REIHE «ORGANISIERTE VERANTWORTUNG» · LEHRBUCH

MPK-L

Führung, Qualität und Verantwortung in der ambulanten Grundversorgung

Lehrbuch für Medizinische Praxiskoordinatorinnen praxisleitender Richtung

Praxisführung, Qualität und Versorgungssteuerung – aufgebaut aus dem Betrieb einer Grundversorgerpraxis.

Emil Schalch

Edition Organisierte Verantwortung

IMPRESSUM

MPK-L: Führung, Qualität und Verantwortung in der ambulanten Grundversorgung
Lehrbuch für Medizinische Praxiskoordinatorinnen praxisleitender Richtung

Autor
Dr. med. Emil Schalch

Herausgeber
Edition Organisierte Verantwortung, Inhaber Dr. med. Emil Schalch, 6315 Oberägeri, Schweiz
Reihe «Organisierte Verantwortung»: Ordner «Lernen in der Arztpraxis» mit elf Vertiefungsskripten, Arbeitsbuch MPK-K, «Die Ärztin im Praxisteam», «SOP-Handbuch für die Grundversorgerpraxis».

1. Auflage 2026

ISBN 978-3-908276-07-4

Stand der Rechtsgrundlagen: 1. Oktober 2026. Stellen, die über die geltenden Vorgaben hinausgehen, sind als «Entwicklungsperspektive» gekennzeichnet.

Prüfungsordnung Odamed vom 5. Februar 2015. Eine neue Prüfungsordnung ist in Vorbereitung; die letzte Prüfung nach bisheriger Ordnung ist für November 2028, die erste nach neuer Ordnung für 2029 vorgesehen (Odamed).

Begleitmaterial online
Die Checklisten, Vorlagen und Raster aus Teil C stehen in bearbeitbarer Form unter www.organisierte-verantwortung.ch/mpk-l bereit. Dort sind auch Änderungen nachgeführt, die sich nach dem oben genannten Stand ergeben haben; ein Änderungsprotokoll weist sie aus. Massgeblich für den Unterricht ist die gedruckte Auflage mit ihrem Stand-Datum.

© Emil Schalch, Oberägeri, Schweiz

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ausserhalb der gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bedarf der schriftlichen Zustimmung des Verfassers.

Die online bereitgestellten Checklisten, Vorlagen und Raster dürfen Käuferinnen und Käufer dieses Buchs im eigenen Praxis- oder Ausbildungsbetrieb verwenden, anpassen und intern vervielfältigen. Jede weitere Vervielfältigung, Weitergabe oder Übernahme in Kursunterlagen bedarf der schriftlichen Zustimmung des Verfassers.

Fachliche Grundlage
Dieses Lehrbuch basiert auf langjähriger praktischer Erfahrung in der hausärztlichen Grundversorgung, im Chronic Care Management, in der integrierten Versorgung sowie in der Aus- und Weiterbildung von MPA, MPK-K (Medizinische Praxiskoordinatorin klinischer Richtung) und MPK-L (Medizinische Praxiskoordinatorin praxisleitender Richtung).

Zum Namen
Der Gesundheitspunkt Oberägeri bezeichnet in diesem Werk die Hausarztpraxis des Autors (gegründet 8. August 1988), in der ab 2010 die Konzepte der integrierten Versorgung erarbeitet wurden und die vom 16. November 2020 bis 31. Dezember 2025 unter seiner Leitung als Gesundheitspunkt Oberägeri geführt wurde. Die beschriebenen Instrumente sind dort entstanden und über Jahre angewendet worden. Seit 1. Januar 2026 wird der Name von einer Nachfolgeorganisation genutzt, die nicht Gegenstand dieses Werks ist. Zahlen in den Praxisbeispielen veranschaulichen Grössenordnungen; sie sind keine wissenschaftliche Auswertung.

Hinweis zur Entstehung dieses Werkes
Zur Unterstützung der Strukturierung, Textredaktion und grafischen Konzeptentwicklung wurden Werkzeuge der Künstlichen Intelligenz eingesetzt. Die fachliche Verantwortung für sämtliche Inhalte, Modelle, Schlussfolgerungen und Empfehlungen liegt ausschliesslich beim Verfasser.

Qualitätssicherung
Das Werk wurde nach dem «Beurteilungsraster für Lehr- und Praxisbücher der integrierten Versorgung» (Fassung vom 19. September 2026) geprüft. Delegation, Haftung und Kompetenzgrenzen sind nach dem Praxisleitfaden «Rechtliche Grundlagen im medizinischen Alltag» (SAMW/FMH, 4. Auflage 2026) dargestellt; Stand der Rechtsgrundlagen 1. Oktober 2026.

Haftungsausschluss
Stand der Inhalte: November 2026. Dieses Werk ist ein Lehrmittel. Massgebend sind das geltende Recht, die amtlichen Vorgaben und die Regeln der eigenen Praxis. Fälle, Personen und Praxen in den Beispielen sind erfunden. Hinweise auf Fehler nimmt der Verlag gern entgegen; Korrekturen stehen unter organisierte-verantwortung.ch.

Kontakt
Dr. med. Emil Schalch
Kalchrainstrasse 3, 6315 Oberägeri, Schweiz · kontakt@organisierte-verantwortung.ch

Gedruckt in der Schweiz.

Vorwort – Führung entsteht im Alltag

> «Führung zeigt sich nicht zuerst in Organigrammen, sondern im täglichen Handeln.»

Eine Hausarztpraxis ist heute mehr als ein Ort für Konsultationen. Ärztinnen, MPA und MPK, Abläufe, Register und Daten müssen so zusammenwirken, dass die Versorgung sicher bleibt, auch wenn vieles gleichzeitig geschieht. Damit das gelingt, muss jemand die Regeln tragen, nach denen die Praxis arbeitet.

Das ist der Verantwortungsraum der MPK-L: die Systemfähigkeit der Praxis. Sie sorgt dafür, dass Abläufe beschrieben, Zuständigkeiten geklärt, Qualitätsindikatoren sichtbar und Daten geschützt sind – und dass im Team jede weiss, wer wofür einsteht. Führen heisst für die MPK-L deshalb nicht, über anderen zu stehen. Es heisst, ein System zu bauen, in dem die anderen ihre Räume sicher tragen können.

Diese Aufgabe verlangt Fachwissen, aber nicht nur. Sie verlangt Haltung, Gesprächsführung und die Fähigkeit, Veränderungen zu begleiten. Und sie verlangt eine Ärztin, die ihren eigenen Raum kennt: Was sie delegiert, freigibt und prüft, setzt den Rahmen, in dem du arbeitest. Darum steht das Raumblatt der Ärztin auch in diesem Buch, wortgleich wie in den anderen Werken der Reihe.

So ist das Buch aufgebaut:

Die Kapitel 1–15 haben je zwei Teile. Teil A handelt von Rolle, Haltung und Führung: Menschen, Kommunikation, Verantwortung und persönliche Entwicklung. Teil B überträgt das auf Organisation, Qualität, Recht, Datenschutz, Sicherheit und die Steuerung der Praxis. Jedes Kapitel schliesst mit Kernaussagen, einem Selbstcheck und dem Hinweis auf die passenden Übungsfragen in Anhang F.

Teil C am Schluss des Buchs ist der Werkzeugkasten (C1–C17) mit Instrumenten, Checklisten und Vorlagen. Die Anhänge A–F ergänzen Glossar, Abkürzungen, Werkzeugübersicht, Abbildungs- und Literaturverzeichnis sowie die Vorbereitung auf die Berufsprüfung.

Das Buch ist weder Regelwerk noch vollständiges Nachschlagewerk. Es soll dir Orientierung geben und Zusammenhänge erklären. Viele Beispiele stammen aus dem Gesundheitspunkt Oberägeri, den ich von 2020 bis 2025 geleitet habe. Prüfe sie an deiner Praxis; wo deine Erfahrung eine andere ist, zählt deine.

Mein Dank gilt den Medizinischen Praxisassistentinnen, Praxiskoordinatorinnen, Ärztinnen und Ärzten, mit denen ich in den vergangenen Jahren zusammenarbeiten durfte. Aus ihrer Arbeit sind die Erfahrungen entstanden, die in dieses Buch eingeflossen sind.

Gute Führung beginnt selten mit grossen Entscheidungen. Meist beginnt sie mit kleinen Handlungen, die täglich wiederholt werden.

Führung entsteht im Alltag.

Dr. med. Emil Schalch
Hausarzt FMH
Gesundheitspunkt Oberägeri (Leitung 2020–2025)

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort – Führung entsteht im Alltag	5
	Zuordnung zu den Modulen der Berufsprüfung MPK (praxisleitende Richtung)	9
1–15	**Kapitel 1–15 – Führung, Qualität und Verantwortung in der ambulanten Grundversorgung**	**11**
1	Führen, koordinieren, gestalten: Deine Rolle als MPK-L	12
2	Die Praxis als System verstehen: Zusammenarbeit und Verantwortung übernehmen	18
3	Führen im Alltag: Motivation, Kommunikation und Teamkultur leben	28
4	Qualität leben: Sicher, effizient und patientenzentriert handeln	35
5	Organisation und Ressourcenmanagement: Zeit, Personal und Material im Gleichgewicht halten	43
6	Veränderungen gestalten: Führen im Wandel	50
7	Wirtschaftlich denken, verantwortungsvoll handeln	57
8	Konfliktmanagement und Teamdynamik	64
9	Interprofessionelle Zusammenarbeit gestalten	71
10	Kommunikation mit Patientinnen, Angehörigen und Anspruchsgruppen	78
11	Rechtliche Leitplanken für die MPK-L	85
12	Datenschutz, Dokumentation und digitale Verantwortung	94
13	Sicherheit, Notfallmanagement und Krisenkommunikation	101
14	Selbstführung, Resilienz und berufliche Entwicklung	108
15	Chronic Care Management aus Führungssicht	115
C	**Teil C – Werkzeugkasten für Führung und Praxissteuerung**	**123**
C1	Tagesbriefing	124
C2	Weekly-Briefing	128
C3	Teamboard – Übersicht schaffen, Verantwortung sichtbar machen	133
C4	RACI-Matrix – Verantwortung klar regeln	138
C5	PDCA-Werkzeugkasten – Verbesserungen systematisch umsetzen	143
C6	KPI-Dashboard – Wirkung sichtbar machen	148
C7	EQUAM-Werkzeuge – Qualität im Alltag umsetzen	153
C8	CIRS & Fehlerkultur – Aus Fehlern lernen	159
C9	Konfliktmanagement – Spannungen konstruktiv bearbeiten	166
C10	Mitarbeitendengespräch – Entwicklung professionell begleiten	172
C11	Frontoffice-Steuerung – Empfang professionell führen	177
C12	Ressourcenmanagement – Zeit, Personal und Material steuern	182
C13	Datenschutz & digitale Verantwortung – Sicherheit, Vertrauen und digitale Stabilität	187
C14	Notfallmanagement & Krisenführung	194
C15	Selbstführung & Resilienz – Stabilität im Alltag bewahren	200
C16	Praxiscockpit – Das integrierte Führungsdashboard	206
C17	Berufsbildung – Lernende führen	212
Anh	**Anhänge**	**219**
A	Glossar zentraler Begriffe	220
B	Abkürzungsverzeichnis	225

Reihe: «Die Ärztin im Praxisteam» B6

1 Führen, koordinieren, gestalten: Deine Rolle als MPK-L

TEIL A

Die Führungsrolle leben

> «Führung ist die Kunst, Menschen dazu zu bringen, das zu wollen, was getan werden muss.»
> (Dwight D. Eisenhower)

Lernziele

Nach diesem Kapitel kannst du:

- deine Rolle als MPK-L im Praxisalltag verstehen
- den Unterschied zwischen fachlicher, organisatorischer und menschlicher Führung benennen
- deine Verantwortung im Team reflektieren
- die Bedeutung von Kommunikation und Vertrauen im Führungsalltag erkennen
- eigene Stärken und Entwicklungsfelder als Führungsperson einschätzen

1.1 Verantwortung übernehmen – mit Herz und Verstand

Als MPK-L trägst du Verantwortung: für Abläufe, Qualität und Menschen. Du bist nicht einfach die «rechte Hand» des Arztes oder der Ärztin – du bist die verbindende Kraft im System Praxis. Führung heisst hier nicht befehlen, sondern ermöglichen.

Ein konkretes Instrument zur täglichen operativen Führung findest du im Werkzeugkasten unter C1 Tagesbriefing.

1.2 Führen im Alltag: Haltung statt Hierarchie

In einer modernen Gruppenpraxis führt man nicht mehr von oben nach unten, sondern auf Augenhöhe. Führung zeigt sich in Haltung, Kommunikation und im Vorleben von Werten (→ Abb. 1).

1–15

Wie sich Führung im Alltag konkret strukturieren lässt, zeigt Werkzeug C2 Weekly-Briefing.

1.3 Koordination als Schlüsselkompetenz

Koordination ist der Kern deiner Arbeit. Sie bedeutet, Abläufe, Menschen und Informationen zu verbinden. Als MPK-L sicherst du die Systemfähigkeit der Praxis: Du verbindest Ärztinnen, MPK-K, Patienten und Administration. Das erfordert Übersicht, Kommunikationsstärke und systemisches Denken.

Ein konkretes Instrument zur Sichtbarmachung von Aufgaben und Prioritäten findest du im Werkzeugkasten unter C3 Teamboard.

1.4 Kommunikation und Vertrauen

Vertrauen ist das Fundament jedes Teams. Als MPK-L gestaltest du aktiv eine offene Kommunikationskultur. Dazu gehört, Feedback zu geben, zuzuhören und auch unangenehme Themen respektvoll anzusprechen. Eine gute Feedbackkultur stärkt die Zusammenarbeit und fördert Lernprozesse im Team.

1.5 Selbstverständnis als Führungsperson

Praktische Werkzeuge für Konfliktgespräche und Teamreflexion findest du unter C9 Konfliktmanagement.

Deine Führungsrolle entwickelt sich mit der Zeit. Am Anfang steht das Bewusstsein: Ich trage Verantwortung, aber ich muss nicht alles allein wissen. Führung bedeutet, den Rahmen zu schaffen, in dem andere erfolgreich sein können.

1.6 Reflexion: Deine Rolle heute

Wie Führungsverantwortung konkret verteilt werden kann, zeigt Werkzeug C4 RACI-Matrix.

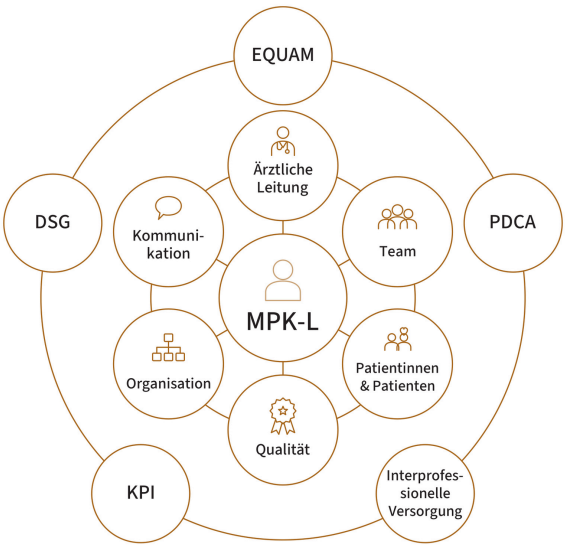
Nimm dir einen Moment Zeit, um über folgende Fragen nachzudenken:

- Wann hast du dich zuletzt als Führungsperson erlebt?
- In welchen Situationen fühlst du dich sicher in deiner Rolle?
- Wo brauchst du Unterstützung oder mehr Klarheit?

1.7 Überleitung zu Teil B

Werkzeuge zur persönlichen Reflexion und Selbstführung findest du unter C15 Selbstführung & Resilienz.

In diesem ersten Teil hast du gelernt, was Führung im Praxisalltag bedeutet: Haltung, Verantwortung und Kommunikation. Du hast erkannt, dass deine Führungsarbeit nicht nur im Reden, sondern im Tun sichtbar wird. Doch gute Führung



Die MPK-L verbindet klinische, organisatorische und menschliche Verantwortung.

Abb. 1: Die MPK-L im Zentrum der Praxis. Die Grafik zeigt die MPK-L als verbindende Figur zwischen Patientinnen, Team, ärztlicher Leitung, Organisation und Qualität. Sie macht sichtbar, dass moderne Praxisführung klinische, organisatorische und kommunikative Verantwortung miteinander verbindet.

Der Raum der Ärztin: medizinische Gesamtverantwortung

Der Raum der Ärztin ist kein Restraum («alles Übrige»). Er hat einen Gegenstand und eine Grenze wie die drei anderen. Das Raumblatt zeigt ihn in derselben Form, in der dieses Buch deinen eigenen Raum beschreibt – damit du weisst, was du von der Ärztin erwarten darfst und was nicht.

Feld	Frage	Ärztin
Gegenstand	Wofür steht sie ein?	Jede Patientin erhält eine medizinisch richtige Entscheidung: Diagnose, Indikation, Therapie, Aufklärung. Und alles, was sie delegiert, geschieht nach Regeln, die sie gesetzt hat und überwacht.
Auslöser	Was setzt sie in Gang?	Jede Konsultation; jede Eskalation aus den drei anderen Räumen; jeder kritische Wert; jede Anordnung, die sie unterschreibt.
Korb	Was liegt laufend bei ihr?	Offene Entscheide und Visa; Resultate und Berichte; Freigaben für Mitarbeitende und Lernende; SOP, Betriebs- und Arbeitsanweisungen mit Prüfdatum; Delegationsnachweise.
Grenze	Was ist nicht ihr Raum?	Konsultationssicherheit (MPA), klinische Kontinuität (MPK-K), Systemfähigkeit der Praxis (MPK-L). Dort greift sie nicht ein: Sie ordnet an, gibt frei und prüft. Sie übernimmt nur, was nicht delegierbar ist.
Eskalation	Wann, an wen, wie schnell?	Spezialistin, Spital, Rettungsdienst 144. Zweifel an einer Delegation: Freigabe zurücknehmen – sofort und schriftlich.
Übergabe	An wen, wie quittiert?	Anordnung schriftlich und patientenspezifisch; Rückmeldung quittiert; Verlauf chronisch Kranker an die MPK-K mit Behandlungsziel.
Nachweis	Wo sichtbar, welche Kennzahl?	Visum in der Krankengeschichte; Delegationsnachweis; Freigabeprotokoll; Qualitätsindikatoren (KVG Art. 58a). Kennzahlen: Zeit bis zum Visum bei kritischen Werten; Anteil der Verläufe mit benannter Trägerin.
Grundlage	Worauf stützt sie sich?	MedBG Art. 40 (Berufspflichten); kantonales Gesundheitsrecht (z. B. ZG GesV § 11a: Diagnose und Indikation nicht delegierbar, Delegation patientenspezifisch und schriftlich); OR Art. 101 und 55 (Haftung für Hilfspersonen: Auswahl, Instruktion, Überwachung); StSV; KVG Art. 58a; TARDOC (Anwesenheit, Delegationsnachweis).

MERKE **Die Ärztin trägt ihren Raum nicht durch Anwesenheit, sondern durch Entscheide, Regeln und Freigaben. Die drei anderen Räume sind ihr Gegenüber, nicht ihre Untergebenen. Deine Systemfähigkeit beginnt dort, wo ihre Regeln schriftlich werden – SOP, Freigaben, Kennzahlen. Wie sie Regeln setzt und freigibt, zeigt «Die Ärztin im Praxisteam», B6.**

MERKE **Ärztinnen und MPK-L führen gemeinsam – mit unterschiedlichem Fokus, aber demselben Ziel: Qualität und Kontinuität für die Patientinnen und Patienten.**

Begriffe in diesem Buch

Das Buch spricht von Rollen, nicht von Personen: Ein Verantwortungsraum kann von einer Person getragen werden, die zugleich einen zweiten trägt – die Praxisinhaberin ist oft Ärztliche Leitung und Geschäftsführung in einer Person. In den Tabellen und in den Werkzeugen von Teil C stehen die Begriffe der linken Spalte; die Praxisbeispiele verwenden die Bezeichnungen des Gesundheitspunkts Oberägeri, in dem die Instrumente entstanden sind.

Begriff in Tabellen und Werkzeugen	Verantwortungsraum (Rolle)	Im Praxisbeispiel Gesundheitspunkt Oberägeri
Ärztliche Leitung	Raum der Ärztin: medizinische Gesamtverantwortung – Diagnose, Indikation, Therapie, Aufklärung; sie delegiert ärztliche Tätigkeiten und verantwortet das Delegierte	«Leitender Arzt» (LA)
Geschäftsführung	betriebswirtschaftliche Leitung: Strategie, Finanzen, Verträge, Personalrecht; in Praxen ohne eigene Geschäftsführung die Praxisinhaberin oder der Praxisinhaber	«CEO»
MPK-L	Raum der Systemfähigkeit: Organisation, Qualität, Führung der Abläufe – dein Raum	MPK-L
MPK-K	Raum der klinischen Kontinuität: Verlauf chronisch kranker Patientinnen im delegierten Rahmen	MPK-K
Empfang (MPA)	Raum der Konsultationssicherheit: jede Konsultation kommt sicher zustande, läuft sicher ab, wird sicher abgeschlossen	«Empfang», «MPA am Telefon»

Wo immer eine Zelle «Ärztliche Leitung» nennt, ist der Raum der Ärztin gemeint – und damit die Regel des Raumblatts: Diagnose, Indikation, Therapie und die Freigabe delegierter ärztlicher Tätigkeiten liegen bei ihr. «Geschäftsführung» trägt das Unternehmen, nicht die Medizin. Beide sind dein Gegenüber im Führungsdreieck (Kapitel 11.5 und 12.3), nicht deine Vorgesetzten im Raum der Systemfähigkeit.

2.8 Überleitung zu Teil B

In diesem Teil hast du gelernt, die Praxis als lebendiges System zu verstehen – mit all ihren sichtbaren und unsichtbaren Dynamiken. Du hast erkannt, dass Führung bedeutet, Zusammenhänge zu sehen, Beziehungen zu gestalten und Verantwortung zu teilen.

Doch Systeme brauchen auch Strukturen: klare Prozesse, Qualitätskriterien und überprüfbare Abläufe. Im nächsten Teil B lernst du, wie du mit EQUAM-Standards,

Werkzeug 2 – RACI für Empfang

Aufgabe	R	A	C	I
Telefontriage	MPA am Telefon	Ärztin	MPK-K	MPK-L
Terminplanung	Empfang	MPK-L	Ärztin	MPK-K
Rückruflisten	MPK-K	MPK-L	Empfang	Ärztin
Patientenaufnahme	Empfang	MPK-L	Administration	Team

Werkzeug 3 – RACI für Qualitätsmanagement

Qualitätsprozess	R	A	C	I
PDCA-Zyklus	MPK-L	Geschäftsführung	Ärztliche Leitung	Team
CIRS-Bearbeitung	MPK-L	Geschäftsführung	Ärztliche Leitung	Team
Audit EQUAM	MPK-L	Geschäftsführung	Teamleitungen	Team
KPI-Auswertung	MPK-L	Geschäftsführung	Administration	Team

Werkzeug 4 – RACI für Notfallmanagement

Prozess	R	A	C	I
Reanimation	Ärztin	Ärztliche Leitung	MPK-K	Team
Alarmierung	Empfang	MPK-L	Ärztin	Team
Debriefing	MPK-L	Geschäftsführung	Ärztliche Leitung	Team
Materialkontrolle Notfall	MPK-K	MPK-L	Ärztliche Leitung	Team

Werkzeug 5 – RACI für Datenschutz (DSG)

Prozess	R	A	C	I
Passwortverwaltung	IT	Geschäfts-führung	MPK-L	Team
Datenschutzschulung	MPK-L	Geschäfts-führung	IT	Team
HIN-Kommunikation	Team	MPK-L	IT	Ge-schäfts-füh-rung
DSG-Vorfall	MPK-L	Geschäfts-führung	IT / Ärztliche Leitung	Team

Werkzeug 6 – Projekt-RACI

Projekt	R	A	C	I
neues Recall-System	MPK-L	Geschäftsführung	MPK-K	Team
Einführung Software	IT	Geschäftsführung	MPK-L	Team
Auditvorbereitung	MPK-L	Geschäftsführung	Ärztliche Leitung	Team
Umbau Empfang	Ge-schäfts-führung	Verwaltungsrat	MPK-L	Team

Werkzeug 7 – Stellvertretungsübersicht

Bereich	Hauptverantwortung	Stellvertretung
Empfang	MPK-L	MPA
Recall-System	MPK-K	MPK-L
Qualitätsmanagement	MPK-L	Geschäftsführung
Materialmanagement	MPA	MPK-K
Datenschutz	MPK-L	IT

Werkzeug 8 – Eskalationsmatrix

Problem	Erste Ebene	Zweite Ebene	Dritte Ebene
Konflikt Team	MPK-L	Ärztliche Leitung	Geschäftsführung
Datenschutzvorfall	MPK-L	Geschäftsführung	Datenschutzstelle
IT-Ausfall	IT	Geschäftsführung	externer Anbieter
Qualitätsproblem	MPK-L	Ärztliche Leitung	EQUAM

Mini-Beispiel

Problem
Laborbestellungen wurden doppelt ausgelöst.

Ursache
Unklare Verantwortlichkeiten.

Lösung
RACI-Matrix eingeführt:

- MPA = Responsible
- MPK-L = Accountable
- Apotheke = Consulted
- CEO = Informed

Ergebnis
Keine Doppelbestellungen mehr.

Werkzeug 1 – KPI-Gesamtdashboard

Bereich	KPI	Zielwert	Aktuell	Trend
Wartezeiten	Ø Wartezeit (Minuten)	<10	12	↑
Rückrufquote	Rückrufe innert 24 Stunden	>90 %	87 %	↓
No-Show-Quote	Anteil nicht erschienener Patientinnen	<8 %	6 %	→
CIRS-Nachbearbeitung	nachbearbeitete Meldungen	100 %	100 %	→
DSG-Vorfälle	gemeldete Vorfälle	0	0	→

Werkzeug 2 – Qualitätsdashboard

Qualitätsbereich	KPI	Ziel
Audit-Erfüllung	>90 %	EQUAM
PDCA-Zyklen	≥4 / Jahr	kontinuierliche Verbesserung
Rückmeldungen	Bearbeitung <5 Tage	schnelle Reaktion
Fehlernachbearbeitung	100 %	Lernkultur

Werkzeug 3 – Kommunikationsdashboard

Bereich	KPI	Zielwert
Rückrufquote	>90 %	stabile Kommunikation
Antwortzeit E-Mail	<24 h	Servicequalität
Teamsitzungen	≥1 / Monat	Informationsfluss
Teamfeedback	>4/5	Teamkultur

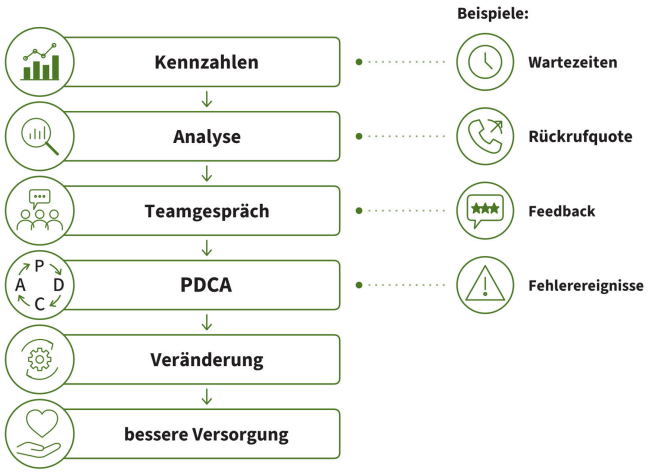


Abb. 19: Von Daten zu Verbesserung. Die Grafik beschreibt den Weg von Kennzahlen über Analyse und Teamgespräch hin zu konkreter Qualitätsverbesserung. Daten werden erst wertvoll, wenn sie Veränderung ermöglichen.

Werkzeug 4 – Qualitätsjournal

Leervorlage zum Kopieren; ein ausgefülltes Beispiel zeigt C5, Werkzeug 5.

Datum	Thema	Beobachtung	Massnahme