



Qualitätszirkelarbeit
in der GeRN

Qualität en gros

Das Qualitätsmanagement in der Gesellschaft für Radiologie und Nuklearmedizin GbR (GeRN) bringt neun Praxen auf den gleichen Standard – ein Dauerauftrag, der ständige Revision erfordert

In einer Praxis qualitätsgesicherte Standards einzuführen, sie gar auf eine Zertifizierung hinzuführen – wer das einmal gemacht hat, weiß, welche Arbeit damit verbunden ist. Was es bedeutet, einen ganzen Praxisverbund mit einzubeziehen, davon können Dr. med. Christiane Gaus und Maike Martens berichten. Sie sind verantwortlich für die Einführung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements in der Gesellschaft für Radiologie und Nuklearmedizin GbR und haben erst kürzlich die Zertifizierung für alle angeschlossenen Verbund-Standorte durchgeführt.

Die GeRN verteilt sich auf neun radiologische / nuklearmedizinische Praxen, die in der Regel an örtlichen Krankenhäusern in der Region Ostfrieslands angesiedelt sind. Entstanden ist die GeRN aus einer Reihe von Einzelpraxen, die sich zu einem Verbund zusammengeschlossen haben. Die GeRN ist mit 24 Gesellschaftern inhabergeführt und zählt rund 220 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Dazu zählen neben MTRA, MFA, Verwaltungskräften auch Weiterbildungsassistenten sowie angestellte Ärzte über alle Standorte hinweg.

Man muss im Blick haben, dass es eben kein organisch gewachsenes Gebilde ist. „Wir haben 2007 am Standort Wilhelmshaven angefangen“, blickt Maike Martens zurück, „ein einrichtungsinternes Qualitätsmanagement aufzubauen, welches zertifizierbar ist.“ Sie selbst kommt aus dem kaufmännischen Bereich und hat sich speziell für diese Aufgabe bei der DGQ zur Qualitätsmanagerin und Internen Auditorin weitergebildet. Im Jahr 2009 wurden dann überörtliche Qualitätszirkel eingeführt, die in der Regel vierteljährlich stattfinden und an denen QM-unterstützende Ärzte

und Mitarbeiter aus allen Verbundpraxen teilnehmen. Sie setzten das QM in ihren Praxen weiter um.

Auch nach der ersten erfolgreichen Einzelzertifizierung der Radiologischen Praxis in Wilhelmshaven wurden in den folgenden Jahren nach und nach alle angeschlossenen Standorte einzeln zertifiziert.

Martens betreut alle Standpunkte und fährt regelmäßig die Verbundpraxen an, um den QM-Prozess vor Ort zu begleiten. Mittlerweile ist das Qualitätsmanagement auch eng mit erforderlichen Weiterbildungsmaßnahmen der Mitarbeiter verzahnt. Es werden In-House-Seminare (z. B. Hygiene, Ad-



Foto: GeRN

Die Verantwortlichen für das QM bei der Zertifikatsverleihung: Dr. med. Christiane Gaus (Fachärztin für Radiologie und Neuroradiologie) und Maike Martens (Qualitätsmanagerin DGQ, Kommunikationspsychologie FH)

ministration) organisiert oder auch gemeinsam an Fortbildungsveranstaltungen teilgenommen.

„Die Telefonie ist immer ein Thema“, so Dr. med. Christiane Gaus, „genauso Personalplanung oder die Dienstplanerstellung.“ In der längeren Perspektive soll ein gemeinsamer Fortbildungsplan für den ganzen Praxisverbund entstehen. Durch die Verbundstruktur werden gemeinsame Prozesse und Abläufe gestärkt. Voneinander zu lernen und sich in den vielen Bereichen der täglichen Zusammenarbeit gegenseitig zu unterstützen sind erwünschte Synergieeffekte, von denen alle profitieren. Die GeRN nimmt auch an den Zertifizierungen der Krankenhäuser teil, an denen sie vertreten ist – etwa im Bereich der Endoprothetik.

Insbesondere zur Steigerung der QM-Akzeptanz und -motivation wurde viel Wert auf folgende Aspekte gelegt:

- regelmäßige Durchführung protokollierter Teambesprechungen,
- ein übersichtliches und erklärendes QM-Handbuch mit Grafiken zur Visualisierung,
- Schulungs- und Fortbildungsangebote zur gezielten Förderung und Unterstützung,
- Arbeitsschutzvorgaben und Gesundheitsmanagement umsetzen und aktiv vorleben (z.B. Laufgruppen, Jobrad),
- gute interne Kommunikationsstrukturen und Entwicklung einer eigenen datenbankbasierten QM-Benutzeroberfläche, um jederzeit einfach sowie zügig auf QM-relevante Informationen oder Nachweise zugreifen zu können.

Das prozessorientierte Qualitätsmanagement verfolgt das Ziel der stetigen Verbesserung. Zu Beginn wurden verschiedenste QM-Modelle gesichtet. Die QM-Verantwortlichen haben sich bewusst für das QM-Modell QeP der Kassenärztlichen Bundesvereinigung entschieden, da es gerade für den QM-Aufbau am besten strukturiert ist und gezielt für Praxen entwickelt wurde. Zudem sind die Kosten überschaubar.

Die GeRN blickt heute auf eine erfolgreiche Entwicklung in diesem Bereich seit 2007 zurück. Es hat Jahre gedauert, um alle Standorte auf einen einheitlichen Level zu bringen. Vorläufiger Abschluss und Höhepunkt war im vergangenen Jahr die gemeinsame Zertifizierung aller angeschlossenen Häuser nach QeP.

„Das war auch ein Risiko für uns“, räumen Dr. med. Christiane Gaus und Maike Martens ein. „Zwar hatten wir alles bestmöglich vorbereitet, konnten aber bei der Visitierung vor Ort nicht alle Praxen persönlich begleiten. Wir mussten also loslassen und Vertrauen in die Kollegen vor Ort setzen.“ Die Anspannung legte sich, als die Zertifizierung zweieinhalb Tage später erfolgreich abgeschlossen war.

■ KVN

Nachgefragt bei Maike Martens, Qualitätsmanagerin GeRN

Frau Martens, jahrelange QM-Maßnahmen in den Praxen – wie gelingt es Ihnen, Ihre Kollegen dabei „mitzunehmen“?

Martens: Man muss sehr viel Überzeugungsarbeit leisten. Man muss viel erklären und eingefahrene Strukturen aufbrechen. Das eigene Tun der Kolleginnen und Kollegen wird in Frage gestellt. Kommunikation ist ungeheuer wichtig – ich habe mich daher auch in der Kommunikationspsychologie fortgebildet und wir schulen regelmäßig in diesem Bereich. Die rechtlichen Vorgaben bereiten in der Umsetzung manchmal „Kopfschmerzen“, da diese sich gegenseitig beeinflussen. Hier agieren wir eng zusammen mit unseren Experten im Arbeitsschutz, z. B. Fachkräften für Arbeitssicherheit, Betriebsmedizinern und Medizinphysikexperten etwa bei Gefährdungsbeurteilungen oder Verfahrensanweisungen. Da muss man viel im Team erklären und natürlich müssen alle Maßnahmen ärztlicherseits freigegeben werden.

Die Dokumentationsanforderungen sind bei QM hoch. Multipliziert sich das im Verbund nicht ins Uferlose?

Martens: Wir haben ein digitales Praxishandbuch konzipiert. Das ist eine große pdf-Datei mit Ordnern für die Anlagen. Das Ganze ist wie ein Praxisrundgang aufgebaut. Alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Verbund können zu jeder Zeit von ihrem Arbeitsplatz aus auf die Themen zugreifen. Hierzu wurde in Zusammenarbeit mit dem EDV-Team eine webbasierte Benutzeroberfläche konzipiert. Aber ich bin auch dabei, die Dokumentationen zu verschlanken. Wir haben insgesamt ca. 3.500 Dokumente, von denen viele nur theoretisch relevant sind. Da muss man sehen, was wirklich erforderlich ist, um den bestmöglichen Standard für alle zu erreichen.

Lohnt sich dieser Aufwand?

Martens: Ja, denn die Arbeitsabläufe verschlanken sich. Die Kollegen müssen im Zweifelsfall nicht mehr herumtelefonieren und nachfragen. Das setzt aber auch eine intensive Vorbereitung etwa durch Schulung voraus – jeder muss wissen, wo sich die Informationen zum QM befinden. Telefonie am Empfang etwa war ein großes Thema, für das wir Gemeinsamkeiten und Standards hinterlegt haben. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter sich darin schnell zurechtfinden.

Setzt das nicht eine Fülle von Besprechungen voraus?

Martens: Wir haben eigene Teambesprechungen in den Praxen, die müssen auch stattfinden. Meiner Erfahrung nach ziehen die Kollegen mit, wenn man ihnen freundlich begegnet und die Anliegen ernst nimmt. Sie sehen die Vorteile, wenn sich die Zusammenarbeit verbessert. Alle fühlen sich mehr an die Hand genommen. Das gibt Sicherheit.