
Volume 15, Issue 1, 2013 - German

Executive Summaries

Rollentausch des Krankenhauses

Von Roland Ollivier, Emilie Hericher, Cedric Arcos

Ende des letzten Jahrhunderts befanden sich Krankenhäuser in einer Übergangsphase zwischen dem stabilen Modell mit teilweise voraussehbaren Veränderungen und dem neuen Schema des Gesundheitswesens und Krankenhausmanagements, das wir heute kennen. Krankenhäuser entwickeln sich innerhalb dieses neuen Rahmens – die Herausforderung für das Management liegt im Definieren einer relevanten Strategie, die von allen Teams verstanden wird, und gleichzeitig im Umgehen mit der Unsicherheit und der konstanten Anpassung an innere und äußere Veränderungen. In einer Welt mit unsicherer Zukunft sind die Jahre 2010 bis 2020 paradoxerweise die Vorboten einer integrierten Sicht des Managements von Gesundheitsorganisationen.

Hinsichtlich einer Gesundheitsstrategie wird der Krankenhausdirektor von morgen gezwungen sein, eine umfassendere Sichtweise zu entwickeln und Aktivitäten in Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen in einem definierten geographischen Gebiet durchzuführen. Die Definition dieser Tätigkeitsbereiche ist daher wichtig – seien sie geteilt oder verbunden –, um sowohl die Kontinuität der Pflege als auch die Ressourcenverteilung zu gewährleisten.

Die "Saint Jean Philosophie"

Von Jos Olbrechts

Seit mehr als 800 Jahren bietet das Saint-Jean Krankenhaus im Herzen von Brüssel medizinische Betreuung. Der Mitarbeiterstab spiegelt die kulturelle Vielfaltigkeit der Patienten wider, und zeigen das Ergebnis eines klar strukturierten Ziels: In jedem Team sind gleichermaßen Frankophone, Niederländisch-sprachige sowie ausländische Angestellte vorhanden. Dieser Fokus auf die kulturelle Diversität, die fröhliche Atmosphäre der Klinik und deren vielfältige Vorteile – wie etwa leichter Zugang oder flexible Arbeitszeiten – machen St. Jean zu einer attraktiven Arbeitsstelle. St. Jean führt ein „Krankenhaus-zentriertes Management“, anstelle des in den meisten anderen Kliniken üblichen Fokus auf ein Finanz- oder Medizinmanagement. Ein Krankenhaus-zentriertes Management gibt jedem Arbeitnehmer die Gelegenheit zur Teilnahme und damit zu Beeinflussung der Entscheidungen des Managements.

Das Krankenhaus besteht auf Sicherheit und Fürsorge auf allen Ebenen der Organisation; wir machen unsere Philosophie, „die Saint-Jean Philosophie“ allen Patienten zugänglich, die aus unserer insgesamt positiven Einstellung gegenüber den Angestellten die Vorteile ziehen. Tatsächlich konnten wir nach Einsatz interner Benchmarking-Tools sowie aufgrund von Patientenfragebögen mit externer Auswertung feststellen: Die Belegschaft reflektiert die Qualität ihrer Arbeitsbedingungen und die Berücksichtigung, die sie im Team erfahren, in der Betreuung unserer Patienten.

Der Francis-Report: Weckruf für die Britische NHS

Von Lee Campbell

Der Bericht einer unabhängigen Untersuchungskommission über die Betreuung durch den ‚Mid Staffordshire NHS Foundation Trust‘ hat im Vereinigten Königreich Schockwellen durch die gesamte NHS geschickt. Die Kommission untersuchte die Behörden für Aufsicht, Regulierung und Beauftragung, die für die Überwachung des Mid Staffordshire Krankenhauses zwischen Januar 2005 und März 2009 zuständig waren. Die Untersuchung ergab eine Geschichte von furchtbaren und unnötigen Leiden von Hunderten von Menschen, bei denen ein System versagte, das die Warnzeichen der schlechten Betreuung ignorierte und das unternehmerische Eigeninteresse sowie die Kostenkontrolle höher bewertete als die Interessen der Patienten und deren Sicherheit. Premierminister David Cameron entschuldigte sich in aller Form bei den Patienten und deren Angehörigen für die schlechten Betreuungsstandards. Staatsanwalt Robert Francis QC, Vorsitzender der Untersuchungskommission, stellte 290 Empfehlungen auf, um diese Kultur zu verändern und um zu gewährleisten, dass Patienten an erster Stelle der Prioritätenlisten stehen, indem für die gesamte NHS eine gemeinsame, patientenzentrierte Kultur gelten soll. Zu den Empfehlungen des Vorsitzenden zählen:

- Eine Struktur grundsätzlicher Standards und Messungen der Compliance;
- Offenheit, Transparenz und Freimütigkeit im Bereich des gesamten Systems, diese seien satzungsmäßig zu untermauern. Ohne diese Voraussetzung könne sich eine Kultur der Offenheit und Ehrlichkeit mit Patienten und Regulatoren nicht durchsetzen;
- Mehr Unterstützung für mitfühlende, fürsorgliche und engagierte Pflege; und
- Starke Führungskräfte im Gesundheitswesen.

Multidisziplinärer Ansatz der Finanzplanung

Von Wilhelm Frewer, Hans-Peter Busch

Der Wettbewerb am Gesundheitsmarkt wird sowohl die Krankenversicherung als auch die Niveaus der Dienstleistungen beeinflussen. Als Konsequenz gibt es einen anhaltenden Bedarf für die Erhöhung von Effektivität und Effizienz, um somit Vorgänge zu verbessern – generell auf dem Gesundheitssektor und im speziellen in der Organisation von Krankenhäusern und Arztpraxen. Das erfolgreiche Management von Krankenhausabteilungen und Arztpraxen erfordert daher die entsprechend Strukturen und Optimierungsmaßnahmen auf den Gebieten der medizinischen Qualität, der Qualität der Dienstleistungen sowie der Effizienz.

Die Optimierung der Organisationsstruktur hat einen direkten Einfluss auf die Wertekette der bildgebenden Abteilungen. Im DRG Kontext wird der gesamte Behandlungspfad im Krankenhaus kompensiert; die kontinuierliche Optimierung der Vorgänge in den Bereichen Gebieten der medizinischen Qualität, der Qualität der Dienstleistungen sowie der Effizienz ist daher erforderlich, um Einnahmen zu erzielen. Auf diesen drei Säulen ruhend muss das Zentrum laut den Regeln eines Unternehmens gemanagt werden.

Optimierung Bildgebender Abteilungen: neue Wege gehen

Von Bernd May

Sowohl Manager von Bildgebenden Abteilungen (Medical Imaging Department, MID) als auch Krankenhausmanager suchen nach neuen Wegen, einen optimierten Service anzubieten – und dies in Zeiten schrumpfender Gesundheitsbudgets, Wettbewerb von privaten Bildgebenden Zentren und erhöhtem Bedarf für evidenzbasierte medizinische Leistungen.

Die folgenden Faktoren sind der Schlüssel für das optimierte Kostenmanagement:

- Auswahl geeigneter Untersuchungen zur Verkürzung des Krankenhausaufenthalts;
- Erkenntnis, dass Arbeitskräfte einen der hauptsächlichen Kostentreiber darstellen
- Krankenhausmanager müssen die Einfluss der hohen Kosten für Betrieb und Wartung der Geräte erkennen; und
- Alle Formen der Bildgebenden Einrichtungen würden von der Erwägung einer öffentlich-privaten Zusammenarbeit für das Anbieten von bildgebenden Dienstleistungen profitieren.

Blockbuster, biotechnologische Arzneimittel und Biogenerika

Von F. Braidò, F. Balbi, D. Bagnasco, G.W. Canonica

Wir stehen derzeit am Anfang eines Umlagerungsprozesses in Patientenbetreuung und in der Arztpraxis. Im derzeitigen Szenario bewegen wir uns hin zu einer gezielten Therapie – der erste Schritt hin zu einer personalisierten Therapie –, wo der richtige Wirkstoff in der richtigen Dosierung an die richtige Person verabreicht wird, zum richtigen Zeitpunkt. Dieser Vorgang wird durch die Grundlagenforschung und die Forschungs- und Entwicklungspläne der pharmazeutischen Unternehmen ermöglicht. Wir erleben einen Switch von vornehmlich chemischen Modellen, entwickelt, um möglichst große Patientenpopulationen zu behandeln (sogenannte Blockbuster-Arzneimittel) hin zu einer neuen Generation von Wirkstoffen, vor allem biotechnologischer Natur, die zur Modifizierung eines spezifischen pathogenen Mechanismus entwickelt wurden. Genauso, wie das Auslaufen der Patienten von chemischen Produkten mit der Entwicklung von Generika zusammenfiel, sieht das Auslaufen der neuen biotechnologischen Produkte das Auftreten von Biogenerika. Letztere beziehen sich auf Biopharmazeutika, die von Nicht-Urheber Pharmazieunternehmen hergestellt werden, nach Ablauf der Patentperiode, mit ähnlichen Eigenschaften bezüglich Qualität, Sicherheit und Effektivität. Dies impliziert spezifische Forschung, klinisches Überwachen, und die Aktualisierung von Ärztenwissen, für die sichere und geeignete Anwendung dieser Produkte.

Fokus: Irland

Mehr tun mit weniger – das ist eines der größten Mantras im Management. Jedoch: kann in diesen Zeiten eingeschränkter Ressourcen die Dienstleistungsqualität wirklich verbessert und gleichzeitig Kosten eingespart werden? In den letzten beiden Jahre hat das irische Gesundheitssystem gezeigt, dass dies tatsächlich möglich ist; wobei ein Großteil des Gesamtprozesses auf bessere Manager und besseres Management zurückzuführen ist.

Einige der Zahlen sprechen für sich. Im Jahr 2012 wurde ein 98%iger Rückgang in der Anzahl der erwachsenen Patienten gesehen, die länger als neun Monate für stationäre und ambulante chirurgische Eingriffe warten mussten. Die Anzahl der Kinder, die länger als 20 Wochen für stationäre oder ambulante chirurgische Eingriffe warten mussten, sank um 95%. Die dazu nötigen Management-Vorgänge sind keine Hexerei. Sie beruhen auf vernünftigen, grundsätzlichen Prinzipien des Managements: Dazu zählen unter anderem multi-disziplinäre Teams, die Strategien entwickeln und bereit sind, aus althergebrachten Sichtweisen auszubrechen. Ressourcen konzentrieren sich auf kritische Problemereiche, und gut aufgestellte Pläne mit einem soliden System aus Überwachung und Rückmeldung werden unerbittlich umgesetzt. Eine gut sichtbare Führung und die Kommunikation mit zentralen Interessensvertretern sind unerlässlich.

Published on : Fri, 22 Mar 2013