

Qualität, Umwelt und Arbeitsschutz: Ein Verfahren für das kombiniertes Management

Viethen G¹, Gernhuber J², Petersen B¹

¹Galileon GmbH, Deutschland

²Schloss Akademie für Medizin & Management GmbH, Deutschland

viethen@galileon.de

Einleitung und Fragestellung Jede Organisation benötigt Regelungen für Prozesse, die koordiniert ineinander greifen und standardisiert und effektiv ablaufen. Diese Regelungen werden schriftlich fixiert, um sie jederzeit nachvollziehbar und verbesserbar zu machen. Ziel aller modernen Managementsysteme ist die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen und Organisationen. Trotz der sehr ähnlichen Anforderungen, die verschiedenen Managementsysteme an eine Organisation stellen, bestehen zumeist diverse eigenständigen sektoralen Managementsysteme (wie etwa Qualitäts-, Umwelt- und Arbeitssicherheitsmanagementsysteme) in den Organisationen nebeneinander.

Anfang des Jahres 2004 startete, gefördert durch das Umweltministerium Schleswig-Holstein, das Pilot-Projekt „Combi-Audit“ zur Implementierung eines kombinierten Managementsystems in einem großen schleswig-holsteinischen Akut-Krankenhaus. Das Ziel des Projektes war die Entwicklung eines übertragbaren, integrierten Managementsystems, das die Bereiche Qualität, Umwelt und Arbeitsschutz zusammenfasst und die gemeinsame Zertifizierung aller drei Bereiche durch ein Combi-Audit ermöglicht. Durch den integrierten Ansatz sollten Synergien entstehen, die zu einer Straffung der Einzelsysteme und einer Senkung der Kosten führen. Damit sollte auch zu einem Absenken der Hemmschwelle anderer Krankenhäuser, Managementsysteme einzuführen und zertifizieren zu lassen, beigetragen werden.

Material und Methode In dem Pilot-Projekt „Combi-Audit“ wurde im Zeitraum von Januar 2004 bis Anfang 2006, ausgehend von einem in dem teilnehmenden Krankenhaus bereits bestehenden Umweltmanagementsystem (EMAS II), ein schlankes Combi-Managementssystem mit Zuschnitt auf die individuellen Erfordernisse der Klinik entwickelt. Dabei wurde das Umweltmanagementsystem nach EMAS II und der DIN EN ISO 14001, das Qualitätsmanagementsystem nach DIN EN ISO 9001 und das Arbeitssicherheitsmanagement nach OHSAS entwickelt. Alle drei Managementbereiche wurden durch interprofessionelle Arbeitsgruppen erarbeitet und in einem gemeinsamen Management-Handbuch abgebildet. Das Management-Handbuch wurde dabei nach einem Pyramidenmodell erstellt und durchlief mehrere Verbesserungsphasen. Sämtliche mitgeltenden Dokumente, wie etwa Arbeits- und Verfahrensweisungen, wurden ausschließlich in elektronischer Form über Verlinkungen eingebunden. Für die Vergabe des Zertifikates fand ein einzelnes Audit statt, in welchem alle drei Managementbereiche gemeinsam auditiert wurden.

Ergebnisse Durch die Entscheidung, mitgeltende Dokumente ausschließlich in elektronischer Form in das Management-Handbuch zu integrieren, konnten alle drei behandelten Bereiche (Qualität, Umwelt, Arbeitsschutz) problemlos in einem immer noch schmalen Handbuch abgebildet werden. Wesentliche, in den Normen (s. o.) genannte Anforderungen aller drei Managementbereiche, wie etwa Politiken, Führungsgrundsätze oder Managementprogramme wurden in dem entstandenen Management-Handbuch für alle drei Bereiche gemeinschaftlich abgebildet. Spezielles wurde jeweils in einem Überblick dargestellt. Die voll-elektronische Variante des Management-Handbuches ermöglicht jetzt über Verlinkungen allen Mitarbeitern der Klinik einen schnellen und direkten Zugriff auf sämtliche weiterführenden oder mitgeltenden Dokumente. Vordrucke, Formulare, Arbeitsanweisungen etc. können direkt aus dem System abgerufen und gedruckt werden. Das System sorgt somit für eine höhere Transparenz und stellt gleichzeitig auch ein kontinuierlich weiterzuführendes Dokumentations- und Dokumentenverwaltungssystem dar.

Diskussion Das Pilot-Projekt „Combi-Audit“ stellt einen entscheidenden Schritt bei der Entwicklung integrierter Managementsysteme im Gesundheitswesen dar. Herangehensweise, Projektablauf und die entwickelten Tools (elektronisches Management-Handbuch) sind auf andere Kliniken und Organisationen problemlos übertragbar. Das elektronische Management-Handbuch ermöglicht allen Mitarbeitern den Zugriff auf die Verfahrensbeschreibungen, Formulare etc. sämtlicher Arbeitsbereiche der Organisation und ist damit auch ein dynamisches Dokumentations- und Dokumentenverwaltungssystem.

Eine Schwierigkeit bei der Zertifizierung des „kombinierten Managements“ ergab sich aus der Integration von drei Normenkreisen. Die Verbindung der im Projekt „Combi-Audit“ verknüpften Managementbereiche ist dort nicht abbildbar und ein adäquates Zertifikat existiert noch nicht. Aus diesem Grund konnten weiterhin nur die Einzelzertifikate (EMAS II, ISO 9001, OHSAS) vergeben werden. Da dies nicht Ziel eines kombinierten Managements sein kann, besteht besonders hier weiterer Diskussions- und Entwicklungsbedarf.