

„Ängsten offen begegnen“

Der Zusammenschluss zweier Kliniken erzeugt bei den Mitarbeitern Unsicherheit. Wie der Krankenhausträger proDIAKO in der Umstrukturierung das Vertrauen von Ärzten und Pflegekräften gewinnt, erläutert Geschäftsführer **Claus Eppmann**.

G+G: Sie haben ein katholisches und ein evangelisches Krankenhaus zusammengelegt – eine Traumhochzeit?

Eppmann: Ja, das war eine Traumhochzeit. Das katholische Krankenhaus St. Georg und das evangelische Bathildis-Krankenhaus in Bad Pyrmont hatten in ihrer christlichen Ausrichtung ein vergleichbares Leitbild. Ich bin dem ehemaligen Träger von St. Georg, dem Orden der Thuiner Franziskanerinnen, dankbar, dass er die Fusion ermöglicht hat. Ohne das Entgegenkommen des Ordens hätten wir die Fördermittel zur Realisierung unseres Bauvorhabens sicherlich nicht bekommen.

G+G: Welche Anlaufschwierigkeiten mussten Sie überwinden?

Eppmann: Fusionen erzeugen bei allen Mitarbeitern, von der Reinigungskraft bis zum Chefarzt, Unsicherheit und Angst: Angst vor Veränderungen und davor, den Job zu verlieren. Diesen Ängsten sind wir in einem offenen, kommunikativen Prozess begegnet. Die größte Herausforderung für alle Beteiligten war jedoch, im Rahmen eines neuen Betriebskonzeptes die Funktionalität des Hauses sicherzustellen. Wenn die Klinik vorher zehn Stationen mit jeweils 30 Betten hatte und jetzt nur noch fünf bis sechs Betriebseinheiten mit der doppelten Bettenzahl, dann müssen Ärzte, Pflegekräfte und Funktionsdienste exzellent zusammenwirken, damit ein für die Patienten reibungsloser Ablauf entsteht. Auch ein gutes Jahr nach Einzug in den Neubau sind wir noch nicht über alle Hürden hinweg. So eine Umstellung braucht ihre Zeit, das muss man auch den Klinik-Mitarbeitern klar machen.

G+G: Wie haben Sie die Mitarbeiter in die Fusion eingebunden?

Eppmann: Die Übernahme des Krankenhauses St. Georg ist in mehrere Unterprojekte gegliedert worden, von der Neubau-Planung über die Begleitung des Neubaus bis hin zur Umzugsplanung. Dabei haben sich Mitarbeiter aus

G+G: Zufriedenere Patienten und Mitarbeiter, niedrigere Kosten – wie nah sind Sie diesem Ziel gekommen?

Eppmann: Wir sind dem Ziel einen deutlichen Schritt näher gekommen, als wir es mit den beiden Vorgängerkliniken hinbekommen hätten. Auch ein gemeinnütziger Betrieb wird auf Dauer

„So eine Umstellung braucht ihre Zeit – das muss man den Klinik-Mitarbeitern klar machen.“

Claus Eppmann



allen Bereichen eingebracht. Begleitet wird das von einem professionellen Projektmanagement, das wir inzwischen in der proDIAKO angesiedelt haben.

G+G: Was läuft im neuen Bathildis-Krankenhaus anders?

Eppmann: In größeren Organisationseinheiten lässt sich der Einsatz der Beschäftigten flexibler planen als in kleineren. Zudem haben wir ein Bezugspflege-Konzept umgesetzt: Jedem Patient steht eine Pflegekraft zur Seite, die ihn in den entscheidenden Momenten sowohl fachlich als auch menschlich betreut. Dafür werden andere Aufgaben, wie beispielsweise administrative Tätigkeiten, auf Pflege- oder Arzthelferinnen verlagert.

nur dann eine Perspektive haben, wenn er wenigstens eine schwarze Null schreibt. Ich glaube, dass wir die Früchte auf der betriebswirtschaftlichen Seite spätestens im nächsten Jahr ernten können. Im Übrigen geht es nicht primär um Kostensenkung, sondern um die richtige Kosten-Nutzen-Relation. Wir sorgen mit Nuancierungen im medizinischen Bereich dafür, weitere Patienten für das Haus zu gewinnen. ■

Die Fragen stellte Änne Töpfer.

Zur Person

Claus Eppmann ist Geschäftsführer des evangelischen Krankenhausträgers proDIAKO in Hannover.
www.prodiako.de