



Gesellschaft für Systemberatung im Gesundheitswesen

Zeitzeugen

Großer Fleiß, kleiner Preis
(Deutsches Allgemeines Sonntagsblatt vom 15. Oktober 1992)

Es passierte beim Sprung über den Gartenzaun. „Plötzlich tat mein Knie weh und wurde dick. Ich konnte das Bein nicht mehr durchstreken.“ Klaus Bohnhoff hatte sich den Meniskus angerissen. Normalerweise bedeutet das zwölf Tage Krankenhaus. Doch Klaus Bohnhoff wurde schon nach vier Tagen entlassen.

Er hatte sich in der Parkklinik Manhagen in Großhansdorf operieren lassen. Die Patienten liegen in diesem Krankenhaus nur so lange, wie es medizinisch nötig ist. Statistisch gesehen sind das 5,7 Tage. In anderen schleswig-holsteinischen Krankenhäusern bleiben die Patienten im Durchschnitt 16,8 Tage, also dreimal so lange.

„Die Deutschen sind Weltmeister bei den Krankenhausliegezeiten“, weiß der Geschäftsführer der neuen Klinik, Dr. Christian Rotering. Die lange Liegezeit hat finanzielle Gründe. Weil die Operationskosten in den meisten Krankenhäusern über Tagessätze abgerechnet werden, müssen die Patienten so lange bleiben, bis die Kalkulation für das Krankenhaus stimmt. Würde es die Patienten früher entlassen, ginge das zu seinen Lasten.

In Manhagen wird anders gerechnet. „Wir haben mit den Krankenkassen und dem Sozialministerium in Kiel für die Operationen Festpreise vereinbart“, erläutert der Geschäftsführer das neue Konzept. Die Vorteile liegen auf der Hand: Die Patienten dürfen früher nach Hause, und die Kassen sparen Geld. Grundlage für die Kalkulation der Parkklinik ist eine Untersuchung, bei der neben Operationstechniken und Bevölkerungsstruktur auch klinikspezifische Besonderheiten berücksichtigt wurden. Zweieinhalb Jahre hat die Studie in Anspruch genommen. Für das Ermitteln des Preises sind nicht die 158 orthopädischen Diagnosegruppen entscheidend, sondern die 824 Therapieformen. Die ärztliche Leistung zu erfassen ist nach dem neuen System zwar komplizierter und macht mehr Arbeit, ist dafür aber auch gerechter als ein durchschnittlicher Diagnosepreis. Die Krankenkassen zahlen für eine Operation in der Parkklinik Manhagen im Schnitt 21,7 Prozent weniger als in den anderen orthopädischen Kliniken des nördlichsten Bundeslandes.

Ein paar Beispiele: Eine Knie-Schlitten-Operation kostet im herkömmlichen Krankenhaus etwa 18 000 Mark; die Klinik Manhagen liegt mit 12 900 um 32,4 Prozent darunter. Eine Hüftgelenkprothese kostet in Manhagen 33,7 Prozent weniger. Gleich nach der Operation beginnt das Bewegungstraining. Die Ausstattung mit Hilfsmitteln liegt über dem Durchschnitt. Und auch an Helfern wird nicht gespart: In „normalen“ Kliniken arbeiten durch-



Die Klinik verfügt über erheblich mehr Personal als »normale« Häuser

Foto: Boris Kostani-Rabat

Großer Fleiß, kleiner Preis

Die Parkklinik Manhagen in Großhansdorf bei Hamburg ist ein kostengünstiges Krankenhaus: Festpreise anstelle der sonst üblichen Tagessätze helfen aber nicht nur sparen

VON JÜRGEN GRAHN

schnittlich 1,2 „Vollkräfte pro Bett“, in Großhansdorf genau doppelt so viele. Das kommt den Patienten zugute. „Der einzelne Tag bei uns ist deutlich teurer. Aber selbst wenn der Tag doppelt so teuer ist, bleibt etwas über, weil die Liegezeit gedrittelt wird“, sagt Christian Rotering. In Schleswig-Holstein kostet ein Tag im Krankenhaus rund 350 Mark. Im benachbarten Hamburg ist es noch teurer. Die Kalkulation auf der Basis des Tagessatzes treibt nicht nur die Kosten in die Höhe, sondern hat auch andere Nachteile. Sie verhindert unter Umständen auch, daß neue Operationstechniken angewandt werden, durch die Liegezeiten gegebenenfalls verkürzt würden. Außerdem geht für die akuten Fälle und frisch Operierten ein Teil der kostbaren Pflegekapazität verlo-

ren, weil er für Patienten aufgewendet wird, die eigentlich nicht mehr ins Krankenhaus gehören. Das Geld, das die Parkklinik für Operationen bekommt, reicht nicht nur für mehr Personal. Das kleine Krankenhaus kann sich sogar eine eigene Küche leisten. Ein Luxus bei 28 Patienten. Doch die wissen das zu schätzen. Die 1985 gegründete *Gesellschaft für Systemberatung im Gesundheitswesen* entwickelte das Festpreis-Konzept nach amerikanischem Vorbild. Weil sich niemand fand, der den Mut hatte, das Finanzierungsmodell auszuprobieren, sprang die Gesellschaft, die bislang nur Krankenkassen und Landesbehörden beraten hatte, selbst als Trägerin ein. Am Hamburger Stadtrand fanden die Initiatoren ein altes Herrenhaus aus der Zeit

um die Jahrhundertwende. In nur sechs Monaten und für zehn Millionen Mark entstand daraus eine moderne orthopädische Klinik. Weiß- und Grautöne dominieren, an den Wänden hängen moderne Grafiken. Die Zimmer sind mit Fernseher und Telefon ausgestattet. Von der neuen Kalkulationsweise profitieren nicht nur die Patienten (und die Kassen, die letztlich wiederum das Geld der Versicherten ausgeben). Auch die Ärzte sind zufrieden. Obwohl die Parkklinik mit 28 Betten ausgestattet ist, haben die Operateure durch die kurze Verweildauer der Patienten gut zu tun. Sie kommen auf 54 Eingriffe pro Woche. Das entspricht der Operationsquote eines 100-Betten-Hauses. Die Ärzte verdienen gut in Großhansdorf. So hat es die Parkklinik geschafft,

bundesweit umworbene Experten an sich zu binden.

Christian-Friedrich Hoffmann ist einer der drei leitenden Mediziner. Er hat lange Zeit in einem großen Krankenhaus gearbeitet. „Hier läuft alles viel unbürokratischer, und man kann sich auf das Wesentliche konzentrieren.“

In der Mittagspause besucht er eine Patientin, die er am Vormittag am Knie operiert hat. Er zeigt die Röntgenbilder und erklärt ihr den Eingriff. Hoffmann hat ihr ein künstliches Kreuzband eingesetzt. Wenn keine Komplikationen auftreten, wird die Patientin nach einer Woche wieder zu Hause sein. Der verkürzte Krankenhausaufenthalt bedeutet für die Patienten kein erhöhtes Risiko, meint der Operateur, denn „wir arbeiten sehr eng mit den niedergelassenen Ärzten, die die Patienten eingewiesen haben, zusammen“.

Die starre Trennung zwischen ambulanten und stationärem Bereich abzubauen, haben sich die Großhansdorfer Mediziner auf die Fahnen geschrieben. Ein Vorhaben, das weitere Kosten spart, weil es unnötige Doppeluntersuchungen zu unterbinden hilft.

Die Parkklinik wurde Anfang des vergangenen Jahres eröffnet und hat trotz ihrer großen Operationskapazität schon Wartezeiten. Fünf Monate müssen sich Patienten bei großen und acht Wochen bei kleinen Eingriffen gedulden. Der Anteil der Privatpatienten beträgt etwa 15 Prozent.

Von Montag bis Freitag wird in der Klinik Manhagen operiert: Meniskus, Schulter und Ellenbogen, Kreuzband, Knie und Hüftgelenk. Nur schwere Eingriffe, etwa Operationen an der Wirbelsäule, überläßt man den großen Krankenhäusern. Doch darin unterscheidet sich die Parkklinik nicht von anderen Kliniken ähnlicher Größe. „Wir picken uns also nicht die Rosinen aus dem Kuchen, wie manche Kritiker unseres Modells behaupten“, sagt Hoffmann. Und noch etwas ist bei den Medizinern von Manhagen anders: Sie leisten sich kein teures Chefarzt- und Oberarztssystem. Die drei leitenden Ärzte haben Belegbetten, für die sie von ihrem beiegarlichen Honorar einige Prozent an den Krankenhaus-träger zahlen.

Das Geld, das die Klinik im Vergleich zur herkömmlichen Kalkulation einspart, geht zur einen Hälfte in Form von geringeren Kosten an die Krankenkassen. Die andere Hälfte investiert Geschäftsführer Rotering in sein Krankenhaus. Eine Rehabilitationsklinik für 6,5 Millionen Mark ist geplant. Sie entsteht praktisch zum Nulltarif, weil sie mit dem „Spargeld“ finanziert wird. Steht der Fall, fallen nicht nur für die operierten Patienten Wartezeiten

auf einen Platz in einer Spezialklinik zum Nachbehandeln weg. Die Parkklinik könnte im Verbund also noch preisgünstiger arbeiten. Das angepeilte Ziel: um 36 Prozent billiger zu sein als andere.

Die Parkklinik Manhagen ist ein praktisches Beispiel dafür, wie die Kostenflut im Gesundheitswesen einzudämmen wäre. Unwilkürlich stellt sich die Frage, warum nicht noch mehr Krankenhäuser nach diesem Konzept wirtschaften. „In der Psychiatrie und in der Unfallchirurgie kann man nichts verändern. Aber alle anderen Krankenhausabteilungen ließen sich nach unserem Modell kostengünstiger betreiben“, meint Rotering.

Die Parkklinik Manhagen arbeitet zwar preisgünstiger als andere Häuser, doch das bedeutet nicht, daß hier schlechter behandelt würde als anderswo. Patienten wie Klaus Bohnhoff wären dann kaum ein zweites Mal gekommen. Bei dem passionierten Marathonläufer und Handballtrainer stellte der Arzt während einer Meni-



Gut betreut heißt schnell zu Hause

kusoperation Knorpelschäden im Knie fest. Jetzt wurde ihm ein künstliches Kreuzband eingesetzt.

Der Arzt, der ihn operiert hat, kommt täglich an Bohnhoffs Bett. Sogar am Sonntag, wie der begeisterte Patient erzählt. „Hier wird man optimal betreut und erfährt auch etwas über den Heilungsprozeß. Das Personal ist hochmotiviert.“ Als er den Spielern in seiner Handballmannschaft erzählte, daß er nach fünf Tagen wieder zu Hause sein würde, reagierte einige sauer. Sie hatten wegen einer ähnlichen Operation sechs Wochen im Krankenhaus gelegen.