

QM – Voraussetzung für den Erfolg einer Praxis

| Redaktion

Unternehmen kommen am Thema Qualitätsmanagement nicht vorbei, wollen sie in einem Umfeld bestehen, das sich ständig wandelt. Flexibilität ist gerade im Gesundheitsbereich gefragt. Wer glaubt, dass eine Zertifizierung mit ihren zahlreichen Vorschriften und Normen nur einschränkt, wird erstaunt sein, wie viel Entwicklungspotenzial sich für eine große Zahnarztpraxis bietet.



Peter Tietze, Mitbegründer der Zahnärzte am CentrO in Oberhausen.



Mike Emenako, Management Institut Bochum miB.

Gerade durch die Beschäftigung mit Qualitätsmanagement haben wir nicht nur interne Abläufe verbessert, sondern vor allem eine nachhaltige Entwicklung zu noch mehr Nutzen für unsere Kunden erreicht“, fasst Peter Tietze, Mitbegründer der Zahnärzte am CentrO in Oberhausen, seine Erfahrungen zusammen.

Wer die Räume der Zahnärzte am CentrO betritt, glaubt kaum, dass er sich in einer großen Gemeinschaftspraxis mit 56 Mitarbeitern, davon zehn Zahnärzten, befindet. Helle, lichtdurchflutete Architektur und fast leere Wartezimmer – die Bezeichnung Terminpraxis ist wörtlich zu nehmen. In den vor knapp zwei Jahren auf über 1.000 m² erweiterten Praxisräumen herrscht eine entspannte Atmo-

sphäre, die Patienten und Behandler gleichermaßen zu schätzen wissen. Dahinter steht die ganzheitliche und serviceorientierte Denkweise der beiden Gründer Dr. Christian de Werth und Peter Tietze. Schon der Standort ist Service: Direkt am CentrO Oberhausen – dem aus dem Strukturwandel des Ruhrgebietes geborenen großen Einkaufs- und Freizeitzentrum – lässt sich der Zahnarztbesuch bequem mit anderen Aktivitäten verbinden, und das bei kostenfreien Parkhäusern nebenan. Als die beiden Zahnärzte 1996 ihre Zusammenarbeit starteten, standen ihnen fünf Assistentinnen zur Seite. Heute umfasst das Team 56 Mitarbeiter. Fünf Tage die Woche von 7 bis 21 Uhr und zusätzlich am Samstagvormittag können die Patienten ihre

Dienste in Anspruch nehmen. Die Bandbreite reicht von der Prophylaxe über die Kinderzahnheilkunde bis zu chirurgischen Eingriffen. Ein Netzwerk mit Spezialisten für fachübergreifende Behandlungen ergänzt das Leistungsspektrum.

Ganzheitliche Sichtweise

Nicht nur ihren Patienten treten die Zahnärzte am CentrO mit ihrer ganzheitlichen Sichtweise gegenüber. Dieser Ansatz gilt genauso für das Team und das gesamte zahnärztliche Kompetenzzentrum, als welches sie sich in den elf Jahren ihrer Zusammenarbeit etabliert haben. Genauso wichtig wie die kontinuierliche Qualitätssteigerung der medizinischen Leistungen erachten sie die fortwährende Optimierung der Praxisorganisation. Sie haben erkannt, dass langfristiger Unternehmenserfolg nur mit effizienten innerbetrieblichen Strukturen und Transparenz in den Abläufen gesichert werden kann. Der Schritt zum aktiven Qualitätsmanagement war damit obligat. Peter Tietze erinnert sich: „Wir wollten Qualitätsmanagement nicht um seiner selbst willen. Natürlich sollten Abläufe verbessert und Strukturen verändert werden. Oberste Priorität jedoch hat für uns die absolute Orientierung an den Bedürfnissen und der Gesundheit unserer Patienten.“ Ziel ist es, diese Vertrauensbasis durch konsequente und nachvollziehbare Klarheit im Denken und Handeln zu stärken.



Die Zahnärzte am CentrO und ihr engagiertes Team.



Das CentrO in Oberhausen – ein idealer Ort für eine Gemeinschaftspraxis.

Externe Unterstützung

Begleiter auf diesem Weg ist seit drei Jahren Mike Emenako vom mil Management Institut Bochum, einem Experten-Team, das schon seit vielen Jahren Unternehmen und Organisationen unterschiedlicher Branchen bei der Einführung von Systemen für ein strategisches Qualitätsmanagement zur Seite steht. Im Januar 2007 erfolgte die Zertifizierung der Zahnärzte am CentrO nach DIN EN ISO 9001.

Was bedeutet DIN EN ISO 9001?

Die Einführung eines Qualitätsmanagements ist eine strategische Entscheidung für jede Organisation. Mit der Normenreihe EN ISO 9000ff sind Normen geschaffen worden, die Grundsätze für Maßnahmen zum Qualitätsmanagement dokumentieren und einen Vergleich auf nationaler und internationaler Ebene ermöglichen. Die DIN EN ISO 9001 legt die Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem fest. Acht Grundsätze bilden dabei einen Rahmen:

1. Kundenorientierung
2. Verantwortlichkeit der Führung

3. Einbeziehung der beteiligten Personen
4. Prozessorientierter Ansatz
5. Systemorientierter Managementansatz
6. Kontinuierliche Verbesserung
7. Sachbezogener Entscheidungsfindungsansatz
8. Lieferantenbeziehungen zum gegenseitigen Nutzen.

Für die Oberhausener Dentisten ist dies kein Grund zum Zurücklehnen, sondern eher ein Etappensieg. Sie sehen Qualitätsmanagement als permanenten Prozess an. Aktuell wird die Finanz- und Versicherungsstruktur durchleuchtet, ein Bereich, den viele Kollegen unterbewerten. „Hier gibt es noch echte versteckte Ressourcen und Einsparungspotenzial“, beurteilt Peter Tietze diese Strecke, während er andererseits davor warnt, Qualitätsmanagement kurzfristig als reine Profitrechnung zu sehen: „Nicht alles lässt sich in Euro und Cent belegen. Jedoch die erreichte Transparenz, das Sichtbarwerden des Weges erzeugt ein

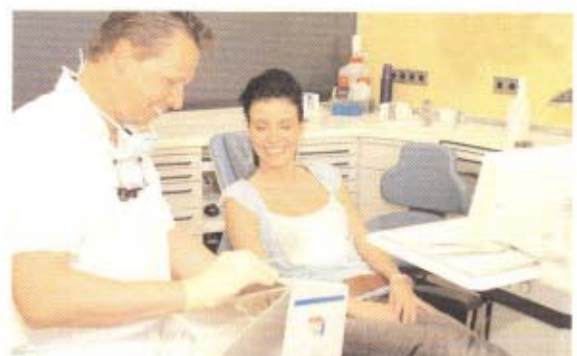
Wohlgefühl.“ Es gibt weniger unbekannte Einflussfaktoren, wenn die komplexen Abläufe ständig hinterfragt und überprüft werden, auch wenn dies zunächst einmal mit mehr Aufwand verbunden ist.

Regeln schaffen Verantwortung

Lückenlose Dokumentation erfordert ein Mehr an Zeit und Aufwand, was nur durch die volle Einbindung der Mitarbeiter möglich ist. Es müssen nicht nur alle an einem Strang ziehen, sondern auch noch in die gleiche Richtung. Da ist z.B. die Festlegung und Kommunikation von Zielen. Jeder Unternehmer hat Ziele, aber oft sind diese nicht schriftlich fixiert, geschweige denn kommuniziert. Durch ein gemeinsames Verständnis der Ziele eines Unternehmens können die vorhandenen Ressourcen viel effektiver genutzt werden. Zudem erwartet die Norm nicht nur die Festlegung, sondern auch ein Controlling dieser Ziele. Irrwege oder Fehlentwicklungen können so viel früher erkannt werden. Dazu Peter Tietze: „Feste Regeln schaffen Verantwortung. Der ein-



Schon im Empfangsbereich herrscht eine einladende Atmosphäre.



Die Patientin fühlt sich sichtbar wohl.

ZWP Zahnarzt Wirtschaft Praxis

Nr. 12 vom 14.12.2007

Auflage: 40.800

www.mm-pr.de
Agentur für Öffentlichkeitsarbeit

zelne Mitarbeiter weiß so genau, was er zu tun und verantworten hat. Das lässt sich nicht delegieren." Zudem bringen verbesserte Abläufe auch ein Mehr an Arbeitsqualität!

Optionen schaffen

Für die Patienten bedeutet QM, dass ihre Bedürfnisse noch stärker in den Mittelpunkt rücken. Ganz nach Wunsch können sie dank Wechsel-schicht immer von ein und demselben Zahnarzt betreut werden oder auch mehrere Behandler als Anlaufpunkt in Anspruch nehmen. Einheitliche Standards und klar strukturierte Abläufe aller anfallenden Prozesse garantieren ein stets gleiches Niveau. Neuralgische Punkte an den Schnittstellen, wenn ein Vorgang durch viele Hände geht, werden entschärft, bzw. entstehen erst gar nicht. Das Prozessergebnis ist nicht mehr davon abhängig, ob Mitarbeiter A oder B mit der Bearbeitung des Vorgangs bzw. mit der Behandlung des Patienten betraut ist. Mike Emenako formuliert es so: „Wie oft ärgert man sich, gerade in stressigen Situationen, immer wieder über die gleichen Dinge? Da macht es Sinn, einen einheitlichen Standard für die Dinge festzulegen, die sich ständig wiederholen. Standards, wo Standards angebracht sind, schaffen Freiräume, und Freiräume schaffen Flexibilität.“ Von dieser Flexibilität profitieren die Patienten am meisten.

QM als Begleiter zu empfehlen

Die Einführung eines QM-Systems und die Zertifizierung bringen Unternehmen deutliche Pluspunkte: Sie haben nachweislich eine erhöhte Kundenzufriedenheit und können im Zuge dessen natürlich auch ihr Image verbessern. Eine gestiegene Transparenz der Abläufe erleichtert das Arbeiten und bringt schnelleren Erfolg, was sich positiv auf die Mitarbeiterzufriedenheit auswirkt. Die niedrige Fluktuationsrate der Zahnärzte am CentrO spricht eine eindeutige Sprache. So halten viele angehende Zahnmediziner der Praxis auch nach ihrer Assistenzzeit noch lange die Treue.

Langfristig lässt sich die Rentabilität eines QM-Systems jedoch nur objektiv bewerten, wenn man die Kosten für dessen Einführung und Fortführung ei-

ner möglichen Umsatzsteigerung oder Kostenreduzierung gegenüberstellt. Dazu erklärt Mike Emenako: „Letztendlich messen wir alles an dem, was unterm Strich übrig bleibt – den Geschäftsergebnissen. Folglich muss ein QM-System einen wirtschaftlichen Nutzen mit sich bringen. Es zählen aber auch Faktoren wie Kundenzufriedenheit, ohne die gute Geschäftsergebnisse dauerhaft nicht möglich sind.“ Genau genommen ist ein QM-System in letzter Konsequenz nur dann rentabel, wenn man über die grundlegenden Anforderungen der noch gültigen ISO-Norm hinausgeht, wenn man unter Qualitätsmanagement mehr als nur einen plakativ im Raum schwebenden Wahlspruch versteht. So wie in Oberhausen: Der Blick ist weiter voller Ideen nach vorne gerichtet und Qualitätsmanagement ein ständiger Begleiter für den Erfolg der Zahnarztpraxis. Noch einmal Peter Tietze über die Zusammenarbeit mit den Spezialisten von mib: Nur mit dem theoretischen Hintergrundwissen eines Betriebswirtes bzw. eines auf Zertifizierungen spezialisierten Unternehmens konnte unsere Praxis beleuchtet und analysiert werden. Vieles wurde dabei zutage gefördert und plötzlich sichtbar. Uns wurde auch mal wieder aufgezeigt, was alles in einer Zahnarztpraxis geleistet wird, was jedoch in der alltäglichen Routine dem Behandler und dem Team gar nicht mehr so bewusst ist. Denn an jeder noch so kleinen Füllung hängt letztendlich ein Mensch – der Patient und die ganze Fülle komplexer Strukturen einer Zahnbehandlung.“ Qualitätsmanagement ist eine Herausforderung, die er nur weiterempfehlen kann, denn: „Wer seine Fehler nicht bemerkt, kann auch nicht an sich arbeiten.“

kontakt.

mib Management Institut Bochum GmbH

Heinrichstraße 67
44805 Bochum
Tel.: 02 34/9 13 86-0
Fax: 02 34/9 13 86-29
E-Mail: info@mi-bochum.de
www.mi-bochum.de