

# Qualität spürbar und messbar machen

## Seminare helfen bei Etablierung und Umsetzung von QM-Systemen

**Z**ugegeben, der Ruf von „Qualitätsmanagement“ (QM) hat in der Dentalbranche sehr gelitten. Gründe dafür sind zum einen der Aufwand und die befürchtete Überbürokratisierung, zum anderen die Wahrnehmung als „lästige Pflicht“, die mit der gesetzlich vorgeschriebenen Einführung eines QM-Systems für alle Praxen seit 2011 einhergeht. Über dem allgemeinen Unmut ist die einfache und durchaus sinnvolle Grundidee von QM leider verloren gegangen: QM gibt dem Zahnarzt die Möglichkeit und das Instrumentarium, den Praxiserfolg und die erfolgskritischen Faktoren systematisch zu überwachen und zu steuern.

Darauf sollte kein Praxischef verzichten, denn Fakt ist: Die Qualitätskriterien, nach denen eine Praxis beurteilt wird, sind heute andere als früher. Die Patienten sind kritischer geworden, besser informiert, wählerischer – schließlich müssen sie immer mehr Leistungen aus eigener Tasche bezahlen. Daher erwarten sie von ihrem Zahnarzt nicht nur Fachkompetenz, sondern ein umfassendes Dienstleistungspaket. Reibungslose Praxisabläufe ohne lange Wartezeiten zählen ebenso dazu wie ein exzellentes Patientenservice, Beratungskompetenz, Teamharmonie, ein unkomplizierter Infor-



Sylvia Wuttig, Geschäftsführerin der Daisy-Akademie

Foto: Daisy

mationsfluss, ein breit gefächertes Leistungsspektrum und eine zeitgemäße Praxisausstattung. Zusammenfassend lässt sich sagen: Es geht darum, wettbewerbsfähig zu bleiben.

Das bedeutet auch, Kosten einzusparen, beispielsweise durch Fehlervermeidung oder Prozessoptimierung. Dazu kann ein QM-System beitragen. „QM wird mehr und mehr zum Maßstab, zu einem Qualitätssiegel“, sagt Barbara Themann, Betriebswirtin, Auditorin und Trainerin bei der Daisy Akademie + Verlag GmbH. In einem speziell auf die Bedürfnisse von Zahnarztpraxen zugeschnittenen Daisy-Seminar vermittelt sie, wie sich QM trainieren und in ein effizientes Praxismanagement integrieren lässt. Welche Konsequenzen aus einem unzureichenden Praxis- und QM-System resultieren können, hat sie schon oft bei Kunden erlebt. „Die Folgen sind vielschichtig“, berichtet sie. „Das Fehlen konkreter Praxisziele kann zum Stillstand führen, eine Weiterentwicklung ist nicht mehr möglich.“

Weitere Konsequenzen sind beispielsweise ein schlechter Informationsfluss, Störungen in der Teamkommunikation, Defizite in der Terminplanung oder fehlende Qualitätsvereinbarungen mit Lieferanten und Depots. Es kommt auch vor, dass Verantwortlichkeiten und Vertretungen nicht klar geregelt sind und dies zu Konflikten, Stresssituationen, hohen Krankmeldungsraten oder einem hektischen Praxisalltag führen, in dem nur noch unmotivierte Mitarbeiter Dienst nach Vorschrift machen. „Abgesehen von den Mitarbeitern seien dann die Patienten die Leidtragenden. Sie suchten sich im Zweifel einen neuen Zahnarzt. Auch für die zahnärztliche Abrechnung spielt QM eine wichtige Rolle, wie Sylvia Wuttig, Geschäftsführerin der Daisy-Akademie, berichtet. Eine professionelle Abrechnung funktioniert nur, wenn alle Beteiligten über die Wechselwirkungen beziehungsweise Zusammenhänge innerhalb des QM-Prozesses informiert seien und sich auch daran hielten. „Fehlt ein Heil- und Kostenplan, kann es zu Schwierigkeiten kommen, vor oder nach der Abrechnung“, so Wuttig.

### SEMINARE

#### Praxismanagement mit QM

18.10.2013	Heidelberg
07.11.2013	Berlin
08.11.2013	Hamburg
28.11.2013	Köln
29.11.2013	Frankfurt am Main
07.12.2013	München

#### Controlling-Seminar

19.10.2013	Heidelberg
06.11.2013	Berlin
09.11.2013	Hamburg
27.11.2013	Köln
30.11.2013	Frankfurt am Main
06.12.2013	München

„Auch die vielen vergessenen Leistungen, die einfach nicht notiert wurden oder auf dem Weg zwischen Leistungserbringung und -erfassung verloren gehen, führen zu Umsatzverlusten für die Praxis. Ein etabliertes QM reduziert nach und nach diese Fehlerquellen, indem der Abrechnungsprozess entsprechend der jeweiligen Praxissituation beschrieben, analysiert und optimiert wird.“

Doch wie etabliert man ein Qualitätsmanagement? Der erste und schwierigste Schritt ist zweifellos die Definition der eigenen Ziele: „Wo stehe ich? Wo möchte ich hin? Was möchte ich bis wann erreichen?“ Es geht also um Fragen nach der beruflichen Motivation, nach Werten und Erwartungen. Ohne klare Ziele und Zielvereinbarungen geht es nicht.

Ziele sollten immer folgenden Kriterien entsprechen:

- bedeutsam sein für denjenigen, der sie festlegt
- erreichbar sein, also nicht utopisch, sondern motivierend
- messbar sein, die Zieldefinition sollte eine konkrete Zahl beinhalten
- ein Zieldatum haben, bis zu dem das Ziel erreicht werden sollte
- schriftlich definiert sein.

Beispiel: Ein realistisches Ziel eines Praxischefs wäre: „Ich möchte bis Ende des Jahres 20 Prozent mehr Prophylaxepatienten haben.“ Im nächsten Schritt geht es darum, etwas für das Erreichen des Ziels zu tun, es an die Mitarbeiter zu kommunizieren und gemeinsam Ideen zu entwickeln. Wie sprechen wir die Patienten an? Wer übernimmt diese Aufgabe? Ist ein spezielles Training dafür erforderlich? Haben wir ein Recallsystem? Haben wir passendes Werbematerial?

In einer Zahnarztpraxis gibt es bis zu 400 verschiedene Tätigkeiten. Deshalb ist eine gut durchdachte Aufbau- und Ablauforganisation wichtig: Wer ist wofür verantwortlich? Wie machen wir etwas? Bis wann müssen die jeweiligen Aufgaben erledigt sein, um das Ziel zu erreichen? Zum Zielzeitpunkt werden die Erfolge überprüft, die Zahlen liefert die EDV. Entweder kann dann der Teamerfolg gefeiert werden – oder es geht es an die Ursachenforschung und die Kurskorrektur.

Dies sind nur einige Punkte, die ein QM-System enthalten kann. Eine Herausforderung ist es aber, aus den vielen QM-Systemen das passende für die eigene Praxis zu finden und professionell zu etablieren, ohne dass dadurch der Arbeitsalltag beeinträchtigt wird oder sich unnötige Überstunden anhäufen. „Qualitätsmanagement muss für den

Praxischef, die Mitarbeiter und die Patienten nützlich und unbürokratisch sein“, sagt Sylvia Wuttig, „der größte Zeitaufwand liegt bei einer QM-Einführung in der Regel beim Anpassen des Systems an die Praxis, aber genau das ist lernbar“, so Wuttig. „In unseren Daisy-QM-Seminaren zeigen wir den Teilnehmern, dass es keinen sehr großen Aufwand darstellen muss, ein QMS umzusetzen und wirksam weiterzuentwickeln.“ Es gehe aber auch um die Vermittlung des Service-Gedankens und um Patientenorientierung und -zufriedenheit.

Auch Themen wie Fehlermanagement oder Aufgaben der QM-Beauftragten würden behandelt. Die Seminare würden außerdem immer mit Beispielen aus dem Praxisalltag belebt. Am Schluss seien viele Teilnehmer überrascht, dass ein QMS überhaupt keine Dokumentenflut darstellen müsse und tatsächlich etwas bringe. Denn wer Sinn und Zweck verstanden habe und QM zielorientiert anwende, sei in der Lage, seine Praxis-Schwachstellen nachhaltig in Stärken umzuwandeln und eine kontinuierliche Verbesserung zu erlangen. Wenn ein konsequenter Qualitätsverbesserungsprozess in die Praxisabläufe integriert werde, steigere dies den betriebswirtschaftlichen Erfolg nachhaltig.

**Yvonne Schubert, Mannheim**