

## **Qualitätsmanagement (QM) in Arztpraxen: Fragen und Antworten**

Die Einführung eines Qualitätsmanagements in Arztpraxen ist im GKV-Modernisierungsgesetz (GMG) vorgeschrieben.

Die gesetzliche Grundlage dafür ist § 135 a Sozialgesetzbuch V (SGB V). Danach sind (Vertrags-) Ärzte, medizinische Versorgungszentren, zugelassene Krankenhäuser, Erbringer von Vorsorgeleistungen oder Rehabilitationsmassnahmen und ..... , verpflichtet, einrichtungsintern ein Qualitätsmanagement einzuführen und weiterzuentwickeln.

In der letzten Zeit stellen sich viele niedergelassene (Vertrags-) Ärzte die Frage, wann und welche Massnahmen zur Erfüllung der Forderungen, ein "Qualitätsmanagement in Arztpraxen" einzurichten, ergriffen werden müssen. Anlass waren zum Teil auch Angebote von Unternehmen mit Qualitätsmanagement - Systemen (QM-Systemen) und Zertifizierungskompetenz.

Das Gesetz enthält keine Ausführung zur Bedeutung und Inhalt des Begriffes "Qualitätsmanagement". Der gemeinsame Bundesausschuss (G-BA) befasst sich mit der Ausarbeitung einer entsprechenden Richtlinie, die die grundsätzlichen Anforderungen an ein einrichtungsinternes Qualitätsmanagement genau bestimmen soll. Bevor der G-BA eine solche Richtlinie endgültig beschliessen kann, sind "Stellungnahmen der Bundesärztekammer und der Deutschen Krankenhausgesellschaft" einzuholen. Die Richtlinie ist gegen Mitte des Jahres 2005 zu erwarten?

### **Was ist unter Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen zu verstehen?**

Qualitätsmanagement heisst, Unterschiede zwischen angestrebten Zielen (SOLL) und tatsächlich erbrachten Resultaten (IST) systematisch herauszuarbeiten, die Ursachen für Abweichungen zu analysieren und die notwendigen Verbesserungsmassnahmen einzuleiten.

Ziel eines Qualitätsmanagements im Gesundheitswesen ist es, die Qualität ärztlicher Leistung (Versorgung) auf einem "angemessenen Niveau" zu halten, zu kontrollieren und weiterzuentwickeln. Hierfür sind die Voraussetzungen:

- Behandlung nach dem wissenschaftlichen Kenntnisstand unter Berücksichtigung der persönlichen Probleme und Wünsche des Patienten,
- professionelle Kommunikations-, Kooperations- und Koordinationsformen zwischen allen an der Behandlung Beteiligten
- effiziente Arbeitsabläufe

Anders als in Industrie und Handel sind Patienten keine "Kunden" im herkömmlichen Sinne. Sie sind in den Prozess der ärztlichen Leistungserbringung aktiv und passiv miteinbezogen und müssen bei der Herstellung der Prozess- und Ergebnisqualität (wenigstens teilweise) mitwirken. Sie sind der ärztlichen Hilfe bedürftig und darauf angewiesen, und viele Behandlungsmassnahmen erlauben keinen Aufschub. Die Leistungserbringer empfinden (oft) eine grosse Empathie mit dem Patienten ("Kunden"?)

### **Warum brauchen Arztpraxen Qualitätsmanagement?**

Qualitätsmanagement in der (Vertrags-) Arztpraxis hat grundsätzlich zwei inhaltliche Aspekte zu berücksichtigen: *Praxisorganisation* und *Patientenversorgung*.

Hierzu gehören unter anderem die Beschreibung von:

- Führungsgrundsätzen
- Ressourcen (Material, Mitarbeiterqualifikation etc.)
- Kernprozessen der Patientenversorgung (von der Anmeldung bis zur Abrechnung),
- ablaufunterstützenden Prozessen (Materialbeschaffung, Hygiene, Arbeitsschutz, Entsorgung von Abfällen etc.).

Nicht zu vernachlässigen sind Massnahmen der Qualitätssicherung und -verbesserung mit dem Ziel einer effektiven und effizienten Leistungserbringung unter Einbeziehung von Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten.

Zur Patientenversorgung gehören vor allem die Beschreibung von:

- Standards für die Behandlung,
- Behandlungsleitlinien und deren grundsätzliche Anwendung,
- Versorgungsvereinbarungen mit den betreffenden Institutionen wie
  - Krankenkassen (GKV)
  - Berufsverbänden
  - Kassenärztlicher Vereinigung (KV)
  - Private Krankenversicherungen (PKV)
  - private Verträge

Qualitätsmanagement muss sich auf die gesamte "Praxisstruktur", auf sämtliche Abläufe im Praxisteam und auf alle Ergebnisse der Tätigkeiten und Funktionen der Praxis beziehen. Die Auseinandersetzung mit den ablaufenden Prozessen innerhalb der "Praxisstruktur" kann Schwachstellen aufzeigen, Problemlösungen in Gang setzen und dadurch zur Steigerung der Patientenzufriedenheit und positiven Arbeitsmotivation von Praxis-Mitarbeiter/Innen beitragen sowie zur Verbesserung von Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität.

### **Was ist ein Qualitätsmanagement-System (QM-S)?**

QM-Systeme beinhalten die zur Verwirklichung des Qualitätsmanagements erforderliche Organisationsstruktur, Verfahrensprozesse und Bereitstellung von Ressourcen.

Bei der Gestaltung eines QM-Systems sind die Praxisinhaber = Arbeitgeber grundsätzlich frei in ihrer Entscheidung. Weit verbreitet sind QM-Systeme, die anhand internationaler Normen aufgebaut wurden (wie z.B. aus der DIN-EN-ISO-9000-2000ff - Reihe).

In einem QM-Handbuch (QMH) sollen die einzelnen Zielsetzungen und Prozesse der jeweiligen Praxis beschrieben sein. Es existieren neben der DIN-EN-ISO-Norm weitere, unterschiedliche QM-Systeme im Gesundheitswesen:

- DIN EN ISO 9001-2000,
- EFQM,
- KTQ und
- QEP (Qualitäts-Entwicklung-Praxis) entwickelt von der Kassenärztlichen Bundes-Vereinigung (KBV). (und (noch) andere mehr?)

Um eine Implementierung in der Praxis nach aussen hin zu dokumentieren, aber auch um eine hohe Verbindlichkeit zur Weiterentwicklung des gewählten QM-Systems zu erreichen, kann eine Zertifizierung nach einer Qualitätsnorm von grossem Vorteil sein.

### **Was ist der Unterschied zwischen Zertifizierung und Akkreditierung?**

Eine Zertifizierung bestätigt Konformität. Es handelt sich dabei um eine Massnahme durch einen unparteiischen Dritten, die aufzeigt, dass angemessenes Vertrauen besteht, dass ein als ordnungsgemäss bezeichnetes Erzeugnis, Verfahren oder eine als ordnungsgemäss bezeichnete "Dienstleistung" in Übereinstimmung mit einer bestimmten Norm oder einem bestimmten normativen Dokument ist; hierüber wird von der zertifizierenden Stelle ein ZERTIFIKAT ausgestellt.

### **Warum Vorbereitung auf eine Zertifizierung?**

Ein "Workshop" eines - von der Zertifizierungsstelle unabhängigen - Anbieters zur Vorbereitung eines QM-Systems ermöglicht den "Start" ins "Qualitätsmanagement"; in der Regel 1 Tag "STARTER-Workshop" für Teilnehmer: sog. QM-Beauftragte/r und Ärztin/Arzt der Praxis. Danach ca. 3 Tage COACHING-Seminar, das ist verbunden mit dem Einüben schriftlich formulierter Aufgaben und Vermittlung exemplarischer Lösungen. Eigene Arbeitsergebnisse werden gefordert ( *und im Idealfall auch noch korrigiert zurückgegeben* ).

Wird dann *keine* Zertifizierung angestrebt, verfügt die Praxis über ein ( *hoffentlich funktionsfähiges?* ) QM-System, das die Anforderungen gem. § 135 a) SGB V erfüllt und das für eine spätere Zertifizierung fortgesetzt werden kann.

Wird eine Zertifizierung erstrebt, setzt sich das Prozedere wie folgt fort:

- 1 Tag Training zum internen AUDITOR
- 1 Tag Normenkompatibilitäts-CHECK der Unterlagen
- 1 Tag "zertifizieren üben" = internes AUDIT ("Probezertifizierung")

und dann erst erfolgt die ZERTIFIZIERUNG durch eine akkreditierte Zertifizierungsgesellschaft.

### **Gibt es eine Pflicht, die Arztpraxis zertifizieren zu lassen?**

Der Gesetzgeber schreibt *keine Pflicht zur Zertifizierung* einer Arztpraxis vor. Der Praxisinhaber = Arbeitgeber kann sich - allerdings freiwillig, z.B. zu Marketingzwecken, bei meist nicht unerheblichen Kosten - ein Zertifikat ausstellen lassen. - Bei grossen Praxen oder Instituten ist auch die Zertifizierung eines Teilbereichs möglich.

Umfassende Informationen zum Thema Qualitätsmanagement können im Internetangebot der Ärztlichen Zentralstelle für Qualitätssicherung abgerufen werden ([www.q-m-a.de](http://www.q-m-a.de); [www.aeqz.de](http://www.aeqz.de)).

### **Ab wann müssen Massnahmen zur Einführung eines Qualitätsmanagements ergriffen werden?**

Der Gesetzgeber beschreibt im SGB V keine Frist. Es bleibt abzuwarten, welche Umsetzungsfrist in der noch zu erwartenden Richtlinie des G-BA genannt wird. Auszugehen ist von einem Zeitraum von drei bis vier Jahren (?), bis die jeweilige (Vertrags-) Arztpraxis ein QM-System eingeführt haben muss.

## **Dr. med. G. Bandomer**

Arbeitssicherheit - Gesundheitsschutz - Qualitätssicherung



**bgw qu.int.as**  
**BERATUNG**  
— BGW-B-(001-10.04)-MAAS-BGW —

[www.bgw-online.de/kundenzentrum/quintas/](http://www.bgw-online.de/kundenzentrum/quintas/)