

■ Qualitätsbericht 2007

Verfasser: Qualitätskommission		Erstellt am: 27.03.2008
Freigabe durch: Q-Kommission und Direktion fmi		Anzahl Seiten: 11
Version: 1	Gültig ab: 28.03.2008	Ersetzt Version:

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	2
1.1	Vorstellung der spitäler fmi ag	2
1.2	Verzeichnis der Anhänge	2
2.	Q-Strategie und Erfolge	3
2.1	Q-Strategie der spitäler fmi ag	3
2.2	Q-Hauptschwerpunkte im Berichtsjahr	3
2.3	Erreichte Q-Ziele im Berichtsjahr	3
3.	Q-Aktivitäten	4
3.1	Übersichtsliste und Grad der Umsetzung von permanenten Q-Massnahmen	4
3.2	Übersichtsliste der Qualitätsmessungen im Berichtsjahr	4
3.3	Übersichtsliste der Q-Projekte	5
4.	Ausgewählte Q-Projekte	6
4.1	Projekttitel / involvierte Bereiche	6
4.2	Ausgangslage und Bedeutung für die spitäler fmi ag	6
4.3	Projektziele	6
4.4	Projektablauf / Methodik	6
4.5	Ergebnisse	6
4.6	Projektelevaluation / Konsequenzen	7
5.	Ausblick	8
5.1	Wichtigste Erkenntnisse	8
6.	Anhänge	9
6.1	Personeller und organisatorischer Stand, allfällige Änderungen des Q-Managements	9
6.2	Q-Leitsätze	9
6.3	Verweis zu weiteren relevanten Dokumenten	10
6.4	Angaben zu Kontaktpersonen	11

1. Einleitung

1.1 Vorstellung der spitäler fmi ag

Die **spitäler fmi ag** bietet in den Ämtern Frutigen, Interlaken und Oberhasli eine medizinische Grundversorgung und erweiterte Grundversorgung mit zahlreichen Spezialangeboten wie IPS, Dialyse, Onkologie, Schmerzzentrum, Schlaflabor usw. an.

Die Gesamtzahl der Betten beträgt 184. Es werden jährlich ca. 7700 stationäre, 3600 teilstationäre und 25'000 ambulante Patienten behandelt.

Die **spitäler fmi ag** spielt auch im Tourismus eine grosse Rolle: Im Jahr 2006 wurden 588 ausländische Patienten stationär und teilstationär behandelt. Das bedeutet, dass jeden Tag nahezu 2 Touristen in Spitalpflege verbracht wurden. Im Jahr 2006 wurden 1'444 Patienten aus dem Ausland ambulant behandelt. Durchschnittlich waren dies mehr als 4 Patienten pro Tag.

Im Jahr 2006 wurden 52 Dialyse-Leistungen an 17 ausländische Patienten verrechnet.

Die **spitäler fmi ag** gehört mit rund 900 Mitarbeitenden zu den grössten Arbeitgebern im Berner Oberland. Sie ist ebenso Arbeitgeberin für qualifizierte Berufsleute wie für Hilfspersonal. Mit mehr als 40 Ausbildungsplätzen unterschiedlicher Berufssparten spielt die **spitäler fmi ag** eine bedeutende Rolle im regionalen Ausbildungs-Angebot.

1.2 Verzeichnis der Anhänge

- Organigramm des Q-Managements
- Qualitätspolitik
- Jahresziele 2007 und Zielerreichung
- Kontaktadressen der Verantwortlichen für Qualitätsfragen in der **spitäler fmi ag**

2. Q-Strategie und Erfolge

2.1 Q-Strategie der spitäler fmi ag

Im Rahmen unserer Qualitätsaktivitäten bilden regelmässig durchgeführte Zufriedenheitsbefragungen bei Patienten, Angehörigen, Zuweisern und Mitarbeitern die Eckpfeiler für die kontinuierliche Verbesserung unserer Dienstleistungen und Angebote.

Für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der aktiv gelebten, praxisbezogenen Qualität sorgt die Qualitätskommission zusammen mit den unterstützenden Organisationen wie Qualitätszirkel, Hygieneausschüsse und Fachspezialisten. In einzelnen Bereichen (Labor, ZSVA) wird mit ISO-Zertifizierungen gezielt ein international anerkanntes Fachniveau angestrebt.

Alle unsere Qualitätsanstrengungen sollen künftig im übergreifenden EFQM-Modell zusammengefasst werden.

2.2 Q-Hauptschwerpunkte im Berichtsjahr

Rezertifizierung des Standorts Frutigen nach sanaCERT suisse:

Am 17. und 18. Oktober 2007 führten drei Peers von sanaCERT suisse ein Re-Zertifizierungsaudit am Spital Frutigen und im Pflegeheim Frutigland durch. Von den acht Standards erteilten die Peers in sieben die besten, in einem Standard die zweitbeste Note. Nachdem die beiden Betriebe den Audit-Bericht akzeptiert haben, beantragt die Zertifizierungskommission von sanaCERT suisse dem Stiftungsrat die Zertifizierung. Die Zertifikatsübergabe wird deshalb erst im Jahr 2008 stattfinden. Die Standortleitung Frutigen hat bereits entschieden, dass sie die Qualitätsaktivitäten im Rahmen von sanaCERT suisse auch unter EFQM weiterführen will.

Durchführung einer Mitarbeiter-Zufriedenheitsbefragung:

Die Befragung zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden konnte wie geplant im April 2007 mit externer Begleitung durchgeführt werden. Die Resultate wurden an der Geschäftsleitungssitzung vom 18. Juni 2007 vorgestellt. Im November und Dezember wurden an allen drei Standorten Workshops durchgeführt um Handlungsfelder und mögliche Verbesserungsmassnahmen zu definieren.

ISO-Zertifizierung der medizinischen Analyse-Labors:

Die Vorbereitungsarbeiten für die ISO-Zertifizierung schreiten voran. Bis anhin konnten ca. 90% der Arbeiten erledigt werden. Sollte alles nach Plan verlaufen, so ist die Zertifizierung für Anfangs 2008 vorgesehen.

2.3 Erreichte Q-Ziele im Berichtsjahr

Die Tabelle der Jahresziele 2007 und der Zielerreichung ist im Anhang beigefügt.

3. Q-Aktivitäten

3.1 Übersichtsliste und Grad der Umsetzung von permanenten Q-Massnahmen

Permanente Q-Massnahmen	Umsetzungsgrad
Koordination der Outcomemessungen	100%
Umsetzung der EKAS-Branchenlösung H+	100%
Mitarbeit in der Steuerungsgruppe QABE des Kt. Bern	100%
Kontaktperson zu Swissmedic	100%
Vigilance-Verantwortliche	100%
Betreiben eines CIRS	100%
Reporting gegenüber Standortleitung und Geschäftsleitung	100%
Reporting gegenüber externen Organen (H+ / KIQ / Outcome)	100%
Ständige int. und ext. Kommunikation (Intranet, M-Info, Spitalkonferenz)	100%
Mitarbeit in AQC	
Register ASF	
Schulung der Mitarbeiter in EKAS- und QM-Fragen	50%

laufende Projekte	Umsetzungsgrad
ISO-Zertifizierung der Labors fmi (ISO 9001, 15189,17025)	80%
Swiss-Noso-Händehygiene-Kampagne	50%
EKAS-Jahreskampagne	20%
sanaCERT suisse Rezertifizierung Frutigen	100%
Aufbau des EFQM in Interlaken und Meiringen	30%
Aufbau eines Handbuchs „Betrieb der ZSVA Interlaken/Frutigen“	30%
Aufbau eines Management-Handbuchs für den Bereich Medizintechnik (Beschaffung und Unterhalt)	10%
Mitarbeiter-Befragung 2007	100%
Reorganisation des Qualitätsmanagements fmi	100%

3.2 Übersichtsliste der Qualitätsmessungen im Berichtsjahr

Messungen mit Verein Outcome, Zürich:

- D 05 Decubitus (beendet)
- T 09 TUR-Prostata (laufend)
- T 05 Schlaganfall (CVI) (laufend)
- PEQ Patientenzufriedenheit (beendet)

3.3 Übersichtsliste der Q-Projekte

Titel: ISO-Zertifizierung der Labors fmi nach ISO 9001, 15189,17025
Ziel: In einem ersten Schritt sollen die beiden Labors nach ISO 9001 zertifiziert werden, wobei die Labornormen ISO 15189 und 17025 mitgelten.
Laufdauer: Januar 2006 – Ende 2008

Titel: Befragung zur Mitarbeiterzufriedenheit
Ziel: Im April 2007 hat im ganzen RSZ eine Befragung zur MA-Zufriedenheit stattgefunden. Die Resultate werden kommuniziert (MA und GL) und in verschiedenen Workshops sollen Handlungsfelder für Verbesserungsmassnahmen erarbeitet werden.
Laufdauer: Mai 2006 – Dezember 2007

Titel: Einführung von EFQM als oberstes Q-Management-System
Ziel: Erreichung der ersten Stufe „Verpflichtung zu Excellence“ bis 2009 und erreichen der zweiten Stufe „Anerkennung für Excellence“ bis 2010/2011
Laufdauer: Januar 2007 – Dezember 2011

Titel: Ausbau des CIRS (Critical Incident Reporting Systems). Einführung einer Informatik-Lösung
Ziel: Das seit Jahren bestehende CIRS soll standortübergreifend organisiert und vereinheitlicht werden. Eine Intranet-Lösung als Meldeportal soll CIRS, Hämovigilanzmeldungen, Pharmavigilanzmeldungen, Sturzmeldungen etc. zusammenfassen. Eine automatische Weitergabe von Datensätzen an das Schweizerische Cirrnet soll möglich werden.
Laufdauer: Juni 2007 – Dezember 2008

Titel: Erstellen eines Management-Handbuchs für den Bereich Medizintechnik
Ziel: Dokumentation und Beschreibung der Abläufe im Bereich Medizintechnik von der Beschaffung über den Unterhalt bis zur Ausserbetriebnahme von Geräten nach Vorgaben von Swissmedic. Regelung der Schnittstellen zu der betriebsexternen Unterhaltsfirma HOSPITEC.
Laufdauer: Juni 2007 – Dezember 2008

4. Ausgewählte Q-Projekte

4.1 Projekttitel: Mitarbeitendenbefragung 2007

Involvierte Bereiche: Alle Mitarbeitenden aller Stufen der **spitäler fmi ag**

4.2 Ausgangslage und Bedeutung für die **spitäler fmi ag**

Bis zum Befragungszeitpunkt wurden die MA der **spitäler fmi ag** noch nie gesamthaft zu ihrer Arbeitszufriedenheit befragt. Die **spitäler fmi ag** ist einer der grössten Arbeitgeber in der Region. In Anbetracht der vielen spezialisierten Berufe im Spital und der Lohnkosten (ca. 2/3 des Gesamtbudgets) erhält diese Befragung einen sehr hohen Stellenwert. Zahlreiche Qualitätsmodelle (EFQM, ISO, KTQ usw.) verlangen Resultate in diesem Bereich und fragen nach Erkenntnissen und allfälligen Verbesserungsmassnahmen.

4.3 Projektziele

- Eruieren von Stärken, aber vor allem Problembereichen aus der Sicht der Mitarbeitenden.
- Einleiten von Massnahmen durch die Unternehmensleitung zur Verbesserung der Arbeitssituation.
- Gewinnung von Erkenntnissen und Ergebnissen für das Qualitätsmanagementsystem EFQM.
- Gewinnung von Grundlagen für die Verbesserung der Führungs- und Personalprozesse

4.4 Projektablauf / Methodik

Unter der Leitung der Qualitätskommission **fmi** wurde eine Arbeitsgruppe zusammengestellt. Begleitet wurde diese Arbeitsgruppe von Herrn Peter Roos von der Firma **büro a&o** (Büro für Arbeitspsychologie und Organisationberatung GmbH Bern). In dieser Arbeitsgruppe wurde ein geeigneter Fragebogen ausgearbeitet und von der GL genehmigt. Die Befragung fand im Frühjahr 2007 statt.

4.5 Ergebnisse

Rücklauf

Die Ergebnisse basieren auf einem durchschnittlichen Rücklauf von 55 Prozent. Der Rücklauf variierte je nach Standort recht stark.

Bereiche

Die Resultate wurden aufgeschlüsselt in die Bereiche

- Beschreibung der Arbeitssituation
- Allgemeine Arbeitsbelastungen
- Allgemeine Zufriedenheit und Resignation
- Zufriedenheitsdynamik
- Zufriedenheitsdeterminanten
- Spezifische Arbeitsbelastungen
- Commitment, Kündigungsabsicht und Führungs- und Unternehmenskultur
- „Aufsteller“ und „Ablöcher“

Allgemeines

Die meisten Werte bewegen sich im mittleren Bereich von vergleichbaren Firmen. Wir finden aber auch einige ausgeprägte Stärken und einige Problembereiche mit Verbesserungspotenzial. Die *generellen Einstellungen* der Mitarbeitenden zu Arbeit und Organisation (die allgemeine Zufriedenheit) sind insgesamt mittel. Die Entwicklung der Zufriedenheit in den letzten drei Jahren ist analog zu beurteilen.

Stärken

Bei den Stärken wurden unter anderem das gute Sozialverhalten von Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten, die hohen Qualifikationsanforderungen, die hohe Verantwortung und der grosse Tätigkeitsspielraum, die guten Möglichkeiten der Einflussnahme bei Dienstplanung, Sozialleistungen, Verpflegungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz, die Weiterbildungsmöglichkeiten, die Möglichkeit Teilzeit zu arbeiten und die Arbeitszeiten generell genannt.

Besonders wahrgenommen wird auch die Sicherheit vor Arbeitsplatzverlust.

Bei diesen positiven Resultaten treten innerhalb der befragten Inhalte (Skalen und Einzelfragen) teilweise sehr grosse Unterschiede zwischen den Gruppen zutage (Betrieb, Bereiche, Stellung, Alter, Beschäftigungsgrad usw.).

Ansatzpunkte für Verbesserungen

Ansatzpunkte für Verbesserungen liegen unter anderem in den Bereichen Arbeitstempo, Zeitdruck, häufige Unterbrechungen des Arbeitsablaufes, im grossen Ausmass administrativer Aufgaben usw. Diese Handlungsfelder wurden in 3 Workshops weiter bearbeitet.

4.6 Projektevaluation / Konsequenzen

Die GL der **spitäler fmi ag** hat 5 von den Workshops bearbeitete Handlungsfelder zur Einleitung von Verbesserungsmassnahmen aufgegriffen. Zur Zeit arbeiten verschiedene Fachgruppen daran, die Massnahmen umzusetzen. Die Bedeutung der MA-Zufriedenheit für das Unternehmen ist uns bewusster geworden. Die Befragung soll in spätestens 5 Jahren wiederholt und die Entwicklung analysiert werden.

5. Ausblick

5.1 Wichtigste Erkenntnisse

Die Qualitätskommission **fmi** hat im Jahr 2007 die **Reorganisation des QM** abgeschlossen und in einem Aufgabenorganigramm festgehalten (s. Anhang). Dieses Organigramm zeigt eindrücklich die vielfältigen Aufgaben, die heute im Qualitätsbereich anfallen. Dieses Organigramm hat auch der Geschäftsleitung **fmi** plausibel vor Augen geführt, dass die personellen Aufwendungen im Qualitätsmanagement berechtigt sind. Das Aufgabenorganigramm erleichtert es uns, die Jahresziele zu planen, die Arbeit zu organisieren und die entsprechenden Ressourcen bereitzustellen. Die Vorbereitungen zur **ISO-Zertifizierung der Analytiklabors** zeigten, dass trotz der hohen Qualitätsanforderungen durch QUALAB gewisse laborspezifische Teile der Norm noch nicht umgesetzt waren. Auch zwangen uns die ISO-Arbeiten, auf aktuelle und lückenlose Dokumentation der Prozesse im Labor zu achten. Die Verhältnisse zu externen Auftraggebern und Auftragnehmern mussten ebenfalls überdacht und neu definiert werden. Gesamthaft betrachtet führen die Zertifizierungsarbeiten zu einer deutlichen Qualitätssteigerung in Organisation und Management der Labors.

Die detaillierte Auswertung der **Patienten-Zufriedenheitsbefragung** mit anschliessendem Benchmarking mit zahlreichen anderen Schweizer Spitälern zeigte uns, dass wir in den letzten Jahren durch bauliche Massnahmen die Infrastrukturprobleme deutlich reduzieren konnten. Die Gesamtzufriedenheit der Patientinnen und Patienten im stationären Bereich liegt im Mittelfeld aller messenden Spitäler. Gemeinsam mit praktisch allen anderen Kliniken liegen die Probleme im Bereich Information über den Zustand nach Eingriffen und die Information über Medikamente und deren Nebenwirkungen.

6. Anhänge

6.1 Personeller und organisatorischer Stand, allfällige Änderungen des Q-Managements

Urs Gehrig, Betr. oec. FH

Funktion: Direktor am Standort Frutigen

für die Qualität zuständiger Direktor

Vorsitzender der Qualitätskommission **fmi ag**

Reto Weber, Dr.med.

Funktion: Qualitätsbeauftragter am Standort Frutigen

Co-Chefarzt Medizin am Standort Frutigen

Heinz Hofstetter, Dr. med.

Funktion: Qualitätsbeauftragter an den Standorten Interlaken und Meiringen (bis 30.06.2008)

Aldo Seethaler, MA Qualitätsmanagement

Betreuung der ISO-Zertifizierungen, EKAS-Koordinator

Datenschutzverantwortlicher

6.2 Q-Leitsätze

Qualitätspolitik der spitäler fmi ag

- Die **spitäler fmi ag** orientieren sich im Qualitäts-Management am Prinzip des TQM (Total Quality Management).
- Das Qualitätsmanagement ist für uns ein wichtiger Faktor für den langfristigen Unternehmenserfolg und die Attraktivitätssteigerung der **spitäler fmi ag**.
- Die Qualitätsarbeit soll praxisorientiert sein und nachweislichen Nutzen bringen. Schwerpunkte in unserer Qualitätssicherung und -förderung sind:
 - die kontinuierliche Verbesserung der Zufriedenheit unserer Patienten, Mitarbeiter und Partner
 - die kontinuierliche Erhöhung der Patientensicherheit
 - die kontinuierliche Verbesserung unserer Prozessabläufe zur Steigerung der Effektivität und Effizienz
 - und damit die kontinuierliche Verbesserung der Ergebnisqualität
 - Indikationsqualität (Angemessenheit und Notwendigkeit)
 - das Arbeiten mit Pflegestandards
- Wir überprüfen unsere Leistungen und Ergebnisse regelmässig. Die Resultate werden allen Mitarbeitern kommuniziert.
- Wir definieren jährlich die Qualitäts-Ziele für die **spitäler fmi ag**, die einzelnen Standorte und Bereiche. Diese Ziele werden den Mitarbeitern kommuniziert.
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind weitere wichtige Elemente des Qualitäts-Managements.

6.3 Verweis zu weiteren relevanten Dokumenten

Das Organigramm des Q-Managements liegt dem Bericht bei

Jahresziele 2007 und Zielerreichung

- **Evakuierungskonzept**
Projekt Evakuierungskonzept in Interlaken abschliessen.
Zielerreichung: Evakuierungskonzept ist abgeschlossen. Das Konzept muss im 2008 noch praktisch geübt werden.
- **Qualitätsberichte**
Neu: fmi-Qualitätsbericht halbjährlich zuhanden der Standortleitungen und der Geschäftsleitung.
Zielerreichung: erledigt
- **Mitarbeiterbefragung**
Durchführung und Auswertung der Befragung, einleiten von Verbesserungsmassnahmen.
Zielerreichung: erledigt, Massnahmen-Evaluation eingeleitet
- **Laborzertifizierung**
Zertifizierung des fmi-Labors nach ISO 9001.
Zielerreichung: Labor ist auf dem Weg zur Zertifizierung, das Ziel wurde ins 2008 übernommen.
- **Qualitätsmanagementsysteme**
 - Interlaken/Meiringen: Fortführen der Arbeiten an EFQM
 - Frutigen: erfolgreiche Re-Zertifizierung durch sanaCERT suisse im Herbst 2007Zielerreichung: Frutigen erfolgreich rezertifiziert. Jahresziel 2008 für ganz fmi: EFQM
- **Dauerziele**
Mitarbeit in kantonalen und nationalen Projekten wie QABE, EKAS, Swissmedic.
Zielerreichung: Dauerziele laufen weiter.

6.4 Angaben zu Kontaktpersonen

Urs Gehrig, Direktor
Spital Frutigen
Adelbodenstrasse 27
CH-3714 Frutigen
Tel: 033 672 26 26
Mail: f.direktion@spitalfmi.ch

Dr. Reto Weber, Co-Chefarzt Medizin
Spital Frutigen
Adelbodenstrasse 27
CH-3714 Frutigen
Tel: 033 672 26 26
Mail: reto.weber@spitalfmi.ch

Dr. Heinz Hofstetter
Spital Interlaken
Weissenastrasse 27
3800 Unterseen
Tel: 033 826 26 26
Mail: heinz.hofstetter@spitalfmi.ch (bis 30.06.2008)

Aldo Seethaler
Spital Interlaken
Weissenastrasse 27
3800 Unterseen
Tel: 033 826 26 26
Mail: aldo.seethaler@spitalfmi.ch

6.3 Organisationsprinzip des Q-Managements in der spitäler fmi ag

