



Management-Reporting in Krankenhäusern

Einblicke in die eigene Leistungsfähigkeit

Spricht man über das Thema Management-Reporting im Krankenhaus, besteht oft Einigkeit über den Status quo: Es hat in der aktuellen Form eine mangelnde Steuerungsrelevanz, der Aufwand für die Erstellung der Berichte ist hoch und die IT-Unterstützung niedrig. Die Gründe, aber auch Perspektiven zeigt Andreas Wittler auf, Senior-Berater bei der PRO-KLINIK Krankenhausberatung. Teil 1

Ein besseres Verständnis des Sinns eines Management-Reporting und eine Übersicht über Anforderungen sowie als vorhandene Lösungen grundsätzlich zur Verfügung stehende Steuerungssysteme erleichtern die Durchdringung dieses komplexen Themas. Erst wenn die Rahmenbedingungen geklärt sind, kann man sich erfolgreich mit der Situation im eigenen Haus und der Frage nach dem Lösungsbeitrag der IT befassen.

Management-Reporting – wozu?

Der Sinn des Management-Reporting liegt in der Unterstützung des Managements bei seinen Aufgaben durch die Lieferung und Aufbereitung von Zahlen, Daten und

Fakten. Welche Aufgaben hat das Management im Allgemeinen und im Krankenhaus im Besonderen?

Die Anteilseigner/Träger der Organisation haben die Aufgaben und Handlungsspielräume der Manager oft in Geschäfts(führungs)ordnungen beschrieben und festgelegt. Mit Managementaufgaben verbinden sich die Führung und Organisation eines Hauses, die langfristige Planung nach „Innen“ sowie die Repräsentation des Hauses nach „Außen“. In einer arbeitsteiligen obersten Führungsebene haben die Geschäftsführer/Vorstände eine „Gesamtverantwortung“ und unterschiedliche Ressorts. Neben dieser Gesamt- und Ressortverantwortung führen Manager in der betrieblichen Hierarchie Ihnen zugeordnete Mitarbeiter direkt (z.B. Bereichs- oder Abteilungsleiter) und indirekt (über andere Führungskräfte).

Der (Allein)Geschäftsführer eines Konzernunternehmens ist möglicherweise in einem engeren Handlungsrahmen tätig als ein ressortverantwortlicher, kaufmännischer oder ärztlicher Geschäftsführer eines nicht konzerngebundenen Hauses. Ein theologischer Vorstand/Geschäftsführer hat darüber hinaus ganz besondere, zusätzliche Aufgaben.

Was tut ein Krankenhausmanager also nun konkret? Worin hebt er sich von anderen Managern ab?

Management-Reporting – für wen?

Die Verantwortung des Krankenhausmanagements liegt im „Managen“ des Krankenhauses bzw. der zum Krankenhaus gehörenden Unternehmen, wenn solche als weitere Dienstleister rund um den Versorgungsprozess bestehen. Sein Verantwortungsbereich liegt regelmäßig NICHT in der Therapie und Pflege der Patienten. Diese liegt die Verantwortung des therapieführenden Arztes. Definiert man also den Kernprozess eines Krankenhauses als „Therapieren und Heilen“, so hat der Krankenhausmanager in diesem Kernprozess keine direkte Verantwortung. Er hat vor allem die Ergebnisverantwortung. In einem typischen, praktischen Beispiel findet sich eine kurze Zusammenfassung der Aufgaben des Krankenhausmanagements wie folgt:

„Der Vorstand trägt die Verantwortung dafür, dass die einzelnen Gesellschaften im ... ihre Verantwortung wahrnehmen, die verschiedenen Personengruppen,

