
Steigende Personalkosten – Wege aus der Krise –

- Von der Reorganisation bis zum Haustarifvertrag -

München, 22. Mai 2007

Prof. Dr. Peter Borges
Geschäftsführer Gebera GmbH
Partner Deloitte & Touche WP GmbH



GEBERA

Gesellschaft für betriebswirtschaftliche Beratung mbH

Schwannstr. 6 * 40476 Düsseldorf * Tel.: 0211-8772-3871 * email: info@gebera.de * www.gebera.de



Kurzprofil GEBERA

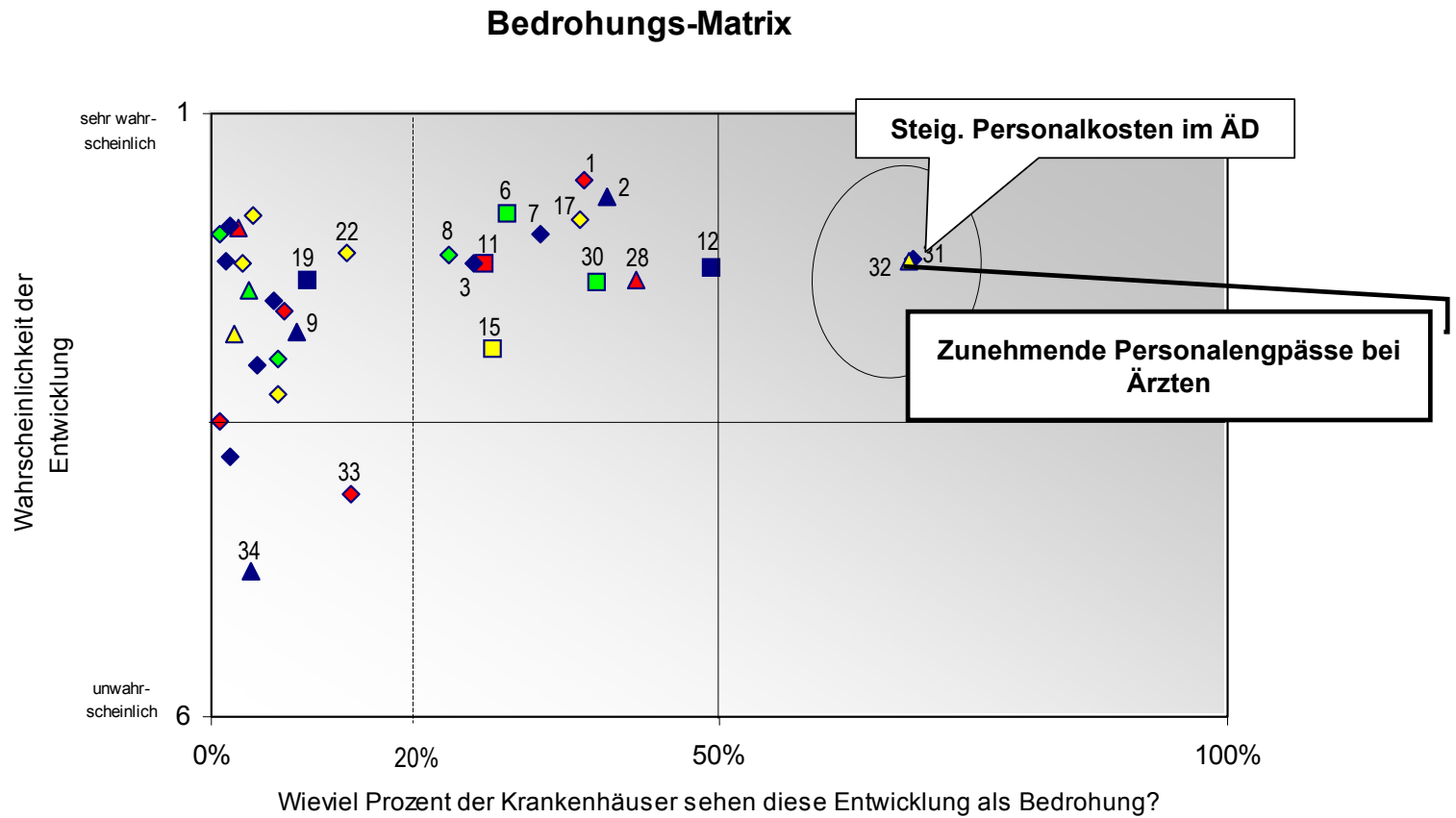
- Gründung: 1976 aus der Universität zu Köln
- Gesellschafter: Deloitte & Touche GmbH
- Ausschließliche Fokussierung auf das Gesundheitswesen
- ca. 120 spezialisierte Berater (Ärzte – Wirtschaftsprüfer)
- Mandanten
 - Krankenhäuser aller Trägerschaften und Größen
 - Rehabilitationseinrichtungen
 - Pflegeeinrichtungen
 - Fachgesellschaften
 - Sachgerechte Abbildung im DRG-System
 - Bundes- / Länderministerien und Behörden
 - Weiterentwicklung der Vergütungssysteme
 - Krankenhausplanung
 - Banken
 - Rating
 - Sanierung



Das Problemfeld „Personal“ ist nicht neu...

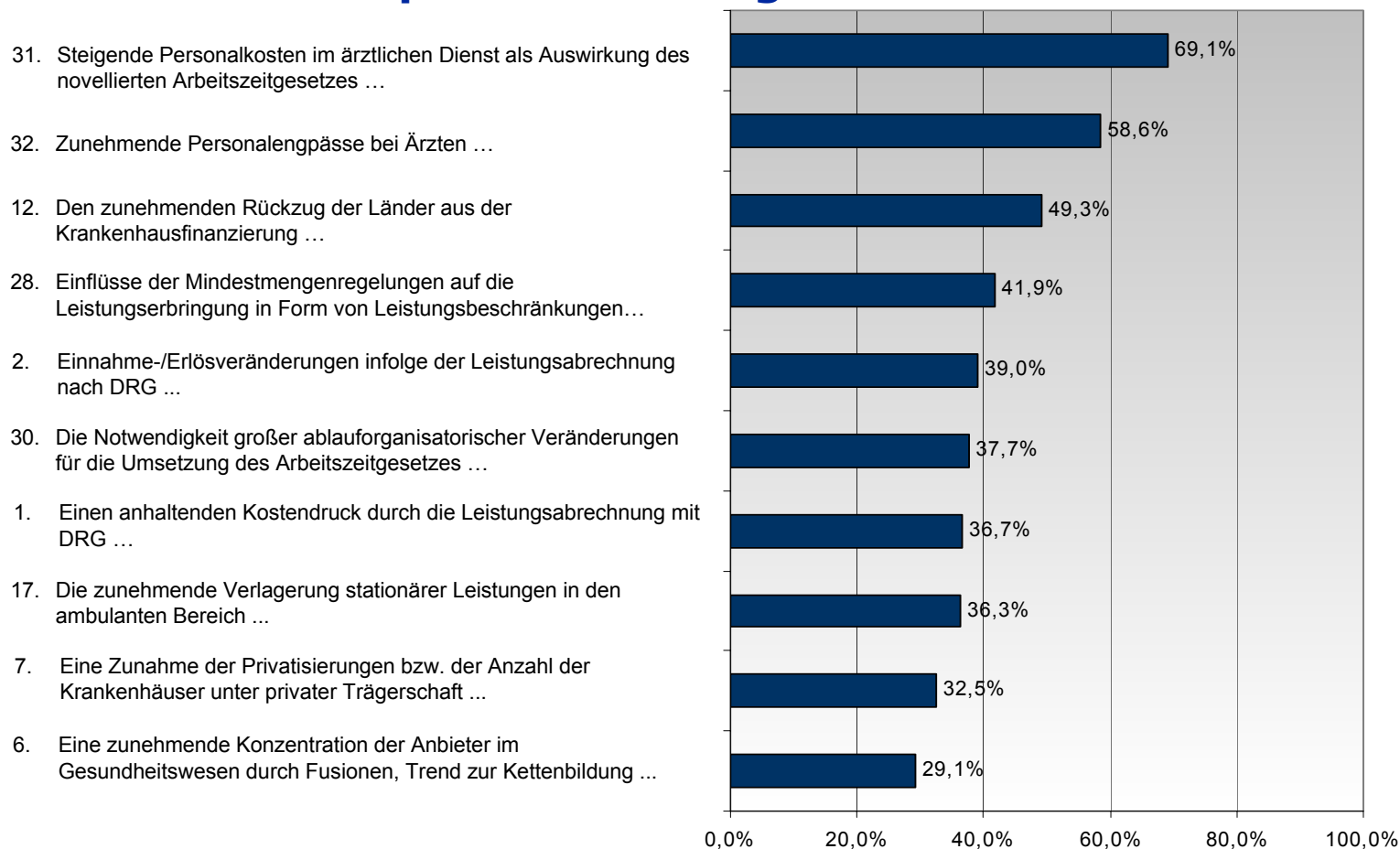


Bedrohungs-Wahrscheinlichkeits-Matrix



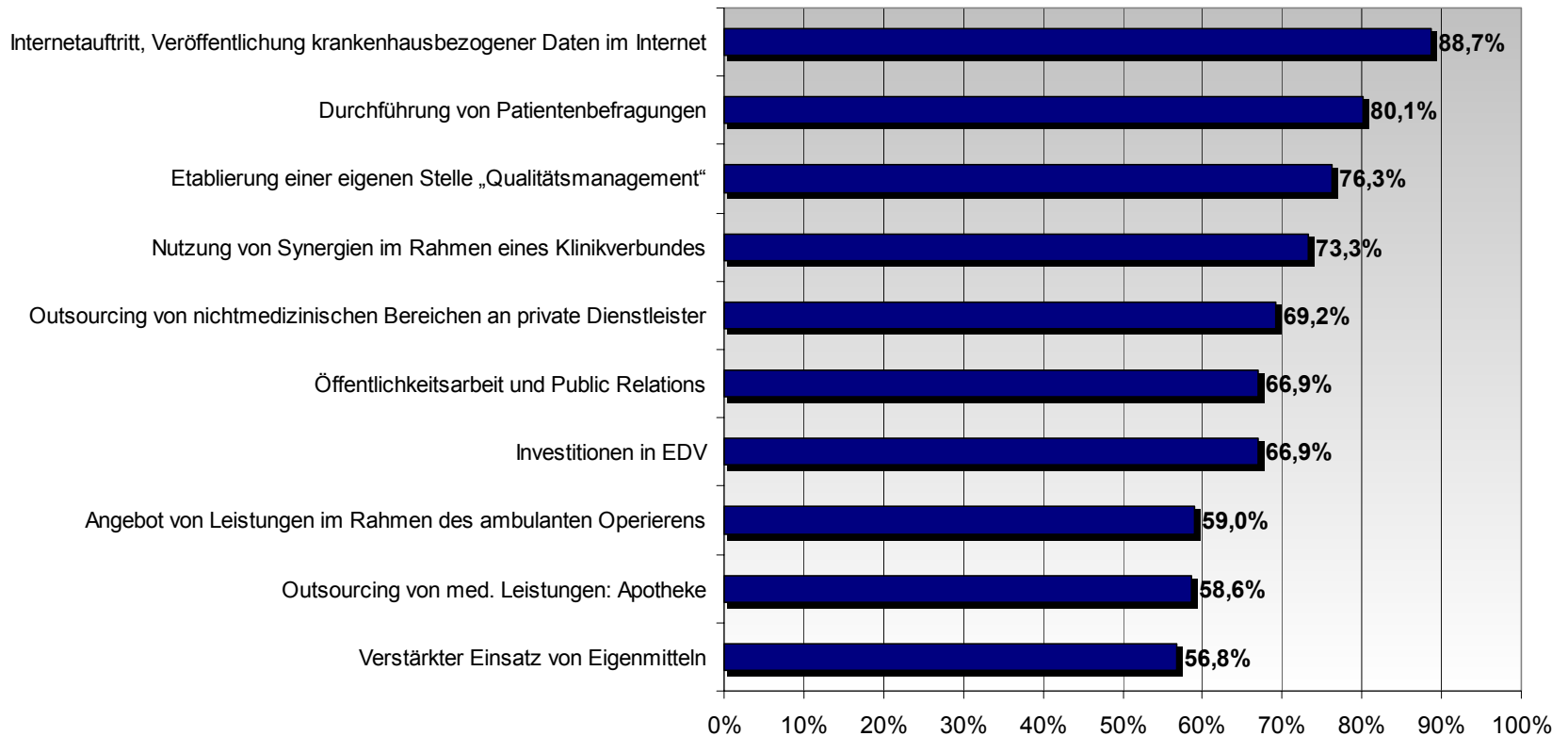


Strategische Herausforderungen: Top 10 Bedrohungen – D 2006



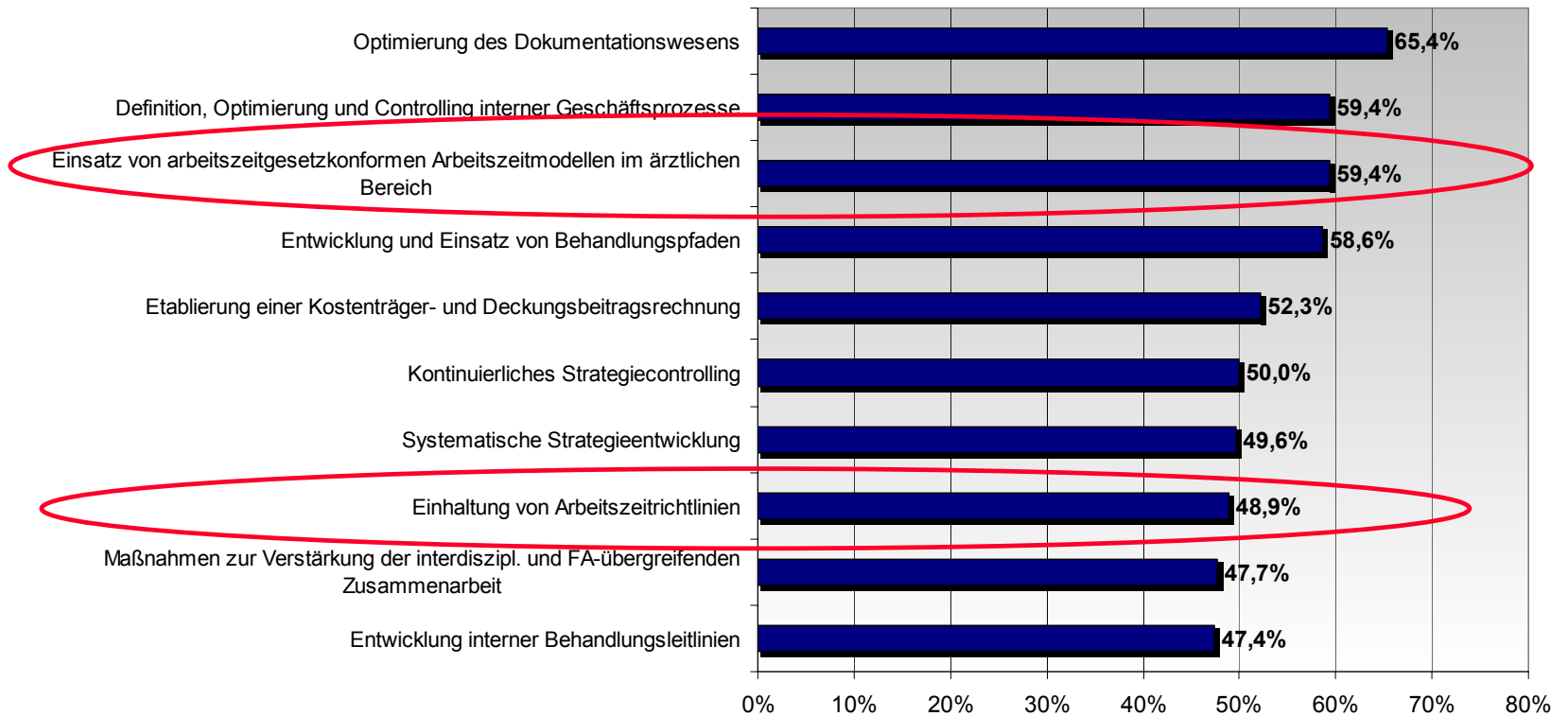


Maßnahmen und Aktivitäten: Top 10 - bereits umgesetzt -



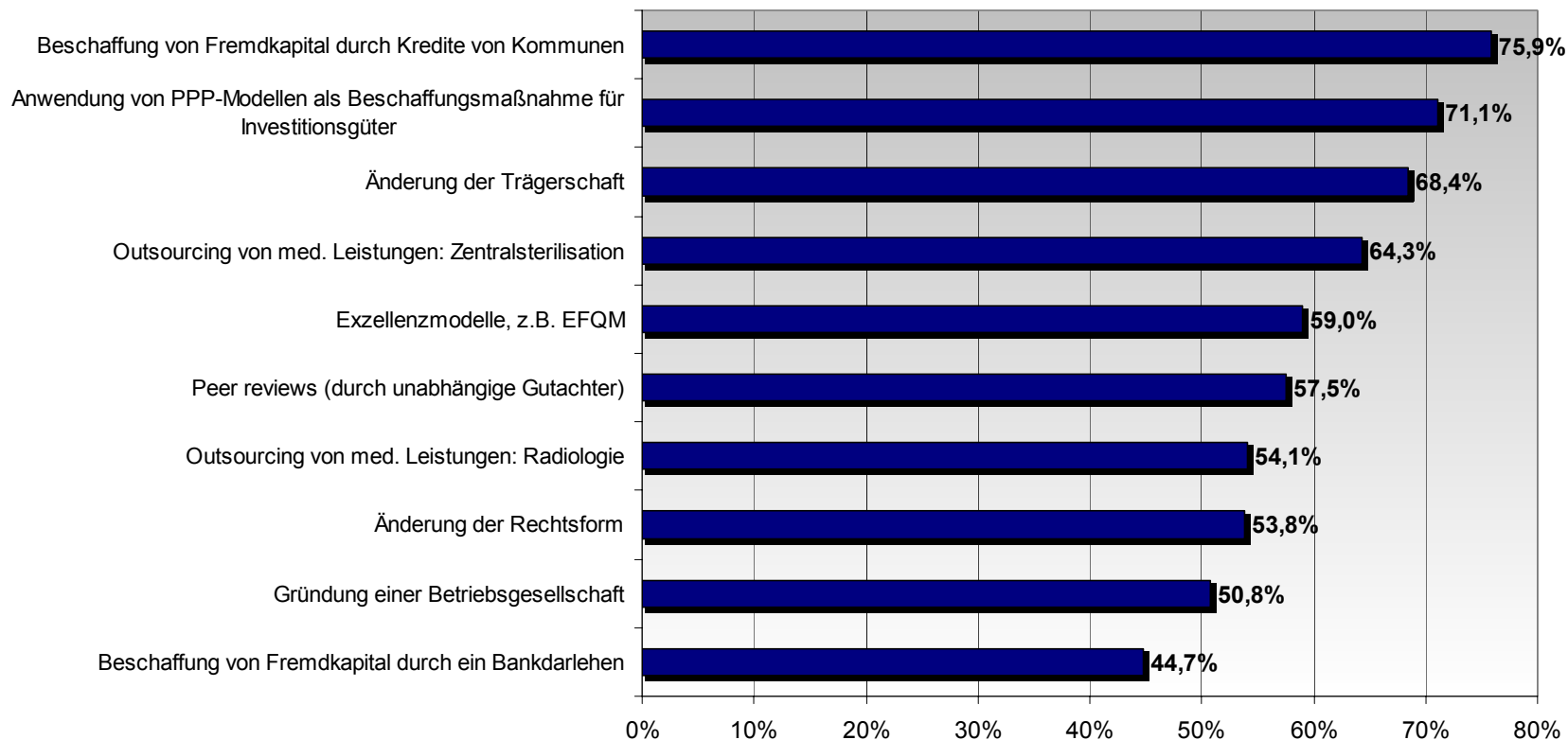


Maßnahmen und Aktivitäten: Top 10 - in Arbeit, konkret in Planung -



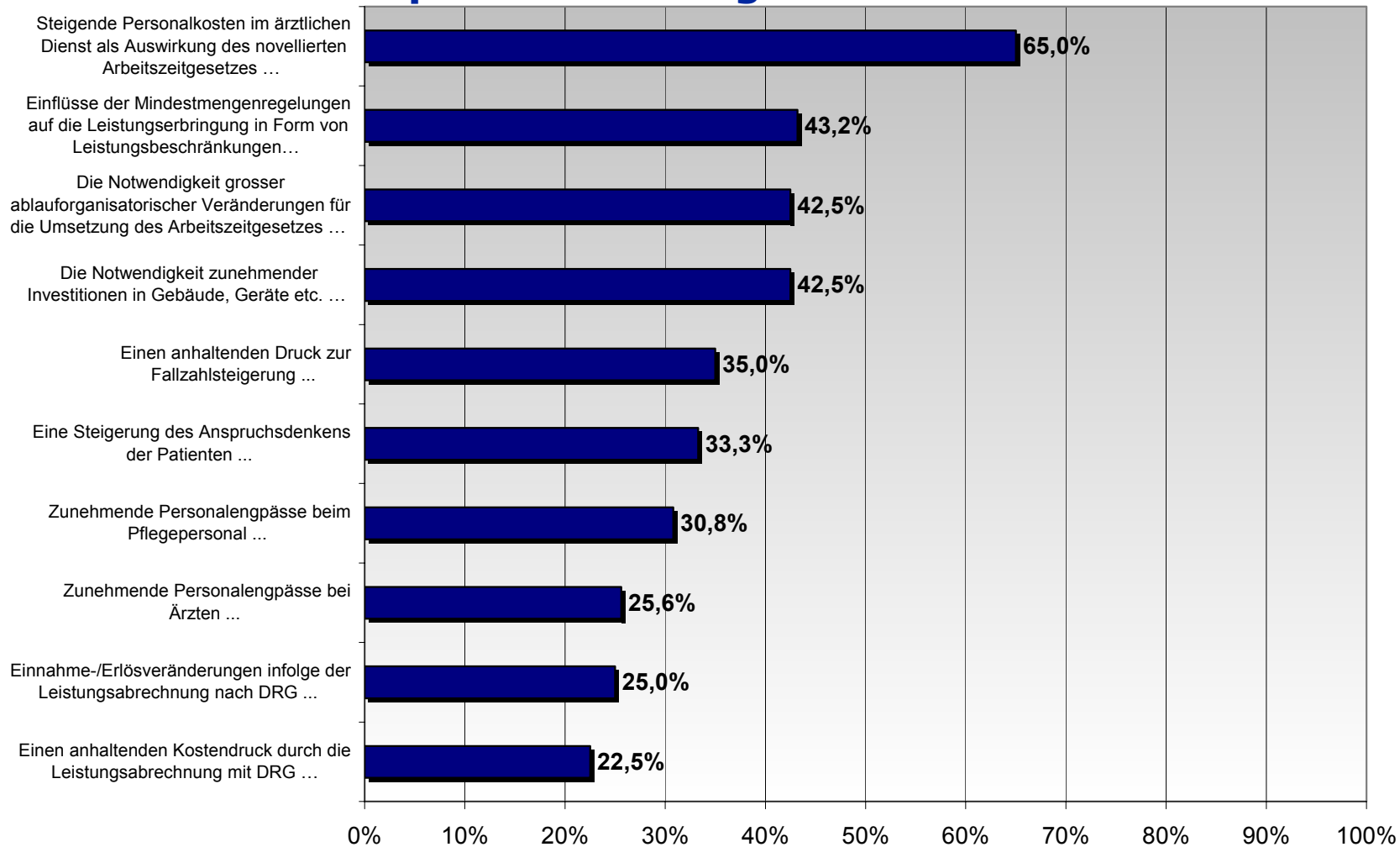


Maßnahmen und Aktivitäten: Top 10 - für unser Haus (noch) kein Thema -





Strategische Herausforderungen: Top 10 Bedrohungen – CH 2007



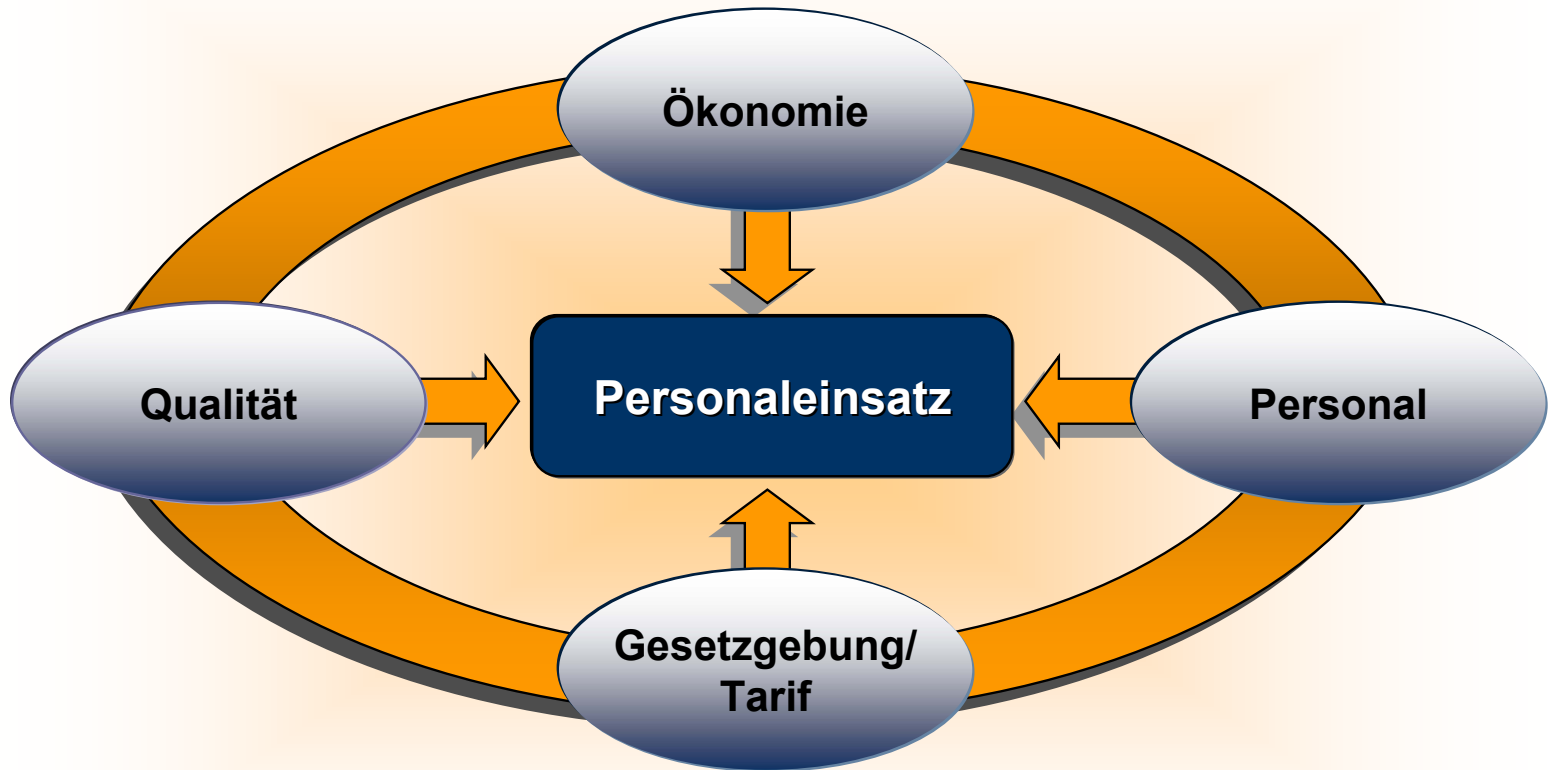


Die Rahmenbedingungen sind komplex...



Personalkosten

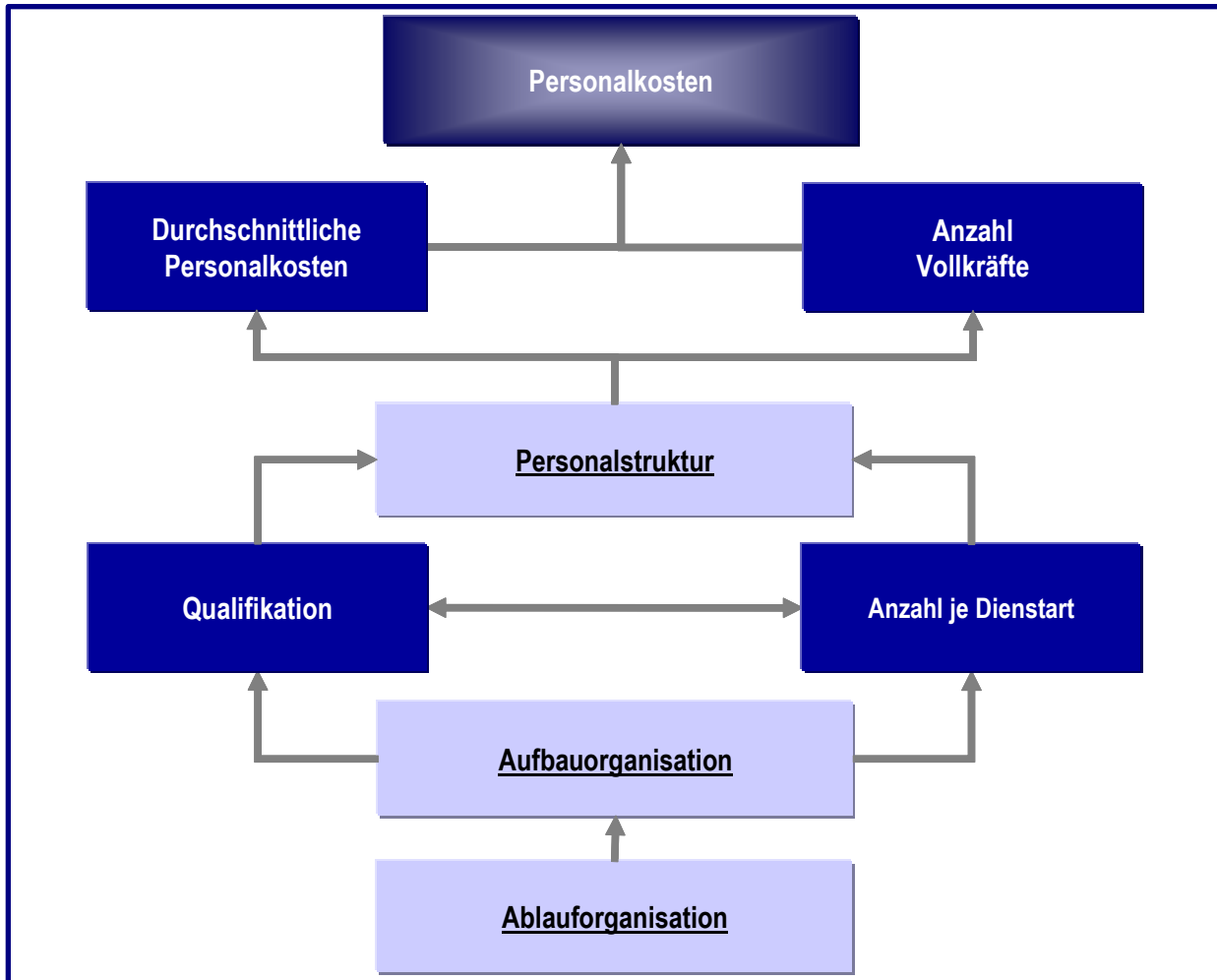
Rahmenbedingungen des Personaleinsatzes



Berücksichtigung der Wechselwirkungen

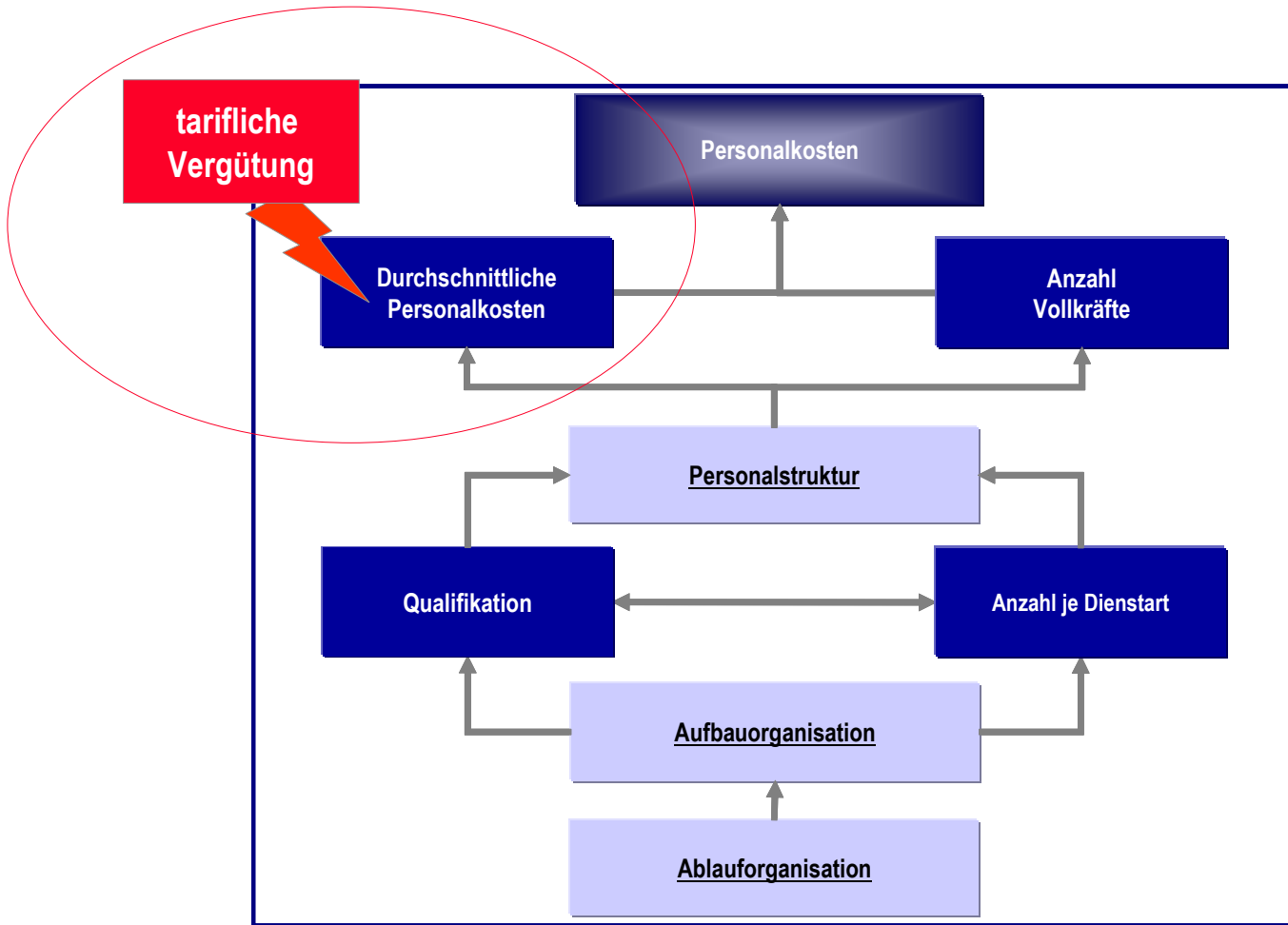


Stellschrauben der Personalkosten



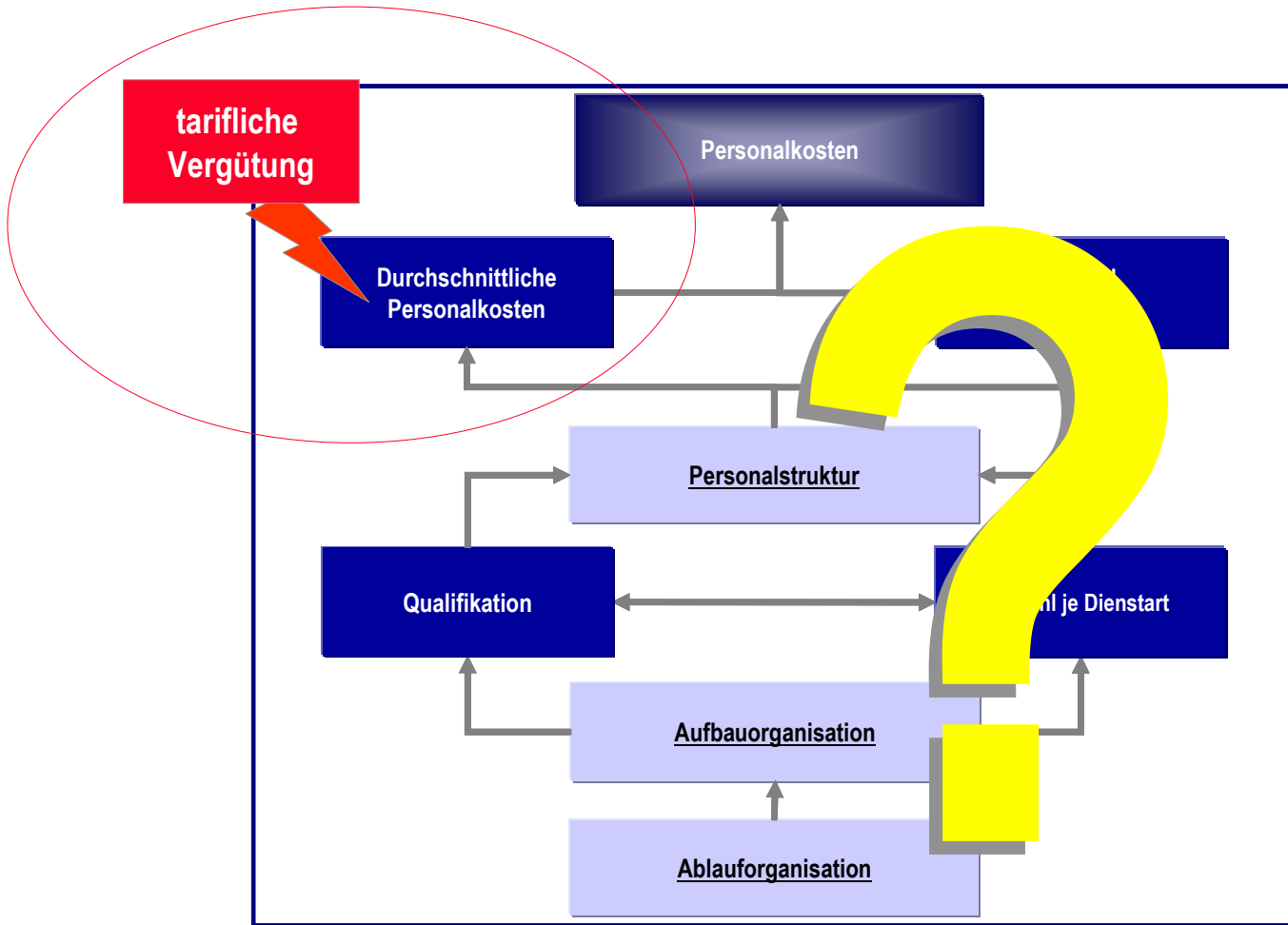


Stellschrauben der Personalkosten





Stellschrauben der Personalkosten

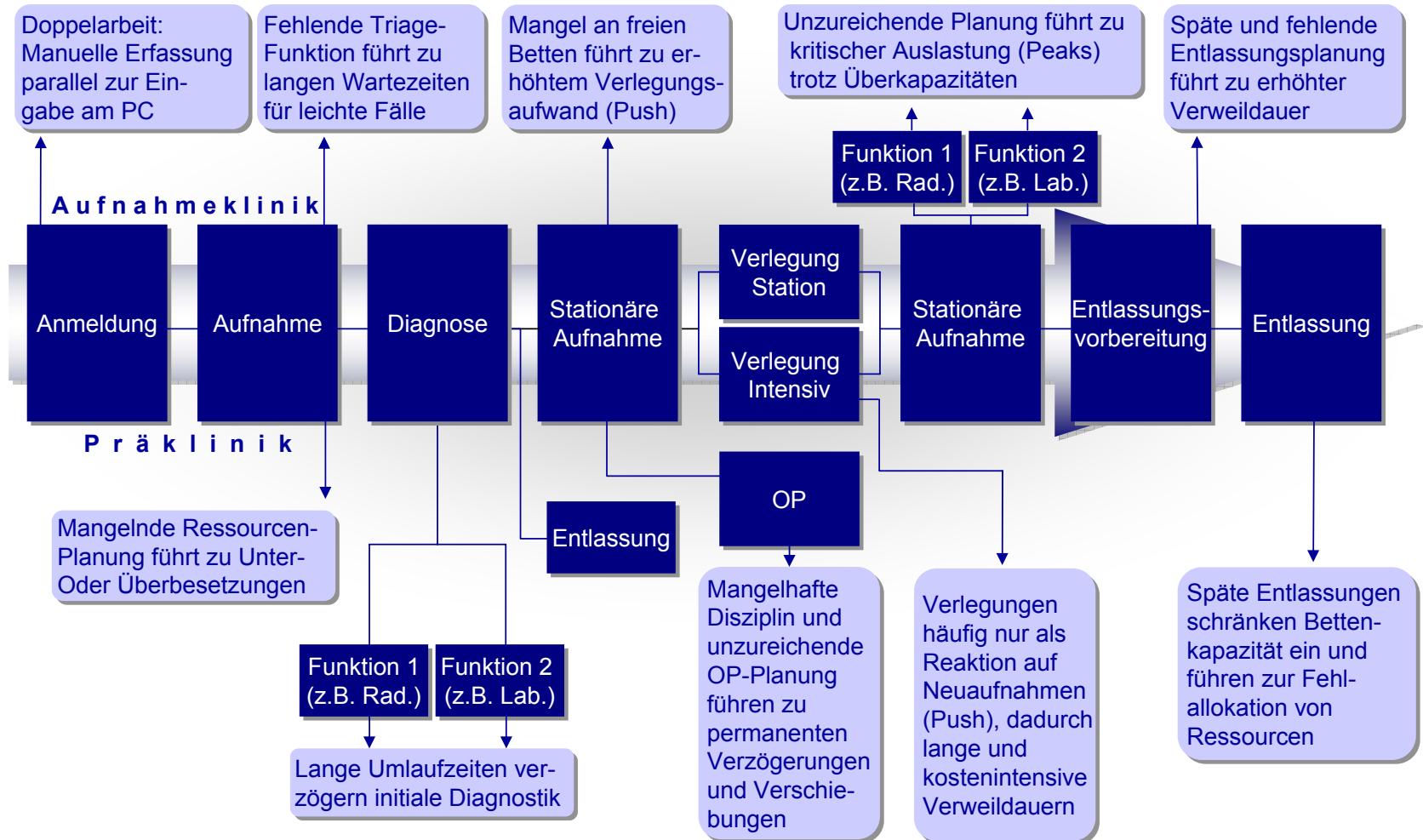




Die typischen Schwachstellen des deutschen Krankenhauses...



Ablauforganisation Strukturen und Schnittstellen





Entwicklung Personalschlüssel durch Reorganisation bei 20% Leistungsausweitung

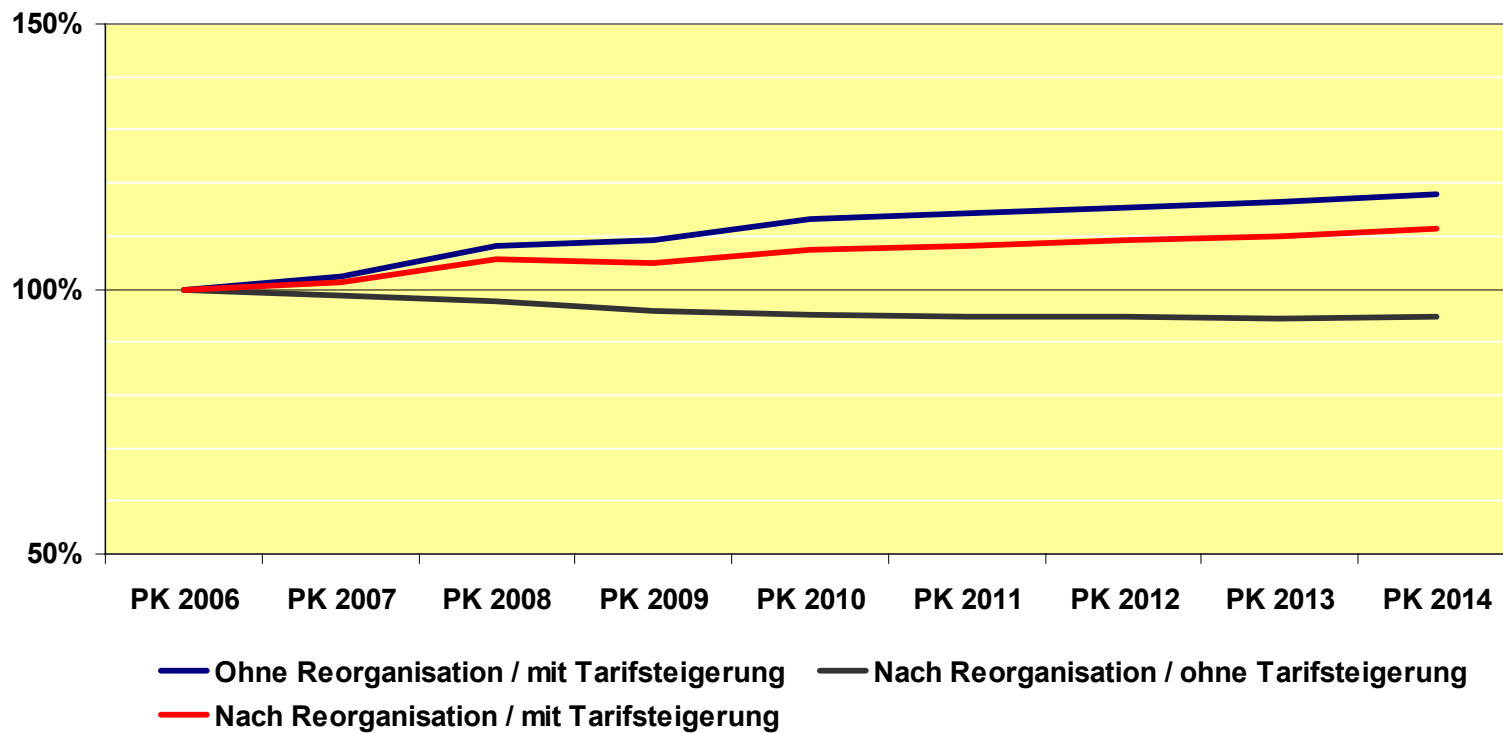
Dienstart	VK 2006	VK 2007	VK 2008	VK 2009	VK 2010	VK 2011	VK 2012	VK 2013	VK2014
Ärztlicher Dienst	685	665	646	626	607	607	607	607	607
Pflegedienst	963	935	890	839	799	752	752	752	752
Pflegeassistent	0	30	70	115	160	207	207	207	207
MTD	825	829	832	835	838	838	838	838	838
Funktionsdienst	371	372	371	368	371	369	367	364	367
Gesamt	2.844	2.830	2.808	2.783	2.774	2.773	2.771	2.768	2.770

Dienstart	VK 2006	VK 2007	VK 2008	VK 2009	VK 2010	VK 2011	VK 2012	VK 2013	VK2014
Ärztlicher Dienst	100%	97%	94%	91%	89%	89%	89%	89%	89%
Pflegedienst	100%	97%	92%	87%	83%	78%	78%	78%	78%
Pflegeassistent	100%	100%	233%	383%	533%	688%	688%	688%	688%
MTD	100%	100%	101%	101%	102%	102%	102%	102%	102%
Funktionsdienst	100%	100%	100%	99%	100%	100%	99%	98%	99%
Gesamt	100%	100%	99%	98%	98%	97%	97%	97%	97%

- Veränderung Personalschlüssel durch Tätigkeitsverlagerung und Reorganisation (z.B. Amb, OP, Intensiv) unter ceteris paribus Annahmen (keine Leistungssteigerung etc)



Personalkostenentwicklung





9 Thesen zur Entwicklung der Personalkosten

- Eine Ärzte werden immer mehr die teuerste und knappste Ressource!
- Die internen Strukturen und Prozesse der KH sind „personalverschwendend“!
- Die Aktivitäten der meisten Kliniken sind inkongruent zu den – selbst erkannten- dringlichsten Problemen!
- Die Potenziale durch optimale Gestaltung der Ablauforganisation und der Betriebsprozesse sind noch nicht annähernd realisiert!
- Die Organisation des ärztlichen Dienstes als zentraler Kern der klinischen Prozesse ist für das Management in der Regel nicht transparent und nicht steuerbar!
- Reorganisationen stoßen auf massiven Widerstand des ärztlichen Dienstes!
- Behandlungspfade (Clinical Pathways) organisieren nicht die klinischen Funktionsprozesse und bringen allein nicht die gewünschten Effizienzgewinne!
- Die Aufbauorganisation einer Klinik muss den Erfordernissen der klinischen Prozesse folgen!
- Eine effiziente Organisation der klinischen Abläufe wird eine der zentralen Herausforderungen für das Management!



Diskussion