



Foto: deliris – stock.adobe.com

# Coronavirus-Pandemie

## Organisationen bleiben im Hygiene-Stresstest

Von Michaela Serttas, Dr. Maria Martin und Carsten Dürr

Krankenhäuser, Senioren- und Pflegeeinrichtungen sowie ambulante Versorger erleben durch die Corona-Pandemie eine außergewöhnliche Belastung. Trotz schrittweiser Rückkehr in den Normalbetrieb, erfordert die hohe Infektiosität des neuen Coronavirus SARS-CoV-2 zum Schutz der Gesundheit von Patienten, Bewohnern und Mitarbeitenden weiterhin die konsequente Umsetzung und Einhaltung präventiver Hygiene- und Infektionsschutzmaßnahmen. Aufgrund der Gefährdungssituation für Patienten, Bewohner und Beschäftigte besteht unverändert für die verantwortlichen Leitungskräfte in Krankenhäusern und Pflegeheimen ein vielfach gestiegenes Haftungsrisiko. Zusätzlich sehen viele Geschäftsführer ihre Einrichtungen durch eine finanzielle Krise bedroht. Für den medizinischen Sektor setzt sich der Corona-Stresstest fort.

**Keywords:** Hygienemanagement, Compliance, Krisenmanagement

**P**räventiver Infektionsschutz, Hygiene, Risikomanagement und Arbeitsschutz bleiben für alle medizinischen Einrichtungen ernst zu nehmende Verpflichtungen, um nosokomiale Ausbreitun-

gen von Coronavirus-Infektionen zu verhindern. Das Robert Koch-Institut (RKI) weist auf das hohe Risiko durch asymptomatische und prä-symptomatische Transmissionen und überdurchschnittlich hohe Infektionsraten in Gesundheitseinrichtungen hin.

Die meisten Einrichtungen haben in den letzten Monaten die Krise gut meistern können. Auch, weil in Deutschland die befürchtete Flut an Covid-19-Patienten ausgeblieben ist. Dennoch sind in vielen Einrichtungen Schwachstellen im Hygienemanagement sichtbar geworden.

Vor allem für Pflege- und Seniorenheime war und ist die Erstellung und Umsetzung von Hygienekonzepten alleine kaum leistbar. Verantwortliche und Pflegekräfte sahen sich aufgrund der hohen Gefährdungssituation von der Politik im Stich gelassen und appellierten um Unterstützung. In vielen dieser Einrichtungen fehlen geschulte Hygienefachkräfte und die erforderliche Sachkenntnis, um Hygienekonzepte laufend zu überprüfen und die Prozesse und die Organisation risikogerecht anzupassen. Insbesondere für das professionelle Management eines Infektions-

ausbruchs bedarf es der Unterstützung von Hygieneexperten.

Wirtschaftliche Gründe oder vermeintlich unzureichende Evidenzen können auch in den Zeiten von Corona Gründe dafür sein, weshalb Management und klinische Fachabteilungen den Nutzen empfohlener infektionspräventiver Maßnahmen zunächst kontrovers diskutieren und deren Umsetzung verzögern. Auch die Trägheit einer Organisation kann die risikoadaptierte Anpassung von Hygienemaßnahmen hinauszögern. Eine Strategie, die in der Vergangenheit selten von Nachteil für die Einrichtungen war. In der Corona-Pandemie hingegen mussten Einrichtungen, die den Infektionsschutz nur zögerlich anpassten, womöglich vermeidbare Todesfälle sowie erhebliche finanzielle Schäden verzeichnen.

Bei Untersuchungen folgenschwerer Infektionsausbrüche wurden Versäumnisse bei Isolierungsmaßnahmen für Verdachtspatienten und symptomatische Mitarbeitende, aber auch unzureichende Schulungen auf die neuen Hygiene- und Infektionsschutzmaßnahmen ermittelt. Auch in Zeiten der Corona-Krise

versagen Hygienekonzepte insbesondere wegen des „Humanen Faktors“.

Durch die Medien wurde die öffentliche Aufmerksamkeit auf die Gefahren nosokomialer Coronavirus-Infektionen gelenkt. Potenzielle Managementfehler der Verantwortungsträger wurden thematisiert. Patienten und Angehörigen haben einen unverändert hohen Anspruch auf Schutz. Beim Wiederhochfahren der Kliniken und Pflegeheime bleibt es daher von hoher Wichtigkeit, dass die Einrichtungen gegenüber der Öffentlichkeit Vertrauen herstellen können.

Das neue Gefährdungs- und Haftungsrisiko durch das Coronavirus SARS-CoV-2 und die Erfahrungen mit der Pandemie bieten die Chance, die Integration des Hygienemanagements in die Organisation zu evaluieren. Es wird empfohlen, organisatorische und personelle Schwachstellen zu beleuchten (siehe Infokasten Leitfragen zur Effektivität des Hygienemanagements) sowie Optimierungsmaßnahmen zu erarbeiten und umzusetzen. Hygienefachpersonal, das für Managementaufgaben weiter qualifiziert wird, könnte zukünftig effektiver bei der Umsetzung von Maßnahmen eingebunden werden.

Es bleibt wichtig, dass Leitungskräfte der medizinischen Fachbereiche zusammen mit Hygienefachpersonal sämtliche Hygienemaßnahmen und deren Einhaltung überprüfen, in ihrer Konsequenz bewerten und betriebliche Abläufe anpassen.

### **Funktionierendes, berufsgruppenübergreifendes Wissens- und Kommunikationsmanagement als wichtiges Instrument**

Das Wissen über die Infektiosität, Virulenz und Pathogenität des neuen Coronavirus sowie der Therapiemöglichkeiten wächst infolge internationaler Studien und Forschungsaktivitäten nahezu täglich. Mit hoher Dynamik werden die Empfehlungen des RKI und behördliche Anordnungen verändert.

Krankenhäuser sind hoch komplexe Organisationen, in denen sehr unterschiedliche Berufsgruppen in-

## **Leitfragen zur Effektivität des Hygienemanagements**

1. Wird Hygienefachpersonal bei der Planung der betrieblichen Organisation frühzeitig hinzugezogen?
2. Werden die Empfehlungen der Hygiene von den Leitungskräften berücksichtigt?
3. Nach welchen Kriterien rekrutieren Sie Ihre Hygienefachkräfte? Wie beurteilen Sie deren Fähigkeit, Prozesse zu optimieren? Besteht diesbezüglich Qualifizierungsbedarf?
4. Werden alle Mitarbeitenden über neue Hygienemaßnahmen und Prozesse informiert und geschult? Ist dies dokumentiert?
5. Ist das Vorgehen bei einem Infektionsausbruch definiert und können Infektionsketten nachverfolgt werden?
6. Existieren Stufenmodelle oder Ausfallkonzepte für unterschiedliche Fallzahlen an Verdachtsfällen und tatsächlichen Fällen?

terdisziplinär zusammenarbeiten. Die sich derzeit rasch ändernden Erkenntnisse oder neue behördliche Anordnungen betreffen zeitgleich alle Fachbereiche und sogar die gesamte Organisation. Relevant sind neben medizinischen auch rechtliche Aspekte.

Ein wichtiger Baustein in dieser dynamischen Krisensituation ist ein funktionierendes berufsgruppenübergreifendes Wissens- und Kommunikationsmanagement. Wissensmanagement ist hier als kontinuierlicher Prozess mit dem Fokus auf interdisziplinärer Kommunikation und der Lernfähigkeit der gesamten Organisation zu verstehen. Hygiene und Infektionsschutz versagen vor allem dann, wenn der Nutzen nicht kommuniziert und die Maßnahmen aus diesem Grund nicht zuverlässig eingehalten werden.

Die Bedeutung dieser Empfehlung folgt aus den typischen Schwachstellen im Krisenmanagement: Unwissenheit der Beschäftigten, abbrechende Kommunikationsketten, ungeklärte Zuständigkeiten. Häufig werden aktuelle Informationen im Krisenstab und mit ausgewählten Leitungskräften kommuniziert. Hiernach werden aber nicht immer alle Berufsgruppen, insbesondere nicht die outgesourceten, sachgerecht informiert.

Vor diesem Hintergrund wird die Implementierung eines zentral unterstützten Wissens- und Kommunikationsmanagements empfohlen. Es eignen sich in Anbetracht unterschiedlicher Organisationsbe-

dingungen keine vorgefertigten Lösungen. Vielmehr gilt es für jede Organisation eine praktikable und wirksame Lösung zu entwickeln.

### **Compliance Management System (CMS) und Hygiene**

Verantwortungsträger in Krankenhäusern, Rehakliniken, Pflegeheimen oder ambulanten Gesundheitseinrichtungen haben die Pflichten aus dem Infektionsschutzgesetz (IfSG) die Empfehlungen der Kommission für Krankenhaushygiene und Infektionsprävention (KRINKO) beim RKI sowie die aktuellen Empfehlungen des RKI und behördliche Anordnungen zu beachten. Zudem gelten die allgemeinen Behandlungs- und Schadensvermeidungspflichten, sowohl gegenüber Patienten, Mitarbeitern und Besuchern. Während der Corona-Pandemie sind aus diesen fachlichen und rechtlichen Vorgaben Handlungsanweisungen für die Einrichtungen zu operationalisieren und für deren Umsetzung und Einhaltung zu sorgen.

Im Falle der Nichtbeachtung könnte nach § 130 Ordnungswidrigkeitengesetz (OWiG) ein zu verantwortendes Organisationsverschulden strafrechtliche Konsequenzen haben (siehe Infokasten). Verstöße gegen Schutz- und Fürsorgepflichten (wie z.B. § 618 BGB), das Infektionsschutzgesetz sowie das Strafgesetzbuch (StGB) können Haftungs- und Schadensersatzansprüche auslösen, und zwar sowohl gegenüber dem Krankenhausträger als auch gegenüber Mitarbeitern. Unternehmensleitungen sind daher gehalten, un-

## Mögliches Organisationsverschulden gem. § 130 OWiG bei

- Unklare bzw. nicht eindeutig risikoreduzierende Schutzmaßnahmen, z.B. bei der Patientenaufnahme/Selektion und hierdurch Versäumnisse bei der Trennung von SARS-CoV-2-Patienten von anderen Patienten
- Mangelnde Schulung des Personals
- Keine ausreichende Schutzkleidung für das Personal
- Keine klaren Vorgaben für Kommunikations- und Meldewege
- Fehlende Vorgaben von Dokumentationspflichten
- Keine klaren Regeln für die Testung von Personal im Verdachtsfall
- Verzögerte Umsetzung von RKI / KRINKO-Empfehlungen

verzüglich alles Sinnvolle und Zumutbare zu unternehmen, um Patienten und Mitarbeitende vor einem erhöhten Infektionsrisiko zu schützen, und dieses zu dokumentieren.

Wie Versichertendaten der AOK zeigen, sind keine Berufsgruppen so sehr gefährdet wie Berufe in der Gesundheits- und Krankenpflege sowie der Altenpflege. Dabei ist noch völlig unklar, ob Langzeitschäden seitens der Berufsgenossenschaften als Arbeitsunfall oder Berufskrankheit anerkannt werden. Bisher lehnt die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) dies ab, obwohl das Risiko einer Infektion mit Covid-19 am Arbeitsplatz in der Gesundheits- und Krankenpflege sowie der Altenpflege ganz offensichtlich zumindest deutlich erhöht ist. Solange dies noch unklar ist, laufen Arbeitgeber Gefahr, für Personenschäden infolge von Covid-19-Erkrankungen auch bei lediglich fahrlässigem Verhalten haften zu müssen.

Das Beispiel Klinikum Ernst von Bergmann in Potsdam zeigte, dass bereits der Verdacht eines Organisationsverschuldens ausreicht, dass die Staatsanwaltschaft wegen Verstoß gegen die Meldepflichten nach dem IfSG und wegen des Verdachts der fahrlässigen Körperverletzung oder Tötung ermittelt. Verantwortungsträger drohen neben arbeits- und strafrechtlichen Risiken auch zivilrechtliche Haftungsansprüche.

Vor diesem Hintergrund gewinnt neben einem guten und qualifizierten Hygienemanagement ein funktionierendes Compliance-Management-System an Bedeutung. Der Compliance Officer ist ein wichtiges Bindeglied zwischen Geschäftsführung,

Hygiene und Beschäftigten. Zu seinen Aufgaben gehört auch die Entlastung der Führungskräfte, indem er die Einhaltung von Empfehlungen, Regeln und Dokumentationspflichten zur Hygiene überprüft. Die Verantwortung für die Einhaltung der gesetzlichen Verpflichtungen, die zuverlässige Kommunikation und Umsetzung der getroffenen Entscheidungen im Hause (d.h. Durchdringung) bleibt bei der Geschäftsführung.

Spätestens in Zeiten der Corona Krise sind die Leitungen von Krankenhäusern, Rehakliniken und Pflegeheimen gut beraten, die Themen „Hygiene“ und „Compliance“ in einem Zusammenhang zu sehen und deren jeweiligen Nutzen für die Einrichtung und die eigene Zukunft zu erkennen.

### Abschließende Empfehlung

Im Sinne einer guten Unternehmensführung (Corporate Governance) – transparent, verantwortungsbewusst und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtet – gehört das Thema „Hygiene“ zu den TOP 5 Themen in einer Gesundheitseinrichtung. Die von der Nationalen Akademie der Wissenschaften Leopoldina eingesetzte Arbeitsgruppe fordert u.a., dass die Bereiche Public/Global Health, die klinische Infektiologie sowie die Hygiene/Krankenhaushygiene insgesamt ein größeres Gewicht bekommen müssen. Gesundheitsunternehmen sind gut beraten, die Corona-Pandemie zum Anlass zu nehmen, ihr Hygienemanagement zu überprüfen und dabei auf folgendes zu achten:

1. Hygienekonzepte/-maßnahmen werden von der Krankenhaushygiene im Hinblick auf die hohe

Dynamik des Wissens bzgl. SARS-CoV-2 regelmäßig überprüft, ggf. angepasst und dokumentiert. Die Änderungen werden aktiv an alle Berufsgruppen kommuniziert und beachtet. Die Schulungen der Mitarbeitenden wird sichergestellt.

2. Ein Krisenmanagement ist nur so gut wie seine Durchdringung! Es ist sicherzustellen, dass sämtliche Entscheidungen unverzüglich die relevanten Zielgruppen erreichen. (Implementierung eines zentral unterstützten Wissens und Kommunikationsmanagements).
3. Die Krankenhaushygiene wird in das Krisenmanagement integriert und beratend bei der Planung der betrieblichen Organisation und Anpassung von Prozessen eingebunden.
4. Es existiert ein für alle Beschäftigten verbindlicher und jederzeit zugängiger Pandemieplan für den Fall eines Infektionsausbruchs. Die Verantwortlichkeiten sind festgelegt. Die Mitarbeitenden werden entsprechend geschult.
5. Die Hygienemaßnahmen und deren Einhaltung werden regelmäßig überprüft, in ihrer Konsequenz bewertet und ggf. betriebliche Abläufe angepasst.
6. Die Themen „Hygiene“ und „Compliance“ werden im Zusammenhang gesehen. Der Compliance Officer unterstützt die Hygiene und die Unternehmensführung. ■

**Michaela Serttas**

Ärztin, Dipl. Volkswirtin  
Geschäftsführerin  
p53-Strategy Consulting GmbH  
p53-consulting@outlook.com

**Dr. med. Maria Martin, MPH**

Fachärztin für Hygiene und Umweltmedizin  
Gesundheitswissenschaftlerin  
Leitende Ärztin für Hygiene in einem großen  
Klinikverbund

**Carsten Dürr**

Volljurist  
Healthcare Compliance Officer  
Geschäftsführer HCMnetwork GmbH