

IQMP-Reha in ambulanten Reha-Einrichtungen Ein Erfahrungsbericht

Gunda Krochmann-Saad

Dipl.-Sportlehrerin, Physiotherapeutin
Qualitätsmanagementbeauftragte

Dr. med. Dagmar Koch

Fachärztin für Orthopädie, Manuelle Medizin, Chirotherapie
Qualitätsmanagementbeauftragte

1. Das ambulante RehaZentrum Bremen (RZB)

- 1.1 Geschichte
- 1.2 Das RZB heute

2. Qualitätsmanagement im RZB

- 2.1 Erste Schritte: Strukturen schaffen (Gremien und Personen)
-> Bsp.: Berichtswesen und Ableitung von Maßnahmen
- 2.2 Parallel: Auswahl QM-Verfahren / Zertifizierungsverfahren
- 2.3 Relevante Projekte und Maßnahmen

3. Die Zertifizierung

- 3.1 Vorgehen & Zeitplan
- 3.2 Vorbereitungsphase
- 3.3 Durchführungsphase und Abschluss: Fertigstellung der SB
- 3.4 Visitation

4. Erfahrungen & Fazit

1. Das ambulante RehaZentrum Bremen

Zentrum für ambulante Rehabilitation,
physikalische Therapie und Sportmedizin



1.1. Die Entwicklung

- Idee des Konzeptes „ambulante Rehabilitation“ entstand im SportHep Werder im Weser Stadion
- Ziel: Verknüpfung der Erfahrungen orthopädischer Reha- und Therapiekompetenz durch SportHep Werder mit Kompetenzen des Herzzentrums am Klinikum Links der Weser
- Gründung RZB im Dezember 2000 mit orthopädischer Ausrichtung im Weser-Stadion



1.1. Die Entwicklung

	2001-2006	2007	2009	Seit 2011
Rehafläche in qm	1300	3000	3000	3300
Anzahl Mitarbeiter	30-55	80	100	107
Plätze Orthop./ Kardio.	60/40	90/50	90/50	90/50 plus sportmed. Abteilung

2000

2001

2007

2009

2012

„Der Anzug ist zu
klein geworden“ ...

...und jetzt kam
das QM



2000

2007

2009

2010

2011

2012

2. Qualitätsmanagement im RehaZentrum Bremen



2.1. Qualitätsmanagement von Beginn an

- QM-Strukturen seit 2003
- Entscheid der Geschäftsführung im Januar 2009 zur Zertifizierung
- in 2 Jahren!



2.1. „To do“: Strukturen!!

- Benennung von QM-Beauftragten (QMBs):
Blaues Curriculum der BÄK
- Schaffung einer Organisationsstruktur
(Gremien: QKG, LG / AG's / QZ / Kommunikationsstrukturen)
- Auswahl des QM-Verfahrens
- Aufstellung Qualitätsentwicklungsplan
(Zeit- und Ressourcenplanung)

2000

...

2009



2010

2011

2012

2.1. Aufgaben der QMBs

- Koordination des QMs
- Maßnahmenvorschläge und Beratung der QM-Gremien (QKG, LG), Ergebnispräsentationen
- Entscheidungsvorbereitung für die GF
- Erstellen des Qualitätsentwicklungsplanes
- Initiieren, Koordinieren und Steuern von Projekt(gruppen)
- Auswertung Risikomanagement, Beschwerdemanagement, Mitarbeiter- & Patientenbefragung

(insgesamt 20 Wochenstunden)

2.1. Aufgaben der Führung

Abteilungsleiter

- Vorbildfunktion
(bezogen auf Fehlerkultur, Kommunikation, Leitbild...)
- Herunterbrechen der Ziele für ihren Verantwortungsbereich
- Lieferung von Daten u. Berichten (z.B. Kennzahlen)
- Verantw.für Umsetzung der Maßnahmen

Geschäftsführung

Verantwortlich für

- das Managementsystem,
- Strategie,
- gelebtes Leitbild,
- funktionierendes QM-System
- Stabstelle: QMB

2.1. Bsp. Ergebnisberichte und Maßnahmen

TOPs der QKG Sitzungen	Häufigkeit	Zeitpunkt		Lieferung der Daten durch	Info an andere Stellen
Patienten-Befragung	2 x jährlich	Juni/Dez		Auswertung der Fragebögen	AL an GF
Mitarbeiterbefragung	1x alle 2 Jahre	Juni/Juli		Auswertung der Fragebögen	s.o.
Fehler- und RM	2x jährlich	April/Okt		Auswertung Statistik	s.o.
Beschwerde-management	2 x jährlich	April/Okt		Auswertung der Beschwerden	s.o.
Ergebnisse ext. QS DRV-Bund	1x jährlich	nach Veröff DRV		Aufbereitung dDaten d. DRV	s.o.
Kennzahlen, z.B. Dauer E-Berichte	1x jährlich	Kontinuierlich		Auswertung der Daten mit EDV	AL an ihre MA
Audits	1 x jährl	Nach Audit		Audit-protokolle	Info über AL

2.2. Auswahl QM- Zertifizierungsverfahren: Inhalte

KTQ	Degemed	IQMP-Reha	BAR* Anforderungen
<ul style="list-style-type: none"> •Patientenorientierung •Mitarbeiterorientierung •Sicherheit in der Rehabilitationsklinik •Informationswesen •Führung •Qualitätsmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> •Verantwortung der Leitung •Rehaspezifische Anforderungen •Realisierung der Rehaprozesse •Ergebnisse (Messung, Analyse, Verbesserung) •QM-System 	<ul style="list-style-type: none"> •Führung •Politik und Strategie •Mitarbeiter •Partnerschaften und Ressourcen •Prozesse/ Ergebnisse. <ul style="list-style-type: none"> -Kundenbez. -MA-bezogene -Gesellschaftsbez. -Schlüsselergebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> •Leitbild • Einrichtungskonzept • Indikationsspezifische Rehakonzepte • Verantwortung f. d. QM • Basiselemente QMS • Beziehungen zu Rehabilitanden, Angehörig. LT,.... • Beschwerde-management • Externe QS • Interne Ergebnis-messung/Analyse • Fehlermanagement • Int. Kommunikation und Personalentwicklung
<p>*Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation</p>			

2000

...

2009



2010

2011

2012



2.2. Auswahl Verfahren: Anforderungen und Ressourcen



Herausgebende Stelle:	KTQ (Katalog 1.1)	Degemed	IQMP-Reha
Grundlage der Zertifizierung	SB und Visitation	QM-Handbuch und Audit	SB und Visitation
Inhaltlich angepasst an...	Eher prozesslastig	DIN EN ISO 9001:2008 / prozessorientiert	EFQM: Kennzahlen- & Ergebnis-orientiert stark ICF-basiert
Anzahl Zert.-stellen (Stand Mai 2010)	10	3	5
Zahl Visitoren/ Auditoren & Dauer	2 Visitoren+ 1 Begleiter 2-3 Tage	2 Auditoren 1-2 Tage	1-2 Visitoren 1-2 Tage
Gültigkeit / Überwachung	3 Jahre/ Keine	3 Jahre/ Jährliche Überwachungs-audits	3 Jahre/ Keine
Sonstige Kriterien	<ul style="list-style-type: none"> - zeitl. Aufwand (z.B. für SB) und Schulungsbedarf - Akzeptanz bei Kostenträgern / Verbreitung Verfahren - Gegenseitige Anerkennung z.B. IQMP/KTQ - Besonderheiten der amb. Reha werden berücksichtigt - Kosten 		

2.2. Warum IQMP-Reha?

- Zugelassen durch die Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation (BAR)
- Hohe Akzeptanz bei Kostenträgern
- Gegenseitige Anerkennung mit KTQ
- **EFQM-basiert („Excellence-Modell)**
- **Kennzahlen- und ergebnisorientiert**
(im amb. Bereich wichtig (Tagessatz) / auch wirtschaftl. Effekte)
- **gut anwendbar auch für ambulante Reha (Vokabular, Manual)**
- **ICF*-basiert**

2000

...

2009



2010

2011

2012

2.3 Relevante Projekte

Erste Projekte:

- Leitbild
- Qualitätspolitik
- Qualitätsziele
- Auftaktveranstaltung
- interne QM-Schulung für Führungskräfte

Weitere Maßnahmen:

- Mitarbeiterbefragung
- Patientenbefragung
- Beschwerdemanagement
- Dokumentenlenkung
- Fortbildungskonzept
- Risikomanagement
- Kennzahlenkonzept
- Prozessbeschreibungen....

2000

...

2009



2010



2011

2012

3. Die Zertifizierung...

...nach IQMP-Reha umsetzen mit
externer Unterstützung (nur SB)
und „neben dem Alltagsgeschäft“



3.2. Vorbereitungsphase

- Benennung Kategorienverantwortliche / Arbeitsgruppen
- Ist-Analyse anhand Katalog, Ressourcen-Vorplanung
- Erstellung Projekthandbuch/Zeitphasenplan
- Abstimmung und Termine mit ext. Beratung
- Bildung von Workshop- & Bewertungsteams
- IQMP-Software als EDV-Tool installieren
- Auswahl Zertifizierungsunternehmen
- Info der Mitarbeiter, Auftaktveranstaltung

2000

...

2009

2010

2011



2012

3.3 Erstellung der SB mit externer Unterstützung

Interviews

- 8 Beratertage (2 Wochen)
 - 4-5 Workshops pro Tag
 - 1-2 Std pro Workshop
 - 2-5 MA pro Workshop
- > Parallel: Erstellung des Selbstbewertungsberichts

Bewertungsworkshops

- 2 Beratertage
- 1 QMB & 1 Führungskraft

Ergebnisteil (RZB/ZEQ)

2000

...

2009

2010

2011

2012



Interviewbedarf

	Name des Kriteriums	Zeit	Interviewpartner	Datum	Uhrzeit
Planung					
a1	Leitbild	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Koch	15.08.11	ab 09:00
a2	Werteorientierung	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns, Herr Dimanski	15.08.11	ab 15:30
a3	Wirksames Führungsverhalten	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns, Herr Dimanski	15.08.11	ab 10:00
b1	Ausrichten der Organisationsstruktur und Führungsarbeit an dem Leitbild	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns, Herr Yacoub	15.08.11	ab 11:00
b2	Sicherstellen eines Prozesses für die Bewertung und Verbesserung von Ergebnissen	75 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Koch, Herr Yacoub	15.08.11	ab 13:00
b3	Sicherstellen der Verbesserung des Managementsystems	75 min	Herr Dimanski, Herr Dövel, Frau Koch	15.08.11	ab 14:15
c1	Öffentlichkeitsarbeit	75 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns	16.08.11	ab 09:00
c2	Entwickeln von Partnerschaften	90 min	Frau Sudek, Frau Wagner, Frau Heilmann, Frau Löhns	16.08.11	ab 13:30
1d	Motivierende und anerkennende Führungsarbeit	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns	16.08.11	ab 15:00
1e	Veränderungen managen	90 min	Herr Dimanski, Herr Dövel, Frau Sudek, Frau Löhns	15.08.11	ab 16:30
Markt und Strategie		705 min			
a1	Markt- und Wettbewerbsinformationen zu Grunde legen	90 min	Herr Dövel, Herr Dimanski, Frau Sudek, Frau Koch	16.08.11	ab 10:15
a2	Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen zu Grunde legen	60 min	Herr Dövel, Herr Dimanski, Frau Sudek, Frau Koch	16.08.11	ab 11:45
b1	Einrichtungsinterne Leistungsindikatoren auswerten	90 min	Frau Cordes, Frau Koch, Frau Sudek, Frau Paul	17.08.11	ab 09:00
b2	Einrichtungsinterne Lernprozesse auswerten	75 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Koch	17.08.11	ab 10:30
b3	Leistungen externer Wettbewerber analysieren	60 min	Frau Sudek, Frau Koch	17.08.11	ab 11:45
2c	Entwickeln von Politik und Strategie	120 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Koch	16.08.11	ab 16:00
d1	Kommunizieren und sukzessives Umsetzen	60 min	Herr Dimanski, Frau Sudek, Frau Koch	17.08.11	ab 15:45
d2	Entwicklung eines Managementsystems für die Prozesse	60 min	Frau Cordes, Frau Paul, Frau Sudek, Frau Löhns	17.08.11	ab 13:45
d3	Entwicklung und Benennung von Schlüsselprozessen	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns	17.08.11	ab 14:45
Personal		675 min			
a1	Personalbedarf planen	60 min	Frau Cordes, Frau Sudek, Frau Löhns, Herr Yacoub, Herr Einemann	08.09.11	ab 09:00
a2	Personaleinsatz planen	45 min	Frau Cordes, Frau Paul, Frau Sudek, Frau Löhns, Herr Yacoub, Herr	08.09.11	ab 10:00

3.3 Aufwand

<i>GTr= 2 Std</i> <i>Gtg = 6 Std</i>	Vorbereitungsphase			Durchführungsphase			Abschlussphase			gesamt
	Jan – Juli 2011			Aug – Nov 2011			Dez 11 – März 12			
Mitarbeiter	Gtg	GTr	Std	Gtg	GTr	Std	Gtg	GT	Std	
GF	1	2	10		6	12		2	4	26
ÄLO	2	2	16	3	9	36		2	4	56
KL	1	2	10	3	9	36		2	4	56
TL (u.Assistenz)	2	2	16	3	12	42	1	1	8	66
ÄLK	1	1	8	1	2	10		1	2	20
Dokumentation u Planung		4	8	1	5	16		1	2	26
Beauftr. MP u. Arbeitsschutz					1	2				2
KL-Assistenz		1	2		2	4				6
QMB	8	5	58	4	16	56	2	12	36	150
PL	1	1	8		1	2		1	2	12

3.4 Visitation

- Zertifizierungsstelle: DQS*
- Dauer: 2 Tage (15.3. – 16.3.12)
- 1 Jahr später als geplant

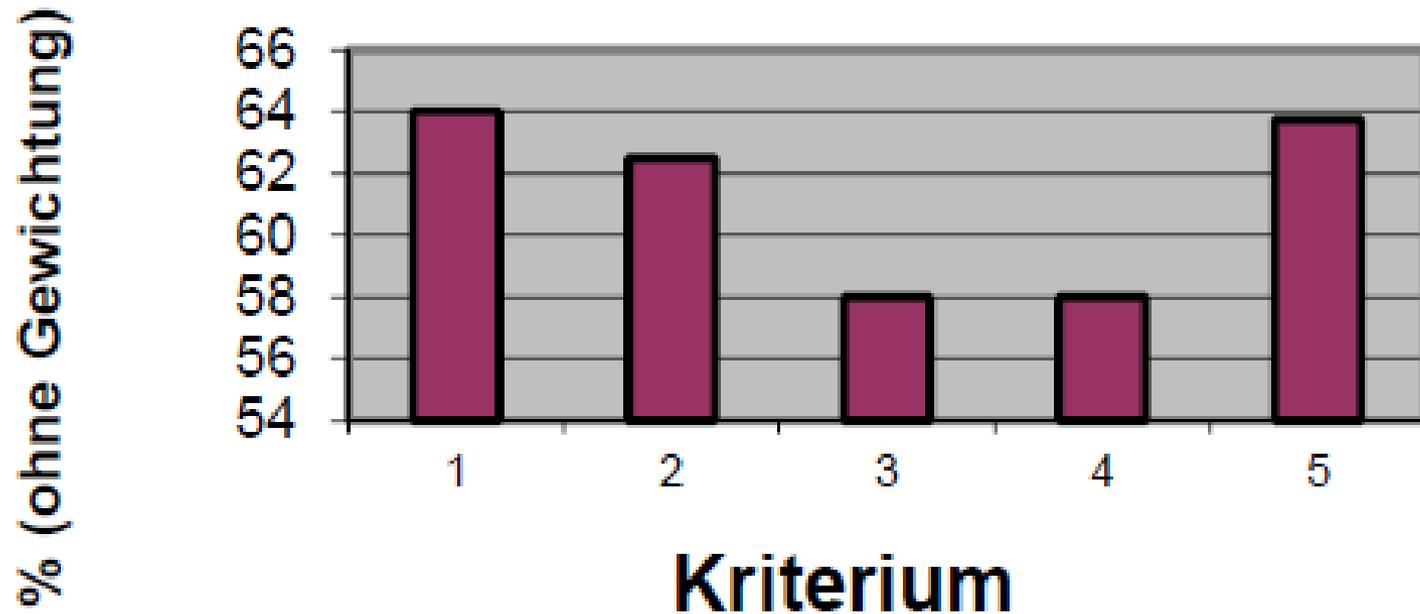
- Rückmeldungen bereits während Visitation

* Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen
(Liste der auf der Ebene der BAR anerkannten QM-Verfahren und ihre herausgebenden Stellen)

3.4 Ergebnisbericht IQMP-Reha 3.0

- Empfehlung zur Erteilung des Zertifikats!
- Gesamtbewertung Befähigerkriterien:
64,02333
- Auflistung von Stärken
- Auflistung von Potenzialen

Bewertung der Kriterien in %



4. Erfahrungen und Fazit

Fazit +

- IQMP eignet sich sehr gut auch für ambulante Rehaeinrichtungen
- Durch Erfüllung der Anforderungen des IQMP-Manuals ist QM-System vollständig umgesetzt und nutzbar, die Systematik verständlich
- Nutzung von Qualitätsindikatoren und Managementreview großes Benefit (PDCA bzw. RADAR, Prozess- und finanzielle Kennzahlen)

Fazit +

- -> Ziel eines nachhaltigen Managementsystems zur Unterstützung der Wirtschaftlichkeit scheint erfüllt (Prozesskennzahlen, finanzielle Ergebnisse...)
- Transparenzverbesserung durch Interviews in Teams
- Externe Unterstützung nur minimal erforderlich (bei Formulierung der SB)

Fazit -

- Selbstbewertungsbericht sehr aufwendig
- Durch Team-Interviews besondere Herausforderung an die Planung (ambulante Reha: straffere Strukturen, schwierigere (Aus)Planung der Personen
- Bewertung der SB ohne externe Unterstützung bei Erstzertifizierung schwierig
- Ergebnisteil: zeitintensiv und zu Beginn mit wenig Vergleichsdaten der Vorjahre

Ausblick

- Aufbau QM-Handbuch wie Gliederung IQMP: Aktualisierungen fließen in 3 Jahren automatisch ein (copy and paste)
- Re-Zertifizierung ohne externe Unterstützung
- Aufwand verringern (weniger ist mehr) : Kennzahlen, Projekte, Ziele.....