

KTQ- Verbundzertifizierung im Fusionsprozess Chance und Risiko am Beispiel der Klinikum Vest GmbH



**Paracelsus- Klinik
Marl**



**Knappschaftskrankenhaus
Recklinghausen**

Berthold Böttcher:

Pflegedirektor

Berufsausbildung:

Studiengänge: Pflegedienstleitung,
Krankenhausbetriebswirt, Pflege- u. Gesundheitsmanagement

Zusatzqualifikation:

EFQM-Assessor,
KTQ-Visitor,
Qualitätsmanager,
interner und externer Auditor nach DIN ISO 19011,
HACCP Qualitätsauditor

Beruflicher Werdegang:

Stellv. Pflegedienstleiter Klinikum Fürth,
Pflegedirektor Klinikum Kempten-Oberallgäu gGmbH,
Pflegedirektor Diakonie-Klinikum Stuttgart,
Pflegerischer Geschäftsführer Klinikum Bremen-Mitte gGmbH,
Pflegedirektor Klinikum Vest GmbH

Ingrid Rotert-Hansen:

Qualitätsmanagementbeauftragte

Berufsausbildung:

Betriebswirtin für soziale Berufe (KA),
Krankenschwester für Anästhesie und Intensivmedizin (DKG),
Staatlich anerkannte Krankenschwester,

Zusatzqualifikation:

KTQ-Visitor Anwarter, Qualitätsbeauftragte (TÜV)

Beruflicher Werdegang:

Krankenschwester auf der Operativen Intensivstation / Anästhesie,
Personalratsvorsitzende mit Freistellung,
Qualitätsmanagementbeauftragte im
Knappschafts Krankenhaus Recklinghausen,
jetzt Klinikum Vest GmbH seit 2004

Nicola Marquardt:

Qualitätsmanagementbeauftragte

Berufsausbildung:

Fachkrankenschwester für Intensivpflege und Anästhesie
staatlich anerkannte Krankenschwester

Zusatzqualifikationen:

Qualitätsmanagerin (TÜV),
Qualitätsbeauftragte (LGA InterCert),
Mittlere Führungsebene (Caritas)

Beruflicher Werdegang:

Krankenschwester internistische Intensivstation,
Krankenschwester und stellv. Stationsleitung interdisziplinäre
Intensivstation,
Qualitätsmanagementbeauftragte Paracelsus-Klinik Marl, jetzt Klinikum
Vest GmbH

Agenda



Die Klinikum Vest GmbH

- Projekt Verbundzertifizierung
- Intranet und Prozessmodell
- Projektmatrix
- Chancen und Risiken
- Fazit

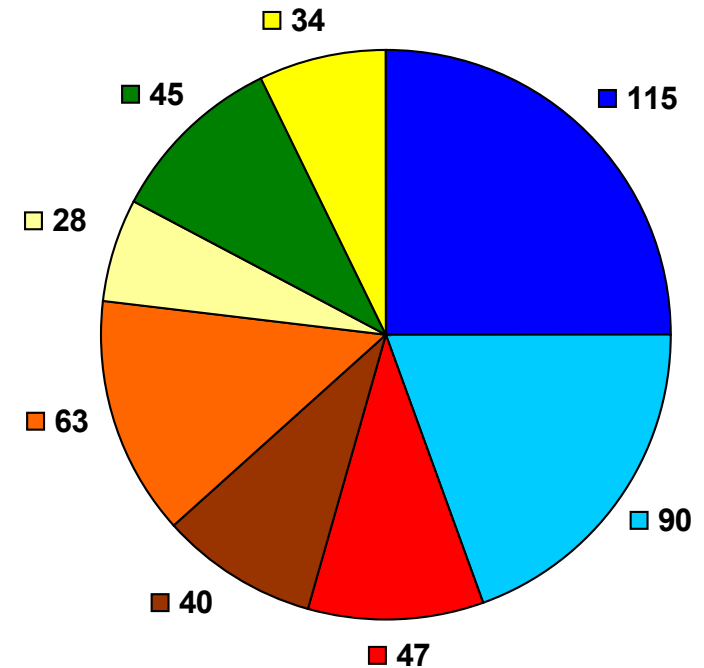


Abteilungsstruktur

Knappschaftskrankenhaus Recklinghausen

Betten** nach Fachabteilungen

■ Innere Medizin	Prof. Dr. Loos
■ Chirurgie	Prof. Dr. Büsing (Ärztl. Direktor)
■ Neurochirurgie	PD Dr. Puchner
■ Gynäkologie / Geburtshilfe	Dr. Frangenberg
■ Neurologie	Prof. Dr. Buchner
■ Strahlentherapie	Dr. Wehmeyer
■ Dermatologie	Prof. Dr. Szeimies
■ Mund-, Kiefer-, Gesichtschirurgie	Prof. Dr. Dr. Eufinger
Anästhesie*	Prof. Dr. Bone
Radiologie*	PD Dr. Weber



Gesamt: 462 Betten**

* = Nicht bettenführende Fachabteilungen

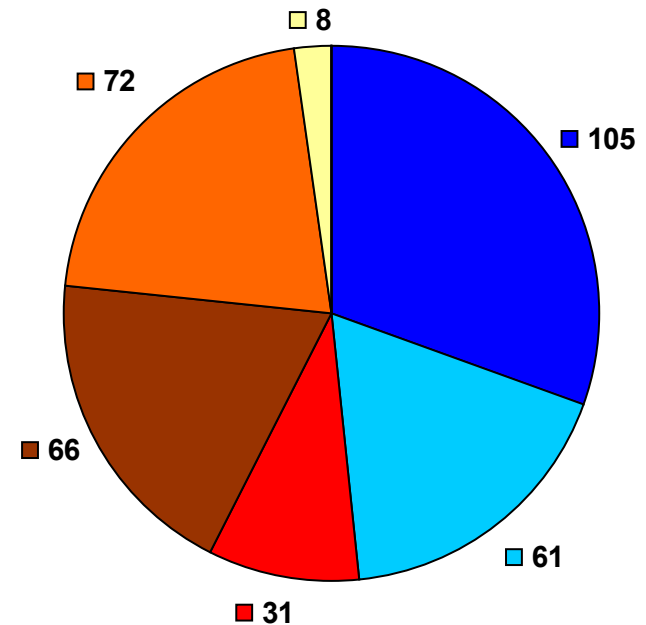
** = Planbetten

Abteilungsstruktur

Paracelsus-Klinik Marl

■ Innere Medizin	PD Dr. Reiser
■ Unfallchirurgie	PD Dr. Gausepohl
■ Gefäßchirurgie	Dr. Brinkmann
■ Gynäkologie / Geburtshilfe	Dr. Herbst
■ Orthopädie	Dr. Linke
■ Hals, Nasen, Ohren	Belegärzte
Anästhesie*	Prof. Dr. Holthusen
Radiologie*	PD Dr. Weber

Betten** nach Fachabteilungen

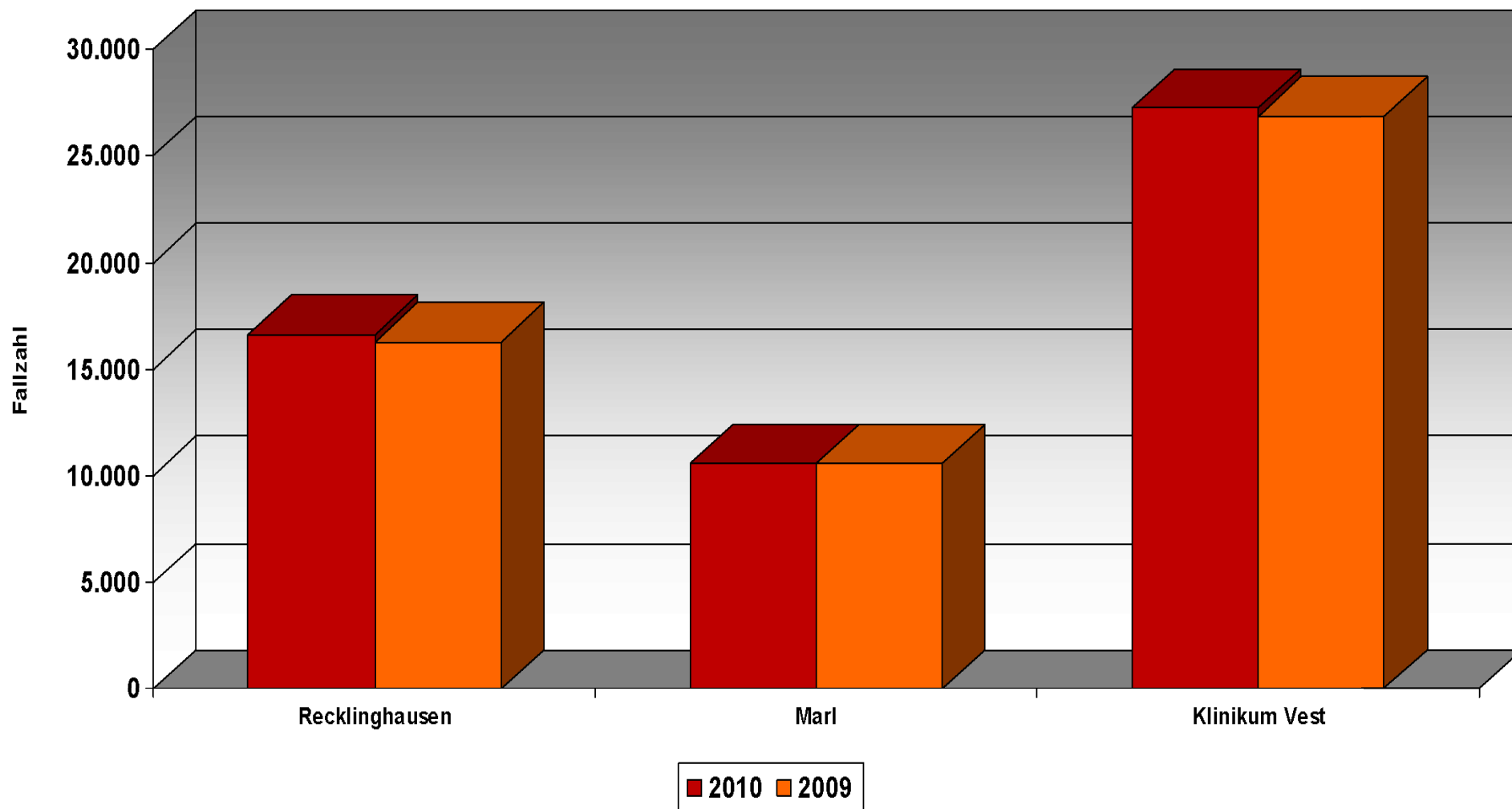


Gesamt: 343 Betten**

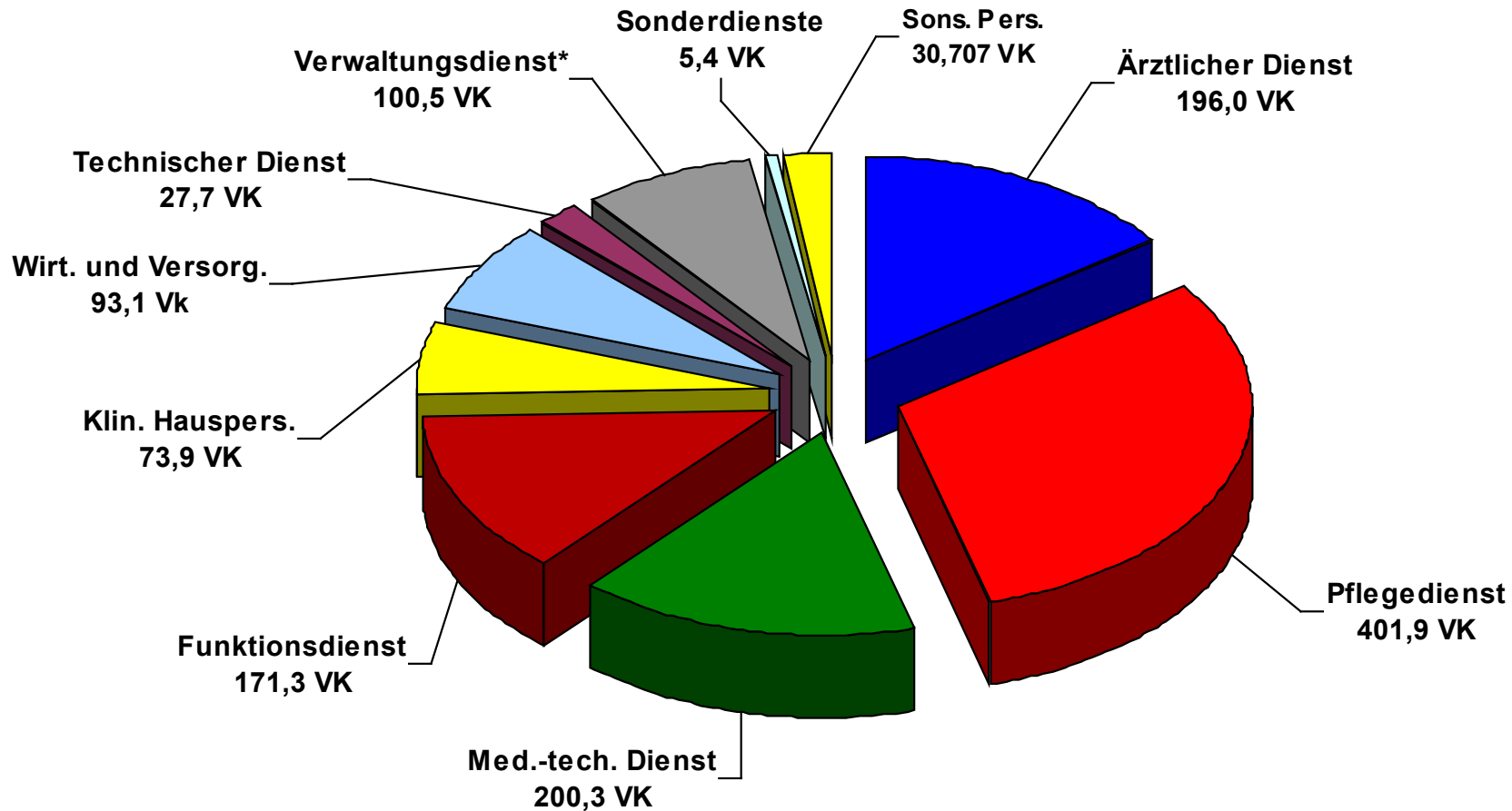
* = Nicht bettenführende Fachabteilungen

** = Planbetten

Fallzahlen Klinikum Vest

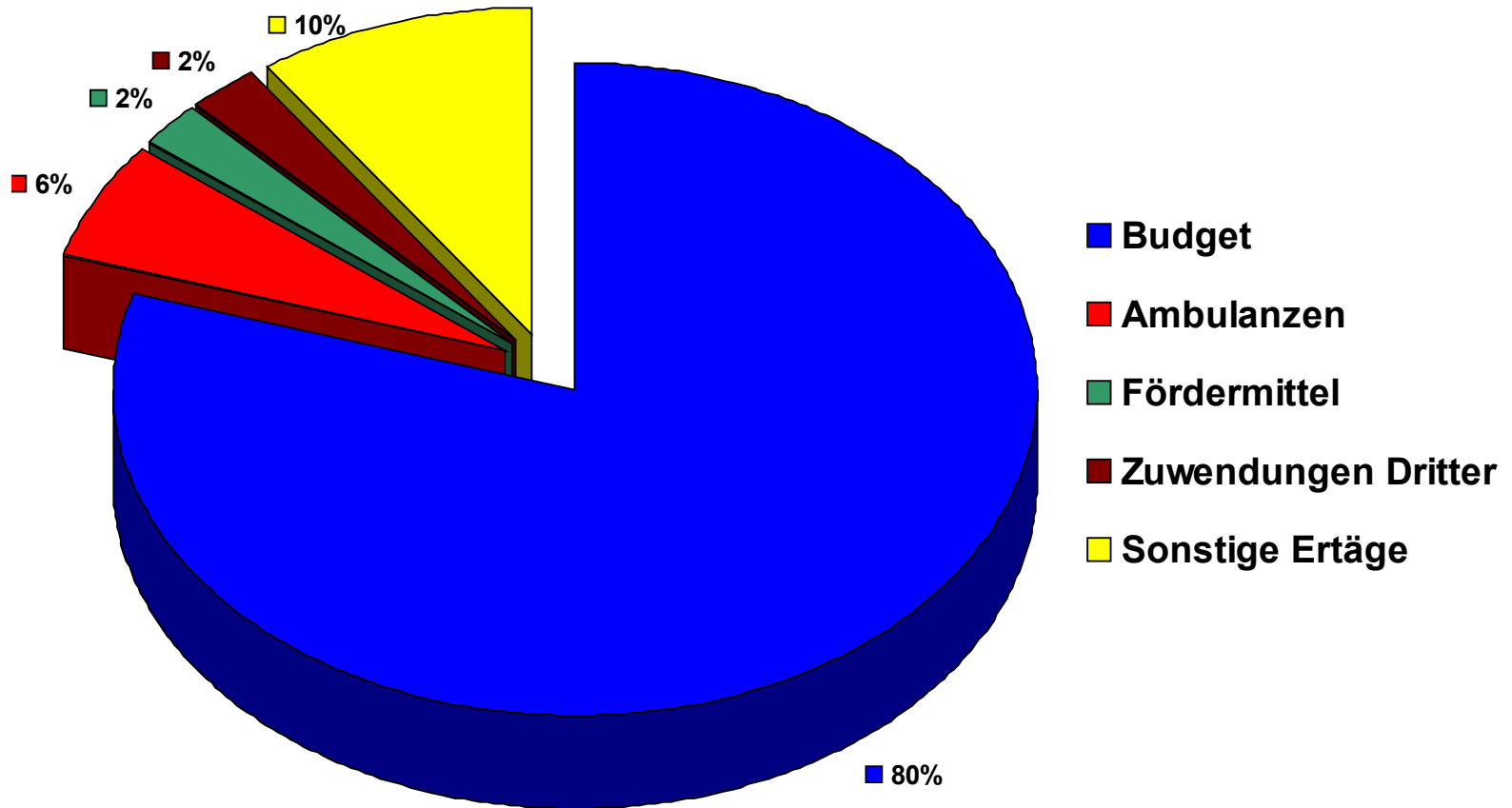


Personalübersicht 2010



1.300,6 VK ~ 1.918,5 Mitarbeiter

Erlöse 2010 Klinikum Vest



Gesamterlöse / Jahr ~ 117,8 Mio. €

Zertifizierte Zentren



Agenda

Die Klinikum Vest GmbH

 **Projekt Verbundzertifizierung**

- Intranet und Prozessmodell
- Projektmatrix
- Chancen und Risiken
- Fazit



Daten Projekt Verbundzertifizierung

- Fusion August 2008
- KTQ- Zertifizierung Knappschaftskrankenhaus März 2010
- Startprojekt Verbundzertifizierung Mai 2010 (1. Steuerkreissitzung)
- Steuerkreissitzung: ab Mai 2010
 - 11 Steuerkreissitzungen,
 - 27 Teilnehmer,
 - monatliche Treffen im Wechsel in den
Behandlungszentren
- kein Informationsdefizit, Mitglieder der Betriebsleitung sind auch Steuerkreismitglieder

KTQ- Verbundzertifizierung Klinikum Vest Organigramm - KTQ Katalog 2009/ 6.0



Steuerkreis
Betriebsleitung, Qualitätsmanagementbeauftragte,
Kategorieverantwortliche, einige Kriteriumsverantwortliche

Kategorie 1
Patientenorientierung

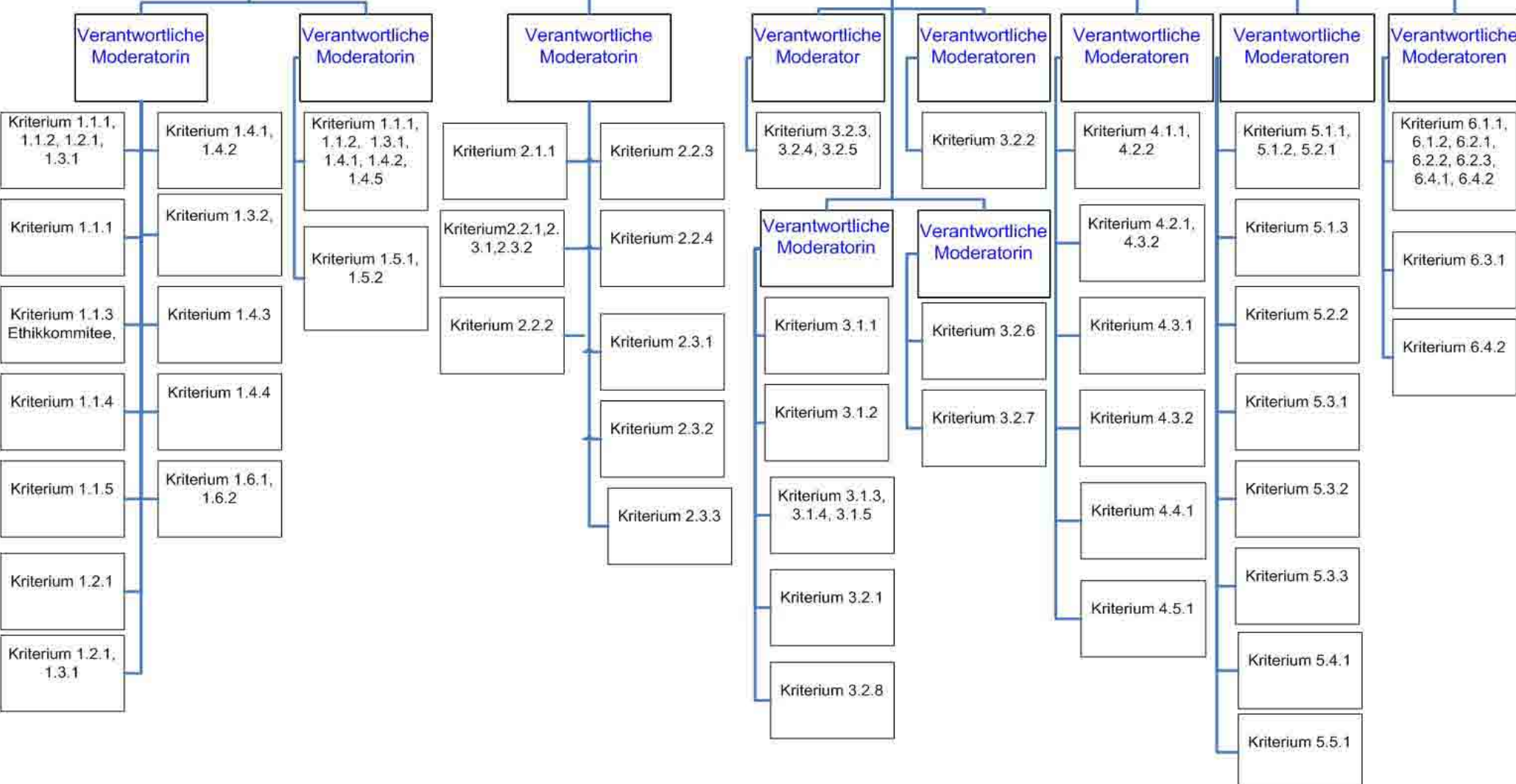
Kategorie 2
Mitarbeiterorientierung

Kategorie 3
Sicherheit im Krankenhaus

Kategorie 4
Informationswesen

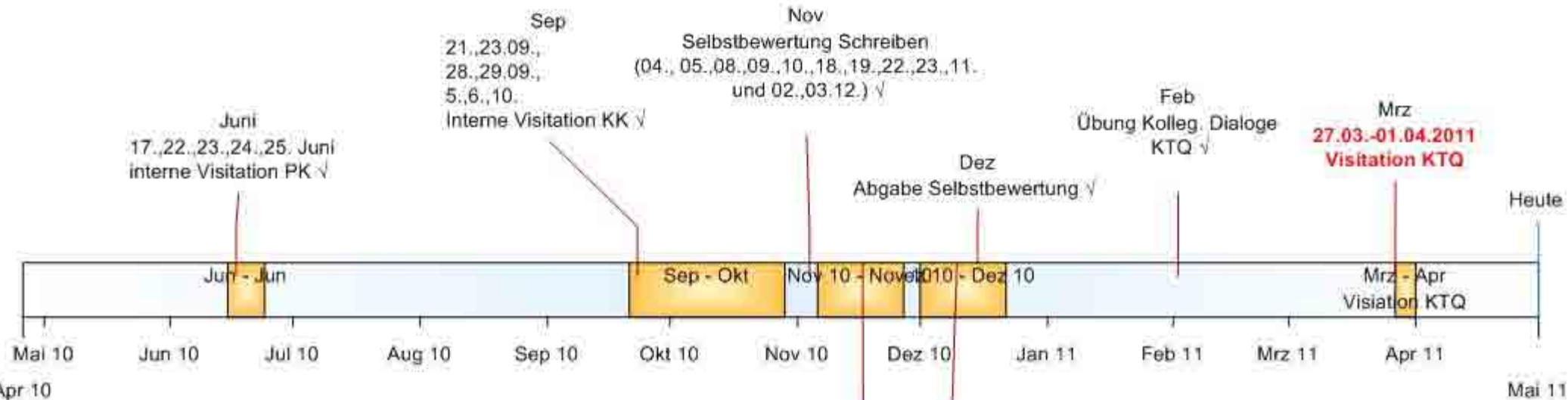
Kategorie 5
Krankenhausführung

Kategorie 6
Qualitätsmanagement



KTQ- Verbundzertifizierung 2011

Projektzeitplan April 10 – April 2011



Steuerkreissitzung
alle 4 Wochen

Wichtige Themen

- Einweiserbefragung (im Herbst 2010) ✓
- Intranet ✓
- Klinische Pfade in PK
- Risikomanagement (teilweise)
- Kennzahlensystem (teilweise)
- Vereinheitlichung neuer Dokumente ✓
- Wartezeitenerfassung ✓

Agenda

Die Klinikum Vest GmbH
Projekt Verbundzertifizierung

➔ Intranet und Prozessmodell

- Projektmatrix
- Chancen und Risiken
- Fazit



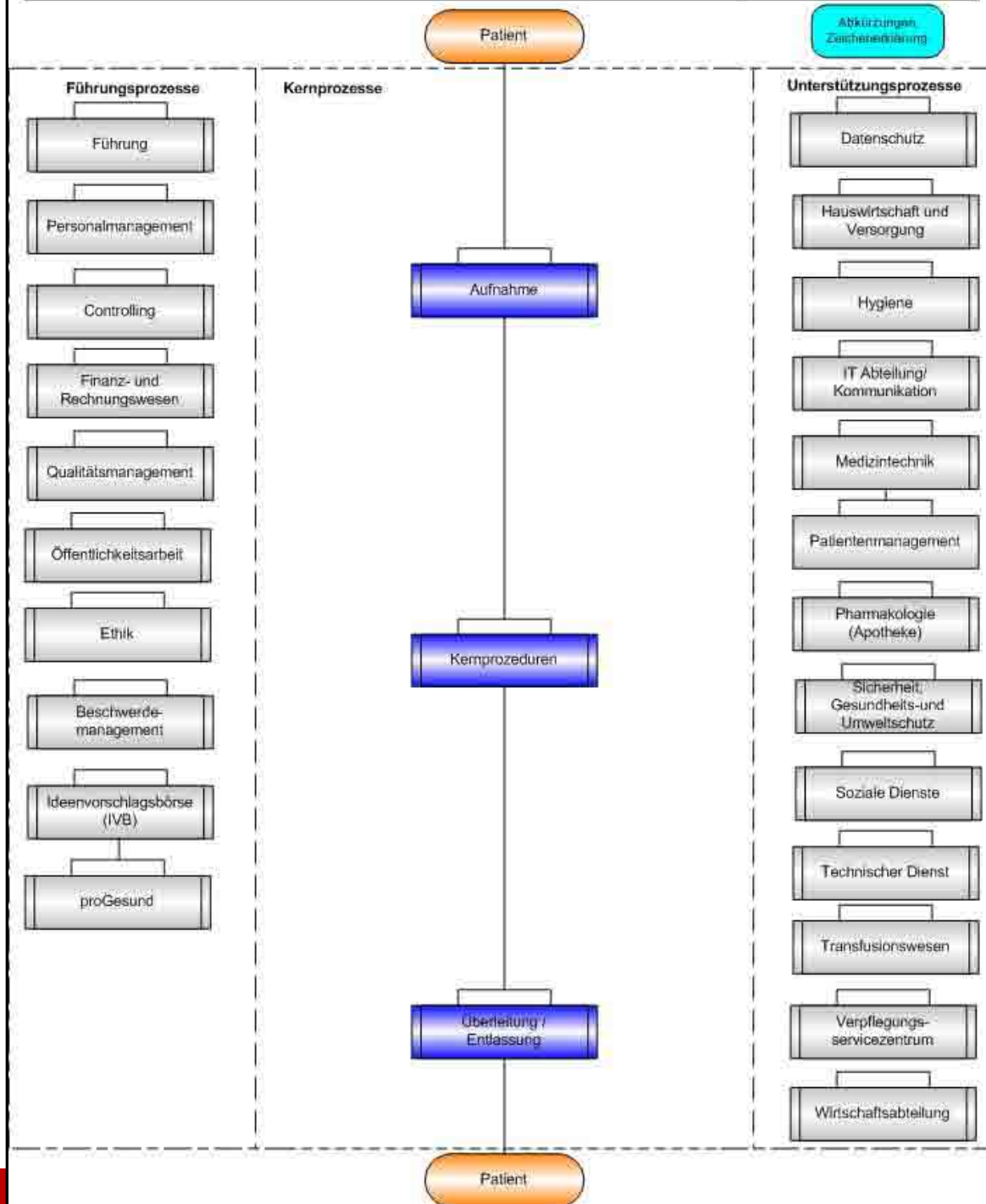
Gemeinsames Intranet

- Share Center Firma Gimtec
- Entscheidungsfindung innerhalb von 3 Monaten
- neue Struktur aufgebaut: Prozessmodell hinterlegt
„weg vom 3-Säulen Diagramm -
hin zum Denken in Prozessen“
- Best Practice: Entwicklung eines gemeinsamen
Prozessmodells

Gemeinsames Intranet

- Entsprechend des Prozessmodells
- Erstellung von Ordnern -> Führungsprozesse, Kernprozesse, Unterstützungsprozesse
Alle Verfahrensanweisungen und Dokumente sind für alle lesbar (dazu VA).
- Abteilungsinterne Ordner -> Abteilungsinterne Dokumente z.B. Teamprotokolle, nur mit besonderer Berechtigung lesbar.

Prozessmodell



Agenda

Die Klinikum Vest GmbH
Projekt Verbundzertifizierung
Intranet und Prozessmodell

 **Projektmatrix**

- Cancen und Risiken
- Fazit



Projektmatrix (gesamt 234 Projekte)

Kategorie	Kriterium	Kriterium	Gemeinsames Projekt Klinikum Vest GmbH	Status
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Gemeinsames Personalentwicklungskonzept Klinikum Vest	erledigt
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Konzept zu Zielvereinbarungsgesprächen umsetzen	erledigt
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	systematische Überprüfung Stellen- und Tätigkeitsbeschreibungen Ist-Stand-Erhebung Überprüfung auf Aktualität Bedarfserhebung neuer Stellenbeschreibungen Unterschrift des Mitarbeiters (Vefahren)	in Arbeit
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	ZVG	erledigt
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Beurteilungsrichtlinien vereinheitlichen	in Arbeit
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Wissensmanagement	in Arbeit
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Qualifikationsmatrix Pflege	erledigt
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Qualifikationsmatrix CÄ/Oberärzte	erledigt
2	2.2.1	Personalentwicklung, Qualifizierung	Qualifikationsmatrix Assistenzärzte	erledigt

Kategorie 5: Krankenhausführung

Insgesamt 28 Projekte:

- Entwicklung eines gemeinsamen Leitbildes (2009)
- Entwicklung von Führungsgrundsätzen
- Erstellung von Businessplänen für die nächsten 5 Jahre
- Umsetzung der gemeinsamen IK-Nummer mit Vereinheitlichung der Prozesse (z.B. in der Verwaltung)
- Betriebsvereinbarungen zu „partnerschaftliches Verhalten“, „Sucht“, „Zielvereinbarungsgesprächen“
- Erstellung eines Marketingkonzeptes

Kategorie 1: Patientenorientierung

Insgesamt 46 Projekte:

- Einführung von EDV gestützten Klinischen Pfaden
- Umsetzung und Vereinheitlichung der Expertenstandards Entlassung, Dekubitus, Ernährung, Sturzprophylaxe, (Förderung der Harnkontinenz, Schmerzmanagement, Wundmanagement)
- Erstellung einer Patienteninformationsmappe für jedes Krankenzimmer
- Einführung eines Klinischen Ethikkonsils
- Umsetzung der neuen Regelungen zur Patientenverfügung einschl. interner und externer Schulungen

Kategorie 2: Mitarbeiterorientierung

Insgesamt 42 Projekte:

Erstellung Personalentwicklungskonzept mit 5 Aktionsfeldern

- **Führen und Fördern:** Führungsgrundsätze, Zielvereinbarungsgespräche, Führungsfeedback
- **Ausbildung und Lehre:** Einarbeitungskonzept PJ
- **Einarbeitung/Einführung:** Einarbeitungskonzept für den ärztlichen Dienst
- **Qualifizieren:** Innerbetriebliche Fortbildung, Einrichtung von Fortbildungsbudgets, Qualifikationsmatrix
- **Work-Life-Balance:** Gesundheitsförderung, Kontakthalteprogramm für Mitarbeiter in Elternzeit

Kategorie 3: Sicherheit im Krankenhaus

Insgesamt 41 Projekte:

- Projektteilnahme „Aktion saubere Hände“
- Einführung der Sicherheitscheckliste im OP (WHO-Checkliste)
- Einführung von Patientenarmbändern
- Überarbeitung des MRSA-Screenings
- Umsetzung einer gemeinsamen Dienstanweisung Medizinprodukte
- Evakuierungsübung in einem Behandlungszentrum

Kategorie 4: Information & Kommunikation

Insgesamt 42 Projekte:

- Einführung des gemeinsamen KIS- Systems
- Einführung eines neuen Intranets
- Entwicklung einer neuen Internethomepage
- Digitales Archivieren der Krankenakten
- Einführung eines Radiologieinformationssystems
- Zusammenführung der verschiedenen Kommissionen (Arzneimittel, Hygiene, Arbeitssicherheit)
- Förderung der Information der interessierten Öffentlichkeit durch die kontinuierliche Zusammenarbeit mit Zeitungen

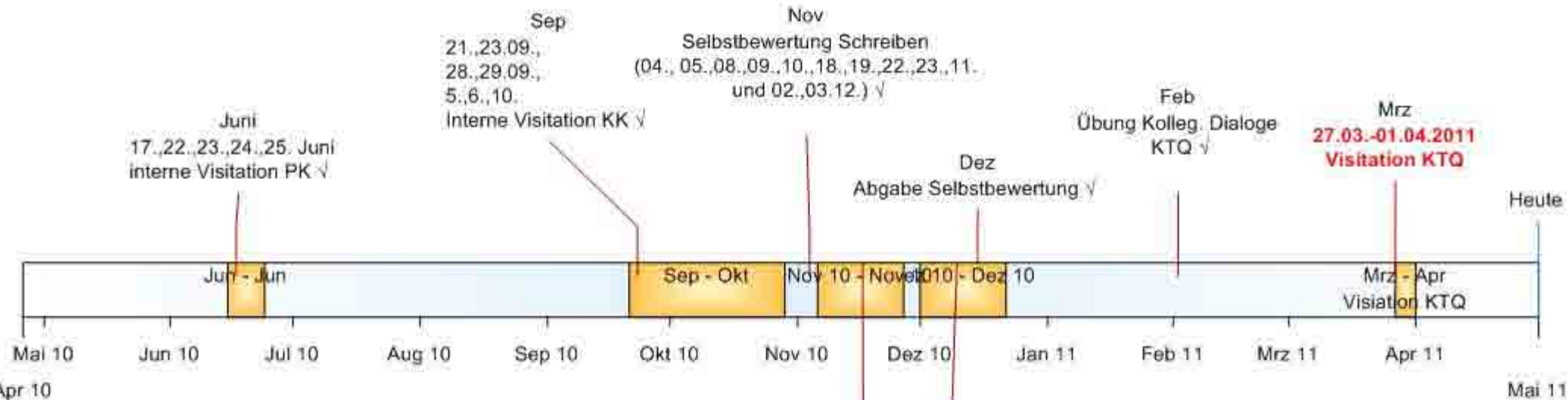
Kategorie 6: Qualitätsmanagement

Insgesamt 35 Projekte:

- KTQ- Verbundzertifizierung
- Erstellung der Prozesslandkarte des Klinikum Vest
- Einführung einer einheitlichen Dokumentenlenkung
- Durchführung der Zertifizierung der verschiedenen Zentren
- Umorganisation, Neubesetzung und Vereinheitlichung des Beschwerdemanagements
- Befragungen: Mitarbeiterbefragung, Einweiserbefragung, Kontinuierliche Patientenbefragung mit Benchmark beim Träger

KTQ- Verbundzertifizierung 2011

Projektzeitplan April 10 – April 2011



Steuerkreissitzung
alle 4 Wochen

Wichtige Themen

- Einweiserbefragung (im Herbst 2010) ✓
- Intranet ✓
- Klinische Pfade in PK
- Risikomanagement (teilweise)
- Kennzahlensystem (teilweise)
- Vereinheitlichung neuer Dokumente ✓
- Wartezeitenerfassung ✓

Schreiben der Selbstbewertung

- 11 Termine ganztägig, insgesamt 285,5 Arbeitsstunden
- mit Kategorienverantwortlichen sowie Kriterienverantwortlichen und QMBs
- 47 Mitarbeiter

Bewertung

Kategorien	Selbstbewertung	Fremdbewertung
	Erreichte %	Erreichte %
1. Patientenorientierung	72%	69%
2. Mitarbeiterorientierung	79%	75%
3. Sicherheit	73%	68%
4. Informations- und Kommunikationswesen	72%	67%
5. Führung	75%	72%
6. Qualitätsmanagement	75%	73%
Endergebnis:	74%	71%

Intensivcoaching für das Intranet

- 18 Termine, je 1 Std.
- Teilnahme von 240 Mitarbeitern -> dienten der Abteilung als Multiplikatoren

Kollegiale Dialoge

- Übung des kollegialen Dialoges Ablaufübung
der Begehung auf der Station: 253 Mitarbeiterstunden
- Kollegiale Dialoge in der KTQ- Visitation: 110 Mitarbeiter in 16
Dialogen

Agenda

Die Klinikum Vest GmbH
Projekt Verbundzertifizierung
Intranet und Prozessmodell
Projektmatrix

Cancen und Risiken

- Fazit



Chancen

- Umsetzung der Veränderungsprozesse mit vielen Mitarbeitern in kurzer Zeit
- Nutzung von Best Practice
- Beschleunigung des Fusionsprozesses
- schnelles, interdisziplinäres, interprofessionelles und standortübergreifendes Kennenlernen der Mitarbeiter
- Schaffung von speziellen Zertifizierungsgrundlagen

Chancen

- Entscheidungsumsetzung auch nach dem Bottom-up-Prinzip
- Synergieeffekte
- Einheitliche Führungsgrundsätze, Transparenz von Zielen, Zugestehen von Handlungskompetenzen
- Wettbewerbsfähigkeit, Standortsicherung
- Qualitätsverbesserung durch zügige Angleichung der Qualitätskriterien und deren Fortentwicklung

Risiken

- Verlust von gewachsenen Unternehmenskulturen und Identitäten
- Verunsicherung der Mitarbeiter durch Zusammenlegung verschiedener Abteilungen, Synergieeffekte im Rahmen der Projekte
- Hoher Zeitaufwand für die Mitarbeiter, zum Teil Überforderung der Mitarbeiter im Verbesserungsprozess
- Kommunikationsdefizite

Stimmen der Mitarbeiter/ Visitoren

Stimmen der Mitarbeiter

- *„Es war wie ein Virus, der uns ergriffen hat – noch nie war uns ein Virus so willkommen.“*
- *„Das voneinander Lernen hat richtig Spaß gemacht.“*
- *„Die da ‚drüben‘ sind ja doch total nett.“*
- *„Endlich erkennbare, gemeinsame Ziele – das tut richtig gut.“*

Stimmen der Visitoren

- *„Zusammenführung ist gelungen.“*
- *„Es ist wie in einer Ehe: Man ist zusammen, aber jeder bewahrt seine Persönlichkeit.“*

Agenda

Die Klinikum Vest GmbH
Projekt Verbundzertifizierung
Intranet und Prozessmodell
Projektmatrix
Cancen und Risiken

 **Fazit**



Fazit

- Deutlich mehr Chancen als Risiken:
- Beschleunigung des Fusionsprozesses
- Grundlagen für spezielle Zertifizierungen z.B. Neuro-, Darm-, Schmerz-Zentrum
- „Best Practice“
- Vereinheitlichung von qualitätsverbessernden Aspekten
- Förderung des Verbundgedankens
- Absolut notwendig: Zeitziel zu Beginn des Projektes festlegen
- Aufdeckung von wirtschaftlichen Ressourcen in Arbeitsgruppen

KVP hat eine ganz neue Deutung gewonnen...

K = Kollegialität

V = Vertrauen

P = Persönlichkeit

Qualität verbindet ...



**- möge uns dieser Slogan weiterhin zusammenschweißen
und erfolgreich machen!**