SERIE: 360° Praxisoptimierung

Teil 3: Standards & Organisation – praktische Tipps und Denkanstöße zur Steuerung Ihrer Arztpraxis



AUTORINNEN:
Tina Jung, MBA
MEDconcept Unternehmensberatung GmbH
www.medconcept.at



Mag. Iris Kraft-Kinz Steuerberaterin, Unternehmensberaterin MEDplan iris.kraft-kinz@medplan.at www.medplan.at

► Machen Sie dem Praxis-Chaos den Garaus – es lohnt sich! Analysen zeigen, dass durch eine umfassende Optimierung der Organisation bis zu 25 % mehr Gewinn erzielt werden kann.

In unserem Beispiel gehen Ärzte bis zu 34-mal täglich an den Empfang, um Unterlagen zu holen oder zu bringen. Bei einer durchschnittlichen Verweildauer von 90 Sekunden ergibt sich daraus nahezu eine Stunde pro Tag, die durch "Botengänge" verloren geht, von der Zeit pro Woche oder im Monat ganz zu schweigen. Am Beispiel dieses sogenannten "Tresen-Tourismus" zeigt sich, inwieweit allein der Faktor Zeit einen Einfluss auf die Wirtschaftlichkeit Ihrer Ordination hat. Zeit, die Sie qualitativ effizienter und gewinnbringender nutzen könnten - für Ihre Patienten, für Ihre Medizin, Mit diesem Artikel möchten wir Ihnen Anregungen und Tipps an die Hand geben, wie Sie Ihre Praxisorganisation organisatorisch und Ihre Ordination damit wirtschaftlich optimieren können.

Der LEAN-Gedanke

Lean Management bedeutet "Werte ohne Verschwendung schaf-

fen" und wurde bereits Mitte des 20. Jahrhunderts von dem japanischen Automobilhersteller Toyota entwickelt. Ziel ist es, alle Aktivitäten, die für die Wertschöpfung notwendig sind, optimal aufeinander abzustimmen und überflüssige Tätigkeiten zu vermeiden.

Als ein Paradebeispiel wird in diesem Zusammenhang immer wieder gerne die Beschaffung von Ordinations- und Verbrauchsmaterialien genommen, denn jeder kennt die Situation, dass genau in dem Moment dringend benötigtes Material nicht aufzufinden ist - nicht selten begibt sich gleich das ganze Praxisteam auf die Suche - oder nicht alltäglich benötigte Materialien in (zu) großen Mengen vorhanden sind und noch dazu viel Platz blockieren. Es leiden die Übersicht und die Qualität, und es wird immens viel Zeit mit der Suche verschwendet.

Und genau hier greift der LEAN-Gedanke – ein ständiges Streben nach fließenden, verschwendungsarmen Prozessen und tägliches Lernen aller Mitarbeiter durch kontinuierliches Verbessern.

Fließende Prozesse etablieren

Wussten Sie, dass 95 % unseres Tuns unbewusst stattfindet und über Gewohnheiten gesteuert wird? Routine und Gewohnheiten erleichtern unser Leben und machen es schneller und effizienter. Diese Routine muss aber auch konsequent trainiert werden. Zusätzlich muss das gesamte Team die Arbeitsabläufe in ihrer Gesamtheit kennen und verstehen, um nachweislich Verbesserungen zu erzielen.



Identifizieren und untersuchen Sie daher in einem ersten Schritt gemeinsam mit Ihrem Team die Arbeits- und Prozessabläufe in Ihrer Ordination. Die Prozesse einer Arztpraxis lassen sich in Kernprozesse und unterstützende Prozesse aufteilen. Kernprozesse können Prozesse sein, die unmittelbar der Patientenversorgung dienen, also z. B. die Zeitspanne vom Erstkontakt bis zur Verabschiedung des Patienten am Behandlungsende.

Kernprozesse lassen sich durch unterstützende Prozesse ergänzen. Beispiele hierfür sind administrative Aufgaben wie das Bestellwesen, die Quartalsabrechnung oder die Buchhaltung.



In der Praxis sehen wir immer wieder, dass es in vielen Prozessen "hakt"; sei es durch Wartezeiten der Patienten, das Warten auf Informationen oder die Suche nach Dokumenten oder Materialien.

Die Lösung ist, fließende Prozesse entstehen zu lassen und diese nach Möglichkeit zu standardisieren, denn Standards schaffen Sicherheit, Zuverlässigkeit und verbessern die Qualität. Durch standardisierte Abläufe reduziert sich die Fehlerquote und neue Mitarbeiter werden schneller eingeschult. Zusätzlich bieten Standards die Möglichkeit, Optimierungspotenziale schnell zu erkennen und umzusetzen, und entlasten die Mit-

arbeitenden. Alles in allem also eine Win-win-Situation für alle Beteiligten - Ihre Patienten, Ihre Mitarbeiter, Sie und Ihre Ordination.

Verschwendung eliminieren und ständige Verbesserung ermöglichen

Untersuchen Sie hierzu in einem zweiten Schritt gemeinsam mit Ihrem Team die zuvor identifizierten Arbeits- und Prozessabläufe in Ihrer Ordination in ihrer Tiefe. Hierbei geht es um die Wertschöpfung. Wo gibt es Unterbrechungen und wo gerät der Arbeitsfluss ins Stocken und warum? Gründe hierfür können auszulösende Bestellungen, die Suche nach Dokumenten oder Materialien, das Anfor-

- Transporte
- Überflüssige Bewegung
- Nacharbeit

vermeiden durch

- fließende Prozesse
- Eliminierung von Verschwendung
- ständige Verbesserung u. a. durch sinnvolle Digitalisierung

dern von Befunden oder das Warten auf das Freiwerden eines Behandlungszimmers sein.

Das Ziel sind "schlanke", reibungslose Arbeitsabläufe und um das zu erreichen, empfehlen wir Ihnen, Ihr Team aufzuteilen, Aufgaben zu delegieren und Erreichtes zu evaluieren. Dabei kann Sie und Ihr Team die sogenannte "5-S-Methode" unterstützen:

Tipp: Analysieren Sie die Arbeitsprozesse/-abläufe innerhalb Ihrer Ordination und definieren Sie Standards!

- Identifizieren Sie die Arbeitsprozesse Ihrer Ordination gemeinsam mit Ihrem Team: Was passiert in diesen Prozessen?
- Begeben Sie sich gemeinsam mit Ihrem Team auf Fehlersuche: Wo gerät der Arbeitsfluss ins Stocken?
- Legen Sie eindeutige Standards fest, wie im Team gehandelt wird. Diese Standards können auch per Fotos oder Videos visualisiert werden, insbesondere bei komplexen Behandlungsvorbereitungen.
- Begleiten Sie unbedingt Ihr Team bei der Einführung und Umsetzung neuer Standards, damit diese auch gelebt werden
- **1. Sortieren:** Trennung von allem Unnötigen (alte Zeitschriften, ungenutzte Verpackungen etc.)
- **2. Systematisieren:** Zuordnung eines festen Platzes von Materialien und Dokumenten
- **3. Säubern:** Reinigung (freigewordener) Flächen und Equipment-Kontrolle (Funktionsfähigkeit, Wartung etc.)
- **4. Standardisieren:** Definieren gemeinsamer Standards von Arbeitsabläufen bzw. -prozessen z. B. durch Checklisten
- **5. Ständiges Verbessern:** Ansetzen regelmäßiger Besprechungen und Evaluierung des Status quo

Alle Vorteile auf einen Blick

- Stressreduktion
- Verbesserte Work-Life-Balance
- Steigerung der Mitarbeiter- und Patientenzufriedenheit
- Vereinfachte Übergaben/Einarbeitung (neuer) Kollegen
- Produktivitäts- und Effizienzsteigerung
- Qualitätssteigerung
- Zeit- und damit Kosteneinsparung = Gewinnsteigerung
- Reduktion von Fehlern

Sinnvolle Digitalisierung als eine Möglichkeit der Praxisoptimierung

Ideen können noch so gut sein, wenn sie nicht von allen getragen werden, sind sie wertlos. Deshalb sollten Sie auch im Digitalisierungsprozess von Beginn an alle Mitarbeiter einbeziehen, denn wir sehen es regelmäßig, dass neue und wirklich sinnvolle digitale Lösungen "Top down" eingeführt werden, was bedeutet, dass die Mitarbeiter weder in den Entscheidungs- noch in den Umsetzungsprozess eingebunden werden. Oft führt dies dazu, dass neue Lösungen im Alltag wenig bis gar nicht verwendet werden.

Wir empfehlen Ihnen: Nutzen Sie das Potenzial und die zahlreichen Vorteile digitaler Tools! So können Sie sich von zeitaufwendigen manuellen Tätigkeiten verabschieden, erleichtern gleichzeitig Ihren Mitarbeitern den Arbeitsalltag und erhalten so wertvolle Zeit für Ihre Patienten.

Praxisbeispiele sinnvoller Digitalisierung

• Digitales Ordinationshandbuch

Ziel: Ordinationsabläufe und -regelungen übersichtlich ordnen und diese nach innen (Vertretungsregelungen, Mitarbeiterwechsel) und außen (gesetzliche Evaluierung, Zertifizierung) dokumentieren; mittels (verpflichtender) Vorlagen für die Ordinationsorganisation, Aktualisierungsservice und Möglichkeit der individuellen Adaptierung

Digitale Zeiterfassung

Ziel: einfacher, ortsunabhängiger Erhalt rechtskonformer, stets aktueller Daten in Echtzeit, dazu Nachweis über die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften (Arbeitszeit-aufzeichnungen) sowie Erhalt von Daten für eine exakte Ent-

geltabrechnung; durch Online-Zeiterfassung, Dienst- und Urlaubsplanung sowie automatischer Checks von Arbeitszeitüberprüfungen

• Digitale Anamnese & Aufklärung

Ziel: Mithilfe von Software administrative Daten und Krankheitsgeschichte des Patienten, Beschwerden etc., auch formelle Prozesse wie Einwilligungserklärungen als eigentlich Teil der Konsultation in die Vorbereitung verlagern; durch digitale Anamnesesysteme zu Hause am PC, Smartphone oder Tablet in der Ordination.

In der nächsten Ausgabe lesen Sie: Teil 4: Wirtschaftlichkeit

Tipp: Führen Sie einen Status-Check "Digitalisierung" durch!

- Schritt: Anforderungen Patientenstruktur: Wie "digital affin" sind Ihre Patienten? Ist Ihr Ziel die Patientengewinnung?
- 2. Schritt: Anforderungen Ordinationsteam: Wie "digital affin" sind Ihre Mitarbeiter? Sind sie offen für Neues?
- 3. Schritt: Anforderungen Prozesse: Welche Prozesse gibt es in Ihrer Ordination? Bei welchen Prozessen ergibt eine Digitalisierung Sinn?

Tipp: Starten Sie noch heute Ihre persönliche Lean-Reise!

- Versetzen Sie sich in Ihre Patienten und Ihre Mitarbeiter und durchlaufen Sie mit ihnen Ihren Ordinationsbetrieb. So sehen Sie und Ihr Team schnell, welche Verbesserungspotenziale vorhanden sind.
- Informieren Sie sich bei Fachleuten,
 -vorträgen oder Schulungen, aber vor allem
- Holen Sie Ihre Mitarbeiter "mit ins Boot".

ÄRZTE EXKLUSIV PRAXISBÖRSE - QR-Code scannen

