

Ervaringen met ISO 9001 Het profijt van kwaliteitsmanagement

Vol
22

mrt
'15

'Kwaliteit' is onderhevig aan veel factoren en met een kwaliteitsmanagementsysteem werkt u continu aan de verbetering van kwaliteit. ISO 9001 beoordeelt of uw organisatie in staat is te voldoen aan patiënteisen, wet- en regelgeving en uw eigen eisen. Twee maatschappen vertellen welke invloed deze ISO-certificering heeft op hun denken, handelen en samenwerken. Beide maatschappen zagen op tegen de klus, maar hebben elke dag plezier van hun investering.

"De verbeteringen komen van binnenuit"

Bij de orthopedische vakgroep Reinier de Graaf is het ISO 9001-certificaat vijf jaar geleden uitgereikt. Joost van Linge vertelt: "Het was al langer de wens van Rolf Bloem om dat traject te starten en toen ik in 2009 als chef de clinique aantrad, hebben we het samen opgepakt." Gedurende een jaar zaten de twee heren elke woensdagavond rond de tafel om keuzes te maken en alles in kaart te brengen. "ISO stelt eisen en toetst, maar je bepaalt zelf wat je daar wel en niet binnen betreft. Wij richten ons op drie pijlers: Wetenschap, Opleiding en Medische zorg. Ons doel was en is de kwaliteit van zorg voor de patiënt te verbeteren. Daarvoor monitoren we onze processen, zodat binnen de vakgroep iedereen weet wat de afspraken zijn en zich eraan houdt." In 2010 kwam vakgroep- en kwaliteitsmanager Petra le Roy de vakgroep versterken: "Naast Joost en mij bestaat het kwaliteitsteam nu uit een van onze wetenschappers en een van onze secretaresses." Het team overlegt gezamenlijk en voert in duo's de interne audits uit. "Daarnaast is er elke drie jaar een complete externe audit en elk jaar een deel-audit. Bij ons voert KIWA de audits uit. Zij doen dat gedegen en geven een gedetailleerde terugkoppeling."

Van Linge en Le Roy waken ervoor dat het geheel een papieren reus wordt: "Het moet werkbaar blijven. Daarbij is het belangrijk dat alle collega's betrokken zijn en blijven." Dat blijkt zo te zijn: "We merken dat de processen en deze manier van denken en handelen meer en meer geïnternaliseerd raken", aldus Le Roy. De kwaliteitscirkel van Deming vormt daarbij de basis. "Die volgt op een prospectieve procesanalyse met risico-inventarisatie: wat zijn de risicomomenten? Waar worden welke besluiten genomen, door wie en met welke mogelijke gevolgen? Later bepaal je of de praktijk afwijkt van de procedure. Zo ja: passen we dan de praktijk aan op de procedure - of andersom? We brengen dit structureel in kaart met verbeteracties; mét een tijdspanne en een verantwoordelijke." Zo is de ge-

hele vakgroep betrokken en inmiddels komen de verbeteringen echt van binnenuit. "Bijvoorbeeld als het prestatie-indicatoren betreft", zegt Van Linge. "Die leveren we niet alleen reactief aan omdat het moet, we betrekken ze proactief in onze plannen en verbeteracties. Zo vormen we bovenop alle wettelijke eisen, behandelrichtlijnen et cetera onze eigen kwaliteitsnormen."

Van Linge noemt als grote pluspunten dat de vakgroep gestructureerd werkt, dat de beslismomenten duidelijk zijn, dat er onderling goed zicht is op wat er gebeurt op hoofdlijnen en in detail, dat collega's elkaar scherp houden én dat de waan van de dag niet meer regeert. "Natuurlijk blijven de ad hoc-zaken zich dagelijks aandienen. Maar onze blik is structureel op de toekomst gericht; we willen blijven verbeteren." Daar hoort ook structureel overleg met de ketenpartners bij. "Dat dwingt iedereen om even stil te staan en weer gericht vooruit te gaan." Zo werken de audits als stimulans. Le Roy: "De voortgang is steeds zichtbaar en dat stimuleert natuurlijk. Het bevestigt: voor de beste kwaliteit van patiëntenzorg hebben wij ons hieraan verplicht, dit is het huidige resultaat en met die vervolgstappen gaan we ons nog verder verbeteren."

"Ons werk is er leuker door geworden"

Zo vat Sjoerd Bulstra (UMCG) het effect samen van het in december 2014 behaalde ISO 9001-certificaat. "We hebben gezamenlijk alle processen in kaart gebracht, een prospectieve risico-inventarisatie gedaan en een traject doorlopen om ons handelen beter op elkaar af te stemmen. Toen wij vonden dat alles rond was, kwam een certificatie-instelling om alles te controleren. Ze spraken met ons en met patiënten en ze liepen alles na. We ontvingen ons certificaat, maar dat is geen eindpunt. We kregen ook een aantal verbeteringsuggesties en we voeren de ingezette cycli door om de kwaliteit blijvend te verbeteren."

In procesomschrijvingen en protocollen staat bij de UMCG-vakgroep Orthopedie vastgelegd wie wanneer wat moet doen; van de schoonmaker tot de orthopedisch chirurg. Bulstra: "Dit schept niet alleen duidelijkheid, maar bevordert ook het wederzijdse respect: voor iedereen is zichtbaar welke bijdrage ieder van ons levert aan het grote geheel. Daardoor is de betrokkenheid bij het eigen werk vergroot en dat leidt ertoe dat mensen pro-actiever zijn." Het verkregen certificaat betrof in eerste instantie de zorg rondom de geïnfecteerde prothesepatiënt,

maar betreft nu iedere orthopedische patiënt. "Eerlijk gezegd zagen wij op tegen de berg werk die het met zich meebrengt. De certificatiemens van het ziekenhuis zette alles toch in gang: we participeerden in een pilot. Eenmaal bezig bleek het met de hoeveelheid werk mee te vallen: we hadden veel meer paraat dan we dachten, het was alleen verspreid door de gehele organisatie."

Iedereen was bij het traject betrokken: de orthopedisch chirurgen, de AIOS en ANIOS, PA's, verpleegkundig specialisten, de secretaresses, de schoonmakers, Een ervaren collega en de kwaliteitsmedewerker leidden alles in goede banen. "Een van de concrete resultaten is dat alle protocollen en procesbeschrijvingen werkbaar en digitaal vindbaar zijn. Voor iedereen is duidelijk wat bij een patiënt de volgende stappen zijn en wie welke stap moet nemen. Onvolledige labtesten en een onhandige volgorde van handelingen, bijvoorbeeld een biops nemen na antibiotica, behoren nu tot het verleden."

Alle processen staan omschreven volgens de Kwaliteitscirkel van Deming, de PDCA-cyclus: Plan - Do - Check - Act. "Wij hebben daarbij gekozen voor vier perspectieven: het Financiële, het Patiënt- en het Leerperspectief en de Relatie met de omgeving. Binnen ieder perspectief doorlopen we de cyclus. Dat dwingt je om je processen te controleren en zo komen eventuele verbeterpunten naar voren. Dan bepaal je samen hoe het anders kan en plan je ook direct een evaluatiemoment. Zo laat je niets op zijn beloop en blijft iedereen betrokken en gefocust." Door de Relatie met de omgeving trekt het UMCG zich de patiëntzorg voorafgaand aan en volgend op het ziekenhuiscontact direct en nadrukkelijk aan. "We standaardiseerden bijvoorbeeld onze contacten met de huisartsen in de regio. En we ontwikkelden een Infectiepaspoort dat iedere patiënt handvatten geeft voor de revalidatie en voor de

bezoeken aan de huisarts. Dit vergroot de betrokkenheid van zowel de patiënt als van de huisarts." Patiënttevredenheid meet het UMCG al lange tijd. "We doen dat nu nog gestructureerder en we differentiëren in patiëntcategorieën. Door die specificiteit kunnen we waar nodig gericht actie ondernemen." Alles in kaart brengen vereist ook dat je nadenkt over wat je wilt meten en over waar je grenzen liggen. "Bijvoorbeeld betreffende prothetic joint infections: welk percentage patiënten mag na de behandeling geen infectietekenen meer vertonen? En hoe kun je vervolgens dit percentage vergroten?"

Voor het meten van een effect op het behandelingspercentage is het nog te vroeg, verklaart Bulstra, "Uit metingen is wel al duidelijk dat de patiënttevredenheid op de afdeling is toegenomen, dat we onze kweken beter afnemen en dat de overgang naar de thuissituatie beter verloopt."

Tips

- Maak gerichte keuzes.
- Verdiep je vooraf in de certificeringsstructuur of haal een expert erbij.
- Het is handig als één iemand de procesomschrijvingen samen met je doet; stuur wel bij op inhoud.
- Trek het proces met een team.
- Start alleen als de gehele groep erachter staat.
- Er zijn verschillende certificatie-instellingen; let op affiniteit met 'zorg'.
- Website van ISO (International Organization for Standardization): www.iso.org. Later dit jaar komt de nieuwste versie van ISO 9001; deze is niet alleen product-, maar ook dienstgericht.

Gabriëlle Kuijer, communicatieadviseur NOV,
NOV@orthopeden.org

Prof. dr. ir. Rik Huiskes Prijs 2015

Ter nagedachtenis aan professor Rik Huiskes wordt deze prijs jaarlijks toegekend aan de beste voordracht gehouden tijdens het 'Symposium Fundamenteel Onderzoek Orthopedie' dat integraal onderdeel uitmaakt van de NOV Jaarvergadering. Aan deze prijs is een oorkonde en een som geld (€ 1.000) verbonden. De prijswinnaar van 2015 is Pieter-Paul Vergroesen voor zijn bijdrage 'A biodegradable glue for annulus repair: evaluation of strength and endurance'.

