Berliner Forum II der AWMF

Hotel Ellington 10.04.2019

Ökonomisierung in der Medizin

Führungsverantwortung und Management im Krankenhaus

Maßnahmen aus dem Strategiepapier der AWMF

Dr. med. Manfred Gogol, FGSA, AGSF

Gemeinsam
Klug
Entscheiden

Eine Initiative der AWMF und ihrer Fachgesellschaften

AWMF

AGENDA

- Problemaufriss
- Lösungen:

❖ Gemeinsame Krankenhausführung (ärztliche, pflegerische, kaufmännische Direktion)

❖ Orientierung von Managemententscheidungen am Versorgungsauftrag

❖ Fachliche Orientierung an Leitlinien („Entscheidungskorridor“)

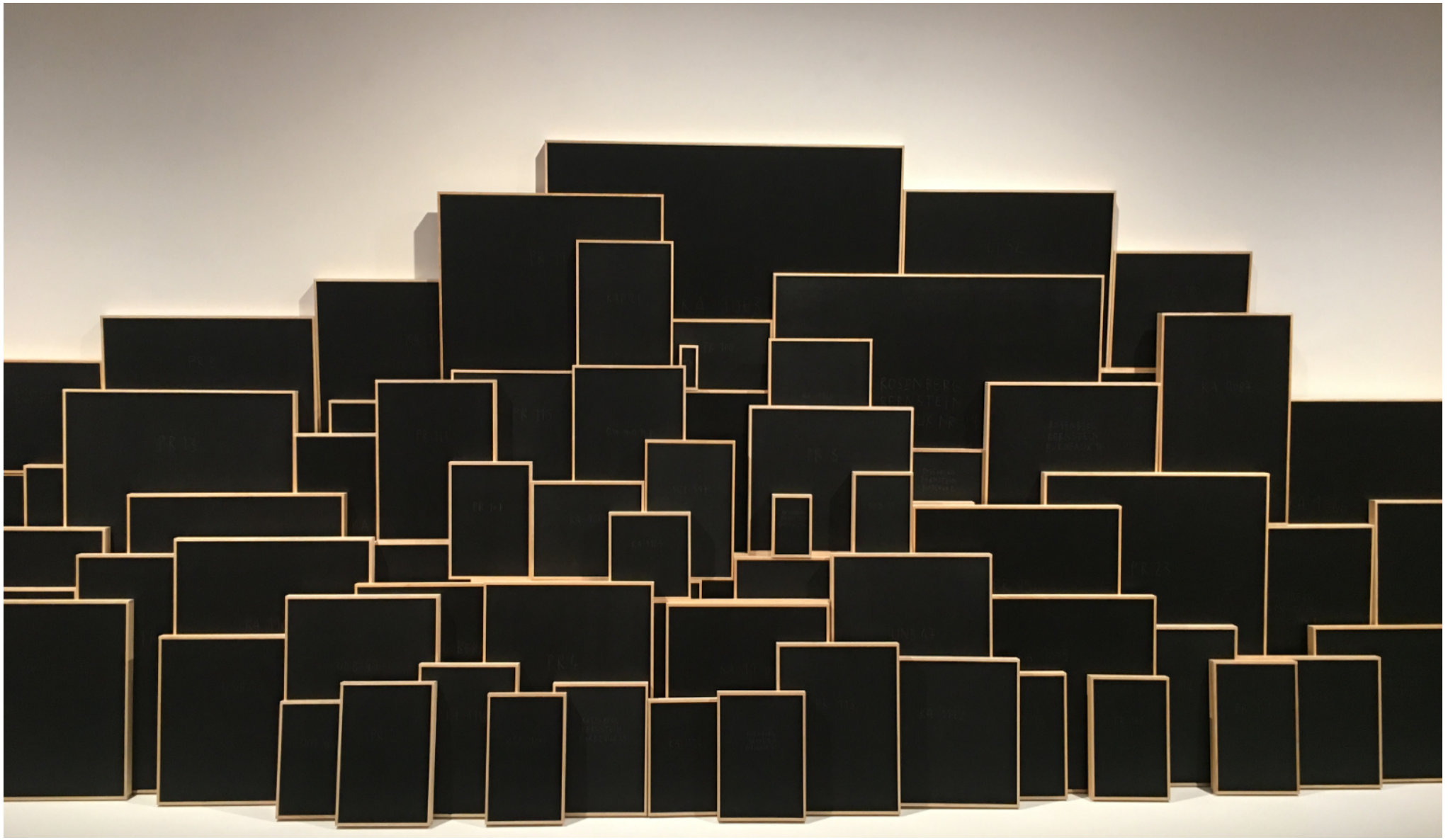
❖ Adäquate Personalausstattung und Arbeitsbedingungen

AWMF

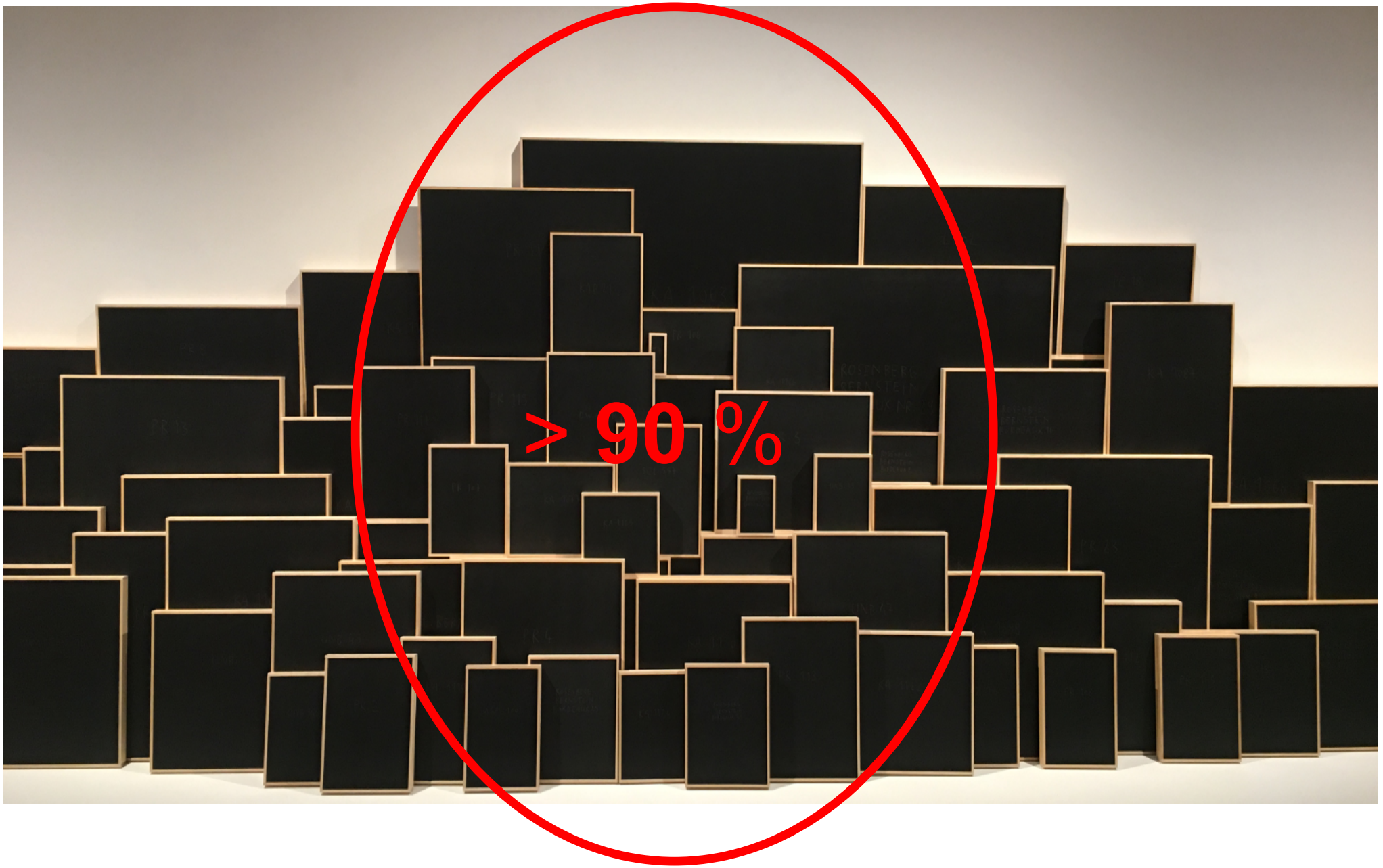
Problemaufriss I

Geriatrische Frührehabilitationsprozedur OPS 8-550.-

8-550.0	**8-550.1**	**8-550.2**
7 d	14 d	≥ 21 d
10 TE	20 TE	30 TE
0 €	≈ 3.500 €	≈ 4.500 €



Raphaël Denis – La loi normale des erreurs. Museum Berggruen, Berlin



Raphaël Denis – La loi normale des erreurs. Museum Berggruen, Berlin

Problemaufriss II

- Vielfach angespanntes Arbeitsklima mit hoher Personal-fluktuation und Krankenstand:
  - abrechnungsbedingt kürzere Liegezeiten
  - wenig sinkende Bettenzahl - höherer Turnover
  - Geändertes Arbeitszeitgesetz für Ärzte, mehr Teilzeit
  - drastischer Mangel an Pflegekräften
  - workforce drain (Ausland, andere Berufsfelder)
  - Veränderung der Arbeitskultur (Angestelltenverhältnisse)

  - erhöhtes Gefährdungsrisiko für Patienten
  - Verdichtung von Arbeitsprozessen

s.a. Statista, Liegezeiten 2002-2017+ prognostizierter Pflegekräftebedarf 2025, Cwiertnia, Zeit online 2016, Koch, BGW 2018, BMG, Pflegepersonaluntergrenzen 2018, Rahner 2011, Laschet 2018

AWMF

Gemeinsame Krankenhausführung

- Adäquate Einbindung klinisch tätiger Ärzte (v.a. leitende Ärzte) in übergeordnete Managementaufgaben :
  - kontinuierlicher Dialog zwischen Klinikern und Geschäftsführern
  - als Entscheidungsträger in ihren medizinisch-fachlichen Verantwortungsbereichen einschließlich des Qualitätsmanagements
  - Medizin + Qualität > Ökonomie

- Ärztlicher Direktor wird von Abteilungsleitern vorgeschlagen, ggf. auch als Team bei nebenamtlicher Funktion

s.a. Deutscher Ethikrat 2106: Leitungsstrukturen

AWMF

Patienten- und Personal-Wertschätzendes Management

- Orientierung von Managemententscheidungen an qualitativ hochwertiger Patientenversorgung, nicht vorrangig an betriebswirtschaftlichen Zielgrößen (Erlössteigerung)
- Medizinische und wirtschaftliche Erwägungen integriert berücksichtigen
- Aktives Wertemanagement mit Einhalten ethischer Grundsätze im Sinne des Patientenwohls und der evidenzbasierten Medizin
- Einbeziehung aller Gesundheitsberufe
- Berücksichtigung in Qualitätssicherungsverfahren

s.u.a. Marckmann et Maschmann, 2017

AWMF

Orientierung an Leitlinien

- Evidenz- und konsensbasierte Leitlinien zur fachlichen Orientierung in QM-Systemen hinterlegen
- „Entscheidungskorridore“ !

Medizinische Leitlinien

Entscheidungshilfen für Arzt und Patienten

Juristen warnen davor, evidenzbasierte medizinische Leitlinien als Disziplinierungsinstrumente gegen die Ärzte einzusetzen.

Clade, DÄB 2001
https://www.aerzteblatt.de/archiv/25931/Medizinische-Leitlinien-Entscheidungshilfen-fuer-Arzt-und-Patienten

AWMF

Adäquate Personalausstattung und Arbeitsbedingungen

- Abschaffung fallzahlbezogener/bonus-abhängiger Chefarztverträge
- Bereitstellen von Ressourcen für Chefärzte für Aufgaben wie Infektions- oder Arbeitsschutz
- Leitende Ärzte (+ Pflege): aktiv auf Mißstände aufmerksam machen, begründetes fachliches Vetorecht!
- Adäquate Personalausstattung als Teil des QM

BÄK, DÄB 2017, DGIM, PM 2012

AWMF

Adäquate Personalausstattung und Arbeitsbedingungen

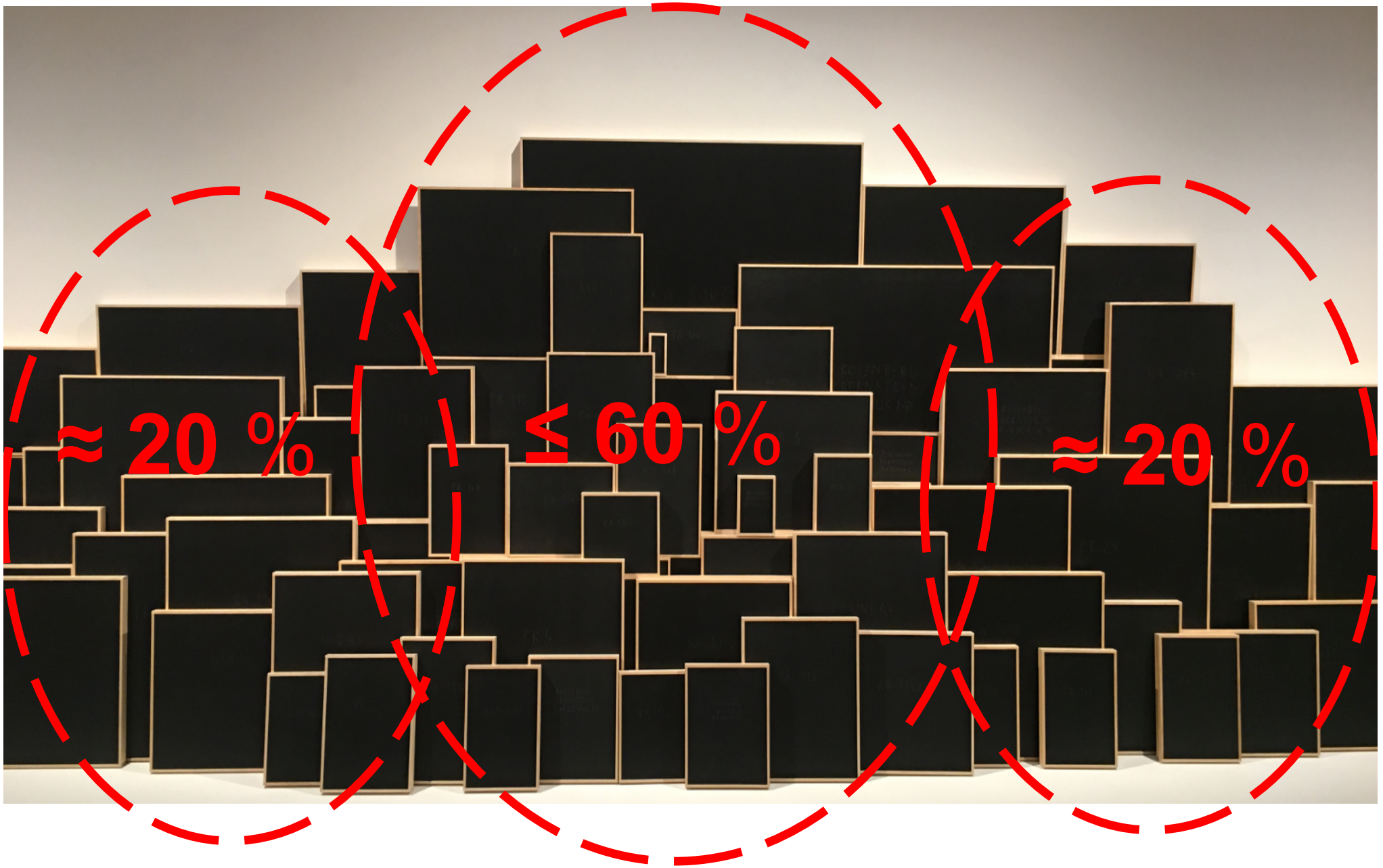
- Kein „Erlösabzug“ für Investitionen oder Gewinnabschöpfung!

- **AWMF fordert Ärzte auf:**

  Interessenkonflikte zwischen evidenzbasierter Medizin sowie Patientenorientierung
  und
  Anreizen zur Leistungsausweitung und damit potentieller Über-, Fehl- oder Unterversorgung explizit thematisieren!

BÄK, DÄB 2017, DGIM, PM 2012

AWMF



Raphaël Denis – La loi normale des erreurs. Museum Berggruen, Berlin