

Health & Care Management

WIRTSCHAFTLICH ENTSCHIEDEN
IN KLINIKEN UND ALTENHEIMEN



TOPTHEMA

Über den Sinn und Nutzen von Zertifikaten

STREIT IN BAYERN

Pflegekammer oder freiwillige
Interessenvertretung?

FACILITY MANAGEMENT

Mit System die Kosten im
Griff behalten



W&P

ZERTIFIKATE AUS SICHT DER KOMMUNIKATIONSWISSENSCHAFT

Transparenzhilfen oder Nebelkerzen?

Noch nie gab es ein so großes Informations(über)angebot wie heute, allerdings auch Informationsverschmutzungen. Das Internet liefert uns inzwischen so viel Transparenz, dass immer häufiger der Durchblick schwindet. Man kann schon regelrecht von einer Zertifikateeuphorie sprechen.

Um sich im Informationsdschungel zurechtzufinden, neigen die Bürger zu zwei Reaktionen:

- **Informations-Vermeidungsstrategien** gegen das Bombardement mit News, nervigen werblichen Botschaften sowie
- **Orientierung** an möglichst seriösen bekannten Navigatoren, Lotsen oder Empfehlern.

Auf der Suche nach guten „Trust“-Symbolen mit maximaler Verlässlichkeit blühen Zertifizierungsindustrien, Markenprofilierungen, Bewertungsportale, Rankinganbieter und inflationäre Anwendungen von Siegeln, Zertifikaten, Diploma, Masterurkunden und Awards. Jedoch geraten auch die Qualitätsbeurteiler selbst in die Kritik, z.B. der ADAC-Skandal mit dem Auto des Jahres, die Rolle des TÜV Rheinlands beim PIP-Brustimplantate-Skandal, die Stiftung Warentest bei der Schokolade Ritter Sport und der Abgasskandal mit manipulierten Tests von Dieselfahrzeugen.

Der verheißungsvolle Orientierungsbegriff Zertifikat ist dabei bis heute nicht geschützt. In der Finanzwelt wurden sogar Risikopapiere als „Zertifikate“ verkauft.

MOTIVE UND ANWENDUNGEN VON ZERTIFIKATEN

Zertifikate oder Qualitätssiegel sind als vertrauensbildende Dokumente besonders bei seltenen, komplexen, risikobehafteten und eventuell irreversiblen Entscheidungen gefragt, wie sie gerade im Gesundheitssektor allgegenwärtig sind.

Fragt man Patienten danach, woran sie fachliche Perfektion in einer Einrichtung auf den ersten Blick erkennen wollen, zählen ausgehängte Zertifikate bei 40 Prozent immer noch zum Beurteilungsspitzenreiter (Studie des Instituts für Management im Gesundheitsdienst, Prof. Riegl & Partner GmbH, bei Zahnärzten 2014). Zugleich sprechen Experten bei Zertifikaten im deutschen Gesundheitswesen von „organisiertem Chaos mit widerstreitenden Interessen“ (Helmut Kohl, Vicepresident Accredited System Service, TÜV Rheinland, Zertifizierung: Allgemeine und juristische Aspekte, Würzburg 2011).

Im Qualitäts- und Leistungswettbewerb von Gesundheitsdienstleistern werden Zertifikate bei Leistungserbringern genutzt als

- Motivierungsinstrumente für Beschäftigte,
- Legitimationsnachweis und als Eintrittskarte zur Versorgungsteilnahme,

- Qualitätsprofilierungen und Wettbewerbsvorteile,
- Orientierungshilfen und Marketinginstrumente bei Entscheidern und als
- Energiequellen für Qualitäts- und Zufriedenheitssteigerungen bei Patienten oder Partnern (z.B. Überweisern).

Ob jedoch Zertifikate stets den erhofften Mehrwert bringen, ist nicht gesichert. Wenn z.B. Kostenträger generell Zertifikate mit Zertifizierungen von Vertragspartnern fordern und zahlreiche bzw. alle Vertragspartner dies erfüllen, könnte dies zu Discountpreisverhandlungen oder Preisdumping führen. Die Player haben dann kein Qualitätsrisiko beim billigsten Anbieter mit Nachweis eines Zertifikats.

Investigative Tester haben stets mehr Interesse an kritischen Ergebnissen von Zertifikatinhabern, weil dies mehr Nachrichtenwert besitzt, als gute Ergebnisse bei Zertifikaten.

SCHATTENSEITEN VON ZERTIFIKATEN

Bei Zertifikaten besteht die Tendenz, geprüfte Spezialisierungen herauszustellen und zu fokussieren. Insofern könnten Zertifikate davon abhalten, über die „Prüfmaßstäbe“ hinaus zu denken. In der Regel basieren Zertifikate auf Momentaufnahmen zum Stichtag, häufig auch mit angemeldeten Prüfungen oder Abnahmen. Zu jedem glaubwürdigen Zertifikat sollte deshalb auch die Zertifizierung des Prüfers, der Prüfmethode und der Prüfinhalte bekannt sein.

KEINE ECHE ZERTIFIKATEQUALITÄT OHNE BEURTEILUNG DER BETROFFENEN

Entscheidend ist, ob die Betroffenen (z.B. Patienten oder Überweiser) bei Leistungserbringern mit Zertifikaten in der Praxis tatsächlich herausragende Vorteile erleben dürfen. In Studien des Instituts für Management im Gesundheitsdienst wurde in verschiedenen ärztlichen Fachrichtungen herausgefunden, dass zertifizierte Praxen oder Behandler bei Patienten oder bei Überweisungskollegen durchaus ungünstiger abschneiden können als nichtzertifizierte. Nur sieben Prozent der Überweiser achten als Profibeurteiler z.B. bei der Auswahl von Spezialisten (MKGs) auf die Zertifizierung der bevorzugten Partner.

In der Studie wurde bei vergleichbaren Qualitätsmessungen mit Überweisern nicht nach Unterschieden gefragt, sondern es wurden die Zufriedenheitsergebnisse aus der Sicht von Über-



Zertifizierer als Galshüter der Qualität?

weisen unbeeinflusst durch Fragestellungen bei zertifizierten und bei nichtzertifizierten Spezialisten gegenübergestellt.

Ein große Überraschung: Zertifizierte Spezialisten erhielten für die Gesamtbeurteilung von Überweisern in vieler Hinsicht ungünstigere Beurteilungen, beispielsweise den Notendurchschnitt 1,7 gegenüber dem besseren Notendurchschnitt 1,6 bei Nichtzertifizierten. Der Anteil der sehr Zufriedenen ist bei den Nichtzertifizierten sogar um 19 Prozent höher. Die Patientenvorteile bei nichtzertifizierten Spezialisten waren aus Sicht der Überweiser als Profibeurteiler acht Prozent besser als bei zertifizierten Spezialisten.

Fest steht: Zertifizierungen scheinen das Bild über die Qualität von Gesundheitsleistungen zu verbessern, aber in der Realität wird dies nicht wahrgenommen.

WO KÖNNEN URSACHEN FÜR MISSVERSTÄNDNISSE MIT ZERTIFIKATEN BEI DEN BETROFFENEN LIEGEN?

- Leistungserbringer mit Zertifikaten könnten sich für unbesiegbar erfolgreich halten.
- Zertifikateliebhaber unter den Fachexperten konzentrieren sich selektiv auf geprüfte Merkmale und Prozesse, aber nicht auf die ganzheitliche Zufriedenheit.
- Es existieren Scheuklappen: Dienst nach Vorschrift oder zu selten ein Blick über den Tellerrand.
- Verlust von intrinsischer Motivation und Verzicht auf Extraanstrengungen bei abgesicherten Leitlinien.
- Verzicht auf Leistungsmerkmale, die von den Zertifikaten und Prüfverfahren nicht abgebildet oder honoriert werden, z.B. Excellence in Menschlichkeit oder keine Belohnung für den gesunden Menschenverstand.
- Mit einem auf den Zertifikathauptzweck oder dessen Erwerb ausgerichteten Marketing wird dann zwar die Professionalität gesteigert, aber nicht zwangsläufig auch die Patientenorientierung.
- Das Zustandekommen des Zertifikats, Tester mit Quali-

tätsproblemen, umstrittene Prüfverfahren oder käufliche Zertifikate führen zu zweifelhaften Urkunden.

Glaubwürdig sind Zertifikate und Institutionen zur Qualität von Arztpraxen mit folgenden Abstufungen bei den Versicherten (Bertelmannsstudie 2005):

1. unabhängige Institutionen (z.B. TÜV, Stiftungen): 1,8
2. Krankenkassen: 2,4
2. Ärztekammern: 2,4
4. Gesundheitsministerium: 2,7
5. Behörden, Ämter: 3,0 (1,0 = stimme sehr zu).

Zertifikate spiegeln häufig eine Objektivität vor, die es nicht gibt oder nicht geben kann. Zertifizierungsboom und Zertifikateinflation binden personelle und finanzielle Ressourcen, ohne dass Patienten nachweislich besser behandelt wurden. Böse Stimmen behaupten, die Konzentration auf Zertifikate könne mit der Konzentration auf die Patienten konkurrieren.

DER WEG ZU BESSEREN ZERTIFIKATEN UND VERBRAUCHERSCHUTZ

Wir sind noch ganz am Anfang zu Zertifikaten im Gesundheitssektor mit gerichtsfesten Konsequenzen, z.B. für Pay for Performance. Erschwerend wirkt, dass rationale Entscheidungen im Gesundheitssektor nicht möglich sind. Vernunftentscheidungen erfordern im Gegensatz zu emotionalen Bauchentscheidungen nach Gerd Gigerenzer, Direktor am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung in Berlin, dass alle

- Risiken bekannt sind,
- Alternativen bekannt sind,
- Konsequenzen bekannt sind und
- Wahrscheinlichkeiten bekannt sind.

Für die Zukunft mit Zertifikaten sollten Praxen und Kliniken Qualitätsbeurteilungen mit systematischer Patientenpartizipation auch auf ihre eigenen Internetseiten sowie in ihre Betriebe zurückholen und nicht nur von institutionellen Beurteilerplattformen mit Schmähekrisiken vorgeführt bekommen.

Laufende Patienten- und Überweiserbeurteilungen im Befragungsdialo mit externer, wissenschaftlicher Begleitung einschließlich Datenschutz sind der Schlüssel zur Untermauerung von Zertifikatqualitäten. Jeder Betreiber einer Gesundheitsinstitution sollte systematisch fragen und zuhören, weil dies personalisierte Qualitäten ohne Bürokratiemonster fördert. Patienten und Überweisungspartner sind die Zeugen der Wahrheitsfindung über Zertifikate. Die Qualität von Zertifikaten muss auch für Betroffene erlebbar, bewertbar und bevorzugbar sein, sonst handelt es sich um Nebelkerzen. Wer behauptet, Patienten können Zertifikatqualität in keiner Weise spüren oder beurteilen, ist noch nicht zukunftsfähig.

PROF. DR. RER. POL. GERHARD F. RIEGL

Dozent Hochschule Augsburg, Fakultät Wirtschaft, Schwerpunkt Marketingmanagement international, Gründer und wissenschaftlicher Leiter von Prof. Riegl & Partner GmbH, Institut für Management im Gesundheitsdienst, Kontakt: prof.riegl@hs-augsburg.de

