



---

# **(Muster-)Kursbuch**

## **Ärztliches Qualitätsmanagement**

auf der Grundlage der (Muster-)Weiterbildungsordnung 2018

---

**2. Auflage**  
**Berlin, 17./18.02.2022**

Herausgeber:  
Bundesärztekammer

**Texte und Materialien der Bundesärztekammer  
zur Fortbildung und Weiterbildung**

© 2022 Bundesärztekammer, Arbeitsgemeinschaft der deutschen Ärztekammern.  
Alle Rechte vorbehalten.

Das vorliegende (Muster-)Kursbuch wurde vom Vorstand der Bundesärztekammer (Wahlperiode 2019/2023) am 28.04.2020 beschlossen und geändert durch die vom Vorstand der Bundesärztekammer am 17./18.02.2022 beschlossenen Nachträge (vgl. dazu die Dokumenteninformation am Ende des Dokumentes).

Die in diesem (Muster-)Kursbuch verwendeten Personen- und Berufsbezeichnungen beziehen sich auf alle Geschlechter.

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Vorbemerkungen und Zielsetzungen .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Konzeption und Durchführung.....</b>	<b>5</b>
2.1	<i>Regelung in der (Muster-)Weiterbildungsordnung (MWBO).....</i>	5
2.2	<i>Hinweis zu ggf. gesondert zu erbringenden Weiterbildungsinhalten.....</i>	5
2.3	<i>Kursstruktur .....</i>	5
2.4	<i>Kurslaufzeit.....</i>	6
2.5	<i>Empfehlungen zur ärztlichen Fortbildung der Bundesärztekammer.....</i>	6
2.6	<i>Empfehlungen von didaktischen Methoden.....</i>	6
2.7	<i>Lehr-/Kursformat.....</i>	6
2.8	<i>Rahmenbedingungen für Lernszenarien.....</i>	7
2.9	<i>Materialien und Literaturhinweise.....</i>	7
2.10	<i>Anwesenheit.....</i>	7
2.11	<i>Qualifikation des Kursleiters.....</i>	7
2.12	<i>Qualifikation beteiligter Dozenten.....</i>	7
2.13	<i>Evaluation und Lernerfolgskontrolle .....</i>	7
2.14	<i>Kursanerkennung.....</i>	8
2.15	<i>Fortbildungspunkte .....</i>	8
2.16	<i>Ausstellung von Teilnahmebescheinigungen .....</i>	8
2.17	<i>Übergangsregelung .....</i>	8
<b>3</b>	<b>Aufbau und Umfang.....</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>Inhalte und Struktur .....</b>	<b>10</b>
4.1	<i>Modul I – Rechtliche Grundlagen (15 h).....</i>	10
4.2	<i>Modul II – Terminologie, Grundbegriffe und Grundprinzipien des Qualitätsmanagements (15 h).....</i>	12
4.3	<i>Modul III – Qualitätsmanagement als Führungsaufgabe (25 h).....</i>	13
4.4	<i>Modul IV – Vorgehen im Qualitätsmanagement (45 h) .....</i>	14
4.5	<i>Modul V – Spezielle Aspekte des Qualitätsmanagements (45 h) .....</i>	16
4.6	<i>Modul VI – Qualitätsmanagementsysteme und Qualitätsdarlegungssysteme im Gesundheitswesen (15 h) .....</i>	17
<b>5</b>	<b>Kursbegleitendes Praxisprojekt (40 h).....</b>	<b>18</b>
<b>6</b>	<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>20</b>
<b>7</b>	<b>Dokumenteninformation .....</b>	<b>21</b>

## 1 Vorbemerkungen und Zielsetzungen

Das Qualitätsmanagement und die Qualitätssicherung gehören zu den urärztlichen Aufgaben, die zur Gewährleistung einer adäquaten Versorgungsqualität und deren kontinuierlichen Verbesserung unabdingbar sind. Die (Selbst-)Verpflichtung zur Übernahme ärztlicher Verantwortung für Qualität und Sicherheit in der Patientenversorgung ist deshalb u. a. auch in der (Muster-) Berufsordnung, in der (Muster-)Weiterbildungsordnung sowie verschiedenen Gesetzen und Verordnungen verankert. Dabei stehen die Qualitätssicherung und das Qualitätsmanagement in ständiger Weiterentwicklung, insbesondere beeinflusst durch neue wissenschaftliche Erkenntnisse, zahlreiche ärztliche Initiativen und durch neue gesetzliche und untergesetzliche Vorgaben. Um dieser Dynamik zu begegnen, wurde das (Muster-)Kursbuch „Ärztliches Qualitätsmanagement“ umfassend überarbeitet und aktualisiert. Es beschreibt die Inhalte des 200 Stunden umfassenden Kurses und bildet die Grundlage für die Zusatz-Weiterbildung „Ärztliches Qualitätsmanagement“.

Die Kurs-Weiterbildung vermittelt die Kenntnisse und Voraussetzungen für die Umsetzung eines ärztlichen Qualitätsmanagements. In ihrem Zentrum stehen neben dem Erlernen der theoretischen und rechtlichen Grundlagen auch die Vermittlung der für ein Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung unabdingbaren Instrumente und Werkzeuge sowie deren situationsgerechte Handhabung. Die Kursteilnehmer werden befähigt, die gesetzlichen Anforderungen für ein ärztliches Qualitätsmanagement umzusetzen, Qualitätsinstrumente anzuwenden und zu vermitteln und damit die Qualität in ihrer Einrichtung mit dem Ziel einer bestmöglichen Versorgungsqualität und größtmöglicher Patientensicherheit zu lenken. Das Risikomanagement und die Patientensicherheit als elementare Bestandteile des Qualitätsmanagements nehmen hierbei einen besonderen Stellenwert ein. Ethische und philosophisch-methodische Grundlagen im Sinne des „Choosing Wisely“ und „Shared Decision Making“ werden u. a. im Kontext der Evidenzbasierten Medizin und vor dem Hintergrund einer sich ändernden Versorgungslandschaft in Deutschland betrachtet. Ein weiteres wesentliches Thema ist die verantwortungsvolle Patientenversorgung auf höchstmöglichem Evidenzniveau unter Berücksichtigung der jeweiligen sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen. Der hohe Veränderungsdruck, dem die verschiedenen Bereiche der Patientenversorgung ausgesetzt sind, betont den zunehmenden Stellenwert des Qualitätsmanagements als Führungsaufgabe. Der Kursteilnehmer wird befähigt, die Führungsebene aktiv einzubinden sowie Entscheidungen vorzubereiten und umzusetzen. Dafür werden Kenntnisse im Projekt-, Prozess- und Change-Management sowie in der Gesprächsführung mit dem Schwerpunkt auf Kommunikationsarten und dem Rollenverständnis von Gesprächspartnern vermittelt.

Ein wichtiger Bestandteil des Kurses ist der praktische Bezug zum Qualitätsmanagement im ärztlichen Alltag. Kursinhalte werden durch praktische Beispiele veranschaulicht und von den Teilnehmern in einem kursbegleitenden Praxisprojekt umgesetzt. Das Qualitätsmanagementprojekt wird in der jeweiligen Einrichtung, in denen die Kursteilnehmer tätig sind, bearbeitet und im Kurs mit gezieltem Coaching und Gruppenarbeiten begleitet.

## 2 Konzeption und Durchführung

### 2.1 Regelung in der (Muster-)Weiterbildungsordnung (MWBO)

Die Kurs-Weiterbildung „Ärztliches Qualitätsmanagement“ ist Bestandteil der Zusatz-Weiterbildung Ärztliches Qualitätsmanagement.

Im Satzungsteil der MWBO sind die Mindestanforderungen gemäß § 11 MWBO sowie die Weiterbildungsinhalte zum Erwerb der Weiterbildungsbezeichnung geregelt.

<b>ZWB Ärztliches Qualitätsmanagement</b>	
<b>Definition</b>	Die Zusatz-Weiterbildung Ärztliches Qualitätsmanagement umfasst die Grundlagen für eine kontinuierliche Verbesserung von Strukturen, Prozessen und Ergebnissen in der medizinischen Versorgung.
<b>Mindestanforderungen gemäß § 11 MWBO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 24 Monate Weiterbildung in einem Gebiet und zusätzlich</li><li>• <b>200 Stunden Kurs-Weiterbildung</b> gemäß § 4 Abs. 8 in Ärztliches Qualitätsmanagement</li></ul>

Die Kurs-Weiterbildung kann zeitlich parallel zur praktischen Weiterbildung absolviert werden. Sämtliche Nachweise über die erfüllten Mindestanforderungen müssen zum Zeitpunkt der Anmeldung zur Prüfung der Ärztekammer vorgelegt werden:

- Zeugnis über die 24 Monate Weiterbildung in einem Gebiet,
- Nachweis über die 200 Stunden Kurs-Weiterbildung gem. § 4 Abs. 8 (siehe auch Kapitel 2.2) in Ärztliches Qualitätsmanagement,
- Logbuch-Dokumentationen über alle in der Weiterbildungsordnung vorgegebenen Weiterbildungsinhalte.

Die Anerkennung und Führbarkeit der Zusatzbezeichnung wird nach erfolgreicher Prüfung vor der zuständigen Ärztekammer von dieser erteilt.

Diese Kurs-Weiterbildung kann auch als ärztliche Fortbildung absolviert werden.

### 2.2 Hinweis zu ggf. gesondert zu erbringenden Weiterbildungsinhalten

Sind die Weiterbildungsinhalte in der Kurs-Weiterbildung nicht vollständig abgebildet, so sind diese gesondert zu erbringen und im eLogbuch nachzuweisen.

### 2.3 Kursstruktur

Die Gesamtstundenzahl der Kurs-Weiterbildung „Ärztliches Qualitätsmanagement“ beträgt 200 Stunden. Der Kurs besteht aus sechs theoretischen Modulen und einem Praxisteil.

Der Besuch von einzelnen Modulen bei verschiedenen Kursanbietern ist grundsätzlich möglich und frei kombinierbar, wobei für die Anerkennung des erfolgreichen Abschlusses sämtliche Module des Weiterbildungskurses vorliegen müssen.

Das kursbegleitende Praxisprojekt beinhaltet eine selbstständige Projekterarbeitung im Umfang von bis zu 30 Stunden. Dies umfasst die Vorbereitung, Projektauswahl, Erstellung der Projektunterlagen sowie die Durchführung des Projektes (Vor-Ort-Gespräche, Projektsitzungen, Erstellen von Unterlagen, Durchführen von Befragungen, Auswertung von Ergebnissen oder Ähnliches). Die Projektarbeit soll sich auf ein Qualitätsthema aus dem Arbeitsbereich des Kursteilnehmers beziehen. Das Projekt wird darüber hinaus im Kurs durch gezielte Vorbereitung, Übungen und Gruppenarbeiten in einem Umfang von mindestens 10 Stunden begleitet und beinhaltet Gruppen- und Kursleiterfeedback.

## **2.4 Kurslaufzeit**

Bei der Durchführung des Kurses ist darauf zu achten, dass sich die einzelnen Module über einen ausreichend langen Zeitraum verteilen.

Unzulässig sind Kurse, welche die geforderten Kursstunden in extrem kurzer Zeit abhandeln und sich damit ungünstig auf den Lernprozess auswirken.

Die Kurs-Weiterbildung sollte innerhalb eines angemessenen Zeitraums abgeschlossen werden, damit der Kompetenzerwerb dem aktuellen Stand der Wissenschaft entspricht.

## **2.5 Empfehlungen zur ärztlichen Fortbildung der Bundesärztekammer**

Bei der Kursorganisation und Kursdurchführung sind die „Empfehlungen zur ärztlichen Fortbildung“ der Bundesärztekammer zu beachten. Sind im (Muster-)Kursbuch Angaben zur Kursorganisation und -durchführung vermerkt, sind diese verbindlich.

## **2.6 Empfehlungen von didaktischen Methoden**

Die didaktischen Methoden müssen an die Lerninhalte und Kompetenzziele (theoretisches Wissen, praktische Fertigkeiten, persönliche Haltung) angepasst sein.

Die Stoffvermittlung soll theoretisch fundiert und anwendungsbezogen erfolgen. Neben der klassischen Art des Vortrags in Form des Frontalunterrichts empfiehlt sich der Einsatz verschiedener Unterrichtsformen, beispielsweise Rollenspiele, Fallbetrachtungen, Problemorientiertes Lernen, Simulationen, Selbststudium.

## **2.7 Lehr-/Kursformat**

Der Weiterbildungskurs kann als Blended-Learning-Maßnahme (Kombination aus physischen und/oder virtuellen Präsenzveranstaltungen sowie E-Learning) umgesetzt werden.

Der 200-stündige Weiterbildungskurs muss zu 112 Stunden als Präsenzveranstaltung umgesetzt werden; der Anteil physischer Präsenz muss mindestens 56 Stunden betragen.

Der E-Learning-Anteil beträgt maximal 48 Stunden.

### Hinweis zu den Begrifflichkeiten:

Unter Präsenzveranstaltung wird das Folgende verstanden:

„Lehrender“ und „Lernender“ können in Echtzeit miteinander interagieren. Möglich in Form von

- physischer Präsenz = real geografisch/vor Ort (bspw. hands on-Formate),
- virtueller Präsenz = im virtuellen Raum im Internet (bspw. Live-Webinar).

E-Learning wird als mediengestütztes Lernen im Sinne eines Oberbegriffes für die Anwendung elektronisch verfügbarer Lernmaterialien und/oder Lernformate (bspw. Leitlinien, eBooks) definiert.

## **2.8 Rahmenbedingungen für Lernszenarien**

Die Gruppengröße ist den zu vermittelnden Kompetenzziele und den didaktischen Methoden anzupassen. Dementsprechend sind angemessene Räumlichkeiten (Größe und Anzahl) mit den gängigen technischen Voraussetzungen vorzuhalten.

## **2.9 Materialien und Literaturhinweise**

Den Teilnehmern sollen begleitend zum Unterricht sowie zur Vor- und Nachbereitung Lernmaterialien zur Verfügung gestellt werden. Neben einer Zusammenfassung der Unterrichtsinhalte sollen weiterführende Literaturhinweise gegeben werden.

Eine Kursbücherei bzw. der Internetzugang zu entsprechenden Informationsplattformen können dieses Angebot ergänzen. Hier besteht die Möglichkeit, dass Teilnehmer während des Kurses Einblicke in Standardwerke und Grundlagenliteratur nehmen können.

## **2.10 Anwesenheit**

Die persönliche Anwesenheit der Kursteilnehmer an den physischen und virtuellen Präsenzveranstaltungen ist unerlässlich und mittels Anwesenheitslisten und Stichproben nachzuweisen. Die Teilnahme am E-Learning ist durch den Kursanbieter in geeigneter Form belegbar nachzuhalten.

## **2.11 Qualifikation des Kursleiters**

Der verantwortliche Kursleiter muss die Zusatzbezeichnung Ärztliches Qualitätsmanagement führen und sollte idealerweise über eine Weiterbildungsbezeichnung für die Zusatz-Weiterbildung Ärztliches Qualitätsmanagement verfügen. Der Kursleiter muss mehrere Jahre in dem entsprechenden Fachbereich tätig gewesen sein und soll über eine mehrjährige Dozententätigkeit und didaktische Erfahrungen verfügen.

## **2.12 Qualifikation beteiligter Dozenten**

Die beteiligten Dozenten müssen eingehende Kenntnisse und Erfahrungen in den von ihnen vertretenen Themenbereichen haben und sollten didaktisch geschult sein.

## **2.13 Evaluation und Lernerfolgskontrolle**

Den Kursteilnehmern sollte die Möglichkeit zur Eigenbewertung des Lernprozesses bzw. des Lernerfolgs gegeben werden. Die Projektpräsentation und der Projektbericht stellen als Transferleistung eine abschließende Lernerfolgskontrolle des Kurses dar.

Die Kurse sollen grundsätzlich durch die Teilnehmer evaluiert werden. Der Ärztekammer ist auf Verlangen das Evaluationsergebnis mitzuteilen.

## **2.14 Kursanerkennung**

Der Kursleiter und der Weiterbildungskurs müssen gemäß § 4 Abs. 8 MWBO von der für den Veranstaltungsort zuständigen Ärztekammer vor der Kursdurchführung anerkannt werden. Die von der örtlich zuständigen Ärztekammer anerkannten Kursangebote werden von allen anderen Ärztekammern wechselseitig anerkannt, so dass die Teilnehmer entsprechende Kursangebote bundesweit wahrnehmen können.

## **2.15 Fortbildungspunkte**

Der Weiterbildungskurs kann durch die für den Veranstaltungsort zuständige Ärztekammer für den Erwerb von Fortbildungspunkten anerkannt werden.

## **2.16 Ausstellung von Teilnahmebescheinigungen**

Der Veranstalter stellt dem Teilnehmer eine Bescheinigung über den erfolgreich absolvierten Weiterbildungskurs bzw. über die Teilnahme an einzelnen Modulen aus.

## **2.17 Übergangsregelung**

In der Übergangszeit können Weiterzubildende bereits absolvierte Module nach dem vorhergehenden (Muster-)Kursbuch in die aktuelle Kurs-Weiterbildung einbringen, sofern eine Gleichwertigkeit durch die Ärztekammer festgestellt wurde.



### 3 Aufbau und Umfang

<b>(Muster-)Kursbuch Ärztliches Qualitätsmanagement</b>		<b>200 h</b>
Modul I	Rechtliche Grundlagen	15 h
Modul II	Terminologie, Grundbegriffe und Grundprinzipien des Qualitätsmanagements	15 h
Modul III	Qualitätsmanagement als Führungsaufgabe	25 h
Modul IV	Vorgehen im Qualitätsmanagement	45 h
Modul V	Spezielle Aspekte des Qualitätsmanagements	45 h
Modul VI	Qualitätsmanagementsysteme und Qualitätsdarlegungssysteme im Gesundheitswesen	15 h
Kursbegleitendes Praxisprojekt		40 h

h = 1 Unterrichtseinheit (UE) = 45 Minuten

## 4 Inhalte und Struktur

### 4.1 Modul I – Rechtliche Grundlagen (15 h)

#### Kompetenzziel:

Die Absolventen verfügen über allgemeine Kenntnisse zu den speziellen gesetzlichen und weiteren normativen Regelungen des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherung und können diese in ihrer Einrichtung situationsadäquat nutzen bzw. einsetzen; dies erfolgt auch im sozialen, ökonomischen und ethischen Kontext.

Darüber hinaus verfügen die Absolventen über ein grundlegendes Verständnis zu Leitlinien sowie zur Implementierung und Pflege des evidenzbasierten Wissens. Dies befähigt sie dazu, Leitlinien sowie Standards in der Gesundheitseinrichtung mit dem Ziel einer optimalen Patientenversorgung zu integrieren. Das Handeln erfolgt dabei basierend auf interdisziplinärer und interprofessioneller Zusammenarbeit.

#### Lerninhalte:

- Grundzüge des deutschen Gesundheitssystems und Stellenwert der Qualität in der Gesundheitsversorgung
  - Relevante Einrichtungen des Gesundheitswesens (Einrichtungen der Selbstverwaltung, G-BA, relevante Institute und Organisationen und deren Verhältnis zueinander, BMG, Rolle der Bundesländer)
  - Gesellschaftliches und politisches Umfeld insbesondere in Bezug auf die Qualität der Versorgung
- Rechtsgrundlagen, insbesondere
  - Einschlägige Gesetze und Verordnungen für die Gesundheitsversorgung
  - Rechtsakte der Europäischen Union (Richtlinien und Verordnungen)
  - Berufsrechtliche Bestimmungen
  - Untergesetzliche Normen wie Richtlinien des G-BA
- Weitere gesetzliche Grundlagen, insbesondere:
  - Ärztliches Berufsrecht
  - Haftungsrecht, insbesondere Vorgehen bei unerwünschten Ereignissen und deren (rechtliche) Folgen
  - Sozialrecht
  - Sensibilisierung für potenzielle Konflikte zwischen Sozial-, Berufs-, Straf- und Haftungsrecht
  - Grundlagen zu den Patientenrechten (Behandlungsvertrag, Aufklärung, Dokumentation, Einwilligung, Patientenverfügung, etc.), Zweitmeinung, Datenschutzrecht und Schweigepflicht, Behandlungs-, Dokumentationsfehler und Haftung
  - Datenschutzbestimmungen

- Spezielle Regelungen zum Qualitätsmanagement und zur Qualitätssicherung sowie deren Implikationen
  - Qualitätsrelevante Regelungen des SGB V, G-BA
  - Weitere qualitätsrelevante Richtlinien
- Ausgewählte Rechtsauslegung
- Richtlinien, Leitlinien, Standards
  - Grundlagen zu Leitlinien (Arten, Entstehung, Konsensustechniken, Überarbeitungszyklen, Klassifikation, Gremien, Quellen, Institutionen)
  - Implementierung, Evaluation und Abgrenzung von Richtlinien, Leitlinien und Standards sowie deren unterschiedliche Rolle in der Gesundheitseinrichtung
  - Rechtliche Bedeutung von Evidenzbasierter Medizin und Leitlinien
- Qualität im Spannungsfeld ethischer und ökonomischer Implikationen
  - Ethische Grundsätze ärztlichen Handelns
  - Anforderungen an ärztliches Handeln im Kontext von Wirtschaftlichkeit und finanziellen Rahmenbedingungen

## **4.2 Modul II – Terminologie, Grundbegriffe und Grundprinzipien des Qualitätsmanagements (15 h)**

### Kompetenzziel:

Die Absolventen kennen die Grundbegriffe und Terminologie des Qualitäts- und Risikomanagements und können Begriffe wie „Qualität“ und „Risiko“ definieren. Sie können zentrale Begriffe in die Grundstruktur des Qualitäts- und Risikomanagements einordnen und situationsadäquat anwenden und vermitteln.<sup>1</sup>

### Lerninhalte:

- Qualitätsmerkmale, -kriterien, -aspekte und -dimensionen; Plan-Do-Check-Act-Zyklus (PDCA); Einordnung von Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung
- Relevante Definitionen und Begriffe aus einschlägigen Qualitäts- und Risikomanagement-Darlegungskonzepten (insbesondere DIN EN ISO 9000 ff., DIN EN ISO 31000, ONR 49000ff, EFQM)
- Grundlegende Ansätze wie Total-Quality-Management (TQM), Umfassendes Qualitätsmanagement (UQM)
- Konzepte der kontinuierlichen systematischen Verbesserung (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess - KVP)

---

<sup>1</sup> Terminologie entsprechend des Glossars der Deutschen Gesellschaft für Medizinische Informatik, Biometrie und Epidemiologie e. V (GMDS) „Begriffe und Konzepte des Qualitätsmanagements“: 4. Auflage: <https://www.egms.de/static/en/journals/mibe/2018-14/mibe000182.shtml>.

### 4.3 Modul III – Qualitätsmanagement als Führungsaufgabe (25 h)

#### Kompetenzziel:

Die Absolventen verstehen das Qualitätsmanagement als eine werteorientierte Führungsaufgabe. Sie sind dazu befähigt, eine Gesundheitseinrichtung bezüglich Qualität und der Steuerung von Risiken zu lenken und ggf. auch zu leiten. Sie sind dazu in der Lage Instrumente des Projekt- und Change-Managements lösungsorientiert anzuwenden. Sie können selbstständig interdisziplinäre und interprofessionelle Teams und Arbeitsgruppen zum Qualitätsmanagement leiten und moderieren sowie deren Ergebnisse präsentieren, Empfehlungen ableiten und Entscheidungen der Führungsebene vorbereiten und ggf. umsetzen. Sie besitzen spezifische kommunikative Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, um situationsgerecht zu handeln und Patienten angemessen zu behandeln. Sie verstehen die Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen und der Kompetenzen der Mitarbeiter als Teil der Führungsaufgabe.

#### Lerninhalte:

- Kommunikation
  - Kommunikationstheoretische Grundlagen
  - Gesprächsführung
  - Konfliktmanagement
  - Moderation
  - Information und deren zielgruppenorientierte Aufbereitung
  
- Führungsaufgaben und Führungswerkzeuge
  - Führungsgrundsätze, -kultur und -stile sowie Haltung und Werte
  - Rollenverständnis, Vorbildfunktion, Bedeutung der Führungsrolle bei der Umsetzung von Qualitäts- und Risikomanagement-Systemen und Qualitätsdarlegung
  - Ziel- und lösungsorientiertes Arbeiten, Change-, Risiko- und Projektmanagement
  - Personalentwicklung
  - Festlegung einer Qualitätspolitik mit nachfolgender Qualitätsplanung und Definition von Qualitätszielen zur Steuerung von Qualität

#### 4.4 Modul IV – Vorgehen im Qualitätsmanagement (45 h)

##### Kompetenzziel:

Die Absolventen beherrschen das grundsätzliche Vorgehen im Qualitätsmanagement. Sie können (Qualitäts-)Ziele definieren. Sie beherrschen die Methoden, Techniken und Instrumente des Qualitätsmanagements, können diese adäquat und problemlösungsorientiert einsetzen und vermitteln sowie Konsequenzen für die Gesundheitseinrichtung bzw. Patientenversorgung und Patientensicherheit ableiten. Sie nutzen Methoden des Prozess-, Change- und Projektmanagements unter der Berücksichtigung von Kennzahlen.

##### Lerninhalte:

- Moderations-, Visualisierungs- und Präsentationstechniken zur Aufbereitung, Diskussion und Kommunikation von Qualitätsthemen
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
  - Anwendung des PDCA-Zyklus
  - Vorgehen zur Definition von Qualitätszielen (SMART-Regel), Planung und Umsetzung von Maßnahmen und Beurteilung der Wirksamkeit
- Methodik der Qualitätsmessung und der Qualitätssicherung
  - Entwicklung und Einsatz von Kennzahlen und Indikatoren einschließlich der Risikoadjustierung
  - Methoden und Inhalte von Befragungen
  - Einzelfallverfahren und vergleichende Verfahren der Qualitätssicherung
  - Selbst- und Fremdbewertungsverfahren einschließlich der Auditierung durch unabhängige Dritte
- Übersicht über Statistik, Epidemiologie und klinische Studien
  - Deskriptive Statistik
  - Diagnostische Tests
  - Statistische Testverfahren
  - Epidemiologische und klinische Studien
  - Mortalitäts- und Morbiditätsstatistiken
  - Risikomaße und -vergleiche/Risikoadjustierung
- Fehlermanagement
  - Definition der Begrifflichkeiten aus dem Bereich der Patientensicherheit
  - Fehlerentstehung (aktive, latente Fehler) und Fehlerursachen
  - Instrumente zur Fehlererfassung und -analyse und Ableitung von Handlungsbedarf (Korrekturmaßnahmen)
- Prozessmanagement
  - Methoden und Werkzeuge des Prozessmanagements zur Identifizierung, Regelung und Optimierung von Prozessen der Patientenversorgung und der Einrichtungsorganisation

- Projektmanagement
  - Projektmanagementverfahren und methodisches Vorgehen zur Planung, Durchführung und Organisation von Projekten
- Informations- und Wissensmanagement
  - Grundzüge des Informations- und Wissensmanagements
  - Umgang mit dokumentierter Information (Vorgabedokumente und Aufzeichnungen)

## 4.5 Modul V – Spezielle Aspekte des Qualitätsmanagements (45 h)

### Kompetenzziel:

Die Absolventen sind mit den Grundlagen der Qualitäts- und Ergebnismessung vertraut, können diese erläutern und einordnen. Dies befähigt sie, Statistiken, qualitätsbezogene Kennzahlen und Qualitätsindikatoren zu analysieren und zu bewerten und daraus problem- und zielgruppenorientierte Konsequenzen nutzenbringend abzuleiten.

Sie kennen die speziellen Aspekte des Risikomanagements im Kontext des Qualitätsmanagements im Gesundheitswesen und sind befähigt, mit Risiken umzugehen. Sie kennen das Konzept der Patientensicherheit und seine Bedeutung für Patienten und Mitarbeiter sowie den Umgang mit Fehlern und die Bedeutung der Sicherheitskultur.

### Lerninhalte:

- Verpflichtende und freiwillige Qualitätssicherung in der ambulanten und stationären Versorgung
  - Gesetzliche (SGB V und IX) und untergesetzliche Vorgaben zur Qualitätssicherung und Organisation der Qualitätssicherung
  - Vorgehensweisen, Methoden und Maßnahmen der Qualitätssicherung
    - Datenerfassung, -dokumentation und -validierung
    - Bewertung von Auffälligkeiten und Ableitung von Maßnahmen
  - Weitere Grundlagen (z. B. Funktionen verschiedener Beauftragter/ Kommissionen)
  - Zertifikate, Gütesiegel, Qualitätssiegel, Akkreditierungen
  - Qualitätssicherung aus Sozialdaten
  - Verfahren zur freiwilligen Sicherung der Behandlungsqualität (z. B. Peer Review, überregionale Vergleiche)
- Risikomanagement
  - Identifizierung, Bewertung und Minimierung der Risiken in einer Gesundheitseinrichtung sowie Erkennen und Nutzen von Chancen
  - Festlegung der Politik, der Strategien und der Ziele einer Gesundheitseinrichtung für das Risikomanagement; Festlegung von Kriterien, nach denen die Risiken eingestuft und bewertet werden; Methoden der Risikoermittlung; Verantwortlichkeiten bei Risikoentscheidungen; Bereitstellung von Ressourcen zur Risikobewältigung; interne und externe Kommunikation über die identifizierten Risiken (Berichterstattung); Qualifikation des Personals für das Risikomanagement
- Patientensicherheit
  - Konzepte zur Vermeidung von unerwünschten Ereignissen
  - Konstruktiver Umgang mit Fehlern und Beinahe-Schäden
  - Konzepte für und Umsetzung von Sicherheitskultur



#### **4.6 Modul VI – Qualitätsmanagementsysteme und Qualitätsdarlegungssysteme im Gesundheitswesen (15 h)**

##### Kompetenzziel:

Die Absolventen kennen die Qualitätsmodelle, Darlegungskonzepte für Zertifizierungen sowie Konformitätsbewertungen einschließlich deren Schwerpunkte. Sie sind in der Lage, die Gesundheitseinrichtung bei der Auswahl, Implementierung und Weiterentwicklung geeigneter Modelle und Qualitätsdarlegungen zu unterstützen.

##### Lerninhalte:

- Systemzertifizierungen  
Grundzüge sowie wesentliche Elemente der Verfahren (wie DIN EN ISO 9000ff®, KTQ®, proCumCert®, EFQM®, Joint Commission International®, QEP®)
- Fachzertifizierungen  
Grundzüge sowie wesentliche Elemente der Verfahren (Ausgabe von Zertifikaten, Qualitätssiegeln und Gütesiegel durch Organisationen und Einrichtungen, z. B. Fachgesellschaften)
- Weitere Konformitätsbewertungen  
Abgrenzung von Akkreditierung und Zertifizierung

## 5 Kursbegleitendes Praxisprojekt (40 h)

Die Absolventen wenden die im Kurs erlernten Inhalte als Transferleistung mittels einer Projektarbeit wirksam an und demonstrieren die im Kurs erlangten Kenntnisse und Fertigkeiten:

- Selbstständige Auswahl eines Qualitäts- oder Risikomanagementprojekts
  - mit konkretem Bezug zur Kursthematik,
  - möglichst aus dem Arbeitsbereich des Kursteilnehmers,
  - zur Analyse bzw. Prozessverbesserung oder Änderung von Strukturen der Organisation, in der das Projekt bearbeitet wird
  - oder zur Bewertung und Weiterentwicklung des Qualitäts- oder Risikomanagements in der Einrichtung.
- Formulierung von Projektziel, -auftrag und -plan unter Anwendung von Projektmanagementmethoden
- Projektdurchführung und -steuerung
- Präsentation des Projektfortschritts im Kurs unter Anwendung von Präsentations- und/oder Moderationstechniken sowie Gruppen- und Kursleitungsfeedback
- Erstellen eines Projektberichts

Das vorliegende (Muster-)Kursbuch ist in Zusammenarbeit mit folgenden Organisationen erarbeitet worden:

- Ärztekammer Berlin
- Ärztekammer Hamburg
- Ärztekammer Niedersachsen
- Ärztekammer Nordrhein
- Ärztekammer Westfalen-Lippe
- Ärztliches Zentrum für Qualität in der Medizin (ÄZQ)
- Bayerische Landesärztekammer
- Bundesärztekammer
- Gesellschaft für Qualitätsmanagement in der Gesundheitsversorgung e. V.
- Kassenärztliche Bundesvereinigung
- Landesärztekammer Baden-Württemberg
- Landesärztekammer Hessen
- Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden

## 6 Abkürzungsverzeichnis

BMG	Bundesministerium für Gesundheit
EFQM	European Foundation for Quality Management
G-BA	Gemeinsamer Bundesausschuss
KTQ	Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen GmbH
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
MWBO	(Muster-)Weiterbildungsordnung
PDCA	Plan-Do-Check-Act
QEP	Qualität und Entwicklung in Praxen
QM	Qualitätsmanagement
QS	Qualitätssicherung
SGB	Sozialgesetzbuch
TQM	Total Quality Management
UQM	Umfassendes Qualitätsmanagement
ZWB	Zusatz-Weiterbildung

## 7 Dokumenteninformation

<b>MKB/Auflage i. d. F. vom</b>	<b>Abschnitt</b>	<b>Thema</b>	<b>Beschlussgremium/ Datum</b>
1. Auflage 28.04.2020		Erstellung auf Grundlage der MWBO 2018	Vorstand BÄK 28.04.2020
2. Auflage 17./18.02.2022	Kapitel 2.7	Änderung des Kapitels "Blended Learning, E-Learning-Anteil" in "Lehr-/Kursformat"	Vorstand BÄK 17./18.02.2022
	Kapitel 2.10	Änderung Kapitel "Anwesenheit"	