

# Klinikum Region Hannover

## Einrichtung eines Risikofrüherkennungssystems (RFS)

Frank Post, RFS-Beauftragter

# 1. Klinikum Region Hannover



## Konzern Klinikum Region Hannover

- Klinikum Region Hannover GmbH
- Klinikum Region Hannover Wunstorf GmbH
- KRH Servicegesellschaft mbH
- KRH ambulant GmbH

## Konzern Klinikum Region Hannover

- 12 Krankenhäuser
- 3.430 Betten/Plätze
- rd. 134.000 stationäre Fälle
- rd. 190.000 ambulante Fälle
- 8.500 Mitarbeiter



## 2. Gesetzliche Grundlagen

### § 53 HGrG

#### **Pflicht zur Einrichtung eines RFS und Prüfung durch WP, Fragenkreis 4 :**

- Hat die Geschäfts-/Konzernleitung nach Art und Umfang Frühwarnsignale definiert und Maßnahmen ergriffen, mit deren Hilfe **bestandsgefährdende Risiken** rechtzeitig erkannt werden können?
- Reichen die Maßnahmen aus und sind sie geeignet, ihren Zweck zu erfüllen? Haben sich Anhaltspunkte ergeben, dass die Maßnahmen nicht durchgeführt werden?
- Sind die Maßnahmen ausreichend dokumentiert?
- Werden Frühwarnsignale und Maßnahmen kontinuierlich und systematisch mit dem aktuellen Geschäftsfeld sowie mit den Geschäftsprozessen und Funktionen abgestimmt und angepasst?

# 3. Organisation des RFS im KRH

## Grundsatzentscheidungen

- Einrichtung eines **Risikofrüherkennungssystems**
- Anbindung des RFS im GF-Bereich Medizin
- Zentrale Stabsfunktion (1/3 Stelle) mit Lenkungs-, Koordinations- und Steuerungsfunktion
- Dezentrale RFS-Struktur mit Leitungen als Risikoverantwortliche
- Aufbauphase in Eigenleistung
- Zunächst auf 1 Jahr befristete Projektphase

## 4. Strategische Zielsetzung des RFS im KRH

**Einrichtung eines Überwachungssystems um den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen rechtzeitig zu erkennen:**

- Bestandsgefährdende Risiken frühzeitig identifizieren
- Konsequenzen dieser Risiken erkennen
- existenzgefährdende Risiken vermeiden
- erfolgsgefährdende Risiken steuern

## 5. Aufbauphase (1/6)

Oktober 2009

Beginn der  
Tätigkeit als  
Beauftragter  
für das RFS

Bestimmung der  
Grundlagen

- Festlegung  
Risikoverantwortliche
- Definition RFS-Prozess
  - Risikoidentifikation
  - Risikoerfassung
  - Risikobewertung

Januar 2010  
Beginn der  
Interviewphase

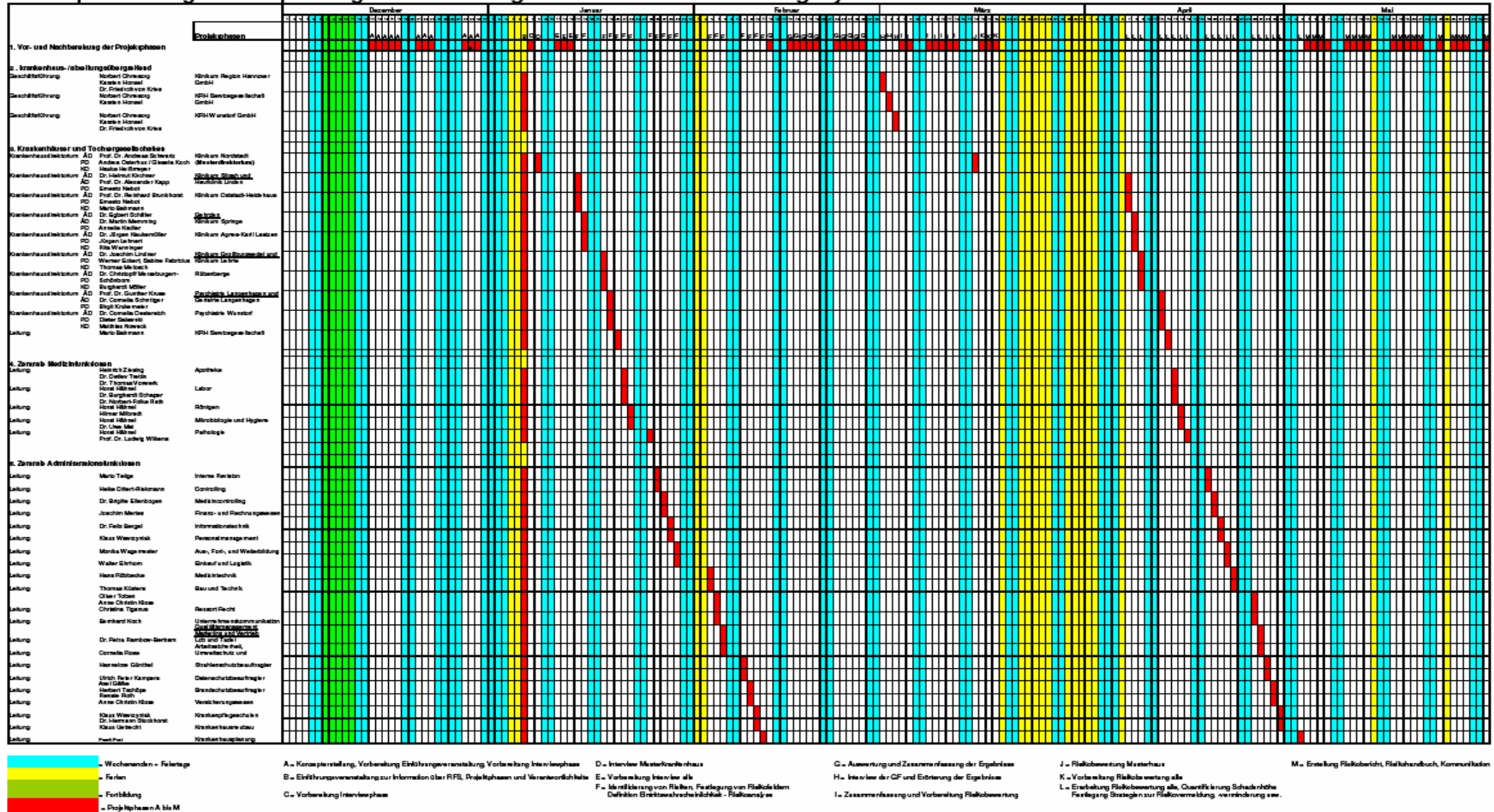
- 2 Tochtergesellschaften
- 11 Krankenhäuser
- 5 Zentr. med. Bereiche
- 17 Admin. Bereiche
- 4 Beauftragte

Parallel Entwicklung des Handbuches für das RFS

# 5. Aufbauphase (2/6)

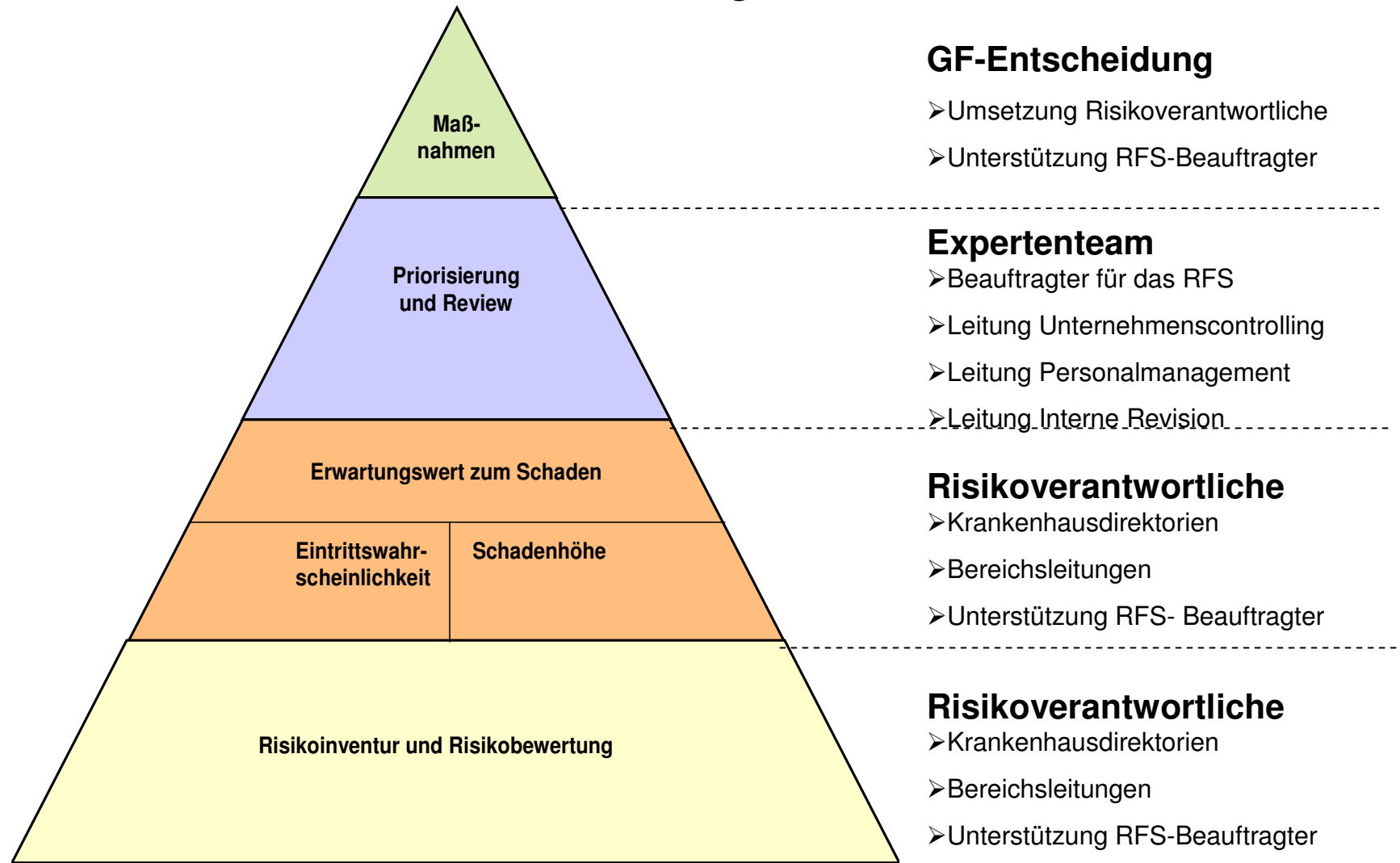
## Zeitplanung zur Einrichtung des RFS

Konzeptionierung der Zeitplanung zur Einführung eines Risikofrüherkennungssystems



# 5. Aufbauphase (3/6)

## Dezentrale Organisation





## 5. Aufbauphase (4/6)

### Handbuch für das RFS-System

Inhaltsverzeichnis:

- Geltungsbereich und Zielsetzung
- RFS-System im Konzern KRH
- Risikofrüherkennungsprozess
  - Risikoidentifikation
  - Risikoerfassung
  - Risikobewertung
  - Risikosteuerung
  - Risikoberichterstattung
  - RFS-Dokumentation

## 5. Aufbauphase (5/6)

### Aufgaben des Beauftragten für das RFS

- Unterstützung der Geschäftsführung
- Ansprechpartner für die Risikoverantwortlichen
- Einrichtung des RFS
- Entwicklung und Fortschreibung des Handbuches
- Erstellen des Risikoberichtes
- Überwachung und Weiterentwicklung des RFS
- Ansprechpartner für den Abschlussprüfer und die Interne Revision zur Prüfung des RFS

## 5. Aufbauphase (6/6)

### Aufgaben der Verantwortlichen für das RFS

- RFS- Ansprechpartner im eigenen Bereich
- Prüfung RFS-relevanter Info´s hinsichtlich Erfassung im RFS
- Aktualisierung von Risikoinventur und –bewertung
- Entwicklung und Durchführung von Maßnahmen zur Risikobewältigung
- Halbjährliche Risikoberichterstattung
- Ad-hoc-Risikoberichterstattung

## 6. Risikoinventur (1/2)

### 11 Risikoklassen

- Einkauf / Logistik
- Bau
- Technik
- Informationstechnologie
- Organisation & Prozesse
- Personal
- Finanzierung / Liquidität
- Patientenversorgung (Diagnostik, Therapie, Pflege)
- Recht, Politik, Krankenhausfinanzierung
- Strategie & Ziele
- Wettbewerb

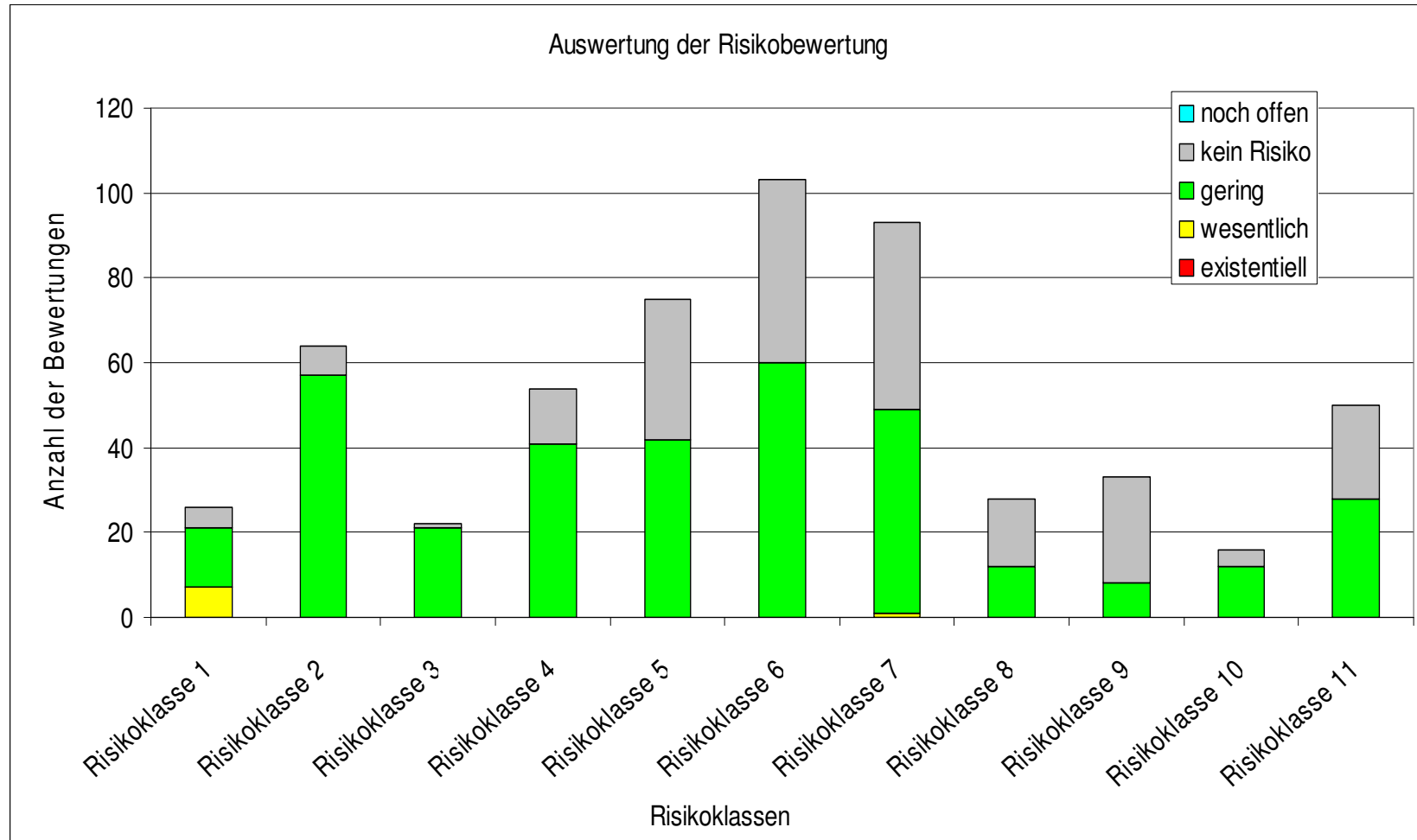
# 6. Risikoinventur (2/2)

Erhebung der Risiken im Klinikum Region Hannover				
Prozessbausteine	Risikoklassen	Risikogruppen	Risikobezeichnung	Beschreibung der Risiken
Krankenhäuser	Patienten-Versorgung (Diagnostik, Therapie, Pflege)	Patientensicherheit	Kindesentführung	Die Entführung von Kindern kann trotz teilweise baulicher und organisatorischer Vorkehrungen nicht ausgeschlossen werden
			Falsche Medikation	Aufgrund komplexer Strukturen bei der Arzneimittelgabe kann eine falsche Verordnung nicht ausgeschlossen werden
			Seitenverwechslung xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxx
		OP-Management	nicht adäquate OP-Planung xxxxxxxxxxxxxx	
		Organisation & Prozesse	Dienstplangestaltung	fehlendes Dienstplanprogramm xxxxxxxxxxxxxx
	Hygienestandards		Nichteinhaltung Hygienemaßnahmen xxxxxxxxxxxxxx	
	Personal	xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxx	
		xxxxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxxxx	

# 7. Risikobewertung

		Eintrittswahrscheinlichkeit zum Zeitpunkt der Bewertung			
		Wenig wahrscheinlich	Wahrscheinlich	Sehr wahrscheinlich	
Schadenhöhe bei Eintritt			1	2	3
	<b>Gering</b> (wenig relevante Ergebnisse gefährdet)	1	grün (1)	grün (2)	grün (3)
	<b>Mittel</b> (Teilergebnisse gefährdet)	2	grün (4)	gelb (5)	gelb (6)
	<b>Schwer</b> (Erfolg des gesamten Projektes gefährdet)	3	gelb (7)	rot (8)	rot (9)

# 8. Review der Risiken in der Aufbauphase



# 9. Risikobericht (1/3)

## Erste Ergebnisse

- Kein Existenz bedrohendes Risiko festgestellt
- Zwei wesentliche Risikogruppen identifiziert und Steuerungsmaßnahmen eingeleitet
- Zusätzlich gering bewertetes Thema mit in den Focus genommen



## 9. Risikobericht (2/3)

### Besonderheiten der Risikoinventur

- Hohe Anzahl benannter Risiken
- Fokussierung auf wesentliche Risiken
- Gliederung und Zuordnung zu Risikoklassen und Risikogruppen
- Überschneidung zwischen den Risiken
- Zu starke Betonung des operativen Geschäftes

## 9. Risikobericht (3/3)

### Besonderheiten der Risikobewertung

- Hoher Grad der Subjektivität
- Ermittlung der Schadendimension  
(Bereich, Krankenhaus, Konzern)
- Bestimmung des Nettoschadens mit  
Auswirkung auf das Jahresergebnis
- Wechselwirkung von Risiken wegen  
hoher Komplexität nicht berücksichtigt

# 10. Review des RFS durch Externe

## Best Practice

- Einbindung von verbundenen Unternehmen, Krankenhäusern, zentralen medizinischen und zentralen administrativen Bereichen
- Systematische Verdichtung der Ergebnisse der Risikoinventur in Datenblättern und Maßnahmenkatalogen für Risikogruppen
- Interviews/Workshops im Rahmen der ersten Risikoinventur, zusätzlich Benchmarking mit anderem Krankenhausträger durchgeführt
- Einbeziehung der medizinischen Bereiche

# 11. Ausblick (1/2)

- Fortschreiben des Handbuches für das RFS unter Berücksichtigung des externen Review
- Überwachung der Steuerung wesentlicher Risiken
- Aktualisierung Risikoinventur und –bewertung
- Erstellen des jährlichen Risikoberichtes
- Umsetzung der Erkenntnisse des internen Review
- Entscheidung zur Softwareunterstützung

# 12. PWC Risk-Management Benchmarking 2010

Strategie, Organisation, Prozesse und Systeme  
Unternehmenssteuerung und Risikomanagement

## Risk-Management- Benchmarking 2010

Eine Studie zum aktuellen Stand des Risikomanagements in  
Großunternehmen in der deutschen Realwirtschaft



# 12. PWC Risk-Management Benchmarking 2010

## KRH    PWC Risk-Management Benchmarking 2010 in deutschen Großunternehmen

- 😊    **94 % haben eine Risikorichtlinie**
- 😊    **91 % bewerten Risiken anhand von Schätzwerten**
- 😊    **85 % definieren Risiko als negative Planabweichung**
- 😊    **70 % fehlen Systematiken zur Risikoaggregation**
- 😊    **56 % arbeiten mit Tabellenkalkulationsprogramm**
- 😊    **52 % bewerten einen Jahreszeitraum**
- 😊    **41 % erheben Risiken mittels Interviews**
- 😊    **38 % haben ein Risikomanagementkomitee**
- 😊    **38 % führen Schulungsveranstaltungen durch**
- **27 % berichten auch Chancen**
- **15 % arbeiten mit Frühwarnindikatoren**















# Risikofrüherkennung

- Frühzeitiges Erkennen von Risiken
- Z. B.: Mögliche Gefährdung von Personen, Sachen oder Finanzmitteln
- Z. B.: Imageverlust mit finanziellen Folgen
- Kann dies Risiko den Bestand des Unternehmens gefährden?
- Hier z. B.: Unternehmensgröße, Anzahl Lkw ?
- Versicherungsschutz?
- (Haftpflicht, Betriebsausfallvers., Kooperation)
- Zukunftsbezogene Risikosteuerung













Vielen Dank  
für Ihre  
Aufmerksamkeit