

Das Kennzahlensystem weiterentwickeln

Das EFQM Modell 2020 bietet die Chance, das eigene Kennzahlensystem kritisch zu hinterfragen und weiterzuentwickeln. Die Ärztekammer für Oberösterreich (ÄKOÖ) stellt sich im Rahmen ihres Innovationsmanagements derzeit diesem Prozess und gibt Einblick.



Das Ärztliche Qualitätszentrum begleitet die Ärztekammer für OÖ schon lange im Qualitätsmanagement, u.a. bei der ISO Zertifizierung und einer Fremdbewertung nach dem EFQM Modell. Die Ärztekammer sieht solche und weitere externe Bewertungen als Teil des Innovationsmanagements im Sinne eines „virtuellen Marktes“ (s. Abb.: Management-Cockpit der ÄKOÖ). Ein wichtiger Teil des Qualitätsmanagements sind Kennzahlen, die für strategische und operative Entscheidungen wesentliche Grundlage sind und auch für das Prämiensystem eine objektive Grundlage bieten.

Vorhandene Kennzahlen pflegen

Die Ärztekammer arbeitet seit vielen Jahren mit einem Kennzahlensystem, das an den strategischen Zielen der Gesamtorganisation ausgerichtet ist. Neben diesen strategischen Ergebnissen wurden für die einzelnen Abteilungen sog. Bereichskennzahlen entwickelt, um die spezifischen

Leistungen der Abteilungen sowie deren Entwicklung sichtbar zu machen. Und einige davon werden herangezogen, um besondere Leistungen im Prämiensystem auszuzeichnen. Ein Beispiel dafür ist die sog. Leistungsbilanz, mit der die quantitative Entwicklung der Leistungsvolumina (z.B. Abrechnungen, Beratungen,...) verfolgt und ausgezeichnet werden.

Kennzahlen mit strategischer Bedeutung

Das EFQM Modell fokussiert schon lange darauf, die strategisch wesentlichen Kennzahlen zu finden und zu nutzen und sich nicht in Zahlenfriedhöfen zu verlieren. Im Modell 2013 gab es dazu ein eigenes Kriterium „Schlüsselergebnisse“, das nun im Modell 2020 als „strategie- und leistungsbezogene Ergebnisse“ aufscheint. Hier braucht in der Ärztekammer nichts neu „erfunden“ werden, denn die strategischen Ziele und die darauf bezogenen Ergebniskennzahlen sind sehr

stabil. Das sind die Arbeitsbedingungen inkl. Einkommen der Mitglieder, die Stabilität der Versicherungsleistungen (Pension, Krankheit), die Beratungsleistungen für die Mitglieder, die professionelle innere Organisation sowie eine gute Information und Öffentlichkeitsarbeit. Zur Weiterentwicklung angeregt haben im Modell 2020 sowohl die konsequente Frage nach Kennzahlen, die eine Prognose und Sicherstellung der zukünftigen strategischen Leistungsfähigkeit ermöglichen, als auch, dass diese Frage gesondert für fünf Interessengruppen gestellt wird. Dabei ist die Ausrichtung an Interessengruppen nichts grundlegend Neues, trotzdem bringt die neue Systematik des EFQM Modells Anregungen zur Weiterentwicklung.

Wahrnehmungen der Interessengruppen

Neben der bereits beschriebenen prognostischen Fragestellung für die Interessengruppen fragt das EFQM Modell



2020 konsequent nach der Wahrnehmung der Interessengruppen im Sinne von „Ergebnissen, die auf Rückmeldungen wichtiger Interessengruppen beruhen und damit deren persönliche Wahrnehmung der Organisation beschreiben“. Kunden- und mitarbeiterbezogene Ergebnisse waren auch bisher Teil des EFQM Modells und auch des Kennzahlensystems der Ärztekammer für OÖ. Und gesellschaftsbezogene Ergebnisse waren auch bisher schon herausfordernd. Neu sind zwei Teilkriterien zu den Wahrnehmungen wirtschaftlicher und regulatorischer Interessengruppen sowie der Partner und Lieferanten. Diese Wahrnehmungen sind zumindest für die Ärztekammer nicht mit klassischen Befragungsmethoden lösbar, denn hier sind Aufsichtsbehörden, die Sozialversicherung oder die Spitalsträger gemeint. Über die Messung gemeinsamer Aktivitäten (z.B. gemeinsame Pressekonferenzen der Ärztekammer mit der Sozialversicherung,

dem Land OÖ) oder der Messung von gemeinsamen Zielen und Maßnahmen (z.B. wie viele der gemeinsam definierten Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt werden konnten) wurden nun Kennzahlen definiert, die etwas über die Kooperationsbereitschaft und -qualität und damit etwas über die Wahrnehmung der Ärztekammer durch diese Interessengruppen aussagen.

Weiterentwicklung sichtbar machen

Begleitend zur inhaltlichen Weiterentwicklung wird auch die Darstellung und Präsentation der Kennzahlen modernisiert und ein Kennzahlencockpit im Intranet

geschaffen. Mit der damit verbundenen Transparenz ist auch die Erwartung verbunden, die Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den strategischen Zielen und das Gemeinsame bei aller abteilungsspezifischen Arbeit zu stärken. ■

MAG. ALOIS ALKIN



Geschäftsführer
 Ärztliches Qualitätszentrum
alkin@aekooe.or.at
www.aerztliches-qualitaetszentrum.at