



#### DIGITAL HEALTH

**14** | Start-up revolutioniert  
Inkontinenz-Pflege

#### DOSSIER

**16** | Recht 2020:  
Das alles ändert sich

#### FOOD

**44** | Resulter Frank Forster  
über Verpflegungsprozesse

«Qualität ist  
der zentrale  
Erfolgsfaktor»

**David-Ruben Thies,**  
CEO von Deutschlands Klinik  
Nummer 1 im Interview | 8



# «Der zentrale Erfolgsfaktor ist Qualität»

Die Waldkliniken Eisenberg sind Deutschlands Klinik Nummer 1. Im Interview spricht Geschäftsführer **David-Ruben Thies** über das Geheimnis des Erfolgs, die Vorbildfunktion für andere Kliniken und ein aussergewöhnliches Bauprojekt mit dem renommierten Architekten und Designer Matteo Thun.

► INTERVIEW: FLORIAN FELS

**Herr Thies, die Waldkliniken Eisenberg sind als Deutschlands Klinik Nummer 1 ausgezeichnet worden. Verraten Sie uns doch das Geheimnis Ihres Erfolgs?**

**David-Ruben Thies:** Wenn es Geheimnisse wären, dürfte ich sie ja nicht verraten (lacht). Aber hinter unseren Auszeichnungen und der Kür zu Deutschlands Klinik Nummer 1 stecken auch keine geheimnisumwitterten Zauberformeln, sondern die Arbeit eines ausgezeichneten Teams und das konsequente Vertrauen auf Qualität als zentralem Erfolgsfaktor. Wenn der Immobilienmakler von Lage, Lage, Lage spricht, sage ich gern: Qualität, Qualität, Qualität.

**Wie definieren Sie die Qualität eines Spitals?**

Wir haben für uns die Entscheidung getroffen, dieses Thema aus zwei Richtungen zu betrachten. Da ist zum einen die medizinische Qualität und zum anderen das immer wichtiger werdende Serviceangebot für unsere Patienten und die daraus resultierende Patientenzufriedenheit. Im Idealfall gelingt es uns, die Erwartungen unserer Patienten zu übertreffen.

**Das heisst konkret?**

Ich nenne Ihnen ein Beispiel: Unsere Ärzte sind absolute Spezialisten auf ihrem Gebiet. Als grösste universitäre Orthopädie Europas nehmen wir unseren Forschungsauftrag sehr ernst und sind immer up-to-date.



«Entscheidend ist für mich die Lust, etwas verändern zu wollen.»

Wir setzen auf evidenz-basierte Medizin, weisen besonders in den Bereichen Knie und Hüfte aussergewöhnliche hohe Fallzahlen auf und liegen mit unserer niedrigen Infektionsrate unter dem Durchschnitt in Deutschland. Und diese Expertise beziehungsweise Qualität streben wir in allen Bereichen an: Medizin, Pflege, IT, Küche.

**Wie stellen Sie diese Qualität in Ihrem Haus sicher? Kommunale Spitäler haben es im Wettbewerb ja nicht gerade leicht ...**

Das stimmt. Ein entscheidender Faktor ist, dass wir durch Digitalisierung und optimale Prozesse bei Sachkosten und im Einkauf viel Geld sparen. Geld, das wir in Personal, medizinische Einrichtungstechnik und hochwertige Nahrungsmittel investieren. Unsere Investitionen kommen also auf allen Ebenen unseren Patienten

zugute und fördern gleichzeitig unsere Qualität. Denn die Investition in Personal sorgt für einen herausragenden Arzt-Patienten- und einen noch besseren Pflegekraft-Patienten-Schlüssel. So haben wir mehr Zeit für unsere Patienten und können sehr individuell auf diese eingehen.

**Die Auszeichnungen bestätigen Ihren Weg, da hier auch die emotionale Komponente der zufriedenen Patienten eine grosse Rolle spielt.**

Wir wollen, dass sich Patienten in unserem Haus wohlfühlen. Hospitality ist hier das Stichwort. Schliesslich

leitet sich von den lateinischen Begriffen hospes (Gast, Anm. d. Red.) und hospitalitas (Gastfreundschaft, Anm. d. Red.) das Wort Hospital ab. Diesen Wortsinn wollen wir an den Waldkliniken Eisenberg mit Leben füllen und haben an uns den Anspruch formuliert, etwas mehr zu sein als nur ein Spital – ein Patientenhotel. Bei uns geniessen die Patienten abseits eines Stadtzentrums die Ruhe der Natur, wir haben die Aufnahme mit unserem Boarding-System so einfach wie möglich gestaltet, stellen ihnen dank des Unit-Konzepts feste Ansprechpartner zur Verfügung und setzen bei der Ernährung auf frische, regionale und saisonale Produkte.

**Sie sind seit 2008 Geschäftsführer in Eisenberg und haben die Klinik für die Zukunft ganz neu aufgestellt. Welche Beispiele aus Ihrem Management könnten auch andere Häuser nutzen?**  
Alle.

**So einfach?**

Alles, worüber wir bisher gesprochen haben, ist auch woanders möglich. Es braucht natürlich ein funktionierendes Team, denn der umfassende Entwicklungsprozess der Waldkliniken Eisenberg ist keine One-Man-Show. Aber wir sind ein kommunales Spital abseits der grossen Zentren Berlin, München, Hamburg, und dennoch haben wir unseren Platz gefunden. Weil wir eine klare Vorstellung von unserer Philosophie und unseren Zielen haben. Selbstverständlich muss es nicht jeder so machen wie wir, und es gibt sehr viele Kliniken, die ebenfalls gute Ideen haben und von denen wir uns das eine oder andere abschauen können – und das auch ehrlich gesagt sehr gerne tun (lacht).

**Sie sind gelernter Krankenpfleger: Hilft Ihnen diese Basis-Erfahrung beim Management einer Klinik?**

An manchen Stellen ist es sicher von Vorteil, die Aufgaben in einer Klinik aus verschiedenen Blickwinkeln erlebt zu haben und dass ich den Beruf von der Pike auf gelernt habe. Ich kann mich schneller in die Lage der Mitarbeiter hineinversetzen, kenne ihre Sorgen und Nöte und weiss wie Abläufe funktionieren.

**Rückblickend betrachtet: Welche Entscheidungen waren die wichtigsten auf Ihrem Weg vom Krankenpfleger zum Geschäftsführer der Waldkliniken Eisenberg?**

Ich will das gar nicht auf ein, zwei zentrale Entscheidungen reduzieren. Entscheidend ist für mich die Lust, etwas verändern zu wollen. Ich hatte immer den Antrieb in meinem Lebenslauf den nächsten Schritt zu machen, bis ich an dem Punkt war, gestalten zu können. Hier kommt auch wieder der Punkt Qualität ins Spiel: Wenn ich das höchste Level erreichen will, muss ich Dinge vom optimalen Ergebnis her denken und mich mit den Besten in den jeweiligen Bereichen umgeben. Sei es mit Matteo Thun im Bereich Architektur und Design, mit Sarah Wiener in der Gastronomie oder mit Salesforce oder Apple in digitalen Fragen.

Hier kam sicherlich auch etwas Glück dazu, dass wir

mit dem Saale-Holzland-Kreis und dem Land Thüringen Partner haben, die unsere Ideen sehr positiv aufgenommen haben und uns Gestaltungsspielraum geben. Denn man rennt mit solchen Ideen nicht immer offene Türen ein.

**Sie haben den renommierten Architekten und Designer Matteo Thun angesprochen. Gerade bauen Sie ein neues, spektakuläres Klinikgebäude. Wie konnten Sie Thun für diese Aufgabe gewinnen?**

Ich habe ihn angerufen (lacht).

**Vom Pfleger zum Geschäftsführer**

**Und wie haben Sie ihn von Ihrer Idee überzeugt?**

Ich musste gar nicht viel Überzeugungsarbeit leisten, weil er von der Idee sofort angetan war und wir uns gedanklich sehr schnell sehr nah waren. Auch hier hatten wir gemeinsam ein qualitatives Ideal und ein perfektes Patientenerlebnis in der Zukunft im Blick. Sowohl bei uns als auch bei Matteo Thun steht der Mensch im Mittelpunkt, und auf dieser Basis haben wir das Projekt gestartet. Es ging nicht nur darum, Platz für neue oder mehr Betten zu schaffen. Wir wollten beweisen, dass es möglich ist, ein Hotel zu bauen, das auch als Krankenhaus funktioniert. Das Resultat ist ein nachhaltiger Rundbau aus Glas und Holz, der unseren Patienten nach aussen den Blick in die Natur ermöglicht und im Inneren auch Rückzugsmöglichkeiten bietet. Trotz der für ein Spital aussergewöhnlichen Optik und der vielen Feinheiten kostet der Bau übrigens nicht mehr als ein konventionelles Spital.

David-Ruben Thies ist Geschäftsführer der Waldkliniken Eisenberg. Als Krankenpfleger in München begann seine Karriere im Gesundheitswesen. Nach seinem Diplom zum Krankenhausbetriebswirt wurde er nach weiteren Positionen in München und Suhl 2008 CEO der Waldkliniken Eisenberg. Hier arbeitet er konsequent an der Entwicklung und Umsetzung zukunftsweisender Healthcare-Konzepte. Entsprechend entsteht in Eisenberg aktuell ein aussergewöhnliches Bettenhaus für das Deutsche Zentrum für Orthopädie, entworfen von Matteo Thun & Partners und ganz im Sinne der «Healing Architecture».

**Auch im Bereich der Digitalisierung arbeiten Sie an wegweisenden Projekten und haben gerade ein digitales Patientenportal auf den Weg gebracht, für das Sie auf dem Dreamforce-Event in San Francisco auch ausgezeichnet worden sind. Was kann man von den Waldkliniken Eisenberg hier zukünftig noch erwarten?**

Wir werden das Patientenportal sicher weiter ausbauen und im Idealfall auch um Künstliche Intelligenz erweitern. Ausserdem erwarte ich durch die Digitalisierung einen grossen Schritt in der Automatisierung von Prozessen. Das heisst, dass unsere Mitarbeiter von zeitfressenden Aufgaben im Daily Business entlastet werden und sie noch mehr Möglichkeiten haben, um sich individuell und spezifisch um die Patienten zu kümmern. Denn gerade unser Beruf ist ja nicht nur Arbeit, sondern Berufung.

**Herr Thies, wie danken Ihnen für das Gespräch!**