


DIETER KNON
GABRIELE JANETZ

Herausgegeben von Gerd F. Kamiske

QUALITÄTS- MANAGEMENT IN DER REHABILITATION

Pocket Power

HANSER



Dieter Knon
Gabriele Janetz

Qualitätsmanagement in der Rehabilitation

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutzgesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren), auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – mit Ausnahme der in den §§ 53, 54 URG genannten Sonderfälle –, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2019 Carl Hanser Verlag München
<http://www.hanser-fachbuch.de>

Lektorat: Damaris Kriegs
Herstellung: Cornelia Rothenaicher
Umschlaggestaltung: Parzhuber & Partner GmbH, München
Umschlagrealisation: Max Kostopoulos

ISBN 978-3-446-45871-0
eBook-ISBN 978-3-446-45968-7
ePub-ISBN 978-3-446-47122-1

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung

2 Historie und Prinzipien des Qualitätsmanagements

3 Modelle des Qualitätsmanagements

3.1 DIN EN ISO 9001:2015

3.2 Manual der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation

3.3 Das Modell für Excellence der EFQM

4 Implementierung eines QMS

4.1 DEGEMED

4.2 QMS-Reha®

4.3 IQMP-Reha

5 Ergebnissicherung und Weiterentwicklung

5.1 Kennzahlenanalyse

5.2 Auditierung

5.3 Selbstbewertung

6 Typische Potenzialthemen

7 Zusammenfassung und Ausblick

Literatur

1 Einleitung

Rehabilitationseinrichtungen sind Unternehmen, die Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen unterstützen, nach Möglichkeit wieder ohne oder ohne größere Einschränkungen am Leben teilnehmen zu können. Hierbei geht es laut Sozialgesetzbuch (SGB) IX § 1 ausdrücklich nicht nur um das berufliche, sondern auch um das gesellschaftliche Leben. Um den besonderen Ansprüchen der Anforderungen an das Qualitätsmanagement (QM) in der Rehabilitation gerecht zu werden, sind Kliniken gemäß § 37 Abs. 2 SGB IX (bis zum 31. 12. 2017 § 20 Abs. 2) und dem Inkrafttreten der Vereinbarung der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation e. V. (BAR) ab dem 01. 09. 2009 verpflichtet, ein Qualitätsmanagement nach den Vorgaben der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation zertifizieren zu lassen.

Die stationäre Rehabilitation liefert neben den medizinischen Leistungen auch die Versorgung und Unterbringung der Patienten über einen längeren Zeitraum. Die Anforderungen der Patienten und Zielvereinbarungen mit den Patienten nehmen in der Rehabilitation einen hohen Stellenwert ein, ebenso wie die Therapie, die Sozialberatung und zunehmend die psychologischen Leistungen. Es besteht somit ein großer Unterschied zwischen Akut- und Rehabilitationsklinik.

WORUM GEHT ES?

Dieses Buch befasst sich mit den Anforderungen, die an das Qualitätsmanagement gestellt werden, und deren

Umsetzung in der Praxis. Sie erhalten Tipps und Anregungen, wie Sie die Anforderungen sinnvoll in Ihren Betrieb integrieren und die Mitarbeiter und Patienten davon profitieren.

Zur Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben ließen sich diverse Unternehmen, Verbände und Vereine Verfahren von der BAR genehmigen, die die Rehabilitationskliniken anwenden können, um diesem Auftrag gerecht zu werden. Die Verfahren unterscheiden sich trotz gleicher Grundlage in ihrer Ausprägung voneinander.

Die Führung muss hinter dem System stehen

Der Grad der Ernsthaftigkeit der Umsetzung zwischen „Hauptsache, das Zertifikat“ bis hin zu „Das Qualitätsmanagementsystem (QMS) ist unser Managementsystem“ ist entscheidend für die Akzeptanz im Unternehmen. Ein QMS, das nur für das Zertifikat erstellt wird und von der Leitungsebene nicht unterstützt und gelebt wird, belastet die Mitarbeiter eher und wird als Mehraufwand empfunden, weil es nicht glaubwürdig ist.

Die Kernforderungen aller Verfahren sind gemäß BAR gleich: Zielgerichtete und systematische Verfahren und Maßnahmen sollen die Qualität der Versorgung gewährleisten und kontinuierlich verbessern.

Die Durchführung vergleichender Qualitätsanalysen als Grundlage für ein effektives Qualitätsmanagement ist ebenfalls vorgeschrieben.

Kliniken, die den Anforderungen der BAR nicht entsprechen oder sich der Zertifizierung entziehen, dürfen durch öffentliche Kostenträger nicht belegt werden und verlieren somit ihre Existenzgrundlage, da nur einige wenige ihre Belegung ausschließlich mit Privatpatienten sichern können.

WAS BRINGT ES?

Um dem Anspruch des Gesetzes dauerhaft gerecht zu werden und am Markt Bestand zu haben, müssen Qualität und dessen Management wie von der BAR und der DIN EN ISO 9001:2015 festgelegt als Führungsaufgabe gesehen werden. Einrichtungen, die den gesetzlichen Auftrag ernst nehmen, nutzen das Qualitätsmanagement, um die Prozesse und Abläufe zu optimieren und die Zufriedenheit der Rehabilitanden und Mitarbeiter zu halten und zu verbessern. Durch das Wunsch- und Wahlrecht der Rehabilitanden und ein positives Ranking in der externen Qualitätssicherung der Kostenträger kann so unter anderem die Belegung einer Einrichtung gesteigert werden.

Ebenso sorgt eine positive Außenwirkung für Attraktivität am Arbeitsmarkt. In der heutigen Zeit, in der Personalmangel und damit einhergehend Fachkräftemangel bereits Realität sind, ist Mitarbeiterorientierung ein wichtiger Baustein der Existenzsicherung. Ohne qualifiziertes, motiviertes Personal kann die Versorgung der Rehabilitanden auf Dauer nicht qualitativ hochwertig gesichert werden.



Das Qualitätsmanagementsystem ist ein hilfreiches Steuerungssystem für erfolgreiche und zukunftsorientierte Unternehmen

Einrichtungen, die ihre Leistungen messen und die Ergebnisse zur Steuerung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses nutzen, profitieren auf Dauer in jedweder Hinsicht, arbeiten nachhaltig, zukunftsfähig und wirtschaftlich stabil.

Ein Unternehmen mit gelebtem Qualitätsmanagement kontrolliert und steuert zudem die Prozesse anhand von Kennzahlen. Entscheidend ist ein Blick auf die strategisch relevanten Kennzahlen des Kernprozesses, die die Behandlungsqualität sowohl aus Patientensicht als auch anhand der tatsächlich erbrachten Leistungen

widerspiegeln. Ergänzt werden diese durch die Kennzahlen der definierten, relevanten unterstützenden Prozesse, wozu auch die Finanzkennzahlen zählen.

Interne Erhebung von Kennzahlen

Da es bei extern gemessenen Qualitätskennzahlen zu zeitlichen Verzögerungen kommen kann, ist eine zeitnahe regelmäßige Messung und ständige Verbesserung der intern gemessenen Kennzahlen zwingend notwendig, um frühzeitig reagieren und negativen Trends entgegenwirken zu können. Ein gesundes Unternehmen verlässt sich nicht auf die äußeren Umstände, sondern ermittelt, analysiert, und steuert selbst.

Die Umsetzungsbeispiele in diesem Buch erfolgen über drei der vier führenden Verfahren am Markt DEGEMED, QMS-Reha[®] und IQMP-Reha ([Bild 1](#)). Hier sei aber dennoch ein kurzer Blick auch auf die anderen Verfahren und deren Gesellschaften erlaubt:

- ▶ Die Deutsche Gesellschaft für Medizinische Rehabilitation e. V. (DEGEMED) ist ein Spitzenverband der medizinischen Rehabilitation in Deutschland. Das Verfahren umfasst die Zertifizierung nach den Richtlinien der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation und der DIN EN ISO 9001:2015.
- ▶ Das Verfahren DEGEMED/Fachverband Sucht zertifiziert neben den Anforderungen der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation und der DIN EN ISO 9001:2015 zusätzlich die spezifischen Anforderungen an Suchteinrichtungen.
- ▶ Der Bundesverband für stationäre Suchtkrankenhilfe e.V. (buss) ist als Fachverband schon sehr früh aktiv geworden und hat seine Mitglieder auf die Qualitätsentwicklung vorbereitet. Mit der Gründung der Deutschen Gesellschaft für Qualitätsmanagement in der Suchttherapie e.V. (deQus) wurden bereits im Jahr 2000 für Suchteinrichtungen ein eigener

Fachverband für Qualitätsmanagement und ein suchtspezifisches QMS zur Verfügung gestellt.

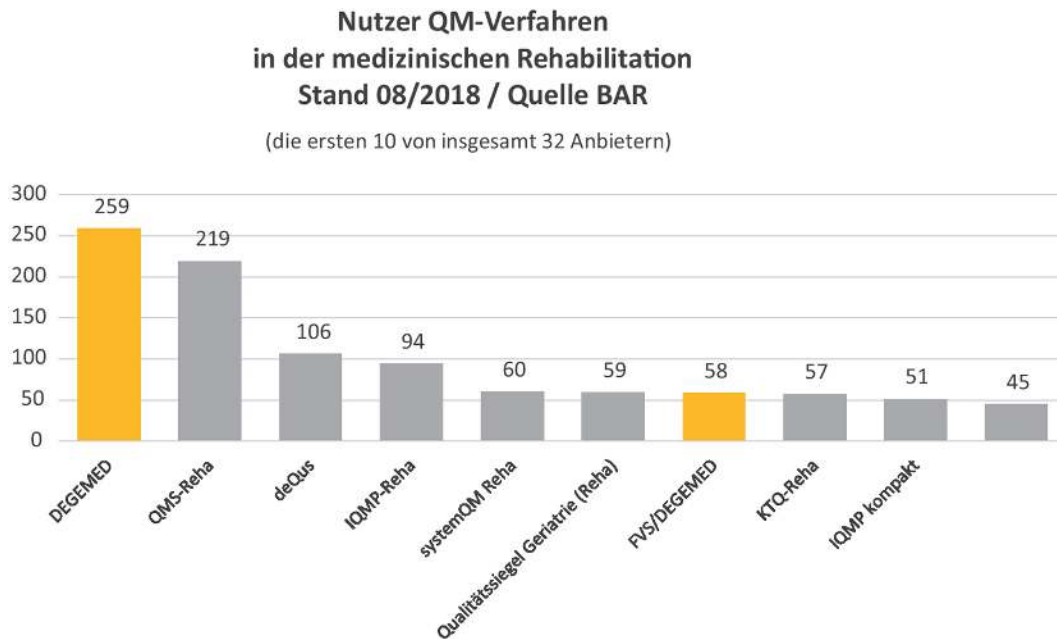


Bild 1: Anwenderverteilung

- ▶ Die Deutsche Rentenversicherung Bund zeichnet sich verantwortlich für das Verfahren QMS-Reha. Es zertifiziert Kliniken nach den Vorgaben der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation und richtet sich dabei auch nach den Vorgaben der DIN EN ISO 9001:2015, obwohl es diese nicht gleichzeitig zertifiziert. Zudem finden sich Ansätze der European Foundation for Quality Management (EFQM) im Verfahren.
- ▶ Das Institut für Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen GmbH (IQMG) ist der Herausgeber der Verfahren IQMP-Reha und IQMP kompakt. Beide Verfahren dienen zur Zertifizierung nach den Richtlinien der Bundesarbeitsgemeinschaft für Rehabilitation. Als Grundlage haben sie zusätzlich die Vorgaben der EFQM.