

SGfM - 8. Fortbildungsveranstaltung

„Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“

28.05.2008 Hirslandenklinik Aarau

Outcome-/Ergebnisqualitätsmessungen: Instrumente für ein vertieftes, patientenorientiertes Qualitätscontrolling und - Benchmarking

Christoph Gehrlach

Dipl.-Pfleger, MBA
Projektleiter
Manager Qualitätsmessungen
Josefstrasse 92
CH 8005 Zürich
+41 1 384 80 00
christoph.gehrlach@vereinoutcome.ch
www.vereinoutcome.ch



SGfM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrlach@vereinoutcome.ch

Heutige Herausforderungen an Spitäler: Ausgangslage

... eine nicht abschliessende Aufzählung:

- Einführung/ flächendeckende Umsetzung fallpauschalierter Entgeltsysteme (Deckelung)
- Zunahme an markt(ähnlichen) Mechanismen im Gesundheitssystem
- Intensivierung des Wettbewerbs zwischen den einzelnen Anbietern
- Homogenisierung des Angebotes: Erschwerung der differenzierten Positionierung gegenüber Wettbewerbern
- Rechliche Anforderungen KVG: WZW Kriterien
- „Pflicht“ der Kantone und Versicherungen Steuern und Versicherungsbeiträge verantwortlich einzusetzen → optimale Ressourcenallokation – Steuerungsmechanismen ?



SGfM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrlach@vereinoutcome.ch

Heutige Herausforderungen an Spitäler: Ausgangslage

- „Mundiger Bürger/ potentieller Patient“, Federalismus: Zunehmender Bedarf an Informationen über Ausstattungen, Leistungsangebote und Qualität der Dienstleistungen der einzelnen Anbieter
 - Auflösung der asymmetrischen Informationsverteilung
 - Zunehmende Markttransparenz führt zur Schwierigkeit, Kunden langfristig zu binden
 - Hohe Anforderungen/ Erwartungen an die Erstellung von Dienstleistungen
- Ausweitung des Leistungsangebotes nur sehr begrenzt möglich (Spitalplanung, etc.)
 - Produkt- und Leistungsinnovation sind kurz- und mittelfristig schwer zu erzielen, zudem sind Innovationen Grenzen gesetzt
 - Marketingpolitisch: Bindung vorhandener „Kunden“ zentral.

→ **Strategische Positionierung im „Markt“ notwendig**

→ **Qualität wird zum wichtig(st)en Wettbewerbsfaktor**



Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Heutige Herausforderungen an Spitäler: Patienten- und Kundenorientierung

- Letztlich führt nur eine konsequente Kunden-/Patientenorientierung zu Wettbewerbsvorteilen
 - Leistungsvorteile müssen durch den Kunden wahrnehmbar sein (Differenzierungsmerkmal)
 - Vorteil muss für Kunden bedeutsam sein. (Vorteil bei besonders wichtiger Leistung aus Kundensicht)
 - Vorteil muss dauerhaft sein (auch nicht kurzfristig imitierbar)
 - Erfolg einer Dienstleistungsorganisation baut also nicht auf objektiv gegebenem, sondern auf vom Kunden „subjektiv“ wahrgenommene Positionierungsvorteilen auf. D.h.: In den zentralen Leistungsmerkmalen besser sein als der Wettbewerber
- **Notwendig:** Sicherung einer überlegen Dienstleistungsqualität, erfolgreiches QM zur Erfüllung/ Steuerung der Kundenanforderungen
- **Notwendigkeit** der Erfassung der Kunden- Meinung, -Erfahrungen, -Zufriedenheit („Patient reported Outcomes“)

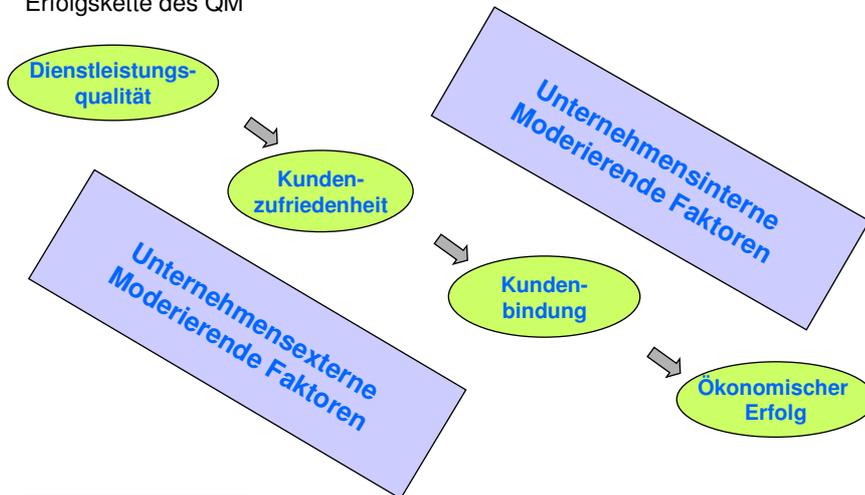


Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Heutige Herausforderungen an Spitäler: Patienten- und Kundenorientierung

Erfolgskette des QM



OUTCOME
Verein Outcome

(vgl. Bruhn 2006)

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Zwischenfazit:

Es braucht...

- ... Ergebnisqualitätsmessungen (Patient reported Outcomes und klinische Q-Indikatoren) (mit Rückführbarkeit auf Prozesse/ Strukturen)
- ... Einbezug der Kundensicht

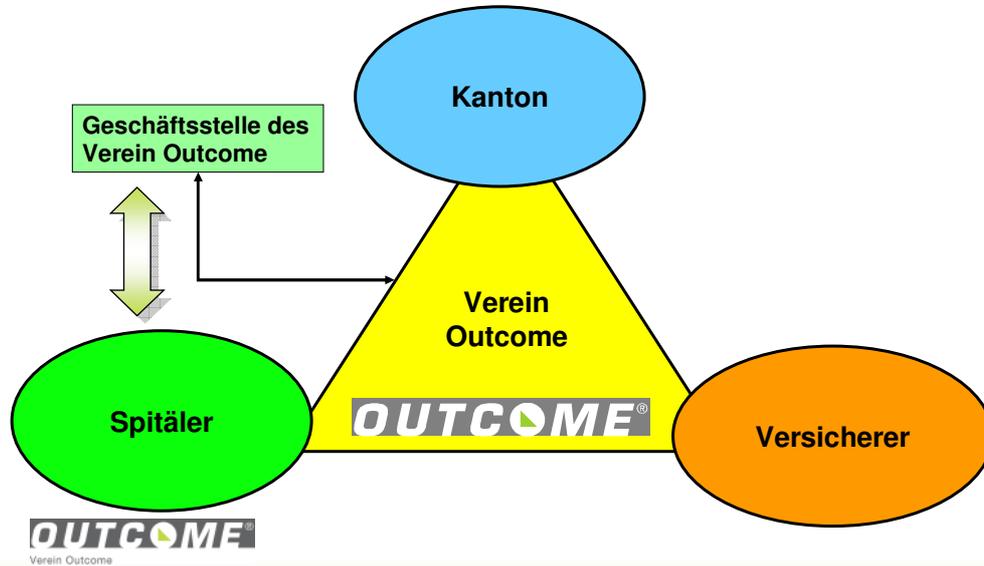
Nutzer von Q-Daten und Verwendungszweck:

- Spitäler:
 - Benchmarking, Positionsbestimmung,
 - Ausgangslage für Verbesserungen und Spitalsteuerungssysteme (z.B. BSC)
 - Grundlage für Steuerung in QM Systemen (empirische Ergebnisse)
- Staat/ Kantone & Versicherer:
 - Vergleiche der Anbieter;
 - Ressourcenallokation → Effizienter Einsatz knapper Ressourcen (→ CAVE: Frage nach Steuerungsrelevanz? Wo sind die Kausalitäten?)
 - Schaffung von Transparenz gegenüber Bürger/ Patient
- Bürger/ Patient
 - Grundsätzlich: Informationsmöglichkeit
 - Entscheidungsgrundlage – Anbieterwahl

OUTCOME
Verein Outcome

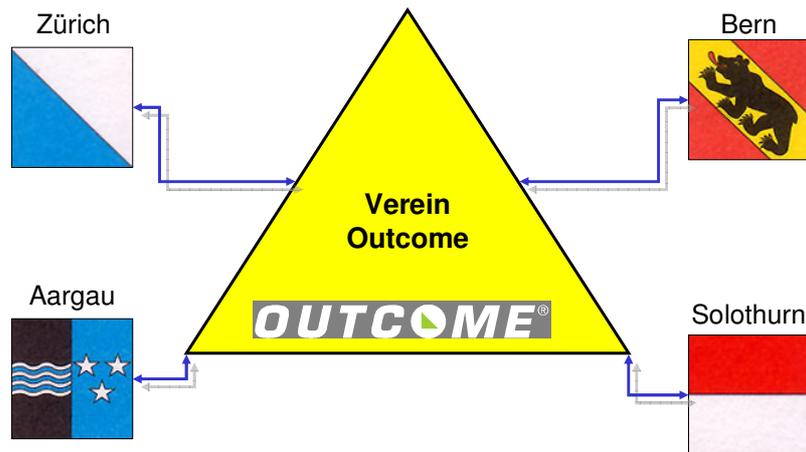
SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Der Verein Outcome - eine komplexe Nonprofit-Organisation



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Verein Outcome: Interkantonale Kooperation

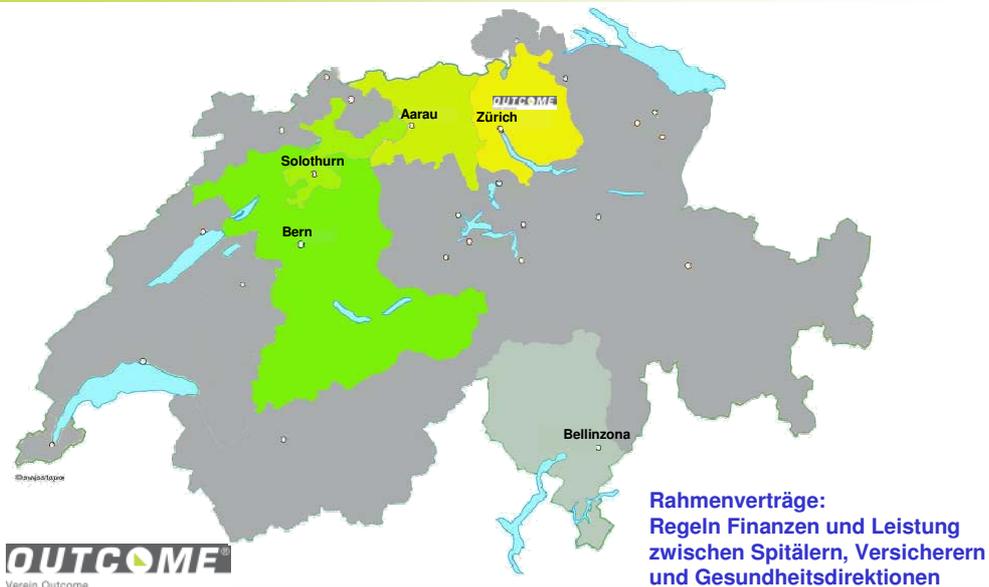


Rahmenverträge:
Regeln Finanzen und Leistung zwischen Spitälern,
Versicherern und Gesundheitsdirektionen

OUTCOME®
Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Systematische Messungen in den Kantonen ZH, AG, SO, BE



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Aufgaben und Ziele des Verein Outcome (1)

Entwicklung und Durchführung von Messungen der Ergebnisqualität in der Akutsumatik:

- Patientenorientiert
- Interdisziplinär
- Ganzheitlich (bio-psycho-soziales Menschenbild)

→ Basis dafür bilden in Kooperation (Leistungserbringer- und finanzierer) entwickelte Indikatoren und Qualitätskriterien.



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Der Verein Outcome: Aufgaben und Ziele (2)

Ziel und Zweck: 2 Ebenen

Ebene 1: Qualitätsförderung

- Verbesserung rationaler Entscheidungsgrundlagen für das Qualitätsmanagement durch abbilden der Ergebnisse der Spitalleistungen
- Instrumente für Steuerung und Zielplanung auf Basis des Erfolgs (von der Ergebnisseite her)



Der Verein Outcome: Aufgaben und Ziele

Ebene 2: Qualitätsmonitoring / Qualitätscontrolling

- Beitrag zur Systembeschreibung
- Koordination
- Systemgestaltung (bzw. Anregung dazu)
- Umsetzungsbegleitung
- Wichtige Komponente der Führung sozialer Systeme
- Wichtige Bestandteile kontinuierlicher operativer und strategischer Planung



Controlling und Unternehmenssteuerung

Einbeziehung wirtschaftlicher Daten und zur Qualität

Effizienz heisst, die Dinge richtig tun. Effektivität heisst, die richtigen Dinge tun.
(Drucker, 1965)

Controllingdaten:

- Wirtschaftliche Ergebnisse
- Ergebnisse der Leistungen, bzw. der Behandlung und Betreuung (Impact, Outcomes)
- Grundlagen für Unternehmenssteuerung

Ziel und Nutzung von Controllingdaten:

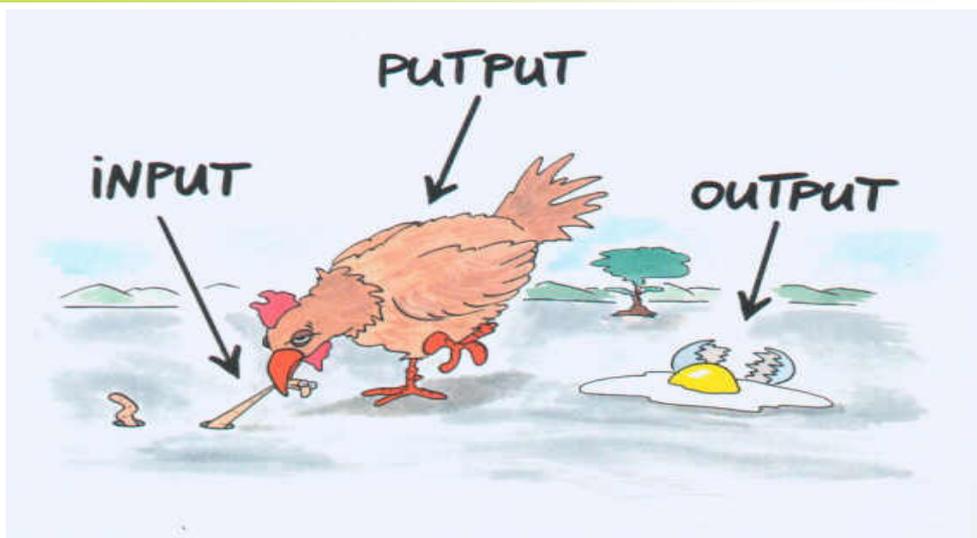
- Steuerung und Effizienzsteigerung
 - Betriebswirtschaftliche Perspektive:
 - Zielerreichung mit den richtigen Mitteln, bzw. dem geringsten Aufwand
 - Straffe, effiziente und an den Patienten (Kunden) orientierte Versorgungsprozesse
 - Volkswirtschaftliche Perspektive:
 - Allokation von (knappen) Ressourcen
- Ohne Ergebnisdaten: Steigerung der Effizienz nur durch ‚Trial and Error‘ möglich



Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Qualitätssteuerung mit Outcomedaten



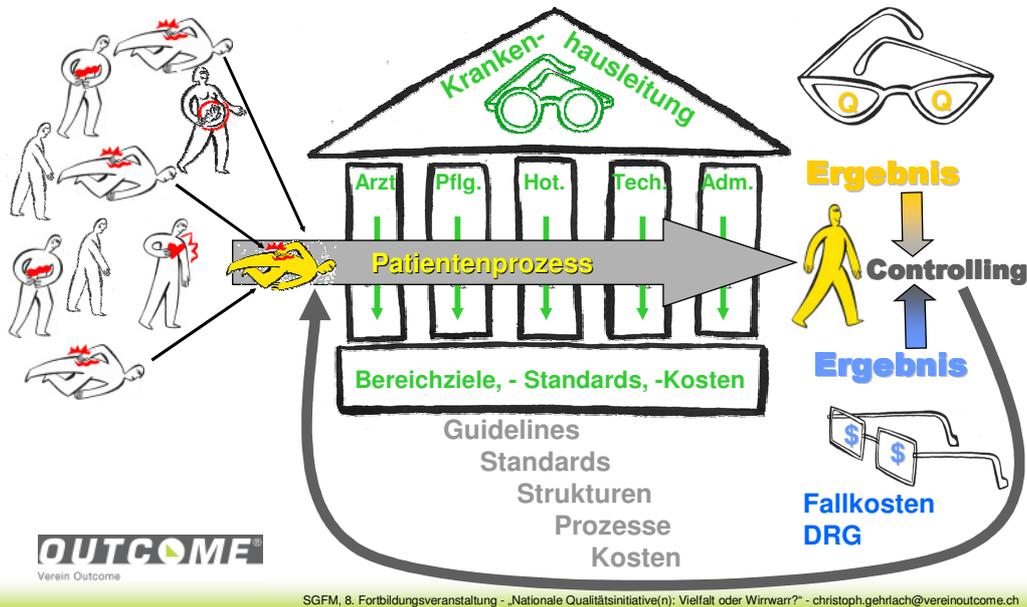
Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Die Betrachtungsweise

OUTCOME®

Verein Outcome



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

WELCHE Messungen werden angeboten?

Grundstruktur der Outcomemessungen:

- Erhebung in den Spitälern
 - Klinische Indikatoren (Erhebungsbogen)
 - Patient reported Outcomes/ Zufriedenheit / Erfahrungen (Patientenfragebogen)
- Es kommen immer Erhebungs- und/ oder Fragebogen zum Einsatz

Das Messangebot des Verein Outcome beinhaltet ...

1. Diagnose abhängige Messungen

- Appendizitis, behandelt mittels Appendektomie
- Schlaganfall
- Akutes koronares Syndrom
- Geburt / Sectio
- Hüftprothetik bei Coxarthrose
- Prostatahyperplasie, behandelt mittels TUR-P
- Proximale Femurfraktur

OUTCOME®

Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

WELCHE Messungen werden angeboten? (Fortsetzung)

2. Diagnose unabhängige Messungen

- Rehospitalisationen innert 4 Wochen
- Anästhesiologische Komplikationen
- Dekubitus
- Sturzgefährdung in Pilotphase
- Spitalhygiene in Entwicklung
- Schmerzmanagement in Entwicklung

3. Output Messungen

- Elektiver Eintritt
- *emerge*
- Austrittsmanagement
- Verschiebung geplanter Operationen



Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

WELCHE Messungen werden angeboten? (Fortsetzung)

4. Patienten- zufriedenheit /-erfahrungen

- Outcome Patientenfragebogen (OPF)
- Patients' Experience Questionnaire (PEQ)

5. Pflegediagnoseabhängige Messthemen

- Sturzgefährdung
- Dekubitus

Weitere Messungen:

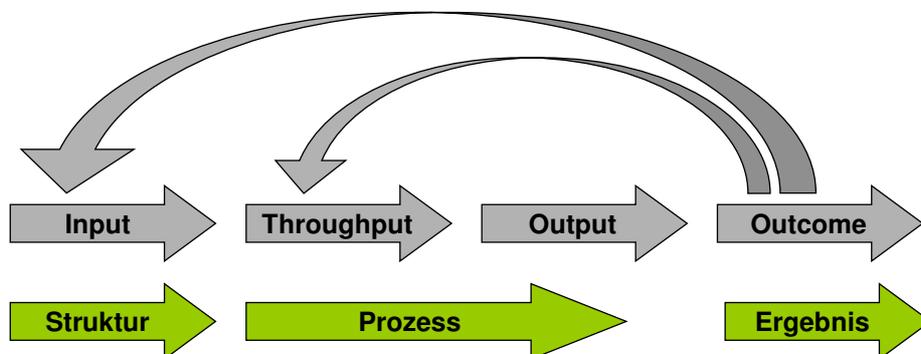
- Kennzahlen aus Basisdaten in Entwicklung



Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Qualitätssteuerung mit Outcomedaten: Rückkoppelung der Ergebnisse



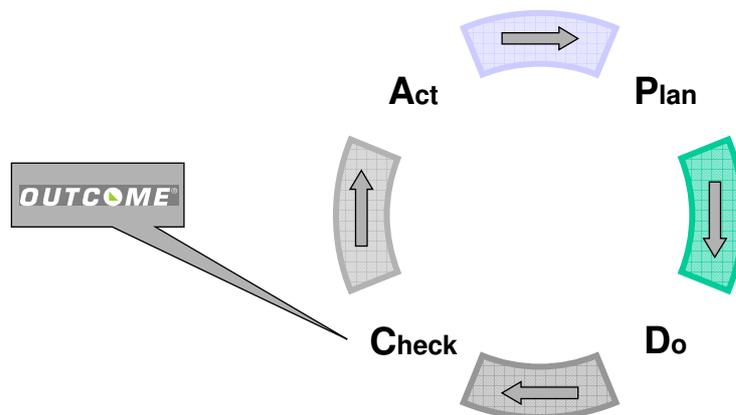
Outcomemessungen als End- und Ausgangspunkt für Veränderungen



Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Qualitätssteuerung mit Outcomedaten: Rückkoppelung der Ergebnisse – der PDCA Zyklus

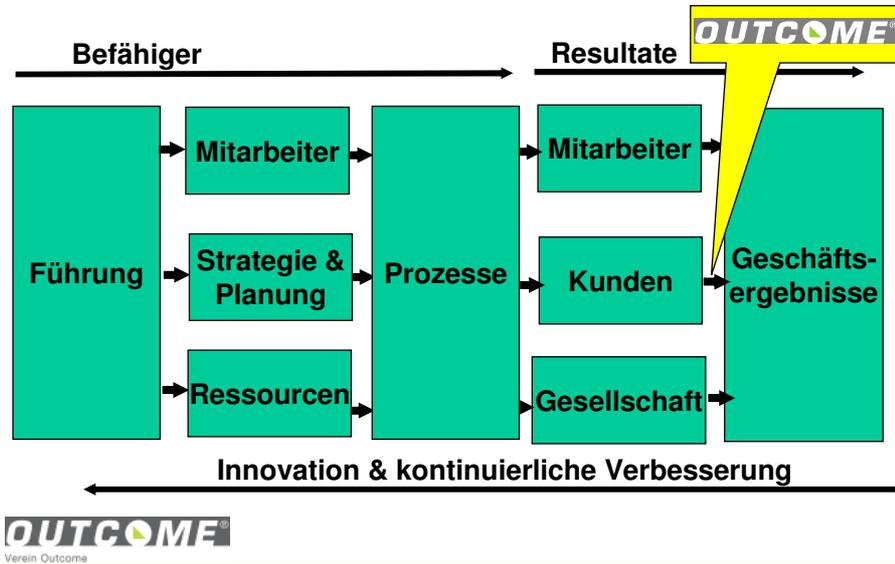


Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Qualitätssteuerung mit Outcomedaten

Verwendung im Rahmen bestehender QM- Modelle: EFQM



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Qualitätssteuerung mit Outcomedaten

Verwendung im Rahmen bestehender QM- Modelle: SanaCERT



Beispiel für die Nutzung von Outcomedaten im Rahmen einer Zertifizierung:

SanaCERT Standard 28: Dekubitusvermeidung und -pflege

„... Hier wird der Qualitätsregelkreis nach DEMING (PLAN-DO-CHECK-ACT) angesprochen. Die Phase CHECK kann mit Hilfe des Datenerfassungsformulars H+S Graubünden oder im **Rahmen der Outcome-Messungen des Vereins Outcome** erfolgen. Entscheidend ist dabei, dass es nicht bei der Erfassung bleibt, sondern ...“

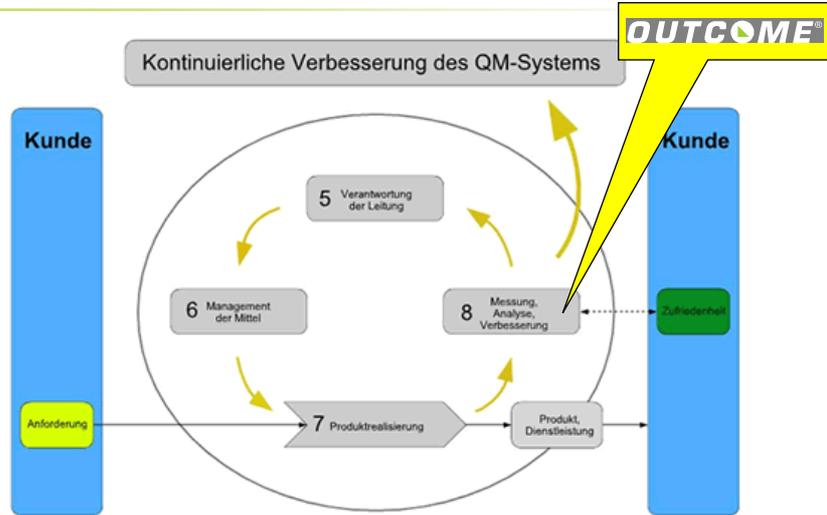
(SanaCERT 2006)



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Qualitätssteuerung mit Outcomedaten

Verwendung im Rahmen bestehender QM- Modelle: ISO 9001:2000



OUTCOME
Verein Outcome

ISO 9001:2000: Prozessorientiertes QM-System

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Benchmarking von Ergebnisdaten im Verein Outcome

Definition Benchmarking:

→ **Arbeitsdefinition: „Vergleichen und vom Besten lernen“**

- Benchmarking von steuerungrelevanten, vergleichbaren Daten
→ Benchmarking von Leistungsergebnissen
- Vergleich mit anderen Leistungsanbietern im Benchmarking im Sinne einer Orientierung am ‚Best Performer‘

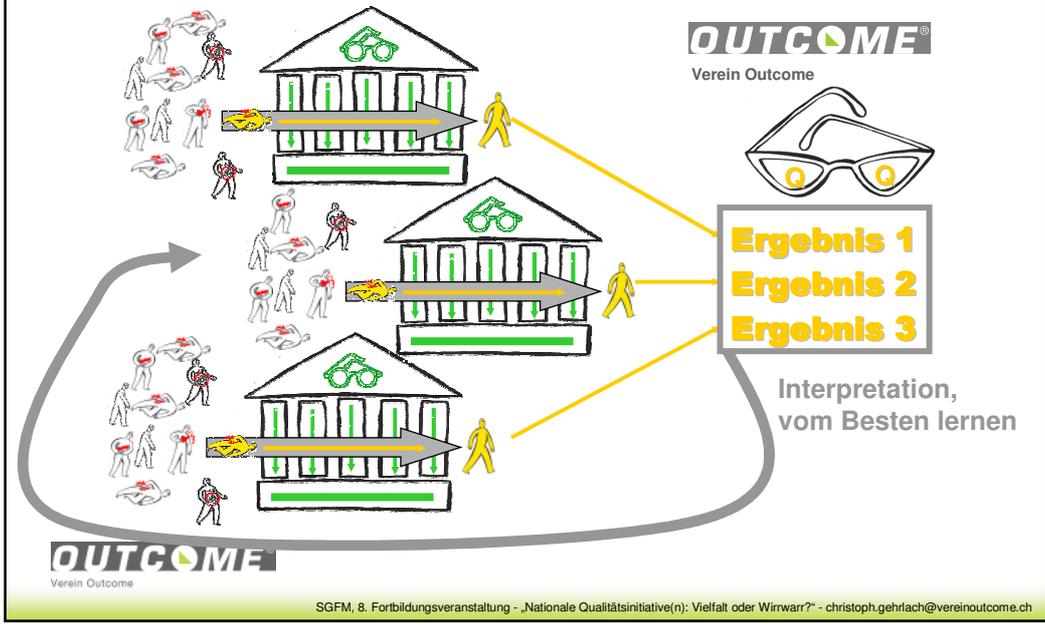
Benchmarking-Workshops des Verein Outcome - Ziele:

- Austausch zwischen Spitalern über eigene und fremde Messergebnisse
- Wechselseitiges Lernen
- Unterstützung des spitalinternen Arbeitens mit Messergebnissen (Teil des betriebsinternen Qualitätsmanagements)

OUTCOME
Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Benchmarking Krankenhäuser

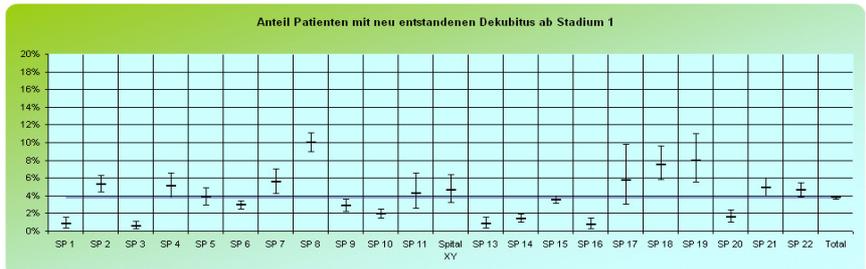


Auswertungsbeispiel „Dekubitus“

Indikator 1a: Anteil Patienten mit neu entstandenen Dekubitus ab Stadium 1



Anteil Patienten, bei denen während der Hospitalisation ein oder mehrere Dekubitus (Stadium 1 oder höher) entstanden sind



	Spital XY		Alle Spitäler	
	2004	Total	2004	Gesamttotal
Patienten mit Dekubitus	4.6%	4.6%	3.8%	3.8%
Vertrauensintervall (90%)	3.2% bis 6.3%	3.2% bis 6.3%	3.0% bis 3.9%	3.6% bis 3.9%
Anzahl Pat. mit Dekubitus	25	25	1138	1138
Anzahl gültige Angaben	545	545	30264	30264
Anzahl ungültige Angaben	0	0	0	0

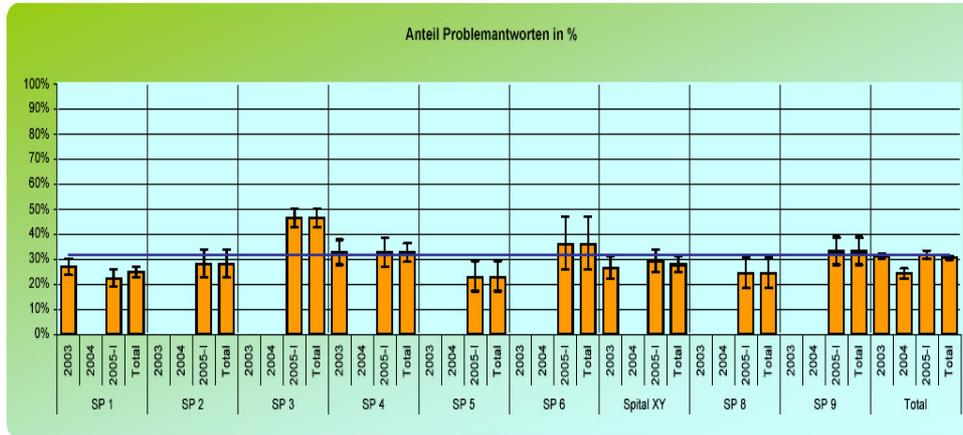
Bemerkungen:
keine

Diese Messergebnisse und Daten dürfen gemäss Beschluss der Qualitätskommission und gemäss Vereinbarung mit den Spitätern unter keinen Umständen veröffentlicht oder spitalextern publik gemacht werden!

Seite 1

Auswertungsbeispiel aus der Anästhesie: Problemscore

War Ihnen nach der Operation übel? Problemantworten von "Ja, sehr" bis "Eher nicht".



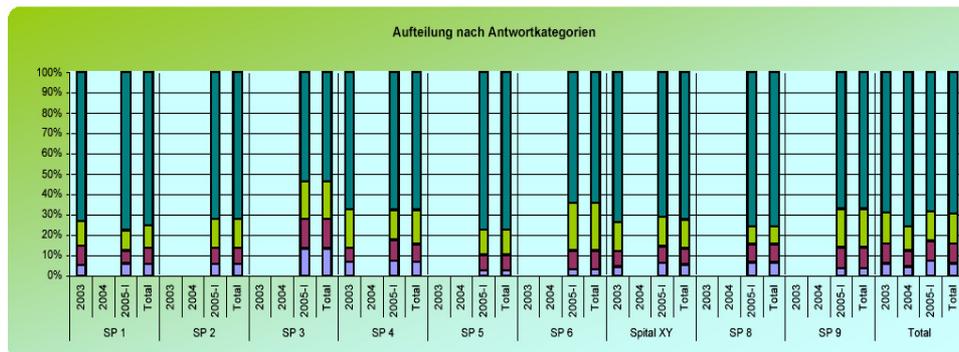
Problemscore mit Vertrauensintervall (90%)



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Auswertungsbeispiel aus der Anästhesie: Antwortkategorien

War Ihnen nach der Operation übel?

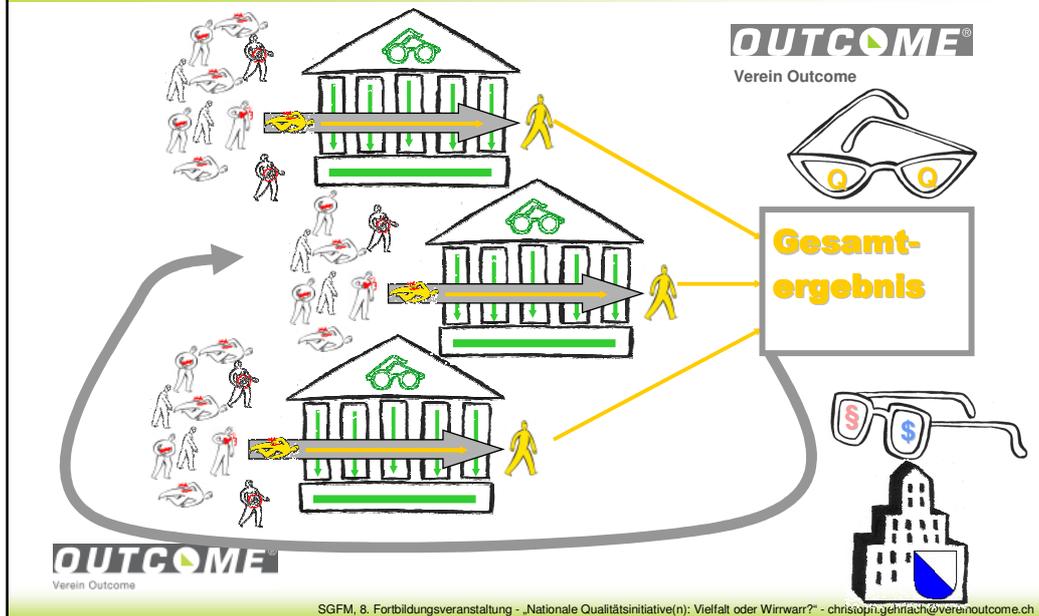


- 1: Ja, sehr
- 2: Ziemlich
- 3: Eher nicht
- 4: Nein, überhaupt nicht



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Steuerung des Systems



Folgerungen

- Für sinnvolle Vergleiche (auf nationaler Ebene) braucht es eine Einigung auf gemeinsame Q-Indikatoren
- Die Q-Indikatoren müssen mit erprobten und zuverlässigen Instrumenten erhoben werden (Kriterien der empirischen Sozialforschung)
- Begonnen werden (Einstieg in nationale Erhebungen) sollte mit einem konsensfähigen, knappen und aussagekräftigen Instrument mit dem steuerungsrelevante Q-Informationen aus Patientensicht erhoben werden
- Am konsensfähigsten erscheint ein Instrument zur Erfassung der Patientenzufriedenheit/ Patientenerfahrungen
- Darüber hinaus sollten Befragungen von spezifischen Kollektiven erfolgen (z.B. NotfallpatientInnen; elektive Patientinnen bzgl. Eintritt; Anästhesiologisch versorgte PatientInnen, etc.)

OUTCOME
Verein Outcome

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Patientenzufriedenheit/ Patientenerfahrungen

- Bedeutung von Patientenzufriedenheit zunehmend akzeptiert
- Keine Organisation (im Gh-System) kommt heute ohne der Erfassung der Zuf. der Pat. aus
- Forderung z.B. auch der WHO, Patientenzufriedenheit zu erfassen
- Erfassung erfolgt momentan mit vielen heterogenen Instrumenten unterschiedlicher Qualität
- Bei Veröffentlichung Befunde derzeit nicht vergleichbar
- Ergebnisse werden nicht systematisch veröffentlicht



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Patientenzufriedenheit/ Patientenerfahrungen Das **PEOQ** - Instrument

Inhaltliche „Dimensionen“ des Instrumentes:

- Fachliche Expertise und Kompetenz der Ärzte und der Pflege
 - Kommunikation: Beziehungs - und Inhaltsebene Ärzte und Pflege
 - Organisation und Management der Handlungsabläufe im Spital
 - Service und Hotelleistungen
 - Erfolg der Behandlung
- Ergänzend: Freitextfeld für Patientenmeinungen.



Literatur bei den Autoren

SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Patientenzufriedenheit/ Patientenerfahrungen

Das **PEQ** - Instrument

- 15 Fragen/ 2 Seiten
- 6-stufige Likert-Skalierung
- Hintergrundvariablen:
 - Weiterempfehlungsbereitschaft
 - Verbesserung des Gesundheitszustandes durch Spitalaufenthalt
 - Aktueller Gesundheitszustand
 - Jahrgang
 - Austrittsklinik
 - Geschlecht
 - Versicherungsstatut
 - Ausbildung
 - Eintrittsart (Geplant/ Notfall)
 - Behandlungsgrund (Chronische Krankheit/ akute Erkrankung)



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Patientenzufriedenheit/ Patientenerfahrungen

Das **PEQ** - Instrument

Anforderungen an die Entwicklung

- Tracerfunktion: Aufspüren von Defiziten – nicht Ersatz für Umfassende Instrumente. Ergänzung um umfassende Instrumente möglich.
- Hochstehende methodische Entwicklung und Testung
- Integration möglichst aller aus Patientensicht relevanten Informationen
- Einsetzbarkeit für den grössten Teil der Patientengruppen des Spitals
- Eignung für kantonsübergreifende, nationalen Benchmarkingvergleich
- Differenzierungsfähigkeit
- Veränderungssensitivität



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Fazit:

- Um dem Einbezug der PatientInnenperspektive kommt das Management, die Versicherer und die Politik heute nicht mehr herum
- Es braucht eine konsensuelle Einigung auf Indikatoren (die sich allenfalls auch für eine Veröffentlichung eignen)
- Nutzen der Indikatoren sollte für das QM im Spital, die Spitalleitung, die kantonale sowie die nationale Ebene (Benchmarking) gegeben sein.
- Dem Patienten sollten geeignete, wissenschaftlich fundiert entwickelte Indikatoren auf einem geeigneten Informationsmedium zur Verfügung gestellt werden. (vgl. z.B. www.weisse-liste.de)
 - Darüber hinaus braucht das Spital ggf. vertiefende Informationen für das praktische QM (weitere Daten/ Indikatoren)



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Fazit:

- Neben den wirtschaftlichen Aspekten muss ein Benchmarking im Gesundheitswesen die (Ergebnis)-Qualität der Versorgung im Blick haben
 - Benchmarking von Ergebnisdaten kann über eine Orientierung am Best Performer zu Leistungssteigerung für das Unternehmen führen und gleichzeitig die Patientenorientierung unterstützen
 - Für Ziel- und Strategiefestlegungen sind patientenorientierte Outcomemessungen essentiell
 - Für ein patientenorientiertes (Re)design von Prozessen braucht es Outcomemessungen, die Schwachstellen aufzeigen und Hinweise für Verbesserungspotential geben
 - Kontinuierliche Erhebung von Ergebnisdaten im Sinne eines Q-Controllings ist sinnvoll
- **Der Verein Outcome bietet bereits erprobte, wissenschaftlich fundiert entwickelte und getestete Instrumente an, die den Anforderungen grösstenteils genügen.**



SGFM, 8. Fortbildungsveranstaltung - „Nationale Qualitätsinitiative(n): Vielfalt oder Wirrwarr?“ - christoph.gehrfach@vereinoutcome.ch

Gesamtfazit und These:

**Ohne Outcomemessungen ist kein zielorientiertes
Qualitätsmanagement möglich.**

