

Risikopolitik des Evangelischen Krankenhauses Mettmann

1. Grundsätze

1.1 Leistungsauftrag und Unternehmensstrategie

Wichtigstes Ziel für die Evangelisches Krankenhaus Mettmann GmbH ist es, eine bedarfsgerechte stationäre und ambulante Versorgung der Bevölkerung durch ein flächendeckendes Versorgungssystem sicherzustellen, das leistungsfähig ist und eigenverantwortlich wirtschaftlich und mit hoher Qualität die Leistungen erbringt.

Die Leitlinien der Evangelisches Krankenhaus Mettmann GmbH definieren den eigenen Anspruch an die Ausgestaltung dieses Auftrages und den Umgang miteinander.

Bei der Erfüllung des öffentlichen Leistungsauftrages, der patientenorientierten Weiterentwicklung des Krankenhauses und der Erreichung der strategischen Unternehmensziele entstehen viele verschiedene Chancen und Risiken, die systematisch ermittelt, bewertet, bewältigt und gesteuert werden.

Unter einem Risiko werden potentielle Gefährdungen und Bedrohungen verstanden, die mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit eintreten und schwerwiegende Auswirkungen auf die Ziele und Finanzen des Unternehmens, auf Sicherheit und Gesundheit der Menschen und auf die technische Funktions- und Leistungsfähigkeit haben.

1.2 Umfassendes Risikomanagement

Da die Evangelische Krankenhaus Mettmann GmbH im Wettbewerb mit anderen Krankenhäusern steht, sind die Risiken der wirtschaftlichen Zukunftssicherung primärer Gegenstand des Risikomanagements. Bei der Ermittlung, Bewertung, Bewältigung und Steuerung der strategischen Business-Risiken wird die Geschäftsführung von der Unternehmensentwicklung unterstützt.

Neu implementiert worden in 2015 ist das klinische Risikomanagement, welches die Risiken hinsichtlich Patientensicherheit identifiziert, analysiert, Maßnahmen ableitet und den Zielerreichungsgrad überwacht.

Zum umfassenden Risikomanagement gehören die operationellen Betriebsrisiken wie die Sicherheit der Patienten, der Mitarbeitenden einschließlich der Hygiene, der technischen Risiken und IT-Risiken.

Bestandteile des Risikomanagement sind auch die Personalentwicklung und das medizinische und betriebliche Notfall- und Krisenmanagement.

Die einzelnen Bestandteile des umfassenden Risikomanagements liegen in der Verantwortung der jeweiligen Bereiche. Eine Zusammenführung sämtlicher Risikobereiche zu einer Gesamtabteilung ist aufgrund der Größe des Hauses nicht sinnvoll.

1.3 Auftrag der obersten Leitung

Das Risikomanagement ist ein Auftrag der obersten Leitung an alle Führungskräfte und Fachspezialisten. Die oberste Leitung unterstützt das strategische und operationelle Risikomanagement und stellt ihm die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung. Dies beinhaltet, dass ein Risikomanagementsystem eingeführt, überwacht und laufend verbessert wird.

Die oberste Leitung und die Führungskräfte fördern eine offene Fehler- bzw. Risikokultur. Diese ist Voraussetzung dafür, dass das Risikomanagement in vorausschauender Weise verstanden, gelebt und erfolgreich umgesetzt wird.

1.4 Verantwortung und Zusammenarbeit

Grundsätzlich liegt das Risikomanagement in der Verantwortung der Führungskräfte. Jeder Linienvorgesetzte ist Risikoeigner.

Der Geschäftsführer nimmt die Funktion des Beauftragten für die oberste Leitung für das strategische Risikomanagement, der ärztliche Direktor für das klinische Risikomanagement wahr.

Beide sind für die Wirksamkeit des Risikomanagementsystems in ihrem Verantwortungsbereich verantwortlich.

Ein ausgebildeter Risikomanager nimmt die Funktion „klinisches Risikomanagement“ im Rahmen des allgemeinen Qualitätsmanagements wahr.

Eine schrittweise Einführung von Risikoanalysen im 2-Jahres-Rhythmus in den klinischen Bereichen ist geplant. Diese sollen Bestandteil der jährlichen Managementbewertung werden.

1.5 Versicherung

Die Haftpflichtversicherung dient dazu, finanzielle Restrisiken, die trotz der präventiven Maßnahmen im operationellen Bereich eintreten und schweren Schaden zur Folge haben, abzusichern. Das Risikomanagement-System trägt wesentlich dazu bei, die Versicherbarkeit der Risiken zu gewährleisten.

1.6 Gesetzliche Vorschriften

Mit der Einführung, Umsetzung, Aufrechterhaltung und Verbesserung werden sowohl die gesetzlichen Anforderungen (G-BA-Beschluss vom 23.01.2014) als auch die Anforderungen der ISO 9001:2015 hinsichtlich des risikobasierten Ansatzes abgedeckt.

Grundlage für die Einführung, Aufrechterhaltung und Verbesserung des klinischen Risikomanagement-Systems ist der Standard ISO 31000 und die Leitlinien für seine Umsetzung nach ONR 49000:2010

2. Ziele

Die gesteckten Ziele des Risikomanagements sind Bestandteil der jährlich vereinbarten Qualitätsziele des EVK Mettmann und jeweils unter der Dimension „Patientensicherheit“ definiert.

3. Umsetzung des Risikomanagements/Rahmenbedingungen

3.1 Strategisches Risikomanagement zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit

Das strategische Risikomanagement befasst sich mit der Erfüllung des Leistungsauftrags, mit den Veränderungen der Umfeldfaktoren, den Bedürfnissen von Kundensegmenten, mit dem Leistungsangebot im medizinischen Bereich sowie mit den Fragen der Finanzierung.

Die Umsetzung des strategischen Risikomanagements erfolgt in einem sich über das ganze Geschäftsjahr erstreckenden Prozess der Risikoidentifikation und Risikoanalyse, der Risikobewertung und Entscheidungsfindung, der Risikobewältigung und des Risikocontrollings.

Das Instrument ist die SWOT-Analyse (**S**trengths (Stärken), **W**eaknesses (Schwächen), **O**pportunities (Chancen) und **T**hreats (Gefahren), die jährlich erstellt, an die neuesten Verhältnisse angepasst, von der obersten Leitung genehmigt, umgesetzt und die darin aufgezeigten Lösungsansätze und Maßnahmen regelmäßig überprüft und überwacht.

3.2 Risikomanagement für die Sicherheit von Patienten

Ausgangspunkt des klinischen Risikomanagements ist die Szenarioanalyse. Sie dient dazu, die größtmöglichen Risiken der einzelnen medizinischen Abteilungen (Innere Medizin, Chirurgie, Anästhesie, Gynäkologie und Geburtshilfe, HNO) zu identifizieren, zu bewerten und anschließend für die größten Risiken konkrete Maßnahmen zu definieren und weniger relevante Risiken zu überwachen.

Die Szenarioanalyse ist das Führungsinstrument für die Chefärzte. Sie bestimmen auf dieser Grundlage die Handlungsschwerpunkte für die Patientensicherheit.

Die Umsetzung der aus den Szenarioanalysen resultierenden Maßnahmen wird entweder monatlich oder quartalsweise vom jeweiligen Risikoeigner überwacht. Die zeitliche Festlegung erfolgt in der jeweiligen Szenarioanalyse. Die jährliche Berichterstattung an die oberste Leitung über den Umsetzungsstand der definierten Maßnahmen erfolgt im Rahmen der Managementbewertung.

Die Szenario-Risikobeurteilung wird alle 2 Jahr aktualisiert, d.h. die bestehenden Risiken werden auf ihre Relevanz hin neu beurteilt. Außerdem wird überprüft, ob neue wichtige Risiken entstanden sind, die analysiert, bewertet und bewältigt werden müssen.

3.3 Kritische medizinische Prozesse

Im Hinblick auf die Patientensicherheit sind folgende Prozesse kritisch:

- Patientenaufnahme
- alle prä-, intra- und postoperativen Prozesse (Einschleusung, OP, Aufwachraum, Rückführung auf Station)
- Entlassungsprozesse

und daher systematisch mit ihren Risiken darzustellen, mit allen am Prozess beteiligten Mitarbeitern regelmäßig anzupassen und zu besprechen.

Verantwortlich für die Umsetzung des Prozessmanagements ist das Qualitätsmanagement. Somit erfolgt im EVK Mettmann die Definition der Sicherheitsanforderungen an die o.g. medizinischen Prozesse in der Abteilung Qualitäts- und Risikomanagement.

3.4 Critical Incidents Reporting System (CIRS)

Bereits seit März 2011 arbeitet die EVK Mettmann GmbH mit dem krankenhausesweit agierenden CIRSmedical-Berichtssystem des Ärztlichen Zentrums für Qualität in der Medizin (ÄZQ).

Zielsetzung ist, durch die Einbeziehung eines jeden einzelnen Mitarbeiters möglichst umfassende Informationen über den praktizierten Sicherheitsstandard sowie über die Rahmenbedingungen zu bekommen. Sog. Beinahe-Ereignisse, die eine negative Auswirkung auf die Patienten und Patientenversorgung haben könnten, sollen im Vorfeld identifiziert und wirksam beseitigt werden. Ein durchgreifendes Vorgehen gewährleistet eine hohe Patientensicherheit und stärkt die Position des Krankenhauses!

CIRSmedical.de ist ein bundesweit agierendes Ereignis-Meldesystem für die Erfassung und Analyse von sicherheitsrelevanten Ereignissen, in dem eingegangene Berichte durch namhafte Experten fachlich bewertet werden und etwaige Hilfestellungen auf einem sehr hohen Qualitätsniveau erfolgen.

Die internen Regelungen und Verantwortungen sind in einer Verfahrensweisung „Komplikations- und Fehlermanagement“ beschrieben.

Für die Bearbeitung der gemeldeten Beinahe-Fehler bestehen festgelegte Vorgehensweisen; eine interne Maßnahmenverfolgung und die Ableitung erforderlicher Präventivmaßnahmen sind eindeutig definiert. Regelmäßig trifft sich das CIRS-Auswerteteam unter der Leitung eines Chefarztes und des Qualitätsmanagements. Die Anonymität der Meldenden ist sicher gewährleistet und wurde in einer [internen Mitteilung der Geschäftsführung vom 31.11.2011](#) explizit unterstrichen.

3.5 Risikomanagement bei operationellen Tätigkeiten

Die bereits seit längerer Zeit eingerichteten Bereiche der Sicherheit werden durch die entsprechenden Beauftragten fortgesetzt:

Arbeitssicherheit:	Der Sicherheitsbeauftragte sorgt für die Umsetzung der gesetzlichen Vorschriften und überwacht deren Einhaltung.
Brandschutz:	Der Sicherheitsbeauftragte sorgt für die Umsetzung der gesetzlichen Vorschriften und überwacht deren Einhaltung.
Produktsicherheit:	Der Beauftragte für Medizinprodukte sorgt für die Umsetzung der gesetzlichen Vorschriften und überwacht deren Einhaltung.
Hygiene:	Die Hygienefachkraft entwickelt den Hygieneplan und überwacht dessen Umsetzung.

Die jeweiligen namentlichen Beauftragungen sind dem Dokumentenmanagementsystem des EVK Mettmann zu entnehmen (Dokument: Beauftragtenwesen).

3.6 Notfall- und Krisenmanagement

Die Verantwortung für das Notfall- Krisen- und Katastrophenmanagement liegt beim Geschäftsführer. Sie umfasst die Bewältigung von Großereignissen (Feuer, Naturkatastrophen etc.), medizinischen Katastrophenfälle (Großunfall, Pandemie, etc.) sowie die Krisenkommunikation im Fall von Behandlungsfehlern oder Beschwerden.

3.7 IT-Betriebssicherheit

Das evangelische Krankenhaus Mettmann verfügt über zwei unabhängige Rechenzentren. Die Daten werden auf ein Cluster geschrieben, dies minimiert den Datenverlust bei Ausfall eines Rechenzentrums. Weiterhin ist es möglich, alle unternehmenskritischen Systeme auf einem Rechenzentrum zu betreiben.

Die Sicherung erfolgt in einem dritten Rechenzentrum. Alle angesprochen Rechenzentren befinden sich zur Steigerung der Ausfallsicherheit in unterschiedlichen Brandabschnitten und verfügen über eigenständige USV Systeme.

3.8 Personalentwicklung

Personalentwicklung ist ein wesentlicher Bereich des Personalwesens und beinhaltet alle Maßnahmen, die zur Förderung und Bildung der Mitarbeiter eines Unternehmens dienen.

Ziel der Personalentwicklung ist es, langfristig sicherzustellen, dass die richtigen Mitarbeiter zur gewünschten Zeit in den benötigten Positionen einsetzbar sind. Die Personalentwicklung soll dabei dreierlei Ansprüchen gerecht werden:

1. Unternehmensziele
2. Personalbedarf
3. Individuelle berufliche Wünsche der Mitarbeiter

Ein mittlerweile ebenfalls stark zu beachtender Teil der Personalentwicklung befasst sich mit der Rekrutierung, Förderung und Bindung von Mitarbeitern, sprich die sog. strategische Personalentwicklung. Hierbei ist im Besonderen der Risikofaktor zu berücksichtigen, der für das Unternehmen entstehen kann, wenn durch mangelnde strategische Personalentwicklung der laufende Betrieb nicht aufrecht gehalten werden kann, da der erforderliche Personalbedarf nicht gedeckt werden kann.

Neben der Verbesserung der Wettbewerbssituation und des Unternehmenserfolgs gibt es eine Reihe weiterer Ziele, welche mit einer systematischen Personalentwicklung verfolgt werden.

- die fachliche und methodische Qualifikation der Mitarbeiter aufrechterhalten und weiterbilden
- die soziale und persönliche Qualifikation der Mitarbeiter aufrechterhalten und weiterbilden
- den notwendigen Fach- und Führungskräftebestand sichern, potentielle Nachwuchsführungskräfte erkennen und vorbereiten
- die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter mit ihrer Arbeit und ihrem Arbeitgeber sichern und steigern
- Fehlbesetzungen und Defizite beim Stellenbesetzungen aufdecken und gegensteuern
- Effizienz und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens verbessern und auf künftige Aufgaben und Herausforderungen ausrichten

In unserem Haus nutzen wir verschiedene Möglichkeiten, um die oben genannten Ziele der strategischen Personalentwicklung zu erreichen.

Für Berufseinsteiger:

Berufsausbildung, berufsbegleitendes Studium,

Für langfristig Beschäftigte:

Maßnahmen am Arbeitsplatz: Coaching, Mentoring,

Berufsbezogene Maßnahmen: Qualitätszirkel, Projektarbeiten, Fortbildungen/Seminare

4. Integration in das Führungssystem

4.1. Zusammenarbeit Risikomanagement und Qualitätsmanagement

Das Risikomanagement und das Qualitätsmanagement ist im EVK Mettmann in einer Abteilung zusammengefügt. Das Qualitätsmanagement kümmert sich systematisch um das Prozessmanagement, das Risikomanagement liefert die Instrumente für die Prozessverbesserung bezüglich Patienten- und Mitarbeitersicherheit.

4.3 Review und ständige Verbesserung

Das Risikomanagement als Bestandteil des Managementsystems wird durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess an die neuen Bedürfnisse und Bedingungen des Unternehmens angepasst. Die jährliche Evaluation des Risikomanagementprozesses erfolgt im Rahmen der jährlichen Managementbewertung und enthält neben dem Soll/Ist-Vergleich entsprechende Verbesserungsvorschläge für die Gestaltung des Risikomanagementsystems.