

Vorwort

„Ich kann freilich nicht sagen, ob es besser werden wird, wenn es anders wird; aber so viel kann ich sagen: es muss anders werden, wenn es gut werden soll.“

Das Georg Christoph Lichtenberg zugeschriebene Zitat beschreibt die Ausgangssituation zur Ausgliederung der Pflegekosten aus dem DRG-System sehr passend. Die Einführung dieser pauschalierenden, fallbezogenen Entgelte bei einer seit Jahren unzureichenden Investitionskostenfinanzierung durch die Bundesländer hat die Situation in den Pflegeberufen noch einmal verschärft. So wurden zur Etablierung des Systems und zum Aufbau eines Medizincontrollings in den Krankenhäusern zunächst Stellen im Pflegedienst abgebaut und die Prozesse ökonomisch und weniger aus pflegerischer Perspektive gestaltet. Die gleichzeitige Zunahme der Fallzahlen bei immer kürzeren Verweildauern hat zu einer Arbeitsverdichtung geführt, was wiederum eine höhere psychische und physische Belastung der Pflegekräfte bedeutet hat. Offensichtlich haben diese Umstände dazu geführt, dass die Attraktivität der Pflegeberufe massiv gelitten hat. Das zeigt sich an Bewerberzahlen für die Ausbildung ebenso für das Studium sowie an dem stetig steigenden Fachkräftemangel. Sehr deutlich traten diese Probleme in der Coronapandemie zu Tage. Die Belastung der Pflegenden nahm zu und es wurde politisch monatelang über eine Prämie gerungen, die letztlich einem begrenzten Personenkreis zugesprochen wurde. Auch der nur halbherzig eingeschlagene Weg der Akademisierung in der Pflege führt zu leeren Hörsälen und Frust auf Seiten der Hochschulen, Krankenhäuser und Pflegenden.

Das Herauslösen der Pflegekosten aus den DRGs bedeutet nun einen großen Schritt und bietet für die Pflege Chancen und auch Risiken, was im Buch beschrieben wird. Technisch ist dieser Schritt zu Pflegebudgets aber offensichtlich schwierig und die Verhandlungen kompliziert. Riskant für das gesamte Vergütungssystem sind die Wechselwirkungen auf andere Berufsgruppen, die sich nun benachteiligt fühlen können und bei denen auch Fachkräftemangel besteht, so z. B. in den Funktionsbereichen, der Ergo- und Physiotherapie und auch im Ärztlichen Dienst. Hier hört man bereits Forderungen, dass auch die Kosten dieser Berufsgruppe außerhalb des DRG-Systems vergütet werden sollen. Spätestens dieser Schritt würde zur Ablösung des DRG-Systems führen müssen, da das System dann viel zu aufwändig wäre, um nur geringe verbleibende Kosten je Fall zu vergüten. Auch dazu gibt es bereits Überlegungen und hier ist wiederum Vorsicht geboten, dass sich die Situation der Pflege nicht wieder verschlechtert und weitere bürokratische sowie aufwändige Vergütungsmodelle entstehen.

Dieses Buch gibt einen Überblick und Einstieg in das neue Instrument des Pflegemanagements: das Pflegebudget nach dem Pflegepersonal-Stärkungsgesetz. Daneben ist es ein Erfahrungsbericht zu den Budgetverhandlungen mit den Krankenkassen. Die gewonnenen Erfahrungen von Seiten der Krankenhäuser sind als tendenzielle Aussagen zu verstehen, wie die Vertragsparteien mit diesem neuen Instrument umgehen.

Das Buch beginnt mit einer kritischen Betrachtung der Entwicklung der Krankenhausgesetzgebung und der Ökonomisierungstendenzen der letzten Jahre. Im zweiten Teil des Buches wird in verschiedenen Beiträgen der technische Weg zur Umsetzung der Pflegebudgets beschrieben. Ein besonderes Augenmerk wird auf die Verhandlungen gelegt, dies soll all denjenigen eine Hilfe darstellen, die selbst auf Seiten der Krankenhäuser oder auch auf der der Krankenkassen Verhandlungen zu führen haben.

Im dritten Teil werden die Auswirkungen von Pflegebudgets auf das Leistungsgeschehen und die beteiligten Personen beschrieben. Der erste Beitrag betrachtet die Wechselwirkungen zwischen Pflege und Ärztlichem Dienst vor dem Hintergrund der Versorgung der Patient*innen. Die weiteren Beiträge beschreiben die Entwicklungen im Pflegemanagement und -controlling. Hier werden die Krankenhäuser in den nächsten Jahren viele Umstellungen erleben und vornehmen. So ist ein verstärktes „Zusammendenken“ von betriebswirtschaftlichem Controlling, Medizin- und Pflegecontrolling notwendig, um die Prozesse so steuern zu können, dass sowohl die berechtigten Interessen der Patient*innen und Mitarbeiter*innen unter Beachtung der Weiterentwicklung der technischen Möglichkeiten, der finanziellen Gegebenheiten und der Erkenntnisse mit Blick über den Tellerrand Beachtung finden können.

Das Buch schließt mit einem Ausblick und mit Szenarien, wie die weitere Entwicklung aussehen könnte. Aber auch wir haben keine Glaskugel, die wir zu Rate ziehen können, sondern warten aktuell mit großer Spannung auf die angekündigten Reformen der Krankenhausstrukturen und -finanzierung. Die Zusammensetzung der Regierungskommission lässt auf ökonomischer Seite vermuten, dass Krankenhausbetten abgebaut werden und eine größere Vernetzung von Kliniken, aber auch dem stationären und ambulanten Sektor angestrebt wird.

Wir bedanken uns bei allen Autor*innen und Gesprächspartner*innen für die Anregungen und Hinweise während der Bearbeitung. Die Bearbeitungszeit war länger als ursprünglich geplant, um aktuelle Entwicklungen aufzugreifen und letztlich einen Beitrag zur besseren Verhandlung und zum besseren Verständnis von Pflegebudgets zu erreichen. Die Entwicklung wird weiter voranschreiten und wir freuen uns über Rückmeldungen und Diskussionen zum Thema.

Besonderer Dank gebührt Annette Xandry, die das Buch von Verlagsseite aus betreut und den gesamten Prozess organisiert hat und die Motivation so hoch-

gehalten hat, dass eine Aktualisierung des Werkes zu gegebener Zeit wieder mit großer Freude in Angriff genommen werden wird.

Uwe Böttig

Im August 2022

*Für die Herausgeber*innen*