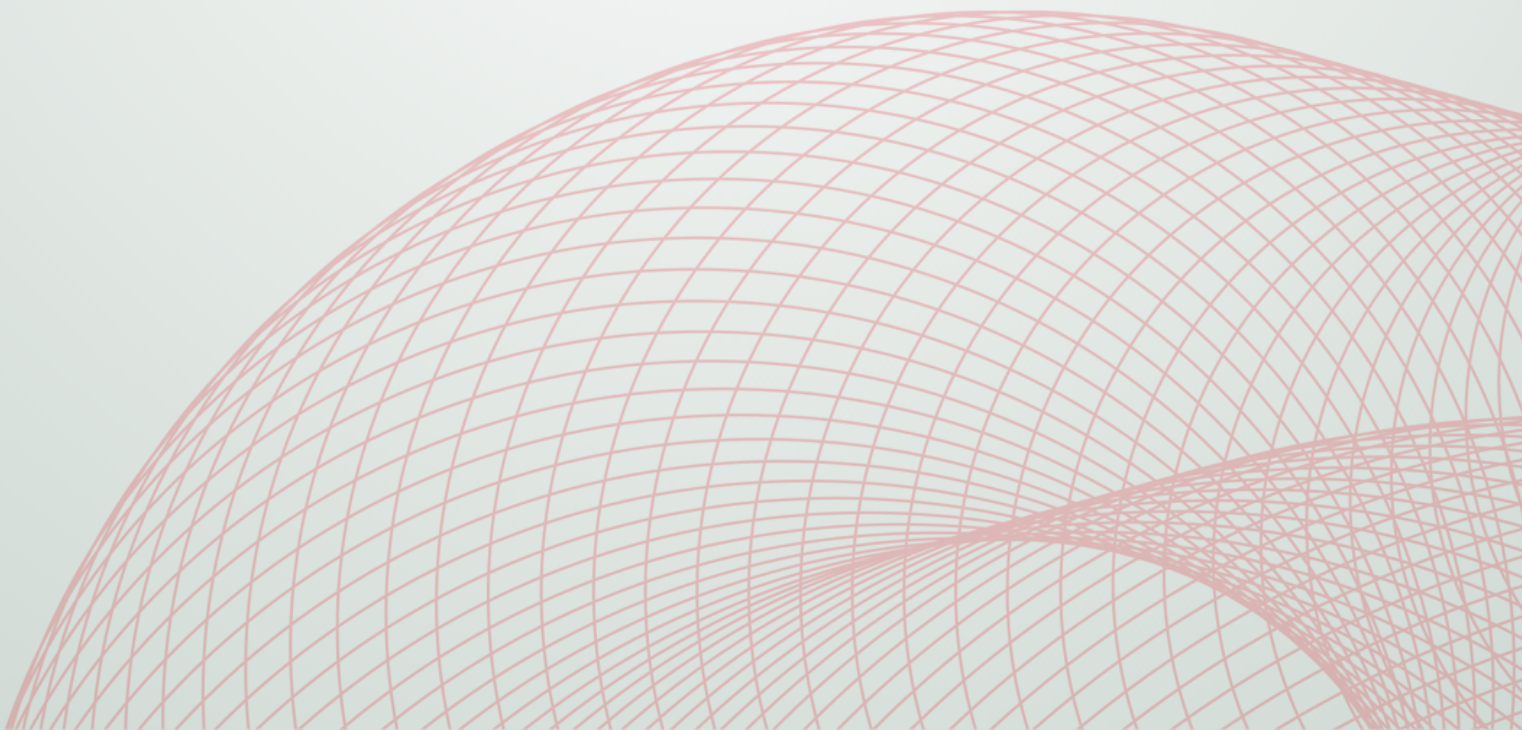


Aufbau operativer Resilienz in einem Krankenhaus in Luxemburg

PROJEKT 2023 – 2025
CASE STUDY



HINTERGRUND

Das Krankenhaus spielt eine wesentliche Rolle bei der Bereitstellung von Akutversorgung, spezialisierten medizinischen Leistungen und Notfallbehandlungen und gewährleistet damit eine zugängliche und qualitativ hochwertige Gesundheitsversorgung für die lokale Bevölkerung.

Das Krankenhaus war einer wachsenden Gefährdung durch eine Vielzahl von Bedrohungen ausgesetzt: natürliche (Überschwemmungen, Stürme), technische (Stromausfälle, Brände), vorsätzliche (Cyberangriffe, Terrorismus) und systemische (Pandemien, Personalmangel). Um die Fähigkeit des Krankenhauses sicherzustellen, kritische Abläufe während Krisen aufrechtzuerhalten, Risiken für die Patientensicherheit zu minimieren und eine schnelle Rückkehr zum Normalbetrieb zu gewährleisten, sollte ein umfassendes Business Continuity Management System (BCMS) eingerichtet werden, ausgerichtet an ISO 22301:2019 und nationalen Vorschriften für kritische Infrastrukturen.



VORGEHENSWEISE

Um ein wirksames BCMS aufzubauen, wurde zunächst eine umfassende Analyse der bestehenden Strukturen und potenziellen Schwachstellen des Krankenhauses durchgeführt. Zu diesem Zweck wurden eine Ursachenanalyse (BCM Risk Management) und eine Auswirkungsanalyse (Business Impact Analysis), speziell auf den Gesundheitssektor zugeschnitten, entwickelt, implementiert und gemeinsam durchgeführt.

Ziel war es, jene Bereiche zu identifizieren, deren Ausfall den Krankenhausbetrieb am stärksten beeinträchtigen würde. Dabei wurden sowohl technische als auch organisatorische Risiken berücksichtigt und durch Krisensimulationen getestet.



HERAUSFORDERUNGEN

Im Verlauf des Projekts traten einige Herausforderungen auf, die das Verständnis und die Umsetzung eines BCMS im Gesundheitsumfeld beeinflussten, darunter kulturelle Unterschiede, ein begrenztes Verständnis von Prozessabhängigkeiten und unterschiedliche Erwartungen hinsichtlich Vorsorge- und Reaktionsfähigkeiten.

Kulturelle Vielfalt und BCM-Ansatz

Aufgrund der kulturellen Vielfalt in Luxemburg wurden unterschiedliche Ansätze zu BCM sowie zur Notfall- und Wiederanlaufplanung beobachtet. Diese Unterschiede spiegelten sich darin wider, wie BCM-Themen verstanden und behandelt wurden.

RTO-Anforderungen im Gesundheitssektor

Im Gesundheitswesen sind die Recovery Time Objectives sehr kurz, da jede Störung Patient:innen schnell gefährden kann. Kritische Leistungen müssen nahezu sofort wiederhergestellt werden, um Auswirkungen auf Leben und Gesundheit zu vermeiden.

Risikowahrnehmung und Prozessbewusstsein

Oft besteht die Wahrnehmung, dass Schlüsselprozesse nicht ausfallen werden, was das Bewusstsein für potenzielle Risiken verringert. Dadurch wurde es notwendig, offene Diskussionen zu führen und das Bewusstsein für mögliche Ausfälle sowie für die Notwendigkeit von Vorsorge aktiv zu schärfen.

Verständnis von End-to-End-Prozessen

Während der Fokus stark auf der Sicherstellung der kontinuierlichen Patient:innenversorgung lag, wurden unterstützende Prozesse oft nicht als Teil dieses Ziels wahrgenommen. Bereiche wie Logistik, Versorgungsmanagement und Küchendienste wurden unterschätzt, sodass es wichtig war, ihre zentrale Rolle für die Patient:innenversorgung hervorzuheben.

ERKENNTNISSE

Als Ergebnis der durchgeführten Business-Impact-Analysen und Risikobewertungen wurden wertvolle Erkenntnisse gewonnen, die das Krankenhaus dabei unterstützen, seine Resilienz zu stärken und seine kritischen sowie lebensrettenden Gesundheitsleistungen kontinuierlich abzusichern.

Wasserversorgung und Sterilisationsprozess

Im Falle eines Ausfalls der nationalen Wasserversorgung wäre das Krankenhaus nicht in der Lage, den Sterilisationsprozess durchzuführen.

Ausfall des IT-Systems und Patientenversorgung

In einer Krisensimulation führte ein IT-Ausfall dazu, dass nicht auf elektronische Gesundheitsakten zugegriffen werden konnte, was Diagnosen, Behandlungen und Medikamentenverabreichung verzögerte.

Medikamentenversorgung und Logistik

In der BCM-Bewertung wurde der externe Wäschereidienst als kritischer Lieferant identifiziert. Ein Ausfall von mehr als 24 Stunden würde zu einem Mangel an frischer OP-Kleidung und zu Störungen im Operationsplan führen.

Stromausfall und Notfallausrüstung

Das Krankenhaus verfügte zwar über Notstromaggregate, jedoch bestand mangels regelmäßiger Tests wenig Bewusstsein für deren Grenzen. Zudem könnte es bei einem Stromausfall Probleme mit der Dieselversorgung geben, da der Kraftstoff ohne Austausch an Qualität verliert.

Kommunikationsausfall und Koordination

In einer durchgeführten Krisensimulation fielen die Kommunikationssysteme des Krankenhauses aus, sodass das Personal auf direkte persönliche Kommunikation angewiesen war, was zu Verzögerungen in der Koordination führte.

ZENTRALE ERGEBNISSE

Auf Grundlage der durchgeführten Risiko- und Auswirkungsanalysen sowie der Ergebnisse aus den Krisensimulationen wurden gezielte Maßnahmen entwickelt, um die operative Resilienz des Krankenhauses zu stärken. Diese Erkenntnisse bildeten die Grundlage für die Entwicklung konkreter Strategien sowie technischer und organisatorischer Lösungen, um die Kontinuität kritischer Krankenhausfunktionen auch unter Krisenbedingungen sicherzustellen. Die Umsetzung der identifizierten Maßnahmen führte zu deutlichen Verbesserungen in mehreren zentralen Bereichen des Krisen- und Kontinuitätsmanagements. Durch den strukturierten Aufbau seines BCMS hat das Krankenhaus seine organisatorische und technische Resilienz nachhaltig verbessert.

Sicherstellung der Wasserverfügbarkeit

Installation eines Wasserreservoirs auf dem Dach des Krankenhauses, um die Sterilisation chirurgischer Instrumente sicherzustellen.

IT-Wiederherstellungsplanung

Erstellung und regelmäßige Tests von Notfallplänen und Protokollen zur IT-Wiederherstellung.

Resilienz der Lieferkette

Erhöhung des Bestands an OP-Kleidung, um bis zu 48 Stunden Betrieb abzudecken, sowie Hinzunahme eines zweiten Lieferanten als Absicherung.

Zuverlässige Stromversorgung

Regelmäßige Generatorentests und Prüfungen der Dieselqualität, um die Einsatzbereitschaft bei Stromausfällen sicherzustellen.

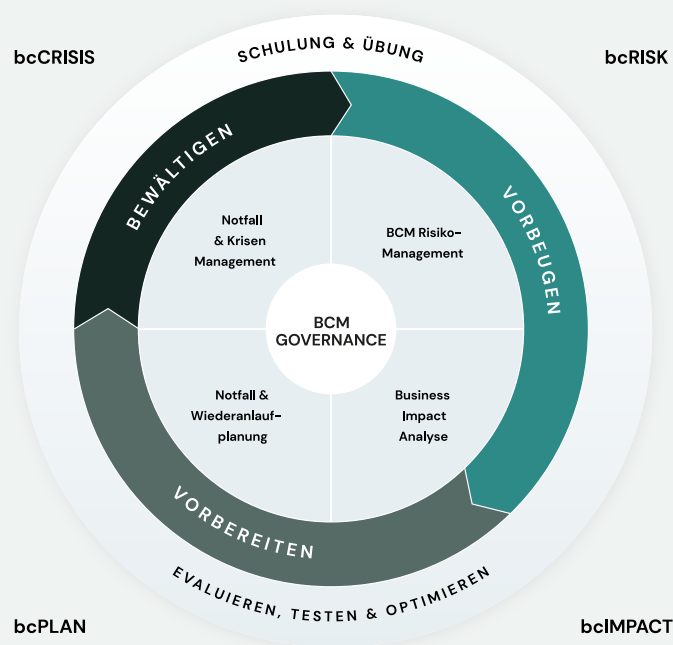
Backup-Kommunikationssysteme

Einführung von Backups und Ausweichlösungen für die Kommunikation (z. B. Handfunkgeräte).

LÖSUNG

Durch die Einführung eines Business Continuity Management Systems nach den Regeln der ISO 22301 hat das Krankenhaus es deutlich leichter gemacht, Probleme zu vermeiden, zu bewältigen und sich davon zu erholen.

Das Krankenhaus verfolgt einen proaktiven Ansatz. Das bedeutet, dass es in der Lage war, Patienten auch in schwierigen Zeiten weiter zu versorgen. Außerdem wurde es zu einem Vorbild dafür, wie gut andere Krankenhäuser in Luxemburg mit Problemen umgehen können.



Ein wirksames BCM muss heute digital sein. Nur mit der richtigen Systemunterstützung können komplexe Abhängigkeiten, Prozesse und Anforderungen transparent dokumentiert, aktuell gehalten und im Notfall zuverlässig abgerufen werden. Gleichzeitig steigen die regulatorischen Anforderungen weiter – getrieben durch gesetzliche Verpflichtungen, Branchenstandards und interne Compliance-Anforderungen.

ZUSAMMENFASSUNG



Das etablierte BCM-Framework integriert Risikoprävention, Business Impact Analysis, Krisenmanagement und Wiederanlaufplanung, ausgerichtet an ISO 22301:2019 und nationalen Vorschriften für kritische Infrastrukturen. Die Implementierung eines umfassenden Business Continuity Management Systems hat dem Krankenhaus ermöglicht, seine operative Resilienz deutlich zu stärken und einen proaktiven Ansatz für unerwartete Krisen zu verfolgen. Durch die Integration von Risiko- und Auswirkungenanalysen mit klar definierten Notfallprozessen und regelmäßigen Tests hat das Krankenhaus seine Fähigkeit nachhaltig verbessert, kritische Funktionen unter widrigen Bedingungen aufrechtzuerhalten. Neben der Verbesserung der Patientensicherheit und der Versorgungsqualität hat das BCMS die Einhaltung regulatorischer Anforderungen unterstützt und das Vertrauen von Mitarbeitenden, Patienten und Partnerinstitutionen gleichermaßen gestärkt. Heute gilt das Krankenhaus als Best-Practice-Beispiel für wirksames Kontinuitätsmanagement im Gesundheitssektor und zeigt, dass strategische Vorsorge, strukturierte Prozesse und kontinuierliches Training die Grundlage für langfristige Stabilität und Resilienz bilden.



Hat Sie diese Erfolgsgeschichte inspiriert?

Nehmen Sie Kontakt mit uns auf, um Ihren Weg zu hervorragender Resilienz zu beginnen.



Kontakt

BC Consulting GmbH
Gußhausstraße 21/19
1040 Vienna, Austria
office@bc-consulting.at

