



Kooperation
für Transparenz
und Qualität im
Gesundheitswesen

KTQ-QUALITÄTSBERICHT

zum KTQ-Katalog Version 2015 für Krankenhäuser

Krankenhaus:	Bundeswehrkrankenhaus Westerstede
Institutionskennzeichen:	260342014
Anschrift:	Lange Straße 38 26655 Westerstede
Ist zertifiziert nach KTQ® mit der Zertifikatnummer:	2018-0019 KH
durch die von der KTQ-GmbH zugelassene Zertifizierungsstelle:	QMS Cert Zertifizierungsgesellschaft mbH, Bramsche
Gültig vom:	24.04.2018
bis:	23.04.2021
Zertifiziert seit:	24.04.2009

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der KTQ®	3
Vorwort der Einrichtung	5
Die KTQ-Kategorien	7
1. Patientenorientierung	8
2. Mitarbeiterorientierung	12
3. Sicherheit - Risikomanagement	14
4. Informations- und Kommunikationswesen	18
5. Unternehmensführung	19
6. Qualitätsmanagement	21

Vorwort der KTQ®

Das KTQ-Zertifizierungsverfahren ist ein spezifisches Zertifizierungsverfahren des Gesundheitswesens für die Bereiche Krankenhaus, Arztpraxen, MVZ, Pathologische Institute, Rehabilitationskliniken, Pflegeeinrichtungen, ambulante Pflegedienste, Hospize und alternative Wohnformen und Rettungsdienstleistungen.

Gesellschafter der KTQ® sind die Bundesärztekammer (BÄK) -Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Ärztekammern-, die Deutsche Krankenhausgesellschaft e. V. (DKG) und der Deutsche Pflegerat e. V. (DPR). Die Entwicklung des Verfahrens wurde finanziell und ideell vom Bundesministerium für Gesundheit unterstützt und vom Institut für medizinische Informationsverarbeitung in Tübingen wissenschaftlich begleitet.

Die Verfahrensinhalte, insbesondere der KTQ-Katalog, wurde hierarchie-, und berufsgruppenübergreifend in konstruktiver Zusammenarbeit zwischen der KTQ-GmbH und Praktikern aus dem Gesundheitswesen entwickelt und erprobt. Im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses werden die Kataloge entsprechend weiterentwickelt.

Mit dem freiwilligen Zertifizierungsverfahren und dem damit verbundenen KTQ-Qualitätsbericht bietet die KTQ® somit Instrumente an, die die Sicherung und stetige Verbesserung der Qualität in Einrichtungen des Gesundheitswesens für die Öffentlichkeit darstellen.

Das KTQ-Zertifizierungsverfahren basiert auf einer Selbst- und Fremdbewertung nach spezifischen Kriterien, die sich auf

- die Patientenorientierung,
- die Mitarbeiterorientierung,
- Sicherheit - Risikomanagement,
- das Kommunikations- und Informationswesen,
- die Unternehmensführung und
- das Qualitätsmanagement

der Einrichtung beziehen.

Im Rahmen der Selbstbewertung hat sich das Krankenhaus zunächst selbst beurteilt. Anschließend wurde durch ein mit Krankenhausexperten besetztes Visitorenteam eine externe Prüfung des Krankenhauses – die so genannte Fremdbewertung – vorgenommen.

Während der Fremdbewertung wurden die im Selbstbewertungsbericht dargestellten Inhalte von den KTQ-Visitoren® gezielt hinterfragt und durch Begehungen verschiedener

Bereiche der Einrichtung überprüft. Auf Grund des positiven Ergebnisses der Fremdbewertung wurde dem Krankenhaus das KTQ-Zertifikat verliehen und der vorliegende KTQ-Qualitätsbericht veröffentlicht.

Dieser KTQ-Qualitätsbericht beinhaltet eine Beschreibung der zertifizierten Einrichtung sowie eine Leistungsdarstellung der insgesamt 55 Kriterien des KTQ-Kataloges Version 2015.

Darüber hinaus sind die Krankenhäuser verpflichtet einen strukturierten Qualitätsbericht nach § 137 Abs. 1 Satz 3 Nr. 6 SGB V zu veröffentlichen. Dieser strukturierte Qualitätsbericht wird ebenfalls im Rahmen einer KTQ-Zertifizierung auf der KTQ-Homepage veröffentlicht. Hier sind alle diagnostischen und therapeutischen Leistungen, insbesondere aufwändige medizinische Leistungen, einschließlich Mindestanforderungen an die Struktur- und Ergebnisqualität beschrieben.

Wir freuen uns, dass das **Bundeswehrkrankenhaus Westerstede** mit diesem KTQ-Qualitätsbericht allen Interessierten – in erster Linie den Patienten und ihren Angehörigen – einen umfassenden Überblick hinsichtlich des Leistungsspektrums, der Leistungsfähigkeit und des Qualitätsmanagements vermittelt.

Die Qualitätsberichte aller zertifizierten Einrichtungen sind auch auf der KTQ-Homepage unter www.ktq.de abrufbar.

Dr. med. G. Jonitz

Für die Bundesärztekammer

Dr. med. B. Metzinger, MPH

Für die
Deutsche Krankenhausgesellschaft

F. Wagner

Für den Deutschen Pflegerat

Vorwort der Einrichtung

Das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist eines der neuesten Krankenhäuser Deutschlands. Das ehemalige Bundeswehrkrankenhaus im ca. 10 Kilometer entfernten Bad Zwischenahn wurde im Juni 2008 nach 49 Jahren Nutzungszeit geschlossen. Anschließend begann der Dienstbetrieb des neu erbauten Bundeswehrkrankenhauses Westerstede in enger Kooperation mit der Ammerland-Klinik GmbH* - auf einem Gelände und in einem zusammenhängenden Gebäude. Beide Kliniken sind eigenständig als Plankrankenhäuser nach §108 Nr. 1 in den Landesbettenplan Niedersachsens aufgenommen.

Die Bundeswehr bildet innerhalb der Kooperation den traumatologischen Schwerpunkt beider Kliniken, das heißt die Versorgung von Verletzten und Schwerverletzten durch die Kliniken für Orthopädie und Unfallchirurgie sowie Neurochirurgie. Zusammen betreiben diese Kliniken drei Stationen mit insgesamt 90 Betten. 73 dieser Betten sind im Landesbettenplan des Landes Niedersachsen verankert und werden für die Versorgung der Zivilbevölkerung vorgehalten.

Die dritte bettenführende Klinik ist die Klinik für Innere Medizin mit 33 Betten, davon 18 für die Versorgung gesetzlich versicherter Patienten mit den Schwerpunkten Pulmologie (Erkrankungen der Lunge), Diabetologie (Zuckerkrankheit), Angiologie (Erkrankungen der Gefäße), Rheumatologie und Spezielle Infektiologie.

Kooperation auf der ganzen Linie

Neben diesen dem Bundeswehrkrankenhaus zugeordneten Kliniken werden weitere Bereiche im Rahmen der Kooperation mit der Ammerland-Klinik GmbH gemeinsam betrieben. So gibt es eine gemeinsame zentrale Notaufnahme mit angeschlossener Aufnahmestation (6 Betten Bundeswehrkrankenhaus, 14 Betten Ammerland-Klinik GmbH), einen gemeinsamen OP-Bereich (3 OP-Säle Bundeswehrkrankenhaus, 9 OP-Säle Ammerland-Klinik GmbH) und eine gemeinsame perioperative Intensivstation (6 Betten Bundeswehrkrankenhaus, 10 Betten Ammerland-Klinik GmbH). In diesen Bereichen arbeitet das Personal beider Krankenhäuser gemeinsam zusammen. Darüber hinaus werden Patienten auch krankenhausesübergreifend versorgt. In den Kliniken für Anästhesie und Intensivmedizin versorgen die Mitarbeiter beider Krankenhäuser die Patienten ebenfalls gemeinsam. Diese Form der zivil-militärischen Zusammenarbeit ist bisher einmalig in der Bundesrepublik Deutschland und bringt den Vorteil, den Patienten ein größeres Spektrum in der medizinischen Versorgung der Region bieten und die Aus-, Fort- und Weiterbildung der Soldatinnen und Soldaten so effizient wie möglich gestalten zu können, um auch die Erfüllung des zusätzlichen Auftrags des Bundeswehrkrankenhauses, qualifiziertes Personal für Auslandseinsätze abzustellen, sicherzustellen.

Des Weiteren verfügt das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede über 11 fachärztliche Untersuchungsstellen (FUSt): Innere Medizin, Dermatologie, Venerologie und Allergologie, Augenheilkunde, HNO-Heilkunde, Psychiatrie und Psychotherapie, Zahnmedizin und Oralchirurgie, Radiologie, Schmerztherapie, Neurochirurgie, Orthopädie und Unfallchirurgie mit angeschlossener berufsgenossenschaftlicher Ambulanz sowie Gynäkologie. Die FUSt sind primär für die ambulante fachärztliche Versorgung und Begutachtung von Soldatinnen und Soldaten zuständig.

Als Besonderheit wurde Ende 2012 wiederum in enger Kooperation mit der Ammerland-Klinik GmbH - eine FU-Stelle Gynäkologie eingerichtet. Das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede bietet somit die einzige fachärztliche gynäkologische Kompetenz innerhalb der Bundeswehr.

Eine kassenärztliche Zulassung haben die Schmerzambulanz, für spezielle pulmonologische Diagnostik die Innere Ambulanz und zur Prüfung einer OP-Indikation die orthopädisch-unfallchirurgische Ambulanz. Hier dürfen somit zivile Patienten behandelt werden.

Das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist in Kooperation mit der Ammerland-Klinik in der Lage, die fachlich hochqualifizierte Behandlung aller Verletzungsmuster bis hin zum Polytrauma einschließlich Schädelverletzungen zu behandeln. Ambulante Operationen mit tagesklinischer Versorgung werden ebenfalls durchgeführt.

Bereits vor dem Umzug aus Bad Zwischenahn begann die Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems für das neue Bundeswehrkrankenhaus in Westerstede - teils in enger Zusammenarbeit mit der Ammerland-Klinik GmbH. Nach Umzug wurde diese Arbeit fortgesetzt, im April 2009 das Qualitätsmanagement durch externe Auditoren überprüft und das KTQ-Zertifikat verliehen. Im April 2012 und im April 2015 wurde das Bundeswehrkrankenhaus re-zertifiziert. Qualität muss jedoch gelebt werden. Hierbei können Qualitätsinstrumente sowie die externe Qualitätssicherung und die Zertifizierung hilfreich sein, aber Qualität zeigt sich in der Behandlung der Patienten. Diese muss strukturiert ablaufen, um neben höchster Behandlungsqualität auch maximale Patienten-, Einweiser- und Mitarbeiterzufriedenheit erreichen zu können.

Oberstarzt Dr. med. Lale Bartoschek
Kommandeurin und Ärztliche Direktorin

* Nicht Teil dieser KTQ-Zertifizierung

Die KTQ-Kategorien

1. Patientenorientierung

1.1.1 Erreichbarkeit und Aufnahmeplanung

Das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist sowohl mit dem ÖPNV als auch mit dem Auto gut erreichbar. Für die eigene Anfahrt weisen Verkehrsschilder an allen Hauptzufahrtsstraßen den Weg. Parkplätze stehen in ausreichender Anzahl zur Verfügung. Im Krankenhaus selbst ist die Orientierung durch ein einheitliches Wegeleitsystem und Lagepläne gewährleistet. Im Vorfeld eines Krankenhausaufenthaltes können sich Patienten und Angehörige mithilfe von Flyern und Broschüren sowie über die Internetpräsenz über das Krankenhaus informieren. Das Aufnahmezentrum gewährleistet die Aufnahme von Notfallpatienten 24 Stunden täglich.

1.1.2 Leitlinien und Standards

Die Behandlung und die Pflege der Patienten basiert auf den aktuellen und wissenschaftlich fundierten Leitlinien der Fachgesellschaften sowie auf den Richtlinien der Bundesärztekammer und des Robert-Koch-Instituts. Auf Basis dieser externen Richt- und Leitlinien sind in allen Fachabteilungen interne Leitlinien erarbeitet. Dadurch gewährleistet das Krankenhaus, dass alle Patienten eine qualitativ hochwertige Therapie erfahren, die auf dem aktuellen Stand der Wissenschaft beruht. Notwendige, patientenindividuelle Abweichungen von Leitlinien oder Pflegestandards werden dokumentiert und begründet.

1.1.3 Information und Beteiligung des Patienten

Im Bundeswehrkrankenhaus werden die Patienten umfassend über ihre Therapie aufgeklärt. Darüber hinaus informiert das Behandlungsteam die Patienten über alle relevanten Behandlungsschritte und beteiligt sie aktiv an Entscheidungen. Alle Mitarbeiter stellen sich bei Erstkontakt persönlich mit Namen und Funktion vor. Zur weiteren Information stehen den Patienten Informationsmaterialien (z.B. Broschüren, Flyer) zur Verfügung. Fremdsprachige Mitarbeiter gewährleisten eine verständliche Kommunikation mit ausländischen Patienten. Es existiert ein umfassendes Angebot an Schulungen für Patienten und Angehörige (z.B. Ernährungsberatung). Die Wahrung der Patientenrechte und die Berücksichtigung der Privat- und Intimsphäre sind zu jedem Zeitpunkt gegeben. So wird beispielsweise das Vorhandensein einer Patientenverfügung bei der Aufnahme abgefragt.

1.1.4 Ernährung und Service

Der Servicegedanke ist im Bundeswehrkrankenhaus präsent: Für die Patienten stehen verschiedenen Räumlichkeiten bereit, z.B. eine Cafeteria und eine Patientenbibliothek. In der näheren Umgebung finden sich zudem ein Schwimmbad und zahlreiche Restaurants. Die Patientenzimmer sind mit einem separaten Schließfach im Patientenschrank und mit einem Flachbildfernseher ausgestattet. Die Berücksichtigung religiöser Bedürfnisse bei den Mahlzeiten ist selbstverständlich. Die Mitarbeiter servieren den Patienten eine abwechslungsreiche, gesunde und schmackhafte Kost. Im wöchentlichen Speiseplan stehen drei Mittagessen zur Auswahl. Um jedem Patienten eine für ihn geeignete Kostform anzubieten, stimmen sich der behandelnde Arzt und die Diätassistentin ab.

1.2.1 Erstdiagnostik und Erstversorgung

Rund um die Uhr steht qualifiziertes Personal bereit, um Notfallpatienten in der interdisziplinär geführten Notaufnahme aufzunehmen und zu versorgen. Die Notaufnahme ist jederzeit für die Rettungsdienste erreichbar. Alle eintreffenden Patienten werden anhand des so genannten Manchester-Triage-Systems klassifiziert und weiterbehandelt. In Abhängigkeit der Behandlungsdringlichkeit finden diagnostische und erste therapeutische Maßnahmen statt. Die Qualifizierung der Mitarbeiter ist durch deren Qualifikation und durch regelmäßige Fortbildungen sichergestellt. Zu den Fortbildungen zählen u.a. regelmäßige Reanimations- und Kommunikationsschulungen. Die Notaufnahme ist als überregionales Traumazentrum zertifiziert und als regionale Schlaganfalleinheit zugelassen.

1.3.1 Elektive, ambulante Diagnostik und Behandlung

Das Bundeswehrkrankenhaus verfügt über elf fachärztliche Untersuchungsstellen, die primär für die ambulante Versorgung und Begutachtung von Soldaten vorgesehen sind. Aufgrund der Kassenzulassung können sie aber teilweise auch von zivilen Patienten genutzt werden. Die Internetpräsenz stellt die Leistungen und die (Spezial-)Sprechstunden dar. Die Patienten werden gebeten, vorliegende Vorbefunde mitzubringen, damit diese in die Behandlungsplanung einbezogen werden können. Die Abläufe im Rahmen der ambulanten Diagnostik und Behandlung erfolgen auf der Grundlage von festgeschriebenen Vorgaben. Niedergelassene Ärzte und weiterbehandelnde Einrichtungen werden mit Arztbriefen und ggf. telefonisch über den ambulanten Behandlungsverlauf informiert.

1.3.2 Ambulante Operationen

Fünf Abteilungen des Bundeswehrkrankenhauses Westerstede führen ambulante Operationen durch. Die Eingriffe finden teils im Zentral-OP und teils in Eingriffsräumen der jeweiligen Abteilung statt. Der Patient stellt sich vor dem Eingriff bei dem Facharzt vor und erhält ein umfassendes Aufklärungsgespräch sowie Informationsmaterialien. Hierzu zählen u.a. eingriffsspezifische Aufklärungsbögen sowie Informationsblätter zu prä- und postoperativen Verhaltensweisen. Die Einbestellung der Patienten am Eingriffstag erfolgt zeitlich gestaffelt, sodass sich möglichst geringe Wartezeiten für die Patienten ergeben. Nach dem ambulanten Eingriff wird der Patient entweder direkt entlassen - sofern die Abschlussuntersuchung dies erlaubt. Anderenfalls folgt eine Überwachung im Aufwachraum oder die Verlegung auf eine Station. Bei der Entlassung erhält der Patient zur optimalen Weiterversorgung einen Arztbrief.

1.4.1 Stationäre Diagnostik, Interdisziplinarität und Behandlung

Grundlage der Behandlungsplanung ist die Anamnese. Sowohl die pflegerische Anamnese als auch die ärztliche Anamnese (ausführliches Gespräch und körperliche Untersuchung) sind hierfür wesentlich. In die Behandlungsplanung fließen alle relevanten Informationen über den Patienten ein, z.B. Vormedikation, Lebensumstände. Die Behandlungsplanung wird elektronisch dokumentiert und durch die verschiedenen Berufsgruppen umgesetzt. Der behandelnde Arzt ist für die Anordnung diagnostischer Maßnahmen verantwortlich und zieht weitere für die Behandlung erforderliche Spezialisten (z.B. Pflege-, Sozialdienst, Ernährungsberatung) individuell hinzu. Im Rahmen der Visiten und täglichen Besprechungen werden alle pflegerischen Maßnahmen und Behandlungsschritte erläutert sowie in Abstimmung mit dem Patienten angepasst.

1.4.2 Therapeutische Prozesse

Die diagnosebezogene Planung der therapeutischen und pflegerischen Maßnahmen basiert in allen Fachabteilungen auf Leitlinien der Fachgesellschaften, internen Behandlungskonzepten und Standards. Die Abstimmung der therapeutischen Planung wird mit den beteiligten Berufsgruppen (z.B. Physiotherapeuten) gemeinsam vorgenommen. Der behandelnde Arzt klärt den Patienten (und auf Wunsch auch seine Angehörigen) über das Krankheitsbild und die geplanten therapeutischen Interventionen auf und gibt weiterführende Informationen. Zudem erhalten die Patienten Informationsblätter ausgehändigt, denen sie empfohlene Verhaltensweisen und Hinweise entnehmen können. Mithilfe von Besprechungen, Visiten, Konsilen und der gemeinsamen Patientendokumentation findet der Informationsaustausch zwischen den einzelnen Fachabteilungen und den beteiligten Berufsgruppen statt.

1.4.3 Operative Prozesse

Der OP-Bereich ist effizient und patientenorientiert gestaltet. Damit die Organisation des OP-Bereichs gut funktioniert, ist eine OP-Management-Gruppe benannt, die aus Ärzten und Pflegekräften besteht. Diese sorgt für einen reibungslosen Ablauf im OP-Bereich. Für die OP-Planung steht ein EDV-basiertes Planungsprogramm zur Verfügung, das in Abstimmung mit den operativen Fächern genutzt wird.

Notfalloperationen werden jederzeit in die laufende OP-Planung integriert. Die Operationsbereitschaft für Notfälle ist im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede rund um die Uhr gewährleistet.

Checklisten und eingriffsspezifische Standards sind etabliert und gewährleisten eine sehr hohe Patientensicherheit. Die Identität des Patienten und die durchzuführende Operation werden vor Beginn des Eingriffs mehrmals überprüft. Darüber hinaus sind alle Patienten im OP-Bereich mit Patientenarmbändern und Seitenmarkierungen ausgestattet.

1.4.4 Visite

Die Visiten finden nach einem geregelten Visitenablauf unter Wahrung der Intimsphäre des Patienten statt. Die Visitenzeiten werden den Patienten und Angehörigen bei der stationären Aufnahme mitgeteilt und zudem mittels eines Informationsblattes transparent gemacht. Auf allen Stationen sind die Regelungen zur Visite (z.B. wann, wie oft, mit wem etc.) schriftlich festgelegt. Die Visiten finden grundsätzlich in Zusammenarbeit zwischen Arzt und Pflege statt. Bedarfsweise werden weitere Berufsgruppen hinzugezogen (z.B. Physiotherapie). Jeder Patient erhält mindestens täglich eine Visite durch den Stationsarzt und mindestens wöchentlich eine Visite durch einen Chef- und/oder Oberarzt. Die Visiten sind patientenorientiert gestaltet und informieren den Patienten über seinen Behandlungsstand. Zum Ende des Gesprächs werden wesentliche Inhalte der Visite zusammengefasst und Patienten haben die Möglichkeit, noch offene Fragen mit dem Behandlungsteam zu besprechen.

1.5.1 Entlassungsprozess

Die Entlassung aller Patienten wird systematisch geplant, so dass am Entlassungstag ein reibungsloser Ablauf gewährleistet ist. Die Planung der Entlassung beginnt bereits 48 Stunden nach der Aufnahme. Das Behandlungsteam informiert die Patienten frühzeitig über den geplanten Entlassungstermin und bereitet die Entlassung entsprechend vor. Hierzu zählt auch die bedarfsweise Einbindung der Angehörigen und des Sozialdienstes.

Die Patienten erhalten in ausführlichen ärztlichen und pflegerischen Entlassungsgesprächen Informationen über den weiteren Behandlungsverlauf. Bei der Entlassung bekommt jeder Patient einen Arztbrief ausgehändigt. Zusätzlich nehmen die Mitarbeiter bei Bedarf Kontakt zu weiterversorgenden Einrichtungen und niedergelassenen Ärzten auf. Die Zufriedenheit mit dem Entlassungsmanagement im Bundeswehrkrankenhaus können die Patienten in der Patientenbefragung bewerten.

1.6.1 Umgang mit sterbenden Patienten, palliative Versorgung

Sterbenden Patienten wird im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ein friedvoller, möglichst schmerzfreier und würdevoller Tod ermöglicht. Die Mitarbeiter sind im Umgang mit sterbenden Patienten und ihren Angehörigen geschult und wissen mit dieser besonderen Situation einfühlsam umzugehen. Neben dem Stationspersonal stehen speziell ausgebildete Fachkräfte zur Verfügung, z.B. Seelsorger, Palliativmediziner, Pain-Nurses, Psychologen und das Palliativnetzwerk "Plexon".

Vorhandene Patientenverfügungen werden stets berücksichtigt. Um die Privatsphäre zu gewährleisten, bringen die Mitarbeiter sterbende Patienten in Einzelzimmern unter. Die Angehörigen können rund um die Uhr bei dem sterbenden Patienten bleiben und das Zimmer individuell gestalten. Hierfür stellt das Bundeswehrkrankenhaus ebenfalls religiöse Symbole und weitere Gegenstände zur Verfügung.

Am Klinikzentrum Westerstede ist eine Station für Palliativpatienten eingerichtet. Die Unterbringung im angegliederten Hospiz ist ebenfalls möglich.

1.6.2 Umgang mit Verstorbenen

Verstorbene Patienten verbleiben in ihrem Zimmer bis sich die Angehörigen in Ruhe von ihnen verabschiedet haben. Die Mitarbeiter achten auf einen würdevollen Umgang mit dem verstorbenen Patienten und versorgen diesen gemäß den festgelegten Regelungen.

Den trauernden Angehörigen steht ein Abschiedsraum zur Verfügung, ferner können sie auch den Andachtsraum des Klinikzentrums bzw. den Raum der Stille im Ammerlandhospiz für die Trauerverarbeitung nutzen. Die Mitarbeiter erfragen die persönlichen, kulturellen und religiösen Wünsche und berücksichtigen diese. Zur Qualifizierung der Mitarbeiter werden umfassende Fortbildungsmaßnahmen angeboten. Die Hinterbliebenen erhalten einfühlsame Unterstützung durch die Mitarbeiter der Seelsorge, des Sozialdienstes und durch Psychologen.

2. Mitarbeiterorientierung

2.1.1 Personalbedarf

Die Bundeswehr ermittelt den Personalbedarf zentral und gibt die entsprechenden Stellenpläne für das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede vor. Die Vorgaben der Bundeswehr enthalten detaillierte Regelungen - sowohl für die zivilen als auch für die militärischen Mitarbeiter. Die Festlegungen betreffen u.a. die Qualifikation, die Vergütung und den Dienstgrad.

Der Kooperationspartner Ammerland-Klinik ist für die Personalplanung von Infrastrukturbereichen (z.B. Küche, Reinigung, Technischer Dienst etc.) verantwortlich. 2015 rief das Bundeswehrkrankenhaus ein Projekt zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität ins Leben.

2.1.2 Personalentwicklung

Die systematische Personalentwicklung ist durch die zentralen Vorgaben der Bundeswehr bzw. des Bundesverteidigungsministeriums geregelt. Demnach erfolgt mit den militärischen Mitarbeitern alle 2 Jahre und mit den zivilen verbeamteten Mitarbeitern in einem Dreijahresintervall ein Beurteilungsgespräch durch den direkten Vorgesetzten. Zudem kann jederzeit ein Mitarbeitergespräch geführt werden. In den dokumentierten Gesprächen werden die weitere Karriere geplant und Ziele des Mitarbeiters besprochen sowie bei zivilen Mitarbeitern ggf. Zielvereinbarungen getroffen. Die Personalentwicklung im Pflegedienst wird durch das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede geplant und durchgeführt. Mitarbeiter können im Rahmen der Mitarbeiterbefragung Angaben zur Zufriedenheit mit der Weiterbildung machen.

2.1.3 Einarbeitung

In allen Bereichen des Bundeswehrkrankenhauses sind Regelungen für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter etabliert. Dadurch ist gewährleistet, dass die Einarbeitung systematisch erfolgt und der neue Mitarbeiter zügig die Abläufe und Prozesse kennenlernt.

Alle neuen Mitarbeiter werden zu den monatlich stattfindenden zentralen Einführungstagen eingeladen und erhalten eine zentrale Informationsmappe. Außerdem ist für jeden neuen Mitarbeiter ein erfahrener und qualifizierter Kollege als Bezugsperson benannt. Dieser führt Gespräche mit dem Mitarbeiter und stellt den Fortschritt der Einarbeitung sicher. Dazu wird die Einarbeitung kontinuierlich auf Checklisten dokumentiert. Zudem sind auf den Stationen stationsspezifische Einarbeitungsmappen etabliert und Praxisanleiter tätig. Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter wurde in den vergangenen Jahren optimiert.

2.1.4 Ausbildung, Fort- und Weiterbildung

Die Ausbildung innerhalb der Bundeswehr ist durch eine zentrale Vorschrift verbindlich geregelt. Militärische Medizinstudenten werden im Rahmen des Praktischen Jahres, der Famulatur sowie des Krankenpflegepraktikums betreut. Ferner werden in einigen Bereichen des Bundeswehrkrankenhauses Ausbildungen angeboten. Hierzu zählt u.a. die Ausbildung zum (zahn-)medizinischen Fachangestellten oder zum Kaufmann im Gesundheitswesen. Es besteht eine enge Theorie-Praxis-Vernetzung. Alle Auszubildenden, Praktikanten und Studenten werden bei der Einweisung u.a. über Hygiene und Datenschutz informiert. In den Ambulanzen sind Ausbildungsbeauftragte benannt, die die Auszubildenden betreuen und über eine

Mentorenausbildung verfügen. Seit 2014 ist das Klinikzentrum akademisches Lehrkrankenhaus der Medizinischen Hochschule Hannover.

Die zwei eingerichteten Dienstposten für Aus-, Fort- und Weiterbildungsbeauftragte sind für die systematische Planung und Koordination der Personalentwicklungsmaßnahmen zuständig. Sie nehmen auch Fortbildungswünsche der Mitarbeiter auf und berücksichtigen diese bei den Planungen. Zudem wird der Fortbildungsbedarf in jährlichen Gesprächen mit der Pflegedienstleitung ermittelt. Alle angebotenen Fort- und Weiterbildungen der Bundeswehr werden im Lehrgangskatalog aufgelistet, welcher vom Bundesverteidigungsministerium jährlich herausgegeben wird. Für Fort- und Weiterbildungszwecke werden alle Mitarbeiter dienstlich freigestellt. Zudem kann jeder Mitarbeiter über verschiedene Medien auf Fachliteratur zugreifen.

2.1.5 Arbeitszeiten / Work Life Balance

Die Arbeitszeiten im Bundeswehrkrankenhaus sind so gestaltet, dass die Patientenversorgung rund um die Uhr gewährleistet ist. Hierbei werden sämtliche Regelungen für militärische und zivile Mitarbeiter beachtet (z.B. Soldatenarbeitszeitverordnung, TVöD).

Bei der Dienstplangestaltung werden Mitarbeiterwünsche nach Möglichkeit beachtet und auch die Rückmeldungen aus der Mitarbeiterbefragung zu den Arbeitszeiten finden Berücksichtigung. Zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie bietet das Bundeswehrkrankenhaus eine Vielzahl an Arbeitszeitmodellen an und entwickelt bedarfsbezogen auch neue Modelle. Die Einhaltung der gesetzlichen Arbeitszeiten wird fortlaufend mit Hilfe des elektronischen Zeiterfassungssystems kontrolliert.

Die Führungskräfte im Bundeswehrkrankenhaus legen einen mitarbeiterorientierten Führungsstil an den Tag, um dem Leitbild gerecht zu werden und eine hohe Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter zu fördern. Der Führungsstil basiert auf dem gelebten Grundsatz "Fordern und Fördern".

Die Vorgesetzten achten besonders darauf, dass die Mitarbeiter ihre Urlaubsansprüche ausschöpfen und keine Urlaubstage mit ins Folgejahr nehmen. Das Audit "berufundfamilie" bescheinigt die Familienfreundlichkeit des Bundeswehrkrankenhauses.

2.1.6 Ideenmanagement

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist das "Kontinuierliche Verbesserungsprogramm" der Bundeswehr (KVP) zur Förderung und Umsetzung von konstruktiven Ideen eingerichtet. Die Mitarbeiter können ihre Ideen auf einem Vordruck beim KVP-Beauftragten einreichen. Dieser stellt alle eingereichten Verbesserungsvorschläge in einer bundeswehrweiten Online-Datenbank ein. Anschließend wird der Vorschlag geprüft und gemäß einer Festlegung bewertet. Um die Motivation der Mitarbeiter zu steigern, bekommt jeder Mitarbeiter, dessen Vorschlag umgesetzt wurde, eine Anerkennungsprämie. Höchstprämien werden persönlich durch die Bundesministerin für Verteidigung überreicht.

3. Sicherheit - Risikomanagement

3.1.1 Methoden des klinischen Risikomanagements

Die Prävention und Vermeidung von Risiken haben im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede oberste Priorität. Daher sind in einem Handbuch zum Risikomanagement alle wichtigen Regelungen niedergeschrieben. Diese betreffen beispielsweise die Verfahren zur Identifikation und Bewertung von Risiken, die Risikovermeidung und das Verhalten bei eingetretenen Risiken, um Schäden zu vermeiden oder aber so gering wie möglich zu halten.

Instrumente des Risikomanagements, die im Bundeswehrkrankenhaus eingeführt sind, umfassen u.a.: Fallbesprechungen, anonymes System zur Meldung von Fehlern ohne Auswirkung ("CIRS" - Critical Incident Reporting System), Risikoaudits, Hygienemanagement, Schulungen der Mitarbeiter.

3.1.2 Eigen- und Fremdgefährdung

Im Bundeswehrkrankenhaus werden zahlreiche Maßnahmen zur Erhöhung der Patientensicherheit getroffen. Hierzu zählen u.a. das Patientenidentifikationsarmband und die Nutzung von Checklisten vor Operationen. Zur weiteren Risikoreduktion dient ebenfalls eine sichere technische Ausstattung, wie z.B. Handläufe und Notrufmöglichkeiten in Sanitäranlagen. Patienten mit Beaufsichtigungsbedarf werden in der Nähe des Stationsstützpunktes untergebracht. Die pflegerische Personalausstattung auf den Stationen gewährleistet eine adäquate Betreuung der Patienten. Der Umgang mit psychiatrischen Krisen ist ebenfalls definiert. Alle Bereiche des Bundeswehrkrankenhauses werden außerdem zwei Mal jährlich einer Sicherheitsbegehung unterzogen, bei der etwaige Gefährdungspotenziale identifiziert werden.

3.1.3 Medizinisches Notfallmanagement

Die rasche medizinische Versorgung von Notfallpatienten ist im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede rund um die Uhr sichergestellt. Dafür ist im gesamten Klinikzentrum ein Notfallmanagement etabliert. Das Notfallmanagement folgt genauen Regelungen, die schriftlich festgelegt und im Intranet veröffentlicht sind. Für eine schnelle Versorgung steht ein Reanimations-Team, welches sich aus qualifizierten Mitarbeitern zusammensetzt, rund um die Uhr bereit. Die einheitliche Notfallausrüstung in allen Bereichen trägt zu der raschen Versorgung im Notfall bei. Die Anästhesie des Klinikzentrums überprüft die Notfallausrüstungen halbjährlich und nach jeder Benutzung. Alle Mitarbeiter nehmen verpflichtend an Reanimationsschulungen im Zweijahreszyklus teil.

3.1.4 Organisation der Hygiene

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist ein strukturiertes Hygienemanagement eingerichtet. Die mit Hygienebelangen beauftragten Personen sind in einem Organigramm übersichtlich dargestellt. Neben der Hygienefachkraft sind beispielsweise drei hygienebeauftragte Ärzte, ein Krankenhaushygieniker und eine Gesundheitsaufseherin benannt und für die Umsetzung der Hygienebelange verantwortlich. Eine weitere Mitarbeiterin befindet sich derzeit in der Weiterbildung zur Hygienefachkraft. Diese Mitarbeiter dienen auch als Ansprechpartner bei Fragen zur Hygiene und beim Auftreten hygienischer Mängel. Eine Hygienekommission ist etabliert und tagt quartalsweise. Regelungen zur Hygiene finden sich im Hygienehandbuch. Hierin sind auch die Meldewege für hygienische Mängel definiert. Die hygienerelevanten

Dokumente sind vollständig im Intranet veröffentlicht und werden alle zwei Jahre aktualisiert. In der Küche wird ein spezielles Hygienekonzept (HACCP-Konzept) für den Umgang mit Lebensmitteln umgesetzt. In den Abteilungen und Bereichen finden jährliche Begehungen zur Überprüfung der Umsetzung der Hygienevorschriften statt.

3.1.5 Hygienerrelevante Daten, Infektionsmanagement

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist ein strukturiertes Hygienemanagement etabliert. Die Mitarbeiter können alle Regelungen zur Hygiene im Hygienehandbuch im Intranet nachlesen. Hygienerrelevante Daten werden systematisch erfasst und ausgewertet. Das Hauptziel ist die Vermeidung nosokomialer Infektionen. Im Hygienehandbuch sind die Meldewege geregelt, die in Ausbruchssituationen zu beachten sind. Häufungen und Auffälligkeiten werden im Rahmen von Statistiken (z.B. kumulative Keimresistenzstatistiken) erfasst und den betroffenen Bereichen zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse der Keimresistenzstatistiken werden zudem in der Hygienekommission besprochen. Hier werden auch Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet. Das Bundeswehrkrankenhaus nimmt an verschiedenen Modulen der Krankenhausinfektionssurveillance teil (z.B. Hand-KISS, OP-KISS). Infektionen mit multiresistenten Erregern werden systematisch im Rahmen des Qualitätssiegels EurSafety erfasst.

3.1.6 Arzneimittel

Die Bundeswehr-Apotheke in Quakenbrück stellt die Arzneimittelversorgung im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede sicher. Vor Ort ist eine hausinterne Außenstelle der Apotheke eingerichtet, so dass die Verfügbarkeit benötigter Arzneimittel jederzeit gewährleistet ist. Für den Bestellvorgang sind elektronische Bestellformulare hinterlegt. Eine Arzneimittelkommission ist für die kontinuierliche Überprüfung und Aktualisierung der Arzneimittelliste mit den am häufigsten bestellten Medikamenten verantwortlich. Die Arzneimittelkommission tagt mindestens einmal im Jahr. Fachinformationen zu den Arzneimitteln sind für die Mitarbeiter elektronisch im so genannten PharmIndex verfügbar. In Begehungen der Apotheke wird der Umgang mit Arzneimitteln und Betäubungsmitteln auf den Stationen und in den Bereichen überprüft und protokolliert (z.B. Lagerung, Haltbarkeit, Dokumentation, Bestellvorgang).

3.1.7 Labor- und Transfusionsmedizin

Das Qualitätsmanagementhandbuch Transfusionsmedizin enthält sämtliche Regelungen zum Einsatz von Eigen- und Fremdblut. Dieses gewährleistet einen sicheren Umgang mit Blutkomponenten und Plasmaprodukten im Krankenhaus. Neben dem Transfusionsverantwortlichen sind für alle Abteilungen Transfusionsbeauftragte benannt. Eine Transfusionskommission ist eingerichtet und tagt mindestens zweimal jährlich. Um die Nachvollziehbarkeit lückenlos zu gewährleisten, wird die Anwendung von Blut und Blutprodukten patientenbezogen und chargenbezogen dokumentiert. Für unerwünschte Ereignisse ist ein standardisierter Meldeweg vorgeschrieben.

3.1.8 Medizinprodukte

Der Umgang mit Medizinprodukten und die Beschaffung von Medizinprodukten sind eindeutig geregelt. Medizinprodukte- und Materialbeauftragte sind benannt. Sie fungieren als Ansprechpartner für die Mitarbeiter beim Umgang mit Medizinprodukten. Alle Mitarbeiter, die Medizinprodukte anwenden, werden in diese eingewiesen. Im Krankenhaus liegt ein elektronisch geführtes Bestandsverzeichnis vor, das die im

Haus befindlichen technischen Medizinprodukte beinhaltet. Die vorgeschriebenen mess- und sicherheitstechnischen Kontrollen sowie die Prüfungen von elektrischen Anlagen und Betriebsmitteln werden durch die Medizintechnik durchgeführt und dokumentiert.

3.2.1 Arbeitsschutz

Um die Sicherheit der Mitarbeiter und Patienten im Bundeswehrkrankenhaus zu gewährleisten, werden die gesetzlichen Vorgaben zum Arbeitsschutz umfänglich eingehalten. Dies wird u.a. durch einen Arbeitssicherheitsausschuss, einen externen Betriebsarzt, eine Fachkraft für Arbeitssicherheit sowie verschiedene Beauftragte (z.B. Strahlenschutz) gewährleistet. Ziel hierbei ist es, den Mitarbeitern Arbeitsplätze zu bieten, die sie gesund erhalten. Hierzu gehören beispielsweise die quartalsweise stattfindenden Sitzungen des Arbeitssicherheitsausschusses, die arbeitsmedizinischen Vorsorgeuntersuchungen der Mitarbeiter, die jährlichen Begehungen der Arbeitsplätze, die Einhaltung der Röntgenverordnung, die Nachverfolgung von Arbeitsunfällen, die verpflichtende Unterweisung der Mitarbeiter in Sachen Arbeitsschutz usw.

3.2.2 Brandschutz

Für das Klinikzentrum Westerstede ist ein Brand- und Katastrophenplan erarbeitet, der alle relevanten Regelungen zum Brandschutz enthält: Brandschutzordnung, Verzeichnis der Hydranten, Gefahren, Löschmittel (Einsatzplan der Feuerwehr), Anfahrtswege für die Feuerwehr, allgemeine Bestimmungen, Melde- und Alarmierungswege, Aufgaben, Sammelpunkte, Sofortmaßnahmen im Brandfall.

Das Krankenhaus ist mit aktuellen Flucht- und Rettungswegeplänen sowie Brandmeldeanlagen ausgestattet. Die Überprüfung der Brandmeldeanlage, der Löscheinrichtung und des baulichen Brandschutzes erfolgt durch eine externe zertifizierte Firma. Der organisatorische Brandschutz wird im Rahmen der Arbeitsschutzbegehungen des Brandschutzbeauftragten in allen Bereichen überprüft. Für die Mitarbeiter werden jährlich mehrere verpflichtende Schulungs-Module zum Brand- und Katastrophenplan in Form von Online-Schulungen angeboten. Für neue Mitarbeiter führt der Brandschutzbeauftragte entsprechende Schulungen durch.

3.2.3 Datenschutz

Der Schutz personenbezogener Daten - sowohl von Mitarbeitern als auch von Patienten - ist im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede selbstverständlich. Ein Verantwortlicher für den Datenschutz und der administrative Datenschutzbeauftragte stellen die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften sicher. Alle Mitarbeiter werden über die Bestimmungen des Datenschutzes aufgeklärt und nehmen jährlich verpflichtend an einer entsprechenden Schulung teil. Ein umfangreiches Datenschutzhandbuch ist erarbeitet und enthält alle relevanten Regelungen zum Datenschutz. Zur Wahrung des Datenschutzes und der Privatsphäre im Krankenhausalltag sind beispielsweise folgende Maßnahmen getroffen: Führen vertraulicher Gespräche mit Patienten in separaten Räumen, Nutzung separater Kabinen in der administrativen Aufnahme und in der Notaufnahme, Sperrung von Computerbildschirmen, Verschlüsselung von Daten etc.

3.2.4 Umweltschutz

Für einen sparsamen und effizienten Umgang mit Ressourcen ist im Bundeswehrkrankenhaus ein Umweltmanagementsystem aufgebaut. Ein Umweltschutzbeauftragter ist benannt und kümmert sich um die Umsetzung des Umweltschutzes. Zusätzlich wurde ein Umweltschutzberater ausgebildet.

Verschiedene schriftliche Regelungen legen die relevanten Eckpunkte zum Umweltschutz im Krankenhaus fest. Die Mitarbeiter erhalten darüber hinaus im Intranet weiterführende Informationen. Beispielsweise finden sich hier Energiespartipps. Bei der Anschaffung neuer Produkte werden ökologische Anforderungen berücksichtigt. Verschiedene Umweltbezogene Statistiken werden geführt und ausgewertet (z.B. Wasser- und Energieverbrauch, Abfallbilanz, Recyclingquote).

3.2.5 Katastrophenschutz

Zielsetzung in Bezug auf den Katastrophenschutz ist es, Schäden für Mitarbeiter, Patienten, Besucher und die Infrastruktur zu vermeiden und im Katastrophenfall den Schaden so gering wie möglich zu halten. Für das Klinikzentrum ist ein Brand- und Katastrophenschutzplan erarbeitet. Dieser und ist sowohl an zentralen Stellen als auch im Intranet für alle Mitarbeiter zugänglich.

Neue Mitarbeiter werden am Einführungstag über die Inhalte des Brand- und Katastrophenschutzplans informiert. Allen Mitarbeitern werden zudem mehrere Online-Pflichtveranstaltungen zu Aspekten des Plans angeboten, die jährlich für alle Mitarbeiter zu absolvieren sind. Der Offizier vom Krankenhausdienst spielt außerhalb der Regeldienstzeit eine zentrale Rolle, da er u.a. sofort von der Telefonzentrale über eingehende Alarme informiert wird und für die Einleitung erster Maßnahmen verantwortlich ist.

3.2.6 Ausfall von Systemen

Umfassende Regelungen für den Ausfall von internen und externen System sind im Brand- und Katastrophenschutzplan sowie im EDV-Ausfallkonzept verschriftlicht. Beispiele für solche Systeme sind: Kesselanlagen, Heizungskessel, Stromversorgung, Wasserversorgung, Telefon- und Kommunikationsanlagen, IT-Anlagen. In Abhängigkeit des ausgefallenen Systems ist die Technik- bzw. die IT-Abteilung die zu informierende Instanz. Rufbereitschaften dieser beiden Abteilungen sind eingerichtet.

Zur Vermeidung von Systemausfällen sind verschiedene Vorkehrungen getroffen, beispielsweise hält das Krankenhaus Notstromaggregate und Notfalltelefone vor.

4. Informations- und Kommunikationswesen

4.1.1 Netzwerkstruktur und Datensysteme

Um einen schnellen und sicheren Austausch von Informationen für alle Mitarbeiter zu jeder Zeit zu ermöglichen, sind alle Bereiche des Krankenhauses an ein IT-System angeschlossen. Als Teil der Unternehmensstrategie sind für die Informationstechnologie verschiedene Regelungen erarbeitet (z.B. IT-Konzept, EDV-Ausfallkonzept).

Für ein papierloses Arbeiten wird im gesamten Klinikzentrum eine elektronische Patientenakte geführt. Der Datenschutz ist durch die Vergabe von Zugriffs- und Zugangsberechtigungen anhand von Nutzungs- und Berechtigungskonzepten gesichert. Interne Ausfallkonzepte gewährleisten die Sicherung der IT-Systeme. Alle Mitarbeiter erhalten bei Neueinstellung eine EDV-Schulung, zusätzlich werden E-Learning-Kurse und individuelle Schulungen angeboten.

4.2.1 Klinische Dokumentation

Die gesamte Patientendokumentation im Bundeswehrkrankenhaus erfolgt elektronisch im Krankenhausinformationssystem. Hausinterne übergeordnete Regelungen zur Erfassung, Führung, Dokumentation und Archivierung von Patientendaten finden sich im Dokumentationskonzept und in weiteren schriftlich fixierten Regelungen.

Alle Bereiche verfügen entsprechend über moderne Computer mit Zugang zum Krankenhausinformationssystem. Die Stationen sind zusätzlich mit W-LAN sowie mit modernen Visitenwagen inklusive PC und Laptop ausgestattet. Somit können berechtigte Mitarbeiter zu jeder Zeit relevante Informationen abrufen und direkt am Patienten neue Dokumentationen vornehmen.

4.2.2 Verfügbarkeit und Archivierung

Die gesamte Patientendokumentation des Krankenhauses erfolgt elektronisch. Somit sind sämtliche Patientendaten allen an der Behandlung beteiligten Mitarbeitern jederzeit zugänglich. Zur Zugriffsregelung ist ein detailliertes Rollenbegriffungskonzept erarbeitet und im Krankenhausinformationssystem hinterlegt. Sämtliche papiergestützte Dokumente (z.B. externe Arztbriefe, Patientenverfügungen) werden umgehend eingescannt und der entsprechenden digitalen Patientenakte zugeordnet.

4.3.1 Information der Unternehmensleitung

Die Kommandeurin / Ärztliche Direktorin erhält als Krankenhausleitung kontinuierlich Informationen über relevante interne Vorgänge und Ereignisse. Dafür sind Strukturen zur effektiven Informationsweiterleitung etabliert, beispielsweise das reguläre Berichtswesen und das Meldeverfahren der Bundeswehr. Als weitere Verfahren zur Berichtserstattung werden u.a. Befragungen, Beschwerden, das betriebliche Vorschlagswesen sowie Gremien und Kommissionen genutzt.

4.3.2 Informationsweitergabe, Telefonzentrale und Empfang

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede soll jederzeit ein strukturierter interner und externer Informationsaustausch sichergestellt sein. Daher sind umfassende Regelungen zur Informations- und Kommunikationsstruktur erarbeitet.

Zur Weiterleitung wichtiger Informationen an die Mitarbeiter sind verschiedene Kanäle eingerichtet, z.B. E-

Mail-Verteiler, Besprechungswesen. Zur Information der Patienten werden u.a. die Homepage, Flyer, Broschüren, Tage der offenen Tür und diverse Vorträge genutzt. In Konferenzen sowie medizinischen Veranstaltungen und Fortbildungen werden Kooperationspartner und niedergelassene Ärzte informiert.

Die zentrale Auskunftsstelle des Klinikzentrums ist die Pforte, welche rund um die Uhr besetzt ist. Zusätzlich ist eine Telefonzentrale installiert, deren Mitarbeiter Auskunft und Hilfestellung geben.

5. Unternehmensführung

5.1.1 Philosophie/Leitbild

Auf der Grundlage des Leitbildes sollen die Mitarbeiter des Bundeswehrkrankenhauses Westerstede gelebte Werte und Normen kritisch hinterfragen. Zudem soll das Leitbild die grundlegenden Werte des Systemverbunds Bundeswehrkrankenhäuser für die Patienten und die Öffentlichkeit transparent machen. Das Leitbild wurde in einer interdisziplinären und fachübergreifenden Projektgruppe erarbeitet. Es hängt an zentralen Stellen im Krankenhaus aus und ist im Intranet und im Internet veröffentlicht. Die Umsetzung des Leitbildes ist über die strategische Zielplanung des Bundeswehrkrankenhauses gewährleistet.

5.1.2 Führungskompetenz, vertrauensbildende Maßnahmen

Bundeswehrweit existieren die "Grundsätze der inneren Führung", die Vorgaben für Vorgesetzte beinhalten. Im Leitbild des Krankenhauses sind zudem vertrauensbildende Maßnahmen verankert. Diese werden als Ausdruck der Wertschätzung sowie zur Erhöhung der Zufriedenheit durchgeführt. So fördern gemeinsame Veranstaltungen (z.B. Weihnachtsfeiern, Ausflüge, Seminare) den Teamgedanken und die Identifikation mit dem Krankenhaus. Zu weiteren Maßnahmen zählen u.a. günstiger Wohnraum, familienfreundliche Arbeitszeiten, Gesundheitsförderungsprogramme und Belegungsrechte in umliegenden Kindergärten und -krippen. Das Krankenhaus nimmt außerdem am Audit "berufundfamilie" teil.

5.1.3 Ethische, kulturelle und religiöse Verantwortung

Im klinischen Alltag des Bundeswehrkrankenhauses werden auch ethische Fragestellungen berücksichtigt. Dazu ist ein besonders qualifiziertes, berufsgruppenübergreifendes und interdisziplinäres Ethikkomitee im Krankenhaus etabliert. Es tagt regelmäßig quartalsweise. Zur Einbeziehung in die Behandlung ist es rund um die Uhr erreichbar und kann so in schwierigen Situationen beratend tätig werden. Dies kann z.B. bei Fragen zu Patientenverfügungen oder zur Durchführung freiheitsentziehender Maßnahmen hilfreich sein. Auch bei Fragen der Therapiebegrenzung am Lebensende eines Patienten kann eine ethische Fallbesprechung relevant sein. Das Krankenhaus nimmt auch seine kulturelle und religiöse Verantwortung wahr, indem es u.a. religiös begründete Speisenwünsche berücksichtigt und Kontakt zu (Militär-)Seelsorgern herstellt.

5.1.4 Marketing, Kommunikation, Krisenmanagement

Das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede strebt eine bündige und effektive Öffentlichkeitsarbeit an. Hierzu sind verschiedene Personen mit verschiedenen Aufgaben beauftragt (z.B. Presseoffizier). Das Informationsmanagement des Krankenhauses ist in verschiedenen schriftlichen Anweisungen geregelt.

Diese beinhalten Vorgaben zur Regelkommunikation, zum Marketing, zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, zur Kommunikation in Krisensituationen. Als ein wichtiges Informationsmedium dient der Internetauftritt des Krankenhauses, der Informationen für alle Anspruchsgruppen enthält.

5.2.1 Entwicklung, Vermittlung und Umsetzung der Strategie und Zielplanung

Mit der Entwicklung einer strukturierten Zielplanung für das Bundeswehrkrankenhaus soll erreicht werden, dass für die drei großen Zielrichtungen adäquate Maßnahmen eingeleitet werden, die die Zielerreichung und Zielverfolgung sicherstellen. Die drei großen Zielrichtungen sind die Sicherung von Auslandseinsätzen mit qualifiziertem Personal, die umfassende medizinische Versorgung und die Übernahme der Verantwortung in der Region.

Zur Erreichung dieser Zielrichtungen legt das Krankenhaus die jeweiligen Maßnahmen fest und misst die Erreichung mittels verschiedener Kennzahlen. Ende 2015 fand eine Strategiekonferenz statt, an der Vertreter aller Leitungsebenen teilnahmen.

5.2.2 Wirtschaftliches Handeln, kaufmännisches Risikomanagement

Gemäß dem Wirtschaftlichkeits- und Sparsamkeitsgebot der Bundeshaushaltsordnung ist das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede zum sparsamen Umgang mit Haushaltsmitteln verpflichtet. Die Einhaltung der Plan-Vorgaben wird kontinuierlich anhand von verschiedenen Kennzahlen und Statistiken überprüft (z.B. Belegungsstatistik). Als monetäre Frühwarnindikatoren werden u.a. leistungsrelevante Kennzahlen auf Abteilungsebene erhoben und ausgewertet. Des Weiteren ist im Krankenhaus ein umfassendes Risikomanagementsystem etabliert, das neben den klinischen Risiken auch die kaufmännischen Risiken beinhaltet.

5.2.3 Gesellschaftliche Verantwortung, Partnerschaften und Kooperationen

Das Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist im Rahmen der Kooperation mit der angrenzenden Ammerland-Klinik seit 2008 Teil eines Modellprojekts für die Kooperation zwischen militärischem und zivilem Bereich. Des Weiteren sind zahlreiche Kooperationsverträge geschlossen, z.B. mit niedergelassenen Ärzten und Krankenhausträgern. Das Krankenhaus ergreift außerdem zahlreiche Maßnahmen zur Bereitstellung attraktiver Arbeitsplätze. Die gesellschaftliche Verantwortung wird des Weiteren durch diverse Aktivitäten umgesetzt, z.B. durch die Versorgung von Verletzten aus Krisengebieten im Auftrag der Regierung.

5.3.1 Organisationsstruktur und Arbeitsweise der Führungsgremien

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede ist eine eindeutige Organisationsstruktur festgelegt. Diese ist in Form eines Organigramms abgebildet und im Intra- und Internet für Mitarbeiter und die Öffentlichkeit einsehbar.

Die verschiedenen Führungsgremien, die im Bundeswehrkrankenhaus etabliert sind, arbeiten auf Grundlage von Satzungen oder Geschäftsordnungen. Um die Informationsweiterleitung aus den Gremien sicherzustellen, werden die Protokolle der Sitzungen an die jeweiligen Mitglieder versendet. Die Ergebnisse der Gremien werden abteilungsintern im Rahmen von Besprechungen an die Mitarbeiter kommuniziert.

5.3.2 Innovation und Wissensmanagement

Die Planung von Innovationen wird im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede übergeordnet durch die Kommandeurin / Ärztliche Direktorin sowie die Klinischen Direktoren und die Innerbetriebliche Fortbildung vorangetrieben, wichtige Impulse hierfür sind externe Vorgaben, der Besuch von Fachkongressen und die aktuelle Fachliteratur.

Die Mitarbeiter können neue Ideen und Verbesserungsvorschläge über das innerbetriebliche Vorschlagswesen einbringen. Neben den umfassenden Aus-, Fort- und Weiterbildungen und Fachveranstaltungen werden das Intranet und die hauseigene Bibliothek mit umfassender Fachliteratur als zentrale Instrumente zur Förderung des Wissensmanagement genutzt.

6. Qualitätsmanagement

6.1.1 Organisation, Aufgabenprofil des Qualitätsmanagements

Das etablierte Qualitätsmanagement-System im Bundeswehrkrankenhaus soll im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses weiterentwickelt werden. Die Abteilung Controlling / QM unter der Leitung des Qualitätsmanagementbeauftragten ist unmittelbar für alle Belange des QM zuständig. Die Abteilung hat mehrere Mitarbeiter, die sich um die verschiedenen Aufgaben des QM kümmern. Die wesentlichen Instrumente und Methoden wie z.B. Projekt- und Prozessmanagement, Qualitätszirkel, Audits, Befragungen, Beschwerdemanagement sind in Form von internen Verfahrensanweisungen geregelt. Ein Austausch über Best-Practices des Qualitätsmanagements und aktuelle Themen findet im Verbund der Bundeswehrkrankenhäuser statt.

6.1.2 Vernetzung, Prozessgestaltung und -optimierung

Für das Bundeswehrkrankenhaus ist ein schriftliches Prozessmodell mit den Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozessen der Einrichtung entwickelt. Dieses wird für die beiden Kernprozesse "Patientenversorgung" und "Aus-/ Weiterbildung, Einsatz" in Form von einer schriftlich ausgearbeiteten Prozesslandkarte konkretisiert. Des Weiteren bilden die schriftlichen Verfahrensanweisungen einzelne Teilprozesse ab (z.B. VA Beschwerdemanagement).

Zur Optimierung von Prozessen werden Arbeitsaufträge vergeben oder Projektgruppen eingesetzt. In den letzten Jahren konnten beispielsweise folgende Prozesse optimiert werden: Stationskonzepte, Entlassmanagement, Patientenversorgung auf den Intensivstationen inkl. Einführung eines elektronischen Patientendatenmanagementsystems.

6.2.1 Patientenbefragung

Die Durchführung von Patientenbefragung zielt auf die Identifizierung von Verbesserungspotenzialen ab. Insbesondere soll durch bestehende Verbesserungspotenziale in den Abläufen eine hohe Behandlungsqualität sichergestellt werden. Alle stationär aufgenommenen und alle ambulanten Patienten bekommen einen Patientenbefragungsbogen ausgehändigt. Neben dieser kontinuierlichen Patientenbefragung findet eine ebenfalls schriftliche Befragung der Patienten des Endoprothetikzentrums statt. Die bundeswehrweite Vereinheitlichung der Fragebögen für die kontinuierliche Patientenbefragung ermöglicht eine ver-

gleichende Auswertung der Ergebnisse zwischen den Bundeswehrkrankenhäusern. Datenschutz, Anonymität und Validität der Ergebnisse sind stets gewährleistet. 2016 / 2017 fand zusätzlich eine punktuelle Patientenbefragung durch das Kommando Sanitätsdienst der Bundeswehr statt.

6.2.2 Befragung von Zuweisern und externen Einrichtungen

Zur Verbesserung der Zusammenarbeit mit den einweisenden Ärzten wird alle drei Jahre eine schriftliche Befragung der Einweiser durchgeführt. Diese schriftliche Zufriedenheitsbefragung findet zeitgleich für alle Bundeswehrkrankenhäuser anhand identischer Fragebögen statt, so dass die Ergebnisse einen Vergleich zwischen den Bundeswehrkrankenhäusern erlauben (Benchmark). Die gewonnenen Ergebnisse werden für Verbesserungsmaßnahmen genutzt. So wurde aufgrund der letzten Einweiserbefragung beispielsweise die Arztbriefqualität erhöht.

6.2.3 Mitarbeiterbefragung

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede werden Mitarbeiterbefragungen durchgeführt, um die Zufriedenheit hinsichtlich spezifischer Themen der täglichen Arbeit zu erfassen und konkrete Verbesserungspotenziale aufzudecken. Die Personalvertretung ist bei allen Mitarbeiterbefragungen eingebunden, die Anonymität der Befragten und die Einhaltung des Datenschutzes sind jederzeit gewährleistet. Die Ergebnisse werden systematisch ausgewertet und an die Mitarbeiter u.a. über das Intranet und QM-Mitteilungen kommuniziert. In den letzten Jahren wurden Mitarbeiterbefragungen durch das Bundeswehrkrankenhaus selbst konzipiert und mithilfe eines externen Instituts durchgeführt. 2017 koordinierte das Kommando Sanitätsdienst der Bundeswehr erstmalig die Durchführung einer zentralen Mitarbeiterbefragung für alle Bundeswehrkrankenhäuser.

6.3.1 Beschwerdemanagement: Lob und Beschwerden von Mitarbeitern, Patienten und weiteren Externen

Das strukturierte Beschwerdemanagement kann von Patienten, Angehörigen und Einweisern genutzt werden. Die Mitarbeiter des Bundeswehrkrankenhauses verstehen Beschwerden als Chance, Verbesserungspotenziale aufzudecken und umzusetzen. Ziel hierbei ist es, die Zufriedenheit der Beschwerdeführer stetig zu erhöhen und Folgebeschwerden zu verhindern. Als Ansprechpartner stehen die betreffenden ärztlichen Leiter/ Mitarbeiter, der Qualitätsmanagementbeauftragte und eine Mitarbeiterin aus dem Controlling/ QM zur Verfügung. Der Beschwerdeführer erhält über Eingang und Ergebnis der Beschwerde Rückmeldung. Für Mitarbeiter bestehen zusätzlich weitere Möglichkeiten der Beschwerde, z.B. Dienstweg, Vertrauensperson, Personalvertretung.

6.4.1 Qualitätsrelevante Daten interner / externer Verfahren

Im Bundeswehrkrankenhaus Westerstede werden qualitätsrelevante Daten erhoben und systematisch intern bzw. extern ausgewertet. Dazu gehören u.a. Infektionsstatistiken, OP-Daten, Wartezeitenanalysen, Leistungsstatistiken. Die beteiligten Mitarbeiter und die Gremien analysieren und bewerten die jeweiligen Daten mit dem Ziel, Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten. Für die gesetzlich verpflichtende externe Qualitätssicherung sind zwei beauftragte Ärzte benannt.