



Praxisorganisation und -führung

Mit diesem Beitrag beginnt eine neue Serie zur Thematik „Praxisorganisation und -führung“, die Sie in den nächsten Ausgaben begleiten wird.

Eine gute Versorgung der Patienten hat in jeder Praxis erste Priorität. Dies betrifft jedoch nicht nur die rein medizinische Betreuung. Viele Themen lassen sich unter dem Begriff Praxisorganisation und -management zusammenfassen. Dazu zählen Patientensicherheit, Arbeitsschutz und -sicherheit, Notfallmanagement, Terminvergabe, Datenschutz und vieles mehr. Alle Themen beruhen auf gesetzlichen Anforderungen und -vorgaben, die sich auch im Qualitätsmanagement (QM) wiederfinden.

Die neue Artikelserie „Praxisorganisation und -führung“ greift diese Themen auf. Zukünftig erhalten Sie an dieser Stelle hilfreiche Tipps und Umsetzungsvorschläge. Die entsprechenden gesetzlichen Vorgaben sind darin integriert und umgesetzt. Die Umsetzung wird sich an den Vorgaben der QM-Richtlinie und dem QM-System QEP® – **Qualität und Entwicklung in Praxen** orientieren.

Was ist QEP®

- QEP® ist ein speziell auf die Anforderungen einer Arztpraxis ausgerichtetes QM-System.
- Von Ärzten für Ärzte.
- Die gesetzlichen Vorgaben, die in allen Bereichen der Arztpraxis gelten, werden bearbeitet.
- Mit QEP® werden die Anforderungen an die QM-Richtlinie des G-BA erfüllt.
- Zahlreiche Musterdokumente und Vorschläge erleichtern die Umsetzung.

Ein implementiertes QM-System unterstützt und optimiert die Organisation und Führung des Unternehmens Arztpraxis. Daher startet die Serie mit einem Erfahrungsbericht. Eine Gemeinschaftspraxis aus Halberstadt hat QEP® in der Praxis eingeführt.

Aufbau und Umsetzung des QM-Systems QEP® – Ein Erfahrungsbericht

Dipl.-Med. Vera Heinemann und Dr. Karsten Fritz, Fachärzte für Frauenheilkunde und Geburtshilfe, sind seit dem 1. Januar 2011 in Halberstadt in einer Gemeinschaftspraxis tätig. Gemeinsam mit ihrem Team und mit Unterstützung von der Qualitätsmanagement-Beraterin Christin Fels haben sie ihre Praxisorganisation und ihr Praxismanagement genauer unter die Lupe genommen. Dr. Fritz hat sich den folgenden Fragen gestellt:

1. Warum haben Sie sich für das QM-System QEP® entschieden? Streben Sie eine Zertifizierung an?

Wir haben uns zunächst einen Überblick über die verschiedenen QM-Systeme verschafft und verschiedene Systeme verglichen. Alle bisherigen Qualitätsbestrebungen und bereits begonnenen Maßnahmen sollten ihren Platz in einem übersichtlichen System finden und unser gesamtes Praxisteam einbinden. QEP® passte einfach am besten. Letztlich wollten wir ein praktisches QM-System für unsere Mitarbeiterinnen. Zu Beginn war die Skepsis groß. Mittlerweile hat sich die Einstellung unseres Teams zum Thema QM gewandelt. Für die Weiterentwicklung haben wir gemeinsam einen sogenannten Qualitätsfahrplan aufgestellt, der verschiedene Meilensteine umfasst. In den ersten zwei Jahren wollen wir zunächst unser QM-System intern audi-

tieren. So möchten wir die festgelegten Prozesse überprüfen und jeder Mitarbeiterin weitere Sicherheit im Umgang mit dem System ermöglichen. Eine spätere Zertifizierung ist für uns nicht ausgeschlossen.

2. Oft berichten Praxen, dass es insbesondere am Anfang schwer ist, den Einstieg zu finden.

Wie haben Sie begonnen?

Nach der Festlegung des QM-Systems war es wichtig zu schauen, wo wir QM am dringendsten benötigen. Dazu führte Frau Fels einen sogenannten „Praxischeck“ mit uns durch. Sie hatte vorab alle relevanten Fragen und Regelungen zusammengetragen und mit uns gemeinsam den Ist-Zustand der Praxis erarbeitet. Damit konnten wir auf einen Blick sehen, welche Anforderungen es zu erfüllen gilt. Dabei wurde uns einerseits klar, in welchen Bereichen wir schon sehr gut sind und andererseits wurde auch Verbesserungspotential aufgedeckt, das es umzusetzen galt.

3. In welchen Bereichen konnten Sie feststellen, dass es noch einiges zu tun gibt?

Im Bereich der Patientenversorgung haben wir z. B. komplexe Behandlungspfade entwickelt, die alle notwendigen Untersuchungsstandards für den Arzt und die medizinischen Fachangestellten mit spezifischen Checklisten einschließen. Standardisierte Anamnesebögen werden nun von unseren Patientinnen bereits vorab ausgefüllt und dann im Gespräch mit dem Arzt ergänzt. Daraus ergibt sich eine deutliche Zeitersparnis im Patientengespräch. Weiterhin haben wir für jede Mitarbeiterin ein sogenanntes Tätigkeitsprofil entwickelt – ein Novum in der kontinuierlichen Durchführung der Aufgaben in unserer Gemeinschaftspraxis. Außerdem sind die Bereiche Hygiene, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Datenschutz und Geräte-

management transparent im Qualitätsmanagement verankert. Mittels einfacher Checklisten können die Mitarbeiterinnen diese Bereiche selbstständig überprüfen und den externen Verantwortlichen kompetent zur Seite stehen.

4. Was war die größte Herausforderung?

Anfangs konnten wir uns nicht vorstellen, dass die Anforderungen des QEP Qualitätsziel-Kataloges® mit seinen zahlreichen Kernzielen, Regelungen und Formblättern in unserer Praxis benutzerfreundlich umzusetzen sind. Die Komplexität des Systems war einfach abenteuerlich. Neben den produzierten Nachweisen ist es uns vordringlich wichtig, QM als Steuerinstrument für die Praxis nutzen zu können. Nach unseren positiven Erfahrungen können wir über das Ergebnis heute sagen: Unser Praxismanagement steht auf einem praktikablen Qualitätsmanagement-System mit klaren Strukturen und Transparenz.

5. Welche Vorteile bietet QEP® für Ihren Praxisalltag? Erleben Sie und Ihr Personal spürbare Verbesserungen?

Aus unserer Sicht hat sich eine enorme Veränderung im Kommunikations- und Informationsprozess in der Praxis entwickelt. Die beliebten Aussagen wie „Hat mir keiner gesagt“ oder „War ich nicht da“ gehören der Vergangenheit an. Alle Praxisabläufe sind schriftlich, in Form von Arbeitsplatzbeschreibungen

oder speziellen Checklisten zu einzelnen Untersuchungen festgelegt. Die QM-Dokumentation ist an jedem PC-Arbeitsplatz verfügbar. Positives Feedback gab es bereits von den Auszubildenden und Praktikanten, die eine strukturierte Einarbeitung in anderen Einrichtungen eher seltener erleben. Weiterhin wurden standardisierte Instrumente für Teambesprechungen, Fort- und Weiterbildungen sowie zum Umgang mit Fehlern entwickelt. Außerdem hat jede Mitarbeiterin ein kleines Spezialgebiet, welches sie neben ihrem Praxisalltag selbstständig betreut. Wir konnten dadurch feststellen, dass alle Mitarbeiterinnen mit neuen und veränderten Regelungen als Folge von QEP® zufrieden sind und klare Zuständigkeiten gegeben sind. Aufgrund verbesserter Praxisabläufe zeigt sich eine Steigerung in der Mitarbeiterzufriedenheit, was natürlich auch für uns als Praxisleitung motivierend wirkt.

6. Wie schätzen Sie den Aufwand der QM-Einführung ein?

Die Einführung eines QM-Systems ist selbstverständlich kein kurzfristiges Projekt und lässt sich nur als Teamleistung optimal bewältigen. QM lebt nur dann, wenn das gesamte Praxisteam auch den Sinn des QM erkannt hat. Die Entscheidung, eine externe Unterstützung einzubinden, hat den zeitlichen Aufwand für unsere Praxis deutlich reduziert. Monatliche Arbeitstreffen wurden für unser gesamtes Team zum

Die Einführung von QM ist Teamarbeit. Kommunikation und Transparenz in den Praxisabläufen sind Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Einführung.

„Pflichtprogramm“. In zehn Monaten hatten wir den QEP-Parcours durchquert und hielten unser EDV-gestütztes Qualitätshandbuch in den Händen. Rückblickend betrachtet, ließ sich der Weg durch den Qualitätsmanagementdschungel geführt durch eine QM-Beraterin besser und nachhaltiger verwirklichen.

7. Welches Fazit ziehen Sie aus der QM-Einführung? Was können Sie allen Praxen empfehlen? Und wenn ja, warum?

Wir haben gelernt, Qualitätsmanagement nicht als bürokratische Tücke, sondern als Chance zu betrachten. Wir verbesserten organisatorische Abläufe in unserer Praxis und konnten somit ein besseres Zeit- und Kostenmanagement entwickeln. Letztlich führte dies zur Zufriedenheit unseres gesamten Praxisteams. Funktionierendes Qualitätsmanagement ist das Fundament einer modernen Praxis, dafür sind zahlreiche Gründe vorhanden – und deshalb sollte auch das gesamte Praxisteam positiv daran mitarbeiten. QM lohnt sich, auch wenn die ersten Schritte mühsam und arbeitsreich sind. Der zusätzliche Aufwand wird mit Arbeitszufriedenheit, Rechtssicherheit, Transparenz und insbesondere mit der Zufriedenheit des Teams belohnt. Abschließend bleibt sicherlich zu sagen, dass jede Praxis ihren eigenen Weg finden muss, um diesen effektiv im Praxisalltag nutzen zu können. Dennoch ist ja bekanntlich aller Anfang schwer, aber mit fachkundiger Hilfe realisierbar.



Dipl.-Med. Vera Heinemann (re.) und Dr. Karsten Fritz (li.), Fachärzte für Frauenheilkunde und Geburtshilfe der Gemeinschaftspraxis in Halberstadt und ihr Praxisteam.

FOTO: Christin Fels

■ Christin Richter