei guten Einrichtungen kann die eigene Einstellung „Wir sind top!“ dazu führen, dass noch vorhandene Schwachstellen gar nicht mehr erkannt bzw. verdrängt werden. Bei schlecht organisierten Einrichtungen kann eine Selbstreorganisation oftmals zu keinem Erfolg mehr führen, da ein richtungsweisender Impuls durch Bestlösungen aus anderen Einrichtungen fehlt. Mit dem laufenden Bundesmodellprojekt „Prozessmanagement in der stationären Altenhilfe“, erhalten alle DRK-Einrichtungen jetzt die Möglichkeit, neben einem Betriebsvergleich auch ein qualitatives Steuerungsinstrument aufzubauen, um ihre Prozesse permanent verbessern zu können. //

KONTAKT

zu den Autoren: Willi Bredthauer (Projektleiter) unter Tel.: (0 30) 85 40 43 14 oder per E-Mail: bredthaw@drk.de und zu Johannes Woithon unter Tel.: (0 80 75) 91 33 94 oder per E-Mail: woithon@consolutions.de

Anzeige

Gesundheitsreform: Was ändert sich für Pflegeeinrichtungen?

Informieren Sie sich schnell und einfach per CD:

Die wesentlichen Bestimmungen der Gesundheitsreform, die für Pflegeeinrichtungen relevant sind, gelten seit 1. April 2007.

Für CAREkonkret-Leser



Die CD enthält Gesetzesauszüge und Begründungen für Pflegeeinrichtungen – zusammengestellt und kommentiert vom Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste e.V.

CD, 9,90 €/sFr 19,00,
Best.-Nr. 422

