

 INTERVIEW

BALVE

Die Umwandlung einer Landklinik in
einen Gesundheitscampus



„Der Campus sollte ein Ort werden, zu dem die Menschen aus Balve gerne kommen“

Interview mit Ingo Jakschies, Projektentwickler im Gesundheitswesen und in Balve geschäftsführender Gesellschafter der Gesundheitscampus Sauerland GmbH und mit Alfons Rath, ehemaliger Rendant im Kirchenvorstand der St. Blasius Gemeinde in Balve

Health Transformation Hub:

Hatte sich die Schließung des Krankenhauses lange angekündigt?

Rath: Wir hatten als Kirchenvorstand schon einige Male vorher das Gefühl, dass das im Busch ist und haben dann den Geschäftsführer des Klinikträgers mehrfach eingeladen und gebeten zu sagen, was Sache ist. Da hat er gesagt es müsse umstrukturiert, beispielsweise auf den OP verzichtet werden, dann hätten wir keine Probleme mehr. Gerüchte über eine geplante Schließung gab es trotzdem. Aber als sie dann verkündet wurde, war das schon ein dicker Knall.

Health Transformation Hub:

Aber es hatte doch kurz vorher noch Investitionen in das Haus gegeben.

Rath: Ja, das hat die Leute ja so irritiert.

Jakschies. Wir konnten die Entscheidung nicht nachvollziehen, aber letztlich hat sie dazu geführt, dass wir es mit einem Haus mit sehr guter Substanz zu tun hatten.

Health Transformation Hub:

War das Krankenhaus vorher gut angenommen von der Bevölkerung?

Rath: Wir sind es gewohnt weite Wege zu haben, wenn es um Fachärzte ging. Aber die Erstversorgung, die war hier wichtig. Es war eben selbstverständlich, dass man mit Notfällen nach Balve kommen konnte und zur Not weiter geschickt wurde. Und das Krankenhaus hatte ja hier eine sehr lange Tradition. Die Familie von Landsberg hat 1550 das erste Krankenhaus eröffnet.

Health Transformation Hub:

Welche Art von Notfällen wurden denn hier versorgt?

Jakschies: Echte Notfälle, beispielsweise ein Herzinfarkt, ein Schlaganfall oder ein Polytrauma - die kamen schon seit 10 Jahren vor der Schließung nicht mehr nach Balve, sondern in spezielle Zentren. Häufige meinten die Menschen mit Notfällen einen Knochenbruch oder eine größere Wunde - das sind allerdings keine Notfälle im Sinne der Notfallversorgung. Da kann man eine 30minütige Fahrzeit ohne weiteres rechtfertigen - das geht ja leider ganz vielen Menschen auf dem Lande so.

Health Transformation Hub:

Herr Jakschies, Sie sind ja zur Rettung des Krankenhauses nach Balve gerufen worden, haben den Menschen dann aber schnell gesagt, dass das keinen Sinn habe. Wie kam es dazu?

Wenn der Moment überschritten ist, dann ist er überschritten. Die Entscheidung des Trägers, das Krankenhaus

zu schließen, war ja gefallen, völlig ohne die Menschen vor Ort einzubeziehen. Insofern war auch klar, dass der Protest wirkungslos sein würde.

Health Transformation Hub:

Wie haben Sie diese Überzeugung kommuniziert?

Ich war bei einer ersten Veranstaltung in der Kirche, beim Kirchenvorstand: Da habe ich gleich gesagt, dass man nicht an dem Krankenhaus festhalten, sondern sich stattdessen darauf ausrichten sollte, sich ambulant neu aufzustellen. Ich habe es einfach gesagt: Das ist so, das ist jetzt erledigt. Der Träger hat den Auftrag zurück gegeben. Er hat ja sogar Geld dafür kassiert, dass er die Betten abgebaut hat. Das hat überzeugt.

Health Transformation Hub:

Haben Sie deshalb so schnell ein neues Konzept vorgelegt?

Ja, mir war klar, dass es keinen Weg zurück gibt. Und dann ist wichtig, dass man bei dieser Art von Prozessen schnell ist.

Health Transformation Hub:

Warum?

Aus zwei Gründen: Was nicht flott passiert, wird tot geredet. Der Spruch ‚Das Eisen muss man schmieden, so lange es heiß ist‘ – der stimmt.

Der andere Grund sind die Mitarbeiter: Die sind natürlich zutiefst verunsichert, und die Besten gehen zuerst. Und die müssen wir halten.

Health Transformation Hub:

Ist Ihnen das in Balve gelungen?

Ja, das waren beispielhaft die zwei Internisten, die im Krankenhaus Belegbetten gehabt hatten, und diese Ärzte wollte ich unbedingt halten, als Herzstück für das neue Konzept.

Health Transformation Hub:

Das Krankenhaus in Balve hatte ja auch eine funktionierende Chirurgie – warum haben Sie die nicht in das neue Konzept integriert?

Wenn bei einer Operation etwas schief geht, und man hat dann nicht den Apparat eines Krankenhauses für die Notfallversorgung hinter sich, kann das böse ausgehen. Deshalb habe ich mich von der Idee schnell verabschiedet.

Health Transformation Hub:

Und war es leicht, die Menschen von Ihrem Konzept des ambulanten Zentrums zu überzeugen?

Rath: Herr Jakschies hat da so Bierdeckel auf den Tisch gelegt und hat uns das Wabensystem erklärt: Immer wenn es an einer Ecke nicht weitergeht, machen wir an einer anderen weiter. Das hat mich noch an dem Abend überzeugt.

Jakschies: Das Wabensystem ist meine Hausmarke geworden. Ich konnte natürlich nicht prognostizieren, dass es im Bereich der internistischen Medizin weiter geht. Aber ich hatte die Vorstellung, mit denen anzufangen. Vielleicht käme dann ein Kardiologe dazu, vielleicht auch nicht. Wir fangen mit einem engeren Zirkel an und schauen dann mal, wie die Wabe sich entwickeln.

Health Transformation Hub:

Und so ist es dann ja auch gekommen.

Jakschies: Ja, der Umzug der Internisten in das Hauptgebäude war der entscheidende Wendepunkt. Da konnte man sehen, dass tatsächlich etwas Neues entsteht. Wir haben uns entschieden, auf das aufzusatteln, was die Klinik hatte. Und die war beispielsweise in der Kardiologie und auch in der Gastroenterologie mit Darm- und Magenspiegelungen gut aufgestellt. Dafür war ja alles da, es gab die Geräte. Das Krankenhaus war ja wirklich in einem guten Zustand.

Health Transformation Hub:

Sind denn alle Ihre Ideen gleich angenommen worden?

Jakschies: Oh nein. Es ist nicht so, dass alle immer gleich alle Vorschläge gut fanden. Bei der Demenz Wohngemeinschaft (WG) haben beispielsweise viele gesagt: So einen Quatsch brauchen wir hier nicht. Wir sind ja hier auf dem Land und da ist es üblich, dass man die alten Menschen zu Hause behält und sie pflegt. Die Demenz WG war dann allerdings voll, noch bevor sie eröffnet wurde.

Health Transformation Hub:

Haben Sie das Konzept für den Campus eigentlich alleine und ohne Bürgerbeteiligung entwickelt?

Jakschies: Schon in einem engeren Zirkel, aber ich würde es heute anders machen und tatsächlich mit einer Bürgerbeteiligung starten. Ich habe seit einigen Jahren Kontakt zu einer Stiftung, in der Bürgerbeteiligung geübt wird. Es war mir immer wichtig, die Leute mitzunehmen. Heute noch mehr als damals.

Health Transformation Hub:

Gab es Bürgerversammlungen auf denen Sie das Konzept vorgestellt haben?

Jakschies: Ich habe eher auf das Konzept der Stakeholder gesetzt, wie beispielsweise die Schützenbruderschaft. Da sind in Balve alle wichtigen Leute Mitglied. Ich war auch häufiger im Kirchenvorstand, im Rat, beim Einzelhandelsverband. Bei allen diesen Versammlungen habe ich immer die Karten gelegt und das Konzept erklärt. Eine Bürgerinformation gab es schon, ich weiß nicht, ob die so hilfreich war. Aber nach sechs Monaten „der Tag der offenen Tür“, das war sehr wichtig, weil wir zeigen konnten, was schon erreicht wurde und was geplant ist. Das hat die Menschen mitgenommen.

Rath: Wichtig für den Prozess war auch die örtliche Presse. Die hat das immer sehr konstruktiv begleitet.

Wenn Sie die Erkenntnisse generalisieren sollten - was braucht man noch für einen solchen Prozess?

Jakschies: Man braucht einen Zeitplan, in dem auch ein Punkt steht, ein Datum. Nur dann dreht sich das Rad schnell und man kommt zum Ergebnis. In diesem Fall hatte Willi Hertin den Zeitpunkt vorgegeben. Das war klug. Er hat immer gesagt: So, bis zum Ende des Jahres muss das hier über die Bühne gegangen sein; eben ein echter „Unternehmer“. Und noch etwas ist wichtig: Es muss klar sein, wer den Hut aufhat, wer Entscheidungen trifft und verantwortlich ist. Denn das Sprichwort: Misserfolg ist ein Waisenknabe, Erfolg hat viele Väter das haben wir hier auch erlebt. Es kommen immer noch Leute aus den Ecken die sagen: Ohne uns würde es das alles nicht geben, dabei haben die höchstens flankierend etwas gemacht, aber nichts Entscheidendes beigetragen.

Health Transformation Hub:

Gab es eine Kommunikationsstrategie?

Jakschies: Das war – ehrlich gesagt – gar keine Strategie, sondern es war Menschlichkeit. Kommunikation und gegenseitiges Verständnis sind in solch einer Phase der Transformation von enormer Bedeutung. Man muss einfach immer wieder sprechen. Das kann ich gar nicht genug betonen. Ich rede lieber mit zu vielen Leuten als mit zu wenigen.

Health Transformation Hub:**Wie meinen Sie das?**

Jakschies: Ich bin beispielsweise zur Bezirksregierung gefahren und habe mehrfach von dem Projekt berichtet, obwohl die damit eigentlich gar nichts zu tun haben. Aber es kann ja nicht schaden, wenn sie Bescheid wissen.

Health Transformation Hub:**Warum ist Ihnen das bürgerschaftliche Engagement als Teil des Konzeptes so wichtig?**

Jakschies: Es war mir ganz wichtig, die Bevölkerung einzubinden. Der Campus sollte ein Ort werden, zu dem die Menschen aus Balve gerne kommen – nicht nur, wenn sie ein medizinisches Problem haben. Das haben wir geschafft, indem wir den Rehasport einbezogen haben, den Kneippverein, Selbsthilfegruppen und die Demenzbetreuungsguppe. Da wurden beispielsweise über 100 Menschen zu Demenz Helfern ausgebildet. Und dann haben wir Rehasport und Demenz miteinander vernetzt. Da hat sich jetzt eine tolle Sportgruppe für Demente gebildet. Und Mitglieder des Kneipp Verein machen mit den Intensivpatienten Wadenwickel – in dieser Vernetzung liegt das Gold. Wer sich hier einmietet, verpflichtet sich auch, an einem moderierten Prozess der Zusammenarbeit teilzunehmen. Das macht den Unterschied.

Health Transformation Hub:**Ging es bei der Entwicklung eigentlich immer nur voran?**

Oh nein, es gab auch Rückschläge. Beispielsweise als ein Hausarzt seine schon öffentlich gemachte Zusage, in den Campus zu ziehen, wieder zurück zog. Und es gab auch Disziplinen, die ich mir für den Campus wünsche und die wir noch nicht haben, beispielsweise HNO oder Schmerztherapie, eine Ernährungsberatung. Aber ich arbeite weiter daran.

Health Transformation Hub:**Gibt es Ideen für die weitere Entwicklung des Campus?**

Jakschies: Natürlich. Ich wünsche mir eine Art Pflegeeinrichtung, wo Patienten beobachtet werden können, so eine Art Cottage Hospital mit 40 bis 50 Betten. Da könnte man beispielsweise Patienten unterbringen, die nach der Entlassung aus dem Krankenhaus noch nicht nach Hause können oder die aus anderen Gründen beobachtet werden sollten. Aber auch Palliativversorgung und Kurzzeitpflege wären denkbar. Aber das ist noch Zukunftsmusik.

Health Transformation Hub:**Was raten Sie Politikern, die sich in der Situation befinden, dass ihr örtliches Krankenhaus geschlossen wird?**

Jakschies: Ich rate dazu, sich schnell mit Alternativen zu beschäftigen und nicht lange gegen das Unabänderliche zu kämpfen. Es ist doch für einen Landrat viel besser, wenn er sich hinstellen und sagen kann: „Wir machen etwas ganz Neues, hört Euch das mal an“, als wenn er nur mitzuteilen hat: „Das Krankenhaus wird geschlossen“.