



# Controlling klinischer Prozesse



**U. Leder**

**Dezernat Rechnungswesen und Controlling  
MedizinControlling (MedCO)  
Universitätsklinikum Jena**

**MedizinController-Tag Halle, 6.10.04**

- Hintergrund
- Prozessanalysen
  - Methode
  - Beispiele
- Prozesszielstellungen/CO
  - Methode
  - Beispiele
- Fazit

## G-DRG

### Kosten und Erlöse

- Leistungen – Erbringung
- Erlöse - Realisierung
- Ressourcen - Verbrauch
- Prozesse - Organisation
- Qualität - Entwicklung

### Horizont

- Operativ
- Strategisch

MedCO ist mehr als

- Kodierbüro
- MDK-Gutachtenbearbeiter
- DRG-Weiterbilder
- KIS-Betreuer
- E1/ZE-Planer
- QM-Flowcharter

Denn

- „Das Gold liegt in den Prozessen“

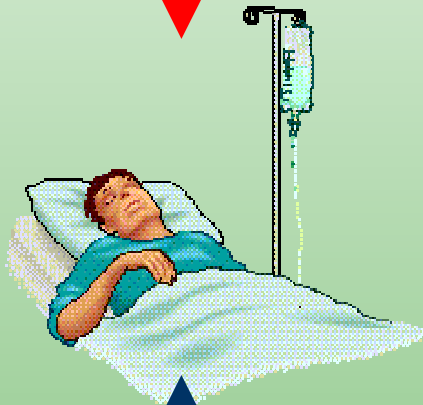


... aber nur ein begrenzter Teil des Schatzes

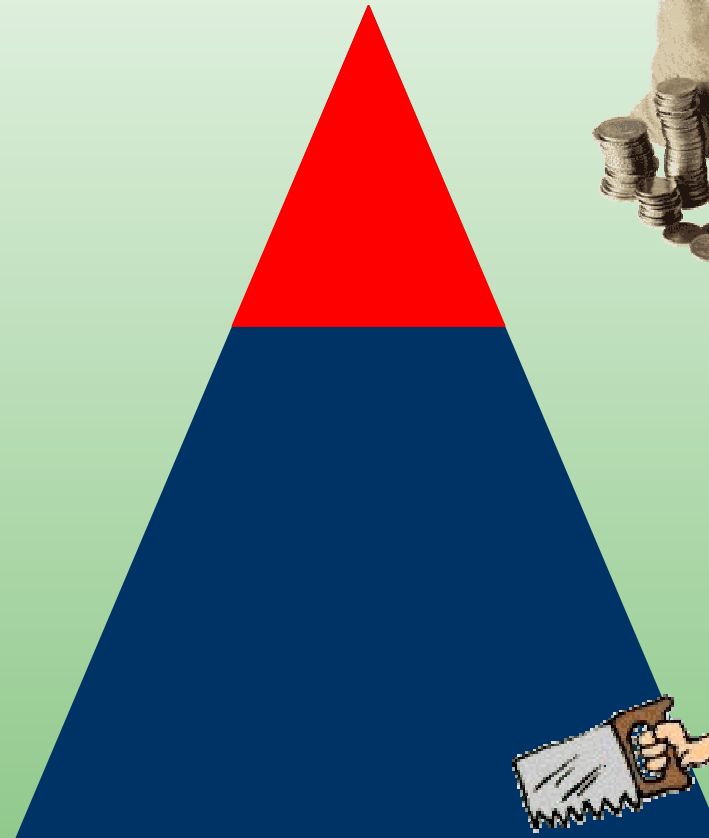


# Themen - Perspektiven

Perspektive 1



Perspektive 2



# Perspektive I – Kosten

	Personalkosten ärztlicher Dienst	Personalkosten Pflegedienst	Personalkosten med.-techn. Dienst/ Funktionsdienst	Sachkosten Arzneimittel		Sachkosten Implantate/ Transplantate	Sachkosten übriger medizinischer Bedarf		Personal- und Sachkosten med. Infrastruktur	Personal- und Sachkosten nicht med. Infrastruktur	Summe:
	1	2	3	4a	4b	5	6a	6b	7	8	
Normalstation	341,60 €	703,27 €	107,24 €			15 €	71,18 €	27,78 €	93,14 €	458,24 €	1.915,62 €
Intensivstation	111,00 €	268,18 €					3,78 €	3,40 €	26,95 €	88,05 €	670,05 €
Dialyseabteilung	2,10 €	5,09 €	3,00 €				3,52 €	9,44 €	0,96 €	3,59 €	28,93 €
OP-Bereich	7,20 €	0,00 €	3,00 €				33,24 €	5,67 €	10,24 €	5,33 €	91,68 €
Anästhesie	5,80 €	0,07 €	3,00 €				8,21 €	0,02 €	0,89 €	3,58 €	21,65 €
Kreislauf	0,00 €	0,00 €	3,00 €				0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Kardiologische Diagnostik / Therapie	102,60 €	2,04 €	3,00 €				77 €	173,53 €	60,80 €	77,68 €	766,97 €
Endoskopische Diagnostik / Therapie	7,50 €	0,29 €	3,00 €				5 €	0,39 €	3,30 €	4,24 €	29,52 €
Radiologie	34,00 €	0,50 €	3,00 €					5,66 €	24,80 €	26,24 €	162,54 €
Laboratorien	23,00 €	0,14 €	3,00 €	90 €	6,07 €	0,00 €		15,60 €	11,64 €	34,28 €	312,31 €
Übrige diagnostische und therapeutische Bereiche	73,60 €	2,93 €	3,00 €	4,45 €			33,24 €	36,42 €	8,84 €	22,88 €	316,97 €
Basiskostenstelle	0,20 €	0,21 €	5,00 €			0,00 €	0,19 €	0,24 €	1,00 €		6,84 €
<b>Summe:</b>	<b>708,60 €</b>	<b>982,55 €</b>	<b>532,48 €</b>	<b>215,85 €</b>	<b>20,47 €</b>	<b>69,27 €</b>	<b>547,61 €</b>	<b>250,57 €</b>	<b>256,28 €</b>	<b>384,83 €</b>	<b>2.560,13 €</b>



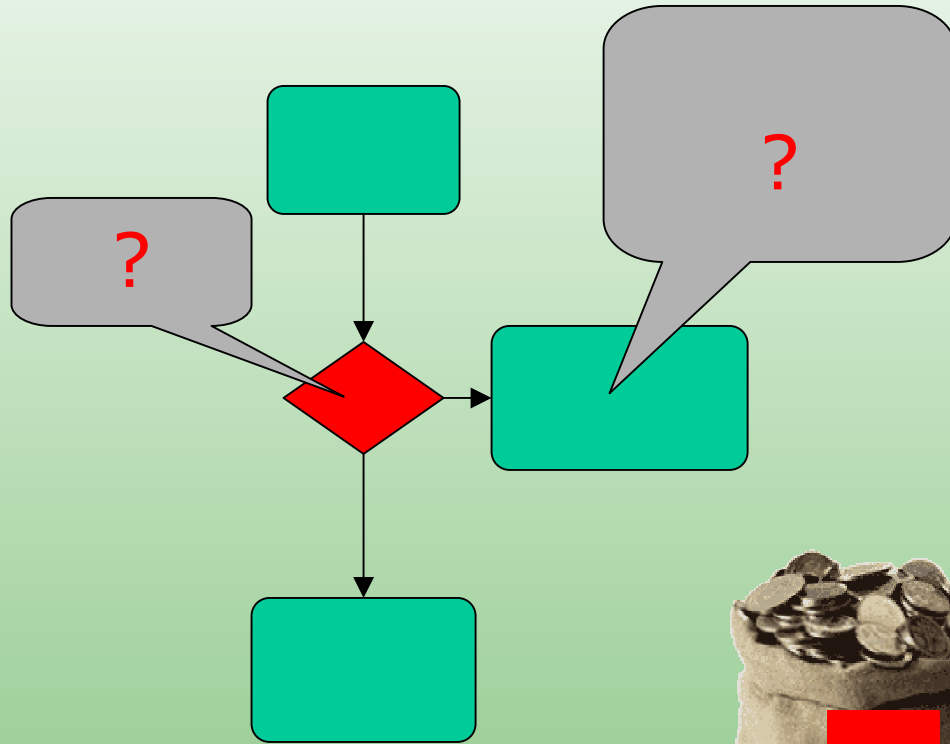
**Kosten**

- essentiell
  - ökonomische Rahmenbedingungen
  - Krankenhaus- und Abteilungsbudgets
- Herunterbrechen+Steuern - **operativ?**
  - Messung -> Aufwand?
  - fix, indirekt, obligat -> Hebel?
  - sprungfix -> Entscheidung?
- Herunterbrechen+Steuern - **strategisch?**
  - Ergebnis -> Portfolio?
  - Khs. als komplexer Dienstleister (cross selling)?
  - Herunterbrechen auf Prozesse?
  - Ausgleiche -> Erlösbezug?



... die Praxis läuft ...





... sie hat Fragen ...

- Patientencharakteristik
- Bewegung durch das Krankenhaus  
Bewegungs-Zeit-Matrix
- Leistungserbringung  
Prozedur-Zeit-Matrix
- Ressourcenverbrauch  
Ressourcen-Zeit-Matrix
- Dokumentation
- Fallcharakteristik
- Fakturierung, Korrekturen, Ausgleiche

# (kühne) Hypothese

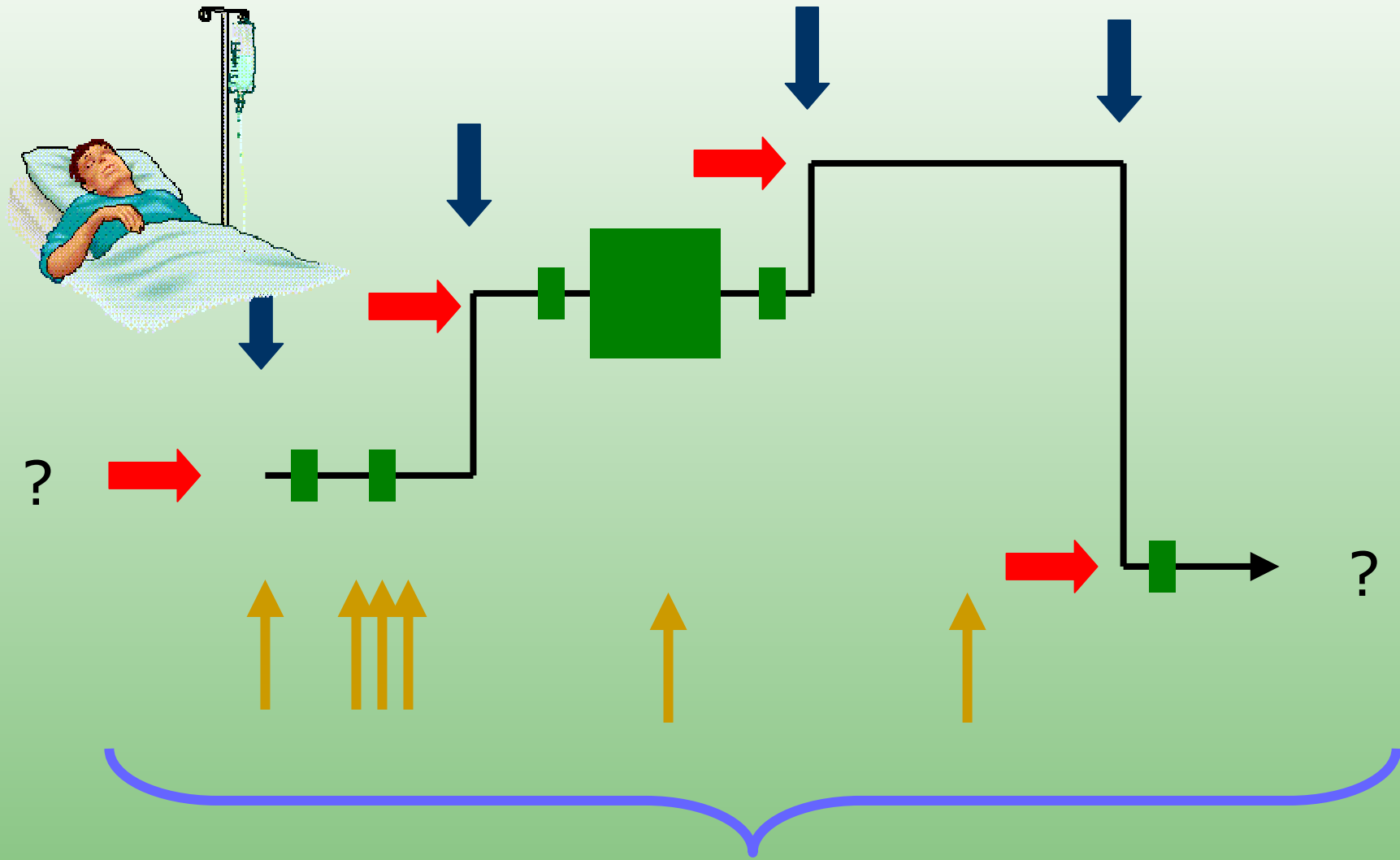
alle wesentlichen operativ **beeinflussbaren**  
Parameter, die

- Prozesse
- Wirtschaftlichkeit
- Qualität
- Entwicklung

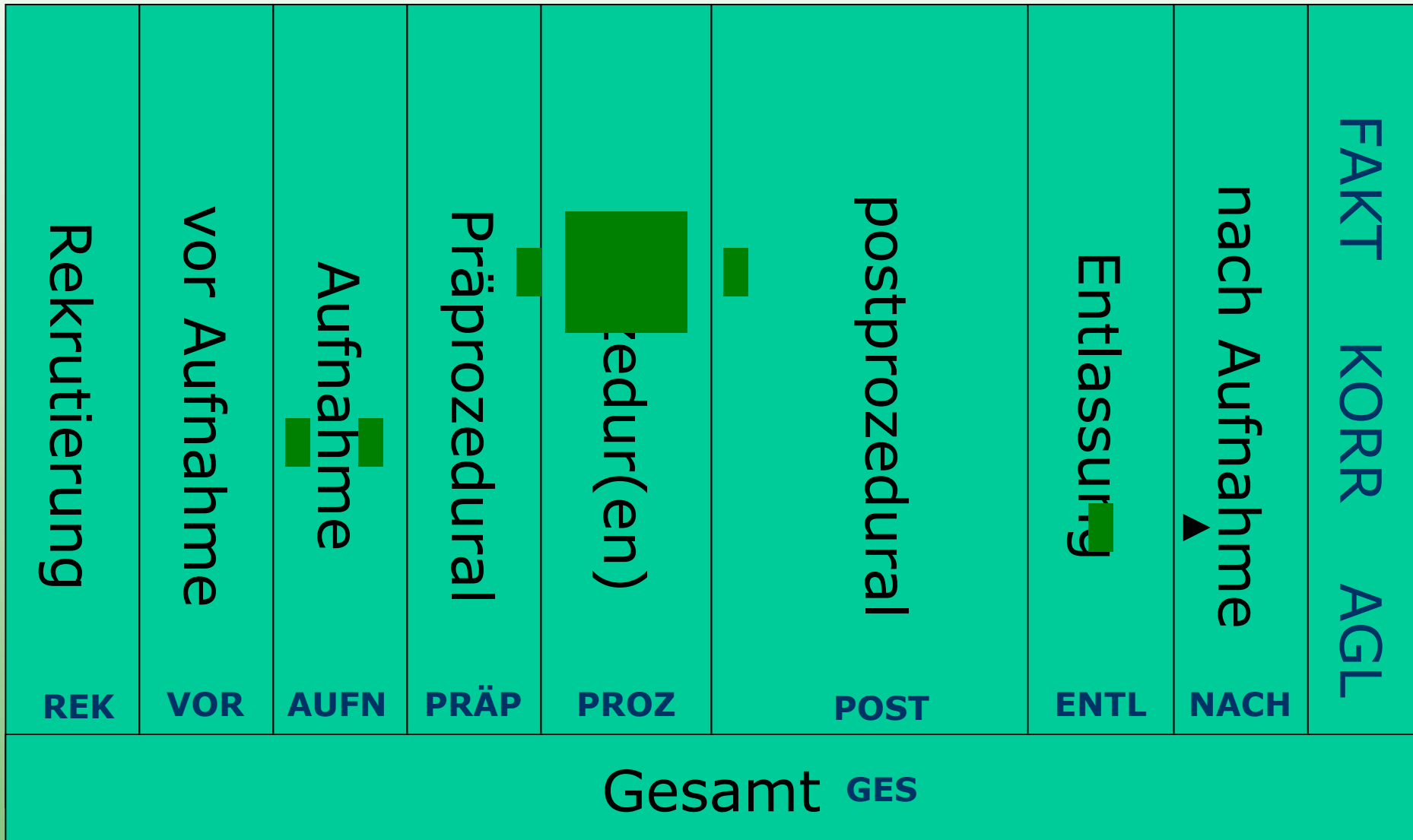
determinieren, sind zumeist verfügbar.

■ ■ ■

# Klinische Prozesse



# Methode - Prozesselemente



## Methodik

- Selekt FallNummer nach beliebigen Kriterien
- Alle Analysen auf dieser Selektionsbasis

Beispiel: laparoskop. Cholezystektomie

ViewEngine

## Methodik

- Thema aus REK ... AGL (z.B. AUFN)
- Ausprägung (z.B. vormittags)
- Erfüllung ja/nein
- Zielerfüllung bei % Fallzahl
- **Cave** Mittelwerte, Summen!!
- **Cave** Selektion (Rosinenpickerei)!!

Beispiel: Herzkatheter

PathEngine

- Rekrutierung
- Prozesse
  - Bett
  - OP, Anästhesie, Intensiv, Konsile
  - Eingriffe (OPS)
  - Funktionsbereiche
  - Labor, Röntgen
  - (teure) Medikation, Blutprodukte
- QS, Komplikationen
  - Diagnosen, Prozesse
- Erlöszuordnung
  - Kodierung, Dokuabschluss, Fakturierung
- Erlössicherung
  - Forderung, Ausgleich, Korrekturen

... Operativ: 😊



... Aber der Erfolg des „Transportunternehmens“ hängt ab von:

- ❑ Fahrziele beliebt (Portfolio)?
- ❑ Fahrbahn Autobahn, Kreisverkehr, Ampeln (Krankenhaus)?
- ❑ Spritkosten (Einkauf, Dienstleister)?
- ❑ Rikscha, Bus oder Großtransporter (sprungfixe Einheiten)?
- ❑ Bestuhlung, Bordservice (Dienstleistung)?
- ❑ Fahrerlager?
  
- ❑ (Fahrtschreiber ausgebaut?)

Controlling klinischer Prozesse ist ein **starkes Instrument** des operativen Controllings, **aber:**

Die Schlacht um **Erfolg** oder Misserfolg des Krankenhauses im DRG-System wird durch **strategische Themen** /strategisches medizinisches/betriebswirtschaftliches Controlling entschieden!!