

Ein gutes Beispiel für die Branche

Studie lobt städtisches Klinikum

Von Frank Henrichwarck

OSNABRÜCK. Wenn sich ein Unternehmen an den eigenen Haaren aus dem Sumpf zieht, dann schauen auch die Kollegen aus der Branche genauer hin. So geht es jetzt dem städtischen Klinikum am Finkenhügel, nachdem das kommunale Krankenhaus die Beinahe-Pleite von 2002 überwunden hat und mittlerweile wieder ausgeglichene Bilanzen schreibt.

Vor wenigen Wochen hat das Deutsche Krankenhaus-Institut zusammen mit dem Interessenverband kommunaler Krankenhäuser ein umfangreiches Forschungsgutachten veröffentlicht. In dieser Studie zu den erfolgreichen Strategien kommunaler Krankenhäuser ist das Klinikum als eines von fünf (teils anonymisierten) Fallbeispielen aufgenommen worden.

Die Ausgangslage: Im Jahr 2002 schrieb das Klinikum Verluste, die Liquidität war unzureichend und die Außenstände hoch. Es drohte die Insolvenz oder ein Verkauf an einen jener privaten Anbieter, die sich damals bereits die Rathaus-Klinke in die Hand gegeben haben, wie es in dieser Studie sehr freimütig heißt.

Die Entwicklung verlief dann aber anders: Es kam ein neuer Geschäftsführer, die Kassenlage wurde konsolidiert und mit der Belegschaft und den Gewerkschaften ein Notlagentarifvertrag plus Zukunftssicherungs-Abkommen ausgehandelt. Nach dieser Restrukturierung startete das Klinikum dann in die aktuelle Phase der Expansion, die in dieser Studie ausführlich abgebildet wird.

Als Kernpunkte gelten dabei verbesserte Abläufe innerhalb des Krankenhauses – von einem eigenen Notaufnahmezentrum über ein verbessertes Belegungsmanagement bis zum verstärkten ambulanten Operieren. Das Klinikum gründete eigene medizinische Versorgungszentren und errichtete ein Ärztehaus für ambulante Patienten; im stationären Bereich wurde eine Kurzliegerstation eingerichtet und Schwerpunkte wie die Stroke Unit und die Wirbelsäulenchirurgie ausgebaut, außer-

dem neue Behandlungsangebote zur Erlösoptimierung entwickelt.

All das sei nur zu bewältigen gewesen mithilfe einer großen Anzahl hoch motivierter Mitarbeiter, heißt es dann: „Hier zahlt sich die enge Bindung der Mitarbeiter an die Einrichtung aus, die sich auch in einer sehr niedrigen Fluktuationsrate und einer großen Anzahl langjähriger Mitarbeiter widerspiegelt.“

Das Klinikum habe es geschafft, „erfolgreich zu sein und es zu bleiben“, sagt Geschäftsführer Dr. Hansjörg Hermes dazu, „auch das Vorurteil der verkrusteten Strukturen ist längst widerlegt.“ Deshalb habe sich das Haus auch gern an dieser Studie der Deutschen Krankenhausgesellschaft beteiligt, um die „durchaus beispielhaften Entwicklungsprozesse“ öffentlich zu machen.

Unangenehme Aufgaben

Als Fazit kommen Krankenhausgesellschaft und Interessenverband kommunaler Krankenhäuser zu dem Ergebnis, dass auch kommunale Kliniken trotz tariflicher und struktureller Nachteile sowohl bei den Kosten pro Fall als auch bei den Bruttogesamtkosten nicht signifikant von anderen Trägern abweichen. Im Gegenteil tragen gerade die kommunalen Krankenhäuser einen Großteil der Last der Gesundheitsversorgung für alle Bevölkerungsschichten. So stehen zum Beispiel 85 Prozent aller kostenträchtigen und personalintensiven Intensivbetten in nicht primär gewinnorientierten Kliniken und davon wieder fast die Hälfte in kommunalen Krankenhäusern.

Krankenhäuser dürften nicht defizitär werden. Aber die Kommunen sollten deshalb die Versorgung ihrer Bürger auch nicht leichtfertig aufgeben, sagt deshalb Hansjörg Hermes, im Nebenamt zugleich Vorsitzender des Interessenverbandes kommunaler Krankenhäuser: „Die kommunalen Häuser übernehmen auch die eher unangenehmen Aufgaben und betreiben keine Rosinenpickerei bei den Fällen“, sagt er, „Kostensenkung und ökonomischer Erfolg sollten differenzierter als bisher betrachtet werden.“