

# Qualität, Fehler, Risiko – Eine inhärtende Beziehung

## QM-Splitter: Qualitätsmanagement – Annäherung und Verständnis (2)

Zum grundsätzlichen Verständnis von Qualitätsmanagement gehört die Definition des Begriffs Qualität und seiner inhärenten Beziehung zu den Begriffen Risiko und Fehler. Diese Zusammenhänge werden im zweiten Beitrag vorgestellt und geklärt.

### 1. Qualität

Es gibt eine große Bandbreite von Qualitätsdefinitionen allgemeiner und spezieller Art. Vier bekanntere Definitionen im Gesundheitswesen lauten:

- Quality of care is the extent to which actual care is in conformity with preset criteria for good care (Donabedian 1966).
- Qualität ist die realisierte Beschaffenheit einer Einheit (Gesamtheit der betrachteten Qualitätsmerkmale und ihrer Werte) in Bezug zur geforderten Beschaffenheit einer Einheit (Geiger 2005).
- Qualität im Gesundheitswesen bedeutet eine ausreichende und zweckmäßige, das heißt, patienten- und bedarfsgerechte, an der Lebensqualität orientierte, fachlich qualifizierte, aber auch wirtschaftliche medizinische Versorgung mit dem Ziel, die Wahrscheinlichkeit erwünschter Behandlungsergebnisse bei Individuen und in der Gesamtbevölkerung zu erhöhen (GMDS-Arbeitsgruppe „Qualitätsmanagement in der Medizin“, 2008).
- Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale eines Objekts Anforderungen erfüllt (DIN EN ISO 9000:2015).



Dr. Dr. Reinhard Hoischen,

Diese vier Definitionen sollen die Komplexität des Begriffs „Qualität“ deutlich machen.

Qualität ist primär oder a priori keine statistische Größe, sondern kann als ein Konstrukt betrachtet werden, das es gegebenenfalls zu operationalisieren gilt. Qualität benötigt als Bezugspunkt eine Einheit, die es festzulegen und zu beschreiben gilt, um die Realisierung zur Forderung in Beziehung setzen zu können. Qualitätsmerkmale dienen dem Unterscheiden von Einheiten. Diese Merkmale können sowohl qualitativer als auch quantitativer Art sein. Ihnen kann ein Wertebereich zugeordnet werden, der geeignet und zweckmäßig erscheint.

Um sich im Studium der Qualitätsbegriffe nicht zu verlieren, ist es zweckmäßig, sich lediglich der Worte „Forderung“ (Anforderung) und „Realisierung“ (Lieferung) von Qualität zu bedienen, ohne damit die Komplexität der Begrifflichkeit verflachen zu wollen.

Zudem sind sie inhaltlich auch für weitere Begrifflichkeiten wie Validierung (Qualifizierung) oder Zertifizierung (Konformitätsbewertung) gebrauchsfähig.

Die Verschachtelung der Worte „Forderung“ und „Realisierung“ wird deutlich durch die Kurzformel von Qualität: „Erfüllung einer Anforderung“.

Realisierungskosten sollten als Merkmal der Anforderung gelten und bestimmt werden.

### 2. Fehler

Fehler sind ein Teil der Realität und werden im Qualitätsmanagement wertfrei definiert, indem sie als ein nicht beabsichtigtes, unerwünschtes Ereignis betrachtet werden. Man spricht von einer positiven Fehlerkultur, um zu zeigen, dass es nicht um Schuldigsuche und eine Mentalität des „Fehlerversteckens“ geht, sondern um das Bewusstsein, dass Fehler zu entdecken sind und einer Ursachenanalyse zugeführt werden sollten, um sie künftig vermeiden zu können.

In der Patientenversorgung sind Fehler in der Regel nicht primär individuell begründet, sondern haben meistens – wenn nicht nahezu immer – Systemcharakter. Qualitätsmanagement soll das Bewusstsein und die Motivation in der Organisation fördern, Fehler zu entdecken, ihre Ursache zu analysieren, Maßnahmen zu ihrer Behebung und ihrer Vermeidung zu ergreifen. Dazu einige Beispiele aus der Praxis.

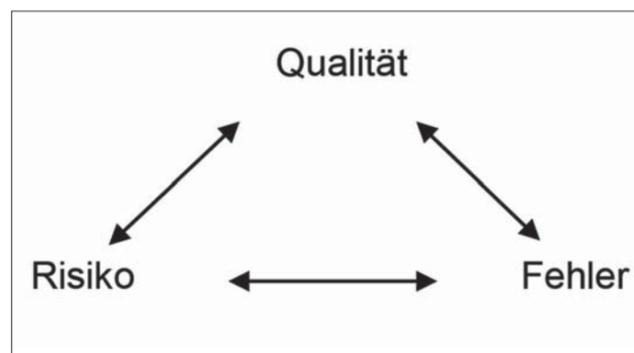
**Fehler ohne Schadensauswirkung:** Eine Totalprothese des Oberkiefers und eine Totalprothese des Unterkiefers werden nach „bestverfügbarer Evidenz“ hergestellt und somit die Anforderung an die Herstellungsqualität erfüllt. Der Patient kommt in der Regel (?) erst nach „Einschleifmaßnahmen“ mit

den Prothesen zurecht und ist zufrieden. Die Einschleifmaßnahmen schmälern die realisierte Qualität in Bezug auf die Forderung und sind definitionsgemäß ein Fehler, während die realisierte Qualität für den Patienten erreicht ist und für ihn kein Mangel beziehungsweise Fehler vorliegt. Es ist kein Schaden in der Behandlungsqualität mit Auswirkung eines Mangels an Kauqualität entstanden.

**Fehler mit Schadensauswirkung:** Bei der Abrechnung einer an einem

Patienten erbrachten Leistung ist eine Abrechnungsposition „vergessen“ worden. Das Versäumnis ist ein Fehler im Rahmen der Praxisorganisation, führt zu einer Mindereinnahme und ist somit ein wirtschaftlicher Schaden. Hier ist ein Schaden in der Praxisorganisation mit wirtschaftlicher Auswirkung für die Praxis entstanden.

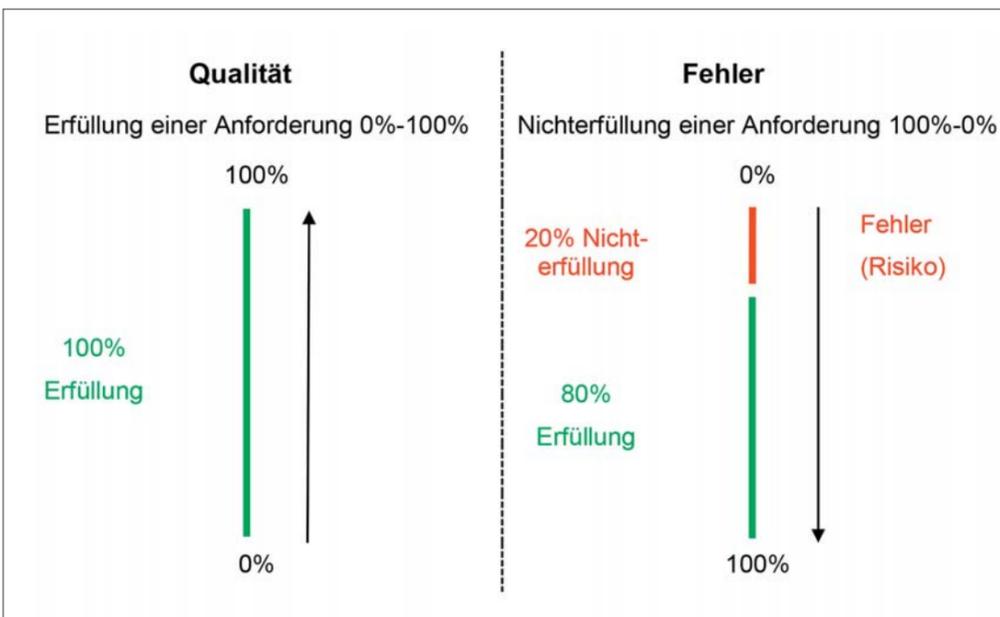
Qualitätsmanagement bezieht sich auf die gesamte Organisation und Praxis. Fehler können sowohl in der Patientenversorgung als



Grafiken: Hoischen

Grafik 1: Die inhärenten Beziehungen zwischen Qualität, Fehler und Risiko

Anzeige



Grafik 2: Der Pfeil soll die Blickrichtung auf den jeweiligen Prozess angeben, sei es von der Qualitätsseite 0 bis 100 Prozent oder von der Fehler-/Risikoseite.