

Vom Praxisleitbild zu Qualitätszielen

Wer sind wir und wie werden wir noch besser?

Herbert Hillenbrand

Leitbild, Qualitätspolitik und Qualitätsziele – ist das nur zeitaufwendiger, theoretischer Ballast für das QM-Handbuch? Nein, denn zu wissen, was die eigene Praxis ausmacht und wie sie noch besser werden kann, hat viele Vorteile, z. B. wenn es um die Teamentwicklung, das Praxismarketing oder eine DMP-Teilnahme geht.

„Qualitätsmanagement in der Hausarztpraxis: Geht´s auch einfacher?“ Diese Frage wird immer wieder zu Recht gestellt (vgl. *Der Allgemeinarzt* 3/2007). Denn QM wird viel zu oft als formalistisches, bürokratisches Ungetüm präsentiert, und bei der Vorstellung verschiedener Systeme rücken scheinbar rein abstrakte Konzepte wie „Kernziele“, „Leitbild“ oder „Qualitätspolitik“ in den Vordergrund. Wo soll da der Nutzen für meine Praxis sein?, fragen sich viele Ärzte und wollen sich mit solch „theoretischen Übungen“ nicht weiter auseinandersetzen.

Ein Leitbild – nur schöner Schein?

Dabei sind Leitbilder eigentlich viel mehr als schöne Sprüche zur Außendarstellung, wie man sie vielleicht von manchen Firmen oder Kliniken kennt! Als schriftlich fixierte Antworten auf grundsätzliche Fragen zum Selbstverständnis sollten sie das Handeln im Alltag prägen.

Wer sind wir, was wollen wir?

Setzen Sie sich daher kritisch mit dem eigenen Wirken auseinander: „Sind wir ‚irgendeine‘ Hausarztpraxis – austauschbar mit jeder anderen? Wieso kommen dann die Patienten zu uns und nicht zu den Kollegen? Welche Patienten kommen zu uns? Sind wir auch attraktiv für junge Menschen? Kümmern wir uns in einem



Corbis

An einem Strang ziehen: Gemeinsame Ziele und Teamwork machen eine gute Praxis unverwechselbar.

besonderen Maße um chronisch Kranke? Sind wir gut vernetzt mit anderen Praxen?...“ Diskutieren Sie im Team über Ihre Einschätzungen zu diesen Fragen. Denn in einer Zeit, in der die Forderung nach „mehr Wettbewerb im Gesundheitswesen“ allgegenwärtig ist, sollte man unbedingt für sich definieren, welche Patienten eine Praxis besonders anspricht und mit welchem Leistungsangebot sie in einem immer stärker differenzierten „Gesundheitsmarkt“ agieren will.

Richtschnur für den Praxisalltag

Letztendlich geht es bei der Frage nach dem Leitbild einer Praxis also um die Überzeugungen, Ideale und Werte, die das Denken, Fühlen und Handeln des gesamten Teams im Alltag leiten sollen. Leitbilder regeln und ordnen das Miteinander, ohne dem einzelnen en détail vorzuschreiben, was er zu tun oder zu

lassen hat. Das Leitbild einer Praxis soll aber nicht nur dem Team Orientierung bieten. Auch die Patienten sollen wissen, wofür eine Praxis steht – wieso sie gerade hierhin kommen bzw. kommen sollen.

Wollen Sie nicht einfach „irgendeine“ Praxis für hausärztliche Versorgung sein, sollten Sie das Leitbild dazu nutzen, das Besondere Ihrer Praxis hervorzuheben!

Was meint „Qualitätspolitik“?

Was hat das nun aber mit Politik zu tun? „Politik“ bezeichnet in diesem Kontext konsequentes, zielorientiertes Handeln, um die Praxis zu ordnen und ihr Umfeld zu gestalten. Was damit gemeint ist, verdeutlicht das bekannte Beispiel der „Personalpolitik“: Auf sie zu verzichten

Unser Leitbild

Wir sehen den Patienten im Mittelpunkt.

Wir sind eine familienfreundliche Hausarztpraxis, in der sich jung und alt gut behandelt fühlen. Mit unserem kompetenten Team bieten wir im Sinne der ganzheitlichen Medizin Leistungen zur Gesundheitsvorsorge und zur Schulung von Patienten im Umgang mit ihrer Krankheit an. Damit wollen wir eine Chronifizierung möglichst verhindern bzw. chronisch Kranke in der Bewältigung ihrer Erkrankung stärken. Wo sinnvoll bzw. notwendig, stellen wir eine kompetente ärztliche und nichtärztliche Mitbehandlung durch Spezialisten sicher.

Wir sehen den Patienten als Kunden und gleichzeitig als Partner. Daher verstehen wir unsere Arbeit als Dienstleistung am Patienten und bieten neben unserer ärztlichen Leistung einen guten Service. Hierzu gehören zügige Terminvergabe, kurze Wartezeiten, Freundlichkeit der Mitarbeiter und die Durchführung individueller Gesundheitsleistungen (IGeL).

Wir verstehen uns als Team.

Unser Umgang miteinander ist von Respekt, Fairneß, Offenheit und Gleichberechtigung geprägt. Wir fördern das Engagement, die Fortbildung und die Einsatzbereitschaft unserer Mitarbeiter.

Wir wollen immer besser werden.

Um eine kontinuierliche Verbesserung sicherzustellen, setzen wir uns regelmäßig gemeinsame Ziele. Jeder Verbesserungsvorschlag wird in unsere Organisation integriert.

Unsere Qualitätspolitik

Die Sicherung hoher Qualität steht im Mittelpunkt unserer Arbeit. Dabei orientieren wir uns an einschlägigen aktuellen Leitlinien. Chronisch Kranken bieten wir die Teilnahme an Chronikerprogrammen an und ergänzen diese, wo es uns geboten erscheint.

Durch ein von allen getragenes QM wollen wir die Qualität unserer Leistungen erhalten und verbessern. Die Zufriedenheit unserer Patienten ist unser dringlichstes Gebot. Dabei lassen wir uns von dem Grundsatz leiten, die Patienten so zu behandeln, wie wir selbst behandelt werden möchten.

Wir verstehen uns als Team, das gemeinsam an der Qualitätsverbesserung arbeitet. Deshalb legen wir großen Wert darauf, uns laufend fortzubilden und neue Methoden und Erkenntnisse in unserer Praxis umzusetzen.

Unsere Qualitätsziele

Zur Umsetzung unserer Qualitätspolitik setzen wir uns Qualitätsziele. Ob wir sie erreichen, überprüfen wir regelmäßig (mindestens einmal pro Jahr). Wenn nötig, leiten wir geeignete Verbesserungsmaßnahmen ein.

Beispiele für Qualitätsziele im Jahr 2007

Ziel	Gemessen durch	Für 2007 geplanter Erreichungsgrad (= Qualitätsindikator)
Die Wartezeit der Patienten mit Termin in unserer Praxis ist kürzer als 20 Minuten.	Stichproben (2 pro Jahr), Laufzettel, Strichliste	In 90% der Fälle wird das Ziel erreicht.
Bei allen Diabetespatienten findet eine jährliche augenärztliche Untersuchung statt.	DMP-Feedbackbericht oder eigene Dokumentation	In 95% der Fälle wird das Ziel erreicht.
Hypertensive Diabetes- und KHK-Patienten sollen an einer strukturierten Hypertonie-Schulung teilgenommen haben.	DMP-Feedbackbericht oder fortlaufende Dokumentation	In 30% der Fälle wird das Ziel erreicht*.

* Anmerkung: Der Schulungsgrad ist im allgemeinen heute noch sehr niedrig.

Kasten: Ein Beispiel für die Formulierung von Leitbildern, Qualitätspolitik und Qualitätszielen

hieße, auf eine gezielte Personalauswahl, -führung und -entwicklung zu verzichten. Ähnlich verhält es sich auch mit der Qualitätspolitik: Sie beschreibt „die umfassenden Absichten und Zielsetzungen der Praxis zur Qualität“ (Deutsche Gesellschaft für Qualität). Ein Formulierungsbeispiel zeigt, welche Werte und Regeln im Bereich Qualitätspolitik festgelegt werden können (Kasten).

Woran zeigt sich Qualität im Praxisalltag?

Während das Leitbild also noch einigermaßen allgemein bleibt, werden die Bestimmungen im Abschnitt Qualitätspolitik schon konkreter. Damit aber im Praxisalltag klar wird, wo im einzelnen angesetzt werden soll, um diese Vorgaben zu erreichen, werden Qualitätsziele festgelegt. Sie können sich auf den Versor-

**„Gute Qualität ist, wenn...“
Alle Teammitglieder sollten gemeinsam überlegen, welche konkreten Qualitätsziele für ihre Praxis wichtig sind.**

gungsprozeß oder auf das Behandlungsergebnis beziehen. Dabei nimmt man sich zunächst einige wenige Ziele vor. Sind sie erreicht, kann man den Ziel-Katalog weiterentwickeln, indem man die Meßlatte höher legt oder sich neue Ziele setzt.

Bei externen Qualitätssicherungsmaßnahmen, z. B. DMP, ist der Umgang mit Qualitätszielen mittlerweile gang und gäbe. Aus den Feedbackberichten der Datenstellen sind die zwischen den Vertragspartnern vereinbarten Ziele abzulesen, deren Erreichungsgrad in der jeweiligen Praxis und bei der Gesamtheit der Kollegen im Vertragsgebiet. Übrigens können solche DMP-Zielvereinbarungen auch für Praxen eine gute Orientierung sein, die nicht an einem DMP teilnehmen. ■

*Dr. Herbert Hillenbrand
Dr. Hillenbrand und Partner GbR, www.dhp-web.de
69493 Hirschberg*

Für den Anhang im QM-Ordner

Interessant in dieser Ausgabe:

- Schilddrüsendiagnostik im Überblick
- Häufige Fehler bei der Insulininjektion