



## **KTQ-QUALITÄTSBERICHT**

zum KTQ-Katalog 2009/2 für Krankenhäuser

<b>Krankenhaus:</b>	Universitätsklinikum Münster
<b>Institutionskennzeichen:</b>	260550131
<b>Anschrift:</b>	Domagkstraße 5 48149 Münster
<b>Ist zertifiziert nach KTQ<sup>®</sup> mit der Zertifikatnummer:</b>	2016-0017 KH
<b>durch die von der KTQ-GmbH zugelassene Zertifizierungsstelle:</b>	QMS Cert Zertifizierungsgesellschaft mbH, Bramsche
<b>Gültig vom:</b>	20.04.2016
<b>    bis:</b>	19.04.2019
<b>Zertifiziert seit:</b>	20.04.2010

## **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	12
3 Sicherheit	14
4 Informations- und Kommunikationswesen	17
5 Führung	19
6 Qualitätsmanagement	22

## 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,
- die Sicherheit,
- das Kommunikations- und Informationswesen,
- die Führung des Krankenhauses 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.

Im Rahmen 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.

Jeder KTQ-Qualitätsbericht beinhaltet eine Beschreibung der zertifizierten Einrichtung sowie eine Leistungsdarstellung der insgesamt 63 Kriterien des KTQ-Kataloges 2009/2. 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 **Universitätsklinikum Münster** 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

**A. Westerfellhaus**

Für den Deutschen Pflegerat

## Vorwort der Einrichtung



Das Universitätsklinikum Münster (UKM) gehört mit 1.457 Betten zu den großen deutschen Krankenhäusern der Maximalversorgung. Als modernes Zentrum einer universitären Hochleistungsmedizin bietet das UKM ein vielfältiges Spektrum an hoch spezialisierten Untersuchungs- und Behandlungsmethoden. Die 43 Kliniken, Polikliniken, Institute der Patientenversorgung und ca. 20 Behandlungszentren des UKM arbeiten mit den Einrichtungen der Medizinischen Fakultät Hand in Hand. In die Behandlung der Patienten fließen die neuesten Erkenntnisse aus 34 Forschungs-instituten und weiteren Forschungseinrichtungen ein. Alle Einrichtungen zusammen zählen mehr als 9.000 Beschäftigte. Zum Wohle unserer Patienten arbeiten hoch-kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der verschiedensten Fachrichtungen und Berufsgruppen intensiv zusammen. Gemeinsam sichern sie das breite Leistungsspektrum und die hohe Versorgungsqualität.

Die Hochleistungsmedizin ist für das UKM kein Selbstzweck, sondern darauf ausgerichtet, Patientinnen und Patienten nach dem aktuellsten wissenschaftlichen Stand von Medizin und Technik bestmöglich zu behandeln und zu ihrer Heilung oder der Verbesserung ihres Gesundheitszustandes beizutragen. Dazu gehört auch, die individuellen Wünsche und Bedürfnisse der Patienten zu berücksichtigen. Damit sich unsere Patienten trotz der manchmal verwirrenden Größe und Komplexität eines Universitätsklinikums gut aufgehoben fühlen, legen wir großen Wert auf Patientenorientierung und einen guten Service. Es ist uns wichtig, neben der guten medizinischen Versorgung ein Umfeld

zu schaffen, in dem unsere Patientinnen und Patienten menschliche Nähe und Zuwendung erfahren.

Die ständige Verbesserung der Sicherheit und der Qualität der medizinisch-pflegerischen Leistungen zum Wohle und zur Sicherheit unserer Patienten sowie der wirtschaftliche Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel ist der Anspruch des UKM. Dieser Herausforderung stellen wir uns u. a. durch die kontinuierliche Weiterentwicklung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems. Die konsequente Überprüfung und Standardisierung von Prozessen, die klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten sowie der abgestimmte Einsatz unserer Ressourcen sichert die Qualität und verbessert langfristig die Wirtschaftlichkeit.

Jährlich werden am UKM mehr als 60.000 Patienten stationär behandelt. Rund 500.000 Patienten kommen pro Jahr zur ambulanten Behandlung.

Weitere Informationen zum Universitätsklinikum Münster stehen in unserem umfangreichen Internetauftritt zur Verfügung:

<http://www.klinikum.uni-muenster.de>

# Die KTQ-Kategorien

## 1 Patientenorientierung

### Erreichbarkeit und Aufnahmeplanung

Umfassende Informationen zur Erreichbarkeit unseres Klinikums sowie zur Aufnahme sind auf der Homepage ([www.klinikum.uni-muenster.de](http://www.klinikum.uni-muenster.de)) hinterlegt. Darüber hinaus erhalten unsere Patienten im Rahmen der ambulanten Voruntersuchung bzw. per Post Informationsmaterialien zum stationären Aufenthalt übermittelt und werden mündlich über Aufnahmeplanung und Erreichbarkeit der Ansprechpartner informiert.

Hierfür sind Telefonhotlines für Einweiser und Patientenmeldungen in den Kliniken eingerichtet. Ein Case Management zur Aufnahmeplanung ist in den meisten Kliniken etabliert. Sowohl mit dem PKW als auch mit den öffentlichen Verkehrsmitteln ist unser Klinikum gut zu erreichen. Ein Wegeleitsystem, Lagepläne an zentralen Stellen sowie unsere Servicekräfte in den Eingangsbereichen helfen bei der Orientierung auf dem Klinikgelände und in den Gebäuden.

### Leitlinien

Leitende Ärzte des Universitätsklinikums Münster (UKM) sind in der Erarbeitung nationaler und internationaler Leitlinien eingebunden. Zur Konkretisierung der Leitlinien der Fachgesellschaften wurden in berufsübergreifenden Arbeitsgruppen interne Therapiestandards und Behandlungsschemata auf Basis standardisierter Vorlagen erarbeitet. Diverse Pflegestandards sind erarbeitet, fünf der nationalen Expertenstandards in der Pflege umgesetzt. Über eine EDV-Plattform können alle Mitarbeiter des Klinikums die vorhandenen Leitlinien, Behandlungspfade und Standards jederzeit einsehen. Die regelmäßige Aktualisierung aller Dokumente ist durch die elektronische Dokumentenlenkung sichergestellt.

### Information und Beteiligung des Patienten

Die Beratung, Begleitung und Unterstützung unserer Patienten und deren Angehörigen ist als zentrale Aufgabe in unserem Leitbild verankert. Wir informieren die Patienten umfassend über die Behandlung und stellen Informationsmaterialien u.a. zu Stationsablauf und Behandlungsspektrum zur Verfügung. Zudem bieten wir unseren Patienten und Angehörigen Schulungen zu spezifischen Krankheitsbildern an und stellen bei Bedarf Kontakt zu Seelsorgern oder Selbsthilfegruppen her. Bei fremdsprachigen Patienten besteht darüber hinaus die Möglichkeit, einen Dolmetscher zu Rate zu ziehen.

### Service, Essen und Trinken

Wir sind bestrebt, den Aufenthalt unserer Patienten so angenehm wie möglich zu gestalten. Die Patientenzimmer, sind standardmäßig mit Radio, Fernsehen und W-LAN ausgestattet sind. Aus einem Speiseplan, bestehend aus drei verschiedenen Menüs täglich, können die Mahlzeiten für die darauffolgende Woche zusammengestellt werden. Sowohl bei der Erstellung des Speiseplans als auch bei der Raumausstattung werden kulturelle und religiöse Aspekte berücksichtigt. Als weitere Serviceangebote stehen z. B. eine Bibliothek, ein Café, ein Frisörsalon, Andachtsräume, eine Krankenhausschule, Spielzimmer für Kinder, Clinic-Clowns und weitere wöchentliche Kulturangebote zur Verfügung.



## **Kooperation**

Eine aktive Zusammenarbeit mit unseren internen und externen Partnern im Gesundheitswesen ist uns ein zentrales Anliegen. Kooperationen bestehen u.a. mit den Kliniken Arnsberg, Soest und St. Franziskus Münster. Es besteht eine enge Zusammenarbeit mit verschiedenen Selbsthilfegruppen und Beratungsstellen. Im Rahmen hausinterner Kooperationen finden regelmäßige berufsgruppen- und klinikübergreifende Besprechungen statt, z.B. die interdisziplinären Tumorkonferenzen. Darüber hinaus können fachabteilungsübergreifend Ärzte aller Fachdisziplinen bei Bedarf in die Behandlung eines Patienten eingebunden werden (Konsil).

## **Erstdiagnostik und Erstversorgung**

Wir verfügen über verschiedene interdisziplinäre Notfallaufnahmen, die 24 Stunden mit qualifiziertem Fachpersonal besetzt sind. Zusätzlich stehen die zahlreichen Polikliniken der verschiedenen Fachrichtungen für die Notfallbehandlung zur Verfügung. Der Facharztstandard sowie der Einsatz examinierter Pflegekräfte gewährleisten zu jedem Zeitpunkt eine fachlich adäquate Versorgung von Notfallpatienten. Für die Versorgung von schwerstverletzten Patienten ist ein Traumazentrum der höchsten Versorgungsstufe eingerichtet. Bei Herzinfarkt- und Schlaganfallpatienten ermöglichen extra dafür eingerichtete Notfalltelefone eine direkte Übernahme und Weiterbehandlung der Patienten in den dafür eingerichteten Spezialbereichen.

## **Ambulante Diagnostik und Behandlung**

Die meisten Ambulanzen sind rund um die Uhr besetzt, auch in den anderen Kliniken ist die Aufnahmebereitschaft von Notfallpatienten zu jeder Zeit sichergestellt. Um Wartezeiten möglichst gering zu halten, erfolgt die Terminierung geplanter Patienten einheitlich über unser Krankenhausinformationssystem. Das Anforderungsverfahren für Vorbefunde ist standardisiert. Die Informationsweiterleitung an niedergelassene Ärzte bzw. weiterbehandelnde Kliniken geschieht anhand ausführlicher Arztbriefe.

## **Ambulante Operationen**

Ambulante Operationen werden in 15 unserer Kliniken durchgeführt. Seit 2013 ist ein Ambulantes OP-Zentrum am Universitätsklinikum Münster etabliert. Im Rahmen einer ambulanten Voruntersuchung wird die Indikationsstellung unter Berücksichtigung der Vorbefunde, Risiken und Lebensumstände überprüft. Mithilfe standardisierter Aufklärungsbögen informieren wir unsere Patienten ausführlich über die Operation. Die postoperative Überwachung erfolgt in Abhängigkeit der Narkoseart und des Gesundheitszustands des Patienten entweder in den Aufwächerräumen des OP, im Überwachungsraum des Ambulanten OP-Zentrums oder auf Station.

## **Stationäre Diagnostik und Behandlungsplanung**

Die stationäre Diagnostik und Behandlungsplanung am UKM orientiert sich an den Leitlinien der Fachgesellschaften sowie den internen Behandlungspfaden. Diagnosestellung und Behandlungsplanung erfolgen bereits im Vorfeld der Aufnahme auf Basis der Indikationssprechstunde und in Abstimmung mit dem Case Management. Der Facharztstandard ist gewährleistet. Es ist uns ein besonderes Anliegen, unsere Patienten und Angehörigen in persönlichen Gesprächen ausführlich über ihre Diagnose und Behandlung zu informieren. Bei der Behandlungsplanung berücksichtigen wir auch spezielle Patientenwünsche, wenn dies medizinisch vertretbar ist. Zur Abstimmung der individuellen Behandlungsplanung werden berufsgruppen- und klinikübergreifenden Fallbesprechungen und Visiten durchgeführt.

## **Therapeutische Prozesse**

Patientenbezogene Therapiemaßnahmen werden grundsätzlich im Behandlungsteam organisiert, so dass diese optimal aufeinander abgestimmt sind. Für die verschiedenen Therapieformen sind therapeutische Behandlungsschemata erarbeitet, die auf den aktuellsten wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren. Um eine umfassende Aufklärung und Einbeziehung der Patienten sicherzustellen, erfolgt diese individuell und unterstützend mit Hilfe standardisierter Aufklärungsbögen, welche in verschiedenen Sprachen vorliegen. Multiprofessionelle Teambesprechungen, Visiten sowie das Konsilwesen dienen der Abstimmung der verschiedenen an der Behandlung beteiligten Berufsgruppen.

## **Operative Verfahren**

Die Operationsbereitschaft ist rund um die Uhr sichergestellt, sodass wir Notfallpatienten zu jeder Zeit qualifiziert und bei Bedarf fachabteilungsübergreifend behandeln können. Hierfür stehen ein Zentral-OP, ein Ambulantes OP-Zentrum sowie diverse dezentrale OPs in den Außenkliniken zur Verfügung. Zuständig für das OP-Management ist die gleichnamige Stabsstelle, die mit einem OP-Manager sowie zwei OP-Koordinatoren besetzt ist. Standards zur OP-Vorbereitung, -Durchführung und -Nachbereitung liegen in allen operativen Kliniken vor. Zur Gewährleistung der Patientensicherheit setzen wir die Empfehlungen des Aktionsbündnisses Patientensicherheit um und haben eine OP-Sicherheitscheckliste nach den Vorgaben der WHO implementiert.

## **Visite**

Visiten sind ein zentraler Bestandteil des stationären Aufenthalts und dienen der Beurteilung des Gesundheitszustands sowie der Kommunikation im Behandlungsteam und mit dem Patienten. Zielsetzung ist die kontinuierliche und individuelle Anpassung der Behandlung an den Krankheitsverlauf. In den Verfahrensanweisungen der Kliniken ist der Visitenprozess geregelt, Visitenpläne geben je nach Visitenart Auskunft über Teilnehmer und Zeitraum. Die Wahrung der Privatsphäre unserer Patienten sowie eine patientenorientierte Gestaltung der Visite ist uns ein zentrales Anliegen. In einigen Kliniken werden die Visitenzeiten den Patienten und deren Angehörigen über Aushänge bzw. Informationsbroschüren kommuniziert.

### **Teilstationär, Prästationär, Poststationär**

Mit dem Ziel, einen vollstationären Aufenthalt in Abhängigkeit der Indikation möglichst zu vermeiden, bieten wir unseren Patienten auch eine prä- und poststationäre Versorgung sowie eine teilstationäre Behandlung in unseren Tageskliniken an (z. B. Schmerztagesklinik, Tagesklinik zur ambulanten Kurzzeitonkologie). Analog zur stationären Versorgung richten sich auch diese Versorgungsformen nach den aktuellsten Leitlinien der Fachgesellschaften und den internen Behandlungsstandards. Über telefonischen Kontakt oder den Arztbrief findet eine Abstimmung mit den weiterversorgenden Einrichtungen und niedergelassenen Ärzten statt.

### **Entlassung**

Der Entlassungsprozess am UKM folgt einem standardisierten Verfahren, das in den Verfahrensanweisungen der Kliniken beschrieben ist. Um eine reibungslose Entlassung und Weiterversorgung unserer Patienten sicherzustellen, koordiniert das Case Management bereits während des Patientenaufenthaltes die Zusammenarbeit mit niedergelassenen Fachärzten, Rehakliniken, Pflegeheimen und Sozialdiensten. Jeder Patient erhält ein ärztliches Entlassungsgespräch und bekommt einen Arztbrief bei Entlassung ausgehändigt.

### **Kontinuierliche Weiterbetreuung**

Der Weiterversorgungsbedarf wird bereits bei der Aufnahme im Rahmen der ärztlichen und pflegerischen Anamnese erhoben. Der Sozialdienst ist über Konsile bzw. die Teilnahme an Visiten und Besprechungen in die Behandlung eingebunden. Bei entsprechender Notwendigkeit nehmen die Ärzte bzw. Pflegekräfte oder der Sozialdienst bereits während des stationären Aufenthalts Kontakt zu nachversorgenden Einrichtungen auf.

### **Umgang mit sterbenden Patienten**

Ein würdevoller Umgang mit Sterbenden ist uns ein zentrales Anliegen. Aus diesem Grund stellen wir unseren sterbenden Patienten ein Einzelzimmer zur Verfügung mit der Möglichkeit, Angehörige mit aufzunehmen und das Zimmer mit persönlichen Gegenständen sowie kulturellen und religiösen Symbolen zu gestalten. Neben einer seelsorgerischen Begleitung können Patienten und Angehörige auf weitere ausgebildete Fachkräfte wie z.B. Psychoonkologen zurückgreifen. Seit 2015 ist eine Stabstelle Palliativmedizin am UKM eingerichtet.

### **Umgang mit Verstorbenen**

Wir legen großen Wert auf einen angemessenen Umgang mit den Angehörigen verstorbener Patienten. Um ihnen einen würdevollen Abschied zu ermöglichen, verbleibt der Verstorbene zunächst im Patientenzimmer bzw. Abschiedsraum. Die Verabschiedungsräume können auf Wunsch mit religiösen Symbolen gestaltet werden, eine seelsorgerische Unterstützung wird aktiv angeboten. Das Brückenteam der Kinderklinik betreut betroffene Familien auch nach dem Tod des Kindes weiter. Für Eltern und Geschwister verstorbener Kinder ist außerdem eine Trauerambulanz in der Psychiatrie eingerichtet.

## **2 Mitarbeiterorientierung**

### **Planung des Personalbedarfs**

Die Planung des Personalbedarfs am UKM ist im Konzept zur Personalbedarfsermittlung beschrieben. Als zentrales Berechnungs- und Planungsverfahren für die Ermittlung des Personalbedarfs wird die Deckungsbeitragsrechnung genutzt, die auf leistungsba- sierten Kennzahlen beruht. Eine Jahresplanung für das Folgejahr wird im zweiten Quar- tal erstellt. Zur unterjährigen Steuerung des Personalbedarfs finden Klinikgespräche zwischen dem Vorstand und dem Führungsteam der Kliniken bzw. Institute statt. Die Einbeziehung der beiden Personalräte ist durch regelmäßige Gespräche sichergestellt.

### **Personalentwicklung/ Qualifizierung**

Die Mitarbeiter des UKM sind unsere wichtigste Ressource. Deshalb liegt uns die fachliche und persönliche Qualifizierung und Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter besonders am Herzen. Berufsgruppenspezifische Personalentwicklungskonzepte sind erarbei- tet. Die individuelle Karriereplanung setzt bereits bei der Einstellung an, indem die An- forderungen der Bewerber mit den Möglichkeiten des UKM abgeglichen werden. Wün- sche zur Personalentwicklung können unsere Mitarbeiter u.a. in den jährlichen Mitarbei- tergesprächen äußern.

### **Einarbeitung von Mitarbeitern**

Ziel unserer strukturierten Einarbeitung ist es, neue Mitarbeiter in das Team zu integrie- ren und systematisch mit ihrem Aufgabengebiet und dem Arbeitsumfeld vertraut zu ma- chen. Hierfür wurde ein klinikumweites Einarbeitungskonzept entwickelt, das durch kli- nikspezifische Einarbeitungsleitfäden ergänzt wird. Demgemäß finden im Rahmen der Einarbeitungsphase zwei Gespräche statt, um den Erfolg der Einarbeitung zu überprü- fen. Auch die Betreuung der neuen Mitarbeiter durch einen festen Ansprechpartner ist in den Konzepten geregelt. Weitere Informationshilfen, wie z.B. eine Infobroschüre für neue Mitarbeiter, werden unterstützend eingesetzt.

### **Ausbildung**

In unserem Leitbild verpflichten wir uns zu einer „Ausbildung mit Weitblick“. Dem Uni- versitätsklinikum Münster sind insgesamt acht Schulen und drei Weiterbildungsstätten angegliedert. Darüber hinaus bieten wir Ausbildungen in einer Vielzahl weiterer Berufe wie z.B. Feinwerkmechaniker oder Kaufleute im Gesundheitswesen an. Als zentrale Be- triebseinheit der medizinischen Fakultät der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster ist am UKM ein Institut für Ausbildung und Studienangelegenheiten eingerichtet. Im Sin- ne einer engen Theorie-Praxis-Vernetzung findet ein regelmäßiger Austausch zwischen den Schulen und Praxispartnern statt.

### **Fort- und Weiterbildung**

Eine Lehre, Aus-, Fort- und Weiterbildung, die hohen Maßstäben gerecht wird, haben wir uns zum Ziel gesetzt. Die UKM Akademie als Tochtergesellschaft des Klinikums bietet als anerkannter Fortbildungsveranstalter der Ärztekammer Westfalen-Lippe das Programm „Management für Mediziner“ an. Schwerpunkte des Jahresprogramms der Innerbetrieblichen Fort- und Weiterbildung sind u.a. die Vermittlung fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenz. Über das Bildungsportal im Intranet können unsere Mitarbeiter das gesamte Angebot einsehen und sich zu Veranstaltungen anmelden.

### **Mitarbeiterorientierter Führungsstil**

Mit der Verankerung von „Teamgeist, Sensibilität und gegenseitiger Achtung“ im Leitbild verpflichten wir uns zu einem mitarbeiterorientierten Führungsstil. In diesem Zusammenhang ist uns die kontinuierliche Qualifizierung unserer Führungskräfte ein zentrales Anliegen. Führungskräfte-seminare für Mitarbeiter in leitenden Positionen finden regelmäßig statt. Der Förderung der Integration und Kooperation aller Mitarbeiter dienen u.a. jährliche Festivitäten, unterschiedliche Veranstaltungen sowie bei Bedarf individuelle Coachings und Supervisionen. Zudem werden qualifizierte Mitarbeiter in strategische Planungen bzw. entscheidungsvorbereitende Aktivitäten einbezogen. In allen Berufsgruppen und Bereichen sind Mitarbeitergespräche etabliert.

### **Geplante und gesetzliche Regelungen zur Arbeitszeit**

Die Arbeitszeitregelungen am Universitätsklinikum Münster folgen den geltenden gesetzlichen, rechtlichen und tariflichen Vorgaben. Eine elektronische Personaleinsatzplanung ist flächendeckend eingeführt. In dieser sind automatische Warnhinweise im Falle einer Abweichung von den gesetzlichen Regelungen hinterlegt. Über das „EmployerSelf Service“-System können unsere Mitarbeiter ihre Arbeitszeit selbst eintragen und kontrollieren. Wünsche im Hinblick auf die Dienstplangestaltung werden elektronisch bzw. formfrei eingereicht und in die Dienstplanung einbezogen. Diverse Arbeitszeitmodelle zur Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse unserer Mitarbeiter und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie finden am UKM Einsatz.

### **Mitarbeiterideen, -wünsche und -beschwerden**

Ideen können unsere Mitarbeiter über eine von jedem PC-Arbeitsplatz zugängliche Software oder ein spezielles Formblatt einreichen bzw. direkt an den Ideenmanager richten. Nach einer Erstprüfung durch den Ideenmanager durchlaufen die eingereichten Vorschläge ein umfassendes Bewertungsverfahren und werden abschließend durch die Bewertungskommission beurteilt. Eine adäquate Anerkennung der Vorschläge ist durch eine Prämierung umgesetzter Ideen sowie eine Verlosung von Sachpreisen, in die auch abgelehnte Vorschläge einbezogen werden, sichergestellt. Beschwerden können unsere Mitarbeiter sowohl innerhalb des Dienstweges und gegenüber den Personalräten als auch im Rahmen des Zentralen Lob- und Beschwerdemanagements äußern.

### **3 Sicherheit**

#### **Arbeitsschutz**

Mit dem Ziel, die Sicherheit unserer Mitarbeiter und Patienten zu gewährleisten, wurde ein arbeitsmedizinischer und sicherheitstechnischer Dienst (AMSD) als Stabsstelle des Ärztlichen Direktors eingerichtet. Dieser ist Ansprechpartner für alle Mitarbeiter zum Arbeits- und Gesundheitsschutz. Er bietet Schulungen (z.B. Rückentraining), betriebsärztliche Untersuchungen und Arbeitsplatzanalysen an. Zudem ist eine Stabsstelle Strahlenschutz etabliert, die dem Kaufmännischen Direktor zugeordnet ist. Die Struktur des AMSD sowie die Regelungen zum Arbeitsschutz am UKM sind in einem Handbuch beschrieben, auf das alle Mitarbeiter Zugriff haben. Die Durchführung von Vorsorgeuntersuchungen sowie die Bereitstellung von Schulungsunterlagen für Unterweisungen fallen ebenfalls in den Zuständigkeitsbereich des AMSD.

#### **Brandschutz**

Um Bränden vorzubeugen und ein angemessenes Vorgehen im Brandfall zu gewährleisten, wurden eine Brandschutzordnung erarbeitet und ein Brandschutzbeauftragter bestellt. Das Universitätsklinikum Münster verfügt über eine eigene Werksfeuerwehr, die u.a. die Einhaltung der hausinternen Brandschutzregelungen prüft. Regelmäßig finden Brandschutzbegehungen durch die lokalen Brandschutzbeauftragten sowie Brandschutzübungen mit der Feuerwehr Münster statt. Die Werkfeuerwehr bietet regelmäßige Pflichtschulungen zum Brandschutz für Mitarbeiter an, die gemäß Schulungskonzept jährlich durchzuführen sind. Hierdurch gewährleisten wir, dass alle Mitarbeiter im Verhalten im Brandfall geschult sind. Flucht- und Rettungspläne hängen flächendeckend aus.

#### **Umweltschutz**

Der Schutz der Umwelt sowie ein schonender Ressourceneinsatz sind dem Universitätsklinikum Münster sehr wichtig. Aus diesem Grund wurden 11 Umweltschutzleitlinien für das UKM formuliert und eine Umwelt-AG eingerichtet. Zur Sensibilisierung unserer Mitarbeiter findet das Thema Umweltschutz sowohl in der Basisschulung für neue Mitarbeiter als auch in weiteren Schulungen Berücksichtigung. Ergänzend hierzu liegt ein Informationsschreiben mit Energiespartipps für das UKM vor. Der Einsatz ökologisch unbedenklicher Produkte ist über die Beschaffung durch den Zentraleinkauf sichergestellt. Energieverbräuche, Abfallmengen und -kosten werden regelhaft statistisch ausgewertet.

#### **Katastrophenschutz**

Das Universitätsklinikum Münster ist in den Katastrophenschutz nach Landesrecht eingebunden. Zur Sicherstellung einer adäquaten Bewältigung von internen und externen Großschadensereignissen und die Sicherheit unserer Patienten und Mitarbeiter zu gewährleisten, wurde ein Einsatz- und Alarmplan erarbeitet, wo unterschiedliche Szenarien und die notwendigen Maßnahmen festgelegt sind. Dieser ist im Intranet hinterlegt und wird neuen Mitarbeitern im Rahmen der Basis- und Pflichtschulungen vorgestellt. In regelmäßigen Abständen wird die Umsetzung des Einsatz- und Alarmplans geübt. Mi-

tarbeiter, die unmittelbar in den Katastrophenschutz eingebunden sind, wie z.B. die Werkfeuerwehr, werden hierin jährlich geschult.

### **Nichtmedizinische Notfallsituation**

Der Umgang mit hausinternen nichtmedizinischen Notfallsituationen, z.B. technischen Störungen, Stromausfall oder Bombendrohungen, ist am UKM übergeordnet im Einsatz- und Alarmplan geregelt. Verschiedene Strukturen zur Bewältigung von nichtmedizinischen Notfallsituationen sind etabliert. Hierzu gehören z.B. die 24-stündige Rufbereitschaft des UKM Infrastrukturmanagement, zentrale Vorratstanks zur Sicherstellung der Sauerstoffversorgung oder die Vorhaltung von Notstromaggregaten. Ebenso sind umfangreiche Maßnahmen zur Vorbeugung von IT-Ausfällen umgesetzt. Im Verhalten bei nichtmedizinischen Notfallsituationen werden unsere Mitarbeiter im Rahmen der Einarbeitung geschult.

### **Schutz des Patienten vor Eigen- und Fremdgefährdung**

Ziel ist es, die Sicherheit unserer Patienten jederzeit umfassend zu gewährleisten und geeignete Präventivmaßnahmen zu ergreifen. Zur Vermeidung von Patienten- und Eingriffsverwechslungen kommen am Universitätsklinikum Münster Patientenarmbänder sowie eine OP-Sicherheitscheckliste nach den Vorgaben der WHO zum Einsatz. Weitere Maßnahmen zum Schutz unserer Patienten vor Gefährdungen, die von ihnen selbst bzw. anderen Personen ausgehen, sind etabliert, z.B. Bettgitter oder Isolationsmöglichkeiten, Potenzielle Fehlerquellen können über das Critical Incident Reporting System anonym gemeldet werden. Deeskalationstrainings werden insbesondere für die Mitarbeiter der psychiatrischen Kliniken regelmäßig angeboten.

### **Medizinisches Notfallmanagement**

In unserem Klinikum sind alle erforderlichen Maßnahmen getroffen, um Patienten auch in lebensbedrohlichen Situationen (z. B. Reanimationsnotfall) helfen zu können. Klinikumsweit sind spezielle Notrufnummern eingerichtet und speziell geschulte Notfallteams (Intensivmediziner; Intensivfachpflegekraft) stehen rund um die Uhr zur Verfügung. Auf allen Stationen werden standardisierte Notfallkoffer vorgehalten, deren Position auf Reanimationsaushängen gekennzeichnet ist. Alle Mitarbeiter mit Patientenkontakt sind verpflichtet regelmäßig an Reanimationsschulungen teilzunehmen.

### **Hygienemanagement**

Die Sicherstellung einer optimalen Hygienesituation hat für uns einen hohen Stellenwert. Unser Klinikum verfügt über ein eigenes Institut für Hygiene mit ca. 50 Mitarbeitern. Darüber hinaus sind eine Hygienekommission sowie Hygieneteams am UKM eingerichtet. Umfangreiche Hygiene- und Desinfektionsplänen sowie ein Infektionshandbuch stehen den Mitarbeitern über das Intranet zur Verfügung. Die Einhaltung der Hygieneregungen wird streng geprüft, z. B. durch Kontrollen des Gesundheitsamtes, interne standardisierte Begehungen und Reinigungskontrollen, um eine mögliche Gefährdung der Patienten, Angehörigen und Mitarbeiter zu vermeiden. Darüber hinaus sind wir bundesweit führend in der Vorbeugung und im Umgang mit multiresistenten Krankenhauskei-

men, insbesondere MRSA (Verleihung des Zertifikats des Euregio-MRSA-Net). Das HACCP-Konzept ist vollständig umgesetzt.

### **Hygienerrelevante Daten**

Mit dem Ziel, Häufungen von Infektionen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen einleiten zu können, werden hygienerlevanten Daten am Universitätsklinikum Münster strukturiert erfasst und ausgewertet. Zusätzlich zur Meldung von meldepflichtigen Erkrankungen an die zuständigen Gesundheitsbehörden, erhebt das UKM weitere hygienerrelevante Daten. So erstellt das Institut für Hygiene z.B. regelmäßig Statistiken über nosokomiale Infektionen und präsentiert diese in der Hygienekommission. Mehrere Module der Krankenhausinfektionssurveillance sind am UKM etabliert.

### **Infektionsmanagement**

Unser Anliegen ist es, unsere Mitarbeiter und Patienten sowie deren Angehörige umfassend vor Infektionen zu schützen. Hierfür haben wir ein Infektionshandbuch erstellt, das den Umgang mit Patienten mit speziellen Infektionserregern regelt und über Maßnahmen zum Hygienemanagement, die persönliche Schutzausrüstung und Desinfektionsmaßnahmen informiert. Darüber hinaus wird das Vorgehen bei bestimmten Infektionserregern in verschiedenen Veranstaltungen geschult. Zur Verbesserung der Händedesinfektion führt das UKM z.B. jährlich die Aktion „Wir machen mit. Saubere Hände – weniger Antibiotika“ durch. Gemäß der Euregio-Screening-Empfehlung zu MRSA, die über die Vorgaben des RKI hinausgeht, werden alle stationären Patienten bei Aufnahme auf MRSA gescreent. Zur Vermeidung von Infektionen durch die Wasserversorgung haben wir diverse Maßnahmen ergriffen.

### **Arzneimittel**

Das Universitätsklinikum Münster verfügt über eine eigene Apotheke, die u.a. für Herstellung, Beschaffung, Lieferung und Bereitstellung von Arzneimitteln zuständig ist. Durch die Bevorratung von Arzneimitteln auf den Stationen, Notfalldepots auf den Intensivstationen und in den OP-Bereichen sowie die 24-stündige Rufbereitschaft der Apotheke ist die Arzneimittelversorgung rund um die Uhr gewährleistet. Eine zeitnahe und strukturierte Arzneimittelanamnese ist bei Aufnahme durch den aufnehmenden Arzt bzw. in der Prämedikationssprechstunde durch Apotheker sichergestellt. Auf Fachinformationen zu unerwünschten Arzneimittelwirkungen haben unsere Mitarbeiter z.B. über das Intranet und Internet Zugriff. Im Rahmen von Begehungen wird der korrekte Umgang mit Arzneimitteln regelmäßig durch einen Apotheker überprüft. Arzneimittelvisiten mit Apothekern sind auf den Intensivstationen etabliert. Eine Arzneimittelkommission ist eingerichtet.



### **Blutkomponenten und Plasmaderivate**

Die Organisation der Transfusionsmedizin am UKM folgt den Richtlinien der Bundesärztekammer. Ein Transfusionsverantwortlicher, Transfusionsbeauftragte in den Kliniken sowie ein Qualitätsbeauftragter für Hämotherapie sind benannt. Die Transfusionsvorschrift regelt u.a. den Umgang mit Eigen- und Fremdblut sowie den krankenhauses-internen Meldeweg bei Zwischenfällen und Beinahe-Zwischenfällen. Einen sorgfältigen Umgang mit Blutkomponenten und Plasmaderivaten stellen wir über regelmäßige Einweisungen und Schulungen unserer Mitarbeiter sicher. Mit dem Ziel, den Verbrauch von Blutprodukten zu reduzieren, ist das Patient Blood Management seit 2015 flächendeckend in den operativen Bereichen umgesetzt.

### **Medizinprodukte**

Der Umgang mit Medizinprodukten am UKM ist in Form von Verfahrensanweisungen umfassend geregelt. In allen Kliniken sind Medizinprodukte-Koordinatoren benannt. Übergeordnet sind die Klinik- und Institutsdirektoren für die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen des Medizinprodukte-Gesetzes in ihrem Verantwortungsbereich verantwortlich. Die Gebrauchsanweisungen werden für die Anwender zugänglich aufbewahrt bzw. sind im Intranet einsehbar. Für die Meldung von Vorkommnissen bzw. Beinahe-Vorkommnissen im Zusammenhang mit der Anwendung von Medizinprodukten steht ein entsprechendes Meldeformular im Intranet zur Verfügung. Die Abteilung Medizintechnik führt regelmäßig messtechnische und sicherheitstechnische Kontrollen sowie elektrische Prüfungen durch.

## **4 Informations- und Kommunikationswesen**

### **Aufbau und Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologie**

Die Informations- und Kommunikationstechnologie am Universitätsklinikum Münster wird durch den Geschäftsbereich IT koordiniert und ist im IT-Gesamtkonzept beschrieben. Ergänzend sind flächendeckend IT-Beauftragte benannt und eine Stabsstelle Telemedizin eingerichtet. Definierte Berechtigungs- bzw. Rollenkonzepte regeln den Zugang zu den eingesetzten Softwarelösungen unter Berücksichtigung des Datenschutzes. Schulungen zu den Informationssystemen werden über die UKM Akademie angeboten. Für Anfragen steht ein Service Desk bzw. Rufbereitschaftsdienste bei schwerwiegenden Störungen außerhalb der Regelarbeitszeit zur Verfügung. Eingehende Anfragen werden mithilfe eines Ticketsystems kategorisiert und zeitnah bearbeitet. Um eine kontinuierliche Patientenversorgung zu gewährleisten, werden kritische Systeme doppelt vorgehalten, ein IT-Notfallkonzept ist erarbeitet.

### **Regelungen zur Führung, Dokumentation und Archivierung von Patientendaten**

Unser Ziel ist es, entsprechend den gesetzlichen Vorgaben und den Anforderungen der Abrechnungsprüfungen eine umfassende und zeitnahe Patientendokumentation sicherzustellen. Mit Ausnahme der Kinderintensivstation ist die elektronische Patientenakte in allen Kliniken eingeführt. Das Führen der Patientenakte einschließlich der Integration von (Vor-) Befunden ist in einer klinikumsweit gültigen Dienstanweisung sowie einem

Handbuch geregelt. Im Rahmen der Einarbeitung sowie in weiteren Schulungen werden unsere Mitarbeiter in der Patientendokumentation unterrichtet. Die Visiten und Dokumentationsaudits dienen der Aufdeckung und Berichtigung von Dokumentationsmängeln.

### **Verfügbarkeit von Patientendaten**

Der Zugriff auf papierbasierte und elektronische Patientenakten ist in einer übergreifenden Dienstanweisung geregelt. Für alle an der Behandlung eines Patienten beteiligten Mitarbeiter ist die zeitnahe und vollständige Verfügbarkeit der relevanten Patientendaten durch die elektronische Dokumentation sichergestellt. Papierakten aus den Archiven können über das Archivprogramm angefordert werden. Handelt es sich um eine Notfallanforderung, wird die entsprechende Akte unmittelbar durch den Hol- und Bringendienst zugestellt. Definierte Mitarbeiter können auch außerhalb der Öffnungszeiten der zentral geführten Archive auf Patientenakten zugreifen.

### **Information der Krankenhausleitung**

Um sicherzustellen, dass dem Vorstand alle notwendigen Informationen für die Entscheidungsfindung zur Verfügung stehen, sind am UKM umfangreiche Strukturen implementiert. Für die Erfassung und Aufbereitung externer Informationen sind Stabsstellen eingerichtet, die den Vorstand im Rahmen verschiedenster Gremien z.B. über geänderte politisch-rechtliche Rahmenbedingungen in Kenntnis setzen. Der interne Informationsfluss ist u.a. über das Regelberichts- und Besprechungswesen, und das Intranet sichergestellt. Zur Meinungsäußerung der Mitarbeiter gegenüber dem Vorstand können u.a. die Mitarbeiterbefragung und das Lob- und Beschwerdemanagement genutzt werden.

### **Informationsweitergabe (intern/extern)**

Ein offener und konstruktiver Dialog ist uns ein wichtiges Anliegen. Durch eine eigene Mitarbeiterzeitung, das Intranet, Besprechungswesen, Informationsveranstaltungen, Rund-E-Mails, persönliche Anschreiben sowie themenspezifischen Broschüren werden die Mitarbeiter umfassend über relevante Neuerungen informiert. Die Homepage, verschiedenste Flyer und Broschüren, Imagefilme und Pressemitteilungen nutzen wir zur zielgruppengerechten Information unserer Patienten und Partner. Zusätzlich ist eine Telefon- und Servicezentrale für externe Anfragen eingerichtet. Den Austausch mit kooperierenden Einrichtungen stellen wir z.B. über das Forum Gesundheitswirtschaft Münsterland oder Weiterbildungsverbände sicher.

### **Organisation und Service**

Unsere Serviceleistungen im Bereich Organisation und Service sind darauf ausgerichtet, unsere Patienten und Besucher gezielt zu den jeweiligen Bereichen weiterzuleiten bzw. Ihnen telefonisch die gewünschte Auskunft zu geben. Hierzu betreiben wir gemeinsam mit der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster eine Telefonzentrale, an die derzeit eine eigene Servicezentrale für UKM-spezifische Anfragen angebunden wird. Darüber hinaus stehen neben den beiden Hauptpforten sechs weitere Pforten in den dezentralen

Kliniken zur Verfügung, deren Aufgabenbereich in Handakten beschrieben ist. Um die Freundlichkeit und den Kundenservice unserer Mitarbeiter in den Auskunftsstellen kontinuierlich zu verbessern, sowie ein sicheres Auftreten in Stresssituationen zu gewährleisten werden verschiedene Schulungen angeboten.

### **Regelungen zum Datenschutz**

Der Schutz personenbezogener Daten ist uns ein zentrales Anliegen. Aus diesem Grund haben wir einen Datenschutzbeauftragten für das Universitätsklinikum Münster benannt und ein Datenschutzhandbuch erstellt und. Der Datenschutzbeauftragte wird durch die Ansprechpartner für den Datenschutz in den Kliniken und Bereichen unterstützt. Elektronische Sicherungen sowie Rollenkonzepte mit abgestuften Zugriffsrechten sichern unser IT-System vor unerwünschten Zugriffen. Sensible Daten werden vor der Übermittlung grundsätzlich verschlüsselt. Mithilfe von regelmäßigen Datenschulungen und -begehungen stellen wir sicher, dass unsere Mitarbeiter mit den Vorschriften zum Datenschutz vertraut sind und diese in der Praxis umsetzen.

## **5 Führung**

### **Vision, Philosophie und Leitbild**

Für das Universitätsklinikum Münster ist ein Zielsystem bestehend aus Vision, Leitbild, Führungsgrundsätzen sowie strategischen Zielsystemen und Maßnahmenplänen für die einzelnen Bereiche erarbeitet. Gemäß unserer Unternehmensphilosophie verstehen wir uns als führend in universitärer Hochleistungsmedizin sowie in der Aus- und Weiterbildung im Gesundheitswesen. Zur Umsetzung der Vision auf allen Hierarchieebenen sind alle Geschäftsbereiche der Verwaltung aufgefordert, Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele zu benennen. Über Aushänge, das Internet und Intranet sowie die Aushändigung bei Einstellung ist sichergestellt, dass die Vision des UKM allen Mitarbeitern bekannt ist.

### **Durchführung vertrauensbildender und -fördernder Maßnahmen**

Die Gleichstellung von Mann und Frau ist als zentraler Unternehmenswert in unserem Leitbild verankert. In Form einer offenen Informationspolitik setzt unser Vorstand u.a. das Intranet, die Mitarbeiterzeitung und Rundschreiben zur Informationsweiterleitung ein. Geeignete Mitarbeiter werden darüber hinaus in strategische Planungen bzw. entscheidungsvorbereitende Aktivitäten involviert. Das Angebot an psychosozialer Unterstützung und Supervisionen sowie die Teilnahme an der Initiative "Beruf und Familie" zeigen beispielhaft die Fürsorgepflicht des Vorstands. Gemeinsame Unternehmungen, wie Sportveranstaltungen oder die Preisverleihung im Rahmen des Ideenmanagements, fördern die Identifikation unserer Mitarbeiter mit dem UKM.

### **Ethische und kulturelle Aufgaben sowie weltanschauliche und religiöse Bedürfnisse**

Die Werte für die Grundhaltung unserer Mitarbeiter sind im Leitbild dargelegt. Ein Klinisches Ethikkomitee steht für Anfragen zu ethischen Fragestellungen und ethischen Fallbesprechungen für alle Mitarbeiter zur Verfügung. Auch findet durch regelmäßige Fortbildungsveranstaltungen sowie die Ausbildung von Moderatoren eine Sensibilisierung unserer Mitarbeiter für ethische Fragestellungen statt. Kulturelle, weltanschauliche und religiöse Bedürfnisse finden umfassend Berücksichtigung. So sind Seelsorger am UKM im Einsatz und Selbsthilfegruppen eingerichtet bzw. angeschlossen. In Krisensituationen steht unseren Mitarbeitern das psychosoziale Unterstützungsangebot des Klinikums offen.

### **Entwicklung, Vermittlung und Umsetzung**

Am Universitätsklinikum Münster ist ein vollständiges Zielsystem inklusive strategischer Zielsysteme der Vorstandsressorts und Maßnahmenpläne für die Bereiche implementiert. Orientiert an den strategischen Zielsetzungen wird jährlich ein Wirtschaftsplan erstellt. Über das Besprechungswesen sowie die Zielvereinbarungsgespräche ist die Einbindung aller Mitarbeiter mit Leitungsfunktion in den Zielprozess sichergestellt. Das Berichtswesen liefert wichtige Kennzahlen zur Beurteilung der Zielerreichung und fungiert als Frühwarnsystem.

### **Gesellschaftliche Verantwortung, Partnerschaften und Kooperationen**

Unter dem Motto „Gemeinsam stärker“ verpflichten wir uns bereits im Leitbild zur Entwicklung nachhaltiger Partnerschaften. Die Auswahl von Kooperationspartnern erfolgt anhand definierter Kriterien wie z.B. dem Nutzen der Zusammenarbeit. In Maßnahmen zur Gesundheitsprävention und Ausbildung von medizinischem Fachpersonal findet die gesellschaftliche Verantwortung des UKM Ausdruck. Ein breites Angebot kultureller Veranstaltungen ist etabliert. Über die Einhaltung der geltenden Tarifverträge hinaus bietet das Universitätsklinikum Münster eine Reihe von Zusatzleistungen, wie z.B. eine betriebliche Altersvorsorge, Rentenberatung oder Kinderferienbetreuung.

### **Festlegung einer Organisationsstruktur**

Die Organisationsstruktur des UKM ist in einem übergreifenden Organigramm dargelegt. Auch die einzelnen Kliniken, Institute und Abteilungen haben zur Erhöhung der Transparenz abteilungsinterne Organigramme erstellt. Im Intranet ist sowohl eine Gesamtübersicht aller internen Beauftragten (z.B. für Datenschutz oder Gefahrgut) als auch eine Liste der wichtigsten Beauftragten der einzelnen Bereiche einsehbar. Die Arbeit der verschiedensten Gremien ist in Form von Geschäftsordnungen geregelt. Zur fortlaufenden Erhöhung der Effektivität und Effizienz der Organisationsstrukturen trifft der Vorstand Entscheidungen über organisatorische Veränderungen.

### **Effektivität und Effizienz der Arbeitsweise der Führungsgremien**

Am Universitätsklinikum Münster ist ein effektives und bedarfsorientiertes System von Führungsgremien und Kommissionen etabliert. Eine zeitnahe und zielgruppengerechte Information über die Ergebnisse der Gremiensitzungen erfolgt u.a. über Regelbesprechungen, Protokollverteiler sowie Veröffentlichungen im Intranet oder in der Mitarbeiterzeitung. Projekt- und Prozessmanagementstrukturen sind ebenfalls implementiert. Ein strukturiertes Prozessmanagementsystem mit den Phasen Prozessidentifikation, -dokumentation, -analyse und -verbesserung ist eingerichtet.

### **Innovation und Wissensmanagement**

Unser Klinikum zeichnet sich durch ein innovationsfreundliches Betriebsklima aus. So sind Innovation und Wissensmanagement sowohl in Leitbild und Vision des UKM als auch in den strategischen Zielen und Führungsgrundsätzen verankert. Durch die Beteiligung am Ideenwettbewerb oder verschiedenen Projektarbeitsgruppen können unsere Mitarbeiter an Innovationen und Maßnahmen der Organisationsentwicklung partizipieren. Ein aktives Wissensmanagement ist am UKM etabliert und manifestiert sich in z.B. in den internen und externen Fortbildungsprogrammen sowie den interdisziplinären Fallbesprechungen.

### **Externe Kommunikation**

Die externe Kommunikation am UKM fällt in den Verantwortungsbereich des Geschäftsbereichs Unternehmenskommunikation und ist im gleichnamigen Leitfadens beschrieben. Die aktuellen Projekte und Maßnahmen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit leiten sich aus den jährlichen Zielen ab, die der Geschäftsbereich gemeinsam mit dem Vorstand vereinbart. So setzt das Klinikum zur Information der Bevölkerung u.a. das Internet, Facebook, Kino- und Radiospots, Imagefilme sowie einen Patienten-Newsletter ein. Speziell zur Information der Fachöffentlichkeit werden klinikspezifische Veranstaltungen, Fachkonferenzen und Fachtagungen sowie Presseverteiler und Zeitungsbeilagen angeboten.

### **Aufbau und Entwicklung eines Risikomanagementsystems**

Eine höchstmögliche Sicherheit und Zufriedenheit der Patienten ist in den strategischen Zielen des UKM festgelegt. Die Weiterentwicklung des Risikomanagements und die Etablierung einer Sicherheitskultur ist für uns ein wichtiges Ziel. Aus diesem Grund wurde an unserem Klinikum ein integriertes Risikomanagement mit den beiden Schwerpunkten klinisches und betriebswirtschaftliches Risikomanagement implementiert. Unsere integrierte Bewertungslogik sieht eine Bewertung der Risiken aus vier unterschiedlichen Perspektiven (Patienten/Mitarbeiter; Reputation, Leistungsfähigkeit und Finanzen) vor und ist in der Risikomanagementsoftware hinterlegt. Diese dient zugleich als Datengrundlage für das Risikocontrolling und die Berichterstattung an den Vorstand. In allen Kliniken und Instituten können kritische Ereignisse ohne Schadensfolge über das Critical Incident Reporting System anonym gemeldet werden. Die strukturierte Bearbeitung und Bewertung der CIRS Meldungen erfolgt ebenfalls softwaregestützt. Als Frühwarnsystem für wirtschaftliche Risiken fungiert das Regelberichtswesen.

## **6 Qualitätsmanagement**

### **Organisation**

Eine nachhaltige Optimierung von Prozessen und Ergebnissen in der Patientenversorgung und den patientenfernen Bereichen sehen wir in der Weiterentwicklung unseres umfassenden Qualitätsmanagementsystems begründet. In seinen Aufgaben wird das Zentrale Qualitäts- und klinische Risikomanagement des UKM u.a. durch zwei Stabsstellen sowie die Qualitätsmanagementbeauftragten und QM-Teams in den Bereichen unterstützt. Darüber hinaus ist eine QM-Kommission mit eigener Geschäftsordnung etabliert, dessen Vorsitz der Ärztliche Direktor innehat. Für die Bewältigung ihrer Aufgaben sind unsere QM-Beauftragten umfassend qualifiziert und setzen ein breit gefächertes Spektrum aus anerkannten Methoden und Instrumenten ein.

### **Vernetzung, Prozessgestaltung und Prozessoptimierung**

Mit dem Ziel, ein umfassendes Prozessmanagement am UKM zu schaffen, haben wir unsere Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozesse in einer übergreifenden Prozesslandkarte abgebildet. Auch die Kliniken, Institute und Geschäftsbereiche haben ihre wichtigsten Kern- und Führungsprozesse inklusive der relevanten Schnittstellen definiert. Zur Prozessanalyse und -optimierung kommen eine Reihe von Instrumenten wie z.B. Befragungen, interne Audits und Kennzahlen zum Einsatz. Zudem ist seit 2014 eine Prozess- und Organisationsberatung als Inhouse-Consulting am UKM etabliert, an die Anfragen bezüglich der Prozessgestaltung und -optimierung gerichtet werden können.

### **Patientenbefragung**

Um die Zufriedenheit unserer Patienten am Universitätsklinikum Münster kontinuierlich zu verbessern, erheben wir die Zufriedenheit unserer Patienten regelmäßig in Form von Befragungen. Zusätzlich zu der zentralen Patientenbefragung werden abteilungsspezifisch weitere Befragungen durchgeführt. Validität, Anonymität und Datenschutz sind über das externe Institut sichergestellt, welches die Befragungen in unserem Auftrag durchführt. Auch ein Vergleich der Ergebnisse des UKM mit Benchmark-Gruppen ist auf diese Weise möglich. Sowohl auf zentraler Ebene durch den Vorstand als auch dezentral durch die Kliniken und Institute werden aus den Befragungsergebnissen Maßnahmen abgeleitet.

### **Befragung externer Einrichtungen**

Ein strukturierter Dialog und eine gute Zusammenarbeit mit den einweisenden Ärzten ist uns ein besonderes Anliegen. Ziel ist, die Verbesserung der patientenbezogenen Kommunikation und die interdisziplinäre Zusammenarbeit zu stärken. Aufgrund der großen Heterogenität sowie der geringen Fallzahl pro Zuweiser setzen wir verstärkt themen- und zielgruppenspezifische Instrumente anstelle klassischer Befragungen ein. So wurden die niedergelassenen Ärzte beispielsweise zu den Wünschen und Funktionalitäten eines Einweiserportals befragt. Intern werden die Feedbackergebnisse u.a. im Qualitätszirkel und den Leitungssitzungen kommuniziert, extern im Rahmen von Folgebesuchen der Befragten.

### **Mitarbeiterbefragung**

Mitarbeiterbefragungen sind ein wichtiger Baustein, um eines unserer strategischen Unternehmensziele, die Praktizierung eines mitarbeiterorientierten Führungsstils, nachzuhalten. Ab dem Jahr 2016 ist ein modifiziertes Verfahren der Mitarbeiterbefragung mit einem neuen Schwerpunkt „Sicherheit aus Mitarbeiterperspektive“ geplant. Im Vorfeld der Befragung werden unsere Mitarbeiter ausführlich über Ziel, Zweck und Verfahren informiert. Der Anonymität der Befragten sowie dem Schutz der Persönlichkeit messen wir einen großen Wert bei. Die Ergebnisse werden mit Benchmark-Gruppen verglichen und zur Ableitung von Maßnahmen auf zentraler und dezentraler Ebene genutzt.

### **Umgang mit Wünschen und Beschwerden**

Im Sinne einer kontinuierlichen Qualitätsverbesserung ist uns die Erfassung von Wünschen und Beschwerden aller Kundengruppen ein besonderes Anliegen. Zusätzlich zu dem zentralen Lob- und Beschwerdemanagement stehen die Qualitätsmanagementbeauftragten, Stationsleitungen und Oberärzte als Ansprechpartner zur Verfügung. Mitarbeitern und externen Kunden stehen verschiedene Beschwerdewege offen, z.B. die Beschwerdemanagementsoftware oder standardisierte Meinungsbögen. Eine spezielle Software unterstützt die Erfassung und strukturierte Bearbeitung aller eingegangenen Meldungen. Über Eingang der Beschwerde, deren Bearbeitung und Abschluss werden die Beschwerdeführer informiert.

### **Erhebung und Nutzung von qualitätsrelevanten Daten**

In unserer Vision und Strategie verpflichten wir uns zur Qualitätssicherung. Verantwortlich für die Erhebung und Nutzung von Daten zur internen Qualitätssicherung sind primär die Klinik- und Institutsdirektoren mit Unterstützung des Geschäftsbereichs Medizinisches Management. Beispielhaft nimmt das UKM an Benchmarkprojekten des Verbands der Universitätskliniken Deutschlands und des Krankenhauszweckverbands Rheinland teil. Das Comprehensive Cancer Center Münster ist darüber hinaus an der bundesweiten Entwicklung von Benchmarksystemen in der Onkologie beteiligt. Aufbereitete Kennzahlen werden den klinischen Bereichen regelmäßig im Rahmen eines Berichtswesens zur Verfügung gestellt.

### **Methodik und Verfahren der vergleichenden bzw. externen Qualitätssicherung**

Neben der Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben ist es unser Ziel, die Ergebnisse der externen Qualitätssicherung in das interne Qualitätsmanagement zu integrieren und hieraus Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung abzuleiten. Ärztliche Qualitätssicherungsbeauftragte sind in den an der externen Qualitätssicherung beteiligten Kliniken benannt. Über die gesetzlich vorgeschriebenen Verfahren hinaus nimmt das UKM an weiteren Maßnahmen der freiwilligen externen Qualitätssicherung teil, z.B. Qualitätssicherung Schlaganfall Nordwestdeutschland oder das Aortenklappenregister. Das UKM ist Mitglied im Krankenhauszweckverband Rheinland.