

STIFTUNG MÜNCH

Think Camp: “ Krankenhausversorgung vor der Zeitenwende? Wie kann die Versorgung stabilisiert werden?“

Die Kümmer Klinik – Nachnutzungskonzept

Alma Dautovic, Jonah Grütters, Maurice Rochau & Theresa Maurer

Das vorgestellte Konzept zur Nachnutzung eines 2019 geschlossenen Krankenhauses versucht innovative Projektideen mit potenziellen organisationsübergreifenden Synergieeffekten und existierenden Bestrebungen vor Ort zu vereinen.

Einleitung

Bei der Umstrukturierung und Neuplanung von Gesundheitsprojekten im kommunalen Rahmen gibt es zahlreiche Herausforderungen: Neben begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen sind vor allem die strategische Ausrichtung von Nachnutzungskonzepten und die Integration in Strukturen vor Ort hohe Hürden. Das hier vorgestellte Konzept zur Nachnutzung eines 2019 geschlossenen Krankenhauses versucht durch eine innovative Projektidee, gekoppelt mit potenziellen organisationsübergreifenden Synergieeffekten, genau diese Probleme zu lösen.

Grundstück and Abriss

Zu Beginn der Umsetzung des neuen Gesundheitsprojektes steht der Abriss der bestehenden Baustrukturen. Dies ist in den veranschlagten Sanierungskosten von circa 50 Millionen Euro begründet. Danach wird versucht, einen Investor für eine Hälfte des Grundstückes zu finden. Das Grundstück ist ursprünglich für ein Krankenhaus ausgelegt, sodass es für die Nachnutzung zu groß ist. Mit dem Verkauf einer Hälfte des Grundstückes kann weiterhin, aufgrund der guten Lage, der Abriss finanziert werden. Im jetzigen Gebäude sind mehrere Organisationen untergebracht, von denen lediglich die psychiatrische Tagesklinik übernommen werden soll. Das momentan tätige MVZ wird aufgelöst und die Sitze an das nahe Ärztehaus für weitere Mittel verkauft, wodurch die Liquidität erhöht werden soll.

Hospiz

Der demografische Wandel sowie die steigende Anzahl an chronischen Erkrankungen als bekannte gesellschaftliche Entwicklungen wurden bei der Erarbeitung des Nachnutzungskonzeptes berücksichtigt. Dies führte zu der Idee, dass das bereits geplante, aber noch nicht umgesetzte Hospiz für das neue

Konzept beibehalten und auf mindestens 30 Betten erweitert werden soll. Die ursprüngliche Planung sah mit acht Betten deutlich weniger Plätze vor, dies ist jedoch aus betriebswirtschaftlichen Gründen wenig zielführend. Das Hospiz soll sich durch seine herausragende Qualität sowohl innerhalb der Region als auch außerhalb, einen hohen Bekanntheitsgrad erreichen.

Physiotherapeuten

Die bereits vor Ort ansässigen Physiotherapeuten werden tiefer in das neue Gesundheitskonzept integriert. Sie können zukünftig die Patienten aus dem Hospiz mitversorgen. Von diesem Vorgehen profitieren sowohl die Patienten selbst als auch die Physiotherapeuten. Erstere können so solange wie möglich mobil bleiben, während zweitere ihren Betrieb verlässlicher planen können. Mit diesem Vorgehen schaffen wir eine Wertschöpfungskette der Gesundheit, in der sich die beteiligten Akteure gegenseitig ergänzen und somit das bestmögliche Angebot für die Patienten bereitstellen können.

Tagesklinik mit ambulant tätigen Psychologen und Psychiatern

Das Kernstück des Konzepts ist der Weiterbetrieb der psychiatrischen Tagesklinik. Diese soll stark ausgebaut werden und dient als Grundpfeiler des Konzepts. Durch das Angebot einer Tagesklinik können Kosten gespart werden, da der Nachtbetrieb einer Klinik sehr teuer ist. Das Angebot richtet sich aber nicht nur nach den finanziellen Gesichtspunkten, sondern auch nach dem Trend, möglichst viele teilstationäre oder ambulante Leistungen anzubieten. Zudem wird in den letzten Jahren eine zunehmende Zahl an psychischen Erkrankungen verzeichnet. Aus diesem Grund ist eine großzügige Kapazität von rund 100 Plätzen geplant. Dies ist in dem Wunsch von Patienten begründet, möglichst innerhalb ihrer gewohnten Umgebung verbleiben zu können und die medizinischen Fortschritte bestmöglich zu nutzen. Für die ambulante Betreuung soll mindestens ein Psychiater und ein Psychotherapeut gefunden werden, die das bestehende Angebot ergänzen sollen. Um das zu ermöglichen, könnte ein entsprechender Kassensitz beantragt werden. Es wäre jedoch auch denkbar, einen Therapeuten/ Psychiater aus der Region dazu zu bewegen, die eigene Praxis zu verlassen und sich stattdessen in den Kümmer Klinik Räumlichkeiten niederzulassen. So hat die lokale Bevölkerung einen schnelleren Zugang zur psychiatrischen Tagesklinik, da sie von den ansässigen ambulant Tätigen eingewiesen werden können. Zudem kann dadurch eine größere Auswahl an Leistungen angeboten werden, um die richtige Behandlung für potenzielle Patienten vorhalten zu können. Auch die Patienten des Hospizes sollen dadurch bedarfsgerecht psychotherapeutisch begleitet werden können. Je nach finanziellem Erfolg der psychiatrischen Tagesklinik, können eventuell entstehende Überschüsse auch dazu genutzt werden, um finanzielle Engpässe an anderer Stelle der Wertschöpfungskette (z.B. im Hospiz) auszugleichen.

Vision

Die Vision ist es, einen modernen Komplex zu errichten, der baulich das Hospiz, die psychiatrische

Tagesklinik sowie die ambulant tätigen Psychiater und psychologischen Psychotherapeuten einschließt. Die enge bauliche Integration soll die Grenzen zwischen den einzelnen Angeboten aufweichen und für Patienten zugänglicher machen. Als Vorbild dienen die Waldkliniken Eisenberg, die zeigen, wie man eine moderne Gesundheitseinrichtung gestalten kann. Organisationsübergreifende Synergieeffekte werden genutzt, um beispielsweise Hospiz-Patienten eine qualitativ hochwertige psychologische Betreuung zu bieten. Das Projekt ist bewusst als Vorzeigeprojekt mit überregionaler Strahlkraft gedacht, mit dem neue Maßstäbe in der psychotherapeutischen Versorgung gelegt werden sollen. Aus einer gesundheitsökonomischen Sicht wird eine Wertschöpfungskette geschaffen und es werden alle Sektoren abgedeckt. Der Verkauf einer Grundstückshälfte an einen Bauinvestor würde beispielsweise weitere Synergieeffekte ermöglichen, wenn ein Hotel oder eine Pension errichtet werden würde. So könnten Angehörige sowie Patienten der Tagesklinik kostengünstig einer Behandlung beiwohnen oder sie wahrnehmen. Das Konzept baut darauf auf, dass einheitliche Strukturen von allen Akteuren genutzt werden. Dazu gehören eine gemeinsame IT-Infrastruktur mit einem entsprechenden übergreifenden Informationssystem sowie ein organisationsübergreifender Personalpool. Dieser ermöglicht sowohl straffe Prozesse als auch Attraktivität für Arbeitnehmer, die dadurch viele verschiedene Einsichten gewinnen können, wenn sie das möchten.

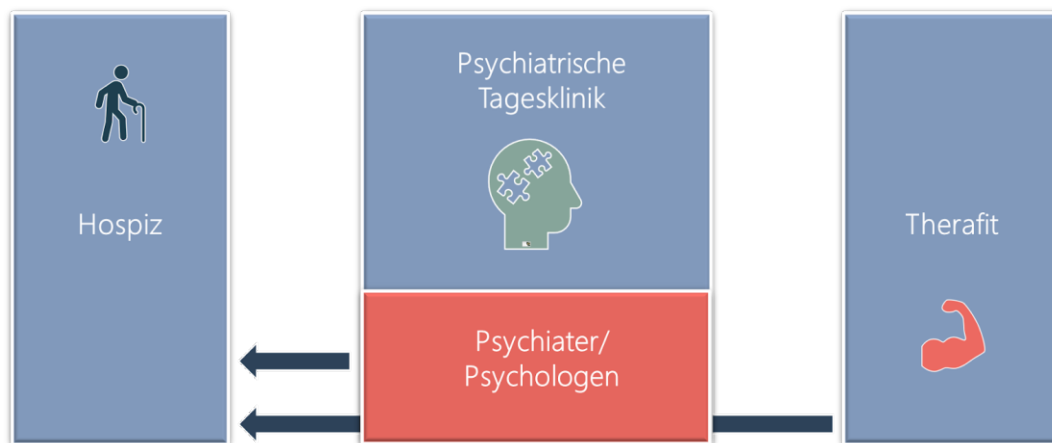


Abbildung 1 - Darstellung des Konzeptes (Quelle: Eigene Abbildung)

Herausforderungen und Lösungen

Wie mit jeder innovativen Idee gehen auch mit diesem Konzept potenziell herausfordernde Faktoren einher. Es besteht beispielsweise die Möglichkeit, dass die regionale Bevölkerung die angebotenen Leistungen nicht wahrnehmen möchte, weil besonders die psychotherapeutische Behandlung auch heute noch stigmatisiert und mit Scham verbunden ist. Auch wenn das Modell der Kümmer Klinik so konzipiert ist, dass es für die lokale Bevölkerung geeignet ist, ist es nicht von der Nutzung dieser Zielgruppe abhängig. Durch den Status als Vorreiter in diesem Bereich, hat das Konzept ausreichend Patienten, die z.T. längere Anfahrtszeiten in Kauf nehmen. Im Hinblick auf die Bevölkerung könnte es

ebenfalls passieren, dass das Konzept als solches nicht angenommen wird, weil die Menschen den Mehrwert für sie persönlich nicht sehen. Auch an dieser Stelle ist zu betonen, dass die gesamte Region von dem potenziellen Gesundheitstourismus profitieren kann, da diese dadurch aufgewertet wird. Hier ist vor allem eine zielgruppenorientierte Kommunikation dieser Vorteile essenziell. Eine weitere Herausforderung könnte sich dadurch ergeben, dass keine Sitze für die ambulanten Ärzte bzw. Psychotherapeuten organisiert werden können. Auch wenn diese Sitze das Projekt aufwerten würden, sind diese nicht kritisch für den Erfolg des Konzeptes. Die Kümmer Klinik wäre besonders in der Anfangsphase auch ohne diese Sitze funktionsfähig. Eine letzte Herausforderung des Konzeptes ist das grundsätzliche unternehmerische Risiko, das mit einem solchen neuen Business-Model einhergeht. Sollte das Konzept als solches scheitern, ermöglicht die geplante flexible Bauweise des Gebäudes eine alternative Nutzung, beispielsweise als Pflegeheim.

Fazit

Das vorgestellte Konzept zielt darauf ab, möglichst kosteneffizient als auch nachhaltig eine neue Struktur anzubieten. Die Idee, einen überregionalen Ansatz zu nutzen, hat ihren Ursprung darin, die Region aufzuwerten und der Bevölkerung Mehrwerte zu geben, die über die Gesundheitsversorgung an sich hinausgehen. Eine enge Verbindung von Hospiz, Physiotherapeuten, psychiatrischer Tagesklinik und ambulant tätigen Psychiatern bzw. psychologischen Psychotherapeuten ermöglicht es, Patienten holistisch unabhängig ihrer aktuellen Situation zu betreuen.