



QM als Chance und Auftrag

TÜV-Zertifizierung für die Praxis: Warum es gut ist, die Messlatte hoch zu setzen – Genau formulierte Anweisungen und Checklisten unterstützen im Alltag

6

Qualitätsmanagement (QM) ist in den meisten Praxen ein Schreckgespenst. Das Vorurteil: Es ist gesetzlich vorgeschrieben, macht viel Arbeit und bringt nichts. Daher verstauben viele QM-Order in den Regalen und werden nur herausgeholt, wenn es neue Bestimmungen gibt, oder – Hilfe! – eine Stichproben-Überprüfung durch die Kassenärztliche Vereinigung ansteht.

Anita Westphal-Demmelhuber

Dabei ist es eigentlich logisch: Je komplexer die Praxen werden, desto wichtiger sind standardisierte Abläufe. Viele individuelle Lösungen verunsichern nicht nur Mitarbeiter, sondern auch Patienten. Dagegen stehen genaue Anweisungen und Checklisten für ein immer gleich gutes und nachvollziehbares Ergebnis. Was bei einem Piloten am Start für Sicherheit sorgt, sollte eigentlich selbstverständlich sein, wenn es um die Gesundheit geht. Schon herkömmliches QM, gut gemacht, kann also extrem hilfreich sein. Praxen, die es genauer nehmen, lassen sich extern zertifizieren, manche sogar vom TÜV. Zwar ist dieses Verfahren aufwändig und nicht ganz billig, aber die Betroffenen sehen dies als Chance und Auftrag. „Schon allein die Perspektive von Außenstehenden auf die Organisation hilft gegen die eigene Betriebsblindheit“, sagt beispielsweise Jessica Brandl, QM-Beauftragte bei AllDent: „So kann man Arbeitsabläufe und Strukturen immer weiter verbessern.“

Doch wie sieht es mit der Umsetzung aus? Der Beschluss des Gemeinsamen Bundesausschusses über eine QM-Richtlinie klingt gleichermaßen logisch wie schwammig. „Die konkrete Ausgestaltung ... erfolgt spezifisch in jeder Einrichtung“, heißt es. Organisation, Arbeits- und Handlungsabläufe sollen festgelegt und regelmäßig intern überprüft werden. Es geht einmal um die Ausrichtung an fachlichen Standards, gesetzlichen und vertraglichen Grundlagen, zusätzlich um die Sicherheit und die Zufriedenheit von Patienten. All dies sollte in einem Praxishandbuch in Papier- oder elektronischer Form niedergelegt sein.

Grundsätzlich basiert die Richtlinie auf einem universellen Modell zur Optimierung des Qualitätsmanagements in Unternehmen, den so genannten PDCA-Zyklus (eine Abkürzung für Plan, Do, Check, Act: Planen, Machen, Überprüfen, Handeln). Danach wird ein Zustand analysiert, Potentiale werden erkannt, Ziele definiert und kleinteilig umgesetzt. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sollen in den Umsetzungsprozess einfließen, bis hin zur vollständigen Realisierung der Ziele, die dann wiederum auf den Prüfstand kommen.

Was hat das oder nun gar eine TÜV-Zertifizierung in der Zahnarztpraxis zu suchen? Schließlich stammt diese Form der Qualitätssicherung ursprünglich aus der Industrie, geht von überprüfbaren, standardisierten Prozessen in großen Einheiten aus. Der Schlüsselbegriff ist dabei „große Einheiten“. Schließlich ist es eine Binsenweisheit, dass Organisationen mit zunehmendem Umfang zum Chaos tendieren. Dagegen wiederum helfen verbindliche Standards, die jedoch individuell nach den jeweiligen Bedürfnissen weiterentwickelt werden sollten. Dr. Dr. Ruben Stelzner von der AllDent-Geschäftsleitung erklärt: „Wir haben schnell erkannt, dass ohne ein strukturiertes, lebendiges QM die Organisation einer Großpraxis nicht möglich ist, allein schon durch die Komplexität der Prozesse.“

Schließlich sind bei bis zu 20 Zahnärzten pro Praxis diese Prozesse nicht so simpel, dass sie in kleiner Runde im Mitarbeitergespräch umgestellt werden könnten. Ein verpflichtendes Regelwerk ist nötig, damit sich jede Empfangskraft am Telefon gleich meldet, zahntechnische Arbeiten nach

einem fixen Muster hergestellt werden, zahnmedizinische Befunde nach beständigen Checklisten gemacht werden. „Nur so kann sich jeder auf die Arbeit seines Kollegen oder Vorgängers verlassen“, sagt Dr. Dr. Stelzner.

/// Aufregend und arbeitsintensiv

Dabei ist eine Zertifizierung absolut freiwillig. Wer die Messlatte hoch setzen will, lässt sich – wie eben AllDent – nach ISO 9001 vom TÜV Süd zertifizieren. Dieser gilt als besonders kritisch.

Die Prüfer halten sich je nach Prüfkatalog mehrere Stunden oder einen ganzen Tag in der Praxis auf sprechen nach einem vorher angekündigten Zeitplan mit den Mitarbeitern und Bereichsleitern, lassen sich nach Bedarf Unterlagen zeigen. „Bestimmung der Konformität des Managementsystems des Kunden ... mit den Auditkriterien“, heißt das offiziell.

Meist beginnt das bei der örtlichen Klinikmanagerin mit den generellen Themen Organisation, Öffnungszeiten, Verantwortlichkeiten und Befugnisse, Teambesprechungen und Kommunikation, Erreichbarkeit, Datenschutz und –sicherheit. Es geht weiter über den Empfang, wo beispielsweise die Terminierung und generell der Umgang mit Patienten von der Information bis zur Reklamation überprüft wird. Weitere Punkte sind unter anderem Hygiene, die Arbeit der Sterilgutversorgungsabteilung (Steri), der Umgang mit Geräten, Beschaffung und Lagerung von Materialien, die Schnittstellen mit externen Prozessen oder Dienstleistern, aber auch medizinisch relevante Bereiche wie Eingangsuntersuchung und Beratung, Behandlung und Diagnostik. In der Chirurgie liest sich das beispielsweise so: „Überprüfung der Anforderungen für Produktion und Dienstleistungserbringung, Prothetik und Zahnersatz.“ Besonders stolz ist man bei AllDent auf die Zertifizierung des 24-Stunden-Notdienstes.

Dass so ein Audit für die Geschäftsleitung und alle Mitarbeiter jedes Jahr sehr aufregend und arbeitsintensiv ist, kann man sich ausmalen. „Alles wird schon im Vorfeld kritisch angeschaut, geordnet, bei Bedarf aussortiert“, heißt es. Das kann man nervig finden – oder sehr hilfreich. Denn das Prozedere zwingt immer wieder zur Ordnung und Reinhaltung der Prozesse.

/// Lieber anschaulich statt staubig

„Qualitätsmanagement muss man leben“, sagt Jessica Brandl dazu. Das klingt im ersten Moment platt, bis sie erklärt, worum es geht: „Unsere Checklisten und Arbeitsanweisungen sind eine Arbeiterleichterung. Neue Leute tun sich leichter, in den Prozess reinzukommen. In Zweifelsfällen können auch erfahrene Mitarbeiter nachschauen und sich rückversichern, wie etwas gehandhabt werden soll.“ Daher müssen alle Blätter im Handbuch kurz und übersichtlich sein, anschaulich mit Skizzen, Bildern oder Piktogrammen arbeiten und nicht mehr als zwei Din-A-4-Seiten umfassen. Auch die Geschäftsleitung betont: „Neben einigen staubigen, aber gesetzlich vorgeschriebenen Elementen versuchen wir vor allem einfache, verständliche Dokumente zu entwickeln.“



Schon 2012 wurde das erste AllDent Zahnzentrum in München vom TÜV Süd zertifiziert; ein Jahr nach der Gründung. Da AllDent expandiert, gibt es mittlerweile drei weitere Zahnzentren: in Frankfurt, München und Stuttgart. Demnächst entsteht eines in Augsburg. Für alle gelten die gleichen Regeln, ob in der Chirurgie, in der Prothetik oder auch im zahnärztlichen Notdienst.

Das TÜV-Prozedere muss nicht allzu lange dauern, wie das Beispiel des Zahnzentrums Stuttgart zeigt. Zwei Monate nach der Einweihung war das Siegel erarbeitet. „Das dürfte Rekord sein für eine neueröffnete Praxis dieser Größe“, so Dr. Dr. Stelzner.

Ist diese Eingangszertifizierung erst einmal geschafft, kommen die Prüfer jährlich für Überwachungsaudits ins Haus. Im vierten Jahr muss das TÜV-Zertifikat wieder komplett neu erworben werden. Nicht immer geht dabei alles ganz glatt, auch wenn jeder in der Praxis sein Bestes gibt. Bei Abweichungen von der Norm erstellen die Prüfer eine Maßnahmenliste zur Nachbesserung. Diese muss von allen Beteiligten unterschrieben werden. „Und im nächsten Jahr wird genau dort nachgebohrt“, sagt Jessica Brandl. Sie sieht die Vorgehensweise ganz pragmatisch als „Unterstützung im Verbesserungsprozess“. Die Beteiligten erkennen systemimmanente Fehler, lernen daraus und optimieren die Durchführung. Der PDCA-Zyklus lässt grüßen und zeigt, wie auch Zahnarztpraxen von der Industrie lernen können.

AUTORIN

Anita Westphal-Demmelhuber

KONTAKT

AllDent Zahnzentrum GmbH
Einsteinstraße 130
81675 München
Telefon: 089/45 23 95-0
Telefax: 089/45 23 95-210
E-Mail: muenchen1@alldent.de
Internet: www.alldent.de



7