

## Albertinen-Krankenhaus und Albertinen-Haus und die Frage: Wann ist der richtige Zeitpunkt für die KTQ-Zertifizierung?



**Antwort: Wenn wir mal nicht bauen oder umstrukturieren! Also nie !?**

In dieser Zwickmühle befand sich das Albertinen-Krankenhaus. Auf der einen Seite standen die Selbstverpflichtung zur Zertifizierung durch die Freien gemeinnützigen Krankenhäuser in Hamburg, die besondere Wettbewerbssituation in der Metropolregion Hamburg, der Anspruch an die eigene Qualität und nicht zuletzt das 100jährige Bestehen des Albertinen Diakoniewerkes im Mai 2007, das man gern *nach* einer bestandenen Zertifizierung feiern wollte. Auf der anderen Seite standen seit 2003 Zentralisierungsprozesse durch die Übernahme eines zweiten Krankenhaus- und Altenhilfestandortes durch den Träger (Albertinen Diakoniewerk e.V.) sowie der innere und äußere Umbau des gesamten Krankenhausbetriebes (Bildung medizinischer Zentren und diverse Baumaßnahmen).

Anfang 2006 fiel der Startschuss für die KTQ-Zertifizierung - und mit einer EFQM-Selbstbewertung aus 2002 im Rücken, externer Unterstützung und diakonischem Gottvertrauen ging es an die Zertifizierungsvorbereitungen für unseren Betrieb mit ca. 650 Betten in 10 Fachabteilungen und ca. 1500 Mitarbeitern an zwei Standorten (Geriatric am 1,5 km entfernten Standort Albertinen-Haus)! Das QM-Team bestand aus zwei Vollzeitkräften und wurde unterstützt durch einen hocheffizienten Zivildienstleistenden und die QM-Kollegin aus dem Bereich Altenhilfe.

Nach Durchführung eines Kurzchecks und einer kurzen Ohnmacht über die To-Do-Liste wurde relativ schnell deutlich, dass KTQ einerseits eine zusätzliche Belastung darstellt, aber auch als „Reaktionsbeschleuniger“ für die anstehenden Umstrukturierungen dienlich sein kann.

Für das KTQ-Projekt wurde eine entscheidungskompetente Lenkungsgruppe unter Beteiligung des Vorstandes, der Geschäftsführung und des QM eingerichtet. Ein Lernprozess war die Erhöhung der Entscheidungsgeschwindigkeit und die Verinnerlichung des 80:20 Prinzips. Für unser äußerst kommunikations- und diskussionsfreudiges Haus im Umbruch keine leichte Aufgabe, in der man sich aber angesichts der Vielfalt der Projekte und des zunehmenden Zeitdrucks stetig übte.



Festakt zur 100-Jahrfeier im Hamburger Wahrzeichen, dem Michel. v.l.n.r.: Hauptpastor Alexander Röder, Prof. Dr. Fokko ter Haseborg, Dr. Stefan Stiegler

Die Entscheidungsfreudigkeit stieg zwischenzeitlich so stark an, dass quasi „nebenbei“ ein System für das Vertragsmanagement in das Intranet integriert und ein zusätzliches Befragungsinstrument für Risikoeigner im Rahmen des Risikomanagements entwickelt werden konnte.

Neben der Erarbeitung einer Unzahl von Verfahrens- und Dienstanweisungen, Konzepten, Richtlinien, Stellenbeschreibungen, Aushängen und Informationen wurden im Rahmen der Vorbereitung auf die KTQ-Zertifizierung folgende Projekte durchgeführt.

- Einführung einer elektronischen Dokumentenlenkung (Nexus/Curator). Von Mitte 2006 bis März 2007 wurden gut 2000 Seiten angelegt.
- Durchführung von Einweiser- und Patientenbefragungen.
- Wartezeitenmessungen und Überprüfung des Wegeleitsystems.
- Einführung von Meinungskarten und Optimierung des Beschwerdemanagements.
- Dienstvereinbarungen zu Mitarbeitergesprächen und Fort- und Weiterbildung.
- Inkraftsetzung von Führungsgrundsätzen und des „Albertinen-Knigge“.
- Neustrukturierung des Besprechungswesens (dies wurde durch die Zentrenbildung mehrfach geändert).
- Vereinheitlichung der Aktenführung.
- Elektronische Anforderung von Konsilen des Geriatriers (Ausbau auf andere Konsile mit dem neuen KIS geplant).
- Aufbau eines Risikomanagement-Systems, das auch als Nachweis im Sinne des KonTrag für den Wirtschaftsprüfer dienlich ist.

- Aufbau eines Portals im Intranet/Curator für den Online-Zugriff auf Zeitschriften.
- Flächendeckender Nachweis von Weiter- und Fortbildungen in den Abteilungen.
- Aufbau eines KTQ-orientierten Kennzahlensystems in Kooperation mit der Beraterfirma **Zentrum für europäisches Qualitätsmanagement GmbH (ZeQ)** im BSC-Tool „Business Navigator“.

Nach 14 Monaten waren wir dann mit ausreichendem Sicherheitsabstand zu den 55% „reif“ für das KTQ-Zertifikat. Nur 1,8% Abweichung zwischen Selbst- und Fremdbewertung bestätigen unsere gute Vorarbeit – ca. 350 Verbesserungspotenziale zeigen, dass noch Luft nach oben ist.

Zusätzlich wurden während der KTQ-Projektphase parallel u.a. folgende Projekte bearbeitet, wobei sich mit dem KTQ-Projekt erhebliche Synergien entwickelten:

- Umstellung der Speiserversorgung vom cook & serve auf cook & chill in der gesamten Albertinen-Gruppe
- Fertigstellung eines Erweiterungsbaues mit 11.000 qm Bruttogeschossfläche
- Zertifizierung des Brustzentrums nach OnkoZert/DIN ISO
- Bildung von Zentrumsstrukturen und damit die Abschaffung der klassischen beruflichen Versäulung im Krankenhaus
- Einführung eines neuen Corporate Design in der Albertinen-Gruppe

Vor einer Umsetzung der Verbesserungspotenziale und dem drohenden KIS-Wechsel stand nun unser 100. ADW-Geburtstag, den wir feierlich im Hamburger Michel begehen konnten. Herr Dr. Scheinert, Ehrenvorsitzender des KTQ-Gesellschafterausschusses, übergab am 1. Mai das KTQ-Zertifikat an Herrn Prof. ter Haseborg, den Vorstandsvorsitzenden des Albertinen-Diakoniewerkes. Der Jubiläumsmarathon erstreckte sich über den Tag der offenen Tür und verschiedene kulturelle Veranstaltungen bis hin zum Hafengeburtstag am 13. Mai, bei dem „Albertinen“ bei der Auslaufparade auf der Sedov, dem größten Segelschulschiff der Welt, ganz vorn mit dabei war.



Übergabe des KTQ-Zertifikates durch Herr Dr. Scheinert, Ehrenvorsitzender des KTQ-Gesellschafter Ausschusses an Herrn Prof. Fokko ter Haseborg

Der nächste KTQ-Schritt besteht darin, dass sich das Evangelische Amalie Sieveking-Krankenhaus in Hamburg Volksdorf sowie alle Einrichtungen der Altenhilfe ebenfalls nach KTQ zertifizieren. Hier sehen wir mit KTQ die Chance ein System für *alle* Einrichtungen zu etablieren. Danach werden wir womöglich auch wissen, was der trennscharfe Unterschied zwischen einer Unternehmensphilosophie und einem Leitbild ist (KTQ für Pflegeeinrichtungen Krit. 5.1.1) und warum ein ambulanter Dienst mit 17 Angestellten beides braucht ☺.

#### Fazit:

1. KTQ ist nicht nur eine zusätzliche Belastung sondern auch Prozesstreiber für andere Projekte
2. Die KTQ-Bewertungslogik macht es großen Einrichtungen insbesondere bei der Durchdringung nicht leicht, wenn diese in starken Veränderungsprozessen stecken (ein mögliches KTQ-Verbesserungspotenzial: Einführung der Kategorie „7“ für Innovationskraft)
3. KTQ bietet *ein* System für Träger mit unterschiedlichen Einrichtungsarten.

<http://www.albertinen.de/>

Tom Krause  
Qualitätsmanagement Albertinen-Gruppe  
Sellhopsweg 18-22  
22459 Hamburg

tom.krause@albertinen.de