

# Wirtschaftlichkeit vs. Versorgungsqualität. Wie geht ein Klinikdirektor damit um?

Hans Hoffmann

Thoraxklinik am Universitätsklinikum Heidelberg

**Ja**

Widerspruch zwischen Qualität der  
medizinischen Versorgung und  
Wirtschaftlichkeit?

Widerspruch zwischen Qualität der  
medizinischen Versorgung und  
Wirtschaftlichkeit?

...immer lösbar zugunsten der medizinischen  
Qualität?

# Nein

Widerspruch zwischen Qualität der  
medizinischen Versorgung und  
Wirtschaftlichkeit?

...immer lösbar zugunsten der medizinischen  
Qualität?

„...wir werden dazu angeleitet, wie wir  
ein System ausbeuten können...“

Lehrstuhlinhaber für Innere Medizin

„...das DRG-System hat alle Patienten zu Privatpatienten gemacht; nicht im Sinne der optimalen Versorgung sondern im Sinne der optimierten Erlösgenerierung...“

Chefarzt für Chirurgie, Kommunales Krankenhaus

Alle Klinikdirektoren und Chefarzte beziehen  
einen vom betriebswirtschaftlichen Ergebnis  
abhängigen Gehaltsanteil

Zielvereinbarung (persönlich + Abteilung)

→ Rendite

→ Wachstum

## → **Wirtschaftlichkeit**

Das Instrument der Prozessoptimierung\*  
ist ausgeschöpft

\* Effizienz ↑  
Qualität =



→ **Wirtschaftlichkeit**

Was bleibt?

→ **Wirtschaftlichkeit**

Was bleibt?

1) Personalabbau

→ **Wirtschaftlichkeit**

Was bleibt?

1) Personalabbau

*... wenn ich das verhindern will ?*

# **Instrumente der Erlössteigerung**

# Instrumente der Erlössteigerung

- “ Steigerung der Patientenzahl
- “ Ausweitung der Indikation zur Operation/Intervention
- “ Ausweitung des Eingriffs, Splitting
- “ Verfahrenswahl nach Vergütung
- “ Verlagerung ambulant <-> stationär
- “ Überbuchung knapper Ressourcen
- “ Optimierung der Zeitkorridore

# Beraterindustrie

## “ Personalbedarfsermittlung

- . Zeitvorgaben, Tätigkeitsbeschreibung mit Benchmark am niedrigsten Standard (Evidenz?)

## “ DRG – Optimierung

- . Kodierungstricks, Nebendiagnosen ++,
- . Nebendiagnose <-> Hauptdiagnose

# Zwei Welten

Fachgesellschaften

Leitlinienkommissionen

Zertifizierungskommissionen

...

→ **Qualität**



# → Qualität

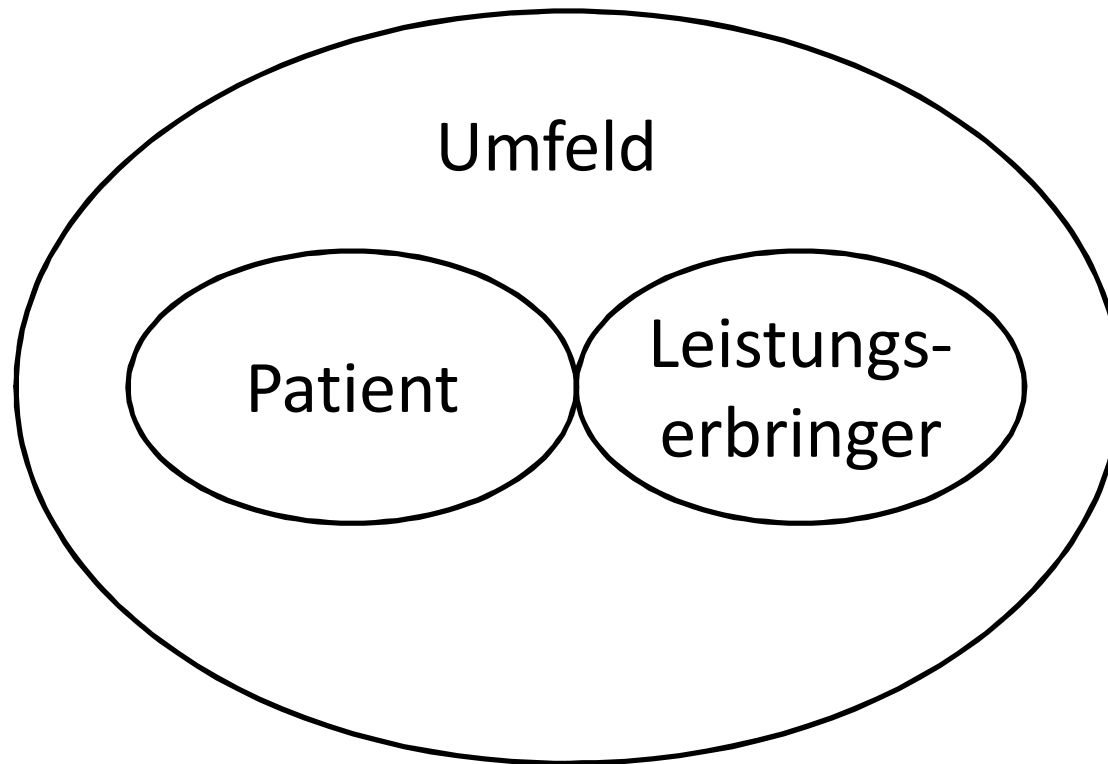
- DIN ISO 8402:

Die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung,

- festgelegte und
- vorausgesetzte

Erfordernisse zu erfüllen

# Kernprozeß medizinischer Leistungen



# Erwartungen an medizinische Leistungen

|           | Patient                | Leistungs-<br>erbringer                 | Umfeld                                 |
|-----------|------------------------|---|--|
| Humanität | Zuwendung              | Anerkennung                             | Mitgefühl                              |
| Medizin   | Gesundheit             | Heilungserfolg                          | Medizinischer<br>Fortschritt           |
| Ökonomie  | Persönlicher<br>Nutzen | Betriebswirt-<br>schaftlicher<br>Gewinn | Volkswirt-<br>schaftliche<br>Effizienz |

# Wirtschaftlichkeit ↔ Qualität

---

## Lösungsansätze

- “ Qualität muss sich (auch finanziell) lohnen
- “ Refinanzierung der ärztlichen Weiterbildung
- “ Flexibilisierung des DRG-Systems
  - . Grund- und Regelversorgung
  - . Universitätsklinika
- “ Flächendeckende Grundversorgung & Spezialversorgung in Zentren („nicht alles überall“)
- “ Keine (betriebs-)wirtschaftlichen Ziele in Chefarztverträgen