

QM ist nicht nur Chefsache

Daisy-Referentin Barbara Themann über Nutzen und Herausforderungen eines erfolgreichen Praxis- und Qualitätsmanagements (1)

„Können Sie mir einen guten Zahnarzt empfehlen?“ Diese Frage hat fast jeder im Lauf seines Lebens schon einmal gestellt bekommen beziehungsweise selbst gestellt. Doch eine Antwort ist nicht immer einfach, denn die Qualitätskriterien, nach denen eine Praxis heute beurteilt wird, haben sich geändert. Die Patienten sind kritischer geworden, besser informiert, wählerischer – denn sie müssen immer mehr Leistungen aus eigener Tasche bezahlen.

Daher erwarten sie vom Zahnarzt ihres Vertrauens neben Fachkompetenz ein umfassendes Dienstleistungspaket, das ebenso attraktiv und vielseitig sein muss wie das eines Autohauses, Reiseanbieters oder Handwerksunternehmens. Reibungslose Praxisabläufe ohne lange Wartezeiten zählen ebenso dazu wie ein exzellenter Patientenservice, Beratungskompetenz, ein breit gefächertes Leistungsspektrum und eine zeitgemäße Praxisausstattung. Auch vonseiten des Gesetzgebers hat sich der Druck verstärkt: Seit 2011 ist ein QM-System (QMS) für jede Zahnarztpraxis in Deutschland verbindlich. Dies ist sowohl in fachlicher als auch in rechtlicher Hinsicht relevant, zum Beispiel, wenn es um Fragen der Beweislastumkehr im Rahmen eines Haftungsfalls geht. Um allen diesen Anforderungen gerecht werden zu können und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich zu arbeiten, müssen sich Zahnärzte mit Praxis- und Qualitätsmanagement (QM) auseinandersetzen. Für die meisten ist dies immer noch eine lästige Pflicht.

Barbara Themann möchte dies ändern und sowohl das Bewusstsein als auch die Begeisterung für QM wecken. Die gelernte Betriebswirtin (VWA) und geprüfte Auditorin ist unter anderem als Trainerin bei der Daisy Akademie + Verlag GmbH (Eppelheim) tätig. In ihrem speziell auf die Bedürfnisse von Zahnarztpraxen zugeschnittenen Seminar vermittelt sie, wie sich QM trainieren und in ein effizientes Praxismanagement integrieren lässt, um nachhaltig den betriebswirtschaftlichen Erfolg der Praxis zu sichern. In einem Gespräch für die DZW erläutert sie ihre Motivation und warum ein funktionierendes QM-System heute so wichtig ist.

Wie implementieren QM-Systeme in Praxen bis zur Zertifizierung? Warum ist dieses Thema heute so wichtig?

Barbara Themann: Ich sehe QM als große Chance für die Praxen. Es gibt Zahnärzten ein Managementinstrument für ihre Praxisführung und Praxisorganisation in die Hand, das die meisten ohne gesetzliche QM-Verpflichtung niemals gewählt hätten. Dabei enthält ein QM-System alle erforderlichen Instrumente, die für ein erfolgreiches Praxismanagement notwendig sind. Schließlich geht es darum, wettbewerbsfähig zu bleiben. Und das bedeutet auch, Kosten einzusparen, zum

Beispiel durch Fehlervermeidung oder Prozessoptimierung. Dazu kann ein QM sehr viel beitragen. Oder nehmen wir die zunehmenden Anforderungen im administrativen Praxisalltag, die Dokumentationspflicht (siehe Patientenrechtegesetz), die Aufklärungspflicht und vieles mehr. Dies ist ohne gute Organisation – und zwar in jedem Bereich – vom Terminmanagement über die Patientenaufklärung bis zur Abrechnung, dem Geräte- und Hygienemanagement, der Hygiene etc. nicht zu stemmen. Auch bei Haftungsfragen ist ein QMS (beziehungsweise eine zertifizierte Praxis) von Vorteil. Und den Patienten ist das Thema QM längst nicht mehr so fremd wie noch vor einigen Jahren. Sie werden immer häufiger mit dem Begriff QM beziehungsweise ISO-zertifizierten Organisationen konfrontiert (Autohaus, Apotheke, Altenheim). Es wird dadurch mehr und mehr zum Maßstab – einem Qualitätssiegel.

diese Einstellung auch verstehen, die Praxen haben ja vor lauter Dokumentationsflut und Formularpflichten kaum noch Zeit für den wirklichen Sinn ihrer Dienstleistung – nämlich der Patientenbehandlung und -beratung – und dann soll man sich noch mit QM herumschlagen? Dies ist aber unumgänglich.

Es gibt viele unterschiedliche QM-Systeme, die einen sind gut und einfach, die anderen kompliziert und nicht sehr praxisnah. Die Aufgabe ist, das Richtige für die jeweilige Praxis zu finden und professionell zu etablieren – ohne dass dadurch der Arbeitsalltag beeinträchtigt wird oder sich unnötige Überstunden anhäufen. Dann funktioniert es auch. In meinen Daisy-QM-Seminaren möchte ich die Teilnehmer davon überzeugen, dass es kein sehr großer Aufwand ist, ein QMS umzusetzen und wirksam weiterzuentwickeln.

Wo liegen Ihrer Meinung nach die besonderen Herausforderungen bei der Etablierung eines QMS für die Praxen?

Themann: Als erstes in der Entscheidung, QM überhaupt konsequent und komplett einzuführen – und zwar für alle Praxisbereiche verpflichtend, denn darin



Barbara Themann

vom Gesetz gefordert) weiter zu entwickeln. Hierzu ist erforderlich, sich das Grundlagenwissen über QM anzueignen. Dafür hat keine Praxismitarbeiterin während des Praxisbetriebs ausreichend Zeit, daher bietet Daisy ein spezielles QM-Kompaktseminar an, das in kurzer Zeit viel Wissen vermittelt.

Eine weitere Herausforderung sehe ich in der Notwendigkeit, alle Praxisbeschäftigten in das QM einzubinden. Dies verursacht in der Praxis häufig Probleme, zum einen durch eine generelle, negative Einstellung zu QM-Themen, zum anderen durch den Einsatz vieler Teilzeitkräfte, die nie gleichzeitig arbeiten. Auch zu diesem Problem zeige ich in meinen QM-Seminaren erprobte und einfache Lösungswege auf.

Am „QM-Ball“ zu bleiben ist gerade in der Anfangszeit eine große Herausforderung – man muss QM ständig leben, um davon profitieren zu können. Viele Praxen tun sich schwer damit, Abläufe offenzulegen, Arbeitsabläufe zu beschreiben und dadurch transparent zu machen. Gleichzeitig müssen Fehler dokumentiert werden, um sie zu verbessern. Doch viele Mitarbeiterinnen fürchten, dies könnte zu einer schlechten Beurteilung oder personellen Konsequenzen führen.

Mit welchen QM-Fehlern werden Sie in der Praxis häufig konfrontiert?

Themann: Nach meiner Erfahrung gibt es zwei Varianten. Entweder wird alles auf die QM-Befragte übertragen, die oft aber kaum das Handbuch, die Grundlage und Wirkungsweise von QM kennt, weil einfach die Zeit fehlt, sich dieses Wissen anzueignen. Die Praxisleitung hält sich ganz aus dem QMS heraus, die Kollegen sind nicht informiert – QM gibt es nur „physisch“ – es wurde nie zum Leben erweckt. Die andere Variante ist: Die Praxisleitung betreibt ein QM nur für sich alleine. Das ist auch kein QM. Die optimale Variante ist, wenn QM umfassend und von allen gelebt wird.

Im zweiten Teil erklärt Barbara Themann, welche Wechselwirkungen zwischen QM und zahnärztlicher Abrechnung bestehen und welchen Beitrag spezielle Weiterbildungen zu diesem Thema leisten können.

(wird fortgesetzt)

Daisy-Termine Praxismanagement

19. April 2013	Frankfurt am Main
24. Mai 2013	Berlin
25. Mai 2013	Hamburg
8. Juni 2013	München
15. Juni 2013	Düsseldorf/Neuss

Informationen und Anmeldung unter www.daisy.de

Besteht bei den Zahnärzten ein Bewusstsein für QM-Themen, oder wird dies eher als zusätzliche Belastung im ohnehin schon stressigen Praxisalltag wahrgenommen?

Themann: Meiner Erfahrung nach existiert nicht repräsentativ ein Bewusstsein für QM. Ich erlebe selten ein „Strahlen“ oder Freude bei diesem Thema. Die meisten empfinden QM eher als lästige Pflicht und sind der Meinung: „Brauch ich nicht, solange das Terminbuch voll ist und die Zahlen stimmen.“ Stimmen diese Zahlen einmal nicht mehr oder bleiben Patienten aus, wird jedoch am wenigsten in QM investiert – was meines Erachtens ein großer Fehler ist. Andererseits bestätigen mir immer wieder Zahnärzte, die von sich aus QM mit Überzeugung leben und vielleicht sogar zertifiziert sind, wie sehr sie und das ganze Team davon profitieren, und dass sie ihr QM nicht mehr missen möchten. Leider kursieren aber auch immer noch viele negative Vorstellungen über QM in den Praxen, wie: zu viele Dokumentationspflichten, zu viel Bürokratie, QM bringt eh nichts, etc. Ich kann

liegt der Schlüssel zum QM-Erfolg. Dies funktioniert aber nur, wenn der Praxischef voll dahintersteht und QM als eine strategische Entscheidung sieht. Oft finde ich in Praxen nur QM-Teile, ein Handbuch und Prozessbeschreibungen – mehr nicht, viele kennen auch das interne Audit und Management-Review nicht.

Eine weitere Herausforderung liegt, wie bereits gesagt, darin, den richtigen Weg zu gehen. Das bedeutet: entweder unter den vielen QM-Systemen das Passende zu finden oder ein bereits bestehendes QM-System fundiert in der Praxis zu etablieren und (wie

