

Dezember 2009

Im Dienste der Patienten

RKW unterstützt Qualitätsmanagement in der Gesundheitswirtschaft

Qualitätsmanagementsysteme leisten einen wichtigen Beitrag zum Markterfolg und zur Wirtschaftlichkeit von Unternehmen der unterschiedlichsten Branchen. Viele haben in den letzten Jahren QM-Systeme aufgebaut und zertifizieren lassen. Doch es gibt Branchen, in denen das Zertifikat noch immer nicht die Regel ist. In der Gesundheitswirtschaft des Landes Brandenburg sind viel zu wenige Unternehmen zertifiziert. Oft ist es erst der gesetzliche Druck, der eine Entscheidung zum Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems herbeiführt. So wollen große gesetzliche Krankenkassen ab 2010 zum Beispiel nur noch zertifizierte Orthopädieschuhtechniker als Leistungserbringer berücksichtigen. Auch die Inhaber von Apotheken und Sanitätshäusern sind sensibilisiert. Erste Vorreiter finden sich unter den niedergelassenen Ärzten. Wohl allen ist klar, dass anerkannte europäische Qualitätsstandards sich auch im Gesundheitswesen durchsetzen werden.

Die RKW-Projekte „Qualifizierung – Managementsysteme“ stehen auch für kleine und mittelständische Unternehmen der Gesundheitswirtschaft offen. Einige haben diese Unterstützung beim Aufbau ihrer Qualitätsmanagementsysteme genutzt. Das brandenburgische Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie fördert die Teilnahme mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds. Ziel ist, die Leistungsfähigkeit dieser für Brandenburg äußerst wichtigen Branche zu stärken. Sie müssen sich den Herausforderungen des demografischen Wandels stellen und zunehmenden Kostendruck verkraften.

Das RKW unterstützt seit vielen Jahren kleine und mittelständische Unternehmen aller Branchen beim Aufbau ihrer Qualitätsmanagementsysteme. Im gegenwärtig laufenden Projekt wurden auch Trainer und Coaches des RKW-Beraternetzwerkes b:net eingesetzt, die seit Jahren Betriebe der Gesundheitswirtschaft beraten und die aktuellen Anforderungen – zum Beispiel im Medizinproduktegesetz – genau kennen. Ziel ist, mit dem QM-System



Anke Rieck aus dem Orthopädie-Schuh-Technik-Betrieb Wolfgang Wassberg qualifizierte sich im Projekt zur Internen Auditorin für das Qualitätsmanagementsystem.

ein Steuerungsinstrument zu schaffen, das allen Beteiligten Sicherheit bietet, jedoch nicht als „Fremdkörper“ von außen aufgepfropft wird. Erfahrungen aus verschiedener Perspektiven werden dazu auf den folgenden Seiten vorgestellt.

Frank Kunz, Orthopädie-Schuhtechnik Bergholz-Rehbrücke, Vorstandsvorsitzender der Innung der Orthopädie-Schuhtechniker im Land Brandenburg:

Schuhtechniker werden immer mehr zu Unternehmern

An der Forderung der gesetzlichen Krankenkassen führt kein Weg vorbei, deshalb schaffen sich alle 56 Mitgliedsbetriebe unserer Innung QM-Systeme und werden diese zertifizieren lassen. Die Innung hat dazu immer wieder motiviert und auch durch Informationen unterstützt. Es ist gut, dass unsere Betriebe auf Fördermittel wie im Projekt der RKW Brandenburg GmbH zurückgreifen können, um die zusätzlichen Kosten abzufedern.

Ich selbst hatte vor fünf Jahren mit einem eigenen QM-System begonnen, das aber dann nicht weiter verfolgt. Ich sagte mir: Eigentlich sind die für uns relevanten Forderungen bereits im Medizinproduktegesetz formuliert. Daran habe ich mich bei meinem eigenen Qualitätsmanagementsystem gehalten. Nicht allen Kollegen ist klar, dass wir Orthopädieschuhtechniker immer mehr zu Unternehmern werden, werden müssen. Die Handwerksleistung bleibt gleich, aber die kaufmännischen Prozesse nehmen enorm zu. Viele Kollegen hatten vor ein paar Jahren noch nicht einmal einen Computer. Heute ist das unvorstellbar, Angebote und Auftragsabwicklung erfolgen elektronisch, alle Abläufe und Arbeitsschritte werden dokumentiert und gespeichert. Der Anteil privater Leistungen nimmt zu. Um all dies zu beherrschen, kann ein QM-System eine tolle Hilfe sein. Die Qualität der Leistung lässt sich exakt nach-



Frank Kunz.

verfolgen, Fehlerquellen durch Analysen aufdecken und beseitigen.

Aber es nützt uns nur wenig, wenn die eigenen Abläufe kontrollierbar werden. Die gesamte Versorgungskette müsste sich auf die Forderungen des Systems einstellen. Unsere Innung setzt sich deshalb für Weiterbildung der verordnenden Ärzte ein. Von ihnen brauchen wir in den Rezepten genaue Angaben für Einlagen, Schuhe oder andere Hilfsmittel, die dann auch bei der Krankenkasse genehmigt werden können. Und von den Krankenkassen erwarten wir, dass sie ihre strikte Forderung nach zertifizierten Leistungserbringern auch als Maßstab für sich selbst nehmen.

Wolfgang Wassberg Orthopädie-Schuh-Technik, Eberswalde

QM-System in neue Software zur Prozesssteuerung integriert

„Wir brauchen das Vertrauen unserer Patienten und müssen uns zugleich die Anerkennung der Ärzte als Partner erarbeiten“, sagt Wolfgang Wassberg. „Das funktioniert nur mit hoher Qualität und Zuverlässigkeit. Aber über die fachliche Kompetenz hinaus ist auch eine intensive Kommunikation gefragt.“ Das QM-System, mit dem die Abläufe in dem Orthopädieschuhtechnik-Meisterbetrieb geregelt sind, ist für ihn ganz eindeutig Mittel zum Zweck: Es verlangt von allen Mitarbeitern den Nachweis vollzogener Arbeitsschritte, macht diese nachverfolgbar und schafft durch seine Vorgaben Sicherheit. Diese Ordnung und Transparenz im Betrieb hält dem Meister Wolfgang Wassberg den Rücken frei für andere, unternehmerische Tätigkeiten. Er nimmt an Fachdiskussionen mit Ärzten teil, in



Wolfgang Wassberg mit Trainerin Kirsten Rudolph.

denen es zum Beispiel um die Versorgung von Diabetikern oder Rheumapatienten geht. Studenten der Medizinischen Fachschule Eberswalde erleben ihn im Seminar, wo er Ein-

blick in die praktischen Dinge der Orthopädie gibt. Wolfgang Wassberg arbeitet im Vorstand der Landesinnung der Orthopädie-Schuhtechniker mit. „Wir Vorstandsmitglieder waren uns frühzeitig darüber einig, Qualitätsmanagement selbst einzuführen und haben Unterstützung für unsere Mitgliedsfirmen organisiert“, berichtet er.

Wolfgang Wassberg hat bereits 2004 begonnen, Grundzüge eines QM-Systems zu schaffen. In einem Projekt der IHK Projektgesellschaft mbH wurde Wissen vermittelt und teilweise in der Praxis umgesetzt. „Vor allem die Nachverfolgbarkeit der Materialflüsse hat mich fasziniert“, sagt er rückblickend. Es blieb bei Teillösungen, da der Zwang zur Zertifizierung fehlte. Im jüngsten Projekt mit der RKW Brandenburg GmbH wurde nun ein komplettes QM-System nach der DIN EN ISO 13485 gestaltet. Die Zertifizierung, die große gesetzliche Krankenkassen ab 2010 verlangen, ist erfolgt.

Das Besondere: Das QM-System wurde sofort in eine neue Software implementiert. Formblätter stehen nicht nur im Büro, sondern in der Werkstatt und am Servicecounter

im Computer bereit. Dokumente ändert allein der Chef, das integrierte System stellt sie sofort allen bereit und sorgt für die automatische Erfassung aller Arbeitsschritte mit der jeweiligen Zuständigkeit. Von Anfang an hat Wolfgang Wassberg Mitarbeitern Verantwortung für das QM-System übertragen. Stefan Knoll ist als Qualitätsmanagementbeauftragter ausgebildet und hat vor allem die Abläufe in der Werkstatt im Blick. Anke Rieck, die für Kundenservice und Bürotätigkeiten zuständig ist, unterstützt die Umsetzung in der Gesamtorganisation. Sie besuchte auch den im Projekt angebotenen Lehrgang „Interner Auditor“ und wendet ihr Wissen nun im Unternehmen an. „Das QM-System ist schlank und handhabbar“, bestätigt Kirsten Rudolph, Trainerin im Projekt von der Euronorm GmbH. „Alles ist rationell organisiert und die gemeinsame Verantwortlichkeit sichert, dass es tatsächlich im Alltag gelebt wird.“ Wolfgang Wassberg sieht es als Basis für neue Angebote und Kooperationen, mit denen er auch in Zukunft wettbewerbsfähig sein will. Die Qualifizierung hat bei allen Mitarbeitern zum besseren Verständnis und zur Akzeptanz des QM-Systems geführt – beste Voraussetzungen, um erfolgreich zu sein.

Orthopädie-Schuhtechnik Christian Stahlberg, Werneuchen

Firmennachfolge mit (QM-)System

Christian Stahlberg hat 2008 den Orthopädie-Schuhtechnik-Betrieb von seinem Großvater Lothar Lerke übernommen. Dieser ist froh, dass der Betrieb weitergeführt werden kann und arbeitet weiter mit. Er akzeptiert auch „Neuerungen“ wie den Aufbau des Qualitätsmanagementsystems, obwohl es aus seiner Sicht mehr Bürokratie bedeutet.



Christian Stahlberg führt den Traditionsbetrieb nach modernen Qualitätsstandards.

„Die Informationen der Innung haben mich überzeugt“, erklärt Christian Stahlberg. „Auch ein Handwerksbetrieb muss mit der Zeit gehen und moderne Managementmethoden anwenden. Ganz abgesehen davon, dass die Kran-

kenkassen uns zur Zertifizierung drängen.“ Er entschied sich für das RKW-Projekt und Gerhard Pannier als Trainer und Berater. Die Chemie stimmte auf Anhieb. „Herr Stahlberg hat sofort verstanden, dass eine transparente Organisation viele Vorteile bringt und ihm auch ganz persönlich den Einstieg als Unternehmer erleichtert“, sagt Gerhard Pannier. „Er hat viel zu lesen bekommen, wir haben über die Umsetzung der Normforderungen intensiv gesprochen und gemeinsam mit Herrn Lerke und dem weiteren Mitarbeiter Stephan Stahlberg die notwendigen Festlegungen getroffen.“ Dass die Meisterschule nicht allzu lange zurückliegt, kam Christian Stahlberg zugute. Er fand sich recht rasch in die Denkweise der Normenwelt hinein und empfindet auch die mit Arbeit verbundene Verpflichtung zur Dokumentation als sinnvoll. Denn sie ermöglicht die Rückverfolgbarkeit aller Vorgänge, ein Riesenvorteil bei möglichen Haftungsfragen.

Die Qualitätssicherung stärkt die eigene Firmenphilosophie des Familienbetriebes. Das spüren auch die Patienten, die jetzt mit ihrer Unterschrift eigene Kundenanforderungen bestätigen. Die Stammkunden, meist ältere Patienten aus dem Raum Barnim, aber auch aus Berlin, haben sich an das neue Procedere bei der Bestellung ihrer orthopädischen Schuhe gewöhnt. Mit seinen Angeboten für Bandagen und der Diabetikerversorgung will Christian Stahlberg neue und jüngere Kunden gewinnen. Für ihn ist es völlig logisch, dabei auf den guten Namen des Fachbetriebes zu setzen und zugleich moderne Management- und Marketingmethoden zu nutzen.

Gerhard Pannier:

Normforderungen mit Augenmaß erfüllen



Gerhard Pannier.

Viele kleine Handwerksbetriebe sind nicht begeistert von der Forderung, sich nach DIN EN ISO 9001 oder 13485 zertifizieren zu lassen. Aus meiner Sicht wird der Aufwand dafür jedoch oft maßlos übertrieben. Der Orthopädie-Technikbetrieb von Christian Stahlberg hat geordnete Prozesse und erfüllt die Norm, und das mit einem sehr schlanken QM-Handbuch. Viele ohnehin vorhandene Nachweise und Formblätter lassen sich ins QM-System problemlos einbinden. Die Lieferantangaben zum Beispiel dienen der Rückverfolgbarkeit ebenso wie die Rezeptanweisungen des Arztes in der Patientenakte. Es kommt nur darauf an, sich als QM-Trainer in diese bereits vorhandenen Abläufe, die ja sehr streng reglementiert sind, hinein zu versetzen. In diesem Fall wird nach DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert,

andere bevorzugen die ISO 13485 nach Medizinproduktegesetz. Die ISO 9001 legt größeren Wert auf die Kundenorientierung und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, das spricht für sie. Doch das sind Feinheiten, die wir Fachleute erklären – für die Unternehmen sind handhabbare Managementsysteme wichtig, die ihnen die Arbeit erleichtern.



RKW-Projektleiterin Christine Grothe diskutierte Projektergebnisse mit Christian Stahlberg und Trainer Gerhard Pannier.

Dr. med. Christina v. Köckritz, Praxis für Allgemeinmedizin in Potsdam

Klare Verantwortlichkeiten und reibungslose Abläufe nützen allen

„Jede Arztpraxis kümmert sich permanent um Qualitätsverbesserungen“, sagt Dr. von Köckritz mit Nachdruck. „Aber es ist etwas ganz anderes, die Qualität von außen zu betrachten.“ Sie hat sich diesem externen Blick gestellt und mithilfe des RKW-Projektes ein Qualitätsmanagementsystem aufgebaut. Noch laufen weitere Schulungen, in denen Winfried Pelz als externer Trainer den Mitarbeiterinnen Details des Systems nahe bringt. Die Zertifizierung soll im nächsten Jahr erfolgen. Doch schon jetzt zeigen sich Effekte: „Wir versuchen systematischer zu arbeiten und gewinnen dadurch Zeit“, erklärt die Allgemeinmedizinerin. „Jetzt im Herbst haben wir rund ein Drittel mehr Influenzapatienten in den Sprechstunden. Durch eine abgestimmte Terminplanung können wir dies trotzdem steuern und reduzieren so die Wartezeiten.“ Anforderungen, die früher eher intuitiv erfüllt worden sind, werden jetzt planmäßig berücksichtigt und anhand von Checklisten kontrolliert. Für die Praxishygiene zum Beispiel gelten seit Auftreten der Schweinegrippe verschärfte Vorschriften – im Hygieneplan sind sie berücksichtigt, allen bekannt und werden konsequent dokumentiert. So, wie viele weitere



Dr. med. v. Köckritz mit ihrem Trainer Winfried Pelz.

Abläufe in der Praxis. Über zusätzlichen Arbeitsaufwand klagt niemand, im Gegenteil. „Mein Team ist motiviert“, meint Dr. v. Köckritz. „Alle haben ja ein Interesse an klar definierter Verantwortlichkeit und reibungslosen Abläufen.“

Das Denken hat sich verändert.“ Inwiefern? Winfried Pelz nennt die verbesserte interne Kommunikation und Freude am Ordnen und Mitgestalten der Arbeitsabläufe – in der ISO-Norm als kontinuierlicher Verbesserungsprozess ein Kernbegriff. Die Auszubildende hat Aufgaben bei der Dokumentation übernommen, ihre neu erworbenen Kenntnisse des QM-Systems konnte sie sogar in der Berufsschule anwenden.

Mit der Zusammenarbeit mit Winfried Pelz und der RKW Brandenburg GmbH ist die Ärztin rundum zufrieden. Denn das neue QM-System ist für sie kein Zugeständnis an Forderungen gesetzlicher Krankenkassen, sondern eine strategische Entscheidung. Es hat die frühere Arbeit mit einem ähnlichen, weniger praktikablen System ersetzt. „Wir haben zweigleisig gearbeitet, praktisch mit unseren

Patienten und dann zusätzlich die Dokumentationspflichten erfüllt. Jetzt ist alles aus einem Guss, die Vorgaben des Systems werden im Alltag direkt umgesetzt.“ Das wiederum unterstützt die Spezialisierung der Ärztin auf innovative Präventionsangebote. Bei der Früherkennung von Herz-Kreislauf-Erkrankungen oder Krebs nutzt sie spezielle Untersuchungsmethoden, die allerdings überwiegend nicht im Leistungskatalog der gesetzlichen Krankenkassen stehen. Für die Ärztin ein klares Defizit, denn mithilfe solcher Check-Up-Früherkennung können die Überlebenschancen vieler Betroffener erheblich verbessert werden. Chirurgische Eingriffe und andere Therapien sind im Frühstadium aussichtsreicher und weniger belastend für die Patienten. Ganz zu schweigen von den ersparten Kosten für spätere Operationen. Ein Zukunftsfeld, auf dem sich die Ärztin künftig noch stärker engagieren will.

Dr. med. Martin Doll, Qualitätsmanager und Auditor:

Qualität schafft Vertrauen

Der Begriff Qualitätsmanagement wird oft missverstanden und schreckt manchen Arzt deshalb ab. Dabei geht es gar nicht um eine Beurteilung des ärztlichen Könnens, sondern um eine möglichst transparente Organisation. Mit einem Qualitätsmanagementsystem können die Ärztin oder der Arzt sich ein Instrument schaffen, um ihre Praxis besser als bisher zu steuern. Die ärztliche Qualität definieren sie ohnehin selbst, durch ihr Wissen, Können und ihre Tätigkeit. Aber sie können ihr Umfeld beeinflussen, in dem sie tätig sind: Die Abläufe, auftretende Engpässe, ihnen auferlegte „Bürokratie“ und hundert weitere alltägliche Aufgaben. Darin liegt die große Chance von Qualitätsmanagement, aber das muss auch überzeugend vermittelt werden. Die schlichte Forderung: „Wir verlangen von Ihnen ab ultimo ein Zertifikat“ weckt dagegen weder Verständnis noch besondere Bereitschaft.

Eine Arztpraxis ist heute ein kleines Unternehmen. Das idyllische Bild vom Landarzt passt ins Fernsehen. Wir müssen uns als Ärzte mit unserer Organisation beschäftigen, Abläufe definieren, um sie zu vereinfachen, Engpässe rechtzeitig erkennen, um sie zu beheben, Aufwand und Ergebnisse erfassen, um das Verhältnis verbessern zu können. Alle kämpfen mit den Pflichten zur Dokumentation, wird dieser Schriftberg durch das QM-System nicht noch viel größer? Das muss nicht so sein. Die Systeme können so gestaltet werden, dass sie bereits vorhandene Pläne, Nachweise, Regelungen und Gesetzesforderungen integrieren. Wenige Kernforderungen der Norm werden zusätzlich abgebildet. Diese gilt es dann aber auch ernst zu nehmen, zum Beispiel für ein vernünftiges Managementreview: Welche Qualitätsziele erreichen wir? Wo besteht Qualifizierungsbedarf? Welche Verbesserungspotenziale



Dr. med. Martin Doll.

gibt es? Hier verschaffen sich Ärzte wichtige Grundlagen für ihre strategische Arbeit.

Wenn sich eine Arztpraxis dafür entscheidet, ein QM-System aufzubauen, ist externe Unterstützung unverzichtbar. Das Projekt der RKW Brandenburg GmbH ist inhaltlich und durch die Förderung interessant. Kürzlich habe ich ein Unternehmen auditiert, das am RKW-Projekt teilgenommen hatte. Hier konnte ich mich von den positiven Ergebnissen überzeugen.

Bestensee Apotheke, Bestensee

Heike Kösling: Erst skeptisch – jetzt klare QMS-Befürworterin

Zunächst war Heike Kösling skeptisch: Apotheken werden stark durch ihre Inhaber geprägt, viele Abläufe unterscheiden sich – würde ein Qualitätsmanagementsystem da nicht wie eine Zwangsjacke wirken? Inzwischen ist die Apothekerin zu einer engagierten Verfechterin der Normen geworden: „Der Verwaltungsaufwand wächst ständig, wir sind gezwungen, unsere Prozesse zu standardisieren“, erklärt sie. „Die Krankenkassen haben eigene Lieferverträge mit unterschiedlichen Arzneimittelherstellern. Die Abrechnungsmodalitäten unterscheiden sich. Umfangreiche Dokumentationspflichten sind zu erfüllen. Nur mit klar geregelten Abläufen, die in der EDV unterstützt werden, behalten wir diese Situation im Griff.“

Mit ihren beiden Apotheken in Bestensee und Zeesen nimmt Heike Kösling am RKW-Projekt teil. Unterstützt durch den auf Arztpraxen und Apotheken spezialisierten Experten Werner Korthaus gestalten sie und ihre 10 Mitarbeiterinnen das Qualitätsmanagementsystem. 2010 soll es nach der DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert werden. Die Kundenorientierung und die Konzentration auf kontinuierliche Verbesserungen dieser Norm haben die Apotheke-



Projektschulung: Trainer Korthaus bespricht mit Heike Kösling (r.) und ihrer Mitarbeiterin Caroline Kulbrich Prozessabläufe.

mal steht etwas ganz anderes darauf als die Patienten wollen. Patienten kommen ohne Rezept, weil ihr gewohntes Medikament zur Neige geht, aber der Arzt gerade Urlaub hat. Fälle, die im Interesse der Kunden, aber auch der eigenen Sicherheit geregelt werden müssen. Dazu gehört auch ein übersichtliches Ablagesystem für die jeweiligen Rezepte und Notizen. Die Mitarbeiterinnen nehmen an den Schulungen durchaus nicht nur als Zuhörer teil. „Ich erlebe sie als sehr interessiert, sie bringen Hinweise und eigene Ideen ein“, berichtet Werner Korthaus. Das erwartet Heike Kösling allerdings auch: „Jeder muss mitdenken und den



Apothekerin Heike Kösling sieht wichtige Vorteile durch das QM-System.

rin überzeugt. „Wir brauchen ein System, dass uns den Verwaltungsaufwand erleichtert, damit wir uns richtig um die Patienten kümmern können“, sagt sie. Vor allem die vielen Sonderfälle, die im Alltag eher die Regel sind, gilt es zu managen. Mal fehlt eine Angabe auf dem Rezept,

Überblick haben, damit wir unsere gemeinsame Verantwortung erfüllen.“ Die Projektarbeit hat das Bewusstsein dafür deutlich geschärft und motiviert auch zu Verbesserungsvorschlägen – eine gute Basis für die Anwendung des neuen Qualitätsmanagementsystems im Alltag.

Sanitätshaus Laußmann, Frankfurt (Oder)

Traditionsunternehmen mit modernem Anspruch

„Es geht uns um zufriedene Patienten und unser wirtschaftliches Auskommen“, sagt Fritz Laußmann. „Beides wird durch geordnete Prozesse und eine transparente Organisation unterstützt.“ Bisher hatte das Frankfurter Sanitätshaus Laußmann ein nach DIN EN ISO 9001:2000 zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem. Allerdings fordern gesetzliche Krankenkassen künftig die Zertifizierung nach der ISO-Norm 13485. Mithilfe des RKW-Projektes wurde das QM-System entsprechend dieser Normforderungen umgestellt, die Zertifizierung ist inzwischen erfolgt. Hat sich der Aufwand gelohnt? „Wir haben die neuen Forderungen erfüllt, aber auch wichtige Bestandteile unseres funktionierenden Systems weiterentwickelt“ unterstreicht Isabelle Strohwald, die Tochter von Fritz Laußmann. „Dazu zählt vor allem die Kundenorientierung. Wir haben eine Fotodokumentation eingeführt. Mit Angeboten senden wir zum Beispiel gleich Fotos der zu versorgenden Füße mit. Das hilft den Bearbeitern der Krankenkasse. Ärzte und Physiotherapeuten können anhand unseres Bildarchivs nachvollziehen, wie sich der Status seither verändert hat.“

Isabelle Strohwald ist im Sanitätshaus für das Kaufmännische zuständig und bereitet sich langfristig auf die Übernahme der Geschäftsführung vor. Die Projektarbeit erwies sich für sie als praxisbezogene Qualifizierung. Das durch Trainer Reinhard Noack vermittelte theoretische Wissen nützt ihr bei der Organisation und Führung – im täglichen Umgang mit Patienten, Krankenkassen als Auftraggebern und Lieferanten konnte sie es sofort anwenden und festigen.

Das Sanitätshaus Laußmann hat gerade sein 55. Jubiläum begangen. Mit seinen Bereichen Reha-Technik, Groß-Orthopädie und Sanitätsfachhandel zählt es zu den etablierten handwerklichen Gesundheitsdienstleistern in Frankfurt (Oder), das Versorgungsgebiet umfasst einen großen Teil der Region. 13 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind hier tätig, seit Jahren wird auch ausgebildet. Ein neues Arbeitsgebiet, das im QM-System natürlich erfasst wird, ist die Podologie. Die Orthopäden im Sanitätshaus sehen oft Füße mit starker Hornhaut oder Schwielen, die zum Beispiel Kompressionsstrümpfe schnell zerreißen. Eine medizinische Fußpflege ist dann dringend nötig und kann am modernen Arbeitsplatz im Hause von der ausgebildeten Podologin ausgeführt werden.

Das Fazit von Inhaber Fritz Laußmann: „Wir sind immer am Ball geblieben und haben deshalb auch die Weiterbildungsmöglichkeit im Projekt genutzt. Das ist wichtig für unsere Zukunft. Aber diese Einstellung wünsche ich mir



Isabelle Strohwald bereitet sich auf die Nachfolge für ihren Vater Fritz Laußmann langfristig vor.

von allen, die in der Versorgungskette agieren, zum Nutzen der Patienten.“

Reinhard Noack, Ingenieurbüro Noack:



Reinhard Noack.

Die Kunden im Fokus

Oft wird diskutiert, ob Gesundheitsdienstleister ihre Qualitätsmanagementsysteme besser nach der DIN EN ISO 9001:2000 oder der direkt am Medizinproduktegesetz ausgerichteten DIN EN ISO 13485 aufbauen und zertifizieren lassen sollten. Für die Unternehmen ist entscheidend, worauf sich die Krankenkassen orientieren, und dies ist zunehmend die ISO 13485. Ich habe selbst in vielen Gesundheitsunternehmen Systeme nach ISO 9001 mit aufgebaut. Dabei sind die Forderungen des Medizinproduktegesetzes stets im erforderlichen Maß einbezogen, so dass eine Umstellung auf die ISO 13485 keinen übermäßigen Aufwand darstellt. Ein Vorteil kann sein, dass die Beziehungen zu den Kunden stärker berücksichtigt werden. Kunden-Lieferanten-Beurteilung, Selektion und Auswahl, die regelmäßige Erfassung der Kundenzufriedenheit und daraus abgeleitete Veränderungen bieten für die Gesundheitsunternehmen wichtige Entwicklungsimpulse. Es geht also weniger um Änderungen an Formblättern, als vielmehr um das Verhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese Qualifizierung bedeutet für viele Neuland und nimmt im Projekt breiten Raum ein.

Interview: Christine Grothe, Projektleiterin der RKW Brandenburg GmbH

Nur mehr Bürokratie oder handfeste Vorteile geordneter Organisation?

Lange Zeit wurde Qualitätsmanagement ausschließlich als Sache der Industrie und industrienaher Dienstleistungen angesehen. Kann es im sensiblen medizinischen Bereich überhaupt eine Standardisierung geben?

Wenn mit Standardisierung die Versorgung der Patienten gemeint ist, dann geht das natürlich nicht. Das aber ist genau der große Irrtum in der Diskussion. Es geht um das Setzen und Einhalten von internen Qualitätsstandards, keineswegs um „Gleichmacherei“ der Patienten.

Könnten Sie das am Beispiel erklären?

Ein Orthopädieschuhtechniker hat ganz klare Abläufe für die Versorgung seiner Patienten, an die er sich hält. Er bekommt ein Rezept, vermisst den Fuß, entwirft den Schuh, bestellt das nötige Material, bearbeitet es und stellt den Schuh her. Anproben, Nacharbeiten, manchmal auch noch nach einem Jahr, begleiten die Lebensdauer des Hilfsmittels. Bei der Abrechnung mit der Krankenkasse sind deren Forderungen einzuhalten. Wie die Patienten mit dem Schuh laufen können, schlägt sich in ihrer Kundenzufriedenheit nieder. Alles messbare und definierbare Kriterien, die sich vorausplanen und kontrollieren lassen. Der Schuh entsteht also in geregelten Prozessen, und zwar so, dass die Patienten gut versorgt werden.

Macht das nicht ohnehin jeder?

Ja und nein. Vieles ist in Gesetzen und Verordnungen geregelt, durch Forderungen der Krankenkassen erfasst und

wird mehr oder weniger intuitiv durch den Meister umgesetzt. Ein QM-System ordnet alle diese Abläufe, macht sie transparent und damit auch besser steuerbar.

Transparent für wen?

Zuerst für die Inhaber, Ärzte oder Apotheker selbst. Sie können ihre Organisation verbessern.

Transparenz nützt aber auch gegenüber den Kostenträgern, denen zum Beispiel bei Vertragsverhandlungen nachvollziehbare Kalkulationen auf den Tisch gelegt werden können. Bei Reklamationen lässt sich relativ leicht feststellen, ob ein eigener Fehler vorliegt, der eines Zulieferers oder ein Versehen des Patienten.

Meist löst erst der Zwang zur Zertifizierung Aktivitäten zum Aufbau eines QM-Systems aus.

Das ist völlig verständlich. Schließlich ist die Belastung hoch, vor allem bei den niedergelassenen Ärzten. Ein QM-System kann aber genau an dieser Stelle nützlich sein, um Lücken in der Organisation zu schließen und Zeitreserven zu gewinnen. Für unsere Trainer ist dies ebenso wichtig wie eine „schlanke Dokumentation“. Wenn Ärzte, Apotheker oder Meister hier Entlastung verspüren und ihre Mitarbeiter die Regelungen gerne verinnerlichen, erfüllen die Systeme ihren Zweck. Dann ist auch das Zertifikat keine ungeliebte Formsache.



Christine Grothe.

Unterstützung durch RKW Brandenburg

Die RKW Brandenburg GmbH unterstützt kleine und mittlere Unternehmen beim Aufbau und der Weiterentwicklung von Managementsystemen innerhalb von Projekten, die durch das brandenburgische Arbeitsministerium und Mit-

tel aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert werden. Davon können ganz unterschiedliche Unternehmen profitieren: Ein Teil steht noch am Anfang, andere gestalten ihre QM-Systeme umfassend aus. Fortgeschrittene Unternehmen organisieren ihre Arbeit nach Excellence-Kriterien, um sich in der internationalen Spitze zu behaupten. Mit dem hier vorgestellten Konzept sprechen wir im derzeit laufenden RKW-Projekt „Kompetenzsteigerung durch Qualifizierung – Managementsysteme“ gezielt solche erfolgreichen Unternehmen an. Über das Herangehen, den Ablauf und die Förderbedingungen informieren wir gern. Rufen Sie mich an!

Impressum:

RKW Brandenburg GmbH
Rationalisierungs- und
Innovationszentrum

V.i.S.d.P.
HRB: 20316 P
Amtsgericht Potsdam

Geschäftsführer:
Dr. Ulrich Hoffmann

Zeppelinstraße 136
14471 Potsdam

Telefon: 0331 96745-0
Fax: 0331 900280
E-Mail: info@rkw-bb.de
Internet: www.rkw-bb.de

Christine Grothe,
Projektleiterin bei der RKW-Brandenburg GmbH
Telefon: 0331 96745-23
E-Mail: christine.grothe@rkw-bb.de