

## Haus der Barmherzigkeit

# „Wir streben die Goldmedaille an“

Vor zehn Jahren war die Zukunft dieser traditionsreichen Einrichtung ungewiss. Heute ist es ein Vorzeige-Institut.

VON ERNST MAURITZ

Ende der 90er-Jahre war das 1875 gegründete „Haus der Barmherzigkeit“ in der Vinzenzgasse in Wien-Währing in einer Krise: „Gebäude und Ausstattung waren veraltet, jahrelang war nichts geschehen. Die Unzufriedenheit der Mitarbeiter war hoch – noch dazu gab es einen Skandal“, erinnert sich der heutige Direktor Univ.-Prof. Christoph Gisinger. „Die Unternehmenskultur war sehr repressiv. Mittlerweile ist die Situation ganz anders.“

Das sagte Gisinger beim „Gesundheitspolitischen Forum“ (einer von Hill International, Astra Zeneca, UNIQA und Karl-Landsteiner-Gesellschaft unterstützten Diskussionsreihe) zum Thema „Humanistisches Management in Gesundheitseinrichtungen“. Der Internist übernahm 1999 die Leitung: „Als diözesanes Institut erhielten wir von Kardinal Christoph Schönborn die Lizenz zum Verändern. Die Bereitschaft dazu war bei den Mitarbeitern vorhanden.“

Gleichzeitig gab es eine Vision: „Wir haben seither den Anspruch, in der Geriatrie und der interdisziplinären Betreuung von Menschen mit Behinderung führend zu sein. Vielleicht erreichen wir nicht immer die Goldmedaille – aber wir streben sie immer an. Wir orientieren

uns heute viel mehr an den Bedürfnissen unserer Patienten und Bewohner als früher.“ Entscheidend für solche Veränderungsprozesse sei ein Leitbild, hinter dem alle Mitarbeiter stehen.

In den vergangenen zehn Jahren wurden alle Einrichtungen neu gebaut: „Dabei habe wir optimale Wirtschaftlichkeit mit größtmöglicher Qualität verbunden.“ Die Zahl aller Mitarbeiter (Pflege, Reinigung, Küche, Technik ...) und der betreuten Menschen hat sich in etwa verdoppelt – auf je 1000.

**19 Standorte** Statt wie 1999 zwei hat die Gruppe „Haus der Barmherzigkeit“ heute 19 Standorte in Wien und NÖ: Zwei Pflegekrankenhäuser (Seeböckgasse, Tokiostraße), zwei Pflegeheime sowie zwölf Wohngemeinschaften und drei Tageszentren für Menschen mit Behinderung. Das derzeit leer stehende Stammhaus in der Vinzenzgasse soll Teil eines „Generationen-Camp“ mit einer Pflegeeinrichtung, Schulen und einem FH-Lehrgang werden.

Heute könnten die Mitarbeiter viel selbstständiger arbeiten: „Ihre Eigenverantwortung ist größer, auch das Vertrauen, das ihnen entgegengebracht wird“, so Gisinger. So erstellt jede Stationsleitung ihr Budget selbst – und sieht jederzeit, wo sie finanziell steht. Bei Mitarbeitergesprächen werden Ziele fürs nächste Jahr vereinbart: „Ein Dienstleistungsunternehmen wie wir besteht nur dann, wenn es alles tut, um sich die wertvolle Ressource Mitarbeiter zu sichern.“

**INTERNET**  
www.human.or.at,  
www.hausderbarmherzigkeit.at



Betreuung mit mehr Lebensqualität: Das versucht die Gruppe „Haus der Barmherzigkeit“ in ihren bereits 19 Einrichtungen umzusetzen

### ► Nachgefragt

## „Gesundheitswesen ist ein Ausbeutungssystem“

Der Wirtschaftspsychologe Othmar E. Hill ist Gründer und Präsident des Personalberatungs-Unternehmens Hill International.

**KURIER:** „Humanistisches Managen in Gesundheitseinrichtungen“ – wie verbreitet ist das überhaupt?  
**Othmar E. Hill:** Das Kapital Mitarbeiter wird im Gesundheitswesen noch zu wenig geschätzt. In großen Bereichen ist es ein Ausbeutungssystem: Es gibt wenig Arbeitszeit-Autonomie, also wenig flexible Arbeitszeitmodelle und wenig Anreizsysteme – zum Beispiel vergünstigte Freizeitane-

bote. Spitalsärzte müssen unzählige Überstunden machen, um ordentlich entlohnt zu werden. Wer einmal Pfleger ist, ist immer Pfleger. Die Folge: Top ausgebildetes Pflegepersonal wandert rasch ab. Dabei können wir nur durch die Mitarbeiter Werte schaffen. Denn Geld arbeitet nicht. Es arbeiten nur die Menschen.

**Wie könnte man die Situation verbessern?**

Man muss den Mitarbeitern mehr Autonomie einräumen. ih-

nen mehr Freiräume geben. So müssten sie sich die Arbeitszeit besser einteilen können. Hierarchien sind viel zu steil, oft genug gibt es auch noch zusätzlich Anweisungen von außen. Man könnte Karriereschritte einbauen – hier gibt es verschiedene Modelle, etwa das eines Abteilungscoaches.

Es müsste auch ein verpflichtendes Coaching für die Mitarbeiter geben, in dem Probleme ausgesprochen werden können, und mehr Angebote für Supervision

in der Dienstzeit. Auch das Mentoring müsste man forcieren: Ältere Ärzte, die in Pension gehen, könnten jüngeren noch sehr viel beibringen – Dinge, die sie auf der Uni nicht lernen.

**Gibt es überhaupt schon ein Bewusstsein für solche Maßnahmen?**

Nur zum Teil. Das Haus der Barmherzigkeit zeigt, wie es gehen könnte. Wir haben etwa im Rahmen eines EU-Projektes einen Burn-out-Fragebogen für Pflegekräfte entwickelt, der Gesundheitseinrichtungen kostenlos angeboten wurde. Die Nachfrage war leider nur sehr gering.



**Gisinger:** „Größere Eigenverantwortung“



**Hill:** „Karriereschritte einbauen“