

PROJEKT QUALITÄTSMANAGEMENT

QM – die Dritte

Mit Modul 3 geht die QM-Fortbildung in die letzte Runde

Trotz zunehmenden Wissens über Qualitätsmanagement in der Arztpraxis haben Einzelne immer noch Vorbehalte. Das zeigten die kontroversen Gespräche während der von BVF und Jenapharm angebotenen Veranstaltung „QM-Modul 3“ am 26. November 2003 in Asperg bei Ludwigsburg. So galt es für die Referentin Dr. med. Renate Wiesner-Bornstein, nicht nur sachliche Inhalte praxisnah und eingängig zu vermitteln, sondern vor allem ihre Kolleginnen und Kollegen zu motivieren – durch positives Denken, überzeugtes Auftreten und jede Menge eigene Erfahrungen.

Mit 13 Ärztinnen und Ärzten war die Teilnehmerzahl im Vergleich zu Modul 1 und 2 (mit durchschnittlich 26-37 Personen) eher klein, aber nach Aussage der Referentin für Modul 3 typisch, denn: „Die Ärzte sind noch mit der Bearbeitung der Hausaufgaben von Modul 2 beschäftigt.“

Die Veranstaltungsthemen umfassten wichtige QM-Aspekte wie Fehleranalyse und -behebung, Beschwerdemanagement, Patienten- und Mitarbeiterbefragung, Audit und Managementbewertung. Wie bei jedem QM-Modul wurde an die Teilnehmer ein Ordner ausgegeben, der diesmal Informationen enthielt über

- Gesetze, Vorschriften und Normen: z.B. gesetzliche Aufbewahrungspflichten von AU-Bescheinigungen, Arztbriefen, Zyto-Befunden u.Ä.,
- Hygiene: z.B. Gefahrenstoff- und Biostoffverordnung, Hygienepläne, Desinfektionsmittelliste,
- Geräte: z.B. Instandhaltungsplan, Bestandsverzeichnis, Reinigungsplan,
- Patienten- und Mitarbeiterbefragung: speziell Unterlagen zum Mitarbeitergespräch,
- Managementbewertung: Muster für einen Managementjahresbericht.

Renate Wiesner-Bornstein hatte nicht nur themenbedingt Interessan-

tes zu erzählen, sondern konnte auch mit authentischen Fallbeispielen und praktischen Erfahrungen aufwarten. Ob QM-Fan oder Skeptiker – letztlich profitierten alle vom Vortrag, den Diskussionen und den vielen nützlichen Tipps.

Eselsbrücken verbinden Theorie und Praxis

Die Referentin weiß, dass Arzt und Helferinnen im Praxisalltag noch anderes im Kopf haben, als Qualitätsmanagement. Deshalb ihr Tipp: Bauen Sie sich Eselsbrücken. Mit markanten Abkürzungen und Mottos kann man sich die wichtigsten QM-Grundsätze leicht merken, z.B.:

- **ZDF** – Zahlen, Daten, Fakten: Darauf stützt sich jedes QM-System. Vages, Beliebiges und Unverbindliches sind im Qualitätsmanagement völlig fehl am Platz.
- **ARD** – alles richtig dokumentieren: Nur so können Zahlen, Daten und Fakten gesammelt, ausgewertet, nachvollzogen und (falls nötig) nachgewiesen werden.
- **MTV** – Maßnahmen, Termine, Verantwortung: Alles Dokumentieren ist umsonst, wenn daraus nicht wirksame Maßnahmen abgeleitet werden. Verbindliche Termine helfen zwar, Maßnahmen umzusetzen, ganz ohne verantwortliche Person (z.B. QMB) geht es aber nicht. Sie muss die Umsetzung überwachen und dafür sor-

Das modulare Fortbildungsmodell von BVF und Jenapharm hat sich bewährt und erfreut sich großer Resonanz.

Von September 2002 bis Juli 2003 fanden etwa 170 Modul-1-Veranstaltungen statt, an denen 4.500 Frauenärztinnen und -ärzte, also etwa 40 % der Niedergelassenen, teilnahmen. Auch Modul 2, das im Januar 2003 anlief, zählte bereits im ersten halben Jahr 2.500 teilnehmende Ärzte, von denen jeder zweite seine QMB mitbrachte.

Über 90 % der Teilnehmenden bewerteten die Ärzte-Veranstaltungen als gut bis sehr gut, was sich auch in den Helferinnen-Seminaren (für QMB) widerspiegelte. Sie waren immer weit im Voraus ausgebucht und haben bislang 1.000 Helferinnen (in 30 Seminaren von November bis Juli 2003) ein QMB-Zertifikat beschert. Bis Ende diesen Jahres sollen nach wie vor alle drei Module angeboten werden.



Bei 13 Teilnehmern bleibt genügend Zeit für individuelle Fragestellungen.

gen, dass Vereinbartes eingehalten wird.

Jeder Fehler ist ein Schatz

Um Qualität zu sichern, müssen Fehler erkannt, analysiert und behoben werden. Betrachtet man Fehler als Nichterfüllung einer Anforderung, wird erkennbar, wie leicht sie zu beheben sind: indem man die Anforderung erfüllt, z.B. die Hygienevorschriften beachtet und umsetzt. Das Qualitätsmanagement bietet eine Reihe von Möglichkeiten zur Fehleranalyse und -behebung, zeigt aber auch, dass sich mit relativ geringem Aufwand das Gros der Fehler beseitigen lässt; denn nach der Paretoregel, die im Rahmen der QM-Fortbildung auch behandelt wird, sind lediglich 20 % der Fehlerursachen für 80 % der Fehler verantwortlich.

Es besteht also kein Grund, Fehler negativ zu sehen, im Gegenteil. Wir sollten sie immer als Verbesserungschance begreifen. Oder, mit den Worten von Wiesner-Bornstein, die gerne ein asiatisches Sprichwort zitiert: Jeder Fehler ist ein Schatz.

Qualitätsmanagement wird zum Aha-Erlebnis

Qualitätsmanagement kann Arzt und Mitarbeiter schützen, indem es Wissenslücken aufdeckt und schließt – ob während einer Modul-3-Veranstaltung oder im Praxisalltag. Personal- und Datenschutz sind diesbezüglich besonders dankbare Themenfelder.

■ Personalschutz und Arbeitssicherheit

Es gibt viele Gesetzesregelungen, die in der Arztpraxis zu beachten sind. Beispielsweise muss jede Praxis einen Hygieneplan als bereichsbezogene Arbeitsanweisung erstellen (BG-Vorschrift) und die Regelungen des Medizinproduktegesetzes beachten (sicherheits- und messtechnische Kontrollen). In regelmäßigen Abständen sind auch Schulungen in Erster Hilfe,

Renate Wiesner-Bornstein gibt Tipps zur Praxisgebühr:

„Jede Patientin braucht einen Schein – Ü-Schein oder Geldschein.“

Die Praxisgebühr wirkt sich zwangsläufig auf die Arbeitsabläufe der Praxis aus. Insbesondere am Empfang müssen sich Arbeitsplatz und Arbeitsweise an die neuen Gegebenheiten anpassen. Das reicht vom simplen Quittungsblock über eine EDV-Umstellung bis zur detaillierten Patientenbefragung. Abgesehen vom Patientenalter, das die Helferin der Karteikarte entnehmen kann (Patienten unter 18 Jahren sind von der Zahlung befreit), sind eine Reihe von Informationen einzuholen, z.B.:

- Waren Sie in diesem Quartal schon bei Ihrem Hausarzt und haben dort 10 Euro gezahlt?
- Haben Sie eine Überweisung dabei?
- Sind Sie von der Zahlung der Praxisgebühr befreit? Wenn ja, warum?

Aus den ermittelten Informationen kann die Helferin aber nur dann die richtigen Schlüsse ziehen, wenn sie weiß, wann die Praxisgebühr beim Frauenarzt überhaupt fällig wird (z.B. nicht bei reiner Vorsorgeuntersuchung).

Aus QM-Sicht müssen Sie also

- den Anmeldearbeitsplatz mit den nötigen Hilfsmitteln ausstatten,
- die Helferinnen ausreichend schulen und
- die QM-Prozessbeschreibung für die Patientenaufnahme den gesetzlichen Anforderungen anpassen.

Damit sich die 10-Euro-Vorschrift einprägt und nicht bald wieder in Vergessenheit gerät, erstellen Sie einen Merkzettel, der folgendes Motto tragen kann: „Jede Patientin braucht einen Schein – Ü-Schein oder Geldschein.“ Wenn Sie den Zettel gut lesbar im Anmeldebereich aufhängen, werden die Helferinnen immer wieder an die Praxisgebühr erinnert.

Brandschutz, Hygiene und Datenschutz durchzuführen. Zudem müssen elektrische Geräte (auch die Kaffeemaschine), die älter sind als vier Jahre, von einer Elektrofachkraft auf Personalsicherheit geprüft werden. Dies und mehr erfahren Ärzte im Modul 3 und können es auch in folgendem Buch nachlesen, das in keiner Praxis fehlen darf: „Die auslegungspflichtigen Praxisvorschriften“ (Kirchheim-Verlag, ISBN 3-87409-334-4).

■ Datenschutz und Schweigepflicht

Die Einhaltung der Schweigepflicht ist den Ärzten ein besonderes Anliegen. Auch bei Modul 3 in Asperg wird diskutiert, wie sich folgende Vorkommnisse vermeiden lassen:

- Informationen werden an Nicht-Berechtigte herausgegeben.
- Gespräche über Patienten werden in Anwesenheit Dritter (z.B. anderer Patienten) geführt.
- Patientenakten liegen unbeaufsichtigt oder offen herum.

■ Elektronische Karteikarten sind am Bildschirm für Fremde einsehbar.

Den meisten ist bekannt, dass Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten einen Datenschutzbeauftragten vorweisen müssen. Aber wer weiß schon, dass ein Datenschutzbeauftragter bereits vorgeschrieben ist, wenn mindestens fünf Mitarbeiter einschließlich Arzt personenbezogene Daten automatisiert verarbeiten (z.B. per EDV)?

Das Pro und Contra fördert den Dialog

Die vorgeschriebene Einführung des Qualitätsmanagements in der Arztpraxis findet nicht immer überzeugte und begeisterte Anhänger. In Asperg meldeten sich gleichermaßen Befürworter und Skeptiker zu Wort.

■ Argumente gegen QM

Zentraler Kritikpunkt ist der (Verwaltungs-)Aufwand. Wenngleich das Er-

stellen und Bearbeiten der geforderten QM-Formulare machbar ist, bereitet doch das Sortieren der Unterlagen große Schwierigkeiten. Und wofür das alles? Wozu braucht man Prozessbeschreibungen und Checklisten für einfachste Tätigkeiten, z.B. für das Telefonieren? Ist das nicht etwas übertrieben?

Außerdem: sind die Helferinnen den QM-Anforderungen überhaupt gewachsen? Ihre Ausbildung bereitet sie nämlich in keinster Weise auf derartige Denk- und Arbeitsweisen vor. Solange in dieser Hinsicht von den Berufsschulen nichts kommt, hängt in letzter Konsequenz alles am Arzt, der noch dazu Motivationsarbeit leisten muss (was schwierig ist).

Kurzum: Qualitätsmanagement in der Arztpraxis wird sich nicht durchsetzen und bringt sowieso nichts.

■ Argumente für QM

Nicht alle können die Diskussion um die Helferinnen nachvollziehen; denn das Qualitätsmanagement führt durch einen internen Leistungsvergleich (Benchmarking) unter den Mitarbeitern in der Regel dazu, dass man den Besseren nacheifert. Deshalb sind Qualitätsunter-

schiede bei den Helferinnen grundsätzlich positiv zu sehen. Und auch die Motivation ist nicht wirklich ein Problem. Argumente sind gefragt und bringen mehr als Druck und Zwang. Wenn man den Mitarbeitern verständlich macht, dass Qualitätsmanagement ihren Arbeitsplatz sichert, lässt sich jeder gerne überzeugen. Außerdem bietet Qualitätsmanagement jedem Einzelnen die Chance, sich stetig weiterzuentwickeln sowie persönliche Qualifikation und eigenen Marktwert kontinuierlich zu steigern.

Auf jeden Fall müssen Arztpraxen nollens volens ab dem 1.1.2004 ein Qualitätsmanagementsystem einführen. Natürlich bedeutet das Bürokratie, aber die Musterformulare aus dem QM-Handbuch (QHB) erleichtern die Arbeit. Außerdem sind die QM-Formulare nicht um ihrer selbst willen vorgeschrieben, sondern bringen großen Nutzen. Allein durch ein Mehr an Systematik helfen sie der Praxis, schnellstmöglich ans erstrebte Qualitätsziel zu gelangen.

Praxen dürfen das QM-System nicht als Zwang betrachten. Wenn etwas nicht so läuft, wie es soll, oder wenn einen etwas ärgert, hat man es doch

auch bisher immer geändert. Nichts anderes passiert jetzt beim Qualitätsmanagement. Qualitätsmanagement in der Arztpraxis praktizieren die Ärzte doch längst – auch ohne Brief und (TÜV-)Siegel.

Wenig Arbeit haben – aber ganze Arbeit leisten

Die Erfahrung hat Renate Wiesner-Bornstein gelehrt, dass Aufwand, Veränderungsnotwendigkeit und mangelnde Einsicht die größten Hemmschwellen sind. QM-Fortbildungen besuchen sei eines, aber man müsse auch das Gelernte aktiv umsetzen und weiterführen. Damit steht und fällt der Erfolg aller Qualitätsbestrebungen; denn Qualitätsmanagement ist ein kontinuierlicher Prozess, der niemals endet. In ihrer eigenen Partnerschaftsgesellschaft hat Wiesner-Bornstein zwei Jahre gebraucht, um QM erfolgreich zu etablieren. Allein die Erstellung des Qualitäts handbuchs (QHB) in einem fachübergreifenden Verbund dauerte ein ganzes Jahr, die Implementierung in den einzelnen Praxen weitere zwölf Monate.

Dr. Hahn aus Öhringen war am 26. November in Asperg dabei und sieht das Ganze so: „Das alles macht schon Arbeit, aber die kann man sich erleichtern.“ Er hat mit einigen Kollegen einen Qualitätszirkel gebildet, der regional tagt und (gesetzliche) Neuregelungen wie auch individuelle Fragestellungen unter QM-Gesichtspunkten erörtert, analysiert und bearbeitet. Sinn dieses Qualitätszirkels ist nicht nur der gegenseitige Erfahrungs- und Informationsaustausch, sondern vor allem eine Arbeitsteilung, z.B. beim Anpassen der Prozessbeschreibungen aus dem Muster-QM-Handbuch. So ist der Aufwand für den Einzelnen überschaubar, aber der Nutzen für alle groß. „Wenn wir unsere Praxisabläufe vergleichen, wird relativ schnell erkennbar, wie wir die eigenen vereinfachen und verbessern können.“ AL



Qualitätsmanagement funktioniert nur mit Kommunikation. Und weil es eine Menge zu bereden gibt, sind auch während der Fortbildung Gespräche jeder Art erwünscht, solange es um die Sache geht.