

Auftrag: »Mehr Hände ans Bett«

VON PETER FAISS,
PETER-CHRISTIAN KÖNIG UND
RACHEL MARIA THRONBERENS



Peter Faiß ist Inhaber der Imendo Unternehmensberatung und berät seit mehr als 16 Jahren

Unternehmen der Sozialwirtschaft. Im hier vorgestellten Projekt war er als externer Gesamtprojektleiter und Seniorberater tätig.
www.imendo.de



Peter-Christian König hatte die Gesamtprojektleitung im IT-Projekt. Er ist als Diplom-Sozialgerontologe

seit mehr als 25 Jahren in unterschiedlichen Funktionen im Ev. Johanneswerk e. V. tätig. Seit 2012 leitet er die Stabsabteilung Altenhilfe und ist hier u. a. verantwortlich für die fachliche Entwicklung und Steuerung der 33 stationären Altenhilfeeinrichtungen.
<http://johanneswerk.de>



Rachel Maria Thronberens hat die Teilprojektleitung Pflegemanagement inne. Sie ist Krankenschwester und Mentorin im

Sozial- und Gesundheitswesen (BA). Seit 2012 ist sie als Referentin für Pflege und Qualitätssteuerung in der Stabsabteilung Altenhilfe des Ev. Johanneswerk e. V. tätig.
<http://johanneswerk.de>

Die Umgestaltung der Informationstechnologie in einem Unternehmen kann zur gleichzeitigen Weiterentwicklung der fachlichen Arbeit genutzt werden, wie ein Projekt des Ev. Johanneswerks zeigt.

Es war eine echte Herausforderung für die Verantwortlichen, doch letztlich mit durchschlagendem Erfolg: Die Auswahl und Einführung neuer Fachsoftware in der stationären Altenhilfe des Ev. Johanneswerks in Bielefeld brauchte nur zweieinhalb Jahre. Mit der dualen Zielsetzung – fachliche Entwicklung und zeitgemäßer Einsatz der Informationstechnologie (IT) – wurde die IT-Unterstützung in der stationären Altenhilfe zudem komplett neu ausgerichtet. Der Effekt: Mehr Zeit für die Bewohnerinnen und Bewohner.

Eine neue Regionalstruktur, neue Leitungsstrukturen im Vorstand, die Neuausrichtung der Stabsfunktionen: Zahlreiche Veränderungen hat das Ev. Johanneswerk in den vergangenen Jahren bereits umgesetzt. Doch der IT-Bereich hinkte hinterher. Es gab Investitionsbedarf für Server und Endgeräte und der IT-Einsatz unterstützte eher die Verwaltung als das Tagesgeschäft in den Einrichtungen.

In den Einrichtungen waren dezentrale Server in Betrieb – mit dem entsprechend hohen Betreuungsaufwand. Fast die Hälfte der Endgeräte war auszutauschen, denn Ersatzbeschaffungen waren in den Vorjahren zurückgestellt worden.

Bislang waren einzelne IT-Vorhaben eher reaktiv umgesetzt worden. Jetzt sollte stattdessen eine strategisch vorausschauende Planung und Steuerung entwickelt werden.

Im Projektrahmenplan haben wir die Projektphasen und die Teilprojekte abgebildet. In der Softwareauswahl waren bereits die späteren Leitungen der Teilprojekte und einige Mitglieder der Kernteams beteiligt, was sich als sehr zielführend erwies. Die Konzeption,

Anpassung, Schulung und Einführung der Software wurden in den Teilprojekten »Zentrale und dezentrale Klientenverwaltung«, »Pflegemanagement« sowie »Dienstplanung« umgesetzt. Die Teilnehmer des Teilprojektes »IT-Infrastruktur« waren während der gesamten Softwareeinführung involviert, denn sie sollten ja die technischen Voraussetzungen in die Praxis umsetzen.

Im Ev. Johanneswerk ist bereits Fachsoftware verschiedener Anbieter im Einsatz. Erfahrungen zur Programmstabilität nach Updates, zu abgerechneten Anpassungsdienstleistungen und zur Verlässlichkeit von Vereinbarungen mit Softwareanbietern lagen also vor.

Das Qualitätsmanagement des Ev. Johanneswerks war bis dahin dezentral – also in den Regionen – organisiert. Mit dem anstehenden Vorhaben war die Zeit reif, die besten Ansätze und Lösungen aus den Regionen zu identifizieren und daraus resultierend gemeinsame Standards und Verfahren für das Unternehmen zu etablieren. Der Nutzen aus einheitlichen Standards und einer konformen IT-Unterstützung war offensichtlich, die Bereitschaft zur Gestaltung gemeinsamer Verfahren war sehr hoch. Das kam dem ganzen Prozess sehr zugute.

In der Projektplanung erforderten die neuen IT-Anwender in der Pflege besondere Aufmerksamkeit, denn wir hatten ja im laufenden Betrieb zu schulen und die Software einzuführen. Um möglichst praxisgerechte Lösungen in den Pflegealltag einzuführen, erstellten wir eine angemessene Schulungskonzeption und planten eine Pilotphase in zwei Einrichtungen. Es galt, die Anforderungen an

die Entlastung im Tagesgeschäft ernst zu nehmen und adäquate Pflegeplanungsverfahren zu erarbeiten. Gleichzeitig wurden alternative Endgeräte getestet, das Anmeldeverfahren stark vereinfacht sowie die Antwortzeiten an allen Standorten verfolgt und optimiert.

Entsprechend unserer dualen Projektzielsetzung haben wir nicht nur die Grundfrage »IT läuft?« gestellt, sondern uns auf die Betriebsrealität in der Pflege eingelassen. Wir haben also gemessen, wie lange eine Neuaufnahme im neuen Verfahren dauert, wie lange die Fortschreibung einer Pflegeplanung dauert oder wie die Antwortzeiten der Software sich entwickeln.

Häufig werden die Antwortzeiten der Software und die zur Anmeldung am System notwendigen Schritte und Klicks nicht ausreichend ernst genommen. Für uns war aber klar: Die fachlichen Anwendungssysteme unterstützen unser Kerngeschäft in der Pflege und müssen deshalb performant reagieren und sollen mit möglichst wenigen Klicks zum Ziel führen.

Die erwarteten Erleichterungen und Zeiteinsparungen wurden in Mitarbeiterbefragungen bestätigt. Die in der Projektkalkulation angenommenen quantitativen Einsparungen wurden teilweise sogar übererfüllt. Die hierzu erhobenen qualitativen Äußerungen sind erhoben, die quantitative Erhebung ist derzeit in Umsetzung.

So weit, so gut. Aber Pflege ist in Bewegung und es gibt noch viele Ideen. Eine neue Arbeitsgruppe soll die Anforderungen und Ideen sowie Möglichkeiten aus den Software-Updates sammeln, bewerten und die Umsetzung steuern. Diese Arbeitsgruppe trägt, angepasst ans Tagesgeschäft, wesentlich zur erfolgreichen

Weiterentwicklung des gemeinsam in über 30 Einrichtungen genutzten fachlichen IT-Anwendungssystems bei.

Ein intensiv diskutiertes Thema waren die Endgeräte in der Pflege. Der Einsatz mobiler Endgeräte (Tablets) bot eine attraktive Perspektive. Mit der ersten Kalkulation wurde zu den damaligen Konditionen und den baulichen Voraussetzungen in den Einrichtungen ein wirtschaftlicher K.O. für diesen Ansatz deutlich. Als alternativen Ansatz haben wir Touchscreens zur Pflegedokumentation pilotiert. Die Milieugestaltung, der Brandschutz, die Reife des eingesetzten WebClients sowie Probleme mit einem einfachen Anmeldeverfahren am Gerät führten zu einer geringen Akzeptanz der Lösung. Wir haben entsprechend der Piloterfahrungen im Rollout die klassischen Endgeräte eingeführt.

Es waren beeindruckende Mengengerüste umzusetzen: 3.000 Projektbeteiligte, technischer Ausbau an 32 Standorten mit Ausschreibung, Vergabe und Steuerung vor Ort, fast 500 Workshops und Schulungen, 20 Multiplikatoren für den Rollout, die bislang noch keine Erfahrung mit IT-gestütztem Pflegemanagement hatten.

In der Projektsteuerungsgruppe waren wesentliche Interessenträger (Stakeholder) beteiligt: Vorstand, Regionalgeschäftsführer, Personalabteilung, proService (Verwaltung), Mitarbeitervertretung und Gesamtprojektleitung, die Teilprojektleitung den jeweiligen Themen entsprechend. Die Projektsteuerungsgruppe traf sich monatlich und erhielt von der Gesamtprojektleitung dafür jeweils einen schriftlichen Projektbericht.

Wie lange darf eine Softwareeinführung dauern? Die Aufmerksamkeit und Begeisterung für ein Projekt kann nur für begrenzte Zeit gehalten werden. Trotz der umfangreichen Arbeitspakete hatten wir einen zeitlichen Rahmen von maximal zwei Jahren für die Softwareeinführung gesetzt (2012 und 2013).

Die Softwareeinführung parallel in zehn Einrichtungen – das hat Kraft gekostet! In dieser Rollout-Phase wurden Prozesse, Fachlichkeit und IT-Anwendung geschult und im Anschluss an den jeweiligen Schulungstermin sofort praktiziert. Der Umfang des Vorhabens machte eine enge Steuerung der Einführungsaktivitäten erforderlich.

Die Schulungsmaßnahmen und die einzelnen Umsetzungsschritte wurden im Rahmen des laufenden Projektberichts festgehalten und zeitnah gesteuert. Dies hat in der Praxis sehr gut funktioniert, von den 30 Einrichtungen hatten wir lediglich in zwei Einrichtungen einen Terminverzug von zwei Wochen.

Resümee

Im Ev. Johanneswerk war das IT-Projekt sicherlich das umfassendste Projekt seit der Einführung der Pflegeversicherung – sowohl hinsichtlich der eingesetzten finanziellen Ressourcen als auch bezüglich der Logistik und Steuerung, was die über 70 Projektmitarbeitenden in Projektsteuerungsgruppe, Kernteams, Projektgruppen oder als Multiplikatoren betraf. Vom Projekt waren nahezu alle Mitarbeitenden in unseren stationären Einrichtungen, die zentrale Leistungsabrechnung und der IT-Service direkt betroffen.

Den Projektverantwortlichen war bewusst, was sie vor allem den Mitarbeitenden »draußen« in den Einrichtungen zugemutet haben – zum Teil durch die parallele Bearbeitung von zwei Teilprojekten. Das Ergebnis bestätigt jedoch, dass es gut war, hier zügig und konsequent die Projektpläne und gesetzten Projektziele zu verfolgen, statt den Prozess sehr in die Länge zu ziehen.

Wir blicken zurück auf ein erfolgreiches Projekt, dessen Architektur trotz einiger personeller Wechsel stabil war und dessen Ziele erreicht wurden: Die fachliche Optimierung von Prozessen und Verfahren und die Einführung gemeinsamer IT-Fachanwendungen in der stationären Altenhilfe ist gelungen. ■

