

Bürgerforum Zukunftskonzept Kliniken Ostalb

# Ergebnisbericht

03. August 2023



OSTALBKREIS

Kliniken  
Ostalb



## Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| 1. Fazit .....  | 3  |
| 2. Grußwort Dr. Joachim Bläse.....  | 4  |
| 3. Vorwort.....   | 5  |
| 4. Zusammenfassung zentraler Empfehlungen.....                              | 9  |
| 4.1 Übergeordnete Empfehlungen .....  | 10 |
| 4.2 Generelle Kommunikation.....  | 12 |
| 4.3 Notfallversorgung .....   | 13 |
| 4.4 Investitionen & Finanzen.....   | 13 |
| 4.5 Pflegepersonal .....  | 14 |
| 4.6 Hausärztliche ambulante Versorgung .....                                | 14 |
| 4.7 Anderes Fachpersonal (Ärzte, MTA, etc.).....                            | 15 |
| 4.8 Infrastruktur .....   | 15 |
| 5. Detailempfehlungen an den Kreistag und die Kliniken .....                | 16 |
| 6. Detailempfehlungen an Dritte .....                                       | 25 |
| 7. Hintergründe zum Bürgerforum .....                                       | 29 |
| 7.1 Mandat .....  | 29 |
| 7.2 Vorstellung der Teilnehmenden und Hintergründe zur Zufallsauswahl ..... | 29 |
| 7.3 Themenfindung .....   | 30 |
| 3.4 Ablauf des Bürgerforums .....   | 32 |

## 1. Fazit

Im Juni 2023 starteten 51 zufällig ausgewählte Bürger\*innen, sogenannte Zufallsbürger, in den Prozess des Bürgerforums Zukunftskonzept Kliniken Ostalb. Ziel war es, sich über die zukünftige Gestaltung der Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis auszutauschen und Empfehlungen für den Kreistag zu formulieren. Die Empfehlungen haben eine beratende Funktion.

Auch eine stärkere Zentralisierung der Gesundheitsversorgung, wie im Zielkonzept mit einem Regionalversorger und zwei Grundversorgern beschrieben, wurde intensiv diskutiert. In insgesamt fünf Sitzungen wurde das Thema aus unterschiedlichen Blickwinkeln analysiert.

Das Format des Forums war so aufgebaut, dass die Teilnehmenden sich drei Mal online und zwei Mal vor-Ort getroffen haben. Im Verlauf der fünf Sitzungen hielten Expert\*innen und Interessensgruppen insgesamt neun Impulse. Inhaltlich ging es dabei um Themen wie beispielsweise die Notfallversorgung, die Personalsituation in den Kliniken oder auch die hausärztliche ambulante Versorgung im ländlichen Raum. Die Teilnehmer\*innen diskutierten in Kleingruppen auf Basis der gehörten Impulse und entwickelten Empfehlungen.

Das Resultat: Insgesamt 26 Empfehlungen richten sich an den Kreistag und die Kliniken Ostalb. Zur Frage der Zentralisierung, können sich die Zufallsbürger\*innen einen Neubau vorstellen. Diese Zusage ist jedoch eng geknüpft an die Bedingung, dass ihre Empfehlungen maßgeblich im weiteren Entscheidungs- und Ausgestaltungsprozess berücksichtigt werden.

Im September 2023 werden die Resultate des Bürgerforums offiziell an den Kreistag übergeben. Nach der Vorfestlegung am 25.07.2023 auf das Modell des Regionalversorgers entwickelt der Vorstand der Kliniken Ostalb gemeinsam mit dem Kreistag und dem Verwaltungsrat die Feinkonzeption. Die Ergebnisse des Bürgerforums dienen hierbei als Beratung. Ende des Jahres 2023 wird der Fahrplan für die zukünftige Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis vorgestellt.



Abbildung 1: Mitglieder des Bürgerforums Zukunftskonzept Kliniken Ostalb

## 2. Grußwort Dr. Joachim Bläse

Liebe Leserinnen und Leser,

persönlich bin ich schon seit längerer Zeit ein großer Fan der Beteiligung von Zufallsbürgern, da ich selbst bereits an einem solchen Bürgerforum teilgenommen habe. Deshalb habe ich mich gefreut, dass wir bei einem so hochkomplexen Thema, wie das der Klinikstrukturen und der gesamten Gesundheitsversorgung des Landkreises, 51 zufällig ausgewählte Personen aus dem Ostalbkreis gewinnen konnten, die sich in fünf intensiven Sitzungen mit diesem Thema befasst haben. Es freut mich außerordentlich, dass das Bürgerforum, trotz sicher kontrovers diskutierter Punkte, zum Schluss Empfehlungen für die Politik, aber auch für die Verwaltung ausgearbeitet hat, die sie dann dem Kreistag übergeben, damit dieser die Anregungen aufnehmen und in den weiteren Prozess miteinfließen lassen kann. Das Feedback am Ende der letzten Sitzung des Bürgerforums hat mich bestärkt, dass auch unter den Teilnehmenden, ein solches Forum als großer Mehrwert erkannt wird.

Für mich als Landrat ist der Kommunikations-Nutzen besonders hoch, da gesellschaftlich tragfähige Lösungen im Dialog und mit informierten Beteiligten gefunden werden. Wichtig dabei ist die frühzeitige Transparenz. Durch eine solche Beteiligung entstehen neue Impulse und Ideen, die den Experten und Entscheidern helfen können. Als Politiker bekommt man durch die Empfehlungen ein besseres Gespür, was den Bürgerinnen und Bürgern im Landkreis zumutbar ist, im Hinblick auf Veränderungen der Gesundheitsversorgungsstrukturen im Landkreis.

Der Kreistag hat nun ein Zielkonzept festgelegt und im zweiten Halbjahr soll nun die Feinplanung des Konzepts erfolgen mit der objektiven Bewertung des Standortes für den Regionalversorger und der inhaltlichen Ausgestaltung der Kliniken in Mutlangen und Ellwangen. Parallel müssen Übergangsmaßnahmen umgesetzt werden. Ich sichere zu, dass die Bürgerbeteiligung weitergehen wird und wir weiter auf transparente Kommunikation in diesem Prozess setzen.

Ich bedanke mich ganz herzlich bei allen Teilnehmenden des Bürgerforums für ihre Zeit und ihr Engagement, beim Kommunikationsbüro Ulmer und bei der Servicestelle Bürgerbeteiligung des Landes Baden-Württemberg für die unterstützende Begleitung im Prozess.



Dr. Joachim Bläse, Landrat Ostalbkreis

### 3. Vorwort

Liebe Bürger\*innen, Liebe Patient\*innen, Liebe Kliniken Ostalb, Liebe Kreisrät\*innen, Liebe Landtags- und Bundestagsabgeordnete,

zunächst herzlichen Dank an den Kreistag, dass Sie das Bürgerforum ins Leben gerufen haben!

Das Format Bürgerforum ist dieser Tage von besonderer Wichtigkeit. Denn in ganz Deutschland erleben wir den Veränderungsdruck im Gesundheitssystem. Die Politik der letzten Jahrzehnte hat dazu beigetragen, dass ein „Weiter so wie bisher“ keine Lösung mehr ist. Daher begrüßen wir den längst überfälligen Schritt, die Zukunft der Gesundheitsversorgung in die Hand zu nehmen und zu gestalten. Wir, das sind die 45 zufällig ausgewählten Bürgerinnen und Bürger, die im Juni und Juli 2023 über das „Zukunftskonzept Kliniken Ostalb“ diskutiert haben. Wir haben uns in fünf Sitzungen getroffen. Dabei haben wir auch Gesundheitsexpertinnen und -experten angehört sowie lokale Interessengruppen. Eingesetzt hat uns der Kreistag, um ihn zu beraten. Hier legen wir nun unsere Empfehlungen vor.

Unsere Gesellschaft – nicht nur im Ostalbkreis – steht vor einem Veränderungs- und Gestaltungsprozess, der vor allem in den nächsten zehn Jahren stattfinden wird. Diese Zeit brauchen wir und wir sollten sie uns auch geben: So können wir uns alle auf die neuen Strukturen im Gesundheitsbereich einstellen, uns anpassen und die Strukturen mitgestalten!

Am Ende wollen wir eine Gesundheitsversorgung ermöglicht haben, die auch für unsere Enkelinnen und Enkel noch funktionieren wird. Diese Versorgung soll gleichermaßen menschlich wie effizient sein. Um „effizient“ kommen wir nicht mehr herum: Zu viele Menschen gehen in Rente und viel zu wenige „Junge“ kommen nach. Der Personalengpass, auf den wir zusteuern, ist gigantisch. Gleichzeitig wird auch in Großstädten wie München, Ulm, Mannheim und Stuttgart händeringend nach Personal gesucht. Damit kommen wir zu einem wichtigen Punkt, der unsere Haltung betrifft:

#### **Der Ostalbkreis ist attraktiv, wenn wir ihn attraktiv machen**

Wir sollten im Ostalbkreis nichts schlecht reden, sondern unsere Energie darauf verwenden, die Zukunft positiv zu gestalten: Trotz der anstehenden Veränderungen können wir auf die Gesundheitsversorgung hier mit Fug und Recht stolz sein. Denn mit den zur Verfügung stehenden Mitteln holen wir das Beste heraus. Und das sollen alle wissen. Unser Krankenhaus soll attraktiv für Ärzt\*innen und Fachkräfte sein. Ebenso unsere Gesundheitsversorgung für die Bürger\*innen. Für die, die hier leben, ebenso wie für die, die sich überlegen, für eine Arbeitsstelle hierherzuziehen! Denn wer zieht in einen Kreis, in dem alle unzufrieden sind und Zweifel an der Versorgung haben?

#### **Keine „Flickschusterei“ im Gesundheitswesen**

Freundlich formuliert: Das Gesundheitssystem hat Nachholbedarf. Und zwar sehr grundsätzlichen! Wir müssen das Thema grundlegend angehen, um Erfolg zu haben. Und wir glauben, dass es in Krankenhäusern große Optimierungspotenziale gibt, die der Gesundheitsversorgung zugutekommen würden. Beispielsweise im Bereich der Digitalisierung und der künstlichen Intelligenz. Das ist kein Selbstläufer. Aber es ist vielversprechend, dass Verbesserungen in den Abläufen zu attraktiveren Krankenhäusern führen: für Pfleger\*innen, Ärzt\*innen und Patient\*innen.

## **Die Empfehlungen des Bürgerforums**

Die Herausforderungen, vor denen wir stehen, sind nicht zu unterschätzen: Auf der einen Seite fehlt es an Personal im gesamten Gesundheitswesen (Pflege, technische Assistenzen, Fachärzt\*innen). Und auf der anderen Seite steigt die Nachfrage aufgrund der älter werdenden Bevölkerung.

Das Bürgerforum hat zahlreiche Empfehlungen entwickelt. Sie bieten unserer Meinung nach eine gute Chance, Verbesserungen zu bringen und darüber hinaus den Ostalbkreis zu einem noch attraktiveren Standort für Menschen zu machen, die im Krankenhaus arbeiten. Diese Empfehlungen stellen wir Ihnen auf den folgenden Seiten vor.

Selbstverständlich war ein Fokus unserer Arbeit eine sehr intensive Befassung mit der Notfallversorgung. Und unsere Empfehlung haben natürlich den Anspruch, dass die Notfallversorgung so sichergestellt ist.

## **Wir empfehlen**

- einen grundsätzlichen Umbau des Gesundheitssystems anzustreben
- ein Zentralklinikum als Neubau, unter der Bedingung, dass unsere Empfehlungen (siehe Kapitel 4, 5 und 6) maßgeblich im weiteren Entscheidungs- und Ausgestaltungsprozess berücksichtigt werden.
- der Regionalversorger sowie eine flächendeckende Grund- und Notfallversorgung im gesamten Ostalbkreis müssen in öffentlicher Hand bleiben
- eine Verbesserung der generellen Kommunikation
- Aufklärung über die und Weiterentwicklung der Notfallversorgung
- transparente Informationen über Investitionen und Finanzen
- eine Verbesserung der Arbeitssituation für das Pflegepersonal und eine offene Kommunikation über die Ursachen des Personalmangels
- eine Deutlichmachung der Einflussmöglichkeiten auf die hausärztliche ambulante Versorgung im Landkreis
- Informationen über die Auswirkungen der Zentralisierung auf das Fachpersonal
- transparente Informationen über die Infrastruktur und die jeweiligen Konsequenzen unterschiedlicher Optionen
- eine ganzheitliche Planung der Infrastruktur

Sowohl auf Kreis-, als auch auf Landes- und Bundesebene gibt es Stellschrauben, die zugunsten einer sicheren und guten Gesundheitsversorgung gedreht werden können. Mit den folgenden Appellen wollen wir Verantwortlichkeiten aufzeigen und konkrete Handlungsempfehlungen an die zuständigen Stellen formulieren.

## **Appell an die Kreisrät\*innen**

Wir sind uns darüber im Klaren, dass der Landkreis Beschränkungen von Bund und vom Land unterliegt. Von dort kommen viele Leitplanken. Dennoch können auch Sie, liebe Kreisrät\*innen, unsere Gesundheitsversorgung mit Unterstützung der Bevölkerung aktiv mitgestalten:

Benennen Sie die Ursachen der Schiefelage deutlich und reden Sie gleichzeitig davon, was Sie unternehmen, damit Fehlentwicklungen zukünftig vermieden werden.

Wir sind dankbar für die Möglichkeit der Bürgerbeteiligung und denken, dass es zu Zukunftsfragen noch mehr Beteiligungsformate geben müsste. Trotzdem raten wir davon ab, Bürgerbegehren im Kreis einzuführen: Unzureichend informierte Menschen würden auf die Frage „Wollen Sie ein Krankenhaus in Ihrer Nähe?“ immer mit *Ja* antworten. Die Frage ist zu komplex, um sie mit einem einfachen Ja oder Nein beantworten zu können. Für solche Fragen eignet sich ein Bürgerbegehren nicht.

Wir finden die Vielfalt des Kreistags und der Diskussion gut. Auch die lebhaftige Diskussion, bei der unterschiedliche Sichtweisen aufeinandertreffen, ist gut. Nun sind aber alle Argumente ausgetauscht und nun tragen Sie die Verantwortung. Auch dafür, beruhigende Signale in die Bevölkerung zu tragen. Die Bevölkerung hat in so wichtigen Fragen das Bedürfnis nach Einigkeit, um sich orientieren zu können. Kurzum: Das Krankenhausthema eignet sich nicht, um sich lokal-politisch zu profilieren. Regionale Versorgungsinteressen müssen entscheidend sein. Es geht darum, Leistungen und funktionierende Strukturen im Gesundheitswesen bereit zu stellen. Wo diese räumlich angesiedelt sind, betrachten wir als nachgeordnet.

Ganz persönlich möchten wir die Kreisrät\*innen bitten: Gestalten Sie die Zukunft! Gestalten Sie ein Gesundheitsversorgung, bei denen die Patienten im Mittelpunkt stehen. Die Umbrüche sind massiver als in den letzten 50 Jahren. Das erfordert beherztes Handeln und kein „Verwalten“. Dieses beherzte Handeln wird in den anstehenden Fragen nicht immer allen schmecken. Halten Sie das aus und behalten Sie gleichzeitig das Ohr an der Bevölkerung, um wertvolle Hinweise zu erkennen und aufzunehmen.

Ermöglichen Sie in eigenen Liegenschaften Wohnungen für Pflegerinnen und Pfleger sowie Ärztinnen und Ärzte.

### **Appell an die Landesregierung von Baden-Württemberg**

Stellen Sie die Menschen in unserem Land auf das ein, was kommt. Schaffen Sie Angebote, die uns umfassend fit für die Zukunft machen. Das könnte beinhalten, dass das Fach „Gesundheit“ an Schulen Einzug hält. Integrieren Sie das Thema „Gesundheit“ viel stärker in Ihre Nachhaltigkeitsstrategie – das ist wichtiger Baustein für die Krisenfestigkeit von Baden-Württemberg. Machen Sie den Pflegeberuf attraktiv durch weitere Vorteile, die den Pfleger\*innen eingeräumt werden und die der besonderen Bedeutung des Berufs angemessen sind. Dazu könnten zählen: ein tatsächlich leistungsgerechtes Gehalt, bevorzugte Behandlung beim Finden von Betreuungsplätzen in der Kita, Deutschlandticket, Ehrungen von besonderen Leistungen durch den Ministerpräsidenten, freier Eintritt in Landeseinrichtungen (wie früher beim Zivildienst). Im Ergebnis geht es auch um Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Schaffen Sie einen entsprechenden gesetzlichen Rahmen, damit ein kostendeckender Betrieb der Kliniken möglich ist.

### **Appell an die Bundesregierung**

Für viele Empfehlungen, die hier im Dokument beschrieben sind, braucht es klare Rahmenbedingungen von der Bundesregierung. Daher wünschen wir uns, dass Sie unsere Empfehlungen lesen und wahrnehmen. Die Bedürfnisse der Bevölkerung aus dem Ostalbkreis sind sicherlich zu großen Teilen deckungsgleich zum Rest der Menschen in Deutschland. Nutzen Sie unsere Empfehlungen, insbesondere auch zur Kommunikation und Information, als Blaupause für Ihre Arbeit. Laut der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen hat jeder Mensch das Recht auf einen Lebensstandard, der Gesundheit und

Wohlergehen gewährleistet. Schaffen Sie einen entsprechenden gesetzlichen Rahmen, damit ein kostendeckender Betrieb der Kliniken möglich ist.

### **Appell an die Kliniken Ostalb**

Am Ende müssen viele der Empfehlungen, die hier aufgeführt sind, zu größten Teilen von den Kliniken Ostalb umgesetzt werden. Dabei wünschen wir Ihnen gutes Gelingen. Prüfen Sie kritisch, ob Maßnahmen und digitale Innovationen, wie zum Beispiel die elektronische Patientenakte, tatsächlich für Entlastungen beim Krankenhauspersonal sorgen. Wir sehen deutlich, dass die Dokumentationspflichten für Ärzt\*innen und Pfleger\*innen vereinfacht werden müssen. Das ist auch ein wichtiger Baustein, um attraktiv für Mitarbeiter\*innen zu sein. Überlegen Sie konkrete Schritte, wie Sie zu einem attraktiven Arbeitgeber in der Region werden. Viele Ideen, die dazu beitragen, können Sie unseren Detail-Empfehlungen entnehmen. Setzen Sie auf eine gute Stimmung unter den Mitarbeiter\*innen.

Es ist klar, dass es sicherlich viele Aspekte gibt, die von der Landesregierung kommen müssen. Beispielhaft zu nennen sind außertarifliche Entlohnungen oder Förderprogramme für Pflegeschulen. Setzen Sie sich deshalb lautstark auf Landes- und Bundesebene für wertschätzende Arbeitsbedingungen im Gesundheitswesen ein.

### **Appell an die Bürger\*innen des Ostalbkreises**

Niemand muss vor der Sicherstellung der Gesundheitsversorgung in Zukunft Angst haben. Dafür richten sich die meisten unserer Empfehlungen an die Politik. Gleichzeitig können auch Sie, liebe Mitbürger\*innen, helfen, das Gesundheitssystem zu entlasten. Offenkundig war die Politik in der Vergangenheit von solch großen Versäumnisse geprägt, dass die gesamte Gesellschaft jetzt ganz entscheidend zum Funktionieren beitragen kann.

Unsere Empfehlungen an Sie:

Tragen Sie zur Aufklärung in der Öffentlichkeit bei, indem Sie diesen Bericht lesen. Bleiben Sie politisch interessiert und gehen Sie wählen. Beobachten Sie genau, welche Politiker\*innen Gesundheitspolitik für die Region machen und ehrlich sind. Ehrlich sein bedeutet auch: mit den starken Veränderungen offen umgehen und sich trauen, zu sagen, dass es „knapper“ wird. Erkennen Sie Populist\*innen und ihre Vorschläge, die in der Realität überhaupt nicht umsetzbar sind, weil es dafür kein Personal gibt. Strafen Sie Politiker\*innen nicht ab, nur weil sie unliebsame Nachrichten überbringen – stärken Sie der Politik den Rücken.

Bauen Sie eine eigene Gesundheitskompetenz auf, um im Diagnoseprozess zu unterstützen. Keine Angst: Sie sollen nicht den Arzt ersetzen. Wenn Sie einen Arzt brauchen, gehen Sie zum Arzt. Und lieber einmal zu viel als einmal zu wenig. Gleichzeitig ist es hilfreich, wenn Menschen ihre eigenen gesundheitlichen Probleme besser einschätzen können und nicht wegen eher ungefährlichen „Leiden“ die Notaufnahmen besuchen. Dabei können Erste-Hilfe-Kurse und Volkshochschulkurse helfen. Fordern Sie gemeinsam mit uns ein Schulfach rund um das Thema „Gesundheit“. So kann eine Gesellschaft von Grund auf widerstandsfähig sein.

Machen Sie Werbung für den Pflegeberuf oder lernen Sie den Beruf selbst! Machen Sie Werbung, dass wir Glück haben, im Ostalbkreis gut versorgt zu sein.

Betreiben Sie Gesundheitsvorsorge, damit Sie gesund bleiben. Und fordern Sie Unterstützung dabei ein. Dabei geht es auch um die Nachnutzung von bestehenden Gebäuden zum

„Gesundbleibehaus“. Kochkurse, Bewegungsangebote und vieles mehr sollte angeboten werden. Die Statistik ist eindeutig: Sehr viele unserer Krankheiten sind hausgemacht durch Bewegungsmangel, falscher Ernährung und Stress.

### **Wir schätzen die Arbeit des Gesundheitspersonals und sagen Danke!**

Unser besonderer Dank gilt allen Menschen, die im Gesundheitswesen tätig sind. Danke, dass Sie unser Gesundheitssystem – trotz schwerer Rahmenbedingungen – am Laufen halten. Wir sind froh und dankbar, dass es Sie gibt. Wir haben einen Einblick bekommen, warum auch Sie sich zu Recht modernere Arbeitsbedingungen wünschen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie muss möglich gemacht werden und die Arbeitsbelastung von Einzelnen auf mehrere Schultern verteilt werden.

### **Danksagungen**

Wir bedanken uns bei allen eingeladenen Personen, die sich bereit erklärt haben, vielfältige Perspektiven in die Sitzungen des Bürgerforums einzubringen. Mit Ihrer Hilfe ist es uns gelungen, dass Thema möglichst ganzheitlich zu sehen.

## **4. Zusammenfassung zentraler Empfehlungen**

In Kapitel 4 finden Sie eine inhaltliche Zusammenfassung der Detail-Empfehlungen aus Kapitel 5 und 6.

Wir sind uns dessen bewusst, dass die Kliniken Ostalb und der Verwaltungsrat kontinuierlich die Prozesse innerhalb und um die Kliniken herum optimieren. Mit Blick auf die anstehende Reformierung des Gesundheitswesens ist es uns wichtig zu betonen, dass der Wandel eine Gemeinschaftsaufgabe ist. Politik, Verwaltung und Mitarbeiter\*innen der Kliniken Ostalb müssen gemeinsam mit den Bürger\*innen des Ostalbkreises den Herausforderungen begegnen.

Stimmungen, die dieser Zusammenarbeit im Wege stehen, wollen wir bewusst entgegentreten. Wir sind davon überzeugt, dass viele Interessensgruppen im Sinne des übergeordneten Gemeinwohls handeln oder handeln wollen. Sachzwänge, unzureichende Kommunikation, Desinteresse oder ungünstige Rahmenbedingungen führen manchmal zu unterschiedlichen Wahrnehmungen, was die Fortschritte im Wandelprozess angeht.

Machen auch Sie sich lieber Leser\*innen dieses Umstandes bewusst. Begegnen Sie Menschen mit unterschiedlichen Wissensständen oder Interessen immer mit Respekt. Versuchen Sie Verständnis füreinander zu zeigen, auch wenn das Thema emotional diskutiert wird.

Was die nachfolgenden Empfehlungen angeht, so haben wir diese auf Basis der Informationen und Wissensstände entwickelt, die uns zur Verfügung standen oder wir im vorgegebenen Zeitraum prüfen und uns aneignen konnten.

Das Thema Gesundheitsversorgung ist komplex. Dass wir uns in kürzester Zeit zu besseren Expertinnen und Experten entwickeln, war nicht unser Anspruch. Wir schätzen die Arbeit, die aktuell und in den vergangenen Jahren in den Kliniken geleistet wurde. Wir bitten deshalb insbesondere die Kliniken Ostalb und den Kreistag zu prüfen, welche unserer Empfehlungen bereits umgesetzt wurden, sich derzeit in der Umsetzung befinden oder eine Umsetzung geplant

ist. Wir freuen uns auch über Ihr Feedback, welche unserer Empfehlung für Ihre Arbeit eine Bereicherung darstellen können.

Nehmen Sie deshalb die Bevölkerung kommunikativ mit und machen Sie ihre Fortschritte transparent. Gleichzeitig möchten wir unseren Mitbürger\*innen Folgendes mitgeben: Wenn Ihnen das Thema Gesundheitsversorgung am Herzen liegt, dann informieren Sie sich bitte aktiv. Die Hol- und Bringschuld sehen wir somit gleichermaßen verteilt.

## Zeitplan zur Umsetzung unserer Empfehlungen

Die meisten unserer Empfehlungen haben für uns einen ähnlich hohen Stellenwert und wir würden viele davon bereits gestern realisiert sehen. Gleichzeitig sind wir uns darüber im Klaren, dass für die Umsetzung finanzielle und vor allem personelle Ressourcen vorhanden sein müssen. Deshalb bitten wir die Kliniken Ostalb und den Kreistag zu prüfen, in welcher Reihenfolge unsere Empfehlungen priorisiert und anschließend umgesetzt werden können.

## Lesehinweise

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>[Platzhaltertext]</b> | Im Dokument finden Sie farblich markierten Text.<br>In orangener Farbe haben wir Inhalte markiert, die von Einzelpersonen oder mehreren Personen kontrovers diskutiert wurden. |
|--------------------------|--|

## 4.1 Übergeordnete Empfehlungen

- a) Wir empfehlen die Zentralisierung der Gesundheitsversorgung, unter der Voraussetzung, dass unsere Empfehlungen maßgeblich im weiteren Entscheidungs- und Ausgestaltungsprozess berücksichtigt werden.

Dabei sind uns vor allem zwei Aspekte wichtig:

1. Es muss vorab Klarheit bestehen, wer der Träger der Grundversorger zukünftig sein wird und welche Funktionen im Grundversorger verbindlich angeboten werden. Wichtig ist, dass die Grundversorger in öffentlicher Hand bleiben.
2. Für objektiv zeitkritische Behandlungsfälle (Gefahr für Leib und Leben), die nicht zwingend ins Zentralklinikum müssen (bspw. Herzkatheter), muss eine Notfallversorgung in der Fläche gewährleistet sein. Zu den zeitkritischen Notfällen gehört auch der Kaiserschnitt, beispielsweise kann nicht jede Geburt geplant und frühzeitig eingecheckt werden. Das Vorhandensein dieser Notversorgung muss der Bevölkerung verständlich dargestellt und klar kommuniziert werden.

**Wir begrüßen grundsätzlich die Zentralisierung der Gesundheitsversorgung. Das Thema wurde von uns kontrovers diskutiert. Deshalb haben wir Chancen und Risiken aufgelistet, die aus unserer Sicht mit einer Zentralisierung einhergehen:**

| Chancen   | Risiken  |
|---|--|
| <p>Aufgrund Personalmangels:<br/>Bevorzugung eines Regionalversorgers hoher Qualität gegenüber mehreren Kliniken geringerer Qualität</p>  | <p>Kein „Back-up“ Krankenhaus gleicher Qualität in Katastrophensituationen/<br/>Auslastung/Ausfall</p>   |
| <p>Regionalversorger besitzt Anziehungskraft für Personal, aufgrund der großen Spezifizierungsmöglichkeiten und vielfältiger Ausbildungsmöglichkeiten</p>   | <p>Verschlechterung der nicht-zeitkritischen Notfallversorgung in ländlichen Gebieten. Damit verbunden sind längere Anfahrtswege ins Zentralklinikum.</p>  |
| <p>Die Anfuhrtdauer für die meisten Notfälle wird sich zukünftig nicht verschlechtern. Schon jetzt werden viele Notfälle nur an dem Standort durchgeführt, der die dafür notwendigen medizinischen und personellen Voraussetzungen erfüllt.</p>   | <p>Es bestehen Unsicherheiten, wie sich ein neuer zentraler Standort auf die Bereitschaft der Mitarbeiter*innen zum Arbeitsplatzwechsel auswirken wird.</p> <p>Verlässliche Aussagen können hierzu von keiner Stelle getroffen werden (Blick in die Glaskugel).</p>                  |
| <p>Chance Gemeinsinn zu entwickeln:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Wettbewerb zur Namensfindung des Krankenhauses im gesamten Kreis</li> <li>○ Einbezug in die Ausgestaltung des neuen Standorts der Ärzt*innen, Mitarbeiter*innen und der Presse</li> <li>○ Berücksichtigung lokaler Handwerker*innen, soweit möglich</li> </ul>   | <p>Die Personalgewinnung für die Basisversorger könnte sich verschlechtern, weil Fachpersonal ein attraktives Klinikum, wie z.B. den Regionalversorger bevorzugen würde.</p> <p>Verlässliche Aussagen können hierzu von keiner Stelle getroffen werden (Blick in die Glaskugel).</p> |
| <p>Zusammen mit einem Neubau kann eine moderne Infrastruktur entstehen, von der Patient*innen, Besucher*innen und Mitarbeiter*innen der Kliniken gleichermaßen profitieren.</p> <p>Dazu gehören z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gute ÖPNV-Anbindung und benutzerfreundliche Mobilitätskonzepte</li> <li>- Schnelle Anbindung aus dem gesamten Landkreis</li> <li>- Kinderbetreuungsangebote</li> <li>- Arbeitsplatznahe Wohnmöglichkeiten</li> </ul> | <p>Zentralisierte und gewachsene Verwaltungs- und Organisationsstrukturen tendieren in der Regel dazu, Veränderungsprozesse nur langsam umzusetzen.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Benutzerfreundliches Parkmanagement</li> <li>- Erneuerbare Energiekonzepte (Wärmepumpe, Erdwärme, Windkraft, Solarenergie, Wasserstoffherstellung)</li> <li>- Gut durchdachtes Logistikkonzept für Rettungswagen- und Rettungshubschrauber</li> </ul> |  |
|--|--|

- b) Der grundsätzliche Umbau des Gesundheitssystems ist anzustreben. Das kann nur mit einer begleitenden gesellschaftlichen Diskussion erreicht werden. Hier muss es um die grundsätzliche Frage gehen, was die Bürger von einer staatlichen Gesundheitsversorgung erwarten und auf welche Art und Weise diese finanziert werden soll (Eigenanteil, Beiträge, steuerfinanziert). Ansätze hierfür entnehmen Sie bitte unseren Empfehlungen.

## 4.2 Generelle Kommunikation

- a) Das Krankenhausthema eignet sich nicht, um sich politisch zu profilieren. Regionale Versorgungsinteressen müssen entscheidend sein, nicht lokale Fragen. Vermitteln Sie eine substantielle Entscheidung. Schüren Sie keine Ängste und schaffen Sie Unsicherheiten der Bürger\*innen aus der Welt. Hören Sie auf die Expert\*innen.
- b) Bemühen Sie sich um eine verständliche alltagsnahe Sprache und gut strukturierten Erklärungen.
- c) Verwenden Sie Begriffe einheitlich und nur wenn sie klar definiert sind. Begriffe wie „Gesundheitscampus“ wirken wie eine Nebelkerze, wenn sie nicht eindeutig nachvollziehbar sind. Basisbegriffe wie „Grundversorger“ und „Regionalversorger“ sollten genau definiert werden.
- d) Denken Sie über Kommunikationskampagnen nach, die helfen, die Notfallversorgung zu entlasten. Die Kommunikationskampagnen sollen auch das Zusammenspiel hausärztlicher ambulanter und stationärer Gesundheitsversorgung verständlich erläutern.
- e) Informieren Sie umfangreich darüber, warum ein Wandel notwendig ist und was die Ursachen für die Schieflage in den einzelnen Bereichen im Gesundheitssystem sind. Gleichzeitig ist es wichtig, Lösungswege aufzuzeigen, die Mut machen und Unsicherheiten entgegenwirken. Wir erwarten, dass sich die Kreisrät\*innen selbst umfangreich informieren und ehrlich mit der Bevölkerung umgehen.
- f) Machen Sie deutlich, dass die Ressource Mensch (Personal) deutlich wichtiger und weniger vorhanden ist als die Ressource Geld. Kommunizieren Sie, dass der Personalmangel Hauptgrund für die Umstrukturierung ist. Räumen Sie Fehler ein, die in der Vergangenheit gemacht worden sind, um Ihre Glaubhaftigkeit zu unterstreichen. Es

ist besser eine funktionierende Fachabteilung zu haben, statt drei nicht oder nur teilweise funktionierende Abteilungen vorzuhalten.

- g) Informieren Sie transparent darüber, auf welche Veränderungen sich die Bürger\*innen im Ostalbkreis in welchem Zeitraum einstellen müssen, auch wenn Sie damit unliebsame Wahrheiten aussprechen.
- h) Spiegeln Sie den Bürger\*innen, dass sie ihre Sorgen und Ängste wahrgenommen haben und Sie bemüht sind, ein Gesundheitskonzept zu entwickeln, das für möglichst viele Menschen auch noch in Zukunft funktioniert, zum Teil auch eine Verbesserung bedeuten kann. Beispiel: Durch eine Erhöhung der Abteilungen in einem Krankenhaus entstehen umfangreichere Synergien.

### 4.3 Notfallversorgung

- a) Informieren Sie über den aktuellen Ist-Zustand und den Problemdruck oder Sachzwängen in der Notfallversorgung. Beschreiben Sie, mit welchen Maßnahmen Sie den Herausforderungen begegnen und wie Sie eine flächendeckende Notfallversorgung sicherstellen. Gehen Sie offen damit um, wenn Lücken entstehen, die Sie nicht schließen können und begründen Sie Ihre Entscheidungen.
- b) Helfen Sie den Bürger\*innen mittels leicht verständlicher Anleitungen (Leitfäden & Infografiken), wie sie das Notfallversorgungssystem entlasten können.
- c) Führen Sie eine Ursachenanalyse durch, die dabei helfen soll zu verstehen, warum sich Patient\*innen als Notfall einstufen. Entwickeln Sie entsprechend der Ergebnisse sinnvolle Maßnahmen zur Reduktion der vermeintlichen Notfälle.
- d) Professionalisieren Sie die Qualität der Nummer 116117 und stellen Sie deren Erreichbarkeit sicher oder ersetzen Sie diese Struktur durch eine gut geschulte Dispatcher-Anlaufstelle (Kümmerer). Prüfen Sie, ob ein digitaler und KI-gestützter Assistent hier entlasten kann.
- e) Denken Sie mittel- und langfristig und fördern Sie die Gesundheitskompetenz bereits bei jungen Personen. Von dieser Maßnahme sind Entlastungen für das Gesundheitssystem zu erwarten.  
Wir alle wissen, dass auch Schulen mit dieser Herausforderung überlastet sein können. Denken Sie deshalb auch an peer-to-peer (von Jugendlichen zu Jugendlichen) und Aufklärung über Social-Media-Kanälen wie Tik Tok oder Instagram nach, beispielsweise Aufklärung über die möglichen schweren Folgen des Bystander-Effekts (Influencer-Kooperationen, Elternschulen und weitere Multiplikatoren).

### 4.4 Investitionen & Finanzen

- a) Informieren Sie transparent über die wirtschaftliche Situation (Einnahmen und Ausgaben) aller drei Standorte im Einzelnen und in welchen Bereichen die Hauptausgaben liegen. Gehen Sie auch auf Ursachen und Gründe für die aktuelle

zugespitzte Schieflage (Defizite) ein. Stellen Sie transparent dar, ob die Zentrallösung auch wegen den Defiziten präferiert wird. Benennen Sie Lösungsansätze, von denen Sie sich Verbesserungspotenzial erwarten und in welcher Größenordnung dieses Potenzial liegt. Wagen Sie eine Prognose und informieren Sie darüber, wie sich eine Zentralisierung auf das Defizit der Kliniken auswirken wird.

- b) Positionieren Sie sich und informieren Sie darüber, was Ihrer Meinung nach unserer Gesellschaft eine funktionierende Gesundheitsversorgung wert sein sollte. Sprechen Sie offen darüber, wo hier die Grenzen liegen und ob das Vorhalten einer funktionierenden Gesundheitsversorgung zu Einbußen in anderen Teilen des öffentlichen Lebens führen. Informieren Sie auch darüber, wie sich Kliniken grundsätzlich finanzieren und wer die Kosten für den laufenden Betrieb übernimmt.

## 4.5 Pflegepersonal

- a) Informieren Sie transparent, klar und leicht verständlich sowie vollständig über die Ursachen und Gründe für die aktuelle Schieflage beim Pflegepersonal. Benennen Sie Lösungsansätze, von denen Sie sich Verbesserungspotenzial erwarten und in welcher Größenordnung dieses Potenzial liegt. Gehen Sie offen damit um, wenn es trotz bestehender und neuer Maßnahmen nicht gelingen wird, die Personalsituation zu verbessern. Informieren Sie vor allem darüber, ob eine Zentralisierung der Gesundheitsversorgung (zu einer oder zwei Kliniken) unterm Strich (jeweils) zu einem Pflegepersonalerhalt, Pflegepersonalzuwachs oder Pflegepersonalrückgang führen würde. Begründen Sie, worauf Ihre Einschätzung beruht. Setzen Sie sich auf Bundesebene dafür ein, dass Maßnahmen umgesetzt werden, um die Pflegeausbildung und den Pflegeberuf attraktiver zu machen und um die Nachfrage nach entsprechenden Ausbildungen zu erhöhen.
- b) Passen Sie Arbeitsalltag, Arbeitsklima und Arbeitsumfeld des Pflegepersonals so an, dass die Kliniken Ostalb als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden. Dazu gehören auch die Anpassung der Vergütung, Bereitstellung möglicher Unterkünfte und Fahrtkostenerstattungen. Ganz besonders wichtig ist es aus unserer Sicht verpflichtende und kostenlose Schulungen für das (Führungs-)Personal durchzuführen, um ein wertschätzendes und respektvolles Arbeitsklima zu schaffen. Ohne einen grundsätzlichen Struktur- und Kulturwandel in der Pflege wird auch ein neues Zentralklinikum die Attraktivität der Pflegeberufe nicht steigern. Kommunizieren Sie, was die Sie konkret unternehmen werden, um den Struktur- und Kulturwandel zu realisieren. Ziel muss es sein, dass sich die Pflegekräfte wieder um den Menschen kümmern können. Fangen Sie bereits in diesem Jahr mit der Planung dieser Vorhaben an.

## 4.6 Hausärztliche ambulante Versorgung

- a) Informieren Sie die Bürger\*innen darüber, ob und inwiefern Sie Einfluss auf die hausärztlich ambulante Versorgung im Landkreis haben.

- b) Setzen Sie sich auf Bundesebene dafür ein, wie dem Ärztemangel insbesondere im ländlichen Raum begegnet werden kann.

#### 4.7 Anderes Fachpersonal (Ärzte, MTA, etc.)

- a) Informieren Sie, ob eine Zentralisierung der Gesundheitsversorgung unterm Strich zu einem Fachpersonalerhalt, Fachpersonalszuwachs oder Fachpersonalrückgang führen wird. Begründen Sie, worauf Ihre Einschätzung beruht.

#### 4.8 Infrastruktur

- a) Egal ob Sanierung oder Neubau: Informieren Sie transparent, welche vollumfänglichen Kosten für:
- die Umstrukturierung,
  - den weiteren Betrieb und
  - die Investition in bestehende Standorte
- entstehen, auf welche Beeinträchtigungen sich Patient\*innen und Mitarbeiter\*innen einstellen müssen und wie lange diese andauern werden.
- b) Egal ob Sanierung oder Neubau: Passen Sie die Infrastruktur innerhalb und um die Kliniken so an, dass sie den Bedürfnissen des Klinikpersonals sowie der Patient\*innen und Besucher\*innen entsprechen und attraktiv auf diese wirken. Mindestens genauso wichtig ist ein ganzheitlich geplantes Gesamtkonzept, das soziale, nachhaltige und klimafreundliche Standards berücksichtigt.
- c) Denken Sie ganzheitlich und fördern Sie eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Stellen Sie Ihren Mitarbeitenden arbeitsortnahen Wohnraum und Kinderbetreuungsangebote (Kita und Kindergarten) zur Verfügung. Des Weiteren sollten andere Angebote des alltäglichen Lebens geschaffen werden (Einkaufen, Restaurants, etc.).
- d) Planen Sie eine moderne Verkehrsinfrastruktur für den gesamten Ostalbkreis. Diese zeichnet sich aus durch kurze und sichere Anreisewege sowie durch klima- und benutzerfreundliche Mobilitätsangebote.
- e) Im Falle des Neubaus eines Zentralklinikums: Informieren Sie transparent und frühzeitig welche Nachnutzungskonzepte für die freiwerdenden Gebäude in Betracht kommen. Nehmen Sie Rücksicht auf lokal unterschiedliche Bedürfnisse und beteiligen Sie Bürger\*innen bei der Entwicklung der Nachnutzungskonzepte (z.B. Bildungseinrichtungen (Pflegeschule), Seniorenheime etc.).

## 5. Detailempfehlungen an den Kreistag und die Kliniken

Die folgenden Empfehlungen richten sich vordergründig an den Kreistag und die Kliniken Ostalb. Bitte prüfen Sie kritisch, welche unserer Empfehlungen von Ihnen bereits realisiert wurde, welche sich derzeit in der Umsetzung befinden und welche Sie bereits geplant haben.

Insgesamt finden Sie 26 Detail-Empfehlungen zu den Bereichen

- Notfallversorgung
- Investitionen & Finanzen
- hausärztlich ambulante Versorgung
- Pflegepersonal
- Infrastruktur

### Notfallversorgung

#### 1. Leitfaden & Infografik Notfallversorgung entwickeln

Wir empfehlen, dass die Kliniken Ostalb in Abstimmung mit Landratsamt Ostalbkreis und der Kassenärztlichen Vereinigung, einen Leitfaden / Infolyer „Notfallversorgung“ oder eine einfache Infografik (Notfallkarte im Scheckkartenformat) erstellen (es können ein oder mehrere Produkte entstehen). Ziel des Leitfadens ist es in einfacher Sprache darüber zu informieren,

- Wie die Notfallversorgung im Allgemeinen aufgebaut ist und funktioniert.
- Welche Notfallversorgungsangebote es im Landkreis gibt.
- Für welchen Notfall, welche Anlaufstelle anzusteuern ist, welche Alternativenlaufstellen es gibt und wie die Stellen jeweils telefonisch zu erreichen sind.
- Welche Notdienste welcher Uhrzeit erreichbar sind.
- Die Notfallkarte / Leitfaden soll auch im Visitenkartenformat erscheinen, um die Benutzungswahrscheinlichkeit zu erhöhen.

Der Leitfaden / Infolyer soll in regelmäßigen Abständen inhaltlich aktualisiert werden und an alle Haushalte des Ostalbkreises verteilt werden. Das Landratsamt Aalen soll ein Kommunikationskonzept zur Bekanntmachung entwickeln. Denkbare Kommunikationskanäle sind Presse, Webseiten & Social Media Kanäle der Kliniken und niedergelassener Ärzte und Apps. Kliniken, niedergelassene Ärzte, VHS, Schulen sollen als Multiplikatoren die Verbreitung und Bekanntmachung des Leitfadens unterstützen.

Die Erstellung des Leitfadens ist uns wichtig, um den Bürgerinnen und Bürgern die Möglichkeit zu geben, sich vorab zu informieren, um dann im Notfall richtig handeln zu können. Außerdem dient das der Vermeidung von Überlastungen der Notaufnahmen und der Notfallpraxen sowie der richtigen Zuordnung der Patienten an die richtige Stelle. Gleichzeitig haben wir den Eindruck, dass Bürger\*innen sowieso schon mit der Informationsflut überfordert sind. Die Verantwortung darf nicht allein auf die Bürger abgelegt werden. Die Aufklärung über Infolyer und muss in Kombination mit einer gut funktionierenden Kümmerer-Stelle (Dispatcher) gesehen werden.

Im Rahmen des Leitfadens soll auch die Rolle der Nummer 116117 geklärt werden, ihre Funktionalität und Benutzerfreundlichkeit sichergestellt und deren Bekanntheitsgrad erhöht werden.

Denkbar wäre auch, dass Bürger\*innen sich über eine App oder eine zentrale Notfallnummer (Kümmerer) informieren und an die entsprechende Versorgungsstelle verwiesen werden.

## **2. Bürger\*innen über den Ist-Zustand und die Sicherstellung der Notfallversorgung informieren**

Wir möchten, dass der Kreistag die Bürger\*innen im Ostalbkreis darüber informiert, wie die Notfallversorgung kurz-, mittel- und langfristig gesichert wird. Uns ist wichtig, dass die Politik den Bürger\*innen diesbezüglich das Gefühl der Unsicherheit nimmt. Die Politik muss ein deutliches Signal senden, dass die Notfallversorgung auch in Zukunft, unabhängig vom Wohnort, sichergestellt. Eine ortsnahe und 24/7 erreichbare Notfallversorgung, neben einem Zentralklinikum ist ganz wichtig. In der Kommunikation soll auch darauf eingegangen werden, wie die Einhaltung der Versorgungszeiten gewährleistet wird. Nur wenn die Versorgungszeiten transparent kommuniziert sind, weiß die Bevölkerung wann und wo Sie Hilfe bekommen.

Das ist uns wichtig, um den Bürger\*innen zu zeigen, dass auch während und nach der Klinikreform im Ostalbkreis immer eine zeitnahe, schnelle und flächendeckende Notfallversorgung gewährleistet und dass der Prozess für das Zukunftskonzept transparent gestaltet ist. Dies wird die Akzeptanz unter den Menschen steigern.

Darüber hinaus soll die Politik auch darüber informieren, auf welche Veränderungen in der Notfallversorgung sich die Bürger\*innen einstellen müssen.

Auch soll der Kreistag die Bevölkerung über die geringe Hausarztanzahl und die daraus resultierende Mehrarbeit der Notfallpraxen informieren.

Durch diese Maßnahme erhoffen wir uns mehr Verständnis in der Bevölkerung zu gewinnen. Dies kann dazu führen, dass Bürger\*innen im Ostalbkreis bewusster entscheiden, ob ein Gang in die Notfallpraxis wirklich notwendig ist. Wir gehen davon aus, dass sich dadurch die Überlastungssituation in den Praxen entspannt.

## **3. Gesundheitskompetenz in schulischer Ausbildung fördern**

Wir empfehlen, die Gesundheitskompetenz der Menschen bereits im Kindesalter zu fördern. Wir empfehlen, dass der Landkreis mit bestehenden Bildungseinrichtungen kooperiert, die mit gezielten Bildungsmodulen zum Thema Gesundheitsversorgung in Schulklassen informieren. Pflegeberufe und ein How-To-Notfallversorgung sollten in den Schulen genauso als Projektwoche vorgestellt werden, wie der Verkehrsunterricht. Zum Beispiel können in einer Kooperation mit dem DRK Wundversorgungskurse (Bspw. Bei Kinderverletzungen) angeboten werden.

Wir halten eine Selbstverantwortung für zumutbar.

Von einer solche Maßnahme erwarten wir uns mittel- und langfristige Entlastungen des Gesundheitssystems und eine effizientere und passgenauere Behandlung.

Dies soll so schnell wie möglich und vom Kreis initiiert und vom Kultusministerium/ einschlägigen Organisationen umgesetzt werden.

#### **4. Erhaltung dezentraler und flächendeckender Gesundheitsversorgung**

Wir empfehlen, dass im Falle einer Zentralisierung der Kliniken, der Kreistag und die Kliniken Ostalb sicherstellen, dass dezentrale Versorgungsstrukturen in der Fläche erhalten bleiben und Nachnutzungskonzepte in den freiwerdenden Gebäuden entstehen.

Die Nachnutzungskonzepte sollen ganzheitlich entwickelt werden und erweiterte Gesundheitsangebote, wie zum Beispiel Apotheken, Reha-Zentren, Sport-Stätten, Präventionsberatungsangebote und der gleichen bereitstellen.

Eine notärztliche und fachärztliche spezifische, teilstationäre Versorgung sollte bereitgestellt werden. Jedes Nachnutzungskonzept muss nachhaltig und mit Blick auf die Klimaveränderungen gedacht und entwickelt werden. Wichtig dabei sind kurze Wege und eine gute Erreichbarkeit.

Die Notfallversorgung soll unabhängig vom Zielbild der Kliniken gewährleistet werden. Das ist uns wichtig, weil es sich um die elementarste medizinische Versorgung handelt.

Wir empfehlen, dass an den zukünftigen Standorten der Grundversorger (Mutlangen und Ellwangen) eine medizinische Erstversorgung angeboten wird, mit einer begrenzten Anzahl an Betten, sodass diese schnell erreicht werden können. Eine Notfallerstversorgung muss angeboten werden, um Schäden an Erkrankten, aufgrund von Zeitverlust zu vermeiden und das Gefühl der Sicherheit und des Vertrauens zu erreichen. Eine schnelle und gute Erstversorgung ist wichtiger als die Transportzeit in eine Spezialklinik.

Die Umsetzung soll durch den Kreistag, den betroffenen Kommunen und der Klinikverwaltung realisiert werden.

### **Investitionen & Finanzen**

#### **5. Bürger\*innen über den Ist-Zustand der finanziellen Lage in den Kliniken informieren**

Wir empfehlen, dass der Vorstand der Kliniken Ostalb im Auftrag des Landkreises über die finanzielle Lage der Kliniken transparent berichtet. In der Berichterstattung sollen folgende Fragen beantwortet werden:

1. Wie steht jede einzelne Klinik finanziell dar? Was sind die größten Kostenstellen?
2. Wie hat sich die finanzielle Situation in den letzten 15 Jahren verändert und was sind die Ursachen für die Veränderung? Sind die Defizite selbstverursacht oder durch eine Veränderung der äußeren Umstände entstanden?
3. Gibt es finanzielle Ziele, die die Kliniken erfüllen müssen und wenn ja, wie werden diese in der Regel erreicht?
4. Was wurde unternommen, um organisatorisch alles zu straffen und Einsparungen zu erzielen? Wieviel Potenzial besteht hier noch?
5. Wie wirkt sich ein Klinik-Neubau auf das bestehende Defizit aus?
6. Warum gibt es in den Krankenhäusern verschiedene Tarifverbände?
7. Aus welchen Mitteln und in welcher Höhe wird die Übergangsphase von Aufrechterhaltung laufender Betrieb zu Neubau finanziert werden?

Uns ist es besonders wichtig, dass die Kliniken in öffentlicher Trägerschaft bleiben. Darüber hinaus ist uns wichtig, dass die Finanzen bei der Entscheidung kein Totschlagargument sein dürfen. Die stationäre medizinische Versorgung muss gewährleistet sein. Insgesamt soll durch

mehr Transparenz die Akzeptanz in der Bevölkerung für zukünftige Entscheidungen steigen. Wir sehen außerdem den Vorteil, dass sich Bürger gegebenenfalls mit Verbesserungsvorschlägen einbringen können. Der Kreistag soll noch vor seiner endgültigen Entscheidung transparent über die obigen Fragen informieren.

## **Hausärztliche ambulante Versorgung**

### **6. Über die Ist-Situation der ambulanten Versorgung informieren**

Wir empfehlen, dass die Bürger\*innen öffentlich darüber informiert werden, ob und inwiefern der Kreistag auf die Strukturen der hausärztlichen ambulanten Versorgung überhaupt Einfluss nehmen kann. In der Bevölkerung muss ein klares Bild davon entstehen, welche Behandlungen niedergelassen Ärzte überhaupt übernehmen können und welchen Sachzwängen diese unterliegen.

So können Ansatzpunkte für Veränderungen gefunden werden, um die Struktur der Patientenversorgung anders zu gestalten. Dies soll ab sofort vom Landkreis / Kreistag umgesetzt werden.

### **7. Sicherung einer dezentralen Versorgung**

Wir empfehlen, dass das ambulante Versorgungsangebot bei den dezentralen Standorten gesichert und nicht privat sein darf. Das ist uns wichtig, um für alle Bürger\*innen die bestmögliche Behandlung zu gewährleisten und keine Bevorzugung von z.B. Privatversicherten zu erhalten. Wir halten eine kommunale Trägerschaft für unabdingbar. Das ambulante Behandeln an dem "Außenstandorten", in Zusammenarbeit mit den Notfallpraxen muss gewährleistet sein. An allen Außenstandorten muss durchgehend verfügbares und gut geschultes Personal in ausreichender Zahl vorhanden sein. Ziel muss es sein unter entsprechenden Umständen lebenswichtige Behandlungen durchzuführen oder Entscheidungen zu treffen. Eine Einheit, die alles Stationäre erledigt, halten wir dann für sinnvoll, wenn alle Möglichkeiten der Zentralisierung und Spezialisierung ausgeschöpft sind. Eine Notfallversorgung muss weiterhin gewährleistet sein. Dies soll vom Kreistag und den Kliniken Ostalb umgesetzt werden.

### 8. Arbeitsbedingungen, Arbeitsklima und Arbeitsumfeld für Pflegepersonal attraktiver gestalten

#### Finanzielle Anreize

1. Wir empfehlen, dass der Pflegeberuf und andere medizinische Berufe attraktiver gestaltet werden, indem die Bezahlung deutlich steigt. Die Gehälter sollten an branchenüblichen Tarifen/ Gutverdiener\*innen angeglichen werden. Ein Einhalten der guten Bezahlung soll durch fest definierte Standards kontrollierbar gemacht werden und von der Gewerkschaft/ dem Personalrat kontrolliert werden. Ein weiteres Kontrollmittel könnten Mitarbeiterbefragungen sein. Dieses müssen zu 100 % anonym und ohne jegliche Zuordenbarkeit zu den Mitarbeitenden durchgeführt werden.
2. Die Rahmenbedingungen der Pflege könnten mittels „Corporate Benefits“ weiter aufgewertet werden. Da die Benefits sehr subjektiv wahrgenommen werden, sind hier einige Beispiele aufgeführt. Wir erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit:
  - a) Essensbezug über die Klinikkantine für zu Hause
  - b) Unterstützung für die Erstellung der Steuererklärung
  - c) Entwicklungsperspektiven und Karrierechancen aufzeigen
  - d) flexiblere Arbeitszeiten schaffe eine echte Alternative zu starren Büroarbeits- oder Industriearbeitszeiten, da es diverse Lebenssituationen und die Vereinbarkeit von Familie mit Beruf unterstützt.
  - e) Teambuildingmaßnahmen
  - f) **Weitere Punkte wie z.B. Kinderbetreuungsangebote und Mobilitätsangebote für Mitarbeiter\*innen sind unter dem Punkt Infrastruktur zu finden**

Dies soll von folgenden möglichen Adressaten umgesetzt werden: mittels Tarifverbunds; vom Kreistag aus initiiert werden und in Richtung Land und Bund weitergegeben; Gewerkschaft sowie Vertreter von der TdL und der VDK; von der Kreisverwaltung, die ein System ausarbeitet, es regelmäßig überprüft und angepasst und vom Kreistag beschlossen wird

## **9. Berufsansetzen steigern**

Die Pflege darf nicht als ärztliches Hilfspersonal, sondern muss als eigenständige Profession, mit eigenem Verantwortungsbereich definiert werden.

Die Attraktivität des Berufes wird außerdem durch eine geringere administrative Arbeit gesteigert. Dadurch wird dem Personal mehr Zeit eingeräumt, ihrer Arbeit mit Kreativität nachzukommen.

Das ist uns wichtig, um einen baldigen Notstand mit drohender Unterversorgung zu vermeiden. Diese geänderten Rahmenbedingungen würden auch mehr Männer in den Beruf ziehen und das bestehende Personal halten. Des Weiteren wird mit diesen Mitteln die Stellung der Pflege in der Gesellschaft angehoben. Informieren Sie, was der Vorstand der Kliniken Ostalb konkret unternimmt (Zuständigkeit), um die Grundsatzdiskussion zum Ansehen der Pflege in der Gesellschaft anzuregen.

Dies soll von den Kliniken und dem Kreistag, einzelnen Krankenhäusern (der Marketing- oder Personalabteilung) in Zusammenarbeit mit der Kommune/ dem Kreis (Adressat); Pflegedienst, Kliniken vor Ort sowie Stadt,-Kreis und Land bis Bundesebene mittels konzentrierter Aktionen über verschiedene Kommunikationskanäle, Presse, social Media, Ämter, Schulen, Messen umgesetzt werden.

## **10. Wertschätzender Umgang & Schulungsangebote**

Wir empfehlen, dass die Personalführung und die Klinikleitung, sozial geschult werden. Ziel ist es Schulungen auf allen Ebenen (berufsinhaltlich als auch soziale Komponente) durchzuführen. Das ist uns wichtig, um den Stress und die Unzufriedenheit des Pflegepersonals abzubauen. Die Personalführung hat dadurch die Chance, die Arbeitsfreude des Personals zu steigern, Wertschätzung der Person und dessen Arbeit zu vermitteln, ein "Wir" Gefühl zu kreieren, Vertrauen zu schaffen und echte Sorge, um das Wohlbefinden des Personals zu vermitteln.

Es stehen Angebote für alle anderen notwendigen Schulungen auf Freiwilligenbasis für die Pflegekräfte zur Verfügung. Für die Schulungsmaßnahmen ist man unter Lohnfortzahlung von der Arbeit befreit.

Diese Empfehlung soll von dem Vorstand und der Personalabteilung des jeweiligen Krankenhauses umgesetzt werden.

## **11. Digitalisierung der Arbeitsprozesse**

Wir empfehlen, dass für den Berufsalltag einer Pflegekraft die technischen und digitalen Medien optimal ausgeschöpft werden, indem die existierende Technik, unter Berücksichtigung des Datenschutzes, genutzt wird. Alle Daten werden zusätzlich zur Sicherheit auf externer Hardware gespeichert. Möglich wäre auch den Datenschutz neu zu durchdenken, Krankenhaus EDV und kompatible Software-Systeme (intern und extern) einzuführen und Glasfaser Netzwerke auszubauen. Es soll weiterhin die elektronische Patientenakte eingeführt werden und sofort am Patienten, über digitale Sprachaufzeichnung, die umfangreiche Dokumentation erfolgen. Es soll eine technische Unterstützung, beispielsweise die Nutzung einer KI, für administrative Aufgaben eingeführt werden. Als Erleichterung der administrativen Aufgaben stellen wir uns auch Templates vor, die für wiederkehrende Beschreibung in Akten verwendet werden können, beispielsweise in Form

von Multiple Choice Auswahlmöglichkeiten mit einem Textfeld für individuelle Anmerkungen. Wir gehen davon aus, dass ohne Verbesserung der technischen und digitalen Medien der Beruf, trotz eventueller besserer Bezahlung, nicht attraktiv genug sein wird. Die Maßnahmen sind uns wichtig, um eine Entlastung von Patienten und Pflegepersonal zu erreichen, Fehler zu vermeiden, Zeitersparnis da Mehrfacherhebungen und Schnelligkeit zu erreichen, effizient zu arbeiten. Bei Verlegung der digitalen Begleitung des Patienten, mit allen Befunden und Bildern werden somit auch Doppeluntersuchungen vermieden. Das Personal hat zudem dadurch mehr Zeit sich mit modernen Arbeitsmethoden zu befassen und sie umzusetzen. Darüber hinaus empfehlen wir die Schulungen zu digitalen Medien innerhalb der Arbeitszeit verpflichtend zu machen.

Hierzu soll möglichst eine eigene Stelle/Abteilung geschaffen werden oder ein externer Dienstleister beauftragt werden, die eine Erfolgsprovision bzw. ein Erfolgshonorar erhalten, wenn sie einen vorher bestimmten Zeitplan unterschreiten.

Die Landesregierung soll dabei unterstützen, ein Konzept für alle Kliniken zu erarbeiten und den Kliniken zur Verfügung zu stellen. An der Umsetzung können beteiligt sein: Krankenhausvorstand/ Pflegedienstleitung, Bundesregierung, IT-Firmen vor Ort, Ethikrat, Versicherungsfirmen.

## **12. Modernisierung des Arbeitszeitmodells**

Wir empfehlen innovative Arbeitszeitmodelle, wie zum Beispiel Teilzeitmodelle, für das Pflegepersonal einzuführen.

Das ist uns wichtig, um das Personal zu entlasten. Innovative Arbeitszeitmodelle sollen ausreichend Regenerationszeit zwischen den Arbeitsphasen beinhalten, um zum Beispiel insbesondere Überlastungserkrankungen wie zum „Burn Out“ vorzubeugen. Das gestaltet den Arbeitsplatz attraktiver und generiert mehr Pflegepersonal. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird dadurch unterstützt. Außerdem soll dadurch eine finanziell faire Anerkennung für die Wochenend- und Nachtdienste geschaffen werden. Dies soll von Bundesregierung / Gewerkschaft / Krankenhausvorstand umgesetzt werden.

## **13. Auswirkungen der Standortwahl auf die Personalsituation besser einschätzen**

Wir empfehlen, dass anonyme Mitarbeiterumfragen durchgeführt werden. In ihnen soll abgefragt werden, wie das Pflegepersonal sowie anderes Fachpersonal den möglichen Standortwechsel ihres Jobs empfinden. Die Ergebnisse der Evaluation sollen für alle Bürger\*innen veröffentlicht werden, auch mit Angabe von Gründen für zu erwartende Zugewinne oder Verluste an Personal. Das ist uns wichtig, da der Pflege im Krankenhaus eine besondere Rolle (vor allem in der Außenwahrnehmung) zukommt. Wir müssen davon ausgehen, dass das Pflegepersonal nicht selbstverständlich an einen neuen Standort wechselt. Die Zufriedenheit wird sich in der Pflege widerspiegeln. Die Umfrage soll von den Kliniken Ostalb in Zusammenarbeit mit dem Kreistag durchgeführt werden.

## Infrastruktur

### 14. Wohnraum für Klinikmitarbeiter schaffen

Wir empfehlen, dass die Schaffung von Wohnraum vorangetrieben wird, mit direkter öffentlicher Verkehrsanbindung an die Kliniken.  
Das ist uns wichtig, sodass auch für Menschen ohne Führerschein und weiter Entfernung zum Arbeitsplatz, genügend Freizeit und Erholung zur Verfügung steht.  
Auch glauben wir, dadurch Pflegekräfte gewinnen zu können und das aktuelle Personal zu halten. Für die Menschen in der Ausbildung braucht es bezahlbare Wohnungen. Zusätzlich muss bei einem Neubau darauf geachtet werden, dass die angrenzenden Gemeinden Wohnraum zur Verfügung stellen können.  
Die Wege zur Arbeit sollen kürzer, sicherer, billiger und weniger stressvoll werden.  
Besonders für Menschen im Schichtdienst wird so die Zusatzbelastung verringert, da z.B. nachts kaum öffentliche Verkehrsmittel fahren  
Dies soll von den Betreibern der Klinik und dem Kreistag umgesetzt werden.

### 15. Kinderbetreuungsangebote ausweiten

Wir empfehlen, dass ein Betriebskindergarten und Kindertagesstätte eingerichtet und / oder ausgebaut werden. Die Öffnungszeiten des Kindergartens soll an die Arbeitszeiten gekoppelt sein.  
Das ist uns wichtig, um junges Personal anzulocken und zu behalten. Ein Kinderbetreuungsangebot erleichtert die Vereinbarung von Kindern und Beruf, vor allem da gerade in der Pflege immer noch überwiegend Frauen arbeiten.  
Die Maßnahme soll vom Landkreis, einem Kinderhausträger sowie den Kliniken Ostalb umgesetzt werden.

### 16. Benutzer- und klimafreundliche Verkehrsinfrastruktur und Nachhaltiges Gebäudekonzept

Im Falle eines Neubaus / Zusammenschluss der Kliniken im Ostalbkreis empfehlen wir folgende Punkte:

- Der öffentliche Nahverkehr mit Zug und Bus fährt alle 10 Minuten (hohe Taktung) und erfolgt auch von den alten Klinikstandorten zu einem möglichen neuen Standort in Essingen.
- Geeigneter Landeplatz für Flugobjekte / Helikopter.
- Infrastruktur E-Mobilität (Ladensäulen etc.)
- Es gibt ausgewiesene Radwege für das Personal und die Besucher sowie Infrastrukturen für Radler (Duschen, Umkleideräume, Fahrradabstellräume)
- Fahrgemeinschaftsmodelle
- Kostenfreie Mietfahrzeuge sollen für den Weg zur Arbeit bereitgestellt werden
- Klinikeigene Carsharing-Fahrzeuge für Mitarbeiter\*innen aus dem ländlichen Raum, mit schwierigem ÖPNV-Angebot, kann ein Beispiel für Werkverkehr sein.
- Entwicklung eines Werkverkehrskonzeptes, um auch in Übermüdungssituationen sicher nach Hause zu kommen. Mit diesem Angebot kann auch der Dienstplan des Personals flexibler gestaltet werden.

- i) Bereitstellung eines ausreichenden Angebots von Shuttle-Services, Miet-E-Bikes, Ruftaxis, Sammeltaxis und -busse und kostenlosen Parkplätze auf dem Krankenhausgelände
- j) Gute Infrastruktur für das Personal, die auch ein qualitativ hochwertiges, nachhaltiges und schmackhaftes Speisenangebot (Kantine) für das Personal beinhaltet.
- k) Es soll eine Bahnhaltestelle bei Essingen gebaut werden
- l) Der Neubau soll, soweit es möglich ist, mit Hilfe erneuerbarer Energien energetisch autark werden. Mit Hilfe von erneuerbaren Energien sollen die laufenden Kosten so gering wie möglich ausfallen. Genutzt werden sollen dabei Solarenergien, Akkuspeicher, Windräder, Wasseraufbereitungsanlagen und eine Be- und Entlüftungsanlage

Durch die obigen Maßnahmen steigt die Attraktivität der Klinik sowohl für Mitarbeiter\*innen, Besucher\*innen als auch Patient\*innen deutlich an. Auch Personen ohne Führerschein sind mit einem attraktiven ÖPNV-Angebot gut an die Gesundheitsversorgung angebunden und Besucher\*innen können bequem ins Krankenhaus kommen, um Angehörigen seelischen Beistand zu leisten. Mit einem guten ÖPNV-Angebot verringert sich die Konkurrenz um Parkplätze.

Die oben genannten Maßnahmen sollen vom Landkreis und den Kliniken Ostalb, in Kooperation mit den lokalen öffentlichen Mobilitätsanbietern, realisiert werden.

### **17. Qualität von Innen statt Schein von außen**

Um Kosten zu sparen, empfehlen wir, dass jegliche, neu zu errichtenden Gebäude optisch keine architektonischen Leistungen sein müssen, sondern Zweckbauten sein sollen. Effizient statt chick. Die Finanzen sollen stattdessen in Personal und Inventar fließen. Das sollte generell bei einem Neubau durch die Kliniken berücksichtigt werden. Wichtig ist, dass auf eine vernünftige Innenausstattung geachtet wird, da eine gute "Wohlfühlumgebung" der Heilung förderlich ist. Im Falle eines Neubaus soll sich die Ausstattung der Patientenzimmer an aktuellen Standards orientieren, wenn dafür Mittel für Personal frei wird und dadurch eine höhere Betreuungsqualität zu erwarten ist. Dem Patienten nützen ein Arzt oder eine Pflegekraft, die Zeit für ihre Patienten haben mehr als eine schöne Inneneinrichtung. Dies soll vom Vorstand der Kliniken, den Baugremien und dem Kreistag umgesetzt werden.

### **18. Entwicklung ganzheitlicher Nachnutzungskonzepte**

Im Falle eines Neubaus eines Regionalversorgers gehen wir davon aus, dass ganze Flächen, Gebäude oder Gebäudeteile an den bisherigen Klinikstandorten in Aalen, Mutlangen und Ellwangen zum Verkauf stehen oder für Nachnutzungskonzepte in Frage kommen. Wir empfehlen zu prüfen, ob mit dem Verkauf der Flächen und Gebäude der Neubau mitfinanziert werden kann oder ob eine Umwandlung der Flächen für eine Nachnutzung sinnvoller ist.

Im Falle einer Nachnutzung könnten wir uns beispielhaft folgende Nutzungsmodelle vorstellen:

- a) Behindertenwohngruppen
- b) Seniorenwohnanlage

- c) Umnutzung in Wohnbebauung
- d) Mehrgenerationenhaus
- e) Wohnungen für Auszubildende und Zuwanderer
- f) Ambulantes und/ oder stationäres Rehasentrum
- g) Ausbildungszentren

Das ist uns wichtig, da durch schnelle Umnutzung oder durch den Verkauf ein finanzieller Ausgleich geschaffen werden kann. Wir haben Bedenken, dass die Fortführung eines Teilbetriebs zu zusätzlichen Kosten führen würde. Wir gehen davon aus, dass es zu einer besseren Akzeptanz der Bürger\*innen bei sinnvoller Nachnutzung führt. Zudem ergibt sich darauf ein Standortvorteil bei der Personalgewinnung. Wohnräume für soziale Zwecke sind dringend notwendig und die Nachfrage steigt.

Dies soll ab dem Freiwerden der Gebäude und vom Landratsamt per Ausschreibung umgesetzt werden.

### **19. Zentralisierte und effiziente Nutzung der Gesundheitsangebote anstreben**

Wir empfehlen die Kostenstellen zu zentralisieren sowie eine effizientere Nutzung von Ausstattung und Geräten anzustreben. Bei der Auslastung spezialisierter und teurer Geräte macht es Sinn kreisübergreifend zu denken. Da bis zur Fertigstellung eines Neubaus noch einige Jahre, wenn nicht Jahrzehnte vergehen, schlagen wir vor die Ressourcen der Kliniken bereits jetzt stärker zu bündeln. Sogenannte "Shared Services" bieten sich hier als erste Kosteneinsparung an. Das heißt dass es Abteilungen, die der Administration dienen, nur einmal gibt. Klassisch dafür geeignet sind Personalabteilungen, IT-Service, Finanzwesen, Kommunikation, Marketing.

Die Empfehlung wird unter dem Vorbehalt gestellt, dass die vorgeschlagenen Empfehlungen tatsächlich umgesetzt werden.

Das ist uns wichtig, da nur effizient genutzte Ausstattung und Geräte finanziell lukrativ sind. Dies soll von den Verwaltungschefs der Krankenhäuser umgesetzt werden.

## **6. Detailempfehlungen an Dritte**

Die folgenden Empfehlungen richten sich an staatliche Einrichtungen und Institutionen, die Rahmenbedingungen für unser Gesundheitssystem schaffen. Neben anderen sind als konkrete Adressaten die Landes- und Bundesregierung zu nennen.

### **Übergeordnete Kommunikation**

#### **20. Gesundheitskosten transparent kommunizieren**

Wir empfehlen, dass gesetzlich-versicherte Patient\*innen transparent über die Höhe ihre Behandlungskosten informiert werden. Die Information könnte im Stile einer Rechnung kommuniziert werden und soll unter Patient\*innen einen bewussten Umgang mit dem Gesundheitssystem fördern. Das „Umsonst-Denken“ soll damit eingebremst werden. Dies

Maßnahme soll ab sofort von den Kassen in Zusammenarbeit mit dem Vorstand der Kliniken umgesetzt werden.

## **Hausärztliche ambulante Versorgung**

### **21. Anreizsysteme für ambulante Notfallversorgung schaffen**

Wir empfehlen, dass sich der Kreistag auf Bundesebene dafür einsetzt, Anreizsysteme und Rahmenbedingungen für die ambulante Notfallversorgung so zu setzen, dass eine spürbare Entlastung der Notfallversorgung an den Kliniken eintritt.

Zusätzlich soll der Kreistag, im Rahmen seiner Möglichkeiten, die Huarztzahl erhöhen, um der Mehrarbeit in den Notfallpraxen entgegenzuwirken. Zusätzlich sollen die Arbeitsbedingungen und die Bezahlung insbesondere für Praxishelfer\*innen verbessert werden.

Das ist uns wichtig, um die Kliniken, vor allem die Notfallaufnahmen zu entlasten. So können zusätzliche personelle Kapazitäten zur Versorgung schwerer Notfälle entstehen.

## **Pflege**

### **22. Informieren Sie in Schulen über Ausbildungsmöglichkeiten im Gesundheitswesen**

Informieren Sie an Schulen über die Ausbildungsmöglichkeiten und den Berufsalltag im Gesundheitswesen. Im Rahmen der allgemeinen Berufsorientierungsphase an Schulen ist zu prüfen, ob eine Schwerpunkt im Bereich Gesundheitswesen gesetzt werden kann. Das ist uns wichtig, um den jungen Menschen ein genaueres Bild des Berufs zu vermitteln und um Fachpersonal für die Pflege zu generieren. Der Bekanntheitsgrad und die Anerkennung wird so verbessert, nicht nur bei Haupt- und Werkrealschülern, sondern auch bei Abiturienten.

### **23. Kampagne zur Verbesserung des Images von Berufen im Gesundheitswesen**

Wir empfehlen, das Ansehen des Pflegeberufs durch Kommunikation zu verbessern. Es soll in allen Bevölkerungsschichten sowie Altersgruppen eine Kommunikation über den Pflegeberuf angekurbelt werden, indem Werbung dafür gemacht wird. In der Presse soll vierteljährlich positiv über die Pflege berichtet und die schönen Seiten des Berufs aufgezeigt werden. Es können z.B. Interviews von Patienten bezüglich der Pflege gezeigt werden. Die Wertschätzung der Gesellschaft gegenüber dem Pflegepersonal soll dadurch einen Raum finden. Inhalte der Werbung sollen lauten: flexible Zeitmodelle, ein wertschätzender Umgang mit dem Personal, arbeiten auf Augenhöhe und Eigenverantwortung, ganzheitliches Pflegen. Zusätzlich soll Werbung explizit für die Jugend auf Plattformen wie „TikTok“ gemacht werden. Um ein Beispiel anzuführen, über das ein TikTok Video gedreht werden könnte: die Bedeutung von „Primary Nursing“.

Das ist uns wichtig, um eine grundsätzliche Verbesserung des Ansehens zu führen. Außerdem schafft es Interesse für den Beruf. Dies soll bis sofort bis Mitte 2024 umgesetzt werden. Dies soll von folgenden möglichen Adressaten, mittels diversen Medienkanälen (beispielsweise Presse, Fernsehen, Radio oder Social Media) umgesetzt werden: den Vertretern der Kliniken Ostalb; Kreisverwaltung unter Hinzuziehung von Menschen aus den jeweils angesprochenen Personengruppen; dem Marketing auf Bundesebene; dies soll als Pilotprojekt im Kreis gestartet werden und sich auf Land und Bund übertragen; Influencer (von jungen Leuten für junge Leute).

#### **24. FSJ attraktiver machen und Diskussion über Einführung eines verpflichtenden Dienstjahres**

Kontrovers diskutiert (11 Stimmen dagegen)

Wir empfehlen, dass das freiwillige soziale Jahr attraktiver gestaltet wird, indem die Bezahlung dafür auf den Mindestlohn erhöht und die Fahrtkosten zur Einsatzstelle übernommen werden. Des Weiteren soll das soziale Jahr für alle Altersgruppen (auch 60+) erweitert werden. Das ist uns wichtig, um die Lebenskosten der FSJler mehr zu decken und damit eine höhere Wertschätzung der Leistung einhergeht. Wir gehen davon aus, dass durch mehr Personen eine FJS ausüben werden und in der Pflege zum Einsatz kommen. Eine Erweiterung der zugelassenen Altersgruppen ermöglicht außerdem ein anderes Level an Empathie gegenüber den Patienten, aufgrund von persönlicher Erfahrung. Dies soll so schnell wie möglich von der Bundesregierung, durch ein Bundesgesetz (als Vorgabe für die FSJ-Anbieter) umgesetzt werden.

Wir empfehlen, die Diskussion über ein soziales Pflichtjahr im sozialen Bereich (Pflege und Rettungsdienst) für alle Bürger\*innen aufleben zu lassen. Dafür möchten wir, dass im Rahmen der Möglichkeiten des Kreises dafür geworben und eine Diskussion ins Leben gerufen wird (unter Berücksichtigung anderer Gesichtspunkte wie elektronisch Akte und anderes). Das ist uns wichtig, weil damit eine Sensibilisierung für die essenzielle Bedeutung der Tätigkeiten in diesen Bereichen gestärkt wird. Dies soll bis Ende 2024 vom Kreistag aus initiiert werden und in Richtung Land und Bund weitergegeben werden.

Ein verpflichtendes Dienstjahr könnte in allen öffentlichen Bereichen, auch dem Pflegebereich, für alle Bürger\*innen einzuführen, ähnlich dem ehemaligen Zivildienst werden. Das ist uns wichtig, weil damit ein Dienst für die Gesellschaft einher geht. Die Gesellschaft wird als Ganzes für den Pflegeberuf sensibilisiert.

Außerdem können so weitere junge Menschen einen Einblick in diese Berufswelt erhalten und eine fundiertere Wahl für ihre berufliche Zukunft treffen. Dadurch profitieren sie für ihr Erwachsenwerden.

Dies soll ab sofort bis spätestens 2025 von der Bundesregierung, durch ein Bundesgesetz, Fraktionsvorsitzende und Abgeordnete im Landkreis umgesetzt werden.

Bei der Ausgestaltung des Dienstjahres muss es einen Einführungsunterricht geben, damit jeder weiß, was auf einen zukommt. Man muss auch darauf achten, dass vor lauter Aktionismus keine zusätzliche Belastung für Pfleger\*innen entstehen, die die Dienstjahrleistenden anleiten müssen. Es darf nicht der Eindruck entstehen, dass grundsätzlich jeder – auch ohne Qualifikation - im Pflegebereich arbeiten kann. Auch in der Pflege müssen die Qualitätsstandards hoch sein.

## **25. Maßnahmen zur Gewinnung von neuem Pflegepersonal**

Wir empfehlen, die bereits bestehende einjährige Pflegeausbildung in Schulen zu bewerben. Die Pflegeausbildung soll in der (Weiterbildung-) Ausbildungszeit zur Pflegefachkraft angerechnet werden. Das ist uns wichtig, um attraktive Zukunftschancen anzubieten, v. a. bei Haupt- und Werkrealschülern und damit das höher qualifizierte Personal entlastet wird.

Zusätzlich empfehlen wir, dass eine Abstufung der Pflege-Qualifikationen vorgenommen wird, um den Einsatz der unterschiedlichen Qualitäten der Pflege effizient einsetzen zu können und Transparenz zu gewinnen. Damit wird lernbereites oder auch erfahrenes Personal gewürdigt und gefördert. Auch schulisch „schwache“ Menschen werden in ihrem praktischen Talent gefördert.

Die Abstufung der Pflegequalifikationen ist wichtig, um auch weniger qualifiziertes Personal zu rekrutieren für andere Anforderungen an das Personal (z.B. Waschen, Essen Verteilung, Patienten von A nach B transportieren). Damit wird das höher qualifizierte Personal entlastet und es werden auch Kosten eingespart.

Wir empfehlen, dass die Struktur der Pflegekräftegewinnung – auch die der ausländischen Fachkräfte – neugestaltet wird. Werbung für Pflegekräfte muss neu überdacht und in eine moderne Struktur gewandelt werden. Auch die Kliniken müssen passende Strukturen für die Integration ausländischer Fachkräfte schaffen. Das ist uns wichtig, um dem Personalmangel entgegenzuwirken. Außerdem um bestmöglich ausgebildetes Personal zu bekommen. Es muss der Wandel beachtet werden: junge Menschen haben heute andere Prioritäten ihren Beruf, wie z.B. vor 20 Jahren.

## **Anderes Fachpersonal**

### **26. Maßnahmen zur Gewinnung von anderem Fachpersonal**

Wir empfehlen, dass unbedingt eine Diskussion auf Bundesebene über den Ärztemangel im ländlichen Bereich durchgeführt wird. Der Fokus soll dabei auf die Studienplätze, bzw. die Zulassung liegen. Das ist uns wichtig, um die Versorgung im ländlichen Raum mittelfristig sicherzustellen. Dies soll ab sofort und bis Ende des Jahres durch den Kreistag umgesetzt werden.

Wir empfehlen, dass eine Neuausrichtung der Studienplatzvergabe durchgeführt wird, um dem Ärztemangel entgegenzuwirken. Der numerus clausus ist kein geeignetes Kriterium, um eine qualifizierte Auswahl für ein Medizinstudium, vor allem in Sachen Kompetenz für den Arztberuf zu treffen.

Einige in Deutschland aktuell durchgeführte Modellvorhaben, binden die Studienplatzvergabe an einen anschließenden verpflichtenden Einsatz in ländlichen Regionen. Diese Modellvorhaben sollen ausgeweitet werden, damit die Vielzahl an interessierten Schüler\*innen diese Angebot wahrnehmen können.

Wir empfehlen, dass eine Förderung ins Leben gerufen werden soll, damit die Praxisübernahme für junge Ärzte interessanter gemacht wird (Beispiel Bayern). Auch soll dabei die Studienförderung ausgebaut werden.

## 7. Hintergründe zum Bürgerforum

Im Juni 2023 hat der Kreistag Ostalb das Bürgerforum „Zukunftskonzept Kliniken Ostalb“ eingesetzt. Sein Ziel: Er wollte die Perspektiven von Bürgerinnen und Bürgern zur Gesundheitsversorgung kennenlernen und sich von diesen beraten lassen. Mit Unterstützung der Servicestelle Bürgerbeteiligung des Landes Baden-Württemberg wurden über 40 Personen zufällig aus dem Einwohnermelderegister ausgewählt. Von Mitte Juni bis Ende Juli 2023 diskutierten sie über die Zukunft der Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis. In insgesamt fünf Sitzungen des Bürgerforums hörten sie Gesundheitsexpertinnen und -experten sowie lokale Interessengruppen an. Nun hat das Bürgerforum 26 Empfehlungen für den Kreistag erarbeitet.

Mit der Konzeption, Moderation und Durchführung des Formats wurde die Kommunikationsbüro Ulmer GmbH betraut.

In Kapitel 2 „Hintergründe zum Bürgerforum“ bekommen Sie einen transparenten Einblick zum Mandat, zur Auswahl der Zufallsbürger\*innen, zur Themenfindung und zum genauen Ablauf des Forums.

### 7.1 Mandat

Die Kliniken im Ostalbkreis sind in öffentlicher Hand. Entscheidungen zur Reform der Gesundheitsstruktur werden also vom Kreistag getroffen. Rahmenbedingungen für die Entscheidung kommen von der Landes- und Bundesregierung.

Vordergründige Aufgabe (Mandat) des Bürgerforums war es, Perspektiven aus der Bevölkerung sichtbar zu machen und für politische Entscheidungsträger\*innen beratend zu wirken. Einzelne Empfehlungen richten sich auch gezielt an die Kliniken Ostalb, die Landes- oder Bundesregierung. Das Konzept eines Bürgerforums ist in der Regel deckungsgleich mit dem Konzept des Bürgerrats. Wir verwenden das Wort Bürgerforum, weil das Wort Bürgerrat zu sehr ein Entscheidungsmandat suggeriert, das in unserem Fall nicht vorliegt.

Direkt zu Beginn in Sitzung 1 machten sich die Teilnehmer\*innen des Bürgerforums ein Bild davon, was die finalen Empfehlungen beispielsweise beinhalten können:

- ✓ Ein übergeordnetes Leitbild (Vision) für die Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis
- ✓ Hinweise für eine verbesserte Kommunikation
- ✓ Beschreibungen zur Beschaffenheit der Gesundheitsversorgung im Landkreis
- ✓ Diskussion von kontroversen Fragen, die sich auf einer reinen Faktenbasis nicht beantworten lassen (ethische Dilemmata).

### 7.2 Vorstellung der Teilnehmenden und Hintergründe zur Zufallsauswahl

Um möglichst unterschiedliche Perspektiven in die Diskussion zur Zukunft der Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis einfließen zu lassen, entschied sich das Landratsamt Ostalbkreis für das Format Bürgerforum mit Zufallsbürger\*innen.

Der Rekrutierungsprozess der Zufallsbürger\*innen ist im Gesetz der Dialogischen Bürgerbeteiligung beschrieben. Für die Auswahl stellen Kommunen Daten aus dem Einwohnermelderegister zur Verfügung.

Die Auswahl erfolgt in zwei Schritten:

- Schritt 1: Anschreiben per Post
- Schritt 2: Lostopfbildung und Auslosung

Für die im vorliegenden Projekt definierte Zielgröße von circa 51 Teilnehmenden am Forum, wurden 2.701 Personen, aus 42 Gemeinden im Ostalbkreis, per Post angeschrieben. Innerhalb von zwei Wochen konnten alle angeschriebenen Personen ihr Interesse an einer Mitwirkung digital oder postalisch bekunden.

Im Ergebnis meldeten sich 102 interessierte Personen zurück. Das entspricht einer Rücklaufquote von 3,7 Prozent und liegt damit im [Durchschnitt einer Zufallsauswahl](#).

Im zweiten Schritt wurden Lostöpfe nach sozialdemografischen Kriterien gebildet. Das heißt die Personen wurden in Gruppen nach Alter, Geschlecht, Gemeindegröße und Bildungshintergrund eingeteilt, um eine möglichst große Vielfalt an Menschen und daher Sichtweisen, im Forum abbilden zu können. Ziel war es, eine heterogene Gruppe zusammenzustellen, um die breiten Spektren an Perspektiven und Bedürfnissen abzubilden. Aus den Lostöpfen wurden insgesamt 51 Personen gelost.

Wichtig ist dabei zu erwähnen, dass ein Bürgerforum **nicht repräsentativ** für das Meinungsbild der Bevölkerung ist.

Über den Prozess hinweg, sagten fünf Personen nachträglich ab. Somit blieb eine Teilnehmeranzahl von 46 Bürger\*innen. Von den 46 Personen waren es insgesamt 19 weiblich und 27 männlich. Nachfolgend finden Sie eine Darstellung der Anzahl an Teilnehmenden, eingeteilt in die sozialdemografischen Kriterien nach Alter und Geschlecht:

| Alterskategorien | Damen | Herren |
|------------------|-------|--------|
| Unter 27 Jahre   | 6     | 5      |
| 27 – 40 Jahre    | 4     | 5      |
| 41 – 65 Jahre    | 7     | 12     |
| Über 65 Jahre    | 2     | 5      |

## 7.3 Themenfindung

### Beteiligungsscoping

Zu Beginn des Bürgerforums war es wichtig, eine möglichst vollständige Übersicht über alle relevanten Themen, Belange, Interessen und Aspekte zur Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis sichtbar zu machen. Unter Leitung der [Servicestelle Dialogische Bürgerbeteiligung](#) des Staatsministeriums Baden-Württemberg wurde ein [Beteiligungsscoping](#) durchgeführt.

Dazu war es notwendig, frühzeitig alle relevanten Akteure einzubinden, beispielsweise Verbände, Initiativen, Gemeinderäte, interessierte Bürger\*innen sowie andere Beteiligte. Sie erarbeiten gemeinsam einen Beteiligungsfahrplan, der den Vorhabenträgern langfristig als Entlastung und Absicherung dient.

Das Beteiligungsscoping verläuft in drei Schritten ab:

1. Entwurf einer Umfeldanalyse durch die Servicestelle
2. Weiterentwicklung der Umfeldanalyse durch eingeladene Interessensgruppen

### 3. Veröffentlichung der Umfeldanalyse für Ergänzungen von Bürgerinnen und Bürger

Den ersten Entwurf für die Umfeldanalyse hat das Staatsministerium Baden-Württemberg in Zusammenarbeit mit dem [Landratsamt Ostalbkreis](#) und der [Kommunikationsbüro Ulmer GmbH](#) erstellt.

Um diesen ersten Entwurf der Umfeldanalyse anzupassen und zu erweitern, wurden folgende Interessensgruppen eingeladen:

- Herr Vorsitzender Dr. Erhard Bode, Kreisärzteschaft Schwäbisch Gmünd
- Frau Vorsitzende Irene Duijm, Stadt seniorenrat Schwäbisch Gmünd
- Frau Birgit Enekel, Pflegedirektion Ostalb-Klinikum Aalen
- Herr Jo Frühwirth, Bündnis Klinikerhalt Schwäbisch Gmünd
- Frau Dr. Caroline Grupp, Zentrale Notaufnahme Ostalb-Klinikum Aalen
- Herr Vorsitzender Dr. Sebastian Hock, Kreisärzteschaft Aalen / Ellwangen
- Herr Vorsitzender Günter Höschle, Kreissenorenrat Ostalb e.V.
- Frau Joana Ruf, Gesundheitsakademie Ostalb
- Herr Tim-Luka Schwab, SPD Schwäbisch Gmünd
- Frau Sabina Windmüller, Geburtshaus & Hebammenpraxis Margaritenheim Schwäbisch Gmünd
- Die Herren Personalräte Zandel, Wöller und Klein

Gemeinsam wurde am 07. März 2023 eine [Themenlandkarte](#) für den weiteren Verlauf des Prozesses erstellt.

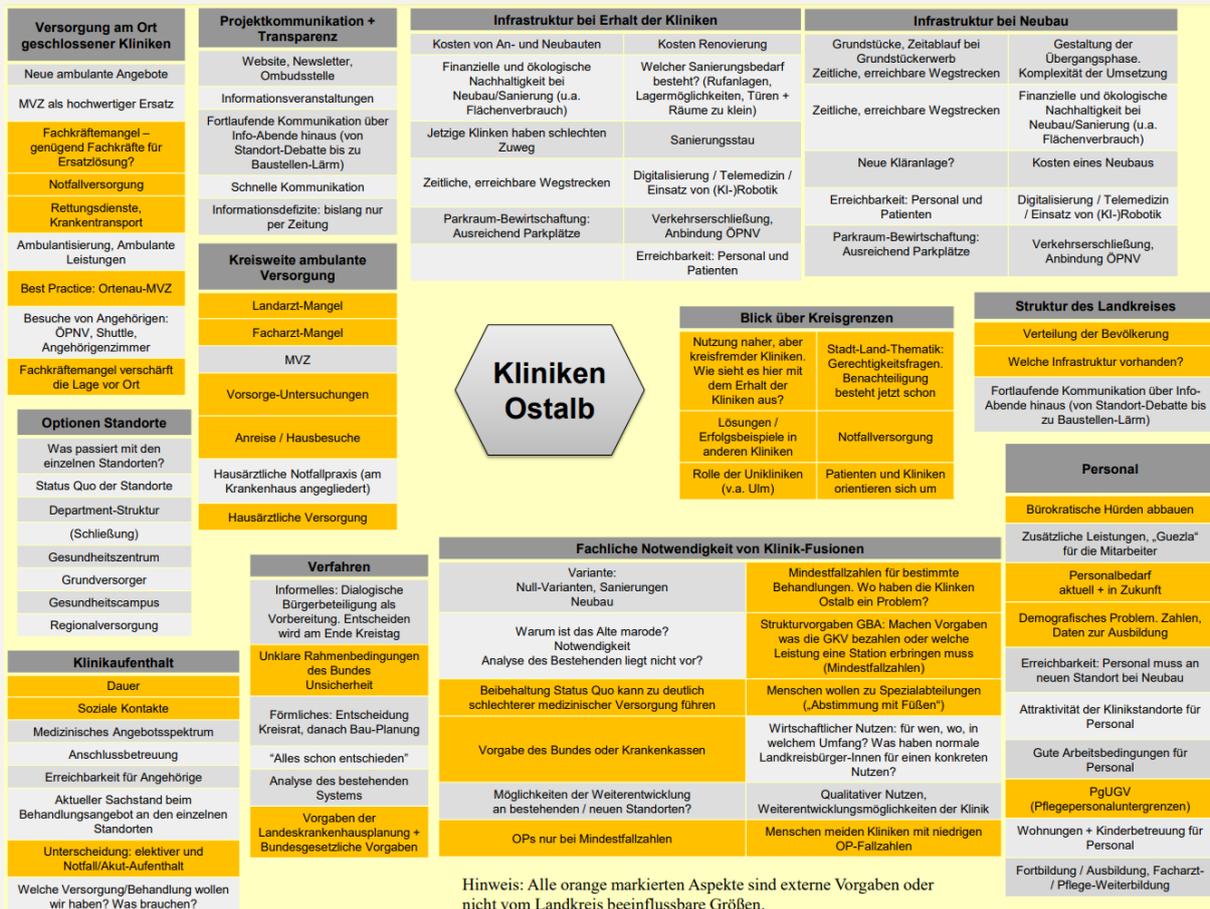


Abbildung 2: Themenlandkarte für das Bürgerforum Zukunftskonzept Kliniken Ostalb.  
Quelle: Beteiligungsportal Baden-Württemberg

Die Themenlandkarte stand der Bevölkerung bis zum 15. Mai 2023, zur Kommentierung auf dem [Beteiligungsportal Baden-Württemberg](#), online zur Verfügung. Insgesamt sind vier Kommentare über das Portal abgegeben worden, die im weiteren Prozess berücksichtigt wurden.

### **Durchführung von vier Bürgerdialogen**

Zusätzlich fanden vom 27. bis 30. März 2023 vier öffentliche Dialogveranstaltungen ([Bürgerdialoge](#)) in Schwäbisch Gmünd, Bopfingen, Aalen und Ellwangen statt, in denen die Menschen im Kreis informiert wurden. Im Schnitt besuchten jeweils circa 120 Personen die Dialogveranstaltungen. Mit der Prozessbegleitung und der Moderation der Bürgerdialoge, war die Kommunikationsbüro Ulmer GmbH betraut.

Inhaltlich konnten sich die Teilnehmenden dort an insgesamt fünf Thementischen zu folgenden Themen informiert:

- Warum wir etwas ändern müssen – Schwerpunkt Personal
- Warum wir etwas ändern müssen – Schwerpunkt Qualität
- Investitionen und Klinikstandorte
- Gesundheitsversorgung in Ihrer Region
- Was plant der Bund?

Bei den Bürgerdialogen ging es um Information und das systematische Erfassen von Bedürfnissen und Perspektiven aus der Bevölkerung. Die Bürgerinnen und Bürger wurden zum Sachstand und den Beweggründen für die Umstrukturierung der Gesundheitsversorgung informiert.

An jedem Stand gab es neben Infomaterialien eine Pinnwand, an der die Bevölkerung Rückmeldungen, Kritik, Wünsche schriftlich hinterlassen konnten. Diese werden anschließend abfotografiert, dem Kreistag zugeleitet und auf der Klinikwebsite veröffentlicht. Die Rückmeldungen wurden im weiteren Verlauf des Bürgerforums berücksichtigt.

## **3.4 Ablauf des Bürgerforums**

Das Bürgerforum startete am 15. Juni 2023 mit der ersten Sitzung. Das gesamte Forum war als Hybrid-Format konzipiert. Das heißt, ein Teil der Sitzungen fand online, per Zoom-Konferenz und der andere Teil vor-Ort statt. Die vor-Ort-Sitzungen wurden im Landratsamt Aalen abgehalten.

Nach einer grundlegenden Einführung in das Thema in Sitzung 1, priorisierten die Zufallsbürger\*innen in Sitzung 2 die Themen, die sie im weiteren Prozess besprechen wollten. Als Basis der zu priorisierenden Themen lag die Themenlandkarte, die Online-Kommentare der Bürger\*innen zur Themenlandkarte sowie die Rückmeldungen der Bevölkerung aus den Bürgerdialogen zu Grunde.

Im Ergebnis identifizierten die Mitglieder der Bürgerforums 11 Themen, die sie priorisiert diskutieren wollten (siehe Abbildung 3).



Abbildung 3: Diskussions-Themen des Bürgerforums sortiert nach Priorität.

## Erläuterung

Die elf dargestellten Themen wurden auf Stellwände gepinnt, mit der Möglichkeit sie zu kommentieren und anschließend zu priorisieren. Das Priorisieren erfolgte durch die Bepunktung mit den blauen Klebepunkten. Im roten Kreis, rechts oberhalb der Themenkästchen, steht die Anzahl an Punkten, die die Themen von den Bürger\*innen erhalten haben. Die vertikale Spalte links daneben zeigt, zu welchen Sitzungen sie besprochen wurden.

## Perspektivenvielfalt

Um den Zufallsbürger\*innen eine Vielzahl an Sichtweisen des Diskussionsgegenstandes zu bieten, wurden zu den Sitzungen unterschiedliche Expert\*innen und Interessensvertreter\*innen eingeladen. In kurzen Impulsen beschrieben die eingeladenen Personen den jeweiligen Problemdruck zu ihrem Thema und stellten Lösungsansätze vor.

Durch diesen Wissenstransfer waren die Teilnehmer\*innen des Bürgerforums dazu in der Lage, in Kleingruppen das Thema entlang von Leitfragen zu diskutieren.

In der nachfolgenden Tabelle sind mittig die Themen zu finden, über die die Teilnehmenden einen Impuls gehört haben. Die dazugehörigen Expert\*innen sowie Interessensvertreter\*innen sind in der rechten Spalte aufgelistet:

## Übersicht aller Sitzungen des Bürgerforums Zukunftskonzept Kliniken Ostalb

| Datum, Format                                | Thema  | Eingeladene Experten  |
|--|--|---|
| <b>Sitzung 1</b><br>15. Juni 2023<br>Online  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zukunft der Gesundheitsversorgung im Ostalbkreis</li> <li>• Das Format Bürgerforum im Überblick</li> <li>• Entscheidungsfindung</li> <li>• Ziel &amp; Auftrag des Bürgerforums</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prof. Dr. Solzbach, Vorstand Kliniken Ostalb</li> <li>• Ulrich Arndt, Staatsministerium Baden-Württemberg</li> <li>• Sylvia Pansow, Vorstand Kliniken Ostalb</li> </ul>              |
| <b>Sitzung 2</b><br>24. Juni 2023<br>Vor-Ort | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pflegepersonal</li> <li>• Investitionen/ Finanzen</li> <li>• Notfallversorgung</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Birgit Enenkel, Pflegedirektorin Ostalb Klinikum</li> <li>• Thomas Schneider, Vorstand Kliniken Ostalb</li> <li>• Dr. Matthias Müller, Leitender Oberarzt Ostalb Klinikum</li> </ul> |
| <b>Sitzung 3</b><br>06. Juli 2023<br>Online  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Querschnittsthemen</li> <li>• Rahmenbedingungen &amp; Blick über die Kreisgrenzen hinaus</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jo Frühwirth, Bündnis Klinikerhalt</li> <li>• Prof. Dr. Solzbach, Vorstand Kliniken Ostalb</li> </ul>  |
| <b>Sitzung 4</b><br>13. Juli 2023<br>Online  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausärztliche ambulante Versorgung</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dr. Bertold Schuler, Ärzteschaft Schwäbisch Gmünd</li> </ul>   |
| <b>Sitzung 5</b><br>22. Juli 2023<br>Online  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnisbericht der Bürger*innen</li> </ul>   |   |

Folgende Interessensvertreter\*innen wurden, nebst den Impulsgeber\*innen, eingeladen. Von den Personen in grüner Schrift erfolgte eine Rückmeldung:

- Joana Ruf, Leiterin Gesundheitsakademie Ostalb
- Frank Klein, Personalratsvorsitzender Ellwangen
- Fabian Wöllner, Personalratsvorsitzender Mutlangen
- Dr. Tobias Haller, Leitender Arzt
- Peter Schmidt, Leiter Erlösmanagement
- Dr. Sebastian Hock, Ärzteschaft Aalen
- Dr. Ramona Schäffauer, Ärzteschaft Aalen
- Matthias Weber, Freundeskreis-Vorsitzender Klinik Ellwangen
- Dr. Walter Hauf, Freundeskreis Klinik Ellwangen

Die Teilnehmenden des Bürgerforums konnten den Expert\*innen nach jedem Impuls, im Rahmen einer Q&A, Fragen stellen. Im Anschluss diskutierten sie in Kleingruppen über das vorhergehende Thema. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden auf Stellwänden zu Papier gebracht, vom Kommunikationsbüro Ulmer fotografiert und dokumentiert. Zwischen den Sitzungen erhielten die Teilnehmenden die Entwürfe der Empfehlungen und des Berichtes, mit der Möglichkeit sie zu erweitern oder Kritik zu üben. Nach Einarbeitung der Kommentare folgte

stets eine Korrekturschleife, in der jeder die Option hatte, seine Meinung zu äußern. Die Entwürfe wurden auf Basis der Gruppenarbeit-Ergebnisse konzipiert.

In der Sitzung 5 fand eine gemeinschaftliche Finalisierung des Endberichts statt.

## Kontakt Prozessbegleitung

Kommunikationsbüro Ulmer GmbH  
Kulturpark Berg  
Teckstraße 56, 70190 Stuttgart  
+49 (0)711 259 717 21

[www.kommunikationsbuero.com](http://www.kommunikationsbuero.com)  
[ulmer@kommunikationsbuero.com](mailto:ulmer@kommunikationsbuero.com)