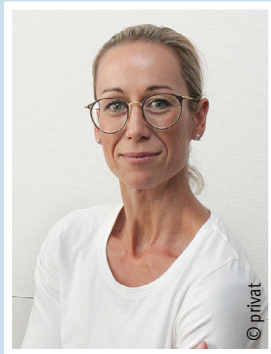


So funktioniert Bürokratieabbau in den Praxen

Telefonklingeln, Papierstapel, Terminvergabe, Rückfragen, Ablage: Im Praxisalltag summieren sich viele kleine Arbeitsschritte oft zu einer erheblichen Belastung. Fünf Praxen aus Schleswig-Holstein zeigen, wie sie ihre Abläufe hinterfragt und verändert haben. Ihre Erfahrungen machen deutlich: Prozessoptimierung muss kein Großprojekt sein.

In der HNO-Praxis von Eva-Maria Ebner in Oldenburg in Holstein war die telefonische Terminvergabe ein großer Zeitfresser. Mitarbeitende an der Anmeldung wurden dadurch ständig aus anderen Aufgaben gerissen. Die Praxis reagierte, strukturierte und digitalisierte die Terminorganisation und strich sie weitgehend aus dem unmittelbaren Praxisbetrieb heraus. Für Praxisinhaberin Ebner steckt hinter diesem Schritt ein grundsätzlicher Perspektivwechsel: „Die Arbeitszeit einer gut ausgebildeten MFA ist eine wertvolle und inzwischen auch knappe Ressource.“ Sie solle deshalb möglichst dort eingesetzt werden, wo sie tatsächlich gebraucht werde – am Patienten und bei medizinisch relevanten Aufgaben.



Ihr Grundsatz: Nicht schneller arbeiten, sondern lieber Arbeit vermeiden. Der Effekt: weniger Unterbrechungen, weniger Rückfragen und mehr Planbarkeit. Gleichzeitig wurden Zuständigkeiten klarer definiert und wiederkehrende Abläufe standardisiert. Nicht jede Information muss mehrfach weitergegeben und nicht jede Entscheidung ärztlich getroffen werden. Ebners Credo lautet inzwischen: „Ist das wichtig – oder kann das weg?“ Auch die Termin- und Sprechstundenstruktur wurden hinterfragt. Unterschiedliche Patientengruppen und ähnliche Untersuchungen und Patientengruppen werden seitdem möglichst zusammengefasst, so dass weniger Wechsel und Unterbrechungen entstehen. Denn manchmal sei die wirksamste Prozessoptimierung nicht, einen bestehenden Ablauf effizienter zu machen, sondern ihn gleich ganz wegzulassen.

Termine anders denken

Die hausärztliche Gemeinschaftspraxis von Dr. Kristin Woywod und Ute Brömmel in Prisdorf (Kreis Pinneberg) hat ebenfalls einen klassischen Organisationsaufwand abgeschafft. Für saisonale Impfungen gegen Grippe oder COVID

werden keine individuellen Termine mehr vergeben. Stattdessen gibt es offene Impfsprechstunden, deren Zeiten frühzeitig auf der Website kommuniziert werden. „Das erspart wahnsinnig viel Telefoniererei und hält den Terminplan schlank“, sagt Woywod. Das Prinzip lässt sich übertragen: Nicht jede Leistung braucht einen einzeln koordinierten Termin. Wiederkehrende, standardisierbare Leistungen können möglicherweise gebündelt werden – etwa in festen Zeitfenstern oder speziellen Sprechstunden.



Kommunikation braucht feste Zeiten

Für Dr. Klaas Lindemann aus der Hausarztpraxis Büsum spielt die Organisation innerhalb des Teams eine wichtige Rolle. „Aufgrund der zunehmenden Größe unseres Teams haben wir gemerkt, dass Kommunikation und regelmäßiger Austausch immer wichtiger werden“, so Lindemann. Deshalb hat die Praxis feste Zeiten für den Austausch in ihre Abläufe etabliert: Einmal pro



Woche findet eine etwa fünfzehnminütige Teambesprechung statt, in der die wichtigsten Neuigkeiten besprochen werden. Einmal im Monat nimmt sich das Team rund eine Stunde Zeit, um einzelne Themen ausführlicher zu behandeln. Zusätzlich gibt es einmal pro Quartal einen Teamtag. Dort werden über mehrere Stunden Praxisstrukturen und -abläufe gemeinsam besprochen und trainiert. „So wird der Austausch nicht dem Zufall überlassen, sondern fest in den Praxisalltag integriert“, erklärt Lindemann.

Zuständigkeiten bündeln

Wie sehr neues Personal entlasten kann, zeigt das Beispiel der Praxis von Dr. phil. Dipl.-Psych. Björn Riegel und Dipl.-Psych. Uwe Lindemann in Hohenwestedt. Dort übernimmt seit einiger Zeit eine neu eingestellte Praxismitarbeiterin eigenverantwortlich viele organisatorische und administrative Aufgaben: Telefon und Terminkoordination, Wartelisten, Terminbestätigungen, Vorab-Fragebögen, Abrechnung, Schriftverkehr mit Hausärzten und Kostenträgern, Materialverwaltung und weitere Aufgaben der Praxisorganisation. So wird den Praxisinhabern der Rücken freigehalten, damit sie den vollen Fokus auf die therapeutische Arbeit und die direkte Patientenversorgung legen können. „Es hat sich für uns gelohnt, in Personal zu investieren. Ich könnte natürlich auch viele dieser Arbeiten selbst übernehmen, doch auch einfache Aufgaben, die nur wenige Minuten oder sogar nur Sekunden dauern, sind in der Summe verlorenes Geld und Lebenszeit“, erklärt Riegel.



Digital ist nicht automatisch effizient

Nicht immer bringen Prozessänderungen sofort einen durchschlagenden Erfolg. Die Hausarztpraxis von Dr. Carsten Haas und Carsten Schenk in Lensahn (Kreis Ostholstein) arbeitet seit einigen Jahren weitgehend papierlos. Patientenverwaltung und interne Kommunikation sind digital, das tägliche Heraussuchen und spätere Wegsortieren von Papierakten sind entfallen. „Die Umstellung hat unsere Arbeitsabläufe grundlegend verändert und viele Prozesse übersichtlicher gemacht“, so Haas. Trotzdem war die Zeitersparnis am Ende geringer als erwartet. Noch immer kommen einige Befunde und Dokumente auf Papier an, die eingescannt und anschließend der richtigen digitalen Patientenakte zugeordnet werden müssen. Haas' Erfahrung: „Ein echter Effizienzgewinn entsteht erst, wenn auch vor- und nachgelagerte Prozesse konsequent digital funktionieren.“



Der wichtigste Rohstoff ist Zeit

Die Beispiele der fünf Praxen zeigen unterschiedliche Wege. Gemeinsam ist ihnen ein Gedanke: Prozessoptimierung soll nicht dazu führen, dass Praxisteams immer schneller arbeiten. Sie soll Zeit zurückgeben – für medizinische und therapeutische Aufgaben, für Patientinnen und Patienten und für einen ruhigeren, besser planbaren Arbeitstag.

JAKOB WILDER, KVSH

Werkzeugkiste für den Praxisalltag

Wer Abläufe verbessern möchte, muss nicht gleich die ganze Praxis umkrempeln. Ein einzelner Prozess reicht für den Anfang.

1. Unterbrechungen sichtbar machen

Einige Tage lang notieren: Was reißt Mitarbeitende immer wieder aus ihrer Arbeit? Telefon, Rückfragen, fehlende Unterlagen, spontane Terminwünsche? Eine einfache Strichliste kann erstaunlich viel zeigen.

2. Nach dem Nutzen fragen

Ist der Arbeitsschritt medizinisch, organisatorisch oder rechtlich wirklich notwendig? Oder wird er vor allem gemacht, weil er schon immer so gemacht wurde?

3. Streichen vor Optimieren

Bevor ein komplizierter Ablauf digitalisiert oder beschleunigt wird, prüfen: Kann er ganz entfallen?

4. Gleiches bündeln

Ähnliche Leistungen, Untersuchungen oder organisatorische Vorgänge in Zeitfenstern zusammenfassen. Das reduziert Wechsel und hält Terminpläne übersichtlicher.

5. Zuständigkeiten klären

Wer erledigt was? Wer darf entscheiden? Wann ist Rücksprache nötig?

6. Standards schaffen

Checklisten, Textbausteine, feste Abläufe und Vorlagen helfen bei wiederkehrenden Aufgaben. Was zehnmal pro Woche vorkommt, sollte nicht zehnmal neu organisiert werden.

7. Ganze Prozessketten prüfen

Digitalisierung lohnt sich besonders dann, wenn nicht nur ein einzelner Schritt, sondern auch die vor- und nachgelagerten Abläufe funktionieren.

8. Klein anfangen und testen

Eine neue Telefonregelung, ein anderes Terminfenster oder eine neue Aufgabenverteilung zunächst für einige Wochen ausprobieren. Danach gemeinsam bewerten: Was wurde wirklich besser?