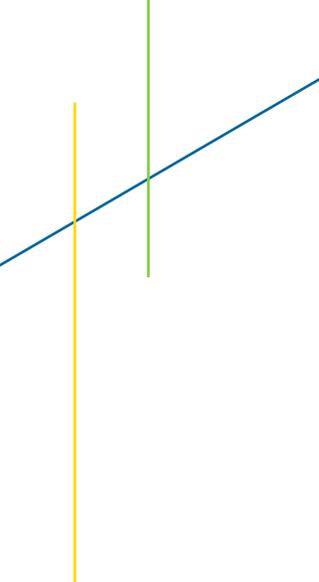


Whitepaper Sterilgutversorgung

Die 5 größten Risikofaktoren in der AEMP

Wie Klinikgeschäftsführer OP-Stillstand,
Reputationsverlust und persönliche
Haftung vermeiden.





Inhalt

- 3 Einleitung
- 4 Risikofaktor 1: Verfehlte Personalpolitik
Gegensteuern: Risiken beim Personal reduzieren
- 6 Risikofaktor 2: Investitionsstaus
Gegensteuern: Gau vermeiden
- 8 Risikofaktor 3: Ineffiziente Prozesse
Gegensteuern: Effizienz im OP steigern
- 10 Risikofaktor 4: Kontrollverlust durch Ausgliederung
Gegensteuern: Kontrolle behalten
- 12 Risikofaktor 5: Fehlendes Qualitätsmanagement
Gegensteuern: Qualitätsmanagement etablieren
- 14 Fazit
- 15 Über den Autor



Einleitung

Eine schlampige AEMP kann zum Flächenbrand werden

Die Sterilgutversorgung – auch ZSVA („Zentrale Sterilgutversorgungsabteilung“) oder AEMP („Aufbereitungseinheit für Medizinprodukte“) genannt – läuft im Krankenhaus häufig unter dem Radar. Zu Unrecht: Denn Versäumnisse in diesem Bereich können schnell zum Flächenbrand werden.

Mängel in der Sterilgutversorgung können mitunter den gesamten OP-Betrieb zum Stillstand bringen – und so schnell hohe Erlösausfälle nach sich ziehen. Immer wieder erleiden Krankenhäuser durch öffentliche Skandale in diesem Bereich auch nachhaltige Risse in ihrer Reputation, die nur schwer zu kitten sind. Und was vielen Klinikgeschäftsführern nicht bewusst ist: Für schwere Versäumnisse in der AEMP können sie sogar persönlich haftbar gemacht werden – mit Geld- oder sogar Gefängnisstrafen. Deshalb ist es wichtig, die Sterilgutversorgung stärker in den Fokus des Risikomanagements zu rücken. Denn durch sinnvolle Investitionen schützen Klinikgeschäftsführer nicht nur den operativen Betrieb und die Reputation ihres Hauses – sondern auch sich selbst.

Hier erfahren Sie, in welchen Bereichen Sie ganz genau hinschauen sollten, um Ihre AEMP krisenfest zu machen und für die Zukunft zu rüsten.

Risikofaktor 1

Hohe Folgekosten durch verfehlte Personalpolitik

Mit Einführung des DRG-Systems wurden in allen Krankenhaus-Bereichen Kosten optimiert. Statt auf gut ausgebildete Pflegekräfte setzten Kliniken daher in der Sterilgutversorgung zunehmend auf angelernte Hilfskräfte – ohne den damit einhergehenden Verlust an Wissen, kommunikativen Fähigkeiten und Identifikation mit dem Haus zu berücksichtigen.

Die Konsequenzen dieser verfehlten Personalpolitik sind heute in vielen Kliniken an allen Ecken und Enden zu spüren. So fehlt bei der Kommunikation an der Schnittstelle zum OP häufig die fachliche Kompetenz, um Prozessprobleme im direkten Dialog zu klären. Die Folge: Probleme eskalieren schneller, behindern Prozesse und kosten Führungskräften Zeit. Die fehlende Bindung des Personals

sorgt in vielen Kliniken für eine hohe Fluktuation. Immer wieder müssen neue Mitarbeiter eingearbeitet werden, Personalausfälle zum Teil durch Leihpersonal teuer kompensiert werden.

Auch auf anderen Ebenen kann die mangelnde Fachkompetenz der angelernten Hilfskräfte zum Problem werden. Wenn sich dadurch Aufbereitungszeiten verlängern, werden zur Kompensation mehr medizinische Instrumente benötigt, damit sich zum Beispiel geplante Eingriffe nicht verzögern. Nicht selten müssen dafür Investitionen in den Instrumentenbestand getätigt werden.

Fazit

Falsche Entscheidungen im Personalbereich gefährden nicht nur den reibungslosen OP-Betrieb, sondern auch das Budget, wenn die Folgen durch Investitionen abgedeckt werden müssen.





Jetzt gegensteuern

So können Sie die Risiken beim Personal reduzieren

Um die Personalsituation in der Sterilgutversorgung wieder in die Spur zu bekommen, bieten sich zwei wichtige Stellschrauben an: Wissensaufbau und Prozessoptimierung.

Im Bereich des Wissensaufbaus gilt es, strukturierte Konzepte zu erarbeiten: für die Weiterbildung der bestehenden Mitarbeiter ebenso wie für die Einarbeitung neuer Kollegen und für die Ausbildung von Berufsanfängern. Ein Wissens- und Erfahrungsaustausch mit dem OP-Funktionsdienst kann in diesem Zuge wertvolle Erkenntnisse zutage bringen und dabei helfen, Wissenslücken zu schließen.

Die zweite Stellschraube betrifft die bestehenden Prozesse. Eine sinnvolle Reorganisation des Aufbereitungsprozesses kann dabei helfen, Fehlerquellen zu minimieren und die Aufbereitung der medizinischen Instrumente zu beschleunigen. Ebenso kann der Ausbau der IT-gestützten Prozesssteuerung dazu beitragen, dass Abläufe effizienter und weniger fehleranfällig werden.

Risikofaktor 2

Marode Infrastruktur infolge von Investitionsstaus

Ein weithin unterschätzter Risikofaktor für die Leistungs- und Zukunftsfähigkeit der Sterilgutversorgung ist der in vielen Häusern aufgelaufene Investitionsstau durch immer schmalere Budgets. Wenn finanzielle Mittel zur Verfügung stehen, werden sie meist in die patientennahen Bereiche umgeleitet, wo sie dringend benötigt werden. Die Folge: Die bauliche und technische Ausstattung der Sterilgutversorgung lässt heute in vielen Häusern zu wünschen übrig und ist weit entfernt vom „State of the Art“ der technischen Entwicklung.

Neben veralteter Medizintechnik zeigt sich das in vielen Kliniken an Defiziten in der Digitalisierung von Prozessen. So fehlt es an der IT-Unterstützung von

Abläufen ebenso häufig wie an einer automatisierten Steuerung der Logistik. Aber auch die Gestaltung der Arbeitsplätze lässt oftmals zu wünschen übrig. Ergonomie: Fehlanzeige. Dadurch können qualifizierte Mitarbeiter abgeschreckt werden, die eigentlich händerringend gesucht werden.

Fazit

Fehlende Mittel verhindern vielerorts dringend benötigte Investitionen in die Infrastruktur der Sterilgutversorgung. Das birgt nicht nur Risiken für den reibungslosen AEMP-Betrieb, sondern auch für die Gewinnung qualifizierten Personals.

7 Mrd.

Euro pro Jahr Investitionsbedarf der deutschen Krankenhäuser

2,7 Mrd.

Euro pro Jahr zur Verfügung stehende öffentliche Fördermittel

Investitionsstau in Krankenhäusern

Laut einer Studie des DKIs ist der Investitionsbedarf um das Zweieinhalbfache höher als die öffentlichen Fördermittel für Krankenhausinvestitionen.*

* Studie »Investitionsfähigkeit der deutschen Krankenhäuser« BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Deutsches Krankenhausinstitut e.V.

Jetzt gegensteuern

So können Sie den Gau in der Sterilgutversorgung vermeiden

Eine marode Infrastruktur führt früher oder später zur Überlastung der Sterilgutversorgung – und schlimmstenfalls zum vollständigen Stopp des OP-Betriebs. Um den Worst Case zu vermeiden, sind Investitionen in die AEMP unvermeidlich.

Die gute Nachricht: Vorausschauende Investitionen von heute können teure Opportunitätskosten von morgen verhindern. Denn gehen sinnvolle Maßnahmen wie IT-Anbindung der Medizintechnik und Automatisierung mit einer zielgerichteten Reorganisation der Abläufe einher, können die gesamten Prozesse des Bereichs künftig effizienter und kostengünstiger gestaltet werden – von der Aufbereitung über die Logistik und Dokumentation bis hin zur Kommunikation. Auf diese Weise amortisieren sich anfängliche Kosten schnell und nachhaltig.



Risikofaktor 3

Lange Wartezeiten aufgrund ineffizienter Prozesse

Für reibungslose OP-Abläufe sollten die Prozesse von Sterilgutversorgung und OP eng aufeinander abgestimmt und so getaktet sein, dass möglichst wenig Leerzeiten entstehen. Eine hohe Auslastung der OP-Säle ist umso wichtiger, da in der Regel nur zu bestimmten Zeiten operiert wird, nämlich tagsüber zwischen 8 Uhr und 16 Uhr. Kommt es in diesem begrenzten Zeitraum zu Verzögerungen, kann das schnell teuer werden. Dann nämlich, wenn dadurch kostendeckendes Arbeiten verhindert wird.

Ursachen für Prozessstörungen, die zu Wartezeiten führen, sind typischerweise fehlendes, falsches, unvollständiges oder

unpünktlich geliefertes Instrumentarium. Knappe Ressourcen tragen ebenso dazu bei wie fachliche Defizite beim Personal und ineffizient geplante Abläufe. Zur Beseitigung von Hindernissen im Ablauf sollten daher sowohl die personelle als auch die prozessuale Ebene betrachtet werden.

Fazit

Wartezeiten im OP können teuer werden. Ursachen dafür lassen sich häufig auf Prozessstörungen in der Sterilgutversorgung zurückführen. Oberstes Ziel der AEMP sollte es daher sein, solche Störungen zu reduzieren und so gut wie möglich zu vermeiden.





Jetzt gegensteuern

So steigern Sie mit Maßnahmen in der AEMP die Effizienz im OP

Die vorhandenen Kapazitäten in der Sterilgutversorgung sollten so eingesetzt werden, dass sie den größtmöglichen Nutzen erzielen: zur Reduktion von Wartezeiten im OP. Durch geschickt gesteuerten Ressourceneinsatz lässt sich die Effizienz im OP schnell verbessern, was letztlich dazu beiträgt, die Erlöse der Klinik zu sichern. Weiter gesteigert werden kann die Effizienz durch Weiterbildungen für Mitarbeiter, eine sinnvolle Reorganisation der Prozesse und eine Standardisierung des Instrumentenbestands.

Vorausschauende Investitionen für die Zukunft sind zudem die Etablierung eines EDV-gestützten Anforderungsmanagements und die Erweiterung des Aufgabenbereichs auch auf Einwegprodukte; Stichwort: Fallwagenmanagement.

Der Einsatz von Fallwagen ist eine Möglichkeit, um effizient Material und Sterilgut für Operationen bereitzustellen. Dabei wird für jeden Eingriff ein (oder mehrere) Fallwagen entsprechend der benötigten Ressourcen kommissioniert.

Risikofaktor 4

Kontrollverlust durch Ausgliederung

Weil es vermeintlich bequemer ist, wird der Betrieb der Sterilgutversorgung heute immer häufiger in die Hände externer Dienstleister gegeben. Hauptsache, man muss sich selbst nicht mehr täglich mit den vielen Baustellen und Fallstricken beschäftigen, die dieser Bereich nun einmal mitbringt.

Das ist aber zu kurz gedacht: Denn eine solche Ausgliederung ist in der Regel nicht nur mit hohen Kosten für die Dienstleistung selbst verbunden. Teuer werden können auch die negativen Konsequenzen, die mit dem Verlust der Kontroll- und Steuerungsmöglichkeiten sowie des Know-hows einhergehen.

Mit der Ausgliederung der AEMP an einen Dienstleister verliert ein Krankenhaus Kompetenzen, die in der Regel nicht oder nur mit hohem Aufwand wieder aufgefangen werden können. Dabei geht es nicht nur um das Know-how für den Betrieb des gesamten Bereichs. Durch den Wegfall der fachlichen Ansprechpartner gehen neben Informationen auf operativer Ebene auch strategische Steuerungsmöglichkeiten verloren. Dieses Wissen muss dann im Bedarfsfall – etwa bei geplanten Änderungen des operativen Portfolios – teuer eingekauft werden.

Fazit

Vermeintliche Vorteile einer Ausgliederung der Sterilgutversorgung werden in der Praxis durch noch mehr Nachteile wieder aufgewogen. Kosten lassen sich dadurch unter dem Strich selten einsparen – im Gegenteil.



Jetzt gegensteuern

So behalten Sie die Kontrolle in der Sterilgutversorgung

Besser als eine Ausgliederung der Aufbereitung von Medizinprodukten ist ihr Verbleib unter Kontrolle des Krankenhauses, zumindest was die strategische Steuerung angeht. Statt gleich den ganzen Bereich auszugliedern, können Sie sich dabei helfen lassen, Ihre AEMP-Infrastruktur selbst auf Vordermann zu bringen.

Spezialisierte Dienstleister können Ihnen dabei helfen, den Überblick zurückzugewinnen und Ihre Stärken und Schwächen zu sortieren. Sie selbst übernehmen es aber, sich neu aufzustellen, Ihre Prozesse zu optimieren und Ihre Sterilgutversorgung für die Herausforderungen der Zukunft zu rüsten. Und das, ohne dabei das Heft des Handelns aus der Hand zu geben.



Risikofaktor 5

Hygienemängel durch fehlendes Qualitätsmanagement

Wo Menschen am Werk sind, Maschinen ins Spiel kommen und komplexe Abläufe eng getaktet ineinandergreifen, kommt es zwangsläufig zu Fehlern. Das ist erstmal nicht schlimm, Fehler können passieren. In einem hochsensiblen Bereich wie der Sterilgutversorgung können jedoch schon kleine Fehler gravierende Auswirkungen auf die Hygiene haben – und damit auf die Gesundheit von Patienten.

Umso wichtiger ist es, Fehler so gut es geht zu vermeiden und – falls sie doch auftreten – aus ihnen zu lernen. Ziel muss es sein, dass Fehler maximal einmal passieren und dann nie wieder. Denn wenn Fehler sich wiederholen, hat das vermeidbare Folgen für Klinik, Patient und Personal. Im schlimmsten Fall geht das

dann auf das Konto des Klinikgeschäftsführers, der persönlich haftet, wenn er sich nicht ausreichend um die Einhaltung der Hygiene- und Qualitätsvorgaben gekümmert hat. Um aus Fehlern bei der Aufbereitung von Medizinprodukten zu lernen, müssen diese aber erstmal gefunden werden.

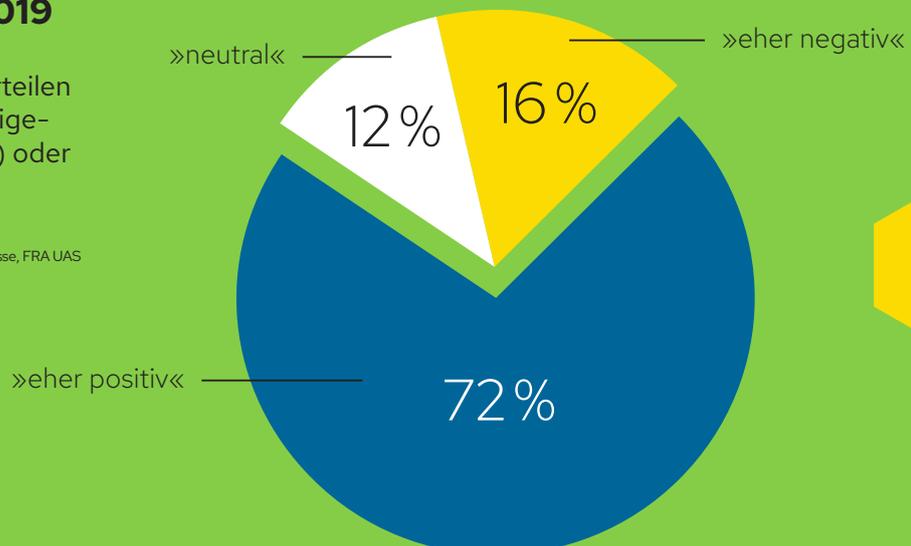
Fazit

Werden Fehler in der AEMP nicht zielgerichtet abgestellt, können Klinikgeschäftsführer persönlich für die Folgen dieser Versäumnisse haftbar gemacht werden.

OP-Barometer 2019

28 % der Befragten beurteilen die Hygienequalität im eigenen OP als neutral (12 %) oder eher negativ (16 %).*

* Befragung »OP-Barometer 2019« Thomas Busse, FRA UAS





Jetzt gegensteuern

So etablieren Sie Qualitätsmanagement in Ihrer AEMP

Um einmal begangene Fehler zukünftig zu vermeiden ist es nötig, den gesamten Prozess in einzelne Prozessschritte zu unterteilen und zu definieren, wann sie erfolgreich sind. Auf diese Weise werden Fehler reproduzierbar und nachvollziehbar. Mit dem Aufbau eines solchen Qualitätsmanagements (QM) bringen Kliniken sich in die Lage, Fehlerquellen nachhaltig zu beseitigen – und sich kontinuierlich zu verbessern.

Jede AEMP sollte daher ein zertifiziertes Qualitätsmanagement für den eigenen Bereich etablieren, das zugleich in das übergreifende Qualitätsmanagement des Krankenhauses integriert ist. Das QM-System sorgt dafür, dass Fehler transparent identifiziert und systematisch abgestellt werden. Davon profitieren am Ende nicht nur die Patienten der Klinik, sondern auch die Prozesse und damit letztlich die medizinische Qualität.

Fazit

Die Risiken der AEMP sind real und sollten ökonomisch kalkuliert werden

Der Bereich der Sterilgutversorgung spielt bei ökonomischen Betrachtungen in Kliniken selten eine Rolle. Der Grund dafür ist einfach: Investitionen in diesem Bereich haben scheinbar keine unmittelbaren positiven Auswirkungen gegenüber dem Status quo, die sich etwa in Erlössteigerungen und Kosteneinsparungen zeigen. Scheinbar – denn die Risiken von Folgekosten in anderen Bereichen infolge von Versäumnissen in der Sterilgutversorgung werden in der Regel vernachlässigt.

Rechnet man solche Opportunitätskosten in die Risikokalkulation ein, sieht die Sache schon anders aus: Ineffizienter OP-Betrieb durch lange Wartezeiten oder ein möglicher Rückgang von Patientenzahlen nach einem Reputationsverlust sind reale und kaum zu überschätzende Risiken. Sie sollten ebenso einkalkuliert werden wie das Haftungsrisiko für die Organisation und die verantwortlichen Geschäftsführer.

Mit modernen, gut geölten AEMP-Strukturen können Sie solchen Problemen effektiv vorbeugen und die Grundlagen für einen reibungslosen und störungsfreien OP-Betrieb schaffen. Rüsten Sie Ihre Sterilgutversorgung jetzt für die Zukunft.



Haben Sie vertiefende Fragen zu diesen Themen
oder zu Ihrem eigenen AEMP-Bereich?
Dann sprechen Sie mich gerne an.



Dr. med. Klaus Steinmeyer-Bauer

Geschäftsführer consus infratech
klaus.steinmeyer@consus.health

Über den Autor

Dr. med. Klaus Steinmeyer-Bauer ist Geschäftsführer der consus infratech und beim Management- und Beratungsunternehmen consus Ansprechpartner für den Bereich Sterilgutversorgung/AEMP. Besondere Expertise in diesem Bereich bringt er mit aus seiner jahrelangen Zeit als Prokurist eines großen Unternehmens, das in der Errichtung und im Betrieb von Gesundheitseinrichtungen tätig ist. Nach einem Studium der Humanmedizin und der Ausbildung zum Facharzt hatte Steinmeyer-Bauer zuvor als Arzt gearbeitet, bevor er als Kaufmännischer Leiter an die Berliner Charité wechselte.