

PFLEGE PRAXIS — Körperbildstörung: Die Nase zu breit, der Po zu dick

PFLEGE MANAGEMENT — Schwierige Menschen leicht nehmen

PFLEGE PERSPEKTIVEN — Performance Support: Lernen während der Arbeit

**2 X
PFLEGE KOLLEG**

— Arbeitsplatz Bett
— Dysphagie

Heilberufe

Pflege einfach machen.

02.2019 71. Jahrgang / 5,30 Euro / B4649 / springerpflege.de



KRANKENHAUS SPREMBERG

Erfolgsmodell in der Lausitz

 Springer Pflege



Weitere Fotos finden Sie im HEILBERUFE eMag auf springerpflege.de

Erfolgsmodell in der Lausitz

Zu Besuch im Krankenhaus Spremberg Knapp 2.000 Krankenhäuser gibt es in Deutschland. Mit einem Alleinstellungsmerkmal kann das Krankenhaus im brandenburgischen Spremberg aufwarten: Träger ist ein Förderverein. Das Resultat: Zufriedene Mitarbeiter und Patienten und eine gute wirtschaftliche Bilanz.

Es ist bis heute ein einzigartiges Modell in Deutschland: Seit über 20 Jahren ist der Förderverein Krankenhaus Spremberg e.V. Träger des Klinikums der Stadt. Auf Initiative des Betriebsrates und der Mitarbeiter im Jahr 1997 gegründet, trägt der Verein mit 51% die Mehrheitsanteile an der Spremberger Krankenhausgesellschaft mbH. 49% der Gesellschafteranteile sind bei der Stadt Spremberg. Viele haben sie damals belächelt, doch der Erfolg hat diejenigen eines besseren belehrt. „Wir sind immer in den schwarzen Zahlen geblieben“, sagt die Vorsitzende des Fördervereins Sabine Manka. Der Erfolg des Krankenhauses hänge vor allem davon ab, dass der Vereinsvorstand „Entscheidungen im Interesse der Mitarbeiter und der Bevölkerung“ treffe. Die Gynäkologin räumt aber auch ein, dass ihnen anfangs die Tragweite dieser Konstellation gar nicht so bewusst war, „wir wussten gar nicht so recht, worauf wir uns eingelassen haben und waren manchmal auch überfordert“.

Verantwortung bei Mitarbeitern

Insbesondere in der „Lernphase“ erwies sich als vorteilhaft, dass von einem eher kleinen, überschaubaren Haus die Rede ist. 5.600 Patienten werden jährlich behandelt. Dipl.-Medizinerin Sabine Manka weiter: „Natürlich haben wir wie jedes andere Krankenhaus Zwänge und es müssen auch unpopuläre Entscheidungen getroffen werden.“ Sie nennt die Diskussion um mögliche Ausgliederung von Labor und Physiotherapie, die inzwischen einige Jahre zurückliegt und für alle zufriedenstellend gelöst werden konnte. „Besonders in solchen Situationen legen wir großen Wert darauf, diese Prozesse transparent zu gestalten und den Mitarbeitern gut zu erklären“,

hebt die Chefarztin der Gynäkologie hervor. Diese wiederum müssen auch bereit sein, Verantwortung zu übernehmen und mit zu entscheiden, ergänzt Geschäftsführerin Kathrin Möbius. „Da haben wir eine ganz klare Erwartungshaltung, die wir bei der Einstellung auch formulieren.“ Dies scheinen die Mitarbeiter nicht zu scheuen, über 90% sind Mitglieder des Fördervereins. Aktuell sind im Klinikum 300 Angestellte tätig, darunter 39 Ärzte und 125 Pflegekräfte. „Gerade bei denen, die lange hier sind, kann man schon von einem ausgeprägten Grundvertrauen in unser Modell sprechen“, sagt Sabine Manka, die selbst schon seit 1987 am Haus ist. Partnerschaftliches Miteinander gehört zum Unternehmensleitbild ebenso wie Transparenz und eine offene Kommunikation.

Nah dran durch pflegerische Bereichsleitung

Auch in der Pflege setzt man in Spremberg auf flache Hierarchien. Zwischen 2012 bis 2014 wurden die Stationen zu pflegerischen Fachbereichen zusammengeführt, die Pflegedienstleitung präsentierte die Pflege in der Krankenhausleitung. Ab 2017 übernahmen die Bereichsleitungen die Verantwortung für ihren Bereich und wurden Mitglied der Krankenhausleitung. Ab diesem Zeitpunkt wurde die Stelle der Pflegedienstleitung nicht mehr besetzt. „Diese Struktur hat für uns nicht gepasst, die Wege in die Bereiche waren zu lang, z.B. bei der Weitergabe von Informationen“, sagt die Geschäftsführerin. „Wir haben gewissermaßen nicht mehr den einen Kopf für die Pflege, wir wollten näher an die ‚Basis‘ ran.“ Einmal wöchentlich gibt es mit den pflegerischen Bereichsleitungen Innere Medizin, Operativer Bereich, Psychiatrie sowie Anästhesie und

Abb. (v.l.n.r.): Susan Brandt, pflegerische Bereichsleitung Innere Medizin, kümmert sich um Willi Quiel. Geschäftsführerin Kathrin Möbius. Sabine Manka, Chefarztin der Gynäkologie und Vorsitzendes des Fördervereins. Das Spremberger Krankenhaus mit dem neuen Funktionsgebäude.

Notfallmedizin einen Austausch zu allem, was anliegt. „Wir wollen ungefiltert erfahren, welche Probleme es gibt“, so die Geschäftsführerin. Die Anforderungen an die Pflege seien extrem hoch. Offene Türen jenseits der festgelegten Meetings sind selbstverständlich, um bei Problemen schnell zu Lösungen zu kommen. Dass die Rolle der Pflege hier ernst genommen wird, zeigt auch der Personalschlüssel, der sich von anderen Häusern deutlich unterscheidet. „Im Jahr 2016 beschäftigten wir 20,3 Vollkräfte je 1.000 Patienten“, konkretisiert Kathrin Möbius. Erhebungen der Deutschen Krankenhausgesellschaft zufolge lag der im Bundesdurchschnitt im gleichen Jahr bei 16,6 Vollkräften je 1.000 Patienten.

Wertschätzende Atmosphäre

Das schätzt auch Susan Brandt, pflegerische Bereichsleitung Innere Medizin, an ihrem Arbeitsplatz. Die 35-Jährige ist seit Beginn ihrer Ausbildung 2001 im Klinikum, pflegerische Bereichsleitung ist sie seit 2014. Diese Funktion auszufüllen, war am Anfang nicht ganz leicht, waren in ihrem Bereich doch Kolleginnen seit Jahrzehnten tätig. „Ich habe versucht es ruhig anzugehen, mich immer abzustimmen, viele mit ins Boot zu holen.“ Die Strukturen im Haus findet sie gut, es gibt schnelle Rückmeldungen, der wertschätzende Umgang zwischen den Berufsgruppen gefällt der Gesundheits- und Krankenpflegerin. Ein weiteres Plus für die Mitarbeiter ist zweifellos der 2007 eröffnete Betriebskindergarten mit 60 Plätzen. Von 6 bis 17 Uhr werden vorrangig Kinder und Enkelkinder der Angestellten betreut, bei längerem Bedarf wird eine Lösung gefunden. Die Idee für diese Kinderbetreuung kam von Mitarbeitern.



Zufriedene Mitarbeiter und Patienten

Das Gesamtpaket dürfte auch dazu führen, dass es in Spremberg so gut wie keine Fluktuation gibt und keine Probleme, Stellen zu besetzen. Dass hier eine medizinische und pflegerische Versorgung auf höchstem Niveau in einer guten Atmosphäre stattfindet, bescheinigen auch die Patienten: Deren Zufriedenheit liegt in Umfragen bei 96%. Besonders hervorgehoben wird die „offene freundliche Art“ etwa der Aufnahmekräfte, der Pflegenden und der Ärzte, aber auch Organisation und Service. Auch Investitionen wurden nicht gescheut: Von 2001 bis 2003 wurde ein Bettenhaus mit 132 Betten für die Fachabteilungen Innere Medizin, Chirurgie und Gynäkologie / Geburtshilfe neu gebaut. Der Altbau, in dem der Fachbereich Psychiatrie / Psychotherapie untergebracht ist, wurde ebenfalls saniert. In einem neuen Funktionsgebäude fanden neue OP-Säle, eine neue Intermediate Care Station, eine neue Notaufnahme nebst Radiologieabteilung und eine neue moderne Cafeteria Platz.

Zur Nachahmung empfohlen?

Kann das Erfolgsmodell Spremberg ein Beispiel für andere sein? „Interessenten melden sich immer wieder bei uns“, berichtet Kathrin Möbius. „Wir hatten schon viele Besucher beispielsweise aus Baden-Württemberg, die sich über unser Modell detailliert informieren möchten.“ Denen sagt sie auch, dass die Zeiten in der deutschen Krankenhauslandschaft nicht gerade einfacher geworden sind und eine 1:1-Übernahme des Modells nicht funktioniert. „Aber unsere Erfahrungen geben wir gern weiter.“

Ute Burtke