

Schleswig-Holsteinischer Landtag
Umdruck 16/4485

Ministerium für Wissenschaft,
Wirtschaft und Verkehr
des Landes Schleswig-Holstein

Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr |
Postfach 71 28 | 24171 Kiel

Staatssekretär

Frau
Sylvia Eisenberg, MdL
Vorsitzende des Bildungsausschusses
des Schleswig-Holsteinischen Landtages
Landeshaus

24105 Kiel

Kiel, 13. Juli 2009

Sehr geehrte Frau Eisenberg,

ich möchte Sie über geplante Strukturänderungen am UK S-H informieren. Der Vorstand des UK S-H beabsichtigt eine Änderungen der Managementzentren (disziplinarische und budgetrelevante Struktur) und die Definition von Kompetenzzentren (medizinisch-inhaltliche Außendarstellung). Der Aufsichtsrat hat dieser Strukturänderung in seinen Sitzungen am 27.05.2009 und 08.07.2009 zugestimmt.

Managementzentren:

Wesentliches Ziel der Fusion der Universitätsklinik Kiel und Lübeck war es, eine verbesserte Kosteneffizienz bei gleichzeitig hohem Versorgungsniveau zu erreichen. Hierfür sind die Stärkung der Managementkompetenzen und die engere Verflechtung von betriebswirtschaftlichem und medizinischem Management wichtige Voraussetzung. Um Entscheidungen schneller und zielgerichteter treffen und effektiver umsetzen zu können, unterbreitete der Klinikumsvorstand im Rahmen des Ziel-, Struktur- und Maßnahmenkonzepts für das UK S-H vom Juni 2008 einen Vorschlag zur Reorganisation der Führungsstrukturen. Zur weiteren Ausarbeitung dieses Vorschlags wurde die Projektgruppe „Strukturänderungen im UK S-H“ unter Leitung des kaufmännischen Vorstands etabliert. Die Projektgruppe erarbeitete Grundzüge einer neuen Organisationsstruktur und fasste sie in einem Grobkonzept zusammen, das dem Aufsichtsrat des UK S-H im September 2008 vorgestellt wurde. Im Juni 2009 wurde ein Detailkonzept fertig gestellt. In die Erstellung des Detailkonzepts hat der Vorstand Abteilungsdirektoren, Kaufmännische Zentrumsleiter, Dezernats- und Stabstellenleiter, die Pflege und Vertreter der wissenschaftlichen und nicht wissenschaftlichen Personalräte mit einbezogen.

Das Unternehmen UK S-H weist derzeit eine deutlich zu schwach ausgeprägte betriebswirtschaftlich orientierte Unternehmenskultur auf. Budgetierung und

Zielvereinbarungen als betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente verfehlen ihre Wirkung, da sie nicht konsequent umgesetzt werden. Die Führungsarbeit des Vorstands ist zu einem erheblichen Teil durch Fragen des operativen Geschäftsbetriebs belegt. Die in den bestehenden Medizinischen Leistungszentren beabsichtigte Bündelung unternehmerischer Entscheidungskompetenzen ist in der Praxis nicht in ausreichendem Maße erreicht worden.

Die Strukturänderung sieht eine Stärkung der Position des Leiters des Zentrums und eine Bündelung unternehmerischer Entscheidungskompetenzen verbunden mit effizienteren Strukturen und einer Verringerung der Anzahl der Zentren vor.

Die vorgesehene Zentrumsstruktur weist die operative Steuerung der Abteilungen (Kliniken und Institute) den Leitungen der Zentren zu. Dadurch werden beim Vorstand des UK S-H mehr Kapazitäten für die strategische und die übergreifende operative Steuerung, die Entwicklung und regelmäßige Überprüfung der Strategie, die Definition der Unternehmens- und Wirtschaftsziele, die Repräsentation des UK S-H nach außen und den Aufbau von Kooperationen und Netzwerken mit externen Partnern frei. Die neue Struktur unterstützt damit maßgeblich die nachhaltige Sicherung des Sanierungsprozesses.

Geplant ist die Einrichtung jeweils eines Campuszentrums in Kiel und Lübeck sowie eines campusübergreifenden Diagnostikzentrums zum 01.01.2010 und die Auflösung der bisherigen 15 Zentren mit Ablauf des 31.12.2009. Die beiden Campuszentren Kiel und Lübeck umfassen dabei in der Mehrheit Abteilungen mit stationären Betten, während im campusübergreifenden Diagnostikzentrum in der Mehrheit Abteilungen ohne stationäre Betten bzw. laborintensive Abteilungen zusammengefasst werden.

Die Zentrumsleitung soll künftig aus dem Geschäftsführenden Direktor (als Vorsitzenden), dem Ärztlichen Direktor und dem Pflegerischen Direktor bestehen.

Der Dekan der jeweiligen Medizinischen Fakultät ist kein Mitglied der Zentrumsleitung; er kann jedoch an deren Sitzungen in Angelegenheiten, die Forschung und Lehre betreffen, teilnehmen.

Der Geschäftsführende Direktor ist für die Lenkung des operativen Tagesgeschäfts des Zentrums verantwortlich. Er sorgt unter anderem für ordnungsgemäße Betriebsabläufe, erstellt die Wirtschaftsplanung, führt die Budgetkontrolle durch und überwacht die Umsetzung der Personalplanung.

Bei der Wahrnehmung dieser Tätigkeiten wird er in Angelegenheiten der Krankenversorgung von dem Ärztlichen Direktor, in Angelegenheiten der Krankenpflege und des Patientenservice von dem Pflegerischen Direktor und im Diagnostikzentrum in medizinisch-technischen Angelegenheiten von dem Medizinisch-Technischen Direktor beraten und unterstützt.

Eine Übersicht zur neuen Zentrumsstruktur sowie über die neue Zusammensetzung der Zentrumsleitung ist als Anlage beigefügt.

Um die vom Vorstand übertragenen Aufgaben wahrnehmen zu können, benötigen die künftigen Geschäftsführenden Direktoren einen Mitarbeiterstab, der sie bei der operativen Arbeit im Zentrum vor Ort unterstützt und den sie disziplinarisch führen.

Im Wesentlichen hat die disziplinarische Zuordnung der Mitarbeiter zum Mitarbeiterstab des Geschäftsführenden Direktors vor Ort keine Auswirkungen auf ihren Dienstsitz, da die Mehrzahl der künftig dem Geschäftsführenden Direktor disziplinarisch unterstellten Mitarbeiter auch heute schon an den jeweiligen Standorten ihren Dienstsitz haben. Die

Strukturänderung hat daher auch auf den bereits beschlossenen einheitlichen Verwaltungssitz in Lübeck keine Auswirkungen. Für fünf Dezernate ist es vorgesehen, einzelne Aufgabenbereiche – und somit auch die entsprechenden Mitarbeiter – künftig in die disziplinarische Führung des Geschäftsführenden Direktors des Zentrums zu überführen.

- Dezernat Personal – Der Aufgabenbereich der Personaladministration wird zu den Geschäftsführenden Direktoren der Campuszentren Kiel und Lübeck verlagert. Alle weiteren Aufgabenbereiche des Dezernats Personal verbleiben in der zentralen Führung des Dezernats.
- Dezernat Strategisches Controlling – Der Geschäftsführende Direktor wird bei der strategischen Leistungsplanung sowie der Budgetierung und dem Berichtswesen dezentral von seinem Mitarbeiterstab unterstützt. Im Kern jedoch verbleiben diese Bereiche weiterhin zentral beim Dezernat für Strategisches Controlling. So wird einerseits der Planungs- und Umsetzungsprozess vor Ort in Kiel und Lübeck optimal unterstützt, während andererseits eine Zahlenwelt im UK S-H sowohl nach innen und nach außen durch die zentralen Mitarbeiter des Dezernats sichergestellt wird.
- Dezernat Zentrale Beschaffung – Der Geschäftsführende Direktor wird in seinem Mitarbeiterstab vor Ort Mitarbeiter für den Bereich Zentrale Beschaffung führen für den Bereich Einkaufscontrolling und als Serviceberater. Das Grundkonzept der zentralen Beschaffung – d.h. die zentrale Führung und Koordination des operativen und strategischen Einkaufs – bleibt davon unberührt.
- Dezernat Facility Management – Der Technische Betrieb in Kiel und Lübeck wird an das jeweilige Campuszentrum in die disziplinarische Führung des Geschäftsführenden Direktors verlagert. Strategische Elemente (z.B. strategische Bauleitplanung, Unternehmensinvestitionsplanung, infrastrukturelle Entwicklung, Liegenschaftsmanagement) des Facility Management verbleiben im Dezernat Facility Management unter einer einheitlichen Führung.
- Dezernat Patientenmanagement – Der Aufgabenbereich der stationären und ambulanten Patientenaufnahme wird zu den Geschäftsführenden Direktoren der Campuszentren in Kiel und Lübeck verlagert. Alle weiteren Aufgabenbereiche verbleiben in der zentralen Führung des Dezernats.

Kompetenzzentren:

Wesentliches Ziel des UK S-H ist es Spitzenmedizin in Krankenversorgung sowie Forschung und Lehre anzubieten. Um dieses Ziel vor dem Hintergrund der ökonomischen Rahmenbedingungen mit einer verbesserten Kosteneffizienz erreichen zu können, ist neben einer Stärkung der Managementkompetenzen und einer engeren Verflechtung von betriebswirtschaftlichen und medizinischem Management insbesondere eine optimale strategische Ausrichtung der medizinischen Kompetenzen sowie deren Vermarktung gegenüber Einweisern und Patienten eine wesentliche Voraussetzung.

Kompetenzzentren bündeln die Kompetenzen von Fachabteilungen und dienen der medizinisch-inhaltlichen Außendarstellung. Sie stellen so künftig das Profil des UK S-H nach außen dar und sind daher von besonderer Bedeutung für die Positionierung im Wettbewerb – regional wie überregional. Die Kompetenzzentren sind damit klar von den Campuszentren Kiel und Lübeck sowie dem Diagnostikzentrum zu trennen.

Mit der Bündelung der Kompetenzen von Fachabteilungen und Instituten in Kompetenzzentren wird so ein klar strukturiertes Leistungsangebot mit positiver Signalwirkung gegenüber Einweisern und Patienten angeboten. Kompetenzzentren am UK S-H werden dabei interdisziplinär gestaltet und campusübergreifend positioniert. Es ist dabei explizit sinnvoll und gewünscht, dass manche Fachabteilungen und Institute ihre Kompetenzen in mehrere campusübergreifende Kompetenzzentren einbringen.

Zur Neuausrichtung der medizinisch-inhaltlichen Kooperationen in Form der Kompetenzzentren hat eine Projektgruppe unter Beteiligung des Klinikumsvorstands, Vertretern der Abteilungsdirektoren beider Campi, den Dekanen der Universitäten und der Pflegedirektorin erste konkrete Vorschläge erarbeitet. Auf Basis der Ausarbeitungen der genannten Projektgruppe ist die Etablierung von zunächst neun übergreifenden Kompetenzzentren am UK S-H angedacht.

Dieses sind: Schlaganfallzentrum, Krebszentrum (CCC), Lungenzentrum, Transplantationszentrum, Traumazentrum, Zentrum für Entzündungserkrankungen, Zentrum für Herz- und Gefäßmedizin, Zentrum für Protonentherapie (NRoCK) und Zentrum für Endokrinologie.

Die Etablierung von Kompetenzzentren am UK S-H ist als „lebendes Modell“ zu verstehen, d.h. in weiteren Schritten könnten zum Beispiel weitere Kompetenzzentren definiert werden.

Die vorgesehene Strukturänderung liefert wichtige Voraussetzungen für eine effiziente und wirtschaftliche Unternehmensführung sowie eine langfristig erfolgreiche Positionierung des UK S-H im Wettbewerb.

Die Einführung dieser neuen Strukturen ist verbunden mit einer Änderung der Hauptsatzung des UK S-H. Entsprechende Änderungen der Hauptsatzung hat der Aufsichtsrat des UK S-H in seinen Sitzungen am 27.05.2009 und 08.07.2009 beschlossen. Diese Änderungen werden derzeit im MWV rechtsaufsichtlich geprüft.

Mit freundlichen Grüßen

gez.

Jost de Jager