

Lübeck/Kiel, 10. Januar 2012

## Neuordnung der Universitätsmedizin in Schleswig-Holstein

### Ausgangslage und Ziele

Nach den Empfehlungen des Wissenschaftsrats ist eine Neuordnung der komplexen Strukturen der Universitätsmedizin Schleswig-Holsteins notwendig. Diese ist aktuell gekennzeichnet durch eine wirtschaftlich defizitäre Krankenversorgung, einen erheblichen Investitionsstau und eine – angesichts der verfügbaren finanziellen Budgets – unterfinanzierte Forschung und Lehre.

Um die Wettbewerbsfähigkeit der schleswig-holsteinischen Universitätsmedizin zu stärken, streben die Universitäten Kiel und Lübeck eine organisatorische Erneuerung an. Die wichtigsten Ziele dieser Neuordnung sind:

- die Spitzenposition der Universitätsmedizin Schleswig-Holstein in der Forschung im bundesweiten Wettbewerb zu erhalten;
- die universitäre Ausbildung durch das Medizinstudium langfristig in die Spitzengruppe deutscher Universitäten zu positionieren;
- den Investitionsstau, der die Leistungsfähigkeit von Forschung, Lehre und Krankenversorgung bedroht, so schnell wie möglich zu beseitigen.

Dazu soll die Medizin stärker als bisher in die beiden Universitäten integriert und ein neuer institutioneller Rahmen für die Stärkung der Spitzenforschung in der Universitätsmedizin geschaffen werden. Die zentrale Empfehlung des Wissenschaftsrates, den beiden Standorten Kiel und Lübeck mehr eigenständige Profilbildung zu ermöglichen, wird durch den vorliegenden Vorschlag aufgenommen und konkretisiert.

### Eckpunkte der Neuordnung

Im Einzelnen schlagen die Universitätsleitungen folgende **Eckpunkte** für die neu zu strukturierende Universitätsmedizin in Schleswig-Holstein vor:

1. Den Empfehlungen des Wissenschaftsrats folgend entstehen zwei wissenschaftlich **eigenständig agierende Universitätsmedizinstandorte** mit jeweils eigenen Kliniken und Vorständen. In den Vorständen wird ein stimmberechtigtes Mitglied für den Bereich For-

schung und Lehre verankert, um die vom Wissenschaftsrat als mangelhaft kritisierte **Interaktion zwischen Forschung, Lehre und Krankenversorgung zu verbessern**.

2. Um bereits erzielte und künftig erzielbare **wirtschaftliche Synergiepotentiale** einer standortübergreifenden Zusammenarbeit in den Bereichen Krankenversorgung und Verwaltung zu **sichern**, werden die beiden Kliniken in einer übergreifenden **Holding** zusammengefasst. Die Holding wird von einem Strategievorstand geleitet, der sich aus den Mitgliedern der beiden Klinikvorstände zusammensetzt. Diese Struktur gewährleistet, dass beide Kliniken miteinander verbunden bleiben und koordiniert zusammenarbeiten.
3. Sowohl die Holding als auch die Kliniken sind in der Rechtsform der Anstalt des öffentlichen Rechts organisiert. Damit wird auch weiterhin die **öffentliche Trägerschaft** der Krankenversorgung in Schleswig-Holstein **gewährleistet**.
4. Während sich die **Holding strategischen Fragestellungen** sowie der **Koordination** der gemeinsamen Tochterunternehmen, der übergreifenden Einrichtungen der Krankenversorgung und der Verwaltung widmet, sind für das **operative Geschäft vor Ort** ausschließlich die beiden **Klinikvorstände** zuständig.
5. Alle bestehenden Tochtergesellschaften und campusübergreifenden Einrichtungen des UKSH sowohl in der Krankenversorgung als auch in der Verwaltung werden in der Holding angesiedelt. Weitere gemeinsame Einrichtungen können hinzukommen, wenn es sich fachlich und wirtschaftlich anbietet. Die in den vergangenen Jahren vom UKSH erzielten **Synergieeffekte werden auch zukünftig ausgeschöpft**.
6. Die beiden Universitäten nehmen wieder mehr Verantwortung für die Steuerung der Medizin wahr. Die **Landesfinanzierung** für Forschung und Lehre in der Medizin (derzeit rd. 120 Mio € jährlich) erfolgt deshalb in Zukunft **direkt an die Universitäten Kiel und Lübeck**.  
In die nächsten **Zielvereinbarungen** zwischen Land und Universitäten wird die **Medizin mit aufgenommen** – als Basis für die Finanzzuweisungen des Landes.  
Nur Zuschüsse, die unmittelbar der Krankenversorgung dienen (so genannte Trägerkosten, bestimmte Investitionen), werden den beiden Kliniken direkt zugewiesen und im Landeshaushalt getrennt von der Finanzierung von Forschung und Lehre ausgewiesen. Die so verstärkte Verantwortung der Universitäten wird u.a. dazu beitragen, die sehr erfolgreiche **interdisziplinäre Zusammenarbeit** zwischen der Medizin und anderen universitären Disziplinen in den **Lebenswissenschaften** zu optimieren.
7. Die **Universitäten koordinieren stärker als bisher ihre wissenschaftliche Zusammenarbeit**. Hierfür wird ein **Koordinationsgremium** gebildet, das die Zielvereinbarungen zwischen Land und Universitäten für den Bereich der Medizin miteinander abstimmt sowie den Aufbau gemeinsamer wissenschaftlicher Einrichtungen und Forschungsprogramme initiiert und koordiniert. Dieses Gremium sowie die eigene Budgetverantwortung der Universitäten machen den **Medizin-Ausschuss in Zukunft entbehrlich**.
8. Die Universitäten gründen gemeinsam eine **Exzellenzakademie**, in der sie - beginnend mit dem Exzellenzcluster „Entzündung an Grenzflächen“ - exzellenten Wissenschaftlern **dauerhaft attraktive Rahmenbedingungen wie eine nachhaltige Finanzierung für Spitzenforschung** in Schleswig-Holstein schaffen wollen.

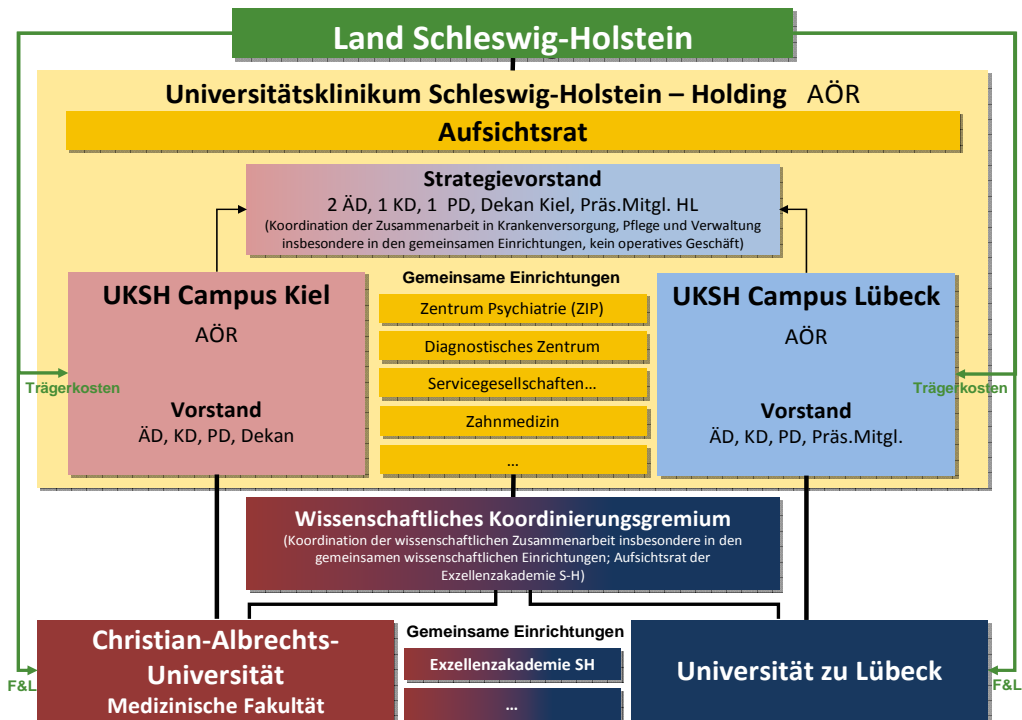
## Vorteile der Neuordnung

Die von den Universitäten Kiel und Lübeck einvernehmlich entwickelte Konzeption hat insbesondere folgende Vorteile:

- Erstmals liegt ein von Kiel und Lübeck **gemeinsam getragenes Organisationskonzept** für die Universitätsmedizin vor, das im politischen Raum **konsensfähig** ist. Damit schafft es eine zentrale Voraussetzung für den **schnellstmöglichen Beginn** der dringend erforderlichen **baulichen Sanierung** der beiden Universitätsmedizinstandorte.
- Das Konzept setzt ein Signal des konstruktiven Miteinanders zwischen den beiden Universitäten und **unterstützt** maßgeblich die anstehende Wiederbegutachtung des gemeinsam mit dem Forschungszentrum Borstel getragenen **Exzellenzclusters „Entzündung an Grenzflächen“**.
- Die Struktur der zukünftigen Universitätsmedizin bleibt mit diesem Konzept **öffentlich-rechtlich**. Damit wird der derzeitige politische Konsens in dieser Frage unterstrichen und eine Akzeptanz des Konzepts auch bei Personalvertretungen und Gewerkschaften ermöglicht.
- Das **Konzept setzt die Empfehlungen des Wissenschaftsrates um**. So kann das Land seine Wertschätzung gegenüber der wichtigsten nationalen Wissenschaftsinstitution demonstrieren und gleichzeitig das **Vertrauen in den Wissenschaftsstandort Schleswig-Holstein festigen**.
- Das **Modell** der UKSH-Holding **erhält die standortübergreifenden Synergien** in den Bereichen der Krankenversorgung und Verwaltung und hat somit gegenüber dem derzeitigen Fusionsmodell keine nachteiligen wirtschaftlichen Folgen. Es ist vielmehr zu erwarten, dass die künftige engere und bessere Koordination zwischen Krankenversorgung sowie Forschung und Lehre die strategische Entwicklung und Profilbildung der beiden Universitätsmedizinstandorte und damit auch deren **wirtschaftliche Leistungsfähigkeit stärken** wird.
- Das Konzept wird dazu beitragen, den beiden universitären Medizinstandorten **mehr dezentrale Verantwortung, Initiativkraft und Strategiefähigkeit** zu geben – ohne dabei die Vorteile einer übergreifenden Holding zu beseitigen. Damit wird die Universitätsmedizin ihre zentrale Rolle als Motor für **Innovationen in Forschung und Entwicklung sowie in der Gesundheitswirtschaft** Schleswig-Holsteins verstärkt wahrnehmen können.

## Organisationsmodell

In folgendem **Organigramm** sind die Vorschläge zur Neuordnung der Universitätsmedizin in der Übersicht dargestellt<sup>1</sup>:



### Das Präsidium der Universität zu Lübeck

Ratzeburger Allee 160  
23562 Lübeck  
Telefon +49 (0451) 500-3000

### Das Präsidium der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Christian-Albrechts-Platz 4  
24118 Kiel  
Telefon: +49 (0431) 880-3000

<sup>1</sup> Abkürzungen: AÖR = Anstalt des öffentlichen Rechts; ÄD = Ärztliche/r Direktor/in; KD = Kaufmännische/r Direktor/in; PD = Pflege-Direktor/in