



## Vormarsch der Controller

Zum ersten Mal erscheint die *Krankenhaus Umschau* mit einem Special zum Thema Controlling. Natürlich haben sich in den vergangenen Jahren Fachautoren der *KU* immer wieder mit Controllingthemen beschäftigt, und die

Redaktion hat diesen Bereich auch immer sehr genau beobachtet. Dennoch – ein ganzes Heft, das ist ein Novum. Es macht deutlich, welche Bedeutung das Krankenhauscontrolling inzwischen hat, welche wichtige Rolle es für die Umsetzung der neuen gesetzlichen Anforderungen spielt, für die Wettbewerbsfähigkeit einer Klinik, für deren strategische Ausrichtung in der Zukunft. Die einzelnen Artikel dieses Heftes zeigen innovative Kraft, ganz pragmatisches Herangehen an Situationen und Herausforderungen und den Wunsch, neue Ideen und Herangehensweisen mit Fachkollegen und -kolleginnen zu teilen.

Ich muss ehrlich gestehen, die Redaktion ist stolz darauf, hier so viele gute Autoren versammeln zu können, erfahrene, aber auch ganz junge. Es ist überhaupt ein auffallendes Charakteristikum dieser Berufsgruppe: Sie ist in ihrem Durchschnitt sehr jung, und sie versammelt ganz unterschiedliche Professionen. Beides ist sicher ein großer Vorteil. Es führt – das war auch stets bei den Controller-Tagen der vergangenen Jahre zu beobachten – zu erfrischenden Diskussionen, die auf Hierarchien oder krankenhauspolitische Korrektness wenig Rücksicht nehmen. Die Krankenhäuser sind mit ganz neuen Herausforderungen konfrontiert. Da ist es gut, wenn diese undogmatisch und frei von manchmal hemmenden Traditionen angegangen werden.

Nicht nur die Controller sind oft jung, auch das Krankenhauscontrolling selbst spielte noch vor wenigen Jahren kaum eine Rolle in den Kliniken. Das ist vielleicht mit ein Grund dafür, dass es unterschiedliche Ansichten darüber gibt, wohin es künftig steuern sollte, wie es organisiert und strukturiert sein könnte. „Es gibt kein Medizin-Controlling“ habe ich zum Beispiel schon öfter gehört – Sie werden in diesem Heft dennoch einen Artikel zum Medizin-Controlling finden. „Ja, es gibt natürlich die entsprechenden Aufgaben, aber ich würde es eher Leistungscontrolling nennen“, so eine andere Ansicht. Auch die Frage, ob es zentral oder dezentral angelegt werden muss, wie die Unterstellungsverhältnisse sein müssten, welche Aufgaben im Einzelnen zu übernehmen wären – das alles wird diskutiert. Die Autoren des ersten Artikels beschäftigen sich mit diesen Fragen, und ich meine, sie liefern eine sehr gute Grundlage dafür, wie in jedem einzelnen Krankenhaus damit umgegangen werden könnte. Flexibel, entsprechend der Größe und der Struktur des Hauses, mit individuellem Spielraum. Es gibt offensichtlich auch hier die reine Lehre nicht. Die Praxis ist das Kriterium der Wahrheit.

Deshalb werden Sie als Leser dieses Heftes natürlich die Artikel vor dem Hintergrund Ihrer eigenen Erfahrungen bewerten. Halten Sie damit nicht hinter dem Berg! Die Seiten der *Krankenhaus Umschau* sind offen dafür.

*Ihre Angelika Berger-Beckel*

# KU-Special

## Orientierungsrahmen für das Controlling 2

Empfehlungen für ein Controller-Leitbild in der Gesundheitswirtschaft

Prof. Dr. Barbara Schmidt-Rettig, Prof. Dr. Winfried Zapp, Susanna Siegel

## Teilautonomie und Prozessorientierung 8

Mehr Eigenverantwortung durch Departementstrukturen im Universitätsspital Bern

Andreas Greulich, Dr. Volker Schade

## Steuerungsinstrumente anpassen 13

Berechnung von DRG-basierten Fachabteilungsbudgets

Matthias Bracht

## Kostenträgerrechnung ist zwingend 18

Von der Kalkulationsmethode für G-DRG zur managementorientierten Kostenträgerrechnung

Holger Strehlau-Schwoll

## Eigenes Programm entwickelt 23

Aufbau einer DRG-Fallkostenkalkulation im Kreiskrankenhaus Prignitz gGmbH

Dr. med. Jeanette Telschow, Jörg Becker, Karin Kluge

## Erlösmanagement – Konsequenzen der DRGs 27

Notwendige Konzentration auf die Produktpolitik

Peter Pfaffenberger

## Nicht mehr ohne Medizin-Controller 30

Das Krankenhaus München-Schwabing führt ein Dezentrales Medizin-Controlling ein

Nadine Schmid-Pogarell

## Vom Datencontrolling bis zur Erfolgsrechnung 36

Fallbezogenes Leistungs- und Kostencontrolling auf Basis des G-DRG-Systems

Jens Ritter

## Von „Pi mal Daumen“ und Personalkosten 40

Planung und Controlling des Personalaufwands im Krankenhaus

Werner Buser

## Zu teuer für kleine Häuser? 46

Medizincontrolling – flexible Lösungen suchen

Remco Salomé

**Titelfoto:** Lufthansa Boeing 747-400 Cockpit. **Foto:** Lufthansa Bildarchiv

Abonnenten der **Krankenhaus Umschau** erhalten das Special kostenlos mit der jeweiligen Ausgabe.

Weitere Hefte erhalten Sie  
zum Preis von € 4,90  
beim **Baumann Fachverlag.**