
Krisenmanagement für Gesundheitseinrichtungen

Andreas Frodl

Krisenmanagement für Gesundheitseinrichtungen

Vorbeugung und Stabilität im Umgang mit
Risiken und Krisen



Springer Gabler

Andreas Frodl
Erding, Deutschland

ISBN 978-3-658-36373-4 ISBN 978-3-658-36374-1 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-36374-1>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnetet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Margit Schlomski

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Nach der Krise ist vor der Krise! Egal ob Pandemie, ärztliche Kunstfehler, Hackerangriffe, Naturkatastrophen, Fachpersonalmangel oder wirtschaftliche Probleme: Gesundheitseinrichtungen sind im Grunde genommen permanent Risiken ausgesetzt, die sie in große Schwierigkeiten stürzen oder gar in Existenznöte bringen können. Die Eintrittswahrscheinlichkeiten von Schadensereignissen mögen noch so gering sein, völlig auszuschließen sind diese nie. Die Erfahrung lehrt leider, dass auch unrealistisch erscheinende Bedrohungsszenarien Wirklichkeit werden können und nie für möglich gehaltene Krisensituationen tatsächlich eintreten. Daher ist es wichtig, während einer Ausnahmesituation für Stabilität zu sorgen, um die Folgen weitgehend abzumildern. Dazu gehören nicht nur geprüfte Feuerlöscher und gekennzeichnete Fluchtwege, sondern etwa auch die Sicherstellung einer ausreichenden Liquidität und eine vertrauensfördernde Krisenkommunikation.

Das Stabilitätsmanagement ist jedoch darüber hinaus eine Daueraufgabe und beginnt bereits früher, sozusagen im Vorfeld einer Krise, um deren Folgen möglichst abzuwenden oder es gar nicht erst soweit kommen zu lassen. Es geht somit über das eigentliche Krisenmanagement hinaus und trägt mit seinen Vorkehrungen dazu bei, im Falle des Eintritts einer Krisensituation möglichst gut vorbereitet zu sein, diese gut zu bewältigen und – auch unter gegebenenfalls veränderten Bedingungen – stabile Verhältnisse für das Fortbestehen und den neuen betrieblichen Alltag einer Gesundheitseinrichtung zu schaffen.

Anhand von 10 Leitfragen und daraus abgeleiteten Kapiteln werden das Krisen- und Stabilitätsmanagement für Gesundheitseinrichtungen vorgestellt und anhand von zahlreichen Beispielen, Tabellen und Grafiken konkrete Handlungsanleitungen dazu aufgezeigt.

Für den „Schnellzugriff“ enthält ein Glossar am Ende des Buches Kurzbeschreibungen wichtiger Fachbegriffe des Krisen-, Risiko- und Stabilitätsmanagements.

Jedes Kapitel schließt mit einer Zusammenfassung sowie mit weiterführenden Literaturhinweisen ab.

Erding
im September 2021

Dr. Andreas Frodl

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|------------|--|-----|
| 1 | Stabilität und Sicherheit: Worauf kommt es an, um Risiken und Krisen erfolgreich zu widerstehen? | 1 |
| 1.1 | Bedrohungen für Gesundheitseinrichtungen | 1 |
| 1.2 | Grundzüge des Krisen- und Stabilitätsmanagements. | 5 |
| 1.3 | Unsicherheit reduzieren – Sicherheit erzeugen | 11 |
| Literatur. | | 16 |
| 2 | Führung in Krisenzeiten: Wie lassen sich Nervosität vermeiden und Zuversicht vermitteln? | 19 |
| 2.1 | Grundlagen der Führung in Krisensituationen. | 19 |
| 2.2 | Notwendige Führungskompetenzen und -qualifikationen | 25 |
| 2.3 | Führungstechniken und –instrumente für das Risiko- und Krisenmanagement. | 32 |
| Literatur. | | 42 |
| 3 | Schutz durch Gesetze und Verordnungen: Welche rechtliche Grundlagen sind beim Krisen- und Stabilitätsmanagement maßgeblich? | 45 |
| 3.1 | Arbeitsschutz | 45 |
| 3.2 | Betriebssicherheit. | 52 |
| 3.3 | Schutz Kritischer Infrastrukturen und Datensicherheit | 65 |
| 3.4 | Katastrophenschutz | 76 |
| 3.5 | Umweltschutz. | 83 |
| 3.6 | Compliance und Rechtskataster für das Risiko- und Krisenmanagement. | 83 |
| Literatur. | | 92 |
| 4 | Präventives Risikomanagement: Wie lassen sich Risiken frühzeitig erkennen und bewältigen? | 95 |
| 4.1 | Identifizierung und Erfassung von Risiken | 95 |
| 4.2 | Bewertung von Risiken | 102 |

| | | |
|---------------------|--|-----|
| 4.3 | Reduzierung von Risiken | 105 |
| Literatur | | 108 |
| 5 | Sicherheit bei Finanzen und Liquidität: Welche Instrumente beugen einer drohenden Insolvenz vor? | 111 |
| 5.1 | Vorausschauende Finanzplanung und Kapitalausstattung | 111 |
| 5.2 | Vermeidung von Liquiditätsmangel | 119 |
| 5.3 | Verbesserung der Kreditwürdigkeit und Finanzierungsmöglichkeit | 127 |
| Literatur | | 134 |
| 6 | Krisenfestes Personal: Wie lassen sich die Beschäftigten gut vorbereiten und ihre medizinischen und pflegerischen Leistungen sicherstellen? | 135 |
| 6.1 | Gezielte Aus- und Weiterbildung im Risiko- und Krisenmanagement | 135 |
| 6.2 | Personalinstrumente für Krisensituationen | 144 |
| 6.3 | Umgang mit krisenbedingten Stresssituationen und Konflikten | 151 |
| 6.4 | Prävention durch betriebliches Gesundheitsmanagement | 156 |
| Literatur | | 174 |
| 7 | Ausreichende Bevorratung und Lagerhaltung: Wie werden notwendige Vorratsmengen an medizinischen Materialien ermittelt und gelagert? | 177 |
| 7.1 | Logistik in Krisensituationen | 177 |
| 7.2 | Bestandsführung zur Vermeidung von Materialengpässen | 186 |
| 7.3 | Krisensichere Lagerhaltung und Kommissionierung | 191 |
| Literatur | | 198 |
| 8 | Organisatorische Kontinuität: Wodurch lässt sich die Aufbau- und Ablauforganisation der Gesundheitseinrichtung stabilisieren? | 201 |
| 8.1 | Geordnete Prozesse und Organisationsstrukturen | 201 |
| 8.2 | Health Process Continuity Management | 212 |
| 8.3 | Medizinische und pflegerische Qualitätssicherung | 218 |
| 8.4 | Funktionierende Notfallkonzepte und –pläne | 227 |
| 8.5 | Schutz vor Cyber-Risiken durch IT- und Datensicherheit | 233 |
| 8.6 | Physische Gefahrenabwehr durch Bewachung und Zutrittsschutz | 240 |
| 8.7 | Change Management: Anpassung der Gesundheitseinrichtung an veränderte Gegebenheiten | 245 |
| Literatur | | 248 |

| | |
|---|-----|
| 9 Kostenmanagement und Betriebswirtschaft: | |
| Welche betriebswirtschaftlichen Instrumente | |
| schaffen Kosten- und Umsatzstabilität? | 251 |
| 9.1 Instrumente zur Kostenstabilität. | 251 |
| 9.2 Umsatzerzielung in Krisenzeiten | 257 |
| 9.3 Rechtzeitig und richtig investieren. | 262 |
| Literatur | 265 |
| 10 Kommunikation in der Krise: Wer ist wann | |
| und wie zu informieren? | 267 |
| 10.1 Organisation der Krisenkommunikation und | |
| Austausch mit Behörden und Organisationen | |
| mit Sicherheitsaufgaben (BOS) | 267 |
| 10.2 Kommunikation mit Beteiligten. | 270 |
| 10.3 Information von Aufsichtsbehörden, | |
| Trägern und Öffentlichkeit. | 274 |
| Literatur | 282 |
| Glossar | 285 |
| Stichwortverzeichnis | 303 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|-----------|---|
| ÄApprO | Approbationsordnung für Ärzte |
| ÄLRD | Ärztliche Leiter Rettungsdienst |
| ÄZQ | Ärztliches Zentrum für Qualität in der Medizin |
| ADKA | Bundesverband Deutscher Krankenhausapotheker e. V. |
| AGGB | Arbeitsgruppe Gesundheitlicher Bevölkerungsschutz |
| AKNZ | Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz |
| AktG | Aktiengesetz |
| AMG | Arzneimittelgesetz |
| Amp. | Ampulle |
| AMVerkRV | Verordnung über apothekenpflichtige und freiverkäufliche Arzneimittel |
| AMVV | Arzneimittelverschreibungsverordnung |
| ApBetrO | Apothekenbetriebsordnung |
| ApoG | Apothekengesetz |
| ArbSchG | Arbeitsschutzgesetz |
| ArbStättV | Arbeitsstättenverordnung |
| ArbZG | Arbeitszeitgesetz |
| ASB | Arbeiter-Samariter-Bund e. V. |
| ASiG | Arbeitssicherheitsgesetz |
| ASR | Technische Regeln für Arbeitsstätten |
| ATF | Analytische Task Force |
| B3S | Branchenspezifischer Sicherheitsstandard |
| BÄK | Bundesärztekammer |
| BAND | Bundesvereinigung der Arbeitsgemeinschaften der Notärzte Deutschlands e. V. |
| BayKSG | Bayerisches Katastrophenschutzgesetz |
| BBK | Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe |
| BCM | Business Continuity Management |
| BDPK | Bundesverband Deutscher Privatkliniken e. V. |

| | |
|-------------|---|
| BDSG | Bundesdatenschutzgesetz |
| BEM | Betriebliches Eingliederungsmanagement |
| BEMA | Bewertungsmaßstab zahnärztlicher Leistungen |
| BetrSichV | Betriebssicherheitsverordnung |
| BetrVG | Betriebsverfassungsgesetz |
| BfArM | Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte |
| BFS | Bank für Sozialwirtschaft |
| BfV | Bundesamt für Verfassungsschutz |
| BGB | Bürgerliches Gesetzbuch |
| BGF | Betriebliche Gesundheitsförderung |
| BGM | Betriebliches Gesundheitsmanagement |
| BHKG | Gesetz über den Brandschutz, die Hilfeleistung und den Katastrophenschutz |
| BHP | Behandlungsplätze |
| BIA | Business Impact Analysis |
| BioStoffV | Biostoffverordnung |
| BMI | Bundesministerium des Innern |
| BOS | Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben |
| BPR | Business Process Reengineering |
| BRK | Bayerisches Rotes Kreuz |
| BSI | Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik |
| BSIG | BSI-Gesetz |
| BSI-KritisV | BSI-Kritisverordnung |
| BtMG | Betäubungsmittelgesetz |
| BtMVV | Betäubungsmittel-Verschreibungsverordnung |
| bvfa | Bundesverband Technischer Brandschutz |
| CBNRE-Lagen | Chemische, biologische, nukleare, radiologische und explosive Gefahren und Unfälle und deren Abwehr |
| CBRN | chemisch, biologisch, radiologisch und nuklear |
| CEO | Chief Executive Officer |
| Ch. | Charge |
| ChemG | Chemikaliengesetz |
| CIMIC- HAD | Civil Military Cooperation in Humanitarian Assistance and Disaster Response |
| CISM | Critical Incident Stress Management |
| CIRS | Critical Incident Reporting-System |
| CMS | Compliance-Management-System |
| CRW | Crew-Resource-Management |
| DAKEP | Deutsche Arbeitsgemeinschaft Krankenhaus-Einsatzplan |
| DBR | Deckungsbeitragsrechnung |
| DGHM | Deutsche Gesellschaft für Hygiene und Mikrobiologie |
| DGUV | Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung |

| | |
|----------------|---|
| DHPol | Deutsche Hochschule der Polizei |
| DIN | Deutsches Institut für Normung e. V. |
| DKG | Deutsche Krankenhausgesellschaft e. V. |
| DKI | Deutsches Krankenhausinstitut e. V. |
| DPR | Deutscher Pflegerat e. V. |
| DRG | Diagnosis Related Groups |
| DRK | Deutsches Rotes Kreuz e. V. |
| DSGVO | Datenschutz-Grundverordnung |
| EBM | Einheitlicher Bewertungsmaßstab |
| ECDC | European Centre for Disease Prevention and Control |
| EFQM | Europäische Stiftung für Qualitätsmanagement |
| EPA | Europäisches Praxisassessment |
| EÜR | Einnahme-Überschuss-Rechnung |
| FB PSNV | Fachberater PSNV |
| Fraunhofer-SIT | Fraunhofer-Institut für Sichere Informationstechnologie |
| FüAss PSNV | PSNV-Führungsassistent |
| G-BA | Gemeinsamer Bundesausschuss |
| GefStoffV | Gefahrstoffverordnung |
| GKV | Gesetzliche Krankenversicherung |
| GMLZ | Gemeinsames Melde- und Lagezentrum von Bund und Ländern |
| GOÄ | Gebührenordnung für Ärzte |
| GOZ | Gebührenordnung für Zahnärzte |
| HBKG | Hessisches Brand- und Katastrophenschutzgesetz |
| HEAT | Hostile Environment Awareness Training |
| HeilM-RL | Heilmittel-Richtlinie |
| HGB | Handelsgesetzbuch |
| HPCM | Health Process Continuity Management |
| HPIA | Health Process Impact Analyse |
| HUS | hämolytisch-urämisches Syndrom |
| IfSG | Infektionsschutzgesetz |
| IGeL | Individuelle Gesundheitsleistungen |
| InEK | Institut für das Entgeltsystem im Krankenhaus |
| InsO | Insolvenzordnung |
| IQMP | Institut für Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen |
| ISM | Informationssicherheitsmanagement |
| IT | Informationstechnologie |
| ITSABV | ITS-Arzneimittelbevorratungsverordnung |
| ITSCM | IT-Service Continuity Management |
| IuK | Information und Kommunikation |
| i.v. | intravenös |
| IVENA | Interdisziplinärer Versorgungsnachweis |
| JArbSchG | Jugendarbeitsschutzgesetz |

| | |
|--------------|--|
| KAEP | Krankenhausalarm- und -einsatzplan |
| KaVoMa | Katastrophenvorsorge und Katastrophenmanagement |
| KBV | Kassenärztliche Bundesvereinigung |
| KDA | Kuratorium Deutsche Altershilfe |
| kDL | kritische Dienstleistungen |
| KHBV | Krankenhaus-Buchführungsverordnung |
| KHG | Krankenhausfinanzierungsgesetz |
| KHSFV | Krankenhausstrukturfonds-Verordnung |
| KIT | Kriseninterventionsteam |
| KLR | Kosten- und Leistungsrechnung |
| KQM-RL | Qualitätsmanagement-Richtlinie Krankenhäuser |
| KRINKO | Kommission für Krankenhaushygiene und Infektionsprävention |
| KRITIS | Kritische Infrastrukturen |
| KSchG | Kündigungsschutzgesetz |
| KTQ | Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen |
| Kug | Kurzarbeitergeld |
| KVN | Kassenärztliche Vereinigung Niedersachsen |
| KVP | Kontinuierlicher Verbesserungsprozess |
| LasthandhabV | Lastenhandhabungsverordnung |
| LKHG BW | Landeskrankenhausgesetz Baden-Württemberg |
| LNA | Leitender Notarzt |
| L PSNV | Leiter PSNV |
| LSM | Lebensrettende Sofortmaßnahmen |
| LÜKEX | Länder- und Ressortübergreifende Krisenmanagementübung (Exercise) |
| MANV | Massenanfall von Verletzten |
| MCP | Metoclopramidhydrochlorid |
| MIND | Minimaler Notarzt Datensatz |
| MedFAngAusbV | Verordnung über die Berufsausbildung zum Medizinischen Fachangestellten/zur Medizinischen Fachangestellten |
| MedHygV | Bayerische Medizinhygieneverordnung |
| MERS-CoV | Middle-East-Respiratory-Syndrome-Coronavirus |
| MoWaS | Modulares Warnsystem |
| MPBetrV | Medizinprodukte-Betreiberverordnung |
| MPDG | Medizinproduktrecht-Durchführungsgesetz |
| MPSV | Medizinprodukte-Sicherheitsplanverordnung |
| MRSA | Multiresistenter Staphylococcus aureus |
| MTA | Maximal tolerierbare Ausfallzeit |
| MTN | Maximal tolerierbare Notbetriebszeit |
| MTW | Maximal tolerierbare Wiederherstellungszeit |
| MVZ | Medizinisches Versorgungszentrum |
| MWBO | (Muster-)Weiterbildungsordnung |

| | |
|-----------|---|
| NaCl | Natriumchlorid |
| NOAH | Koordinierungsstelle Nachsorge, Opfer- und Angehörigenhilfe |
| NRGS | Nationale Reserve Gesundheitsschutz |
| NWA | Nutzwertanalyse |
| ÖGD | Öffentlicher Gesundheitsdienst |
| OK | Organisierte Kriminalität |
| PACS | Picture Archiving and Communication System |
| PBV | Pflege-Buchführungsverordnung |
| PDCA | Plan, Do, Check, Act |
| PDSG | Patientendaten-Schutz-Gesetz |
| PKV | Private Krankenversicherung |
| PTBS | Posttraumatische Belastungsstörung |
| PSA | Persönliche Schutzausrüstung |
| PSNV-B | Psychosoziale Notfallversorgung für Betroffene |
| PSVN-E | Psychosoziale Notfallversorgung für Einsatzkräfte |
| QEP | Qualität und Entwicklung in Praxen |
| QM | Qualitätsmanagement |
| QM-RL | Qualitätsmanagement- Richtlinie |
| QMS | Qualitätsmanagementsystem |
| RET | Rational-Emotive Therapy |
| RiKrIT | Risikoanalyse Krankenhaus-IT |
| RKI | Robert Koch Institut |
| RMS | Risikomanagementsystem |
| SAE | Stäbe für außergewöhnliche Ereignisse |
| SARS-CoV | Severe-Acute-Respiratory-Syndrome-Coronavirus |
| SbE | Stressbearbeitung nach belastenden Ereignissen |
| S/E | Senden und Empfangen |
| SGB | Sozialgesetzbuch |
| SH | Spontanhelfende |
| SMS | Sicherheitsmanagementsystem |
| St./Stck. | Stück |
| StrlSchG | Strahlenschutzgesetz |
| StrlSchV | Strahlenschutzverordnung |
| THW | Technisches Hilfswerk |
| TQM | Total Quality Management |
| TRBA | Technische Regeln beim Umgang mit biologischen Arbeitsstoffen |
| ÜMANV | Überregionale Hilfeleistung beim Massenanfall von Verletzten |
| ukb | Unfallkrankenhaus Berlin |
| USV | Unterbrechungsfreie Stromversorgung |
| VAH | Verbund für Angewandte Hygiene e. V. |
| vS/E | vorlagenerstellendes Senden und Empfangen |
| VVB | Verordnung über die Verhütung von Bränden |

| | |
|------|--|
| WAZ | Wiederanlaufzeit |
| WHO | Weltgesundheitsorganisation |
| ZPO | Zivilprozeßordnung |
| ZSH | Zivilschutz-Hubschrauber |
| ZSKG | Zivilschutz- und Katastrophenhilfegesetz |
| ZVK | Zentralvenöse Kathederisierung |