

Meinungsbilder

- 1.1 Fragen und Antworten – 2**
- 1.1.1 Krankenhausbeliefernde Apotheke – 2
- 1.1.2 Apotheke mit Filialapotheker – 3
- 1.1.3 Mittelgroße öffentliche Apotheke – 3

Zur Einstimmung auf dieses Buch finden sich nachfolgend Meinungen von Betroffenen dreier Apotheken. In den hierzu geführten Interviews wurde versucht, die »Gretchenfrage« zu klären:

»Lohnt sich ein Qualitätsmanagementsystem/Managementsystem?«

1.1 Fragen und Antworten:

1.1.1 Krankenhausbeliefernde Apotheke

Apotheke in NRW, Land. ca. 20 Mitarbeiter. Am Standort befindet sich auch eine öffentliche Apotheke. Fragen an Apothekenleitung und QM-Beauftragte.

? Ihre Apotheke ist nun seit 2 Jahren zertifiziert. Was würden Sie als wesentliche Erkenntnis im Nachgang zur Einführung eines QM-Systems/Managementsystem nennen?

»Die Einführung des Systems führte durchweg zu einer anderen Wahrnehmung der täglichen Arbeit. Trotz neuer Dokumente, »die gepflegt werden wollen«, wird die eigene Arbeit von allen als Teil des Ganzen verstanden. Oft führt genau diese Dokumentation beim Einzelnen zu mehr Sicherheit, da dokumentierte Haltepunkte ausweisen, was schon erledigt ist oder was mit dem Kunden vereinbart wurde.«

? Welche weiteren (positiven) Aspekte können Sie noch nennen?

»Einige Arbeiten sind zu »Selbstläufern« geworden. Im Team erörterte Vorgehensweisen – z.B. zu Kundenaktionen – kamen den Neigungen mancher Kollegen sehr entgegen. Im Moment läuft es so, dass interessierte Mitarbeiter in einem kleinen Team mit wechselnden Rollen selbst Vorschläge zu Aktionen machen. Die Ausstattung des Handverkaufs mit Vitrinen – passend zur jeweiligen Aktion –, die Bewerbung, die Durchführung einschließlich Buchführung und – ganz wichtig – die »Manöverkritik« werden im Team gerne realisiert. Ich (die Apothekenleitung) werde dabei nur für Ent-

scheidungen angesprochen – das entlastet mich ungemein. Im Moment haben wir fast jeden Monat eine Kundenaktion.«

? Wie werden von Ihnen und Ihren Mitarbeitern Überwachungen empfunden?

»Überwachungen durch Externe sind – wenn ich z.B. an den Amtsapotheker denke – nichts Neues. Eigene interne Revisionen im Vorfeld hierzu waren und sind schon immer sinnvoll. Insbesondere durch die Vorlage von im Einzelfall zutreffenden Nachweisen konnte schon manche Diskussion schnell beendet werden.

Das Team hat die internen Audits sowie die Überwachungsaudits der zertifizierenden Stelle akzeptiert und arbeitet konstruktiv bei den Befragungen mit. Auch bei internen Audits empfinden wir die externe Stellung eines unabhängigen Auditors als sehr positiv. Er ist nicht »betriebsblind« und gibt sehr oft nach der kritischen, neutralen Befragung gute Empfehlungen und Hinweise, die die Apotheke weiterbringen. Wir möchten insbesondere auf die Ideen aus den Überwachungsaudits nicht mehr verzichten.

In diesem Zusammenhang möchte ich betonen, dass auch die Mitarbeiter relativ rasch ihre Skepsis ablegten und sich einem konstruktiven Umgang mit Fehlern öffneten. Die Chance, das System weiterzubringen und den Kollegen vor der Wiederholung des jeweiligen Fehlers zu bewahren, wurde durchweg erkannt. Die Teambesprechungen erfüllen dabei den Zweck, zwischen Einzelfehlern und verfolgungswerten Fehlern zu unterscheiden.«

? Können Sie abschließend noch etwas zum Klinikbereich sagen, für den schließlich mehr als die Hälfte Ihrer Mitarbeiter tätig ist?

»Die Arbeiten zur Belieferung unserer Krankenhäuser und der Rettungsstationen laufen nach den gleichen Grundzügen ab und das Team steht dahinter – wobei man natürlich sagen muss, dass dieser Bereich schon immer streng und exakt geregelt war. Die Erkenntnis hat sich auch hier durchgesetzt, dass QM nicht bei der Symptombehandlung aufhört. Eine gute Vorbereitung, Ausführung und Nachbereitung stellen ein gutes Gesamtergebnis fast automatisch sicher – eine Erkenntnis, die wir bei den Häusern z.T. noch vermissen.«

1.1.2 Apotheke mit Filialapotheke

Apotheke in NRW, Stadt. Insgesamt ca. 12 Mitarbeiter. Fragen an QM-Beauftragten und Mitarbeiter.

? Welche Erfahrungen haben Sie mit QM-Weiterbildungsmöglichkeiten gemacht?

»Die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen für QM-Beauftragte wird von der Apothekenleitung gern gesehen, da es ein Zusatzwissen bringt, welches bislang kaum vorhanden ist. Um das Schulungsangebot ist es leider nicht gut bestellt – es gibt (zumindest zurzeit) einige wenige Schulungen des Apothekerverbandes oder der Kammer und die Weiterbildungsangebote anerkannter Firmen, wie z.B. der DGQ oder der DQS. Ich konnte beides kennenlernen und fand es interessant, im gemischten Teilnehmerkreis z.B. auch die Probleme der herstellenden Industrie kennen zu lernen. Andererseits waren der fachliche Austausch mit anderen QM-Beauftragten bei der Verbands-/Kammerschulung sehr interessant und die apothekenbezogenen Schulungsinhalte für mich sehr informativ, da sie den Blick für eigene Aktionen geschärft haben.«

? Welches wichtige QM-Feld haben Sie nach der Zertifizierung als Erstes angepackt?

»Ich fand die Fehlerverfolgung sehr wichtig. Wesentlich war, dass die Kollegen offen damit umgingen und wir von dem Beigeschmack der Anschuldigung weg kamen. Deshalb wählten wir den Gesprächseinstieg nicht über Einzelfehler, sondern über die Bereiche, in denen Fehler sehr häufig sind. Die Bestandaufnahme in solchen Bereichen (z.B. Bestellwesen) erzeugt eine relativ große Anzahl von »Findings«, die dann zusammengefasst werden konnten. Diese Zusammenfassungen wurden/ werden dann analysiert, nach den Auswirkungen (finanziell/qualitätsrelevant) eingestuft und typischen Korrektur- oder Vorbeugungsmaßnahmen zugeordnet.

Auf diese Art und Weise sind Fehler nicht mehr personenbezogen und das Team akzeptiert die Fehlernotizen und deren Verfolgung als sinnvolles Werkzeug.

Ferner kann ich (im ersten Ansatz) die Fehlerzahlen der definierten Cluster verfolgen, sodass Verbesserungseffekte grob quantifizierbar werden!

So kann auch ich – oder die Apothekenleitung – den Besuchen von Auditoren oder Amtsapothekern gelassener entgegensehen.«

? Sie sprachen eben die wirtschaftlichen Auswirkungen von Fehlern an. Wie empfinden Sie bei Ihrer Arbeit als QM-Beauftragte den wirtschaftlichen Aspekt?

»Die Apothekenleitung befindet sich in einer schwierigen Lage. Gerade in der heutigen Zeit liegen Zwänge vor, die beachtet werden müssen. Sehr teure Werbekampagnen sind z.B. unerlässlich, um im Konkurrenzkampf unserer Stadt/Altstadt zu bestehen. Dabei trägt der Apotheker nun einmal die alleinige unternehmerische Verantwortung – auch hin und wieder gegen die Meinung des Teams oder einzelner Kollegen. So war es auch bei der Einführung des QM-Systems.

Meinen kleinen Beitrag zur Kostenersparnis beim QM-System ist die enge Zusammenarbeit mit der QM-Beauftragten der Filialapotheke. Da wir gemeinsam unser QM-System voranbringen wollen, teilen wir uns Arbeiten auf und verwenden weitestgehend gleiche Checklisten zur Statusfeststellung. Zur Sicherstellung einer gewissen Neutralität realisieren wir dabei ein rollierendes System zwischen Fragendem und Befragten und die Fragelisten münden je Fragenbereich in: »Wurden Verbesserungen gefunden und umgesetzt?«

Dabei fanden wir schon oft weiteres Verbesserungspotenzial. Die Fragen werden von den Kollegen verstanden, da nicht die »Normanforderungen in Normsprache« abgefragt werden, sondern ihre Abläufe in »unserer Sprache«. Das hat sich sehr bewährt.«

1.1.3 Mitttelgroße öffentliche Apotheke

Apotheke in NRW, Kleinstadt. Insgesamt 6 Mitarbeiter. Fragen an die Apothekenleitung.

? Sie verfügen über ein QM-System und verwenden die zugehörigen Formblätter und Anweisungen. Warum haben Sie die Apotheke noch nicht zertifizieren lassen?

»Ich sehe im Moment noch keine Notwendigkeit zur Zertifizierung, da dies nur der abschließende Schritt ist. Es ist viel wichtiger, dass meine Mitarbeiter das QM-System mit Leben füllen. Dabei sehe ich ganz klar die Vorteile geregelter und allen bekannter Abläufe und einer guten Dokumentation – insbesondere für die Teilzeitbeschäftigten und deren Kommunikation untereinander sowie mit den Vollzeitbeschäftigten.

In der Sache finde ich unsere Festlegungen zu den Abläufen in der Apotheke angemessen und nicht überzogen. Die Mitarbeiter haben sie mitgestaltet, sodass eine hohe Akzeptanz besteht. Das ist sehr gut!«

? Ihre Einstellung zu QM-Systemen ist erfrischend klar. Haben Sie QM-Schulungen durchlaufen oder gehören Sie Erfahrungsaustauschgruppen an?

»Ich habe, bevor ich diese Apotheke übernahm, nur in Apotheken mit QM-Systemen gearbeitet. Dabei habe ich große Unterschiede kennenlernen können und leiste mir nun den Luxus, die für meine Apotheke passenden Abläufe, Formulare und Dokumentationen ohne zeitlichen Druck zu optimieren und zu nutzen. Da das, wie bereits gesagt, mit Augenmaß geschieht, stelle ich den Sinn eines QM-Systems gar nicht mehr infrage.

Da ich in zwei Apotheken zuvor auch QM-Beauftragter war, habe ich natürlich einige Schulungen absolviert, was mir bei meinen Entscheidungen half und hilft.«

? Wie halten Sie es mit Kennzahlen zum QM-System?

»Das ist sicher eines der schwierigen Gebiete. Zurzeit verfolge ich im Wesentlichen finanzwirtschaftliche Daten und Auswertungen des Warenwirtschaftssystems. Dies ist mit der mitgelieferten Software gar nicht so schwierig.

Ab dem nächsten Jahr, das ist das 2. Jahr der Apotheke unter meiner Leitung, kann ich mir auch andere Kennzahlen vorstellen, die wir aufgabenbezogen festlegen und verfolgen. Mal sehen ...«

Qualitätsmanagementsystem für die Apotheke

Antosch, P.; Linnertz, B.

2013, XIV, 166 S. 72 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-29476-1