



Fraunhofer

IIS

FRAUNHOFER-ARBEITSGRUPPE FÜR SUPPLY CHAIN SERVICES SCS

DER SCHNELLE PATIENT: INNOVATIONEN FÜR DIE PATIENTENLOGISTIK IN KRANKEN- HÄUSERN



FRAUNHOFER VERLAG

Fraunhofer-Institut für
Integrierte Schaltungen IIS

Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS

Der schnelle Patient

Innovationen für die Patientenlogistik in Krankenhäusern

Dr. Johannes Kriegel

Dipl.-Kffr. Franziska Jehle

Dipl.-Wirtsch.-Inf. Michael Seitz

Kontaktadresse:

Dipl.-Wirtsch.-Inf. Michael Seitz
Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS
Nordostpark 93
90411 Nürnberg
Telefon 0911 58061-9562
michael.seitz@scs.fraunhofer.de

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im
Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.
ISBN: 978-3-8396-0072-6

Für den Druck des Buches wurde chlor- und säurefreies Papier verwendet.

© by FRAUNHOFER VERLAG, 2009
Fraunhofer-Informationszentrum Raum und Bau IRB
Postfach 800469, 70504 Stuttgart
Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart
Telefon 0711 970-2500
Telefax 0711 970-2508
E-Mail verlag@fraunhofer.de
URL <http://verlag.fraunhofer.de>

Alle Rechte vorbehalten

Dieses Werk ist einschließlich aller seiner Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die über die engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes hinausgeht, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Speicherung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen und Handelsnamen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Bezeichnungen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und deshalb von jedermann benutzt werden dürften.

Soweit in diesem Werk direkt oder indirekt auf Gesetze, Vorschriften oder Richtlinien (z.B. DIN, VDI) Bezug genommen oder aus ihnen zitiert worden ist, kann der Verlag keine Gewähr für Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität übernehmen.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	4
Executive Summary	5
1 Einfluss von wandelnden Rahmenbedingungen auf die Bedeutung der Patientenlogistik	7
1.1 Zielsetzung und Adressaten der Studie	9
1.2 Methodik und Aufbau der Untersuchung	9
2 Ökonomische und qualitative Ziele der Patientenlogistik im Krankenhaus	11
2.1 Patientenlogistik als Spezialbereich der Krankenhauslogistik	11
2.2 Versorgungsqualität durch Patienten- und Prozessorientierung	13
3 Derzeitige Ausgestaltung der Patientenlogistik in den befragten Bayerischen Krankenhäusern	17
3.1 Aktuelle Zielsetzungen	17
3.2 Identifizierte Problemsituationen	17
3.3 Anvisierte Handlungsoptionen	19
4 Verbesserungspotenziale und deren Auswirkungen auf die gesamte Behandlungskette und die daran beteiligten Akteure	29
4.1 Externe Schnittstellen des Patientenstroms zur Krankenhausumwelt	29
4.2 Internes Management patientenbezogener Prozesse	31
5 Handlungsempfehlungen und Vorgehen für eine serviceorientierte Patientenlogistik	35
5.1 Verstärkte patientenbezogene, bereichs- und akteursübergreifende Kommunikation	35
5.2 Konzeptionelles Vorgehen im Rahmen eines Service- und Qualitätsmanagement	36
5.3 Patientenorientierung erfolgt durch Service Engineering und Prozessmanagement	38
5.4 Optimierung der Patientenlogistik am Beispiel eines Krankenhauses der Schwerpunktversorgung .	39
6 Serviceorientierte Patientenlogistik durch kontinuierliche Verbesserung erhöhen die Versorgungsqualität	45
Quellenverzeichnis	47

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Derzeitige Patientenlogistik in der Aufbauorganisation von Krankenhäusern	7
Abbildung 2: Teilnehmende Krankenhäuser nach Bettenzahl.....	10
Abbildung 3: Aufbau der Krankenhauslogistik.....	11
Abbildung 4: Bedeutung der allgemeinen Logistik und der Patientenlogistik.....	13
Abbildung 5: Einflussfaktoren für die Patientenzufriedenheit.....	14
Abbildung 6: Bedeutung der Patientenorientierung in der Krankenhausstrategie.....	15
Abbildung 7: Ziele, die mit der Patientenlogistik verfolgt werden.....	17
Abbildung 8: Einschätzung der derzeitigen Qualität der Patientenlogistik	18
Abbildung 9: Aktuelle Probleme in der Patientenlogistik.....	18
Abbildung 10: Handlungsbedarfe im Krankenhaus.....	19
Abbildung 11: Visualisierung patientenbezogener klinischer Prozesse.....	20
Abbildung 12: Visualisierung patientenbezogener nicht-klinischer Prozesse	21
Abbildung 13: Abteilungs-interne Terminierung	22
Abbildung 14: Abteilungsübergreifende Terminierung	22
Abbildung 15: Gezielte Kommunikation mit den Patienten.....	23
Abbildung 16: Gezielte Kommunikation zwischen den Mitarbeitern	24
Abbildung 17: Gezielte Kommunikation mit nachsorgenden Akteuren	25
Abbildung 18: Gezielte Kommunikation mit den Zuweisern	25
Abbildung 19: Zentrale Patientenaufnahme	26
Abbildung 20: Entlassungsmanagement.....	27
Abbildung 21: Einweisermanagement.....	27
Abbildung 22: Klinische Pfade.....	28
Abbildung 23: Patientenströme in der Integrierten Versorgung	30
Abbildung 24: Primäre und sekundäre Wertschöpfungsprozesse im Krankenhaus	31
Abbildung 25: Genutzte Auswertungskriterien zur Bestimmung der Qualität der Patientenlogistik	38
Abbildung 26: Optimierung der Patientenlogistik entlang des Problemlösungszyklus	39
Abbildung 27: Kumulierte Patientenwartezeiten in chirurgischen Ambulanzen	40
Abbildung 28: Schwerpunkte für die Optimierung der Patientenlogistik	41
Abbildung 29: Technologiekomponenteneinsatz in der Patientenlogistik	42

Executive Summary

Die Innovationsstudie „*Der schnelle Patient – Innovationen für die Patientenlogistik in Krankenhäusern*“ ist fokussiert auf die Erhebung der gegenwärtigen Situation der sich wandelnden und an Bedeutung gewinnenden Patientenlogistik in Deutschen Krankenhäusern. Die Studie leistet einen Beitrag zur Identifizierung derzeitiger Probleme bzgl. der Gestaltung und der Steuerung von Patientenströmen und -bewegungen im Krankenhaus bzw. auch an dessen Schnittstellen zur Krankenhausumwelt. Ferner werden durch die Studie aktuelle Herausforderungen und Verbesserungspotenziale im Hinblick auf eine service- und patientenorientierte Erbringung von Dienstleistungen im Krankenhauswesen dargestellt sowie deren unterschiedliche Bedeutung für die Zielausrichtung und die Versorgungsqualität des Krankenhauses beschrieben. Aufbauend auf den definierten Themenfeldern und Schwerpunkten werden auf Basis von Projekterfahrungen, wissenschaftlichen Arbeiten, Expertenbefragungen sowie Recherchen der Sekundärliteratur zielführende Handlungsempfehlungen entwickelt und argumentiert.

Die Patientenlogistik umfasst die begleitete und nichtbegleitete Bewegung und Unterbringung von ambulanten und stationären Patienten innerhalb eines definierten Bereichs (z.B. Krankenhaus). Der Patient muss dabei zielgerichtet informiert, gesteuert und koordiniert werden. Die Patientenlogistik wird bestimmt durch die Gestaltung und die Steuerung der patientenbezogenen Prozesse. Die Differenzierung zwischen interner und externer Patientenlogistik ist dabei in erster Linie auf die unterschiedlichen historisch gewachsenen Organisationsstrukturen sowie die verschiedenen Versorgungssysteme zurückzuführen. Die externe Patientenlogistik umfasst neben dem Rettungsdienst, Taxifahrten, etc. auch die räumlichen und zeitlichen Verknüpfungen zwischen den verschiedenen ambulanten, diagnostischen und therapeutischen Maßnahmen. Die Innovationsstudie Patientenlogistik legt den Schwerpunkt auf die interne Patientenlogistik eines Krankenhauses. Insbesondere die begleitete Bewegung von ambulanten und stationären Patienten innerhalb eines Krankenhauses wird durch Transportaktivitäten des Hol- und Bringe-Dienstes bzw. des Pflegepersonals beeinflusst.

Im Rahmen einer schriftlichen Befragung wurden zwischen April und August 2009 unter Verwendung eines validen Fragebogens 120 Krankenhäuser in Bayern angeschrieben, von denen 24 antworteten und Daten für diese Studie zur Verfügung stellten. Daraus ergibt sich eine Rücklaufquote von 20%, die den zunehmenden Stellenwert der Logistik unter Entscheidungsverantwortlichen im Krankenhauswesen verdeutlicht. 91% der Befragten maßen dabei der Patientenlogistik eine hohe Bedeutung zu. Demgegenüber bewerteten nur 33% der verantwortlichen Entscheider die aktuelle Situation der Patientenlogistik in ihrem Haus als gut. Hieraus ergibt sich ein entsprechender Handlungsbedarf, der insbesondere im Zusammenhang mit der derzeitigen Umstellung der Krankenhausorganisation von der Aufbau- hin zur Ablauforganisation sowie in Richtung einer patienten- und kundenorientierten Ausgestaltung der Dienstleistungen zu sehen ist.

Die Angaben der befragten Krankenhausvertreter veranschaulichen die wesentlichen und unterschiedlichen Zielsetzungen, Handlungsbedarfe sowie verwendeten Kennzahlen im Zusammenhang mit der Ausgestaltung der Patientenlogistik in Krankenhäusern.

Die **Zielsetzungen**, die mit **einer optimierten Patientenlogistik** verfolgt werden sind demnach:

- Wirtschaftlichkeit (90%)
- Patientenorientierung (88%)
- Qualitätsmanagement (75%)
- Wettbewerbsvorteile (65%)

Als aufbauende **Handlungsbedarfe** werden durch die Entscheidungsverantwortlichen im Krankenhaus folgende Schwerpunkte gesehen:

- Terminierung (77%)
- Verantwortungsübergang (59%)
- Ablaufprognose (58%)
- Aufenthaltsort (50%)

Zur aktuellen **Messung und Bewertung der Patientenlogistik** werden in den befragten Krankenhäusern unterschiedliche Kennzahlen und Instrumente verwendet:

- Beschwerdemanagement (88%)
- Patientenzufriedenheitsmessung (75%)
- Wartezeitenanalyse (66%)
- Mitarbeiterzufriedenheit (54%)
- Prozessvisualisierung (42%)

Aufbauend auf der Befragung und ersten Erhebungen der aktuellen Situation der Patientenlogistik in Bayerischen Krankenhäusern verfolgt die Fraunhofer SCS in Verbindung mit seinen Kooperationspartnern die Weiterentwicklung und Ausarbeitung möglicher organisatorischer Verbesserungen (z.B. Workflowmanagement), technologischer Unterstützungen (z.B. Einsatz von AutoID) sowie ökonomischer Bewertungen (z.B. Prozesskostenrechnung). In diesem Zusammenhang werden im Rahmen der Studie Good Practices Vorgehensweisen sowie bereits erzielte Effekte vorgestellt. Die Studie sowie weitere Informationen können über die Fraunhofer SCS bezogen werden.

Kontaktadresse:

Dipl.-Wirtsch.-Inf. Michael Seitz
Fraunhofer-Arbeitsgruppe für Supply Chain Services SCS
Nordostpark 93
90411 Nürnberg
Telefon 0911 58061-9562
michael.seitz@scs.fraunhofer.de