



„Mehr Motivation

Qualitätsmanagement lohnt sich. Das kann der Hausarzt Ralf Rohde-Kampmann aus eigener Erfahrung berichten. Seit in seiner Praxis alles nach Plan läuft, haben er und seine Kollegen mehr Zeit für die Patienten und einen höheren Praxisgewinn.

G+G: Was hat Sie bewogen, in Ihrer Arztpraxis Qualitätsmanagement zu betreiben?

Rohde-Kampmann: Generell gilt: Die Politik schnallt für uns Ärzte den Gürtel immer enger. Deshalb ist es notwendig, dass wir von reinen Medizineren zu Managern unserer Praxen werden. Wir müssen unsere Arbeit und die Abläufe in unseren Praxen ständig überprüfen. Nur so können wir für die von der Politik und den Krankenkassen immer wieder geforderte Qualität und Wirtschaftlichkeit der medizinischen Leistung sorgen. Denn künftig wird es wohl so sein, dass an einem besonders lukrativen Vertrag nur noch Ärzte, die bestimmte Qualitätsanforderungen – eine Zertifizierung oder eine bestimmte medizinische Ergebnisqualität – nachweisen können, teilnehmen dürfen. Ich persönlich habe mich aber bereits vor den Veränderungen durch die Politik für mehr Qualitätsmanagement eingesetzt, weil nur durch strukturiertes Arbeiten das primäre Praxisziel – zufriedene Patienten – erreichbar ist.

G+G: Qualitätsmanagement also zum Wohle des Patienten?

Rohde-Kampmann: Ja, denn ein Grund, ein Qualitätsmanagement einzuführen, war für mich, wieder mehr Zeit für hochwertige ärztliche Arbeit zu haben. Die meisten Ärzte sehen sich durch die stetig wachsenden bürokratischen Anforderungen kaum noch in der Lage, mit ihren Patienten zu reden. Die so genannte sprechende Medizin ist aber das wichtigste überhaupt.

G+G: Wie haben Sie Qualitätsmanagement in Ihrer Praxis konkret umgesetzt?

Rohde-Kampmann: Zuerst haben wir den Terminkalender komplett überarbeitet. Wir Ärzte haben uns mit den Praxismitarbeiterinnen, die ja die Patienten gut kennen, zusammen-

gesetzt und uns beraten. Wir haben berücksichtigt, welche Patienten mehr Zeit brauchen, wie zum Beispiel die allein erziehende Mutter, die bei uns einfach auch mal ihre Sorgen loswerden will, oder der chronisch Kranke, der neben Diabetes auch noch mit anderen gesundheitlichen Problemen zu kämpfen hat. Wir haben dann entsprechend Puffer in den Terminkalender eingebaut. Zudem haben wir die Abläufe in unserer Praxis analysiert. Für welche Arbeiten brauchen wir Ärzte oder die Praxismitarbeiterinnen wie viel Zeit? Welche Abläufe können vereinfacht werden, bei welchen Arbeiten können unsere Praxismitarbeiterinnen uns noch mehr unterstützen? Gemeinsam haben wir so ein gut funktionierendes System entwickelt.

G+G: Und hat sich dieses System auch schon bewährt?

Rohde-Kampmann: Der Erfolg ist sichtbar und messbar: Bevor wir den Terminkalender überarbeitet haben, haben wir im Dunkeln angefangen zu arbeiten und haben die Praxis auch erst wieder verlassen, als es schon dunkel war. Heute haben wir einen halbwegs geregelten Arbeitstag und obendrein noch Zeit für unsere Patienten übrig. Da macht das Arztsein wieder Spaß. Zudem sind unsere Mitarbeiterinnen zufriedener und motivierter, weil sie mehr Verantwortung haben und nicht mehr alle Entscheidungen „per Dekret“ von uns Ärzten gefällt werden. Sie können sich und ihre Persönlichkeit entwickeln – und das trägt zu einem besseren Betriebsklima bei.

G+G: Hört sich ja traumhaft an – wie sehen's denn Ihre Kollegen?

Rohde-Kampmann: (lacht). Ich kann da nur Einstein zitieren: „Es ist leichter, ein Atom zu spalten als das Verhalten von Menschen zu verändern.“ Also am Anfang fand sogar meine Frau die Idee blöd. Sie sagte, dass Qualitätsmanagement so nach Bürokratie und Dokumentation riecht. Überhaupt waren sie und

und zufriedene Patienten“

mein Kollege gar nicht davon überzeugt, dass Qualitätsmanagement eine Entlastung bringen kann. Ich hatte dann aber „großes Glück“, dass von EPA (*Europäisches Praxisassessment*) in unserer Praxis eine Visitation vorgenommen wurde. Und die Gutachter haben uns unsere blinden Flecken schonungslos präsentiert. Bei der Überprüfung kam zum Beispiel heraus, dass wir Ärzte die Mitarbeiter nicht genügend loben, dass Notfallmedikamente im Labor für Kinderhände erreichbar waren – und nicht zuletzt, dass wir keine vernünftige Finanzplanung haben. Spätestens da war uns allen klar, dass es an der Zeit ist, über Qualitätsmanagement nachzudenken. Wir haben dann mit Teamsitzungen angefangen. Aber bis wir richtig im Qualitätsmanagement drin waren, hat es noch anderthalb Jahre gedauert.

G+G: Und wie sieht es mit ihrer Finanzplanung heute aus?

Rohde-Kampmann: Ein schöner Nebeneffekt der Qualitätsmanagements ist, dass wir durch straffere Arbeitsabläufe und weniger Überstunden jetzt 20.000 Euro mehr Gewinn pro Jahr haben. Man darf aber auch nicht verschweigen, dass erst einmal Zeit und Geld ins Qualitätsmanagement investiert werden muss, bevor wieder etwas heraus kommt. Wir haben etwa 5.000 Euro für ein halbes Jahr Schulung investiert. Aber in Industrieunternehmen werden ja auch etwa fünf Prozent des Umsatzes ins Qualitätsmanagement gesteckt. Und Arztpraxen sind für mich nichts anderes als kleine Unternehmen.

G+G: Wie lohnend ist Qualitätsmanagement für Patienten?

Rohde-Kampmann: Wir haben mehr Zeit für die Patienten. Das bedeutet, dass wir uns um ihre wirklichen Probleme kümmern können. Und wenn man mit den Patienten reden kann, lösen sich viele Probleme letztlich von alleine. Unsere Praxis hat zum Beispiel viel Zeit ins Patienten-Empowerment investiert. Dabei

geht es im Wesentlichen darum, was Patienten wissen müssen, um mit ihrer Krankheit besser umgehen zu können. Das hat dazu geführt, dass die Patienten teilweise zum Manager ihrer Krankheit geworden sind. Wir Ärzte fangen dann nicht bei jeder Untersuchung noch einmal bei Null an. Weil die Patienten über sich und ihre Probleme Bescheid wissen, können wir ihnen sehr zielgerichtet weiterhelfen. Außerdem haben wir ein Fehlermanagementsystem eingeführt, was zur Folge hat, dass wir heute definitiv weniger Fehler machen und mehr präventiv arbeiten. Und ein ganz wichtiger Punkt ist, dass wir Zeit haben, uns im Rahmen eines Lehrauftrages in der Lehre und der Forschung für Allgemeinmedizin zu engagieren. Wir sind Forschungspraxis mehrerer Hochschulen und beschäftigen uns in der Deutschen Gesellschaft für Allgemeinmedizin intensiv mit der Erstellung von Leitlinien.

G+G: Spüren auch die Patienten die Veränderungen?

Rohde-Kampmann: Wir bekommen oft zu hören, dass sie noch nie so gut untersucht und beraten wurden. Wir begleiten die meisten unserer Patienten sozusagen von der Wiege bis zur Bahre – wir kennen ihre Stärken und Schwächen. Und weil wir sie so gut kennen, können wir ihre Probleme in kurzer Zeit auf hohem Niveau lösen.

G+G: Wenn Qualitätsmanagement so viele Vorteile bringt, warum sind viele Ärzte dann immer noch so skeptisch?

Rohde-Kampmann: Viele Ärzte verbinden damit Kontrolle und Bürokratie. Qualitätsmanagement bedeutet aber nicht, Formulare auszufüllen, ohne deren Nutzen zu hinterfragen, sondern sich mit dem eigenen Tun auseinanderzusetzen, um dieses stetig zu verbessern – zum Wohle der Patienten. ♦

Das Interview führte Cornelia Durst.

ZUR PERSON

Dr. Ralf Rohde-Kampmann ist Allgemeinarzt in einer Gemeinschaftspraxis in Verden an der Aller (Niedersachsen). Nach seinem Medizinstudium hat er sich auf dem Gebiet des Qualitätsmanagements weitergebildet und setzt dieses auch in der eigenen Praxis um. Dass sich Qualitätsmanagement wirklich lohnt, hat Rohde-Kampmann am eigenen Leib erfahren: Denn der Allgemeinarzt und seine Kollegen wurden beim Berliner Gesundheitspreis 2004, der unter dem Motto „Hausarzt-Medizin der Zu-

kunft“ ausgezeichnet worden war, für ihre innovativen Ideen ausgezeichnet. Weil der Mediziner aber auch andere vom Sinn des Qualitätsmanagements überzeugen möchte, hält er ab und zu Vorträge vor Kollegen. Sein Ziel: einen Überblick über die verschiedenen Qualitätsmanagement-Systeme zu geben. Rohde-Kampmanns Ausführungen können im Internet unter www.praxistest.de nachgelesen werden.

Kontakt: Ralf.Rohde-Kampmann@t-online.de