

Qualitätsmanagement

Gemeinsam mit Intensivmedizinern hatte die Ärztekammer Hamburg ein „Peer Review“ initiiert. In dem standardisierten Verfahren beurteilen Kollegen die medizinische Versorgung auf Intensivstationen. Mit Erfahrungen von zwei Jahren ziehen Beteiligte Bilanz.

Von Prof. Dr. Hanswerner Bause, Prof. Dr. Cord Busse, Dr. Annemarie Jungbluth, Dr. Stefan Lönnecker, Prof. Dr. Thoralf Kerner, PD Dr. Stefan Kluge, Dr. Sebastian Wirtz

Kollegenurteil verbessert betriebliche Prozesse

Seit zwei Jahren nutzen Hamburger Intensivstationen das „Peer Review“-Verfahren als zusätzliche Qualitätssicherungsmaßnahme – Zeit für eine Zwischenbilanz: Hat sich das Verfahren bewährt? Können wir mit „Peer Review“ die Patientensicherheit erhöhen?

Zur Erinnerung: „Peer Review“ ist eine Form der externen Evaluierung mit dem Ziel, die Intensivstation, die sich dem Verfahren unterzieht, in ihren Bemühungen um Qualitätsverbesserungen zu unterstützen. Denn auf Intensivstationen müssen hochkomplexe Entscheidungen von großer Tragweite oft unter hohem Zeitdruck getroffen werden. Optimale Handlungs- und Kommunikationsabläufe sind hier existenziell, ihr Fehlen besonders folgenreich.

Ein „Peer Review“-Verfahren wird von einer Gruppe externer Expertinnen und Experten (Ärzten und Pflegekräften), speziell hierfür ausgebildeten Peers, durchgeführt, die eingeladen werden, die Qualität der medizinischen Leistung auf einer Intensivstation zu beurteilen. Peers sind zwar externe Personen, arbeiten aber in einem gleichen Umfeld und verfügen über äquivalente, fachspezifische Expertise und Kenntnisse in dem zu evaluierenden Bereich. Sie sind unabhängig und jenen Personen „gleichgestellt“, deren Leistung sie evaluieren – sowohl von der Fachlichkeit als auch der Berufserfahrung.

Seit 2008 hat sich in Deutschland ein von Ärzten und Pflegepersonal getragenes „Peer Review“-Verfahren in der deutschen Intensivmedizin etabliert, welches sich zum Ziel gesetzt hat, zur nachhaltigen Qualitätsverbesserung in der Intensivmedizin beizutragen. Dem Verfahren liegen Bewertungsalgorithmen zugrunde, die sich an evidenzbasierten Erkenntnissen orientieren. Inhaltlich wird das Verfahren von der Deutschen Interdisziplinären Vereinigung für Intensiv- und Notfallmedizin (DIVI) und ihren angegliederten Fachgesellschaften weiterentwickelt und an den aktuellen Stand der Wissenschaft angepasst, organisatorisch

wird das Verfahren von den Ärztekammern und hier von der Ärztekammer Hamburg getragen. In Hamburg haben sich bislang acht Intensivstationen dem „Peer Review“ unterzogen.

Was leistet das „Peer Review“ in der Intensivmedizin aus der Sicht der besuchten Kliniken? Hierzu einige Stimmen:

Kollegialer Austausch auf Augenhöhe



PD Dr. Stefan Kluge, Direktor der Klinik für Intensivmedizin, Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf

Es ist ja unsere genuine Aufgabe, die Patienten nach dem aktuellen Stand des Wissens zu behandeln. Für eine selbstkritische Analyse eignet sich meines Erachtens das „Peer Review“-Verfahren ausgezeichnet. Der kollegiale Austausch mit Kollegen auf Augenhöhe ist ein wichtiges Instrument zur Qualitätsverbesserung. Jeder macht es etwas anders, aber von diesen Erfahrungen können alle nur profitieren.

Natürlich war vor dem Audit eine gewisse Unruhe zu spüren (Wer kommt da? Was fragen die?). Es ist aber sinnvoll, die Prozesse so darzustellen wie sie wirklich sind. Dadurch ergab sich sowohl auf ärztlicher, aber auch auf pflegerischer Ebene sofort eine gemeinsame Gesprächsebene. Wir haben einige Punkte identifiziert, die wir optimieren möchten, dazu zählt die Dokumentation von Angehörigengesprächen. Ein weiteres Thema war auch die Umsetzung von Sedierungspausen, hier war aber schnell klar, dass alle beim Gespräch beteiligten Kliniker ähnliche Probleme bei der Implementierung hatten und



haben. Der Besuch war gerade deshalb auch von der Atmosphäre sehr angenehm, da alle erkannten, dass sie im Alltag die gleichen (oder ähnliche) Herausforderungen zu bewältigen haben. Ein ganz wichtiger Punkt ist sicherlich die Tatsache, dass über den „Peer Review“-Termin und die Ergebnisse keine Informationen an Dritte weitergegeben werden. Das kann man sicherlich gar nicht oft genug betonen.

Es geht um fachliche Analyse



Prof. Dr. Cord Busse, Chefarzt der Abteilung für Anästhesiologie und operative Intensivmedizin, Asklepios Klinik St. Georg

Die beiden operativen Intensivstationen der AK St. Georg mit je 16 Beatmungsbetten waren die ersten Intensivstationen in Hamburg, bei denen ein „Peer Review“ von zwei intensivmedizinisch sehr erfahrenen Fachkollegen durchgeführt wurde. Weil wir hier Neuland betreten haben, war die Anspannung im Kreis der leitenden Mitarbeiter zu spüren. Diese legte sich aber schon nach dem ersten Kontaktgespräch, in dem deutlich wurde, dass es ausschließlich um eine fachliche Analyse der intensivmedizinischen Prozesse in der AK St. Georg geht.

Dieser Eindruck bestätigte sich auch im weiteren Verlauf. Es wurden alle Probleme – zum Teil bekannte, aber auch neue Aspekte – angesprochen. Die Visitation und die anschließende Diskussion waren sehr sachkompetent, informativ und haben viel dazu beigetragen, dass immer noch bestehende Ressentiments und Ängste abgebaut wurden. Eines ist für uns in der AK St. Georg klar: Das „Peer

Review“-Verfahren ist ein Schritt in die richtige Richtung zur Qualitätsverbesserung und Prozessoptimierung in der Intensivmedizin, und wir werden diesen Prozess auch weiterhin aktiv unterstützen.“

Optimierungspotenzial herausarbeiten



Prof. Dr. Thoralf Kerner, Chefarzt der Abteilung für Anästhesiologie, Intensivmedizin, Notfallmedizin, Schmerztherapie, Asklepios Klinik Harburg

Die Peers wurden von unserem Team zunächst mit einer gewissen Anspannung (auch vor deren Urteil) erwartet. Bereits im ersten gemeinsamen Gespräch zwischen den Peers und den Verantwortlichen der Intensivstation entwickelte sich sehr schnell eine vertrauens- und verständnisvolle Atmosphäre. Während der Analysephase auf der Station ergaben sich interessante Dialoge, und die Arbeit der Peers wurde an keiner Stelle als störend wahrgenommen. Im gemeinsamen Abschlussgespräch wurden dann in einer ersten Analyse die Stärken sowie auch ein bestehendes Optimierungspotenzial der Station zwischen allen Anwesenden herausgearbeitet. Das Review endete mit einem sehr positiven Gefühl und einer „Aufbruchstimmung“ bei den Visitierten, berufsgruppenübergreifende Veränderungsprozesse weiter voranzutreiben. Zu den längerfristigen Konsequenzen des Reviews gehören die grundlegende Überarbeitung der bettseitigen Patientendokumentation sowie eine erhöhte Vigilanz bei allen Berufsgruppen für die tägliche Umsetzung der Qualitätsindikatoren.

Gespräch führt leichter zu Lösungen



Dr. Sebastian Wirtz,
Chefarzt der Abteilung
Anästhesiologie
und Intensivmedizin,
Asklepios Klinik Barmbek

Ganz anders als in einem Zertifizierungsprozess stellt die Diskussion von Stärken und Schwächen mit Fachexperten auf Augenhöhe eine besondere Chance des „Peer Reviews“ in der Intensivmedizin dar. Dabei ist die Perspektive der „außenstehenden Experten“ eine besonders nützliche, da sie frei von den Einflüssen der „Betriebsblindung“ und den innerklinischen Prozessbehinderungen ist. Das Gespräch zu Inhalten mit direktem medizinischem Nutzen für die behandelten Patienten führt leichter zu Lösungen und Verhaltensänderungen, als andere methodische Ansätze. Zusätzlich bietet das „Peer Review“ allen Beteiligten auch die Chance zum Austausch von bereits praktizierten Lösungsansätzen auf anderen Stationen. Dabei bewährte sich in der Praxis besonders der interprofessionelle Ansatz mit der Beteiligung der verschiedenen Berufsgruppen an den Kollegengesprächen. In der Medizin fehlen häufig nicht die Erkenntnisse an sich, sondern die Umsetzungsstrategien, um die Erkenntnisse auch am Patienten wirksam werden zu lassen. Ein Beispiel dafür war in den vergangenen Jahren die Kühltherapie nach primär erfolgreicher Wiederbelebung. Noch Jahre nach der Erkenntnis einer Outcomeverbesserung durch Kühlung in den ersten 24 Stunden nach Herz-Kreislauf-Stillstand setzte sich das Verfahren dennoch nur auf einem Teil der Intensivstationen durch. Ähnliches gilt bei der Oberkörper-Hochlagerung bei beatmeten Patienten oder der frühzeitigen Antibiotika-Strategie bei Sepsis. Gerade bei der Umsetzung solcher wichtiger Therapie-Strategie-Veränderungen kann das „Peer Review“ einen entscheidenden Beitrag leisten. Eine besondere Chance liegt im Wiederholungsbesuch nach ein bis zwei Jahren, bei dem sowohl die Verbesserungen, aber auch die noch nicht erreichten Möglichkeiten hervorgehoben werden können. Die Bildung von Netzwerken zwischen handelnden Intensivmedizinerinnen ist ein weiterer Vorteil der Methode. So entwickelt sich auch außerhalb der „Peer Reviews“ ein system- und unternehmensübergreifender Dialog zu den täglichen Fragen der Intensivmedizin.

und sozialen Kompetenz. Dies wird durch das in Hamburg umgesetzte Verfahren vollständig erreicht. Das Ergebnis des Reviews erhält durch die Bewertung externer Fachleute einen sehr hohen Wert gegenüber der Geschäftsführung und den eigenen Mitarbeitern aller Berufsgruppen. Hierdurch lassen sich Veränderungen einfacher und nachhaltiger umsetzen. Aus eigener Erfahrung als Betroffener auf beiden Seiten verschiedener Verfahren der Qualitätssicherung ist die Dokumentation der Behandlungsprozesse im Sinne der Nachvollziehbarkeit aller durchgeführten Maßnahmen einer der wesentlichen Aspekte mit Verbesserungspotenzial in allen visitierten Einrichtungen. Selbst im eigenen Bereich ließ sich erst durch das durchgeführte Review dieses Potenzial erkennen und ein Prozess der Veränderung eingefahrener und jahrelang betriebener Abläufe im Sinne einer nachhaltigen Verbesserung beginnen. Das Verfahren bietet aber auch die große Möglichkeit, Anerkennung für die geleistete Arbeit zu vermitteln, die als Form der Wertschätzung für die besuchte Abteilung von großem Wert sein kann.

und sozialen Kompetenz. Dies wird durch das in Hamburg umgesetzte Verfahren vollständig erreicht.

Das Ergebnis des Reviews erhält durch die Bewertung externer Fachleute einen sehr hohen Wert gegenüber der Geschäftsführung und den eigenen Mitarbeitern aller Berufsgruppen. Hierdurch lassen sich Veränderungen einfacher und nachhaltiger umsetzen. Aus eigener Erfahrung als Betroffener auf beiden Seiten verschiedener Verfahren der Qualitätssicherung ist die Dokumentation der Behandlungsprozesse im Sinne der Nachvollziehbarkeit aller durchgeführten Maßnahmen einer der wesentlichen Aspekte mit Verbesserungspotenzial in allen visitierten Einrichtungen. Selbst im eigenen Bereich ließ sich erst durch das durchgeführte Review dieses Potenzial erkennen und ein Prozess der Veränderung eingefahrener und jahrelang betriebener Abläufe im Sinne einer nachhaltigen Verbesserung beginnen.

Das Verfahren bietet aber auch die große Möglichkeit, Anerkennung für die geleistete Arbeit zu vermitteln, die als Form der Wertschätzung für die besuchte Abteilung von großem Wert sein kann.

Enorm motivierender Prozess



Dr. Annemarie Jungbluth,
Geschäftsführerin der
Fortbildungsakademie
und verantwortlich für
das QM der Ärztekammer

Der tragende Gedanke des Projektes ist, mit dem „Peer Review“-Verfahren ein Qualitätsmanagementtool zu installieren, das durch das fachliche Gespräch, die kollegiale Begegnung und beidseitige Nutzung vorhandener fachärztlicher Expertise geprägt ist. In einem definierten, vertraulichen und strukturierten Rahmen ein spezifisch – in diesem Haus und dieser Struktur – mögliches Optimierungspotenzial aus dem kollegialen Dialog heraus, selbstbestimmt und im medizinischen Alltag aufzuspüren, ist zugleich Herausforderung und Potenzial des „Peer Reviews“. Anders als bei den bestehenden Zertifizierungssystemen und der auf Daten und Analysen basierenden Qualitätssicherung erleben wir bei dem „Peer Review“ die enorme Motivation, die diesem Qualitätsmanagementprozess innewohnt. Wir machen erste, sehr positive Erfahrungen mit einem Verfahren, dass in der Regie der Ärzte und der Ärztekammer steht und in den verschiedenen Fachbereichen, im stationären oder auch ambulanten Sektor, eine weite Anwendung finden kann. Dabei sollte es immer als Ergänzung zu den parallel bestehenden QM- und Zertifizierungssystemen gesehen werden.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die bislang Beteiligten ein positives Zwischenfazit ziehen und sich der Mut zur direkten Auseinandersetzung lohnt. Ein weiteres „Peer Review“ ist bereits für 2013 geplant. Die Ärztekammer Hamburg freut sich über jede weitere Klinik, die ebenfalls an dem Verfahren teilnimmt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die bislang Beteiligten ein positives Zwischenfazit ziehen und sich der Mut zur direkten Auseinandersetzung lohnt. Ein weiteres „Peer Review“ ist bereits für 2013 geplant. Die Ärztekammer Hamburg freut sich über jede weitere Klinik, die ebenfalls an dem Verfahren teilnimmt.

Kontakt bei Fragen und Interesse:

Dr. Annemarie Jungbluth
Fortbildungsakademie der Ärztekammer Hamburg
Tel. 20 22 99-301
E-Mail: annemarie.jungbluth@aekhh.de

Veränderungen nachhaltiger umsetzen



Dr. Stefan Lönnecker,
Chefarzt der Abteilung
Anästhesie, Intensiv- und
Rettungsmedizin Berufs-
genossenschaftliches
Unfallkrankenhaus

Grundsätzlich haben wir die Begegnung des eigenen Bereichs durch externe Visitoren sehr begrüßt, da hierdurch die Aufmerksamkeit auf verbesserungswürdige Zustände oder Abläufe gerichtet wird, die vom Team bisher nicht bemerkt wurden oder keine angemessene Beachtung erhalten haben.

Voraussetzung für die Akzeptanz des Verfahrens und die Annahme des aufgezeigten Verbesserungspotenzials ist die uneingeschränkte Akzeptanz der Visitoren in ihrer fachlichen