



Für die Menschen.  
Für Westfalen-Lippe.



Kooperation  
für Transparenz  
und Qualität im  
Gesundheitswesen

## KTQ-QUALITÄTSBERICHT

zum KTQ-Katalog Version 2015 für Krankenhäuser

<b>Krankenhaus:</b>	LWL-Klinik Lengerich
<b>Institutionskennzeichen:</b>	260550858
<b>Anschrift:</b>	Parkallee 10 49525 Lengerich
<b>Ist zertifiziert nach KTQ<sup>®</sup> mit der Zertifikatnummer:</b>	2017-0062 KH
<b>durch die von der KTQ-GmbH zugelassene Zertifizierungsstelle:</b>	QMS Cert Zertifizierungsgesellschaft mbH, Bramsche
<b>Gültig vom:</b>	31.12.2017
<b>    bis:</b>	30.12.2020
<b>Zertifiziert seit:</b>	31.12.2008

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Vorwort der KTQ®</b>	<b>3</b>
<b>Vorwort der Einrichtung</b>	<b>5</b>
<b>Die KTQ-Kategorien</b>	<b>7</b>
1. Patientenorientierung	8
2. Mitarbeiterorientierung	11
3. Sicherheit - Risikomanagement	13
4. Informations- und Kommunikationswesen	16
5. Unternehmensführung	18
6. Qualitätsmanagement	20

## Vorwort der KTQ<sup>®</sup>

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<sup>®</sup> sind die Verbände der Kranken- und Pflegekassen auf Bundesebene<sup>1</sup>, 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<sup>®</sup> 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.

---

<sup>1</sup> zu diesen zählen: Verband der Ersatzkassen e. V., AOK-Bundesverband, BKK-Dachverband, Spitzenverband der landwirtschaftlichen Sozialversicherung, Knappschaft.

Während der Fremdbewertung wurden die im Selbstbewertungsbericht dargestellten Inhalte von den KTQ-Visitoren<sup>®</sup> 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 die **LWL-Klinik Lengerich** 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](http://www.ktq.de) abrufbar.

**Dr. med. G. Jonitz**

Für die Bundesärztekammer

**S. Wöhrmann**

Für die Verbände der Kranken- und Pflegekassen auf Bundesebene

**Dr. med. B. Metzinger, MPH**

Für die  
Deutsche Krankenhausgesellschaft

**F. Wagner**

Für den Deutschen Pflegerat

## Vorwort der Einrichtung

Sehr geehrte Damen und Herren,

die LWL-Klinik Lengerich ist ein Fachkrankenhaus für Psychiatrie, Psychotherapie und Neurologie mit insgesamt 408 Betten und teilstationären Plätzen im LWL-PsychiatrieVerbund. Mit drei spezialisierten psychiatrischen und psychotherapeutischen Abteilungen und der neurologischen Abteilung in Lengerich, einer allgemeinpsychiatrischen Abteilung am Standort in Rheine (am Jacobi-Krankenhaus) sowie Tageskliniken in Steinfurt und in Ibbenbüren bietet die Klinik für die Bürgerinnen und Bürger wohnortnahe stationäre, teilstationäre und ambulante Behandlungsangebote.

Ein speziell auf die Bedürfnisse hörgeschädigter psychisch- bzw. suchterkrankter Menschen zugeschnittenes Behandlungsangebot ist überregional ausgerichtet. Dieses Angebot wird in Deutschland nur von zwei Kliniken vorgehalten.



Als qualifizierter Dienstleister im Gesundheitswesen ist es unser Ziel, den PatientInnen eine moderne, evidenzbasierte und wohnortnahe Gesundheitsversorgung anzubieten. Die hohe Fachkompetenz der gut ausgebildeten Mitarbeiter, sowie eine umfassende Begleitung und Betreuung sind die Basis einer hochwertigen Behandlung.

Eine enge Zusammenarbeit der verschiedenen Fachdisziplinen, eine gute Kooperation mit den niedergelassenen Ärzten, den Krankenhäusern der Region sowie den übrigen Einrichtungen im Gesundheitswesen und im sozialen Bereich bilden das Netzwerk, das eine optimale Versorgung gewährleistet.

Zusätzlich bieten wir ambulante Pflege nach SGB V, stationäre Pflege nach SGB XI im LWL-Pflegezentrum Lengerich\* und ambulante sowie stationäre weiterführende Hilfen nach SGB XII im LWL-Wohnverbund Lengerich\*.

Die moderne Einrichtung und Ausstattung unserer Abteilungen und die weitläufige Parklandschaft, die zu Entspannung und sportlichen Aktivitäten einlädt, unterstützen den Behandlungsprozess und erhöhen das Wohlbefinden.

\* Nicht Teil dieser KTQ-Zertifizierung

Den steigenden Anforderungen im Gesundheitswesen stellen wir uns mit zukunftsorientierten Konzepten, einem umfassenden Qualitätsmanagement und dem stetigen Vergleich mit anderen Leistungsanbietern. Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung mit unserem EMAS-zertifizierten Umweltmanagement. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eines unserer erklärten Ziele.

Wir möchten Ihnen mit diesem Qualitätsbericht einen umfassenden Überblick über unser Leistungsspektrum, unsere Leistungsfähigkeit und unser Qualitätsmanagement vermitteln.

Dr. med.

Christos Chrysanthou  
Ärztlicher Direktor

Heinke Falkenstein-Sorg  
Kaufmännische Direktorin

Mechthild Bishop  
Pflegedirektorin



# Die KTQ-Kategorien

## **1. Patientenorientierung**

### **1.1.1 Erreichbarkeit und Aufnahmeplanung**

Für Patienten und Angehörige besteht die Möglichkeit, sich vor ihrem Aufenthalt in der LWL-Klinik Lengerich über das Internet, Broschüren, abteilungsspezifische Flyer etc. zu informieren. Um den Patienten und Angehörigen während des Aufenthaltes die bestmögliche Orientierung zu bieten, ist in der LWL-Klinik ein Wegeleitsystem mit Lageplan und Schautafel im Pfortenbereich eingerichtet. Die Abstimmung der Aufnahmetermine erfolgt im Vorfeld durch die einweisenden Ärzte in Absprache mit dem Zentralen Belegungsmanagement der Klinik.

### **1.1.2 Leitlinien und Standards**

Die LWL-Klinik Lengerich hat interne Leitlinien und Standardserarbeitet, die auf wissenschaftlich anerkannten Leitlinien basieren. In berufsgruppenübergreifenden Arbeits- und Projektgruppen wurden auch Behandlungskonzepte sowie einige Behandlungspfade erstellt, die als Grundlage für spezialisierte Behandlungsangebote dienen. Dies gewährleistet ein konstantes, qualitativ hohes Behandlungsniveau. Die hausintern erarbeiteten Leitlinien werden laufend aktualisiert, um eine Behandlung auf dem aktuellen Stand des Wissens durchführen zu können. Alle Mitarbeiter können die Leitlinien über das Intranet einsehen. Die Umsetzung der Leitlinien wird im Rahmen der interdisziplinären Visiten und Gremien der Behandlungsplanung überprüft.

### **1.1.3 Information und Beteiligung des Patienten**

Die Klinik informiert ihre Patienten über die einzelnen Angebote und über die individuell erforderlichen Schritte der Behandlung. Die Aufklärung der Patienten erfolgt in Gesprächen mit dem behandelnden Arzt sowie über Informationsmaterialien. Daneben gibt es eine Reihe von Informationsveranstaltungen wie z.B. den Tag der offenen Tür und Angehörigengruppen, die der zusätzlichen Information dienen. Des Weiteren werden Patienten- und Angehörigenschulungen wie beispielsweise ein Medikamententraining angeboten, um den weitergehenden Behandlungsverlauf zu regeln. Die gut ausgebildeten Mitarbeiter ermöglichen eine qualitativ hochwertige Versorgung in allen Situationen. Ein wichtiger Bestandteil der Behandlung ist auch die aktive Beteiligung des Patienten. Im Behandlungszentrum für Hörgeschädigte haben alle Mitarbeiter Gebärdensprachkompetenz.

### **1.1.4 Ernährung und Service**

Neben einer hochwertigen Behandlung sollen die Patienten auch einen zufriedenstellenden Service erfahren. Hierzu zählen unter anderem die adäquate Versorgung mit Speisen und Getränken, ein ausgewogenes Freizeitangebot, die Einhaltung der Hygiene- und Reinigungsvorschriften. Bei der Speisenzubereitung wird darauf geachtet, dass ein festgelegter Bio-Anteil verwendet wird. Die Cafeteria bietet ihren Kunden ein sowohl abwechslungsreiches als auch gesundes Speisenangebot an. Zur Aufbewahrung von Wertsachen sind in den Patientenzimmern abschließbare Fächer vorhanden. Auf dem weitläufigen Klinikgelände finden sich viele Möglichkeiten der Freizeitgestaltung, z.B. Park/ Gartenanlage, Skulpturenpark, Fußballfeld, Gartenlauben/ Grillmöglichkeiten, Beachvolleyballfeld etc.

### 1.2.1 Erstdiagnostik und Erstversorgung

Im Rahmen der Erstversorgung ist eine zügige Einschätzung der Krankheitssituation des Patienten wesentlich. Nur so können die erforderlichen diagnostischen Maßnahmen und Therapien umgehend eingeleitet werden. In der LWL-Klinik Lengerich besteht rund um die Uhr Aufnahmebereitschaft für Notfallpatienten. Durch eine dezidierte Dienstplanung ist sichergestellt, dass jederzeit entsprechend qualifiziertes Personal vor Ort ist. Die Abläufe einer Notfallaufnahme sind genau festgelegt, damit diese standardisiert und unter Einhaltung der erforderlichen Richtlinien erfolgt.

### 1.3.1 Elektive, ambulante Diagnostik und Behandlung

Die LWL-Klinik Lengerich betreibt zahlreiche Ambulanzen wie z.B. die Kernambulanz, die Psychosomatische Ambulanz, die Suchtambulanz, die Gehörlosenambulanz. Ziel ist es, Patienten mit ambulant behandelbaren Erkrankungen dort zeitnah, fachlich kompetent und ökonomisch effizient zu versorgen. Stationäre Einweisungen erfolgen indikationsgerecht durch die Ärzte. Um einen reibungslosen Ablauf in den Ambulanzen zu gewährleisten, sind die einzelnen Prozessschritte festgelegt. Bei der Terminvereinbarung erhalten die Patienten Informationen darüber, welche Unterlagen zur ambulanten Vorstellung mitzubringen sind.

### 1.3.2 ambulante Operationen

In der LWL-Klinik Lengerich finden keine ambulanten Operationen statt.

### 1.4.1 Stationäre Diagnostik, Interdisziplinarität und Behandlung

Die LWL-Klinik Lengerich zielt darauf ab, eine effiziente Diagnostik und strukturierte Behandlungsplanung durchzuführen, um darauf aufbauend eine hochwertige und individuell angepasste Behandlung zu ermöglichen. Bei der Aufnahme werden die relevanten Daten des Patienten erhoben, so dass die Dokumentation der Aufnahme als Grundlage für die Planung der Behandlung und eventuell erforderlicher Diagnostik dient. Das berufsgruppenübergreifend besetzte Behandlungsteam stimmt gemeinsam die individuelle Behandlungsplanung ab. Hierfür sind regelmäßig stattfindende multiprofessionelle Verlaufskonferenzen eingerichtet. Im Rahmen dieser Konferenzen wird die Behandlungsplanung kontinuierlich geprüft und bei Bedarf an aktuelle Entwicklungen angepasst.

### 1.4.2 Therapeutische Prozesse

Ziel ist es, alle therapeutischen Prozesse an die individuellen Bedürfnisse der Patienten anzupassen und sie gemäß den Leitlinien der Fachgesellschaften durchzuführen. Neben den Leitlinien der Fachgesellschaften bilden die internen Behandlungskonzepte die Grundlage der therapeutischen Maßnahmen. Die Abstimmung über die therapeutischen Prozesse erfolgt im berufsgruppenübergreifend und interdisziplinär besetzten Behandlungsteam. Der Patient wird ausführlich über die Schritte der Therapie aufgeklärt und erhält schriftliches Informationsmaterial. Die stationären und ambulanten Leistungen werden durch ein angemessenes teilstationäres Angebot ergänzt. Hierzu sind Tageskliniken und tagesklinische Plätze auf den Stationen eingerichtet.

### 1.4.3 operative Prozesse

In der LWL-Klinik Lengerich werden aufgrund der fachlichen Ausrichtung keine operativen Prozesse angeboten.

### 1.4.4 Therapeutische Prozesse

Ziel ist es, im Rahmen der Visiten den Zustand und Verlauf des Patienten zu erfassen, bei Bedarf die Therapie anzupassen und den Patienten über die Entwicklung seines Zustandes aufzuklären. Die Visiten sind in den Wochenplänen hinterlegt, so dass die Patienten wissen, wann sie stattfinden. Die Durchführung der Visiten wird in der Patientenakte dokumentiert. In der Klinik sind unterschiedliche Visitenformen etabliert, jeder Patient hat jedoch werktäglich Kontakt zu einem Arzt/ Therapeuten.

### 1.5.1 Entlassungsprozess

Die Entlassung eines Patienten wird bereits mit der Aufnahme geplant. Der genaue Entlassungstermin wird den Patienten so früh wie möglich mitgeteilt. Jeder Patient erhält vor seiner Entlassung ein abschließendes Gespräch mit dem Arzt/ Therapeuten, der ihm den Verlauf seiner Behandlung zusammenfassend darlegt und das weitere Vorgehen beschreibt. In diesem Gespräch wird der Patient auch auf Punkte hingewiesen, die er aufgrund seines Krankheitsverlaufs in den nächsten Wochen nach der Entlassung beachten sollte. Die Entlassung wird grundsätzlich berufsgruppenübergreifend geplant bzw. werden zusätzliche Berufsgruppen bedarfsorientiert einbezogen. Damit bei der Planung alle wichtigen Schritte berücksichtigt werden, ist in der LWL-Klinik Lengerich eine Checkliste etabliert, anhand derer die einzelnen vorbereitenden Schritte abgearbeitet werden. Bei Verlegung eines Patienten in eine andere Einrichtung oder bei Übergabe eines Patienten an ein anderes Betreuungsteam muss eine nahtlose und indikationsgerechte Betreuung durch eine optimale Zusammenarbeit zwischen aktuellem und nachfolgendem Betreuungsteam sichergestellt werden. Aus diesem Grund wird jede Entlassung unter Beteiligung aller erforderlichen Berufsgruppen individuell geplant, wobei die lückenlose Versorgung des Patienten mit Heil-/ Hilfsmitteln und Medikamenten essentiell ist. Das nachfolgende Betreuungsteam erhält den Entlassbrief und ggf. weitere Dokumente wie beispielsweise einen Pflegeüberleitungsbogen, damit alle relevanten Informationen zusätzlich in Schriftform weitergegeben werden.

### 1.6.1 Umgang mit sterbenden Patienten, palliative Versorgung

Für den Umgang mit sterbenden Patienten und deren Angehörigen sind in der LWL-Klinik Lengerich Richtlinien vorhanden. Gleichzeitig wird im Sterbeprozess der Individualität höchste Priorität eingeräumt. Angehörige können Tag und Nacht bei dem Patienten bleiben und erfahren eine bestmögliche Unterstützung durch das Personal und speziell die Mitarbeiter der Seelsorge. Den Wünschen des sterbenden Patienten und seiner Angehörigen wird wenn immer möglich entsprochen. Das in der Klinik eingerichtete Ethikkomitee kann bei speziellen Fragestellungen beratend hinzugezogen werden.

### 1.6.2 Umgang mit Verstorbenen

Der Behandlungsprozess beinhaltet auch die Begleitung und Versorgung verstorbener Patienten und deren Angehöriger. Das Behandlungsteam gestaltet die Beziehung und Situation zwischen dem Verstorbenen und seinen Angehörigen und unterstützt den Kontakt mit Behörden und zum Bestatter. In der Klinik bestehen Festlegungen zum Umgang mit verstorbenen Patienten verschiedener Kulturen und Religionen. Diese beinhalten beispielsweise die Trauerfeier in der Kirche der Klinik und die Verabschiedung am Totenbett.

## 2. Mitarbeiterorientierung

### 2.1.1 Personalbedarf

Um stets über die erforderlichen personellen Ressourcen zu verfügen und im Rahmen der wirtschaftlichen Bedingungen zu bleiben, wird in der LWL-Klinik jährlich die Planung des Personalbedarfs im Zuge der Wirtschaftsplanung durchgeführt. Die Personalabteilung koordiniert dabei die Anforderungen der jeweiligen Fachbereiche, wobei abteilungsspezifische Besonderheiten berücksichtigt werden. Des Weiteren werden verschiedene Berechnungs- und Planungsverfahren angewandt und leistungsbezogene Kennzahlen berücksichtigt. Diese Systematik wird in angemessenen Zeitabständen durchgeführt. So werden beispielsweise monatlich die Ist-Daten hochgerechnet und Berichte der Personalabteilung erstellt.

### 2.1.2 Personalentwicklung

In der LWL-Klinik Lengerich werden die fachliche Qualifikation und die persönliche Entwicklung der einzelnen Mitarbeiter gefördert. Schriftliche Regelungen zur Personalentwicklung bilden dafür einen Rahmen. Es finden jährlich strukturierte Mitarbeitergespräche statt, in denen der Stand der Qualifizierung des einzelnen Mitarbeiters besprochen wird und persönliche Gegebenheiten erläutert werden können. In diesen Gesprächen werden gemeinsam Maßnahmen zur Fort- und Weiterbildung vereinbart. Des Weiteren gibt es die Möglichkeit, zusätzliche Gespräche bedarfsorientiert zu führen. Im Jahr 2010 erhielt die LWL-Klinik Lengerich das Zertifikat als familienfreundliches Unternehmen von der Hertie-Stiftung. 2013 und 2016 erfolgten die Re-Auditierungen.

### 2.1.3 Einarbeitung

Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter in der LWL-Klinik Lengerich läuft systematisch ab. Als Orientierungsrahmen dienen hierbei Informationshilfen (z. B. Handbücher, Veranstaltungen) und Konzepte, die im Intranet für alle Mitarbeiter zugänglich sind. Jedem neuen Mitarbeiter wird für die ersten drei Monate ein Pate zur Seite gestellt. Dieser Startbegleiter organisiert die strukturierte Einarbeitung, bietet Unterstützung und bei Bedarf auch Hilfestellung an. Um eine vollständige Einarbeitung zu gewährleisten, sind in der LWL-Klinik mehrere Checklisten etabliert. Zusätzlich bekommt jeder neue Mitarbeiter einen schriftlichen Leitfaden mit relevanten Informationen. Zweimal jährlich werden alle neuen Beschäftigten von der Betriebsleitung zu einem Begrüßungstag eingeladen. Dieser dient dem Kennenlernen untereinander und der Einrichtung.

#### 2.1.4 Ausbildung, Fort- und Weiterbildung

Die LWL-Klinik Lengerich hat zusammen mit der LWL-Klinik Münster eine angegliederte Gesundheits- und Krankenpflegeschule, um den zukünftigen Bedarf an Mitarbeitern zu decken und eine sehr gute Ausbildung zu gewährleisten. In Zusammenarbeit mit kooperierenden Ausbildungsstätten werden Lernangebote zu verschiedenen Einsatzbereichen angeboten. Um die Qualität der Ausbildung hoch zu halten, findet ein kontinuierlicher Informationsaustausch zwischen den Teams von Theorie und Praxis statt. Die Klinik hat ein Curriculum erarbeitet und einen praktischen Ausbildungsplan etabliert. Im Curriculum sind Instrumente zur Evaluation beschrieben, die den Ausbildungsstandard gewährleisten. Weiterhin erfolgt durch die Schüler zweimal im Halbjahr die Evaluation der Lehre.

#### 2.1.5 Arbeitszeiten / Work Life Balance

Damit die Patientenversorgung stets auf Grundlage aktueller Erkenntnisse erfolgen kann, werden den Mitarbeitern der LWL-Klinik Lengerich vielfältige Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten angeboten. Das Programmheft für das regionale Netz wird halbjährlich allen Mitarbeitern zugänglich gemacht. Es werden sowohl interne als auch externe Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen regelmäßig in angemessenem Zyklus angeboten. Jährlich finden Fokusseminare für Führungskräfte verpflichtend statt, die vom Träger angeboten werden. Die Teilnahme an Pflichtfortbildungen wie Brandschutz ist in Zielvereinbarungen verankert. Die LWL Klinik Lengerich hält die gesetzlichen, tariflichen und betrieblichen Vorgaben zu Arbeitszeiten und Urlaubsplanung ein. Zu diesem Zweck werden in allen Abteilungen Dienst- und Urlaubspläne erstellt. Die Arbeitszeitformen Regeldienst, Schichtdienst, Gleitdienst sowie Bereitschafts-/ Rufbereitschaftsdienst sind etabliert. Die tatsächlichen Arbeitszeiten, besonders die Abweichung von dem Dienstplan, werden erfasst. Mitarbeiterwünsche werden soweit möglich berücksichtigt. Des Weiteren werden arbeitsmedizinische Empfehlungen, wie eine Nachtdienstbefreiung, umgesetzt.

#### 2.1.5 Ideenmanagement

Im LWL-Verbund ist ein Ideenmanagement eingerichtet, das es den Mitarbeitern ermöglicht, über ein Eingabeformular online Wünsche einzureichen. Ansprechpartner sind spezielle Ideenbeauftragte. Die eingereichten Vorschläge werden dann anhand eines Bewertungsschemas kategorisiert und bei positiver Bewertung umgesetzt. Der einreichende Mitarbeiter erhält dann eine Prämie (z.B. finanzielle Zuwendung), die auf Grundlage eines Schemas berechnet wird. So bietet dieses Vorschlagswesen den Mitarbeitern Raum zur Mitgestaltung, ihre Innovationskraft wird strukturiert erfasst und im Sinne der LWL Klinik Lengerich genutzt.

### **3. Sicherheit - Risikomanagement**

#### **3.1.1 Methoden des klinischen Risikomanagements**

Das Risikomanagement zielt darauf ab, Risiken der Patientenversorgung frühzeitig zu erkennen, sie zu bewerten und geeignete Maßnahmen zu ihrer Vermeidung oder Reduzierung umzusetzen. Hierzu gehören beispielsweise die Erarbeitung von Notfallplänen für mögliche Schadensereignisse wie z.B. Brand, Planungen zur Patienten- und Arbeitssicherheit, vorsorgende Maßnahmen und Fortbildungen. Die Klinik beteiligt sich am CIRS-(Keine Abkürzungen /Beinahe Fehler Meldesystem) NRW zur Erfassung von Beinahe-Fehlern.

#### **3.1.2 Eigen- und Fremdgefährdung**

Umfassende Überlegungen zur Gewährleistung der Patientensicherheit in der LWL-Klinik Lengerich fanden Eingang in ein detailliertes Konzept. Die LWL-Klinik Lengerich verfolgt das Ziel, mögliche Gefährdungen von Patienten frühzeitig zu erkennen, um rasch intervenieren zu können. Dabei gilt es, Eingriffe in die persönliche Freiheit der Patienten so gering wie möglich zu halten, Fixierungen zu vermeiden und trotzdem die maximale Sicherheit aller Beteiligten zu gewährleisten. Für Patienten, die einer besonderen Aufsichtspflicht bedürfen, bestehen daher definierte Regelungen. So sollen Patienten vor sich selbst (z.B. Suizidgefährdete Patienten) oder auch vor Mitpatienten (z.B. bei aggressivem Verhalten) geschützt werden. Bereits bei der Aufnahme eines Patienten wird dieser hinsichtlich verschiedener Risiken geprüft, damit individuell angemessene Schutzmaßnahmen ergriffen werden können.

#### **3.1.3 Medizinisches Notfallmanagement**

Ziel des Notfallmanagements ist eine zeitnahe medizinische Versorgung von Notfällen. Die Verfahrensweisen in psychiatrischen und somatischen Notfallsituationen sind für die LWL-Klinik Lengerich genau festgelegt. Den Mitarbeitern sind die Regelungen und die dazu gehörige Alarmierungskette bekannt. Notfallausrüstungen werden in allen Bereichen der Klinik vorgehalten und regelmäßig überprüft. Die Mitarbeiter sind verpflichtet, an Schulungen zum medizinischen Notfallmanagement teilzunehmen, die sowohl einen theoretischen als auch einen praktischen Teil (Reanimation) beinhalten. So ist sichergestellt, dass sie kontinuierlich ihr Wissen auffrischen und neue wissenschaftliche Erkenntnisse im Ernstfall Anwendung finden.

#### **3.1.4 Organisation der Hygiene**

Ein Hygienemanagement ist etabliert. Neben hygienebeauftragten Ärzten und der Hygienefachkraft ist ein externer Krankenhaushygieniker beratend tätig. Das zentrale Gremium der Hygiene, die so genannte Hygienekommission, tagt mindestens zweimal jährlich. Es bestehen zahlreiche Regelungen zur Hygiene, die den Mitarbeitern über das Intranet zugänglich sind. Beispielsweise sind hier Standards zum Umgang mit hygienischen Fragestellungen und Ansprechpartner mit Kontaktdaten hinterlegt. Die Einhaltung der Hygienerichtlinien ist für alle Mitarbeiter Pflicht, die ausgebildete Hygienefachkraft kann in unklaren Fragen beratend hinzugezogen werden.

### 3.1.5 Hygienerrelevante Daten, Infektionsmanagement

Ziel ist es, alle hygienerlevanten Daten zu erfassen und aufzubereiten, um eine Gefährdung der Patienten und Mitarbeiter weitgehend auszuschließen und allen gesetzlichen Anforderungen gerecht zu werden. Verantwortlich für die Erfassung hygienerrelevanter Daten sind hygienebeauftragte Ärzte und die Hygienefachkraft. Hygienerrelevante Daten sind zum Beispiel die Anzahl und Art von Infektionserkrankungen. Der Meldeweg für nach dem Infektionsschutzgesetz zu erfassende und zu meldende Erkrankungen ist sowohl krankenhausintern als auch extern festgelegt. Um Patienten, Besucher, Mitarbeiter und sonstige Personen vor Infektionen zu schützen, sind in der LWL-Klinik Lengerich hygienesichernde Maßnahmen festgelegt und etabliert. Zu allen gängigen Infektionskrankheiten sind Standards erarbeitet, die Regelungen zu Schutzmaßnahmen für Patienten und weitere Personen enthalten. Korrektes hygienisches Verhalten ist wichtig, um die Übertragung von Infektionen zu vermeiden. Daher umfassen die vorgeschriebenen Maßnahmen alle Teilschritte, die im Rahmen der Patientenversorgung anfallen, wie zum Beispiel: Pflege des Patienten, Entsorgung kontaminierter Materialien, Reinigungs- und Desinfektionsmaßnahmen, Patiententransport, Kontrollen. Hygieneschulungen für Mitarbeiter finden regelhaft statt.

### 3.1.6 Arzneimittel

Es gilt sicherzustellen, dass jeder Patient zur richtigen Zeit die richtige Dosis der ärztlich verordneten Medikamente erhält. Die Klinik bezieht ihre Arzneimittel von der Apotheke der LWL-Klinik Dortmund. Verschiedene Regelungen gewährleisten einen einheitlichen Umgang mit Arzneimitteln in der Klinik. Die Verordnung von Medikamenten ist ausschließlich ärztliche Aufgabe. Eine Arzneimittelkommission ist als übergeordnetes Gremium eingerichtet und tagt mindestens einmal im Jahr. Arznei- und Betäubungsmittel werden in den Bereichen kontrolliert, so dass Lagerung, Anwendung, Bestellung etc. mehreren Prüfungen unterliegen. Die Arzneimittelversorgung ist generell 24 Stunden täglich sichergestellt.

### 3.1.7 Blutkomponenten und Plasmaderivate

In der LWL-Klinik Lengerich werden ausschließlich in der Neurologie Blutprodukte verwendet. Hier kommen Blutkonserven, Impfstoffe und Stoffe zur Beeinflussung des Immunsystems zum Einsatz. Regelungen zum Umgang mit diesen Stoffen sind vorhanden. Die Einhaltung wird kontrolliert. Für die Durchführung von Transfusionen existieren ebenso dezidierte Regelungen, die die einzelnen Schritte inklusive qualitätssichernder Maßnahmen festlegen. Die Klinik arbeitet hinsichtlich des Umgangs mit Blutkomponenten und Plasmaderivaten mit der benachbarten Helios-Klinik zusammen. Das klinische Labor der Klinik arbeitet nach den Richtlinien der Bundesärztekammer zur Qualitätssicherung laboratoriumsmedizinischer Untersuchungen (RILI-BÄK). Über Verfahrensanweisungen, interne und externe Kontrollen (z. B. über das Referenzinstitut für Bioanalytik) wird die Laborarbeit und Befundweiterleitung systematisch validiert. Zertifikate hierzu liegen vor.

### 3.1.8 Medizinprodukte

Der Umgang mit Medizinprodukten ist nach den Vorgaben des Medizinproduktegesetzes (MPG) und der Medizinproduktebetriebsverordnung (MPBetreibV) geregelt. Die Gesetzes- bzw. Verordnungstexte sind allen Mitarbeitern über das Intranet zugänglich. In verschiedenen Anweisungen sind unter anderem die Anwendung von Medizinprodukten, die Einweisung der Mitarbeiter in den Gebrauch, die Aufbereitung und die Prüfung und Instandhaltung festgelegt.

### 3.2.1 Arbeitsschutz

Die LWL-Klinik Lengerich verfolgt das Ziel, die bestehenden Vorschriften und Regelungen zum Arbeitsschutz zu beachten, um die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der Mitarbeiter am Arbeitsplatz umfassend zu gewährleisten. Durch die Beschäftigung einer Fachkraft für Arbeitssicherheit, die Übertragung der Unternehmerpflichten im Arbeitsschutz auf die nachgeordneten Führungskräfte sowie die schriftliche Bestellung von 20 Sicherheitsbeauftragten nimmt die LWL-Klinik Lengerich ihre gesetzlichen Pflichten zum Arbeitsschutz wahr. Die für die Klinik bestehenden Pflichten ergeben sich unmittelbar aus dem Arbeitsschutzgesetz und den einschlägigen Unfallverhütungsvorschriften. Des Weiteren ist ein Arbeitsschutzausschuss eingerichtet, der viermal jährlich tagt. Unterweisungen zum Arbeitsschutz finden regelhaft statt. Die Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung wird systematisch für alle Beschäftigten durchgeführt.

### 3.2.2 Brandschutz

Um Bränden vorzubeugen und die geforderten Präventionsmaßnahmen bezüglich des Brand-schutzes in der LWL-Klinik Lengerich umzusetzen, hat die Klinik einen Brandschutzbeauftragten benannt. Dieser hält auch mehrmals jährlich Brandschutzschulungen für die Mitarbeiter ab, die von jedem mindestens einmal im Jahr besucht werden müssen. Nur so kann gewährleistet werden, dass sich die Mitarbeiter im Brandfall angemessen verhalten. Der Brandschutzbeauftragte führt regelmäßig Begehungen auf dem gesamten Klinikgelände durch, um potenzielle Gefahrenquellen zu ermitteln und diese frühzeitig unschädlich zu machen. Beispielsweise ist es wichtig, Flucht- und Rettungswege freizuhalten.

### 3.2.3 Datenschutz

Der Datenschutz in der LWL-Klinik ist zweistufig geregelt. Der auf LWL-Ebene bestellte Datenschutzbeauftragte wird von Ansprechpartnern in den einzelnen Einrichtungen dabei unterstützt, alle personenbezogenen Daten vor unberechtigten Zugriffen und Weitergabe zu schützen. Die Mitarbeiter müssen in der LWL-Klinik Lengerich bei Einstellung eine Verpflichtungserklärung zum Datenschutz unterschreiben. Sie nehmen zudem an einer verpflichtenden Basisschulung teil und im Anschluss werden weiterführende Schulungen zum Datenschutz angeboten. Weitere Regelungen sind im Intranet zu finden. In der LWL-Klinik Lengerich finden Datenschutzaudits sowie unangemeldete Begehungen durch den Ansprechpartner statt. Die daraus abgeleiteten Verbesserungsmaßnahmen werden an den Zuständigen weitergeleitet und bearbeitet. Der Ansprechpartner schreibt jährlich einen Bericht an die Betriebsleitung.

### 3.2.4 Umweltschutz

Bereits 2011 hat die LWL-Klinik Lengerich ein Umweltmanagementsystem nach EMAS/ ISO 14001 eingeführt und wird jährlich durch einen unabhängigen Umweltgutachter validiert. Fachlich verantwortlich für den Umweltschutz ist der Abteilungsleiter Wirtschaft, Versorgung und Technik. Für die operative Umsetzung sind zwei Umweltmanagementbeauftragte benannt. Wichtige Bestandteile des Umweltmanagementsystems sind u. a. die Umweltpolitik (Leitbild) und ein Umweltprogramm mit konkreten Umweltzielen sowie ein Rechtsverzeichnis, in dem alle relevanten Umwelt-Rechtsnormen aufgeführt sind. Zum ressourcenschonenden Umgang mit Wasser hält die Klinik eine eigene Wasserversorgung (Brunnenanlage) vor. Oberflächenwasser/ Niederschlagswasser wird soweit möglich im Klinikpark versickert und die Grundwasserversorgung somit gefördert.

### 3.2.5 Katastrophenschutz

Die Planung zum Einsatz bei Katastrophen und Großschadensereignissen wird durch die LWL-Klinik Marsberg durchgeführt. Die Planungen erfolgen in Abstimmung mit der Hauptverwaltung des LWL in Münster und sind für alle LWL-Kliniken verbindlich. In der LWL-Klinik Lengerich sind drei leitende Notfallpsychotherapeuten für die Koordination der Einsätze namentlich benannt. Diese entscheiden über die Zusammenstellung des Einsatzteams. Ein Kernteam ist ebenfalls namentlich benannt. Die Notfallpsychotherapeuten und das Kernteam werden regelmäßig geschult.

### 3.2.6 Ausfall von Systemen

Nichtmedizinische Notfallsituationen sind beispielsweise Stromausfall, Wassereinbruch, Ausfall technischer Anlagen. Zur Bewältigung dieser Notfälle liegt ein zentraler Alarm- und Notfallplan vor, welcher durch situationsspezifische Notfallpläne (z. B. Abwasser, Wasser, Wärme, Strom, Speiserversorgung, Kommunikationsversorgung) ergänzt wird. Alle Dokumente werden jährlich und nach wesentlichen Änderungen von der Abteilung Wirtschaft, Versorgung und Technik aktualisiert. In den Plänen sind die Verantwortlichen und die Handlungsabläufe in Notfallsituationen geregelt. Sämtliche Störmeldungen gehen zunächst bei den Mitarbeitern der Pforte ein, die die Meldungen gezielt an die jeweils zuständigen Mitarbeiter weiterleiten.

## 4. Informations- und Kommunikationswesen

### 4.1.1 Netzwerkstruktur und Datensysteme

Ein klinikweites Netzwerk-System bietet die Möglichkeit für alle befugten Mitarbeiter, zu jeder Zeit auf die notwendigen Daten zugreifen zu können. Dabei ist der Zugriff auf die Daten für verschiedene Bereiche und Funktionen unterschiedlich geregelt. So hat jeder Mitarbeiter nur Zugriff auf die Daten, die er benötigt. In der LWL-Klinik Lengerich sind zwei Ansprechpartner für EDV-Angelegenheit etabliert, die auch Wünsche und Änderungsvorschläge entgegennehmen. Zusätzlich ist ein Mitarbeiter als Vor-Ort-Servicekraft an Werktagen zugegen, um die Stationen zu unterstützen. Für Anwenderfragen gibt es Key-User, die bei Problemen helfen können. Daneben sind Schulungen, Selbstlernprogramme und Web-unterstützte Trainings etabliert. Eine zentrale LWL-weite Anwenderhotline ist eingerichtet.

### 4.2.1 Klinische Dokumentation

Um eine einheitliche Dokumentation zu gewährleisten, haben Mitarbeiter aus verschiedenen Berufsgruppen gemeinsam ein Konzept erstellt, das alle relevanten Punkte der Patientendokumentation aufgreift. Neben der Verwaltungsakte und der Krankengeschichte werden Patientendaten elektronisch erfasst und verwaltet. Um eine solche Dokumentation sicher zu stellen, wird sie regelmäßig auf Richtigkeit, Vollständigkeit und Sinnhaftigkeit geprüft. Dies erfolgt z.B. in Visiten, wöchentlichen Prüfungen durch die Stationsleitung und durch besonders geschulte Kodierfachkräfte.

#### 4.2.2 Verfügbarkeit und Archivierung

Die elektronischen Patientenakten stehen allen an der Behandlung und Versorgung beteiligten Mitarbeitern zu jedem Zeitpunkt über ein Rollenkonzept zur Verfügung. Dies setzt voraus, dass einerseits die aktuellen Daten zugänglich und andererseits auch die archivierten Patientendaten in relativ kurzer Zeit wieder verfügbar sind. Die elektronische Akte ist in der LWL-Klinik jederzeit für die berechtigten Mitarbeiter einsehbar. Die anderen zur Dokumentation angelegten Akten liegen in den jeweiligen Bereichen und werden dort nach der Entlassung für zwei Jahre archiviert. Dies wird durch die Sekretariate organisiert. Länger nicht verwendete Patientenakten werden im Hauptarchiv gelagert, wo sie durch berechnigte Personen während der Dienstzeiten bei Bedarf angefordert werden können.

#### 4.3.1 Information der Unternehmensleitung

Damit die Betriebsleitung die LWL-Klinik erfolgreich lenken kann, müssen ihren Mitgliedern alle erforderlichen internen und externen Informationen vorliegen. Deshalb ist definiert, welche Informationen auf welchem Wege zu dem entsprechenden Ansprechpartner gelangen. Die internen Informationen werden durch verschiedene Instrumente an die Betriebsleitung kommuniziert. Beispielsweise berichtet das Controlling systematisch über die verschiedenen Bereiche. Mitglieder der Betriebsleitung nehmen regelmäßig an Konferenzen teil, die informativ für die LWL-Klinik sind. Mitarbeiter können ihre Meinung gegenüber der Betriebsleitung jederzeit und regelhaft bei den zwei Mal jährlich stattfindende Mitarbeiterversammlung äußern.

#### 4.3.2 Informationsweitergabe, Telefonzentrale und Empfang

In der LWL-Klinik Lengerich ist durch die bestehende Informations- und Kommunikationsstruktur gewährleistet, dass wichtige Informationen an die betreffenden Personengruppen kommuniziert werden. So werden zur gezielten Weitergabe von internen Informationen für Mitarbeiter der Klinik verschiedene Instrumente angeboten. Darunter fallen u. a. das Intranet, der Emailverteiler, BL-Newsletter, Protokolle und Gespräche. Für die gezielte Information der interessierten Öffentlichkeit dient in erster Linie die Homepage, in der Ansprechpartner und auch die Abteilungen vorgestellt werden. Zudem dienen Veranstaltungen wie das Jazzpicknick dazu, die Klinik kennenzulernen. Die Patienten und Angehörigen können durch Stationsflyer und die Abteilungsbroschüren darüber hinausgehende Informationen erlangen. Weitere externe Gruppen, wie niedergelassene Ärzte oder kooperierende Einrichtungen werden durch persönliche Gespräche oder im Rahmen von Treffen in Ärztereinen, Netzwerken etc. über wesentliche Aspekte informiert. Um den Patienten, Besuchern und weiteren Personen eine zeitnahe und korrekte Bearbeitung von Anfragen zu gewährleisten, sind in der LWL-Klinik Lengerich zentrale Informationsstellen eingerichtet. Vor allem der Empfangsbereich mit der 24 Stunden geöffneten Pforte zählt dazu. Daneben dienen die Sekretariate der Abteilungen als Anlaufstellen für Anfragen. Die Mitarbeiter dieser Bereiche haben dabei nur Zugriff auf die zur Information benötigten Daten. Somit ist der Datenschutz gewährleistet. Zudem haben Patienten die Möglichkeit, bei Aufnahme eine Auskunftssperre einzurichten. Dadurch dürfen Mitarbeiter keine Auskunft über den betroffenen Patienten nach außen weitergeben. Weiterhin sind die Mitarbeiter geschult im Umgang mit Kunden und fähig, mit Stresssituationen sicher umzugehen.

## 5. Unternehmensführung

### 5.1.1 Philosophie/Leitbild

Durch das gemeinsame Leitbild können sich die Mitarbeiter der LWL-Klinik Lengerich mit der Klinik identifizieren. Das Leitbild stellt die Werte und Normen dar, die im täglichen Miteinander von Bedeutung sind. Bereits in Vorwort des Leitbildes heißt es: "Entsprechend der geschichtlichen Tradition verpflichten wir uns mit unserem Leitbild, die kontinuierlichen Veränderungen von politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit Bedacht zu reflektieren. Wir sind herausgefordert, täglich unser Handeln mit dem Leitbild zu vergleichen, uns laufend damit auseinander zu setzen und uns daran auszurichten." Das Leitbild ist auf der Homepage im Internet veröffentlicht. Der Patient mit seinen seelischen, körperlichen und psychischen Bedürfnissen steht im Mittelpunkt des Handelns. Um die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Leitbild zu stärken, wurden sie aktiv in dessen Erarbeitung mit einbezogen. Das Leitbild hängt an vielen Stellen in der Klinik aus, um es den Menschen täglich in Erinnerung zu rufen.

### 5.1.2 Führungskompetenz, vertrauensbildende Maßnahmen

Zu vertrauensbildenden und -fördernden Maßnahmen zählen beispielsweise eine systematische Personalentwicklung, Fort- und Weiterbildungsangebote, Präventionsangebote wie z.B. Grippe-schutzimpfungen, Arbeitssicherheitsmaßnahmen oder Rückentraining. Auch Pensionärstreffen, die Feier von Dienstjubiläen etc. gehören in diese Kategorie. Da die Mitarbeiter die wichtigste Ressource für die LWL-Klinik Lengerich sind, ist es wichtig, zufriedene und motivierte Mitarbeiter zu haben. Nur so identifizieren sich die Mitarbeiter mit dem Unternehmen, binden sich langfristig an ihren Arbeitgeber und ermöglichen dadurch eine qualitativ hochwertige Patientenversorgung. Mithilfe der systematischen Mitarbeiterbefragung werden zunächst Bedürfnisse der Mitarbeiter ermittelt, um anschließend gezielte Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten. Eine systematische Führungskräfte-Qualifizierung wird durch den Träger gefördert und gefordert.

### 5.1.3 Ethische, kulturelle und religiöse Verantwortung

In der LWL-Klinik Lengerich ist ein Ethikkomitee eingerichtet, das sich mit ethischen Fragestellungen im Rahmen der Patientenversorgung beschäftigt, diese berät und spricht Empfehlungen gegenüber der Betriebsleitung aus. Jeder Mitarbeiter kann bei Bedarf das Ethikkomitee anrufen. Ethische Fragen können beispielsweise der Umgang mit Sterben und Tod oder auch die Handhabung von Patientenverfügungen sein, die in der heutigen Gesellschaft einen immer höheren Stellenwert einnehmen. Auch die Akzeptanz der unterschiedlichen Religionszugehörigkeit der Patienten und die Ausübung religiöser Bräuche und Traditionen in der Klinik zu ermöglichen, sind Themen, mit denen sich das Ethikkomitee auseinandersetzt.

### 5.1.4 Marketing, Kommunikation, Krisenmanagement

Für die LWL-Klinik ist ihr Ruf in der Region und die Außenwirkung von großer Bedeutung. Eine Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit ist eingerichtet. Um die Maßnahmen nach außen zu systematisieren, folgt die Abteilung einem eigenen Konzept. Zusätzlich ist eine detaillierte Jahresrahmenplanung vorhanden, in der sämtliche Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit für die verschiedenen Zielgruppen aufgeführt sind. Zu den Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit zählen beispielsweise Tage der offenen Tür, Flyer und Broschüren, Messebesuche, Klinikführungen, Website. In Krisensituationen ist die Kommunikation in Abstimmung mit dem Träger geregelt.

### 5.2.1 Entwicklung, Vermittlung und Umsetzung

Um die LWL-Klinik Lengerich langfristig erfolgreich zu führen, verfolgt die Betriebsleitung eine definierte Strategie, die sowohl kurz-, mittel- als auch langfristige Ziele und Planungsgrößen enthält. Zur Einbindung der 1. und 2. Führungsebene findet jährlich ein Strategieworkshop statt. Die Einhaltung dieser Planungen wird durch das Controlling kontinuierlich überwacht. So kann eventuellen Fehlentwicklungen zeitnah entgegengewirkt werden. Durch die kontinuierliche Betrachtung der Wirtschaftlichkeit wird die Klinik ihrer gesellschaftlichen Verantwortung als Arbeitgeber in der Region gerecht. Die Standortsicherung und mit ihr die Arbeitsplatzzerhaltung sind relevante Ziele, die es Jahr für Jahr zu erreichen gilt.

### 5.2.2 Wirtschaftliches Handeln, kaufmännisches Risikomanagement

Ziel ist es, die Risiken der unternehmerischen Tätigkeiten vorausschauend zu erkennen, zu identifizieren und zu bewerten, um Strategien zu entwickeln, mit denen Bestandsgefährdungen vom Unternehmen abgewendet werden können. Dies bezieht sich auf die Vermögens-, Kosten- und Ertragslage in den Schwerpunktbereichen Personal, Finanzen, Sachmittel. Hierzu enthält das ökonomische Risikomanagement-Handbuch rechtliche Grundlagen, die Prozessbeschreibung, Zuständigkeiten und den Umgang mit den Risikoübersichten und beschreibt die Abgrenzung zum Klinischen Risikomanagement. Das Risikomanagementsystem differenziert sich in die Risiko-Früherkennung (systematisches Identifizieren durch Umfeldanalysen, PsychVVG, Gesundheitspolitik) sowie die internen und externen Maßnahmen zur Steuerung von erkannten Risiken (Bewerten, Bewältigen und Überwachen von Risiken z. B. Belegungssteuerung).

### 5.2.3 Gesellschaftliche Verantwortung, Partnerschaften und Kooperationen

Die LWL-Klinik Lengerich übernimmt auf vielen Gebieten gesellschaftliche Verantwortung. Beispiele sind: Ausbildungsplätze, Vergabe von Praktika und Famulaturen, Unterstützung von Selbsthilfegruppen, Teilnahme am Girls-and-Boys-Day, Teilnahme an der "Offensive Lengerich" (z. B. Jazzfrühstück/ Gartentage) etc. Des Weiteren bestehen Kooperationen mit verschiedenen Einrichtungen, um die Patientenversorgung zu optimieren. Niedergelassene Ärzte, somatische Krankenhäuser, Ämter der Arbeits- und Rentenverwaltung und Ausbildungsinstitute zählen unter anderem zu den Kooperationspartnern.

### 5.3.1 Organisationsstruktur und Arbeitsweise der Führungsgremien

Für die LWL-Klinik Lengerich existiert ein Organigramm, das die Aufbaustruktur der Klinik wiedergibt. Ergänzend sind Organigramme einzelner Bereiche erarbeitet, um systematisch Unterstellungsverhältnisse, Weisungsbefugnisse und Zusammenhänge darzustellen. Durch die Veröffentlichung der Organigramme im Intra-/ Internet sind die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten klar und transparent geregelt. Des Weiteren dienen Stellenbeschreibungen dazu, die Zuständigkeiten für verschiedene Teilprozesse zu strukturieren. Geschäftsordnungen regeln die Modalitäten einzelner Gremien wie beispielsweise der Klinikkonferenz oder der Arzneimittelkommission. Führungsgremien sollen für die Lösung managementrelevanter Fragestellungen genutzt werden. Die Arbeit dieser Gremien wird durch eine schriftliche Fixierung in Geschäftsordnungen und Satzungen strukturiert. Nur so können diese Besprechungen effektiv und effizient gestaltet werden. Alle Sitzungen werden protokolliert um Entscheidungen festzuhalten. Um Transparenz bezüglich der stattfindenden Besprechungen zu erlangen, existiert in der LWL-Klinik Lengerich eine Übersicht, in der alle relevanten Besprechungen mit Teilnehmern etc. gelistet sind.

### 5.3.2 Innovation und Wissensmanagement

Die LWL-Klinik Lengerich möchte innovatives Denken fördern und für das Unternehmen nutzen. Bereits im Leitbild formuliert sie daher: "Wir entwickeln Ideen und fördern Impulse für Behandlungsangebote und psychosoziale Versorgungsstrukturen (...) Wir orientieren uns an aktuellen wissenschaftlich begründeten Erkenntnissen und Standards und entwickeln unser Leistungsangebot fortlaufend weiter". Neben innovativem Verhalten ist es wichtig, ein systematisches Wissensmanagement zu betreiben. Das Intranet dient der Klinik als Wissensplattform. Hier sind alle relevanten Informationen zu finden, die organisatorisch oder in Bezug auf die Patientenbehandlung von Bedeutung sind. Der Wissenstransfer von Generationen wird in einem strukturierten Verfahren durch die Personalentwicklung gefördert.

## 6. Qualitätsmanagement

### 6.1.1 Organisation, Aufgabenprofil des Qualitätsmanagements

In der LWL-Klinik ist eine Stabsstelle Qualitätsmanagement eingerichtet, welche von zentraler Stelle die Prozess-, Struktur- und Ergebnisqualität überwacht und systematisch eine kontinuierliche Verbesserung anstrebt. Das Qualitätsmanagement ist in der Organisationsstruktur verankert. Zu den bestehenden Qualitätsmanagementinstrumenten zählen beispielsweise das Beschwerde-Management, Befragungen von einweisenden Ärzten, Patienten und Mitarbeitern, interne Audits, das Projektmanagement, Mitarbeiter-Schulungen und die externe Qualitätssicherung. Des Weiteren bereiten die Qualitätsmanagement-Mitarbeiter die alle drei Jahre durchzuführende KTQ-Zertifizierung des Krankenhauses und die fachliche Zertifizierung der Stroke Unit (Kein englischer Begriff: Patienten verständlicher Text) vor.

### 6.1.2 Vernetzung, Prozessgestaltung und -optimierung

In der LWL-Klinik Lengerich sind die Qualitäts- und Prozessziele schriftlich festgelegt. Eine Prozesslandkarte, die für jeden Mitarbeiter im Qualitätsmanagementhandbuch einsehbar ist, definiert darüber hinaus Kern- und unterstützende Prozesse. Unter Kernprozesse sind die Patientenversorgung (z.B. Aufnahme, Versorgung) und die Weiterbildung aufgelistet. Unterstützende Prozesse sind z.B. Hygiene, Umweltmanagement, EDV. Diese werden in Zusammenarbeit von verschiedenen Mitarbeitergruppen sowie ausgewählten Experten zusammengestellt. Verschiedene Instrumente wie z.B. Kennzahlen, Begehungen, Befragungen und Benchmark-Projekte dienen der Prozessüberwachung. Aus den Ergebnissen werden Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet.

### 6.2.1 Patientenbefragung

Für die LWL-Klinik Lengerich sind die Patienten die wichtigste Zielgruppe. Um deren Zufriedenheit sowie Bedürfnisse systematisch zu erfassen, wird jährlich eine Patientenbefragung über ein trägerweites Befragungskonzept durchgeführt. Darüber hinaus befragen Mitarbeiter die Patienten direkt zu relevanten Themen, wie z.B. die Aufnahmequalität. Die Ergebnisse daraus werden im Team vorgestellt, und es können direkte Verbesserungsvorschläge abgeleitet werden. Die Information der Mitarbeiter erfolgt durch den Betriebsleitungs-Newsletter sowie abteilungsspezifisch. Die Mitarbeiter motivieren die Patienten zur Teilnahme. Der Datenschutz ist generell durch die Anonymität der Angaben gewahrt.

### 6.2.2 Befragung von Zuweisern und externen Einrichtungen

Damit sich die Qualität der Zusammenarbeit mit einweisenden Ärzten weiter verbessert, erfasst die LWL-Klinik Lengerich deren Zufriedenheit und Bedürfnisse im Rahmen der Einweiserbefragung. Die Einweiser sind besonders wichtig, da sich ihre Zufriedenheit direkt auf die Patientenzugänge der Klinik auswirkt. Es werden hierbei Fragen zum Beispiel zur Wartezeit und Zusammenarbeit gestellt. Die Befragten können besonders interessante Aspekte durch höhere Gewichtung kennzeichnen und in Freitextfeldern darüber hinausgehende Anliegen aufführen. Die Fragebögen werden dann anonymisiert von dem Qualitätsmanagement ausgewertet und die Ergebnisse werden intern auf entsprechenden Konferenzen und an die Befragten kommuniziert.

### 6.2.3 Mitarbeiterbefragung

Die LWL-Klinik führt verschiedene Mitarbeiterbefragungen durch, um auf Veränderungen in der Zufriedenheit der Beschäftigten reagieren zu können. Die Mitarbeiterzufriedenheit soll gezielt verbessert werden, um die Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden. Neben der trägerweiten Mitarbeiterbefragung werden zusätzlich Mitarbeiterbefragungen, die auf bestimmte Projekte bezogen sind (z.B. Einführung des Medizin-Controllings), durchgeführt. Bei der Planung und Konzeption der Befragung sind Mitarbeiter mit einbezogen und werden in allen Phasen informiert. So wurde beispielsweise durch die eine Befragung das Ferienangebot für Mitarbeiterkinder ausgebaut.

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

In der LWL-Klinik Lengerich ist ein strukturiertes Beschwerdemanagement eingerichtet, das allen Zielgruppen (Patienten, Angehörige Besucher, Einweiser, Lieferanten etc.) zur Verfügung steht. Die Beschwerden werden hier als Chance zur kontinuierlichen Verbesserung der Qualität gesehen. Sie können sowohl informell über das Internet/ Intranet als auch persönlich bei Mitarbeitern geäußert werden. Das Beschwerdemanagement ist ein explizites Modul des Risikomanagements und dient somit der Minimierung potenzieller Risiken. Die Beschwerden werden sofern möglich von den Abteilungsmitarbeitern sofort bearbeitet und behoben. Die Abteilungsleitungen sind dabei verpflichtet, stets eine Rückmeldung an den Beschwerdeführer, sofern bekannt, zu geben.

### 6.4.1 Qualitätsrelevante Daten interner / externer Verfahren

Qualitätsrelevante Daten sind alle Kennzahlen, die einen Rückschluss auf die erbrachte Qualität im Krankenhaus ermöglichen. In der LWL-Klinik Lengerich werden zahlreiche solcher Daten erhoben, um die Erreichung der Qualitätsziele kontinuierlich zu sichern und Verbesserungen zu ermöglichen. Dabei ist es wichtig, auf aktuelle Entwicklungen, falls erforderlich, reagieren zu können. Empfehlungen von Fachverbänden und -gesellschaften werden dabei berücksichtigt. Die LWL-Klinik Lengerich nimmt an verschiedenen Qualitätssicherungsverfahren teil, wobei die Validität der Daten sichergestellt ist. Die Ergebnisse dieser externen Qualitätssicherung sollen unter anderem dazu dienen, weitere Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Die Auswertungen des zuständigen externen Instituts werden im Internet veröffentlicht und machen die Ergebnisse somit intern und extern transparent. Darüber hinaus nimmt die Klinik freiwillig an Qualitätssicherungsprojekten und externen Benchmark-Projekten teil.