

# Inhalt

<b>6</b>	<b>Vorwort</b>
<b>10</b>	<b>Einleitung</b>
<b>14</b>	<b>1 Prozessmanagement im Gesundheitswesen</b>
16	1.1 Begriffsdefinition Prozess
16	1.2 Abgrenzung zu klinischen Pfaden
17	1.3 Ziele und Nutzen von Prozessmanagement im Gesundheitswesen
<b>20</b>	<b>2 Prozessmanagement-Aspekte</b>
21	2.1 Kundenorientierung
22	2.2 Prozessorientierung
23	2.3 Mitarbeiterorientierung
23	2.4 Prozesslebenszyklus
<b>26</b>	<b>3 Qualitätsstandards im Gesundheitswesen</b>
27	3.1 EFQM
29	3.2 KTQ
30	3.3 Joint Commission International
<b>32</b>	<b>4 Normen im Prozessmanagement</b>
33	4.1 Der Begriff Norm
33	4.2 ÖNORM A 9009:2013 04 01 Prozesse in Managementsystemen – Anleitungen
35	4.3 ISO 9001 Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen
37	4.4 ÖNORM EN 15224:2012 Dienstleistungen in der Gesundheitsversorgung – Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen nach EN ISO 9001:2008
38	4.5 ÖNORM ISO/IEC 15504:2013 Informationstechnik – Prozessbewertung
<b>40</b>	<b>5 ÖNORM K 1960:2014 Prozess-Referenzmodell für Gesundheitseinrichtungen – Inhalte und Erläuterungen</b>
41	5.1 ÖNORM K 1960:2014 im Kontext
41	5.2 Begriffsbestimmung Prozessreferenzmodell
42	5.3 Anwendungsbereich der Norm

42	5.4	Nutzen der Norm
43	5.5	Referenzprozesslandkarte
46	5.6	Referenzprozesse – Darstellung
49	5.7	Indikatoren – Abgrenzung
<b>52</b>	<b>6</b>	<b>Praxisanleitung zur Umsetzung der ÖNORM K 1960:2014</b>
53	6.1	Vorgehensmodell für die erfolgreiche Umsetzung der ÖNORM K 1960:2014
54	6.2	Strategische Positionierung
55	6.2.1	Commitment der Führung (Schlüsselfaktor 1)
56	6.2.2	Change Management im Gesundheitswesen (Schlüsselfaktor 2)
59	6.2.3	Rollen und Verantwortlichkeiten (Schlüsselfaktor 3)
61	6.3	Umsetzung des Prozess-Referenzmodells
68	6.3.1	Methodik (Schlüsselfaktor 4)
72	6.3.2	Beteiligung und Kommunikation (Schlüsselfaktor 5)
75	6.3.3	Ausbildung (Schlüsselfaktor 6)
77	6.4	Steuerung durch Indikatoren
78	6.4.1	Umsetzung der Indikatoren
80	6.4.2	Prozessziele (Schlüsselfaktor 7)
83	6.4.3	Prozessmessung (Schlüsselfaktor 8)
88	6.4.4	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (Schlüsselfaktor 9)
90	6.5	Bewertung der Umsetzung
90	6.5.1	Assessment-Modell
93	6.5.2	Prozess-Assessment (Schlüsselfaktor 10)
<b>98</b>	<b>7</b>	<b>Praxisbeispiele</b>
100	7.1	Österreich: LKH-Univ. Klinikum Graz
100	7.1.1	Vorstellung LKH-Univ. Klinikum Graz
100	7.1.2	Prozessmanagement Positionierung im LKH-Univ. Klinikum Graz
101	7.1.3	Implementierung im LKH-Univ. Klinikum Graz
102	7.1.4	Indikatoren im LKH-Univ. Klinikum Graz
104	7.1.5	Gemeinsame Ambulanzorganisation Kinderzentrum
105	7.1.6	Comprehensive Cancer Center
107	7.1.7	Erfolgsfaktoren für Prozessmanagement im LKH-Univ. Klinikum Graz
108	7.2	Deutschland: Universitätsmedizin Göttingen
108	7.2.1	Vorstellung Universitätsmedizin Göttingen (UMG)
108	7.2.2	Prozessmanagement Positionierung im UMG
109	7.2.3	Implementierung im UMG
110	7.2.4	Indikatoren im UMG
111	7.2.5	UniversitätsKrebszentrum Göttingen (G-CCC)
115	7.2.6	Erfolgsfaktoren für Prozessmanagement im UMG
116	7.3	Schweiz: UniversitätsSpital Zürich
116	7.3.1	Vorstellung UniversitätsSpital Zürich

116	7.3.2	Prozessmanagement Positionierung im USZ
117	7.3.3	Implementierung im USZ
121	7.3.4	Indikatoren im USZ
122	7.3.5	Effizienzsteigerung in Ambulanzprozessen
123	7.3.6	Lean Hospital
124	7.3.7	Erfolgsfaktoren für Prozessmanagement im USZ
126	7.4	Schweden: Karolinska Universitätsspital
126	7.4.1	Vorstellung Karolinska Universitätsspital
126	7.4.2	Prozessmanagement Positionierung im Karolinska Universitätsspital
127	7.4.3	Das Karolinska Modell: Value Based Health Care
129	7.4.4	Implementierung im Karolinska Universitätsspital
130	7.4.5	Indikatoren im Karolinska Universitätsspital
132	7.4.6	Das Brustkrebszentrum im Karolinska Universitätsspital
134	7.4.7	Erfolgsfaktoren für Prozessmanagement im Karolinska Universitätsspital

**136    8      Resümee und Ausblick**

**140    9      Verzeichnisse**

141	9.1	Literatur
147	9.2	Abbildungen
147	9.3	Tabellen

**148    10     Der Autor**