



Krankenhaus Kommunikations Centrum

Diskussion auf dem 25. Deutschen Krankenhaus-Controllertag

Das satzungsgemäße Ziel des KKC e. V. ist der ständige interdisziplinäre Austausch zwischen den Akteuren des Gesundheitswesens durch die Vernetzung der Zielgruppen. Gemäß dem Eigenverständnis als neutraler und unabhängiger Brückenbauer zwischen den verschiedenen Fachverbänden und Institutionen wird der ‚Blick über den Tellerrand‘ ermöglicht. Deshalb haben die Akteure der Berufsverbände der Krankenhauscontroller, der Krankenhaustechniker, der Medizintechniker sowie der Einkäufer, Materialwirtschaftler und Logistiker gemeinsam als ‚Brückenbauer‘ beschlossen, diesen Blick zu wagen. Die Frage auf dem 25. Deutschen Krankenhaus-Controllertag Mitte Mai in Berlin war: Welche ‚weichen‘ Faktoren müssen beachtet werden, wenn die Steuerung einer Gesundheitseinrichtung erfolgreich funktionieren soll? Der Titel lautete deshalb:

Vereinbarung – Basis des Controllings

Die Kollegen, die das Controlling praktizieren, erleben oft Widerstände bei der Umsetzung und leiden unter Problemen bei der Kommunikation mit den Angehörigen anderer Berufsgruppen. DVKC- und KKC-Ehrenpräsident Prof. Dr. Herbert Schirmer führte in das Thema ein und stellte fest:

- Innovationscontrolling auf Einzelprojektebene erfordert konkrete Vereinbarungen.

- Controlling im Multiprojektbereich macht zwingend eine Vereinbarung erforderlich.
- Um Controlling zu betreiben, sind Vereinbarungen zu treffen und Ziele festzulegen.
- Ein Ziel kann nur in Übereinstimmung mit dem Zielträger und dessen Vorgesetzten festgelegt werden (Akzeptanzproblem).
- Maßnahmen und Handlungen zur Zielerreichung sind zu vereinbaren und konkret zu planen.
- Bei Diskrepanzen sind geeignete Korrekturmaßnahmen zu suchen, neu zu vereinbaren und umzusetzen.

Der Moderator der Diskussionsrunde, Lothar Wienböcker, ergänzte die letzte Aussage seines Vorredners mit einem praktischen Beispiel: Er verwies auf die ‚Salvatorische Klausel‘, die bei Vertragsgestaltungen eine große Rolle spielt. Auch hier ist der Inhalt der Vereinbarungen geregelt, dennoch behalten sich die Vertragsparteien vor, „dass an die Stelle unwirksamer oder undurchführbarer Bestimmung diejenigen wirksamen und durchführbaren Regelungen treten sollen, deren Wirkungen der wirtschaftlichen Zielsetzung am nächsten kommen, die die Vertragsparteien mit den unwirksamen bzw. undurchführbaren Bestimmungen verfolgt haben.“ Das zeigt deutlich: Die Zielvereinbarung ist wichtig, nicht die Regelung! Anschließend diskutierten Professor Schirmer und Lothar Wienböcker gemeinsam mit Heidemarie Hille,

der neuen Direktorin der Vicenna-Akademie, und dem KKC-Präsidenten Manfred Kindler über drei Fragestellungen. Hier ein Auszug:

Was ist zu tun, damit das Controlling nicht als ‚Diktatur der Zahlen‘ empfunden wird?

Harte Faktoren lassen sich in betriebswirtschaftlichen Kennzahlen ausdrücken. Doch weiche Faktoren – dazu zählen unter anderem Stimmungen, Wissen und daraus resultierendes Verhalten (Motivation) sowie Handlungsweisen (Unterstützung/Widerstand) – lassen sich nicht so ohne Weiteres in eine Kennzahl packen. Wie ermittelt man aber den Wert von Motivation, Erfahrung, Kreativität und Sozialkompetenz eines Beschäftigten? Welche Risiken entstehen durch den Ausfall seiner Arbeitskraft? Häufig werden auch nicht alle notwendigen Ebenen in die Betrachtung mit einbezogen – eben nicht nur die Führungsebene ist wichtig, sondern insbesondere die einzelnen Arbeitsebenen, denn hier sind diejenigen, die meist Verständnisprobleme haben.

Daher ist es für die Controller wichtig, selbst für Erklärungen zu sorgen. Sei es beispielsweise auf Betriebsversammlungen oder in kleineren Gesprächsrunden. Eins muss auch akzeptiert werden: Die Informationen müssen immer wieder mitgeteilt werden; mehrfache Erklärungen sind nicht ungewöhnlich. Es sollte sich die Zeit genommen werden, um die Zahlen und die Folgerungen daraus im Detail auf allen Ebenen in Ruhe zu besprechen. Und es sollten nicht immer nur negative Nachrichten wie ‚sparen, sparen, sparen‘ verkündet werden, sondern auch positive Formulierungen genutzt werden. Es wird versucht, möglichst viele Dinge anzuschaffen oder zu reparieren, um möglichst vielen Abteilungen gerecht zu werden. Und dennoch fallen manchmal ein paar Dinge hinten runter. Aber wenn hier offen mit den Informationen umgegangen wird, dann verstehen das die meisten. Und es hilft, immer mal wieder auch in etwas ‚Schönes‘ für die Mitarbeiter zu investieren,



Diskutierten für den KKC auf dem 25. Deutschen Krankenhaus-Controllertag (v. l.): Prof. Dr. Herbert Schirmer, Lothar Wienböcker, Heidemarie Hille, Manfred Kindler und Frank Frahm.

Bilder: KKC



Dr. Herbert Schirmer (re.), der die Vicenna-Akademie 2002 gegründet hatte, wurde zum Ehrendirektor ernannt.

also zum Beispiel nicht immer die neue Kaffeemaschine fürs Büro ablehnen.

Wie können vertrauensbildende Maßnahmen ergriffen werden, damit die gesetzten Ziele gemeinsam erreicht werden?

Im Grunde ist das vermeintliche ‚Geheimnis des Vertrauens‘ ziemlich einfach: Es liegt ganz einfach darin, dass man von einem Konto nicht nur abheben kann, sondern von Zeit zu Zeit auch etwas einzahlen muss. Vertrauen lässt sich aktiv herstellen und sichtbar machen. Kleine und große Maßnahmen wirken sich auf allen Ebenen aus: persönlich beim Einzelnen sowie zwischen einzelnen Menschen und Gruppen innerhalb der Organisation.

Wie kann Misstrauen abgebaut und Akzeptanz geschaffen werden?

Oft entstehen Skepsis und Misstrauen aufgrund von Wissenslücken, aber auch wegen fehlender oder zu geringer Einfluss- und Beteiligungsmöglichkeiten. Und es gibt fast überall auch Hindernisse aufgrund von Eigeninteressen. Doch die ‚wahren‘ Gründe sind oft nicht unmittelbar ersichtlich und liegen meist im Verborgenen. Sie basieren auf Emotionen, Informationsdefiziten, persönlichen Motiven und formalen Hindernissen. Erkennbar werden meist lediglich sachliche Gründe.

In der nächsten Diskussionsrunde, die auf der Medica im November in Düsseldorf stattfindet, wird die Frage nach der Akzeptanz des Controllings gestellt, die einer vertrauensvollen Vereinbarung voranzustellen sind.

Vicenna mit neuer Direktorin und neuem Ehrendirektor

Auf dem Controllertag vollzog das KKC-Präsidium die vorher gefassten Beschlüsse; KKC-Präsident Manfred Kindler überreichte die Ernennungs-urkunden:

Prof. Dr. Herbert Schirmer, der die Vicenna-Akademie 2002 gründete und diese bis zu seinem Ausscheiden als Direktor prägte und noch heute tatkräftig unterstützt, wurde zum Ehrendirektor ernannt.

Neue Direktorin der Vicenna-Akademie ist Heidemarie Hille. Sie wird weiterhin von der KKC-Geschäftsführung bei der administrativen Arbeit unterstützt und setzt die Aktivitäten fort, die von der kommissarischen Leitung, Heidrun Wehmeyer, begonnen wurden. Die Vicenna-Akademie ist eine Einrichtung des Krankenhaus-Kommunikations-Centrums e. V., die Fach- und Führungskräfte auf speziellen Fachgebieten der Gesundheitswirtschaft qualifiziert. Dabei orientiert sie sich vor allem am Bedarf der KKC-Verbände und -Förderpartner. Das Programm und die Seminarorte sind auf www.vicenna-akademie.de zu finden.



Die neue Direktorin der Vicenna-Akademie, Heidemarie Hille, erhielt ihre Ernennungs-urkunde vom KKC-Präsidenten Manfred Kindler.

Digitalisierungsgespräche werden weitergeführt

Am 30. April konnte durch eine Initiative der MittelstandsAllianz ein erstes Gespräch im BMWI mit MinDir. Stefan Schnorr zum Thema Digitalisierung stattfinden. Der KKC und Teilnehmer weiterer sieben Verbände haben sich an der Diskussion beteiligt. Der Austausch zu geplanten Maßnahmen des Ministeriums und die Darstellung der Problematik im Themenkreis Digitalisierung anhand praktischer Beispiele wurde von den Gesprächspartnern positiv aufgenommen. Das BMWI unterstützt nahezu alle Vorschläge, die von den Partnern der MittelstandsAllianz im Rahmen der Diskussion erarbeitet wurden. Stefan Schnorr hat einen regelmäßigen Austausch angeregt, der ca. alle sechs Monate stattfinden soll. Das nächste Gespräch ist für September terminiert.

KKC-Terminkalender

Alle Termine finden sich im KKC-Terminkalender, in dem auch die Verbände und Förderpartner ihre eigenen Termine eintragen können: www.kkc.info/veranstaltungen-termine/termin-eintragen.

Weitere Fragen zum KKC?

KKC-Geschäftsstelle
Stiftskamp 21, 32049 Herford
Tel.: +49 5221 8800-61
Mobil: +49 171 3550598
kkc-foerderverein@t-online.de
www.kkc.info



FKT-Messe und Bundesfachtagung

Zum dritten Mal veranstaltet die Fachvereinigung Krankenhaus-technik e. V. (FKT) am 19. und 20. Juni 2018 ihre Fachmesse ‚Krankenhaus Technologie‘. Das Konzept, Inhalte und Spezialistengespräche in den Mittelpunkt des Branchentreffens zu rücken und mit diesem Fokus die gesamte Bandbreite der im Krankenhaus eingesetzten Techniken und Services zu präsentieren, wird auch dieses Jahr wieder umgesetzt. 80 Aussteller zeigten 2017 dem Fachpublikum Lösungen für das Krankenhaus.

Auch 2018 wird zeitgleich mit der Messe die FKT-Bundesfachtagung stattfinden. Die Vorträge sind so genug Zeit zum Wissensaustausch mit den Ausstellern bleibt. www.fkt.de