

# Mandantenbrief

## QM-Erfolg in der Praxis

Umsetzung light oder mit Überzeugung

### Die Situation

Zwei Jahre sind vergangen, seitdem die Ärzte und Zahnärzte durch das GMG im Sozialgesetzbuch V unter § 136a (Vertragsärzte) und § 136b (Vertragszahnärzte) aufgefordert wurden, ein Qualitätsmanagement (QM) in der Praxis einzurichten. In welcher Form und Ausprägung blieb dem Praxisinhaber überlassen, ebenso wie der zeitliche Rahmen. Durch die undefinierten Vorgaben war dem Thema Tür und T(h)or geöffnet, so dass zahlreiche Angebote bald den Blick für das eigentliche Thema verstellten.

Aus der Masse der DIN, EFQM, Qep, qu.no, KTQ oder EPA wurden Angebote formuliert, die jedem persönlichem Geschmack Rechnung trugen – QM to go oder doch ausführlicher und als 5 Gang Menü? Egal wie, der Nachweispflicht hat man genüge getan, ohne im Zweifel das Thema zum Wohle des eigenen Praxisunternehmens umgesetzt zu haben. Ob im Einzelfall auch individuelle QM-Lösungen kostengünstiger und zeitsparender sind als fertige Systeme, muss jeder Praxischef für sich entscheiden. Während die einen eher auf eine kritische Selbstbewertung der Praxis setzen, steht bei den anderen eine Fremdbewertung durch Dritte im Vordergrund. Jede Praxis sollte daher

genau prüfen, wie viel Zeit, Engagement und Geld sie in ein QM stecken möchte – und es als Vorschrift oder Chance begreift.

### Ab 2008 wird es konkreter

Ab 2008 kommt nun etwas mehr Bewegung in das Thema, da der Gemeinsame Bundesausschuss die Anforderungen, bzw. den Zeitraum der Einführung in den Praxen mit der QM-Richtlinie endlich konkretisiert hat. Bis Ende 2009 sollte jede Vertragsarztpraxis ein QM-System installiert haben und nachweisen können.

Die 1.Phase der Umsetzung ist allerdings bereits abgeschlossen, nämlich bis Ende 2007 hatten Vertragsärzte, MVZ und Psychotherapeuten Zeit für die Planung eines QM. Nach § 6 der Richtlinie müssen Ärzte mindestens eine "schriftliche Selbstbewertung des Ist-Zustands der Praxis" vornehmen. Außerdem sind sie gehalten, konkrete Ziele festzulegen, die mit dem Aufbau eines QM-Systems erreicht werden sollen. Ein Arzt ist in Praxen als QM-Beauftragter zu benennen, wenn dort mehrere Ärzte arbeiten. Die Richtlinie empfiehlt größeren Praxen mit "mehr als drei vollzeitbeschäftigten nicht-ärztlichen Mitarbeitern" auch eine

Arzthelferin zur QM-Beauftragten zu machen.

Die 2. Phase beginnt nun 2008. Ab jetzt haben die Ärzte 2 Jahre Zeit, ein QM-System bis Ende 2009 zu installieren.

Die 3. Phase gilt der Überprüfung. Ärzte haben dabei im Anschluss zu kontrollieren, ob die Umsetzung des QM-Systems erfolgreich war. Als Beispiel, wie eine Überprüfung durchgeführt werden kann, nennt die Richtlinie Patientenbefragungen.

### **Was wird beim QM gemacht**

Trotz der unterschiedlichen Systeme gilt vorab festzuhalten, dass ein QM nur dann zu einer organisatorischen Verbesserung führt, wenn es vom Inhaber, als auch von den Angestellten als eigenes Verbesserungssystem begriffen und akzeptiert wird. Möchte man nur der Nachweispflicht genüge tun, überwiegt der Ärger über den Aufwand und alles bleibt beim Alten. Bei der Umsetzung muss zunächst der Ist-Zustand der Praxis überdacht und Schwachstellen benannt werden. Ziel ist das systematische Durchleuchten aller Arbeitsabläufe in einer Praxis.

Grundpfeiler eines jeden Systems ist daher das Auseinandersetzen mit der Patientenversorgung und der Praxisführung (nach der Richtlinie des Gemeinsamen Bundesausschusses Pflichtprogramm). Unter Patientenversorgung werden die Unterpunkte "Ausrichtung der Versorgung an fachlichen Standards und Leitlinien", die Patienteninformation und -beratung sowie die Strukturierung von Behand-

lungsabläufen gestellt. Patientenbefragungen können z.B. helfen, Verbesserungsbedürftiges aufzudecken und - für das Leistungsspektrum der Praxis wichtig - Patientenbedürfnisse zu erkennen und auszuwerten.

Bei der Praxisführung geht es primär darum, neben regelmäßiger Mitarbeiterfortbildung auch Terminplanung, Datenschutz, Hygiene sowie die Kooperation mit anderen Partnern, zum Beispiel Apotheken oder Physiotherapeuten, zu fördern und zu dokumentieren.

### **Erfolgsgarantie – Das entscheidet der Inhaber und sein Team**

Auch bei der Einführung und Umsetzung eines QM-Systems gilt es sich wie bei allen Veränderungsprozessen von alten Gewohnheiten zu trennen. Getreu dem Motto: „Wer nichts beendet, mit dem kann man auch nichts anfangen.“

Ziehen alle an einem Strang, so können die Ergebnisse wie folgt aussehen:

#### ⇒ Umsetzungszeit

Je nach System ca. 1-1,5 Jahre mit ca. 3-4 Stunden pro Woche bis zur Zertifizierung.

#### ⇒ Arbeitsablauf

Durch das QM werden Arbeitsabläufe transparenter und nachvollziehbarer. Dazu kommen z.B. klare Zuweisungen von Aufgabenfeldern der Helferinnen, verbesserte Kommunikation durch Teambesprechungen mit gemeinsamer Zielbestimmung und Verbesserungsmanagement. Des Weiteren kann der ge-

samte Workflow – von der Anmeldung über die Untersuchung bis zur nachfolgenden Terminvereinbarung oder Überweisung - reibungsloser gestaltet werden. Das schafft im Idealfall mehr Zeit, die durch die Reduzierung von Abstimmung über Dokumentation, Verwaltung und Steuerung wiederum durch den Chef und das Team frei genutzt werden kann.

⇒ Patientenkommunikation

Der Servicefaktor steigt, da die Patienten in der Regel von den strukturierten Abläufen und den auf sie ausgerichteten Leistungen profitieren. Dies kann sich in besserer Terminkoordination, geringeren Wartezeiten und besserer Ansprache äußern – und nicht zuletzt die Empfehlungsquote der Praxis bei Dritten steigert. Das QM ist so auch ein elementarer Bestandteil des Praxismarketings.

⇒ Kosten

Die tatsächlichen Einführungskosten (Fremdkosten) variieren stark mit dem gewählten System. So sind Spannen zwischen 2.000 Euro und 15.000 Euro möglich. Dies klingt zunächst viel, bedenkt man jedoch den möglichen positiven Effekt – nämlich mehr Patienten (auch Privat- und Selbstzahler), sollten die Anlaufkosten schnell wieder eingespielt werden und sich auf lange Sicht hin (Marktstellung, Praxiswert, Direktverträge, etc.) rentieren.

Betrachtet man das QM also als positiven Veränderungsprozess, bei mittelständischen Unternehmen auch Chan-

ce Management genannt, können Potentiale aufgedeckt werden, die man bislang gar nicht gesehen hat.

**Zuschüsse bei der Umsetzung**

Da das QM als positiver Beitrag zur Unternehmenssicherung gesehen wird und allgemein die Qualität verbessert, gibt es dazu vom Bund entsprechende Fördermittel. Gefördert wird der Leitstelle für Gewerbeförderungsmittel des Bundes zufolge nur die Beratung, nicht die Zertifizierung eines QM-Systems. Der Zuschuss beträgt 40 Prozent der Beratungskosten, höchstens aber 1500 Euro.

**Fazit**

Der Wettbewerb um die Patienten steigt kontinuierlich an. Immer mehr Direktverträge werden in Zukunft mit gut organisierten ambulanten Anbietern abgeschlossen, Krankenhäuser erweitern Ihr Behandlungsspektrum in der Domäne des Niedergelassenen. Qualitätsmanagement wird nicht mehr ein Aushängeschild, sondern eine Selbstverständlichkeit sein. Je eher man diese Selbstverständlichkeit erkennt und sich darauf einstellt, umso besser kann man die eigene Praxis gegenüber Kollegen, Kooperationspartnern, Krankenhäusern und Krankenkassen positionieren. Sollten Sie Fragen zu dem Thema haben, wir helfen Ihnen gerne weiter.