

Kurzbericht des BMG-geförderten Forschungsvorhabens

Vorhabentitel	Entwicklung von Standards für das Controlling in der Gesundheitswirtschaft
Schlüsselbegriffe	Mehrstufige Bereichsergebnisrechnung (MBE), CS 200, Standardisierung, Steuerungsfähigkeit deutscher Krankenhäuser, Berechnungsschemata für Konzern-, Klinik- und Abteilungsergebnisse, Zertifizierung
Vorhabendurchführung	Deutscher Verein für Krankenhaus Controlling e.V. (DVKC)
Vorhabenleitung	Prof. Dr. Björn Maier; Prof. Dr. Nils Crasselt; Dr. Christian Heitmann, Andreas Weiß
Autor(en)	Prof. Dr. Björn Maier; Prof. Dr. Nils Crasselt; Dr. Christian Heitmann, Andreas Weiß
Vorhabenbeginn	01. Oktober 2019
Vorhabenende	31. Dezember 2021

1 Vorhabenbeschreibung, Vorhabenziele

Der DVKC e.V. möchte denjenigen Krankenhäusern, die in einer Standardisierung einen hohen Nutzen für ihre Controlling- und Steuerungssysteme sehen, die Möglichkeit für eine freiwillige Anwendung empfohlener branchenspezifischer Standards respektive der Möglichkeit zur Zertifizierung geben. Ziel des Projekts war es:

- Entwicklung eines Rahmenkonzepts für das Standard-Setting, d.h. insbesondere die Benennung der zukünftig zu behandelnden Themenfelder, inkl. der Gliederung und des strukturierten Aufbaus des Systems für die Standards.
- Entwicklung eines Standards mit Empfehlungen für mehrstufige Berechnungsschemata für Konzern-, Klinik- und Abteilungsergebnisse.
- Begleitung von ersten Implementierungen zur Pilotierung der praktischen Einsatzfähigkeit sowie Erörterung des Nutzens und der Kosten der Umsetzung und Anwendung in den einzelnen Einrichtungen.
- Beispielhafte Entwicklung des Zertifizierungssystems für den konkreten Standard als Grundlage der generellen Zertifizierung von Controllingssystemen, Software und Personal in diesem Bereich.

Krankenhäuser sind somit – zumindest auf freiwilliger Basis – in der Lage, standardisierte und weitreichendere Informationen zur wirtschaftlichen Steuerung zu liefern. Die einheitlichen Informationen erleichtern die Bewertung der Kompetenzen der Krankenhäuser und die Informationen über die wirtschaftliche Situation können zielgerichtet in Entscheidungen einfließen.

2 Durchführung, Methodik

Die Erarbeitung des Standards erfolgte in Projekt-Sitzungen einer Arbeitsgruppe bestehend aus Wissenschaftlern und Praktikern. Die Pilotierung des Standards zur mehrstufigen Darstellung der Bereichsergebnisse eines somatischen Akutkrankenhauses erfolgte in zwei Gruppen, bestehend aus mehreren Pilothäusern, die von der Projekt-Arbeitsgruppe begleitet wurden. Die Implementierungsphase und die Anwendung im Echtbetrieb wurden mittels teilstandardisierter Interviews evaluiert. Der Standard wurde bei

Fachveranstaltungen und Kongressen präsentiert und diskutiert. Zudem erfolgten eine regelmäßige Berichterstattung und Veröffentlichung in fachpraktischen Zeitschriften.

3 Gender Mainstreaming

Die Intention der Entwicklung von Standards und damit der Durchführung des Projektes ist es, die Transparenz für die Führung der Krankenhäuser zu erhöhen. Die Schaffung von Transparenz und die damit verbundene Objektivierung von Diskussionen stellen wichtige Grundlagen für faktenbasierte und damit auf Leistungsfähigkeit beruhende Entscheidungen dar. Es erfolgt ein effektiverer und effizienterer Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen zur Steigerung der Zukunftsfähigkeit der einzelnen Einrichtung mit positiven Effekten auf die gesamtgesellschaftliche Wohlfahrt (Gesundheitsversorgung). Diese Entscheidungen sind dann auch neutral und objektiver, was Geschlecht, Herkunft oder andere Merkmale der Diversität betrifft.

4 Ergebnisse, Schlussfolgerung, Fortführung

4.1 Zentrales Ziel

Das zentrale Ziel des Projektes – die Erarbeitung des Standards für die Mehrstufige Bereichsergebnisrechnung im Krankenhaus – wurde erreicht. Der verabschiedete Standard und das Framework stehen in elektronischer Form auf der Homepage des DVKC e.V. sowie der Plattform www.stacog.de zum Download zur Verfügung. Diese Veröffentlichung ist allgemein zugänglich und kann unter Beachtung der allgemeinen Rechte des Schutzes des geistigen Eigentums bzw. des Copyrights (Nennung der Ersteller etc.) auch genutzt werden.

4.2 Kernergebnisse der Evaluation

Die Kernergebnisse der Evaluation der ersten Gruppe zeigen, dass der Inhalt des Standards die Erwartungen der teilnehmenden Pilothehäuser erfüllt und der CS 200 sich im Rahmen der Pilotierung als sehr gutes Steuerungsinstrument bewährt hat. Durch die Verwendung des Standards sehen die Pilothehäuser zudem eine Chance, die Akzeptanz der ermittelten Ergebnisse zu steigern und sehen nicht mehr das Erfordernis hausindividuelle Berechnungsmodelle entwickeln zu müssen. Um diese Akzeptanz und das Vertrauen in den Standard nicht zu verlieren, sind die Pilothehäuser achtsam gegenüber einem zu verfrühten Einsatz der Mehrstufigen Bereichsergebnisrechnung als Steuerungsinstrument. Für die Umsetzung des Standards mussten die Pilothehäuser zunächst individuelle technische Hürden überwinden. Die Einführung des Standards wird von der Konzerngeschäftsführung bzw. Geschäftsführung positiv aufgenommen und unterstützt, welches mitunter eine höhere Priorisierung des Projektes ermöglicht. Insgesamt wurde auch erkannt, dass es sich bei der Einführung der MBE um ein Change Projekt handelt.

4.3 Zertifizierungssystem

Parallel zur Etablierung des Standard-Setting durch den DVKC e.V. wurde auch ein Zertifizierungssystem erarbeitet. Dabei arbeitet der Verein mit weiteren Institutionen zusammenarbeiten, die die Prüfung der Voraussetzung für die Vergabe der Zertifikate übernehmen. Der DVKC e.V. schafft die Rahmenbedingungen

für die Zertifizierung durch Richtlinien, akkreditiert die beteiligten Institutionen und vergibt die Zertifikate für Gesundheitseinrichtungen, IT-Hersteller und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Controlling.

4.4 Fortführung

Da zahlreiche Krankenhäuser ebenfalls ihr Interesse an einer Mehrstufigen Bereichsergebnisrechnung für medizinische Versorgungszentren und Psychiatrie sowie Psychosomatik bekundeten, entschied sich der DVKC e.V. die Mehrstufigen Bereichsergebnisrechnung auf medizinische Versorgungszentren und Psychiatrien und Psychosomatische Einrichtungen auszuweiten. Des Weiteren werden die Pilotierung und Evaluation der zweiten Gruppe, welche zu einem späteren Zeitpunkt startete, weiterhin vom DVKC e.V. begleitet, nach Abschluss der Förderphase wurden inzwischen weitere Häuser zur Pilotierung rekrutiert. In einem nächsten Schritt sollen nur Kennzahlen zur Steuerung von Gesundheitseinrichtungen standardisiert werden. Der DVKC bekundet darüber hinaus sein Interesse an einer Überarbeitung der KHBV mitzuwirken.

4.5 Veröffentlichungen

Crasselt, Nils: Das Ende des sprachlichen Wirrwarrs, in: f&w 4|2020, S. 364-366.

Hentze, Joachim/Kehres, Erich/Maier, Björn: Kosten- und Leistungsrechnung in Krankenhäusern: Systematische Einführung. 6. Auflage. 2022

Maier, Björn: Standards bringen Vorteile, in: f&w 12|2020, S. 1122-1124.

Maier, Björn: Entwicklung von Standards für das Controlling. Mehrstufige Bereichsergebnisrechnung als Zentrales Steuerungselement, in: ku 5/2021, S. 17-20.

Maier, Björn/Weiß, Andreas: Start für den CS 200, in: f&w 1|2021, S. 66-69.

Nickel-Poulikas, Helene: Standard auf dem Prüfstand, in f&w 2|2021, S. 166-168.

Wacker, Frank/Simon, Lysann: Ein Instrument für alle, in: f&w 6|2021, S. 550-553.

Crasselt, Nils /Wacker, Frank: KU 5/2022

5 Umsetzung der Ergebnisse durch das BMG (durch das BMG-Fachreferat auszufüllen)

Der entwickelte Controlling-Standard leistet einen wichtigen Beitrag dazu, Krankenhäuser, in die Lage zu versetzen, ihr Controlling an wissenschaftlich fundierten und praxiserprobten Standards auszurichten. Dadurch werden die Rahmenbedingungen für einen effektiveren und effizienteren Mitteleinsatz verbessert, für interne und externe Zwecke wird die Vergleichbarkeit von Krankenhäusern und ihre Leistungsfähigkeit untereinander erhöht sowie die Bewertungen der Geschäftstätigkeit und Bonitätsprüfungen durch relevante Akteure werden erleichtert. Eine Zertifizierung des Controlling-Standards ist durch das Projekt ebenfalls ermöglicht worden. Der DVKC e.V. wird auch zukünftig interessierte Krankenhäuser bei der Einführung des Controlling-Standards unterstützen. Zudem plant der DVKC e.V., die mehrstufige Bereichsergebnisrechnung für andere Leistungserbringer zur Verfügung zu stellen. Eine Zunahme bürokratischer Vorgaben oder gesetzlicher Regulierung ist durch das Projekt nicht entstanden, da die Nutzung des Standards weiterhin eine freiwillige Möglichkeit für Krankenhäuser bleiben soll. Die Ergebnisse des Projektes werden auf der Internetseite des BMG veröffentlicht.

6 Verwendete Literatur (Auszug)

Crasselt, N./Heitmann, C./Maier, B., Controlling im deutschen Krankenhausesektor. Studienergebnisse zum aktuellen Stand und zu Entwicklungstendenzen des Controllings in deutschen Krankenhäusern 2017/18, Münster: zeb.healthcare, 2018.

Deutsche Krankenhausgesellschaft, Bestandaufnahme zur Krankenhausplanung und Investitionsfinanzierung in den Bundesländern, Stand August 2016.

Lauscher, D., Einfluss gesundheitswirtschaftlicher Regulierung auf das Krankenhauscontrolling: eine internationale Vergleichsstudie, Siegburg: Eul-Verlag, 2018.

Maier, B. (Hrsg.), Controlling in der Gesundheitswirtschaft: Modelle und Konzepte für Lehre und Praxis, Stuttgart: Kohlhammer, 2015

Maier, B./Weiß, A./Heitmann, C., Ein Quantum Transparenz, in: f&w, Heft 9/2016, S. 842-845.

Mayring, P., Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken, 6. Auflage, Weinheim: Beltz, 2016.

Neubauer, G., Krankenhausverbände ein Ersatz für Standortschließungen? www.deutscher-krankenhaustag.de/images/pdf/2017/Neubauer_Prof_veroeff.pdf 2017 (Abruf: 27.03.2019).

Oswald, J./Schmidt-Rettig, B./Eichhorn, S., Krankenhaus-Managementlehre, 2. Aufl, Stuttgart: Kohlhammer, 2017.

Zapp, W./Oswald, J./Neumann, S./Wacker, F., Controlling und Reporting im Krankenhaus, Stuttgart: Kohlhammer, 2015.

Zapp, W./Terbeck, J. (Hrsg.), Kosten- versus Erlösverteilung im DRG-System : Analyse, Verfahren, Praxisbeispiele, Wiesbaden: Springer Fachmedien, 2014.

Zapp, W./Wittland, M., Kosten-, Leistungs-, Erlös- und Ergebnisrechnung im Krankenhaus, 3. Auflage, Bamberg: Mediengruppe Oberfranken, 2018.