Umstrukturierungen und neue Denkansätze

Unwillkürlich fragt man sich, warum das nicht von Anfang an so war: flexible Strukturen, lichte, helle, freundliche Räume. Doch die 60er und 70er Jahre, in denen die Krankenhäuser des Klinikverbundes Südwest erbaut wurden, setzten andere Maßstäbe. So auch im Krankenhaus Herrenberg: kleine Organisationseinheiten, beigebraune Wände, Lampen mit gelb strahlendem Licht wie daheim im Wohnzimmer. Das entsprach der damaligen Philosophie und dem Zeitgeschmack. Nun, 30 Jahre später, sieht man vieles anders: Das Bedürfnis nach Helligkeit ist gewachsen, allgegenwärtiger Kosten- und Konkurrenzdruck fordern strategisches Umdenken.

Die Kernfrage lautet: Wie kann man Geld sparen, ohne dass die Qualität darunter leidet, sondern im Gegenteil noch verbessert werden kann? Mehr Flexibilität, Synergieeffekte nutzen, Effizienzsteigerung heißt die Antwort. Und zwar sofort. Der Geschäftsführer des Klinikverbundes Südwest, Dr. Gunther Weiß, gab den Anstoß: „Wie wäre es, wenn wir am Wochenende in Eigenregie die Räume einer Pflegegruppe in Herrenberg streichen? Alle, die mitmachen wollen, sind herzlich willkommen." Gesagt, getan. Mit tatkräftiger Unterstützung von Verwaltung und Geschäftsführung renovierten die Mitarbeiter eine Pflegestation. Mit fachlicher Anleitung und Hilfe wurden dann noch weitere Dinge, wie zum Beispiel der Bodenbelag, gleich mitrenoviert. So entstand eine Musterstation, an der man sich orientieren konnte. Der Startschuss war gefallen.

Seitdem ist man nun ein ganzes Stück vorangekommen: Bestand eine Pflegegruppe bisher aus einem Gang mit dazugehörigem Dienstzimmer und Arbeitsräumen, bilden nun zwei Parallelgänge eine Einheit. Mauern wurden niedergerissen: Aus den zwei Dienstzimmern entstand ein neuer Pflegestützpunkt, ein großer, heller Raum in der Mitte der Station, rundum verglast. Birgit Gesche, Betriebsleiterin in Herrenberg betont: „Damit unsere Patienten es leicht haben mit uns Kontakt aufzunehmen, haben wir auf Vorhänge verzichtet."

Nun ist das Pflegepersonal einer bisherigen Pflegegruppe für alle Patienten der neu gebildeten Pflegegruppe verantwortlich. Da meist nicht alle Bereiche gleich ausgelastet sind, können Schwestern und Pfleger füreinander einspringen. Alle Arbeitsabläufe werden gebündelt, auch die Medikamente werden in dem neuen Pflegestützpunkt zusammengestellt, doppelte Lagerhaltung entfällt damit. Das nimmt den zeitlichen Druck und ermöglicht es dem Pflegepersonal, wieder mehr Zeit dem Patienten zu widmen. Neben solchen grundlegenden organisatorischen Veränderungen wurden auch die Räume modernisiert. Freundliche Farben kennzeichnen die jeweilige Funktionseinheit, hölzerne Handläufe sorgen für Wärme, weißes Licht für mehr Helligkeit und zusätzliche Lampen an den Patientenzimmertüren vermitteln ein besseres Raumgefühl. Die Patienten wissen die Be-

schaffen Freiräume

mühungen zu schätzen: Es gab erstaundlich wenig Beschwerden während der Renovierungsarbeiten. Rudolf Küster, Geschäftsbereichsleiter Bau und Technik, erklärt, wie man versucht, die Bauarbeiten möglichst erträglich für die Patienten und das Personal zu gestalten: „Wenn es machbar ist, sieht der Patient die Baustelle gar nicht, wir schotten einen ganzen Bereich ab. Dann überlegen wir uns sehr genau, welchen Lärm wir vermeiden können. Manchmal entscheiden wir uns für eine Lösung, bei der keine Wände eingerissen werden müssen, nur um den Lärm zu vermeiden. Und es finden sich immer gute Lösungen, man muss sie nur suchen. Deshalb ist das Spannende auch die Planung, die manchmal Jahre dauert; die Bauarbeiten selbst sind genau genommen Routinearbeiten. Und da wir unsere Häuser sehr gut kennen, erleben wir auch keine bösen Überraschungen. Dieses Wissen muss man sich allerdings erarbeiten."

Bis Mitte 2009 ist geplant, den gesamten Pflegebereich des Klinikverbundes Südwest zu renovieren und zu sanieren, je nach Bedarf. Das ist ein hochgestecktes Ziel für einen so großen Verbund; 80 verschiedene Projekte laufen derzeit parallel, die Abläufe sind straff organisiert. Erhebliche Einsparpotentiale werden genutzt, indem man gleiche Funktionseinheiten zusammenzieht, beispielsweise eine Zentralküche oder eine Zentralapotheke schafft. Eine weitere, nahe liegende Verbesserung ist die Einrichtung eines so genannten Intermediate-Care-Bereichs: Bislang mussten Patienten, die nur noch sicherheitshalber überwacht wurden, auf der Intensivstation bleiben, da im normalen Pflegebereich nicht genügend Personal für diese Aufgabe verfügbar ist. Der Intensivbereich ist jedoch sehr kostenträchtig, da er neben viel Personal eine hohe Geräteausstattung erfordert. Der Intermediate-Care-Bereich nun ist ein Mittelding zwischen beiden. Durch deutlich mehr Personal als auf einer normalen Pflegestation, doch ohne den teuren Gerätepark der Intensivstation, können Patienten optimal und kostengünstig rund um die Uhr überwacht werden. Die Projekte werden durch Veränderungen in der Personalstruktur unterstützt. Die Betriebsleiterin Birgit Gesche erklärt das: „Beispielsweise werden wir Serviceassistenten einstellen, um die hoch qualifizierten Krankenschwestern von zeitintensiven Arbeiten, die jedoch kein spezielles Know-how erfordern, zu entlasten."

Der gesamte Klinikverbund Südwest ist in einem Umwandlungsprozess begriffen. Die Standards hierfür wurden und werden aus den aktuellen Erkenntnissen der Medizin und den Bedürfnissen der Patienten und des Personals entwickelt. Man pflegt regen Erfahrungsaustausch mit anderen Kliniken und bündelt so Erfahrungen, die allen Beteiligten zugute kommen. In Herrenberg hat die Zukunft jedenfalls schon begonnen.

Edda Karnowski

Rudolf Küster, Geschäftsbereichsleiter Bau und Technik

Bild oben: Pflegestützpunkt
Bild links: Renovierte Pflegegruppe in Herrenberg