

## GEBÄUDEREINIGUNG

# Optimierung bei gleichbleibender Qualität

Das Klinikum Braunschweig hat es mit klarer Kommunikation, Verbindlichkeit und Transparenz geschafft, den Bereich Gebäudereinigung in nur drei Monaten so neu aufzustellen, dass rund 20 Prozent der Zeit und Kosten eingespart werden.

Das Städtische Klinikum Braunschweig ist eines der größten Krankenhäuser Niedersachsens. Als Haus der Maximalversorgung und Akademisches Lehrkrankenhaus der Medizinischen Hochschule Hannover stellt es eine umfassende medizinische Versorgung der Menschen in der Region zwischen Harz und Heide auf hohem Niveau sicher. Rund 65 000 stationäre und 200 000 ambulante Patienten werden jedes Jahr von 4 200 Mitarbeitern des Klinikums versorgt – derzeit an drei Standorten. Das wird sich jedoch ändern: 2023 gibt es nur noch zwei Standorte, und bis 2035 entsteht am bereits bestehenden Standort Salzdahlumer Straße eine hochmoderne Zentralklinik komplett neu. Die Kosten dafür liegen im hohen dreistelligen Millionenbereich. Trotz der Fördergelder aus staatlichen Töpfen muss das Klinikum einen erheblichen Teil der Kosten selbst tragen.

Dies, gepaart mit dem enormen Kostendruck, unter dem alle deutschen Krankenhäuser derzeit stehen, hat das Klinikum dazu veranlasst, ein spezielles Performance-Programm ins Leben zu rufen. „Ziel des Programms ist einerseits natürlich, die Kosten zu verringern. Andererseits aber – und das ist uns fast noch wichtiger – wollen wir unsere Performance nachhaltig verbessern“, erklärt Dr. Andreas Goepfert, Geschäftsführer des Klinikums. „Wir wollen keinen Einmal-Effekt, sondern uns so aufstellen, dass wir in der Lage sind, dauerhaft erfolgreich zu arbeiten.“

## Gebäudereinigung mit Optimierungspotenzial

Mit Unterstützung der Ingenieur- und Projektmanagement-Gesellschaft Curatis

„Die Anzahl der Quadratmeter, die eine Reinigungskraft in einer Stunde reinigt, konnten ohne Mehrbelastung um 10 bis 24 Quadratmeter pro Stunde gesteigert werden.“

Dr. Andreas Goepfert,  
Klinikum Braunschweig

**17 bis 21**  
Prozent

der Zeit und Kosten für die Reinigung konnten innerhalb von drei Monaten gesenkt werden.

aus Eschborn hat das Klinikum wichtige Abteilungen und Bereiche des Hauses durchleuchtet und auf Optimierungspotenziale hin untersucht – so auch die Gebäudereinigung. In Workshops wurden der Ist-Zustand erfasst und Konzepte erarbeitet, wie auch dieser Bereich noch effizienter aufgestellt werden könnte. „Inhaltlich haben wir an vier Stellschrauben gedreht“, erklärt Holger Salomon, verantwortlicher Geschäftsleiter bei Curatis. „Die tiefgreifendste Änderung betrifft das Reinigungsverfahren. Hier haben wir von zwei Reinigungsgängen auf eine moderne Reinigung mit vorge-tränkten Wischbezügen umgestellt.“

Gleichzeitig wurden neue Raumgruppen und Reinigungsintervalle eingeführt. „Zimmer, die von Patienten und Besuchern gering frequentiert werden, muss man nicht täglich reinigen. Als innovative Reinigungsmethode wurde daher, wo möglich, in enger Abstimmung mit der Hygiene, die Teilreinigung implementiert“, so Salomon.

Damit nach der Änderung des Reinigungsverfahrens sowie der Optimierung der Reinigungshäufigkeit die Qualität weiterhin auf hohem Niveau bleibt und darüber hinaus noch Ressourcen optimiert werden können, wurde komplett neue Reinigungstechnik angeschafft. Begleitend dazu hat das Klinikum ein neues, transparentes Abrechnungs- und Planungstool eingeführt, das von Curatis entwickelt wurde. Es wird von den Wirtschaftsstellen der Einrichtungen geführt und zur monatlichen Abrechnung an die Tochtergesellschaft übermittelt. Neu ist dabei, dass die in Krankenhäusern unvermeidliche Dynamik in der Flächennutzung – Stationen werden beispielsweise aufgrund von Corona geschlossen oder erhalten Nutzungsänderungen – über die Aktivierung oder Deaktivierung der Räume direkt in die abrechnungsrelevante Datei einfließen. Das System basiert auf Microsoft Excel, sodass keine spezielle, teure Software nötig ist und das Tool von jedem mit der Datenpflege beauftragten Mitarbeitenden genutzt werden kann. Zur Evaluation der Veränderungen wurde das Qualitätsmanagement von Curatis eingeführt. „Durch all das haben wir es geschafft, die jährlich erbrachten Reinigungsstunden 2021 gegenüber 2020 um über 20 Prozent zu optimieren. Die



© Björn Petersen / Klinikum Braunschweig und Curatis

Elektronischer Sonderdruck zur persönlichen Verwendung.

„Die tiefgreifendste Änderung betrifft das Reinigungsverfahren. Hier haben wir von zwei Reinigungsgängen auf eine moderne Reinigung mit vorgetränkten Wischbezügen umgestellt.“

Holger Salomon, Curatis

Leistungswerte, also die Anzahl Quadratmeter, die eine Reinigungskraft pro Stunde reinigt, konnten ohne Mehrbelastung um 10 bis 24 Quadratmeter pro Stunde gesteigert werden“, so Goepfert.

#### Die Mitarbeiter zu überzeugen war erfolgsentscheidend

Wichtiger für den Erfolg des Projekts als die konkreten Schritte war es, die Mitarbeiter zu überzeugen. „Wie so oft, wenn etwas auf den Prüfstand gestellt wird, müssen erst einmal alle Beteiligten inklusive der Hygieneverantwortlichen der Einrichtungen mit auf den Weg der Optimierungen genommen werden“,

Die Projektpartner Michael Cammann (Curatis), Thorsten Keune und Dr. Andreas Goepfert (beide Klinikum Braunschweig) sowie Holger Salomon (Curatis) sind mit der Umstellung der Gebäudereinigung zufrieden.

© Björn Petersen / Klinikum Braunschweig und Curatis

erklärt Salomon. In mehreren Workshops ist es den Verantwortlichen gelungen, durch eine klare, kontinuierliche Kommunikation, Verbindlichkeit und Transparenz alle am Veränderungsprozess Beteiligten einzubeziehen und zu überzeugen. „Es muss stets klar sein, was das Ziel ist und wie man es erreicht“, so Salomon. Das Klinikum Braunschweig hat dazu unter anderem Blogposts und Filme im Intranet veröffentlicht. Gleichzeitig müssen die Mitarbeiter spüren, dass die Geschäftsführung voll hinter dem Veränderungsprozess steht, um die Ziele des Performance-Programms zu erreichen – und dass daran auch nicht mehr zu rütteln ist. „Nur wo Klarheit ist, herrscht Ruhe“, sagt Goepfert. „Dabei darf man aber niemals über die Köpfe der Mitarbeiter hinweg entscheiden. Man muss deren Sorgen ernst und ihren Input aufnehmen.“

#### Deutliche Kostensenkung

Indem sich das Klinikum Braunschweig an diese Vorgaben gehalten hat, konnte es innerhalb von gut drei Monaten nicht nur Zeit und Kosten nachhaltig optimieren

und um 17 bis 21 Prozent senken, sondern die anfängliche Skepsis der Belegschaft in Zustimmung und Anerkennung umkehren. Die Mitarbeiter profitieren von einer besseren Performance sowie besseren Arbeitsbedingungen durch die neue Technik und die Umstellung des Reinigungsverfahrens. Gemeinsam mit Curatis arbeiten sie an weiteren Optimierungspotenzialen. Derzeit steht ein Maschinenreinigungskonzept kurz vor der Umsetzung, das noch einmal Entlastung für die Reinigungskräfte bringt. Und die Optimierungen haben noch einen weiteren, positiven Nebeneffekt. „Jede nicht benötigte Stunde in der Reinigung trägt dazu bei, die derzeit schwierige Situation am Arbeitsmarkt, motivierte Reinigungskräfte zu finden, zu kompensieren“ stellt Salomon fest.



Michael Cammann ist Geschäftsführer von Curatis. © Curatis