

Heidemarie Haeske-Seeberg

Handbuch Qualitätsmanagement im Krankenhaus

Strategien – Analysen – Konzepte

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag W. Kohlhammer

Inhalt

Vorwort	5
Inhalt	7
Kurzinformation zur Autorin	11
Glossar	13
Weitere Definitionen und Begriffserläuterungen	13
Abkürzungen	17
1 Gesellschaftliche Rahmenbedingungen	19
1.1 Alter und Gesundheitszustand der Bevölkerung	20
1.2 Entwicklung des Versorgungssystems, Zunahme der Versorgungsangebote	20
1.3 Medizinischer Fortschritt	21
1.4 Entwicklung der Informationstechnologie	21
1.5 Ansprüche der Patienten an das Gesundheitssystem	22
2 Die besondere Situation des Gesundheitswesens	25
2.1 Strukturierungsmodelle für Gesundheitssysteme: Marktwirtschaft oder Planwirtschaft?	25
2.2 Steuerungsinstrumente im Gesundheitswesen	27
2.2.1 Kostenbeteiligung für Patienten	27
2.2.2 Fallpauschalen und Sonderentgelte bzw. DRGs	28
2.2.3 Betreuungspauschalen	29
2.2.4 Steuerung des Zuganges zu Gesundheitsleistungen	33
2.2.5 Rationierung von Leistungen	34
2.3 Bewältigungsstrategien für die Herausforderungen an Gesundheitssysteme	35
2.4 Ist umfassendes Qualitätsmanagement in Gesundheits- einrichtungen überhaupt möglich?	36
3 Gesetzliche Grundlagen für Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Krankenhäusern	38
3.1 Auszüge aus dem Sozialgesetzbuch V	38
3.1.1 § 112 SGB V Zweiseitige Verträge und Rahmenempfehlungen über Krankenhausbehandlung	38
3.1.2 § 113 SGB V Wirtschaftlichkeitsprüfungen der Krankenhausbehandlung	39
3.1.3 § 135a SGB V Verpflichtung zur Qualitätssicherung	39
3.1.4 § 137 SGB V Qualitätssicherung bei zugelassenen Krankenhäusern ..	40
3.1.5 § 91 SGB V Gemeinsamer Bundesausschuss	43
3.1.6 § 137b SGB V Förderung der Qualitätssicherung in der Medizin	45

3.1.7	§ 139a SGB V Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen	45
3.1.8	§ 139b SGB V Aufgabendurchführung	46
3.2	Weitere Quellen	47
3.2.1	Eichordnung (Zweite Verordnung zur Änderung der Eichordnung vom 21. Juni 1994)	47
3.2.2	Weitere relevante Quellen	48
4	Umfassendes Qualitätsmanagement in stationären Gesundheitseinrichtungen	49
4.1	Grundlagen	49
4.1.1	Qualitätsmanagement in der medizinischen Versorgung	49
4.1.2	Achievable benefits not achieved	50
4.1.3	Aktivitätsfelder und Initiativen	52
4.1.4	Grenzen der Qualitätssicherung in der Medizin	53
4.2	Grundkonzepte	55
4.2.1	Kundenorientierung	55
4.2.2	Führung und Zielkonsequenz	64
4.2.3	Mitarbeiterentwicklung und -beteiligung	78
4.2.4	Management mit Prozessen und Fakten	81
4.2.5	Kontinuierliches Lernen, Innovation und Verbesserung	85
4.2.6	Ergebnisorientierung	87
4.3	Der Einführungsprozess	88
4.3.1	Die Einführung als Führungsentscheidung	90
4.3.2	Die Umsetzung als Aufgabe der gesamten Organisation	91
4.3.3	Traditionelle Elemente der Qualitätsverbesserung und ihre Rolle im Qualitätsmanagement	91
4.3.4	Der Aufbau als Systementwicklung	92
4.3.5	Information und Kommunikation	93
4.3.6	Ausbildung und Schulung	97
4.3.7	Bedeutung des Leitbildes	98
4.3.8	Auswahl erster Projekte	99
4.3.9	Umgang mit Widerstand	101
4.4	Aufbauorganisation	106
4.4.1	Krankenhausdirektion	107
4.4.2	Qualitätskommission	108
4.4.3	Stabsstelle	109
4.4.4	Übergeordnete Stabsstelle, Clearinghouse	111
4.4.5	Projektgruppen und Qualitätszirkel	111
4.4.6	Qualitätssicherungsbeauftragte	112
4.5	Werkzeuge	112
4.5.1	Leitbild	112
4.5.2	Qualitätsentwicklungsplan	115
4.5.3	Qualitätsmanagement-Handbuch	116
4.5.4	Verfahrens- und Arbeitsanweisungen	117
4.5.5	Führung im Qualitätsmanagement	123
4.5.6	Beschwerdemanagement	130
4.5.7	Human Resources Management	135
4.5.8	Qualitätsmessung	142
4.5.9	Kleingruppenarbeit	161

5	Selbstbewertung und Zertifizierung	190
5.1	Selbstbewertung nach dem Modell der EFQM	190
5.1.1	Die European Foundation for Quality Management	190
5.1.2	Idee und Inhalt des EFQM-Modells für Excellence	191
5.1.3	Selbstbewertung nach dem Modell der EFQM	193
5.1.4	Der European Quality Award	198
5.1.5	Die Durchführung einer Selbstbewertung	198
5.1.6	Wichtige Definitionen	203
5.2	Zertifizierung von Krankenhäusern gemäß den DIN EN ISO-Normen der 9000er-Reihe	205
5.2.1	Die International Standard Organisation	206
5.2.2	Inhalt der Normen der Reihe DIN EN ISO 9000ff.	206
5.2.3	Zertifizierung von Krankenhäusern gemäß den DIN EN ISO-Normen der 9000er-Reihe	209
5.2.4	Definitionen	215
5.3	Selbstbewertung und Zertifizierung nach dem Modell der KTQ®	217
5.3.1	Die Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen	217
5.3.2	Idee und Inhalt des Forderungskataloges der KTQ®	218
5.3.3	Die Bewertungssystematik der KTQ®	219
5.3.4	Die Durchführung einer Selbst- und Fremdbewertung nach KTQ® ...	220
5.3.5	Erwarteter Nutzen	221
6	Benchmarking und externe Qualitätsvergleiche	222
6.1	Warum externe Qualitätsvergleiche?	223
6.1.1	Effekte gemeinsamen Lernens	224
6.1.2	Benchmarking-Effekt und „bad apple picking“	226
6.1.3	Implementierung im Krankenhaus	228
6.2	Ablauf von externen Qualitätsvergleichen	229
6.3	Die Entwicklung von Qualitätsindikatoren für medizinische Qualitätsvergleiche	231
6.4	Möglichkeiten für die grafische Darstellung von externen Qualitätsvergleichen	235
6.4.1	Die Spinnennetz-Graphik	235
6.4.2	Das Profil	236
6.4.3	Die Pfeilgrafik	237
6.4.4	Die Benchmark-Darstellung	239
6.5	Qualitätssicherung auf der Basis der Eichordnung	240
6.5.1	Grundlagen	241
6.5.2	Interne Qualitätssicherung	241
6.5.3	Externe Qualitätssicherung – Ringversuche	241
6.5.4	Qualitätssicherung auf der Basis der Röntgenverordnung	242
7	Leitlinien und evidenz-basierte Medizin	244
7.1	Die Qualität von Leitlinien	246
7.2	Die Rolle von medizinisch-wissenschaftlichen Fachgesellschaften	248
7.3	Konsensusmethoden in der Medizin	251
7.3.1	Delphi-Methode	251
7.3.2	Nominelle Gruppentechnik	252
7.3.3	Konsensuskonferenz	252
7.4	Evidenzbasierte Medizin und Pflege in der Praxis	253

Inhalt

7.4.1	Systematische Reviews	254
7.4.2	Die Hierarchie der Evidenz	255
7.4.3	Die Cochrane Collaboration	255
7.4.4	Angewandte evidenzbasierte Medizin und Leitlinien	256
7.5	Umsetzung von Leitlinien und evidenzbasierter Medizin in die tägliche Praxis	257
7.5.1	Anwendung und Adaptation von Leitlinien	258
7.5.2	Anwendung von evidenzbasierter Medizin im Einzelfall	259
7.6	Bedeutung für das Qualitätsmanagement	260
7.6.1	Das Projekt „Geplante Behandlungsabläufe“ der Sana	260
	Literatur	263
	Internetadressen	272