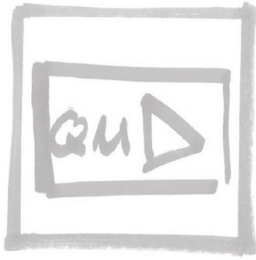


## 12 Sich stetig entwickelndes QM



Zwischen den Qualitätszielen und den Prozessbeschreibungen besteht ein enger, im Idealfall sehr enger Zusammenhang. Versteht man QM als sinnvoll gestaltete Praxisführung, dann sind die Qualitätsziele nicht in irgendeinem Ordner an das QM „angehängt“ oder fristen jenseits der konkreten Praxisabläufe ein ideelles Schattendasein. Wünschenswert ist vielmehr die weitgehende Verzahnung von Zielen und Prozessen, um über sinnvolle Abläufe die Zufriedenheit von Patienten und Mitarbeitern hoch zu halten.

Wir empfehlen, die Einführung von KPQM in den Teams mit der Diskussion von Qualitätszielen zu starten. Danach sollte arbeitsteilig an Prozessbeschreibungen gefeilt werden, die diesen Zielen möglichst nahe kommen. Dabei sollte in den Praxisteams jährlich überprüft werden, wo sie qualitätszielbezogen eigentlich gerade stehen.

Die Schwierigkeit besteht darin, die passende Anzahl der Ziele zu finden. Einerseits soll mit den Zielen eine Steuerung der (möglichst) gesamten Praxis erzielt werden, andererseits besteht immer die Gefahr, durch ein Zuviel den Überblick und die Aktualität aus dem Auge zu verlieren. Deshalb empfehlen wir, zunächst mit zwei Zielen je Qualitätsdimension zu starten und die Terminierung eher kurz zu halten. Suchen Sie sich Ziele aus den Bereichen der Struktur-, Prozess- und Ergebnisausrichtung Ihrer Praxis, die Sie in einem überschaubaren Zeitraum erreichen wollen. Als überschaubar sehen wir für einen QM-Starter einen Zeitraum von ein bis zwei Quartalen an. Bei der Identifikation von Strukturen, Prozessen und Ergebnissen, die Sie im Bereich der Ziele verändern wollen, bieten sich Umstände an, die Sie als Praxisleitung und Praxisteam regelmäßig ärgern. Hier bestehen die höchste Änderungsmotivation und das größte Potenzial, motivationsrelevante Ergebnisse zu erzielen. Es spricht nichts dagegen, auch im Rahmen der Zielformulierung den Status quo zu halten. Es muss nicht immer höher, schneller oder weiter sein. Dass sich die Ziele aus den Grundelementen des § 3 ergeben, ist einerseits eine Forderung der QM-RL, andererseits schwerlich zu vermeiden, da diese Grundelemente in jeder Praxis quasi zum „Betriebssystem“ gehören.

### Qualitätsmanagement-Richtlinie

#### § 2 Satz 3, 4, 5

Qualitätsmanagement ist ein fortlaufender Prozess und von der Leitung an konkreten Qualitätszielen zur Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität auszurichten. Die Festlegung von Qualitätszielen für das einrichtungsinterne Qualitätsmanagement sollte sich an den in § 3 genannten Grundelementen orientieren. Für die Zielerreichung dienen die in § 4 aufgeführten Methoden und Instrumente.

## Die Grundelemente

- Patientenorientierung einschließlich Patientensicherheit
- Mitarbeiterorientierung einschließlich Mitarbeitersicherheit
- Prozessorientierung
- Kommunikation und Kooperation
- Informationssicherheit und Datenschutz
- Verantwortung und Führung

sind im Wege einer „insbesondere“-Regelung formuliert. Deshalb können sich in Ihrem KPQM auch weitere Bereiche befinden, aus denen Sie Ziele formulieren können.

Woran erkenne ich überhaupt, dass mein KPQM fertig ist?

Am ehesten am Gegenteil. Wer die Erkenntnis gewonnen hat, dass QM in der Praxis ein stetiger Prozess und kein abgeschlossenes Projekt ist, hat sein Ziel erreicht. Er befindet sich im Qualitätsmanagementregelkreis (PDCA-Zyklus) und arbeitet an der kontinuierlichen Sicherung und Verbesserung der Praxis.

Als Zwischenindikator dient natürlich die KPQM-Zertifizierung, die bescheinigt, dass ein richtlinienkonformes KPQM eingerichtet wurde. Auch regelmäßige Änderungen und Ergänzungen zeugen von einem gelebten QM.

„KPQM arbeitet mit Zielen.“

