17.04.19

# Ärztliche Führung und Wertebasiertes Management – Möglichkeiten eines Klinikkonzerns

Andreas Meier-Hellmann

Helios

**A**rbeitsgemeinschaft der **W**issenschaftlichen **M**edizinischen **F**achgesellschaften e.V.

*Association of the Scientific Medical Societies in Germany*

AWMF

# Medizin und Ökonomie – Maßnahmen für eine wissenschaftlich begründete, patientenzentrierte und ressourcenbewusste Versorgung

**Gute Qualität**

Keine „Ökonomisierung“

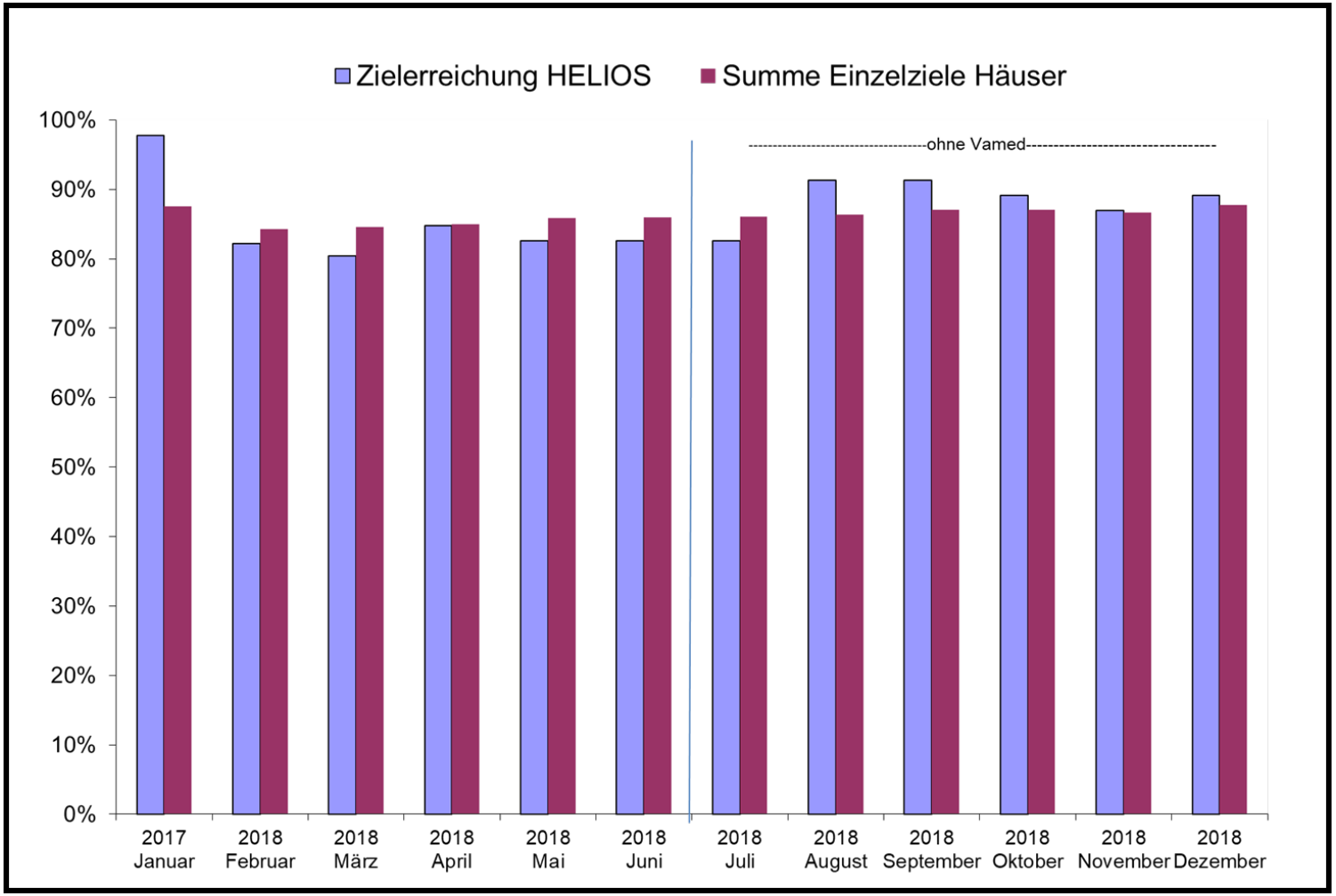
Zeit für M&M-Konferenzen

Einbeziehung in Managemententscheidungen

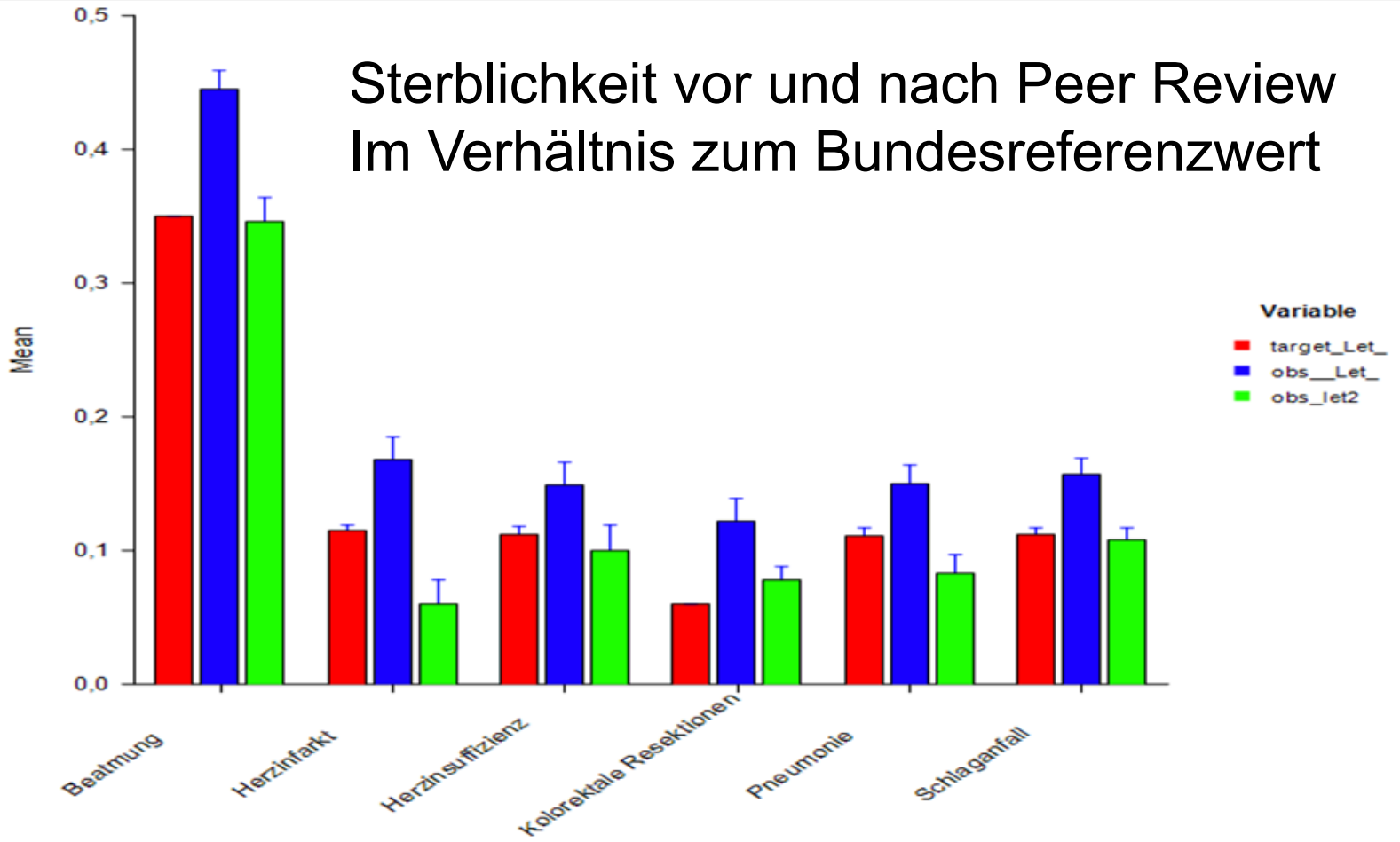
Keine Gewinne

Arbeitsbedingungen der MA

Review-Verfahren


Zielerreichung HELIOS
Summe Einzelziele Häuser
100%
90%
80%
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
----------ohne Vamed----------
2017 Januar
2018 Februar
2018 März
2018 April
2018 Mai
2018 Juni
2018 Juli
2018 August
2018 September
2018 Oktober
2018 November
2018 Dezember

# Sterblichkeit vor und nach Peer Review
# Im Verhältnis zum Bundesreferenzwert

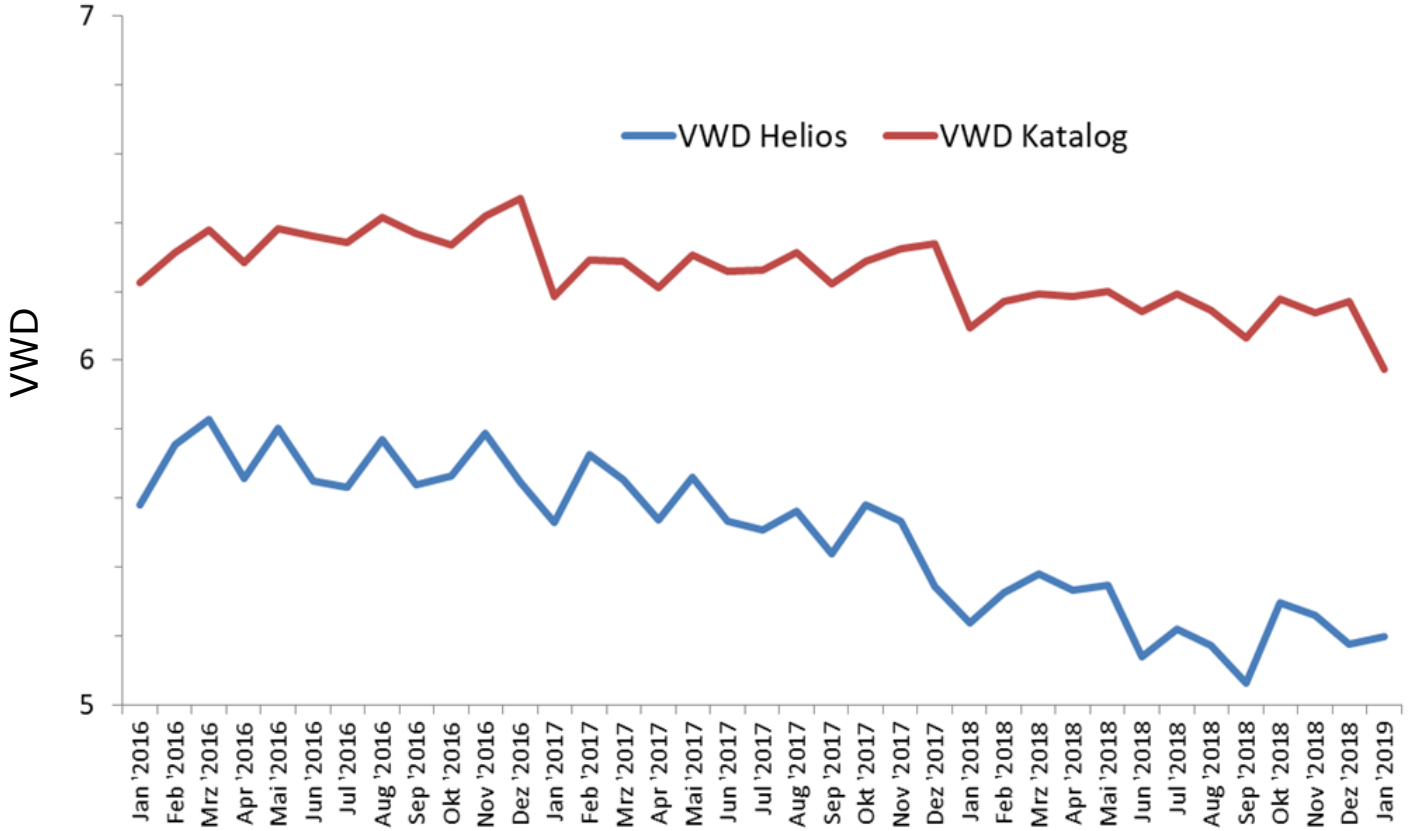


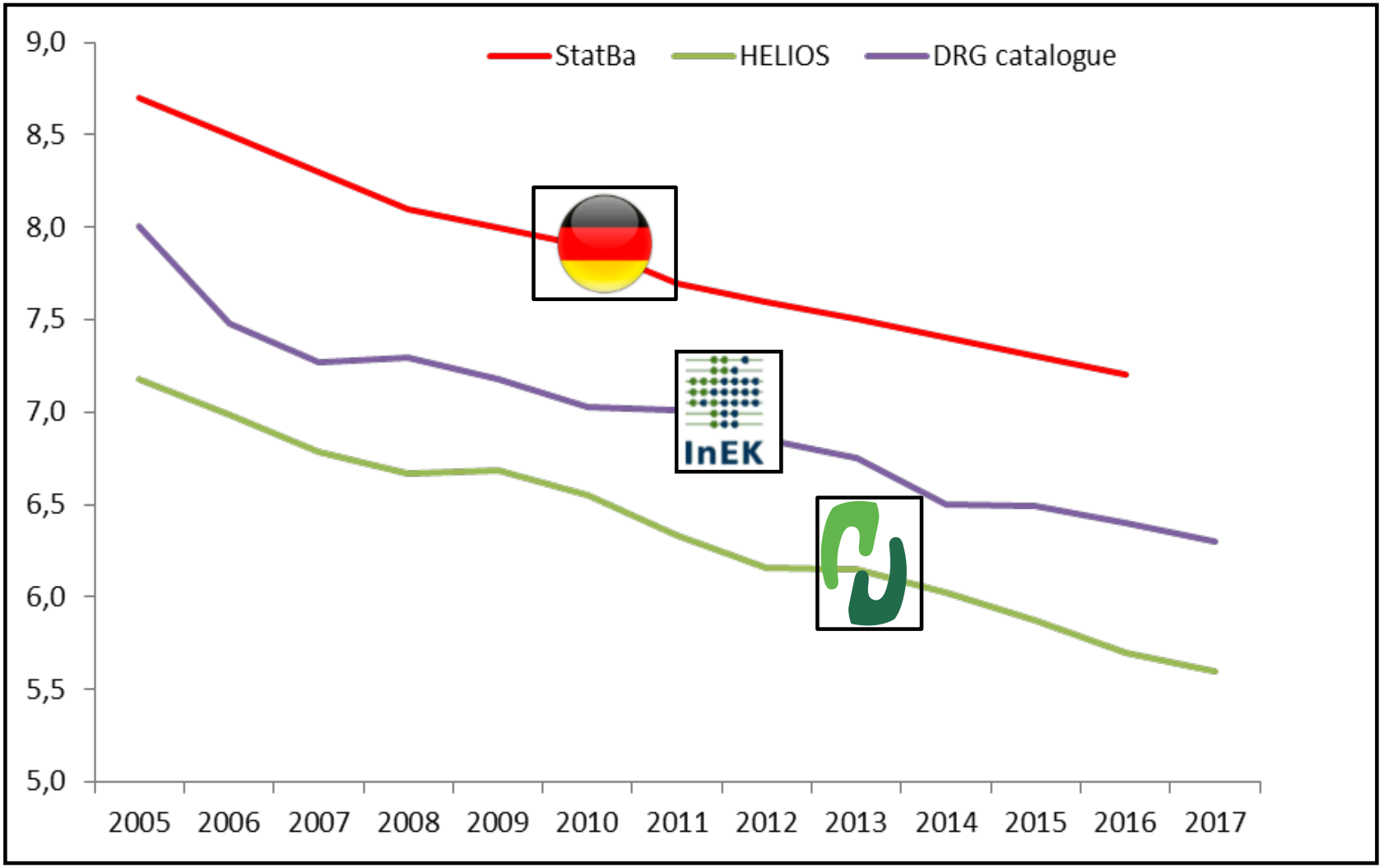

International Journal for Quality in Health Care, 2016, 28(5), 594–600

# Konzernregelung zur Durchführung von M&M-Konferenzen an den Helios-Kliniken

a) M&M – Konferenzen werden einmal monatlich an einem regelmäßigen Termin durchgeführt. Dieser Termin wird so gewählt, dass die Teilnahme für die Mitarbeiter während ihrer Arbeitszeit möglich ist.
b) An den M&M-Konferenzen nehmen Vertreter aller ärztlichen Fachrichtungen und der Pflege teil. Die Teilnahme der Klinikgeschäftsführung ist erwünscht.
c) Sie sind offen für alle Mitarbeiter aus ärztlichem Dienst, der Pflege und des Funktionsdienstes.
d) Planung und Durchführung der M&M Konferenzen sind Aufgaben von ärztlichem Direktor und Pflegedirektor…..
e) Die Fallanalyse erfolgt in jedem Fall unter Beteiligung der Pflege
f) Von jeder M&M-Konferenz wird ein Protokoll erstellt…

# Verweildauer Helios vs. Katalog



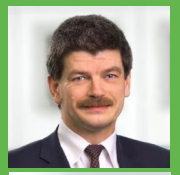

9,0
8,5
8,0
7,5
7,0
6,5
6,0
5,5
5,0
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
StatBa
HELIOS
DRG catalogue
InEK

# Erweiterte Geschäftsführung

## Regionen

**Marc Baenkler**
Regionalgeschäftsführer
Region Nord

**Olaf Kannt**
Regionalgeschäftsführer
Medizin
Region Nord



**Roland Bantle**
Regionalgeschäftsführer
Region Ost

**Axel Richter**
Regionalgeschäftsführer
Medizin
Region Ost

**Corinna Glenz**
Regionalgeschäftsführerin
Region Mitte

**Ulrike Heesemann**
Regionalgeschäftsführerin
Medizin
Region Mitte

**Reiner Micholka**
Regionalgeschäftsführer
Region West

**Rudolf Leuwer**
Regionalgeschäftsführer
Medizin
Region West

**Marcus Sommer**
Regionalgeschäftsführer
Region Süd

**Heiko C. Rath**
Regionalgeschäftsführer
Medizin
Region Süd

## Sparten

**nn**
Spartengeschäftsführer
Ambulante Versorgung

**Mate Ivančić**
Spartengeschäftsführer
Neue Geschäftsmodelle
und sektorenübergreifende
Versorgung

# Wertebasiertes Management - Strukturen

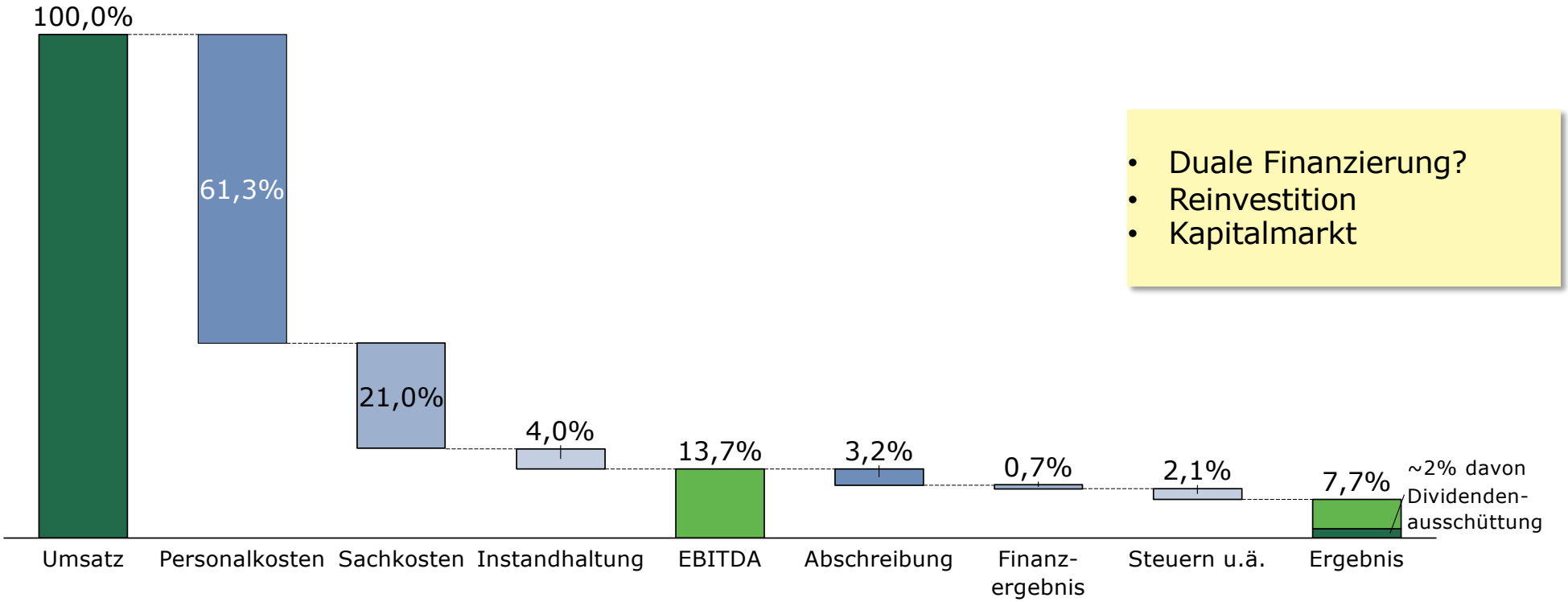
- Medizinische Regionalgeschäftsführungen
- 28 Fachgruppen sorgen bei Helios für die Weiterentwicklung von Medizin und Qualität. Sie unterstützen die Geschäftsführung, entwickeln medizinische Konzepte, beschließen Standards und Handlungsempfehlungen. Die Fachgruppen treffen alle therapierelevanten Einkaufsentscheidungen – nach rein medizinischen Kriterien.
- Teilnahme an IQM und Helios-interne reviews
- 3 Simulationszentren
- 65.000 Euro täglich für Fort- und Weiterbildung
- > 1 Millionen Euro täglich Investitionen in die Kliniken
- …….

# Ökonomisierung

**Wirtschaftlichkeit + Gute Medizin**

**(k)ein Widerspruch?**

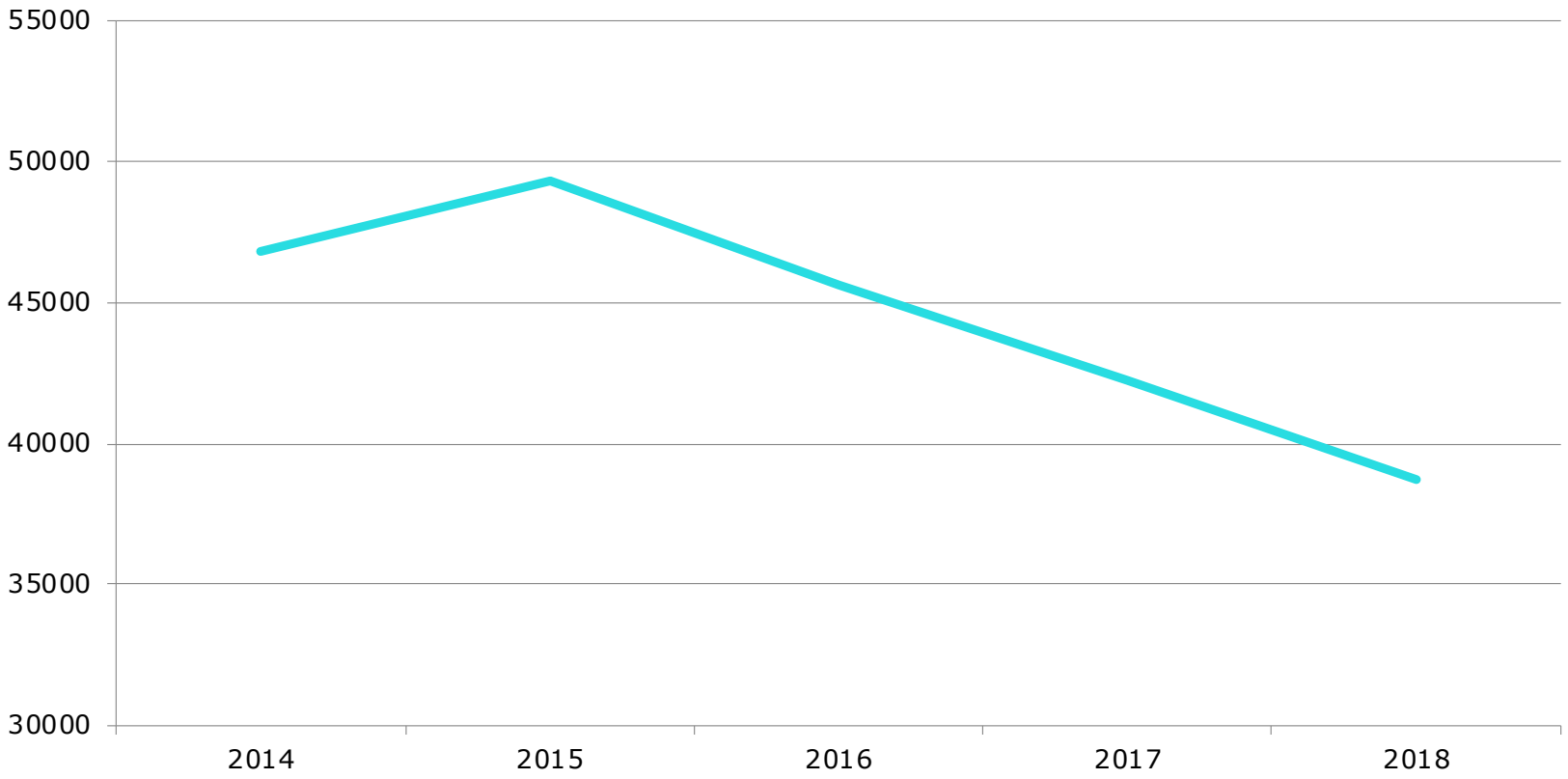
# Kostenstruktur eines Krankenhauses 2018



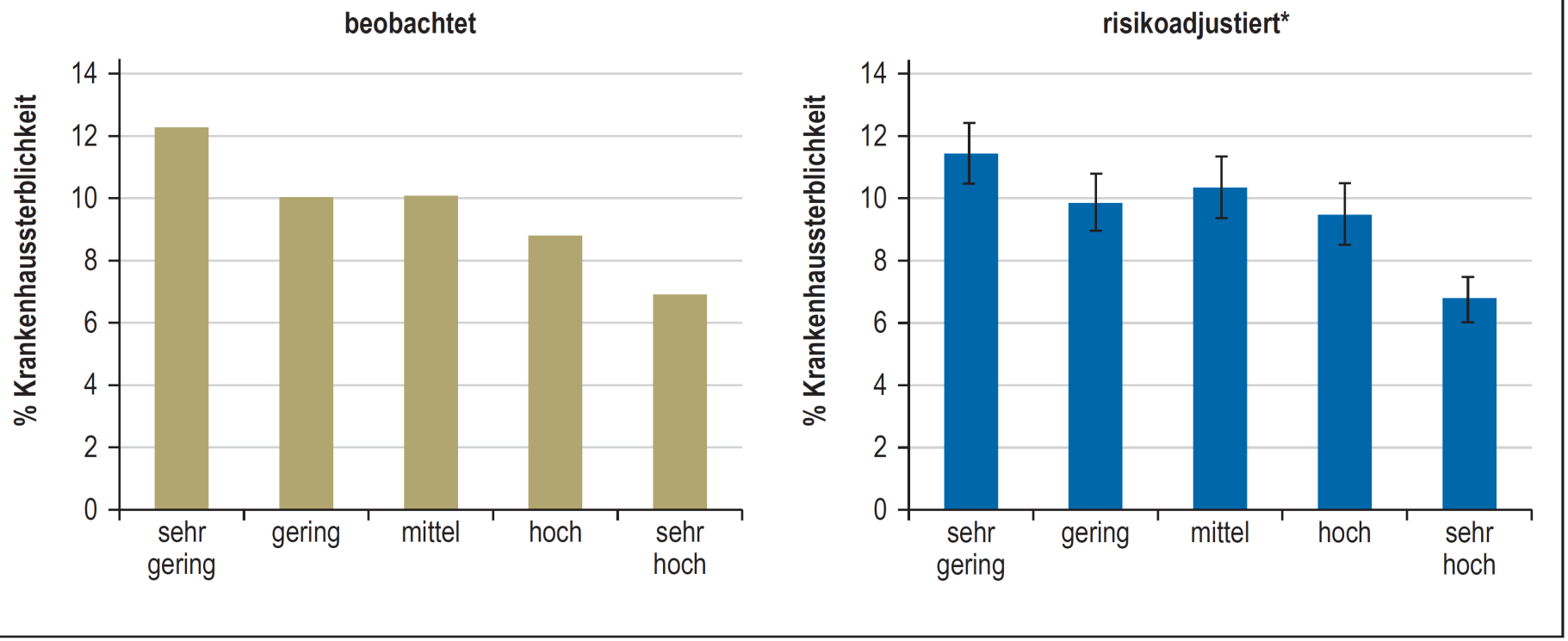

- Duale Finanzierung?
- Reinvestition
- Kapitalmarkt

Ist eine Dienstleistung immer dann gut, wenn der Anbieter der Dienstleistung keinen Gewinn macht?

# Reduzierung der Beatmungsstunden (in Mio) in den Jahren 2014 - 2018



**GRAFIK 1**



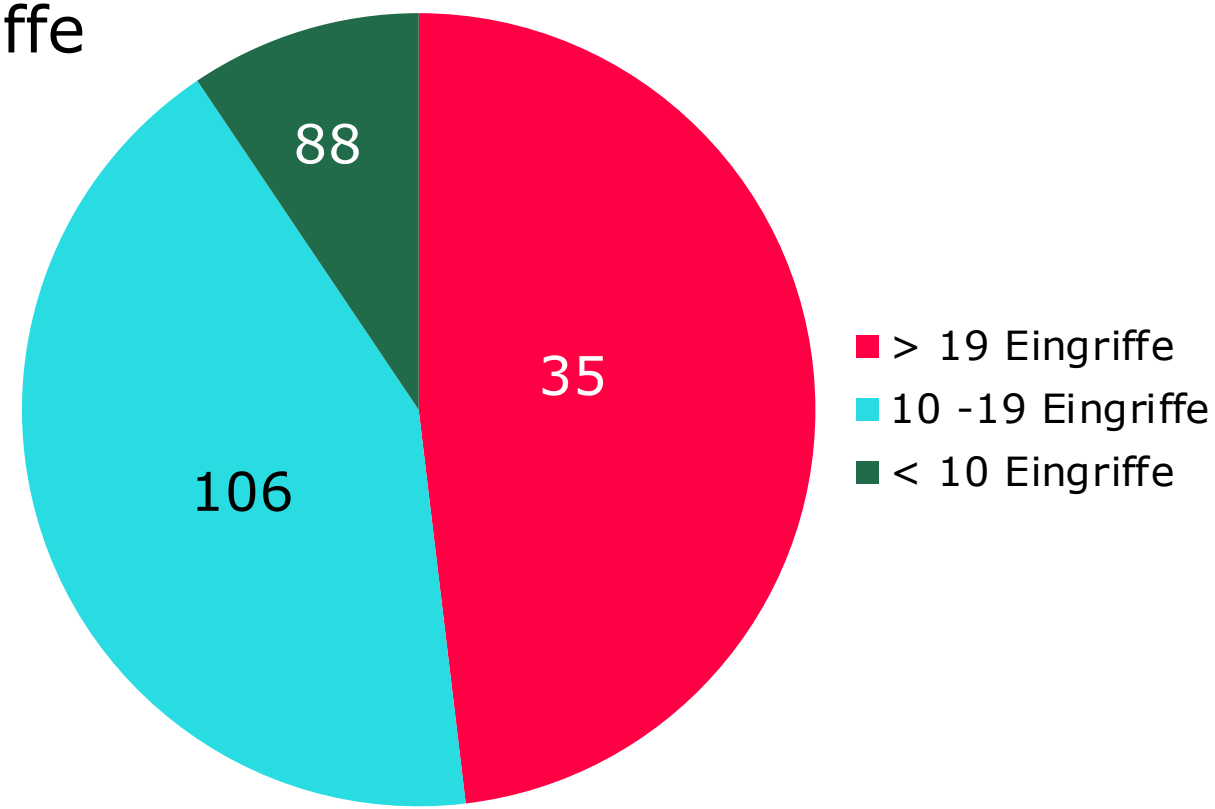

**Krankenhaussterblichkeit der Behandlungsfälle mit komplexem Ösophaguseingriff von 2010–2015, nach Fallzahlquintilen**

Das Fallzahlquintil kategorisiert die relative Leistungsmenge des behandelnden Krankenhauses im Behandlungsjahr. Mediane Leistungsmenge pro Jahr und Krankenhaus: sehr gering: 2; gering: 10; mittel: 15; hoch: 26; sehr hoch: 62.

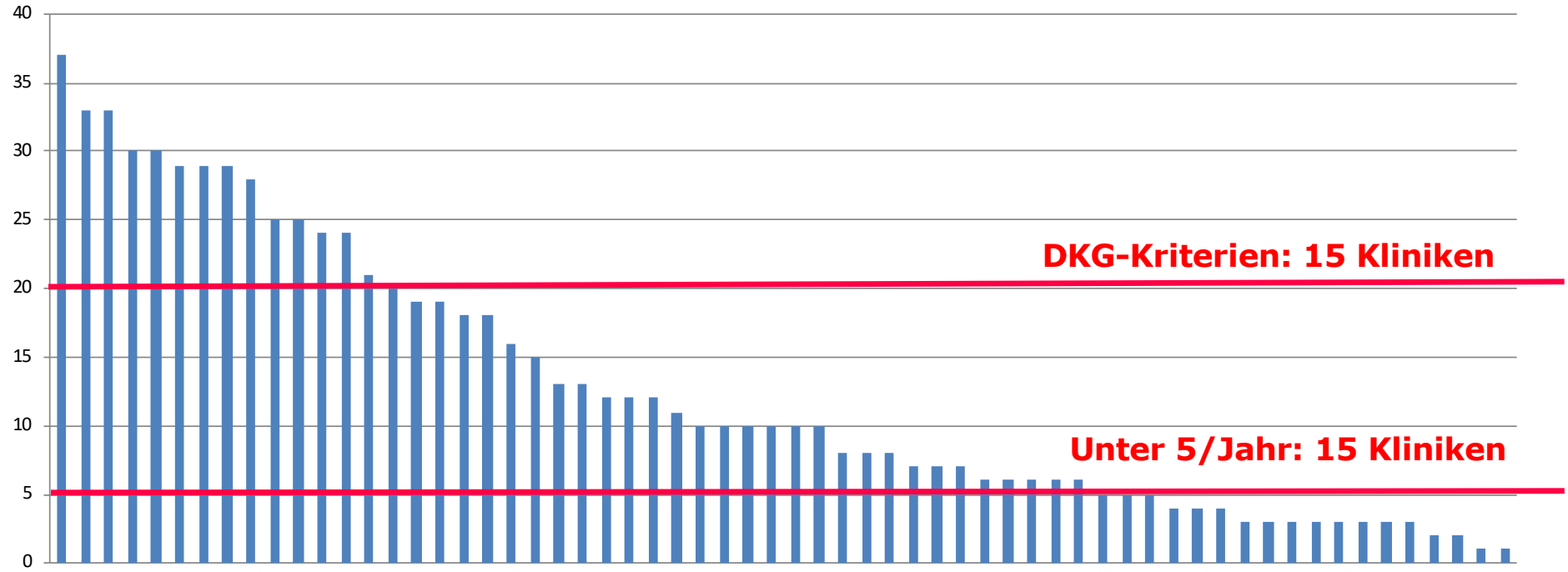
* Mit 95-%-Konfidenzintervall. Die in der Risikoadjustierung berücksichtigten Variablen und zugehörigen Odds Ratios finden sich in *eTabelle 3*.

# Deutsche Realität Ösophaguschirurgie 2016

3353 Eingriffe

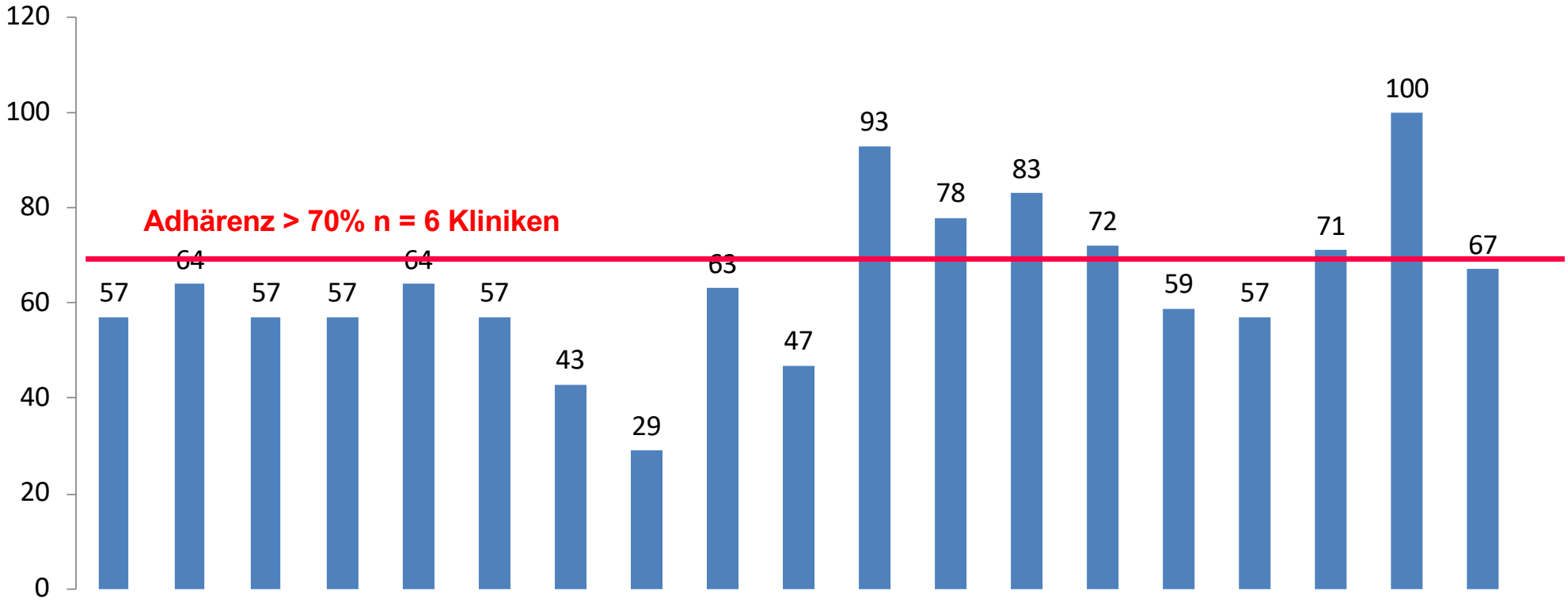


# OP-Rektum 2017 (787 Pat; 63 Kliniken)



# Zentrales Review Rektumkarzinom - Leitlinienadhärenz

## LL-Adhärenz/ Klinik (%) – Mittelwert 64,1%



- Fachgruppenbeschluss, dass komplexe Eingriffe < 5/Jahr nicht mehr durchgeführt werden
- Derzeit Diskussion, die Grenze auf < 10/Jahr hochzusetzen

# Ärztliche Führung und Wertebasiertes Management – Möglichkeiten eines Klinikkonzerns

- Ein Wertebasiertes Management ist unabhängig von der Trägerschaft möglich.
- Wertebasierte Entscheidungen sind derzeit häufig mit primären Umsatzverlusten assoziiert.
- Derartige Entscheidungen sind in einem „gesunden" Unternehmen leichter möglich.
- **Das Problem sind nicht die Häuser, die Gewinne machen, sondern die, die keine machen!**

- Gute Medizin ist der zentrale Wert (und das ist nicht anders, nur weil am Ende Geld übrigbleibt).
- **Wirtschaftlichkeit (und Gewinne) und gute Medizin ergänzen sich.**

Nicht die **Ökonomisierung und/oder Privatisierung** sind das Problem, sondern:

eine medizinisch nicht begründbare Struktur (Zahl der Krankenhäuser, Pflegepersonal, Ärzte usw.), welche zunehmend unbezahlbar erscheint und mittels **„Kostenanpassung"** saniert werden soll.

17.04.19

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

—

Helios