



# Controlling klinischer Prozesse



**U. Leder**

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

**MedizinController-Tag Halle, 6.10.04**

# Agenda

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



## 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

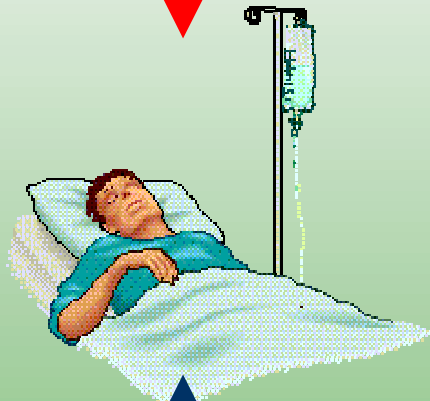


# Themen - Perspektiven

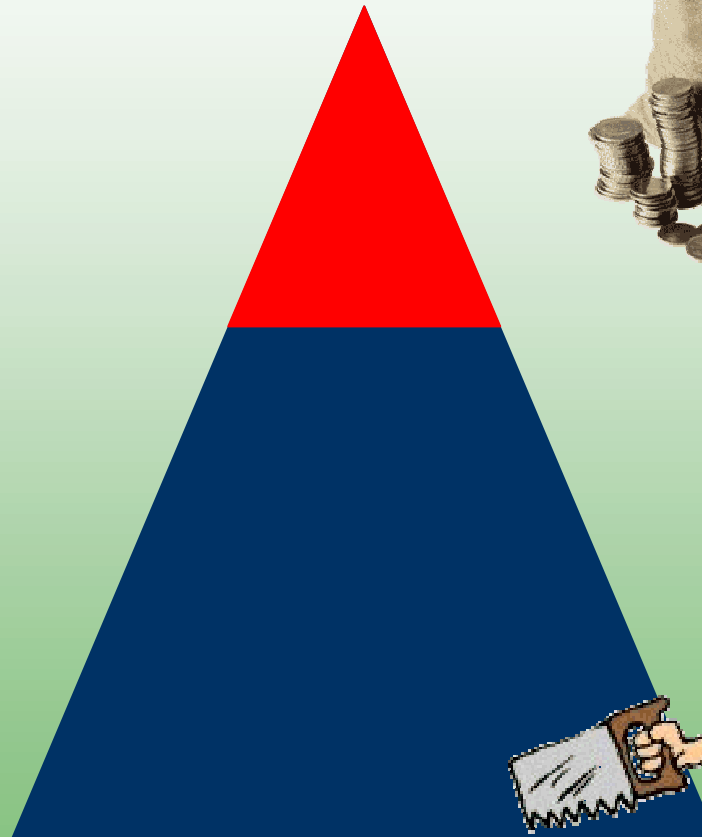
Universitätsklinikum Jena



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 €					8,21 €	0,02 €	0,89 €	3,58 €	21,65 €
Kreislauf	0,00 €	0,00 €					1,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Kardiologische Diagnostik / Therapie	102,60 €	2,04 €					77 €	173,53 €	60,80 €	77,68 €	766,97 €
Endoskopische Diagnostik / Therapie	7,50 €	0,29 €					5 €	0,39 €	3,30 €	4,24 €	29,52 €
Radiologie	34,00 €	0,30 €						5,66 €	24,80 €	26,24 €	162,54 €
Laboratorien	23,00 €	0,14 €	0,00 €	90 €	6,07 €	0,00 €		15,60 €	11,64 €	34,28 €	312,31 €
Übrige diagnostische und therapeutische Bereiche	73,60 €	2,93 €		5,45 €		33,24 €	36,42 €	8,84 €	22,88 €	38,30 €	316,97 €
Basiskostenstelle	0,20 €	0,21 €	5,00 €			0,00 €	0,19 €	0,24 €			
Summe:	708,60 €	982,55 €	532,48 €	215,85 €	20,47 €	69,27 €	547,61 €	250,57 €	256,01 €		



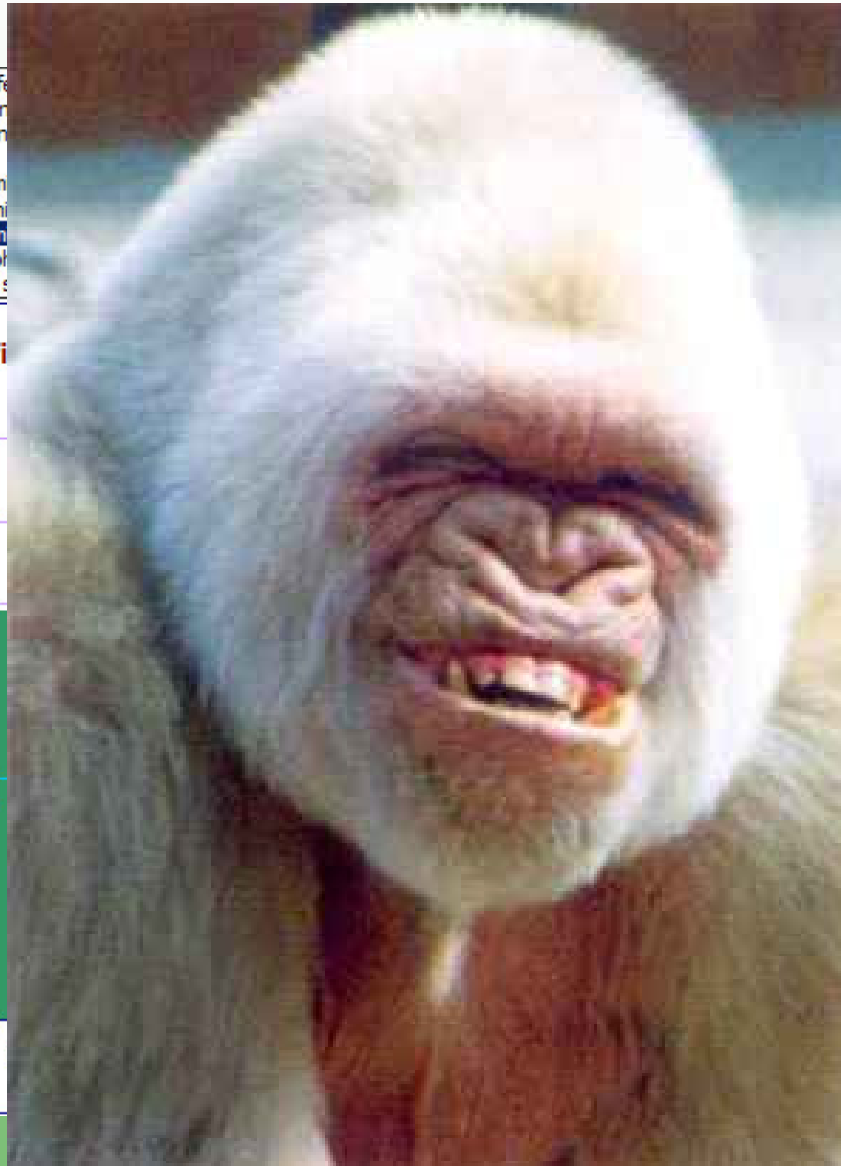
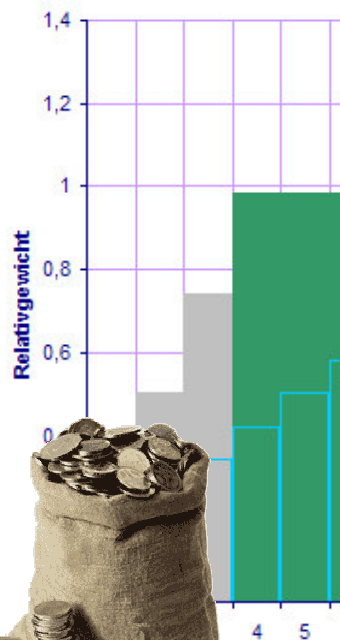
**Kosten**

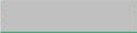


**Kosten**

# Perspektive I – Erlöse

F59Z	Mäßig komplexe Gefäßeingriffe
F60A	Akuter Myokardinfarkt ohne in
F60B	Akuter Myokardinfarkt ohne in
F61Z	Infektiöse Endokarditis
F62A	Herzinsuffizienz und Schock m
F62B	Herzinsuffizienz und Schock m
F62C	Herzinsuffizienz und Schock m
F62D	Herzinsuffizienz und Schock of
F63A	Venenthrombose mit äußerst s

**F62C Herzinsuffi**



<b>KFPV 2005</b>	
Wählen Sie eine DRG!	
Basisfallwert:	
<b>2.900 €</b>	
<b>DRG-Kennzahlen F62C</b>	
Relativgewicht	0,983
entspricht	2.851 €
<b>Kurzlieger</b>	
bis einschl. Tag 3	
Zuschlag pro Tag 0,241	
entspricht	699 €
<b>Langlieger</b>	
ab einschl. Tag 22	
Zuschlag pro Tag 0,061	
entspricht	177 €
<b>Verlegte</b>	
bis mittl. VD: Tag 11	
Abschlag pro Tag 0,080	
entspricht	232 €
Ausnahme WA-Regel	nein
Verlegungsabschlag	ja
<b>Legende</b>	
Kurzlieger	
Normalli	
Normalli	

**Erlöse**

- 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?



# Perspektive I

Universitätsklinikum Jena



... die Theorie ist in Arbeit ...

# Perspektive II – Praxis

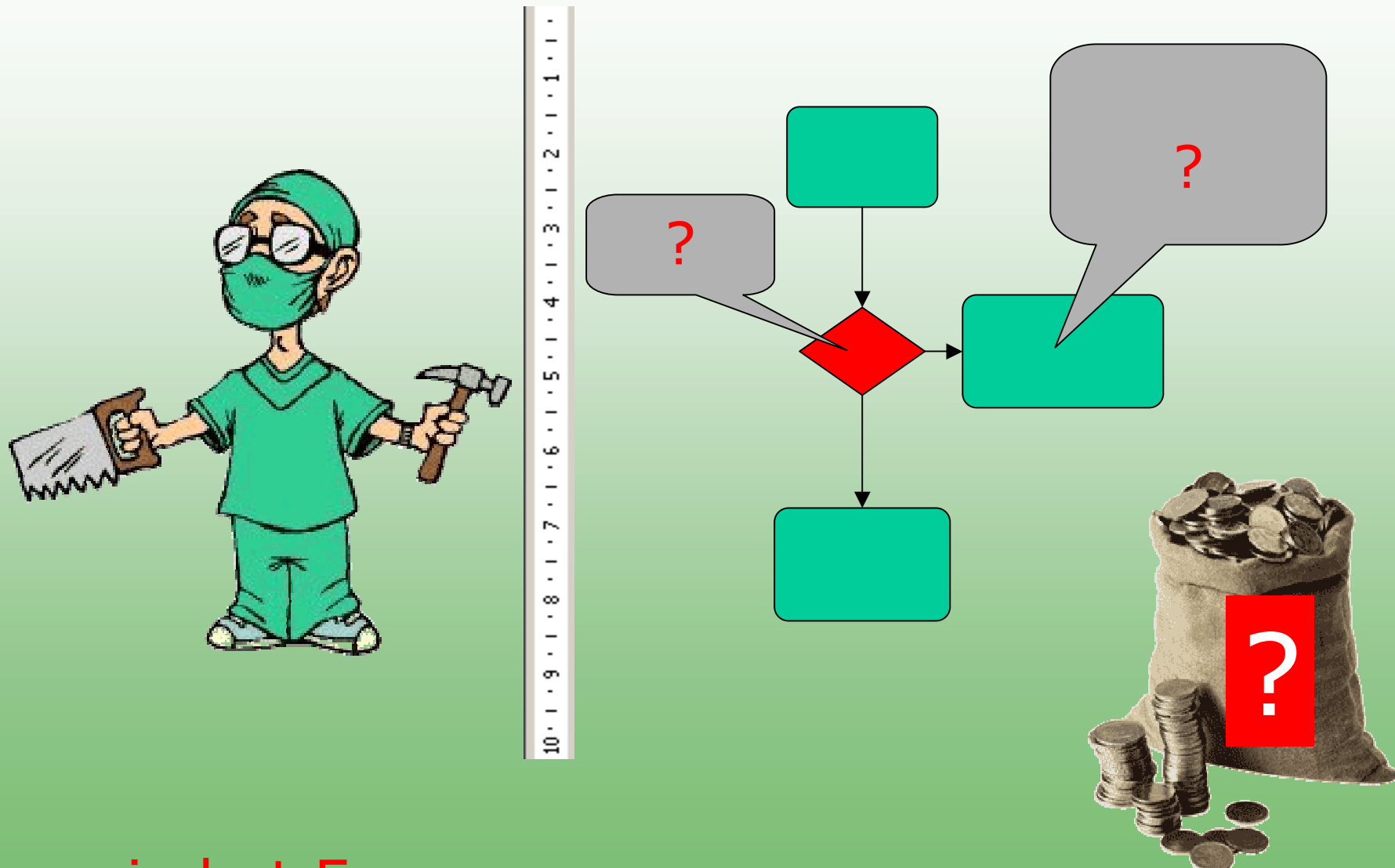
Universitätsklinikum Jena



... die Praxis läuft ...

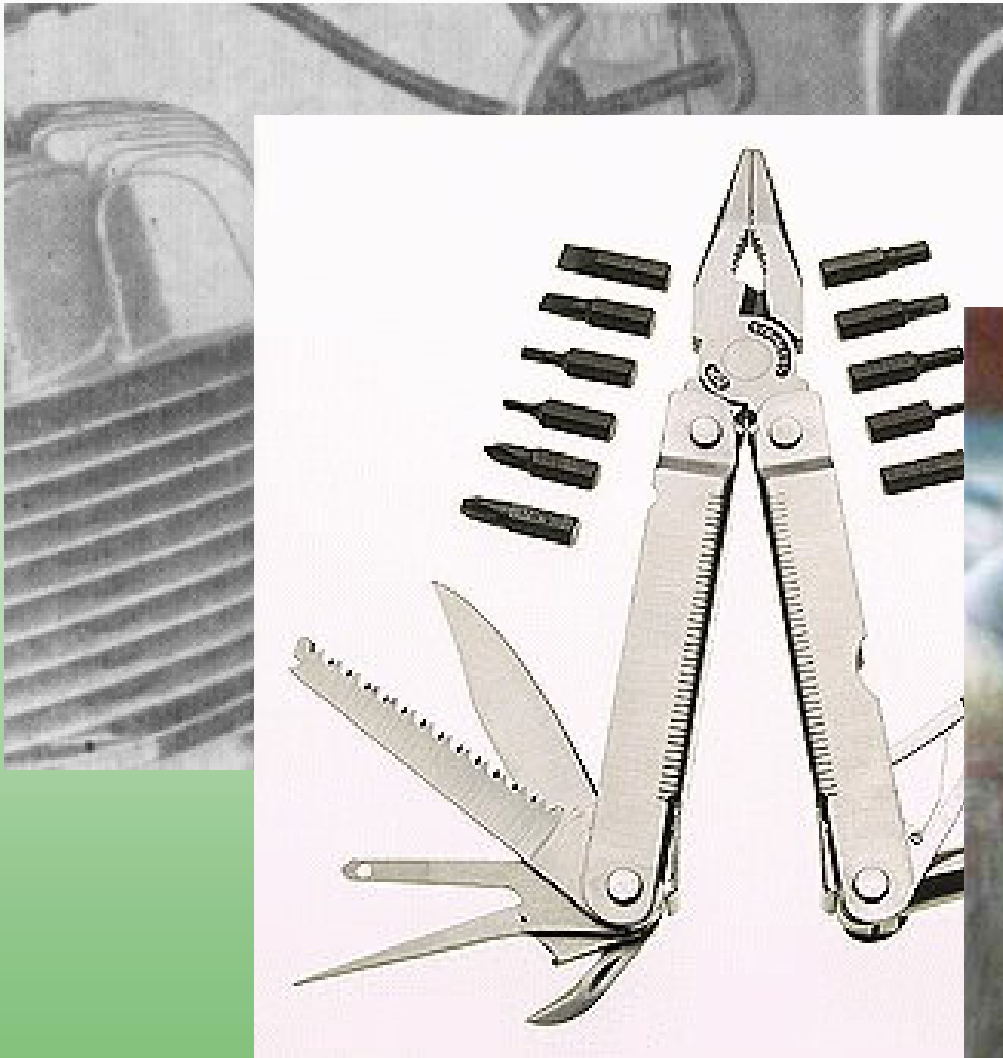
# Perspektive II – Praxis

Universitätsklinikum Jena



... sie hat Fragen ...

# Hypothese



... es gibt Antworten ...

- 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

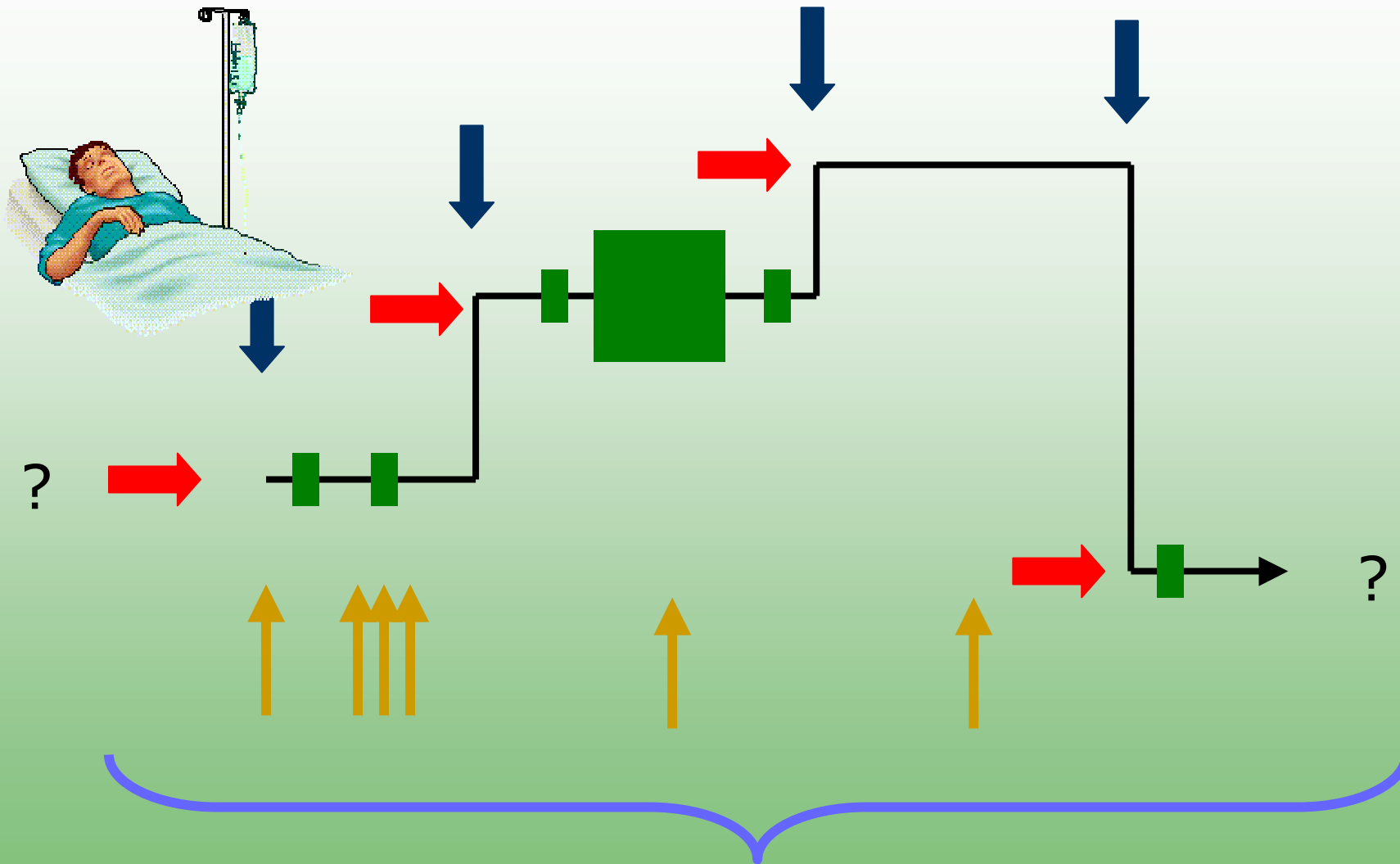
- ☐ Prozesse
- ☐ Wirtschaftlichkeit
- ☐ Qualität
- ☐ Entwicklung

determinieren, sind zumeist verfügbar.

■ ■ ■

# Klinische Prozesse

Universitätsklinikum Jena



# Methode - Prozesselemente



Universitätsklinikum Jena

seit 1548

FAKT	KORR	AGL	
nach Aufnahme			NACH
Entlassung			ENTL
postprozedural			POST
Prozedur(en)			PROZ
Präprozedural			PRÄP
Aufnahme			AUFN
vor Aufnahme			VOR
Rekrutierung			REK
Gesamt			GES



# Methode



# ... Analysen in praxi

## Methodik

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

Beispiel: laparoskop. Cholezystektomie

ViewEngine

# ... Ziele und CO in praxi

## 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

# ... was wissen wir

- 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: ☺

# Fazit – ein Bild

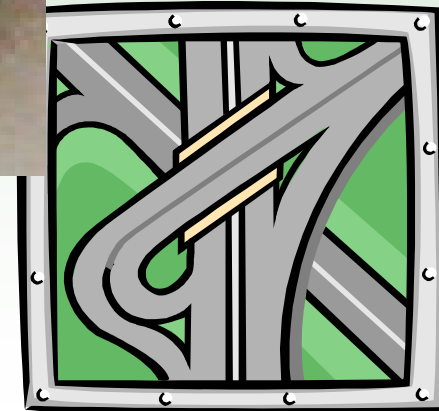
Mit dem Controlling klinischer Prozesse

kennen  
Verk

- Wer f
- wann
- welch
- wie u
- welch
- welch
- was b



en wir,



... 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?
  
- ❑ (Fahrtenschreiber 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!!

# Perspektiven

Universitätsklinikum Jena

