

# Managementhandbuch

entsprechend den Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2008



**Praxis Professor Dr. med. Dr. med. dent. Oskar Bauß**

Luisenstraße 10/11

30159 Hannover

### Inhaltsverzeichnis:

1	Einführung.....	3
2	Unser Praxis und ihre Philosophie.....	4
2.1	Praxisdarstellung.....	4
2.2	Unsere Praxisphilosophie / Qualitätspolitik .....	4
3	Aufbau der Praxis.....	5
3.1	Aufbauorganisation .....	5
3.2	Ablauforganisation.....	6
4	Das Managementsystem.....	6
4.1	Die Managementdokumentation .....	6
4.2	Kontinuierliche Weiterentwicklung des Managementsystems .....	7
4.3	Qualitätsplanung .....	7
4.4	Datenanalyse .....	8
5	Die Prozessorientierung .....	9
5.1	Managementprozesse / Führungsprozesse.....	10
5.2	Kernprozesse .....	10
5.3	Unterstützungsprozesse .....	11
5.4	„Ausgliederte“ Prozesse .....	11

## 1 Einführung

Liebe Leserinnen und Leser,

Sie halten das Management-Handbuch der **Praxis Prof. Dr. med. Dr. med. dent. Oskar Bauß** in Ihren Händen. Wir freuen uns, dass Sie auf diesem Wege Informationen über unsere Praxis suchen. Unsere Praxis unterhält ein prozessorientiertes Managementsystem, in welchem alle Prozesse, die einen Einfluss auf die Qualität der von uns erbrachten Leistungen haben, für alle Mitarbeiter transparent und verbindlich festgelegt wurden.

Die Gliederung des Management-Handbuches wurde so gewählt, dass alle Leser schnell einen Eindruck vom Umfang und der Leistungsfähigkeit unseres Systems erhalten.

Alle Mitarbeiter sind von der Praxisleitung verpflichtet, entsprechend des vorliegenden Management-Handbuchs und den daraus resultierenden mitgeltenden Unterlagen zu handeln.

Unser praxisspezifisches System entspricht den Anforderungen der Norm DIN EN ISO 9001:2008 für den Geltungsbereich

### **Kieferorthopädische und kieferchirurgische Behandlung mit angeschlossenem Praxislabor**

Das dokumentierte Managementsystem ist dynamisch und unterliegt einem kontinuierlichen Veränderungsprozess. Damit ist die Voraussetzung für eine ständige Systemverbesserung geschaffen.

Das Managementsystem wird in den einzelnen Abschnitten dieses Handbuches dargestellt.

Der Abschnitt :

#### 7.3 Entwicklung

wurde in diesem Handbuch und den zugehörigen Dokumenten ausgeschlossen, da in unserer Praxis keine Entwicklung von Produkten oder Dienstleistungen im Sinne der o. g. Norm erfolgt.

Das Managementsystem hat in allen Praxisbereichen Gültigkeit. Die Praxisleitung verpflichtet sich hiermit, alle für die Umsetzung, Aufrechterhaltung und ständige Verbesserung des Systems erforderlichen Ressourcen zu ermitteln und bereitzustellen.

Die in der Dokumentation festgelegten und beschriebenen Verfahren und Prozesse sind ordnungsgemäß in Kraft gesetzt und gelten für alle Mitarbeiter verbindlich.

Wir hoffen, Sie erhalten beim Lesen unseres Handbuches die gewünschten Informationen.

Für Rückfragen steht Ihnen unsere Qualitätsmanagementbeauftragte (Frau Kristina Schlimme) gerne zur Verfügung ([info@praxisbauss.de](mailto:info@praxisbauss.de)).

Prof. Dr. med. Dr. med. dent. Oskar Bauß  
(Praxisleitung)

Hannover, im November 2010

## 2 Unser Praxis und ihre Philosophie

### 2.1 Praxisdarstellung

Wir sind eine Praxis für Kieferorthopädie und Mund- Kiefer und Gesichtschirurgie und bieten für Kinder, Jugendliche und Erwachsene das gesamte Spektrum der zeitgemäßen und modernen Kieferorthopädie und Kieferchirurgie.

Unsere Praxis besteht seit dem Jahr 2005.

Zu unseren Leistungen zählen u. a.:

#### Kieferorthopädie

- Kieferorthopädische Behandlung von Kindern und Jugendlichen
- Frühbehandlung
- Erwachsenenbehandlung
- Kombinierte kieferorthopädisch-kieferchirurgische Therapie
- Behandlung bei parodontaler Vorschädigung der Zähne

#### Kieferchirurgie

- Extraktion und operative Entfernung von Zähnen
- Wurzelspitzenkappungen
- Transplantation von Zähnen
- Parodontalchirurgische Eingriffe
- Implantologie mit und ohne Knochenaufbau

### 2.2 Unsere Praxisphilosophie / Qualitätspolitik

Wir bieten unseren Patienten ein breites Spektrum der kieferorthopädischen und kieferchirurgischen Behandlung „aus einer Hand“ an. Teamorientiertes Arbeiten sowie voller Einsatz aller Mitarbeiterinnen für die Praxis gewährleisten eine optimale Betreuung und Versorgung unserer Patienten.

Es ist uns wichtig, dass sich unsere Patienten in unserer Praxis wohlfühlen und freundlich, kompetent, professionell sowie qualitativ hochwertig beraten und behandelt werden. Unser Handeln ist bestimmt von der Individualität, dem gegenseitigen Vertrauen, der Transparenz sowie den Wünschen und Zielen unserer Patienten.

Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht immer das Wohl unserer Patienten. Wir wollen für jeden unserer Patienten durch hohe Fachkompetenz, Freundlichkeit und Service sowie durch den Einsatz ausgewählter Materialien, das bestmögliche ästhetische und funktionelle Behandlungsergebnis erzielen.

Wir (das gesamte Praxisteam) sind bestrebt, unser Wissen und Können ständig zu erweitern, um die Behandlungen nach den aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen durchzuführen. Wir verfügen über modernste Technik, arbeiten nach den aktuellen Hygienevorgaben und mit modernen, digitalen Röntgengeräten.

Basis der Behandlung ist eine umfassende Aufklärung und Beratung unserer Patienten. Im Mittelpunkt der Therapieplanung stehen die Wünsche unserer Patienten. Genau geplante und professionell umgesetzte Therapiemaßnahmen sollen bestmögliche ästhetische und funktionelle Behandlungsergebnisse gewährleisten.

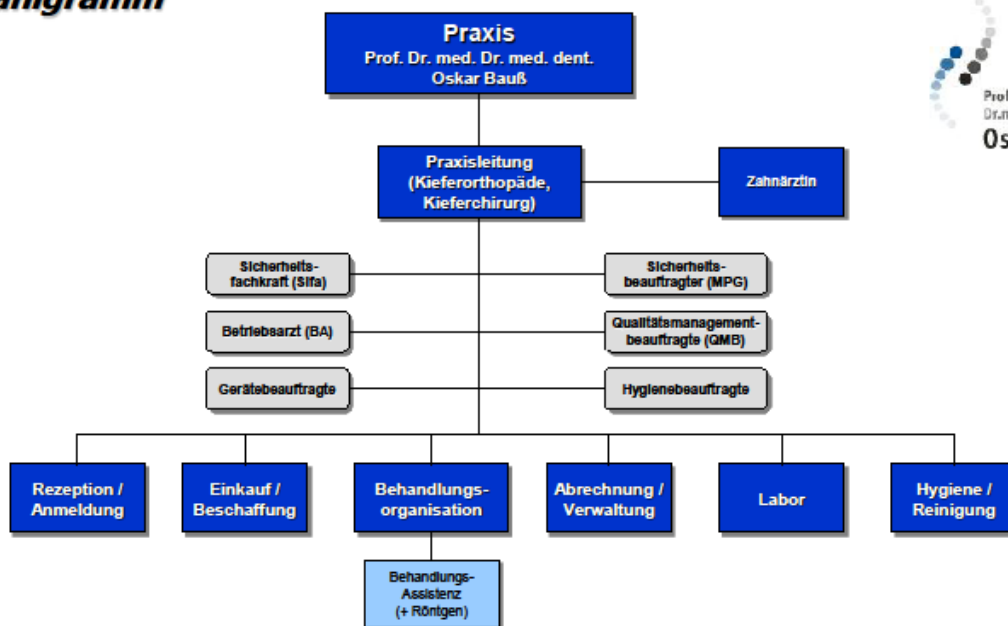
Wir überprüfen permanent unsere Prozesse und sorgen damit für eine ständige Verbesserung unserer Leistungen und die Anpassung unseres Leistungsspektrums an die Markterfordernisse. Alle gewonnenen Erkenntnisse fließen in die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Managementsystems ein.

### 3 Aufbau der Praxis

#### 3.1 Aufbauorganisation

Die effektive und effiziente Umsetzung der Prozesse im Managementsystem erfordert die Definition und Bekanntgabe der Verantwortung und der Befugnisse eines jeden Mitarbeiters. Die Aufbauorganisation unserer Praxis ist in einem, auf Funktionsbeschreibungen basierenden, Organigramm dargestellt und durch die Praxisleitung freigegeben.

#### Organigramm



Sicherheitsfachkraft:	Fa. Streit (extern)
Betriebsarzt:	Fa. Streit (extern)
Qualitätsmanagementbeauftragte:	Frau Schillme
Sicherheitsbeauftragter (MPG):	Herr Prof. Dr. Bauß
Hygienebeauftragte:	Frau Krahrmer
Gerätebeauftragte:	Frau Lorenz

Organigramm Praxis Bauß.ppt Stand 11/2010 / Rev.: 03

Abb. 1: Organigramm der Praxis Bauß

In den Funktionsbeschreibungen sind die Verantwortlichkeiten aus den einzelnen Prozessen zusammengefasst und um übergreifende Aufgaben ergänzt.

Durch die Praxisleitung wird eine allen Mitarbeitern in Qualitätsfragen weisungsberechtigte, Qualitätsmanagementbeauftragte (QMB) ernannt und in der Praxis bekannt gemacht.

Als weitere Beauftragte sind eine Fachkraft für Arbeitssicherheit (FASI) und ein Betriebsarzt (BA) benannt.

Für die Festlegung und ständige Weiterentwicklung der Aufbauorganisation ist die Praxisleitung verantwortlich.

### 3.2 Ablauforganisation

Für jeden in der Praxis durchgeführten Prozess wird ein Prozessverantwortlicher durch die Praxisleitung benannt.

In Prozessbeschreibungen sind die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Prozessschritte und deren Verknüpfungen untereinander dargestellt.

Die Praxisleitung und insbesondere die benannten Prozessverantwortlichen stellen für alle relevanten Prozesse und Tätigkeiten sicher, dass die Mitarbeiter das entsprechende Qualitätsbewusstsein besitzen und entsprechend der eingeführten Prozesse und des vorliegenden Managementhandbuchs handeln.

## 4 Das Managementsystem

### 4.1 Die Managementdokumentation

Durch das Managementhandbuch sollen grundsätzliche Rahmenbedingungen geschaffen werden, die in Übereinstimmung mit der Praxisphilosophie / Qualitätspolitik folgende Ziele ermöglichen sollen:

- Transparente und effiziente Abläufe
- Wirtschaftlichere Leistungserbringung
- Kontinuierliche Verbesserung der Dienstleistungen und des Managementsystems
- Ermittlung der Patientenanforderungen
- Mitarbeiterorientierung

Um diese Ziele erfolgreich und sicher zu erreichen, ist das prozessorientierte Managementsystem unserer Praxis in seinen relevanten Teilen dokumentiert.

Neben einer freigegebenen Papierversion erfolgt die Dokumentation des Systems ausschließlich in unserem lokalen Intranet. Durch einen definierten Änderungsdienst stellen wir sicher, dass sich nur aktuelle und gültige Dokumente im Umlauf befinden.

Das System gliedert sich in folgende Teile

- Teil 1 Handbuch
- Teil 2 Organisation
- Teil 3 Prozessbeschreibungen
- Teil 4 Arbeitsanweisungen
- Teil 5 Hygieneplan
- Teil 6 Formblätter und Checklisten
- Teil 7 Mitgeltende Unterlagen (u. a. Betriebsanweisungen)
- Teil 8 Aufzeichnungen
- Teil 9 Archiv

Das Handbuch (Teil 1) wird sowohl für interne als auch externe Information zum Beispiel gegenüber Patienten oder anderen interessierten Kreisen genutzt. Es enthält die Praxisphilosophie, legt die Organisationsstruktur fest und regelt die grundsätzlichen Vorgaben zum Managementsystem.

Der 2. Teil besteht aus der Aufbauorganisation unserer Praxis. Aufgaben und Tätigkeitsbereiche sind in Funktionsbeschreibungen definiert und in Form eines Organigramms hierarchisch dargestellt.

In den Prozessbeschreibungen sind die definierten funktionsübergreifenden Prozesse bezüglich Ablauf, Zuständigkeit, Schnittstellen und Dokumentation detailliert dargestellt.

Teil 4 der Dokumentation bilden die Arbeitsanweisungen. In ihnen werden für die prozessorientierte Ablauforganisation bei Bedarf einzelne Tätigkeiten genauer festgelegt.

Teil 5 umfasst unseren praxisindividuell erarbeiteten Hygieneplan einschließlich diverser Anlagen, in welchem alle relevanten Punkte zu diesem Themenbereich aufgeführt sind.

Das Formularwesen ist in Teil 6 unserer Dokumentation zusammengefasst. Viele dieser ausgefüllten Formulare bilden die Grundlage unserer Nachweisdokumentation.

In Teil 7 haben wir mitgeltende Dokumente abgelegt, die für den Betrieb unserer Praxis relevant sind (z. B. Betriebsanweisungen, Informationsschreiben etc.).

In Teil 8 werden von uns im Zusammenhang mit dem QM-System erstellte Aufzeichnungen thematisch abgelegt.

Der Teil 9 ist unser Archivordner, in welchem alle veränderten Dokumente der Managementdokumentation entsprechend der eigenen Vorgaben aufbewahrt werden.

## **4.2 Kontinuierliche Weiterentwicklung des Managementsystems**

Durch die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Praxis und die damit verbundene Anpassung des Managementsystems wollen wir nachweisbar sicherstellen, dass

- Patientenanforderungen durch die definierten Prozesse jederzeit erfüllt werden,
- die Patientenzufriedenheit und damit der Erfolg unserer Praxis gewährleistet und gemessen wird,
- Fehler (auch potentielle Fehler) frühzeitig entdeckt und vermieden werden und
- die Effektivität und die Effizienz der Prozesse regelmäßig geprüft und ständig verbessert werden.

## **4.3 Qualitätsplanung**

Sämtliche Mitarbeiter beteiligen sich aktiv an der Umsetzung und Verbesserung unseres Management-Systems und setzen die festgelegten Regelungen und Prozesse um.

Der pro Prozess benannte Prozessverantwortliche definiert den Prozess, koordiniert die bereichsübergreifenden Prozessschritte und bindet die beteiligten Mitarbeiter ein.

Wie unsere Praxisphilosophie orientieren sich die Strukturen unseres Managementsystems an den Erwartungen unserer Patienten.

Die Qualitätsplanung zu diesem Management-System fordert

- eine systematische Patientenbetreuung zur schnellen Erfassung auch der zukünftigen Markt- und Patientenbedürfnisse,
- die jährliche Vereinbarung von möglichst messbaren Praxis- und Qualitätszielen,
- die Planung und Bereitstellung der materiellen und personellen Ressourcen zur Umsetzung der Ziele,
- die Identifikation der entscheidenden Prozesse und ihre Ausrichtung auf die Patientenerwartungen,
- die konsequente Ausrichtung der Mitarbeiterkompetenz an den zugeordneten Aufgaben, den Erfordernissen des Marktes und den definierten Zielen,

- ein systematisches Marketing und eine zeitgerechte (Weiter-) Entwicklung angebotener Dienstleistungen,
- die ständige Messung, Analyse und Verbesserung unseres Managementsystems und seiner Prozesse.

#### **4.4 Datenanalyse**

Im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses werden ständig relevante Daten zur Beurteilung unseres Managementsystems gesammelt und in regelmäßigen Abständen ausgewertet. Ziel dieser Datenanalyse ist es, eine objektive Entscheidungsgrundlage zum Treffen von Verbesserungsmaßnahmen zu erhalten.

Für die Darstellung der Prozesskennzahlen bzw. für die Bewertung des Managementsystems werden Daten benötigt, die zunächst aus unterschiedlichen Praxisbereichen zusammengetragen werden müssen. Verantwortlich hierfür sind die jeweils benannten Prozessverantwortlichen.

Relevante Daten zur Beurteilung des Managementsystems sind für uns u. a.:

- Daten über die Patientenzufriedenheit
- diverse Prozesskennzahlen
- Umsatzzahlen
- Patientenzahlen
- Rückmeldung von Patienten / Beschwerden
- etc.

## 5 Die Prozessorientierung

Zur Sicherstellung eines kontinuierlichen Erfolges und zur Umsetzung der von unseren Patienten an uns gestellten Erwartungen und Anforderungen haben wir unsere Tätigkeiten in

- **Management- oder Führungsprozesse,**
- **Kernprozesse** und
- **Unterstützungsprozesse**

aufgeteilt. Diese werden in der nachfolgenden Abbildung in Form einer Prozesslandkarte übersichtlich dargestellt.

In entsprechenden Prozessbeschreibungen, die teilweise mit detaillierten Arbeitsanweisungen hinterlegt sind, sind die jeweiligen Abläufe nachvollziehbar dargestellt und dokumentiert.

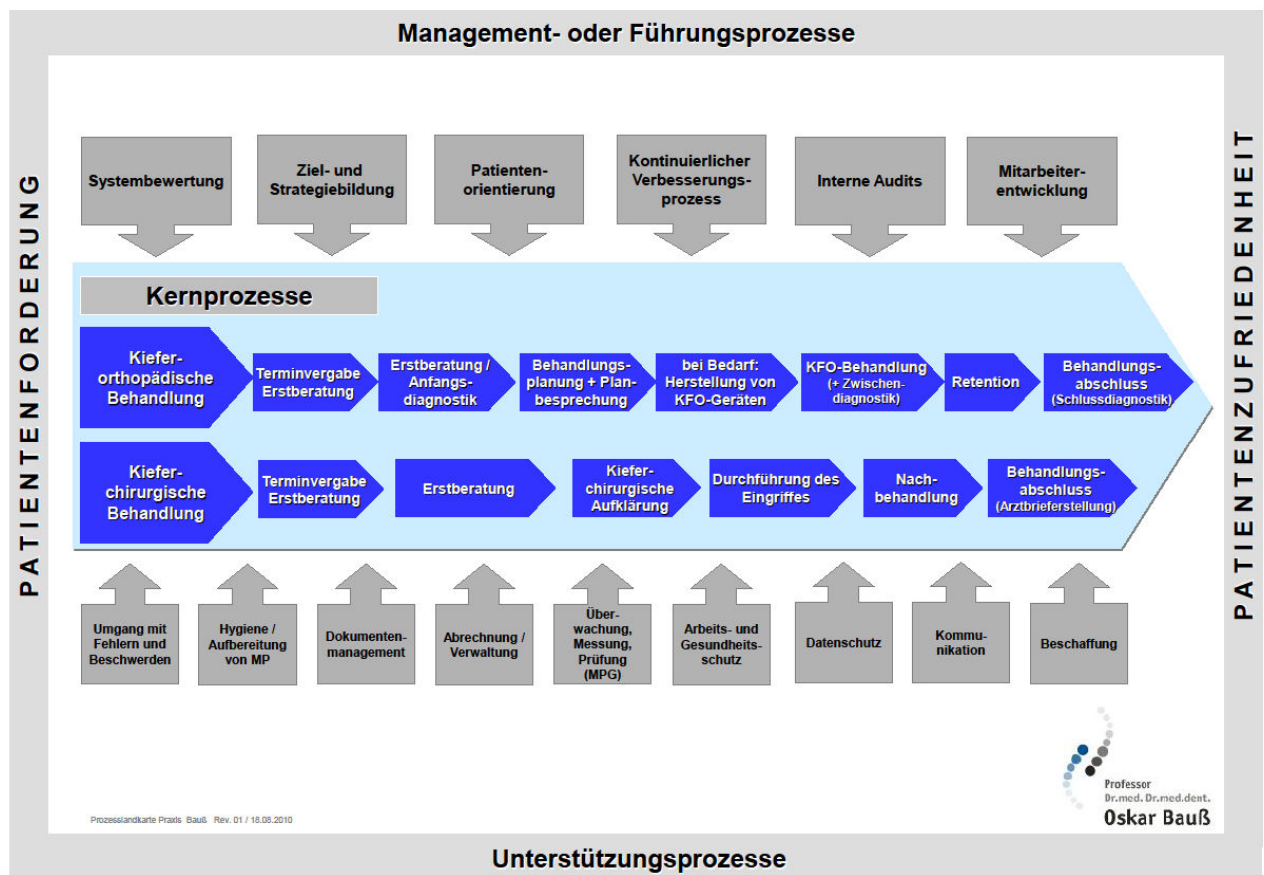


Abb. 2: Prozesslandkarte der Praxis Bauß

Wie aus der Prozesslandkarte ersichtlich, besitzen die einzelnen Prozesse unterschiedliche Wechselwirkungen und Schnittstellen untereinander, die in den zugehörigen Prozessbeschreibungen in Teil 3 der Dokumentation detailliert beschrieben werden.

### 5.1 Managementprozesse / Führungsprozesse

Führungsprozesse liegen im Verantwortungsbereich der Praxisleitung und dienen zur Sicherstellung und Umsetzung der Forderungen an ein funktionierendes Managementsystem. Sie spezifizieren Praxis- und Prozessziele und koordinieren den optimalen Ressourceneinsatz. Sie bilden den Handlungsrahmen für die Kern- und unterstützenden Prozesse. Zu den Führungs- oder Managementprozessen zählen bei uns:

- Systembewertung
- Ziel- und Strategiebildung
- Patientenorientierung
- Ständige Verbesserung (KVP)
- Interne Audits
- Mitarbeiterentwicklung

### 5.2 Kernprozesse

Die beiden Kernprozesse beschreiben die Wertschöpfungskette in unserer Praxis. Sie gewährleisten den Praxiserfolg und das Erreichen der geplanten Praxisziele. Detaillierte Beschreibungen finden sich je nach Komplexität in diversen Arbeitsanweisungen wieder.

#### Kieferorthopädische Behandlung

- Terminvergabe für Erstberatung
- Kieferorthopädische Erstberatung
- Anfangsdiagnostik (Röntgen, Abdrucknahme, Fotodokumentation)
- Behandlungsplanung
- Planbesprechung / Behandlungsaufklärung
- Herstellung von KFO-Geräten
- KFO-Behandlung (mit Zwischendiagnostik)
- Retention
- Schlussdiagnostik /Behandlungsabschluss
- Abschlussbesprechung
- Abschlussdokumentation

#### Kieferchirurgische Behandlung

- Terminvergabe
- Beratung / Anfangsdiagnostik
- Kieferchirurgische Aufklärung
- Durchführung kieferchirurgischer Eingriffe
- Nachbehandlung
- Behandlungsabschluss (+ Schlussdiagnostik)
- Abschlussbesprechung
- Abschlussdokumentation

### Umgang mit Patienteneigentum

Unsere Patienten stellen uns z. T. ihr Eigentum während der Behandlungen in unserer Praxis zur Verfügung. Dabei kann es sich z. B. um folgendes handeln:

- Befunde von anderen Ärzten,
- Röntgenaufnahmen,
- KFO-Geräte (bei Privatpatienten)
- persönliche Gegenstände während des Besuchs in der Praxis.

Das Eigentum unserer Patienten wird in der Patientenakte oder an einem anderen geeigneten Ort aufbewahrt. Patienteneigentum, welches über einen längeren Zeitraum in unserer Praxis verbleibt, wird besonders gekennzeichnet und mit dem Namen des Patienten sowie gegebenenfalls weiterer persönlicher Daten, die der unmittelbaren Bearbeitung sachdienlich sind, versehen. Falls das Eigentum unserer Patienten in Mitleidenschaft gezogen wird, werden die betroffenen Patienten unmittelbar benachrichtigt.

### **5.3 Unterstützungsprozesse**

Unterstützende Prozesse sind wertsichernde Prozesse, die Leistungen für Kernprozesse und Managementprozesse erbringen und so deren reibungslosen Ablauf ermöglichen. Zu diesen zählen wir:

- Umgang mit Fehlern und Beschwerden
- Hygiene / Aufbereitung von Medizinprodukten
- Dokumentenmanagement
- Abrechnung / Verwaltung
- Überwachung, Messung, Prüfung (MPG)
- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Datenschutz
- Kommunikation
- Beschaffung

### **5.4 „Ausgegliederte“ Prozesse**

Im Sinne der DIN EN ISO 9001 haben wir in unserer Praxis folgenden ausgegliederten Prozess identifiziert:

- Reinigung der Praxisräume

Der Prozess wird durch eine extern beauftragte Reinigungsfirma durchgeführt. Die Reinigungsfirma arbeitet mit qualifiziertem Personal und entsprechend eines festgelegten Reinigungsplanes. Die Überwachung des Prozesses findet kontinuierlich (nach jeder erfolgten Reinigung) in Stichproben statt.

Darüber hinaus erfolgt jährlich eine Bewertung der extern beauftragten Reinigungsfirma durch die Praxisleitung (vgl. Lieferantenbewertung externer Dienstleister).

Alle weiteren an externe Dienstleister vergebenen Aufgaben betrachten wir nicht als ausgelagerte Prozesse, da kein direkter Einfluss auf die Erbringung unserer Kernprozesse vorliegt.