



## DREI FRAGEN AN DAS ORTENAU KLINIKUM

Im Format „Drei Fragen an ...“ spricht Dr. Hartmut Mueller, Partner der Rochus Mummert Healthcare Consulting GmbH, regelmäßig mit wichtigen Entscheidern aus der Healthcare-Branche. Immer abwechslungsreich, informativ und jenseits der Tellerränder.

Heute im Gespräch: **das Ortenau Klinikum**. Mit seinen rund 5.800 Mitarbeitern ist das Ortenau Klinikum der viertgrößte kommunale Klinikverbund in Baden-Württemberg. Es verfügt über Fachkliniken und medizinische Zentren, deren hohe medizinische und pflegerische Kompetenz sowie Erfahrung weit über die Region Südbaden hinaus bekannt sind.



**ROCHUS MUMMERT**  
HEALTHCARE CONSULTING

## Arbeit 4.0

**Herr Keller, Geschäftsführer müssen sich Gedanken machen, wie sie in Zeiten von Arbeit 4.0 als Arbeitgeber attraktiv bleiben können. Wie gehen Sie in Ihrem Haus mit der Herausforderung um?**

Unser Fokus ist breit gefächert. Aktuell engagieren wir uns verstärkt im Bereich der Pflege. Die Pflege erlebt in ihrem Arbeitsalltag und in ihrer Auslastung regelmäßig Peaks und Downs. Hier wollen wir eingreifen und den Pflegebereich beispielsweise durch eine flexiblere Dienstplanung entlasten. Darüber hinaus ist uns sehr daran gelegen, die Wünsche und Bedürfnisse des Pflegepersonals noch stärker zu berücksichtigen. Um das zu bewerkstelligen, müssen wir uns z. B. fragen: Wie sehen die Lebenssituationen der einzelnen Mitarbeiter aus? Hat eine Pflegerin oder ein Pfleger eine Familie, um die sie oder er sich kümmern muss? Bevorzugt sie oder er daher eher kürzere oder längere Dienste?

Hier befinden wir uns momentan inmitten eines Großprojekts. Auf elf Pilotstationen haben wir in den vergangenen Monaten detailliert die Auslastungen des Pflegepersonals erfasst. Unser Ziel ist es, unsere Mitarbeiter mithilfe der aufgezeichneten Daten besser auf die Schichten zu verteilen und Belastungsspitzen zu glätten.

Wie auch in der Luftfahrt muss die Pflege vollständig besetzt sein, um einen reibungslosen Betrieb sicherzustellen. Wurde in der Vergangenheit bei einem Mitarbeiter-Ausfall noch das gesamte Personal „durchtelefoniert“, um schnell Ersatz zu finden, setzen wir im Ortenau Klinikum seit jüngster Zeit auf sogenannte „Stand-by-Dienste“. Damit können wir derartige Abläufe nun schlanker gestalten und eine verlässliche Planbarkeit herstellen. Parallel planen wir die Einrichtung eines „Sprin-

ger-Pools“: Mitarbeiter aus der Pflege stellen sich zur Verfügung, um kurzfristig für ausfallendes Personal einzuspringen. Als Anreiz bieten wir beispielsweise eine höhere Vergütung.

## Führungskultur

**In vielen Krankenhäusern herrschen nach wie vor starre Hierarchien. Wie erleben Sie Hierarchie in Ihrem Haus?**

In der Medizin ist ein starres Hierarchiedenken in vielen Köpfen nach wie vor tief verwurzelt. Dennoch sehen wir einen Trend dahin, dass die Vorstellungen von starren Rangfolgen nach und nach aufbrechen. Wir verfolgen das Ziel, einen Umgang auf Augenhöhe zu leben und ein offenes, transparentes und wertschätzendes Miteinander zu ermöglichen. Bei der Konzeption und Umsetzung neuer Strukturen wollen wir Hand in Hand mit dem Personalrat arbeiten und gemeinsam Lösungen finden, beispielsweise bei der Frage, wie wir Mitarbeiter langfristig binden können. Deutsche Kliniken führen mittlerweile einen harten Konkurrenzkampf darum, neue Mitarbeiter zu gewinnen. Dabei vergessen sie häufig, die bereits vorhandenen und treuen Mitarbeiter zu halten. Hier wollen wir künftig einen Schwerpunkt setzen.

## Digitalisierung

**Die Digitalisierung ist auch im Gesundheitssektor angekommen. Wie digital ist das Ortenau Klinikum?**

Das Ortenau Klinikum verfolgt im Zuge der Agenda 2030 bei der Digitalisierung einen 10-Jahres-Plan, den wir schrittweise nach Prioritäten umsetzen werden.

Aktuell rüsten wir das Klinikum flächendeckend mit WLAN aus. Parallel arbeiten wir an mehreren Digitalisierungsprojekten wie beispielsweise der Einführung eines digi-

talen Archivs und dem Wechsel auf ein elektronisches Rechnungsverfahren. Mittelfristig planen wir zudem eine Automatisierung und Optimierung der gesamten Terminplanung für Patienten sowie die Einführung der elektronischen Patientenakten. Man darf hierbei nicht vergessen: Die Umstellung auf elektronische Prozesse ist sehr kostenintensiv. Darüber hinaus ist es mit einer „einfachen“ Digitalisierung von Prozessen noch nicht automatisch getan. Die Arbeit beginnt bereits einen Schritt vorher. Bevor Prozesse in unserer Klinik digitalisiert werden können, müssen wir sie zuerst auf ihre Effizienz prüfen. Abläufe, die schon analog nicht reibungslos funktionieren, werden garantiert auch im digitalisierten Zustand nicht besser werden.



**Christian Keller**  
Geschäftsführer  
Ortenau Klinikum

