

Praxisworkshop: Entwickeln von Indikatoren und Kennzahlen für die Steuerung von Behandlungspfaden

Burkhard Fischer
GMDS-Arbeitsgruppe Qualitätsmanagement in der Medizin
c/o BQS Bundesgeschäftsstelle Qualitätssicherung gGmbH, Düsseldorf



„What gets measured gets done!“ [1]

„Miss es oder vergiss es!“ [2]

[1] Eddy DM. Performance measurement: problems and solutions.
Health Aff (Millwood) 1998; 17(4):7-25

[2] Sens B. 2008



Indikatoren und Kennzahlen für die Steuerung von Behandlungspfaden: Ziele

- Pfade erfolgreich einführen und steuern.
- Wissen, in welchem Umfang die Pfadziele erreicht werden.
- Integrierte Behandlungspfade
 - überwachen (Monitoring),
 - steuern (Controlling) und
 - bewerten (Bewertung und Evaluation).



Indikator / Kennzahl

- Ein **Indikator** ist ein **Werkzeug**, das zur Leistungsbewertung benutzt werden und das Aufmerksamkeit auf potenzielle Problembereiche lenken kann.
- Kennzahlen = Indikatoren



Zielkategorien

- Qualität
- Kundenorientierung
- Kosten
- Zeit
- Termintreue



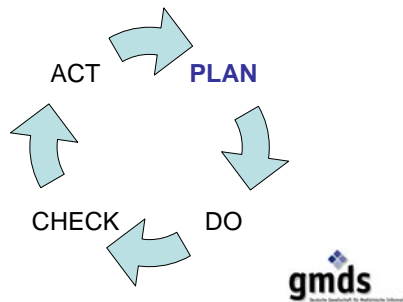
Referenzbereich

- Referenzbereich = Unauffälligkeitsbereich
 - bei Verlassen des Referenzbereichs
 - stößt Analyse an
 - geeignete Korrekturmaßnahmen
 - geeignete Präventionsmaßnahmen ^[1]

[1] Sens B, Fischer B, Bastek A, Eckardt J, Kaczmarek D, Paschen U, Pietsch B, Rath S, Ruprecht T, Thomeczek C, Veit C, Wenzlaff P (GMDS-AG Qualitätsmanagement in der Medizin). Begriffe und Konzepte des Qualitätsmanagements - 3. Auflage. GMS Med Inform Biom Epidemiol. 2007;3(1):Doc05.



Systematik der Kennzahlenentwicklung [PLAN]

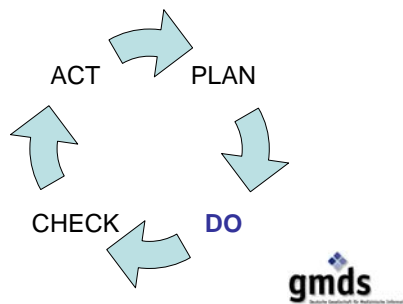


Arten von Kennzahlen

- Anteil [Rate]
- kontinuierliche Variablen [Messwerte wie Laborwerte oder Zeitdauern]
- Anzahl und Einzelereignisse [Sentinel Events]



Beispiel zur Kennzahlenentwicklung [DO]



Praktische Übung

- Abgrenzung des Anwendungsbereichs *elektive Cholezystektomie*
- Identifizieren von Qualitätszielen
- Identifizieren von Kennzahlen
- Identifizieren von Datenquellen und Sammeln von Daten
- Auswerten
- Bewerten der Ergebnisse
- Ableiten von Handlungsbedarf / Steuern



Aufgabe (1)

- Entwickeln von ein bis zwei Kennzahlen der Kategorie Qualität
- Sammeln Sie Qualitätsziele, indem Sie den Satz "Gute Qualität bei der **elektiven Galenblasenentfernung** ist, wenn..." vervollständigen.
- Wählen Sie **ein Qualitätsziel** für die weitere Bearbeitung aus.

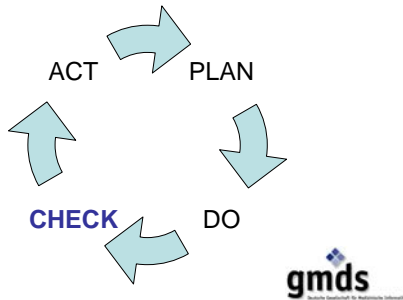


Aufgabe (2)

- Identifizieren Sie **Kennzahlen**, die die in den Qualitätszielen definierten Qualitätsmerkmale messbar machen.
- Identifizieren Sie die **Daten** und die **Datenquellen** für diese Kennzahlen
- Sammeln Sie **mögliche Probleme** bei der Datensammlung, Auswertung und Interpretation der Kennzahlen.



Beispiel zur Kennzahlenentwicklung [CHECK]



Checkliste (1)

- **Relevanz:**
Haben Sie relevante Kennzahlen definiert?
- **Validität:**
Sind die Kennzahlen valide zu erheben?
- **Praktikabilität:**
Sind die Kennzahlen praktikabel zu erheben?
- **Datenverfügbarkeit:**
Haben Sie Zugriff auf die benötigten Routedaten und auf die IT zur Integration der benötigten Datensätze in die Klinischen Arbeitsplatzsysteme?

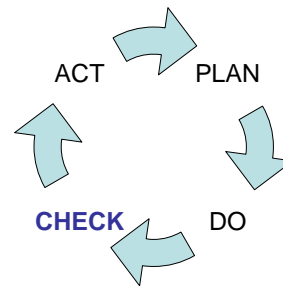


Checkliste (2)

- **Erprobung:**
Haben Sie an ausreichend Zeit für die Erprobung und Nachbesserung gedacht?
- **Mitarbeiterbindung:**
Wie sind die Mitarbeiter, die Daten sammeln oder deren Arbeitsprozesse überwacht und gesteuert werden, eingebunden? Erhalten sie regelmäßig eine Rückmeldung?
- **Prozessverantwortung:**
Ist festgelegt, wer die Ergebnisse bewertet und welche Konsequenzen aus abweichenden Ergebnissen zu ziehen sind?



Beispiel zur Kennzahlenentwicklung [CHECK]



RUMBA-Regel

R	relevant (relevant)
U	verständlich (understandable)
M	messbar (measurable)
B	beeinflussbar (behaviourable)
A	erreichbar (achievable)

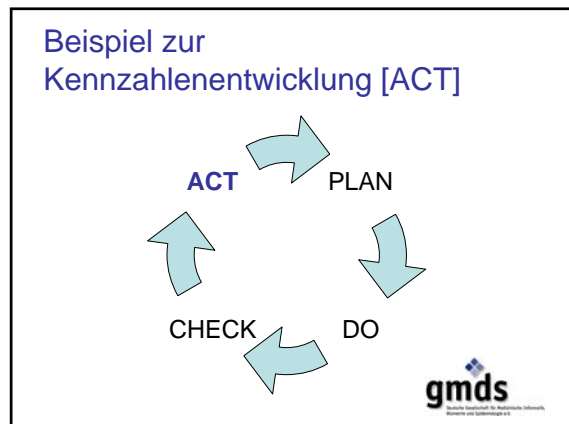


Bewertungsinstrument QUALIFY

	Methodisches Gütekriterium
Relevanz	Bedeutung des mit dem Qualitätsindikator erfassten Qualitätsmerkmals für das Versorgungssystem Nutzen Berücksichtigung potenzieller Risiken / Nebenwirkungen
Wissenschaftlichkeit	Indikatorevidenz Klarheit der Definitionen (des Indikators und seiner Anwendung) Reliabilität Statistische Unterscheidungsfähigkeit Risikoadjustierung Sensitivität Spezifität Validität
Praktikabilität	Verständlichkeit und Interpretierbarkeit für Patienten und interessierte Öffentlichkeit Verständlichkeit für Ärzte und Pflegenden Beeinflussbarkeit der Indikatoreausprägung Datenverfügbarkeit Erhebungsaufwand Implementationsbarrieren berücksichtigt Die Richtigkeit der Daten kann überprüft werden Die Vollständigkeit der Daten kann überprüft werden Die Vollständigkeit der Daten kann überprüft werden

Reiter A et al. ZaeFQ 101 (2008) 683-688






Routinemäßige Nutzung des Kennzahlen-Konzeptes [ACT]


Tipps:

- Die Auswertung von Kennzahlen wird durch den Einsatz von Software erleichtert.
- Auswertung ist aber auch händisch (Strichlisten etc.) möglich.
- Moving Average: Bei kleinen Fallzahlen im Nenner einer Kennzahl (Grundgesamtheit) oder seltenen Ereignissen z.B. immer die drei zurückliegenden Zeiträume zusammen ausgewertet werden. Die Länge des Auswertungsintervalls so wählen, dass je nach erwarteter Häufigkeit ausreichend Fälle zur Auswertung kommen!



Weiterentwicklung des Kennzahlen-Konzeptes [ACT]

- „start simple and grow!": Bei der Entwicklung und Nutzung von Kennzahlen empfiehlt es sich, einfach zu starten und erst einmal systematisch Erfahrungen zu sammeln.
- Das Ziel im Auge behalten, die Pfadkennzahlen möglichst zügig für die mittel- und langfristige Strategie zu nutzen. Dann werden die Pfadkennzahlen in unternehmensweite Management instrumente integriert wie z.B.
 1. Konzern- oder trägerinternes Benchmarking
 2. Kennzahlensysteme wie BSC (Balanced Score Card)
 3. Qualitätsberichte



Fazit

- In der Organisation ist ein Konzept etabliert, mit dem routinemäßig bei der Einführung von Behandlungspfaden Kennzahlen, ausgehend von den Pfadzielen, entwickelt und zur Unternehmenssteuerung genutzt werden.
- Dieses Konstrukt, nämlich die Behandlungspfade vom Ziel her und mit Kennzahlen gestützt zu entwickeln, zu lenken, zu steuern und zu bewerten, ist der Schlüssel zum Erfolg! Eine Einrichtung, die dieses Instrumentarium stringent und zielgerichtet umsetzt, schöpft das Potenzial von integrierten Behandlungspfaden voll aus und profitiert von nachhaltigem Erfolg!

