

## Organisationsentwicklung Akutgeriatrie Krankenhaus

### Allgemeines zum Kunden

|                    |                               |
|--------------------|-------------------------------|
| Branche:           | Gesundheitswesen/ Krankenhaus |
| Unternehmensgröße: | ca. 750 MA (2010)             |
| Auftraggeber:      | Direktorium des Krankenhauses |

### Daten zum Auftrag

|                  |                    |
|------------------|--------------------|
| Zeitraum/ Dauer: | 2013/14, 15 Monate |
| Projektaufwand:  | 32 Beratertage     |

### Projektteam/ Rolle

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Projektteam Berater:  | 2 Senior-Berater und Projektleiter   |
| Projektteam Kunde:    | Interner Projektleiter<br>Steuerkreis: Interner Projektleiter, 2 Berater ESPI, MAV-Vorsitzender, 5 interne Teilprojektleiter<br>Lenkungskreis: Direktorium, interner Projektleiter, 2 Berater ESPI |
| Weitere Spezialisten: | Eine interne Bau- und eine EDV-Gruppe  |
| Rolle Berater:        | Externe Projektleitung, Moderation von 3 von 5 Teilprojekten   |

### Aufgabenstellung

2013 gibt es im Krankenhaus eine seit Jahren defizitäre Geriatrische Reha. Die Kostenträger waren trotz intensiver Verhandlungen nicht bereit, ein Entgelt zu zahlen, das die tatsächlichen Kosten deckte. Eine Verbesserung war auch in absehbarer Zukunft nicht zu erwarten. Zielsetzung des Trägers war es, die Altersmedizin trotzdem zu stärken und weiter zu entwickeln.

Das Direktorium plante eine Schließung der Abteilung für geriatrische Rehabilitation und stattdessen die Einrichtung einer Akutgeriatrie. Dies sollte idealerweise gestaltet und getragen werden vom bisherigen Team der Geriatrischen Reha. Betriebsbedingte Kündigungen sollten vermieden werden.

Das Personal sollte gehalten werden und die Qualifikation für Akutgeriatrie (Fortbildungskonzept) sollte gesichert werden. Die Strukturorganisation (z.B. Personalzuordnung und Organigramm) und die internen Prozesse sollten im Rahmen des Projektes erarbeitet werden.

Ein Terminplan für Umbaumaßnahmen und Umzüge war vorgegeben.

### Ziel der Beratung

- Die bisherigen MitarbeiterInnen der geriatrischen Reha sollten für die Akutgeriatrie gewonnen werden.
- Die Terminpläne sollten eingehalten werden.
- Die Veränderung sollte eine positive Innen- und Außenwirkung haben
- Die Übergangszeit sollte für die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen für Akutgeriatrie genutzt werden

- Die wirtschaftlichen Ziele sollten erreicht werden.
- Die Angebote der Akutgeriatrie sollten von Patienten, Einweisern und den Chefarzten des Hauses angenommen werden.
- Die Arbeitsorganisation und die Personaleinsatzplanung mussten tragfähig, zukunftsorientiert und ins Haus übertragbar sein.

## Vorgehensweise

Die Handlungs- und Themenfelder sowie die Ziele des Organisationsprozesses wurden in einem Kickoff-Workshop mit der Geschäftsleitung und betroffenen Führungskräften bzw. Mitarbeitern erhoben und in 5 interdisziplinären und interhierarchischen Arbeitsgruppen bearbeitet. Diese Arbeitsgruppen/ Teilprojekte entwickelten die Konzepte und begleiteten die Umsetzung. Die Teilprojekte:

- Aufbau Akutgeriatrie
- (Umzug und Gesamtkonzeption) Chirurgie
- Logo-/ Ergo-/ Physiotherapie
- Auslaufen/ Schließung der geriatrischen Reha
- Optimierung der Personaleinsatzplanung

Eine Bau- und eine EDV-Gruppe fungierten als Expertengruppen, deren Mitglieder bei Bedarf von den Teilprojekten hinzugezogen werden konnten.

## Herausforderungen

In diesem Projekt stellte sich die angespannte Personalsituation in Krankenhäusern allgemein, in der Akutgeriatrie insbesondere, als starke Herausforderung dar. So mussten einerseits ausscheidende Pflegekräfte zeitnah durch einschlägig erfahrene und qualifizierte nachbesetzt werden, um überhaupt die Zulassung zur Aufnahme ins Fachprogramm Akutgeriatrie zu erhalten.

## Ergebnisse und Kundennutzen

Das Krankenhaus wurde erfolgreich ins Fachprogramm Akutgeriatrie aufgenommen.

Praktisch ohne Verzögerung und unter Einhaltung des Budgets konnte die neue Akutgeriatrie mit entsprechender (neuer) fachlicher Leitung und mit qualifizierten Pflegekräften sowie Therapeuten ihre Arbeit aufnehmen.

Dabei wurde sie erfolgreich in die Abteilung Innere Medizin integriert.

Die Mitarbeiter, die zukünftig in der Akutgeriatrie arbeiten wollen, wurden entsprechend qualifiziert; andere Mitarbeiter, die es vorzogen, sich im Haus auf eine andere Station zu bewerben, konnten den Arbeitsplatz problemlos wechseln. Darüber hinaus wurden die wichtigsten Verfahrensanweisungen/ Prozesse für den Ablauf der Akutgeriatrie beschrieben und erstellt bzw. die der Geriatrischen Reha entsprechend angepasst.

## Unternehmensberatung

### ESPI Consulting GmbH

Grötschenreuth F30

92681 Erbdorf

Telefon: +49 (0)9682 91237

Telefax: +49 (0)9682 91238

Mobil: +49 (0)172 7402744

eMail: [kontakt@espi-consulting.de](mailto:kontakt@espi-consulting.de)

Web: [www.espi-consulting.de](http://www.espi-consulting.de)