

**Vorlage  
für die Sitzung  
der städtischen Deputation für Gesundheit  
am 20.03.2014**

**Medizinstrategie der Gesundheit Nord gGmbH**

**A Problem**

Der Senat hat im Juni 2013 den Zukunftsplan der Gesundheit Nord gGmbH zur Kenntnis genommen und die Geschäftsführung der Gesundheit Nord gGmbH beauftragt, ein Konzept zur mittelfristigen Medizinstrategie zu erarbeiten. Ziel ist, die hochqualitative medizinisch-pflegerische Versorgung in der Gesundheit Nord nachhaltig zu sichern, Konzentration und Verlagerungen von Fachabteilungen zu prüfen und somit einen weiteren Beitrag zur Sanierung des Klinikverbundes zu generieren.

Erste Eckpunkte einer derartigen Strategie hat der Aufsichtsrat am 14.02.2014 auf einer Sondersitzung zur Kenntnis genommen und wurden der Deputation am 20.02.2014 mündlich erläutert. Zwischenzeitlich wurden zudem einige Beiräte über die Eckpunkte informiert. Die Beschlussfassung des Konzepts zur Medizinstrategie der Gesundheit Nord ist für den 28.3.2014 im Aufsichtsrat der Gesundheit Nord gGmbH vorgesehen.

**B Lösung**

Der Deputation für Gesundheit werden im Vorfeld der Beschlussfassung im Aufsichtsrat die der Aufsichtsratsbeschlussfassung zu Grunde liegenden Eckpunkte der Medizinstrategie und die sich daraus ableitenden Profilbildungen der Klinikstandorte nachfolgend zur Kenntnis gegeben.

Die Erarbeitung der Medizinstrategie erfolgte dabei vor dem Hintergrund einer umfangreichen Datenanalyse, die unter anderem die Entwicklung der Marktanteile und Fallzahlen, die räumliche Wettbewerbssituation und deren verbundinternen Überschneidungen sowie das aktuelle Leistungsportfolio der einzelnen Standorte untersucht und ausgewertet hat. Die Vorhaltung von weiterhin vier Krankenhäusern zur medizinischen Versorgung sowie eine

qualitativ hochwertige wohnortnahe Versorgung bildeten als Prämissen den Entwicklungsrahmen für die Medizinstrategie.

Wesentliche Zielsetzung war

- die Bündelung spezieller Kompetenzen an einzelnen Standorten oder diese standortübergreifend zu definieren und zu organisieren
- einem nachhaltigen wirtschaftlichen Betrieb der GeNo den Weg zu bahnen
- die Basis für einen Ausbau der starken Marktposition der GeNo bei Sicherung der hohen medizinischen Versorgungsqualität zu bilden
- die Eckpfeiler für zukünftige Entscheidungen zu bestimmen, z.B. für Bauvorhaben und medizintechnische Investitionen, Personalentwicklung, etc. an den vier Standorten

Was die Medizinstrategie dabei NICHT leisten kann, ist ...

- die Strategie der nächsten Jahrzehnte jetzt dauerhaft und abschließend festzulegen, da die schnelle Entwicklung der Medizin sowie die volatilen Rahmenbedingungen einer regelmäßigen Strategieberücksichtigung bedürfen
- die gemäß Zukunftsplan bestehende Ergebnislücke in 2017 vollständig zu schließen, da das (ökonomische) Hauptproblem der GeNo die Kostenstruktur und nicht das medizinische Portfolio ist

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Ausgangslage verfolgt die Medizinstrategie der Gesundheit Nord sieben Stoßrichtungen:

#### 1. Bündelung von Kompetenzen in der GeNo durch Portfoliomodifizierung

Ziel der Portfoliomodifizierung ist die standortübergreifende Reduktion von Mehrfachvorhaltungen unter Realisierung hoher Versorgungsqualität und ökonomischer Synergien durch Zusammenführung gleicher Fächer an einem Standort oder Fokussierung der Abteilungen bei Mehrfachvorhaltung, wo medizinisch und ökonomisch sinnvoll

Konkret heißt dies:

- Zusammenlegung der Neurologie am Standort KBM; Verbleib der neurologischen Frühreha am Standort KBO
- Beibehaltung der Geburtshilfe an den Standorten KBN und KLdW, keine Wiedereröffnung am Standort KBM
- Zusammenlegung der Pädiatrien des KBM und des KLdW mit der Kinderchirurgie am Standort KBM, Verlagerung der Pädiatrie aus dem KLdW an den Standort KBM; Beibehaltung der Pädiatrie am Standort KBN

- Beibehaltung der aktuellen Lösung zur Neonatologie: Level 2 Zentrum am KBN und Level 1 Zentrum am KLdW, Beibehaltung der Kinderherzchirurgie und Kinderkardiologie am Standort KLdW

## 2. Weiterentwicklung der Standorte durch Portfolioprofilierung

Ziel der Portfolioprofilierung ist eine standortspezifische Weiterentwicklung der bestehenden Fachabteilungen durch z.B. Fokussierung des Angebots, personelle oder infrastrukturelle Profilierung sowie Zertifizierung.

Aus der Portfoliomodifizierung und –profilierung ergeben sich folgende Handlungsansätze für die einzelnen Klinika mit den Schwerpunkten: (nachfolgend punktuelle Auszüge)

*KBM: Der Maximalversorger in Bremens Mitte mit Spitzenmedizin in Onkologie, Neurologie und Kinderheilkunde*

- Zertifizierung zu einem nach DKG-zertifizierten Onkologiezentrum
- Ausbau der viszeral-onkochirurgischen Versorgung in Kooperation mit der MIC KBO
- Ausbau der Endoprothetik an KBM und KBN sowie Ausbau der Traumatologie durch Verlagerung der komplexen traumatologischen Eingriffe des KBO an das KBM
- Integration der Pädiatrie aus dem KLdW
- Verlagerung von Gefäßchirurgie und Dermatologie an KBO zur weiteren Profilierung dort

*KBN: Der starke Standort für die Region Nord und den älteren Menschen*

- Weiterentwicklung der neurologischen Versorgung am KBN in Kooperation mit lokaler Praxis und dem KBM
- In der Unfallchirurgie Zertifizierung als Endoprothetik-Zentrum, Teilnahme am zertifizierten Traumanetzwerk sowie Ausbau von Endoprothetik und Alterstraumatologie durch Transfer von ärztlicher Leitungsexpertise vom KBO
- Entwicklung einer verbundweiten geriatrischen Steuerung mit dem KBO sowie Entwicklung eines sektorenübergreifenden Altersmedizin-Konzepts mit Krankenkassen und Behörde
- Weiterentwicklung der Psychiatrie durch Entwicklung eines Versorgungskonzepts mit dem KBO, Krankenkassen und Behörde

*KBO: Das Zentrum für Lunge, minimal-invasive Chirurgie und Psychiatrie weit und breit*

- Verlagerung der Neurologie an das KBM sowie Ausweitung der neurologischen Frühreha am KBO durch Vereinbarungen mit anderen Krankenhäusern
- Zertifizierung Darmzentrum und Ausbau der viszeral-onkochirurgischen Versorgung in einem Kooperations- und Arbeitsteilungsmodell mit dem KBM
- Verbundweite Versorgungskonzepte für Adipositas- und Hernienchirurgie am KBO
- In der Lungenmedizin weitere Profilierung der Thoraxchirurgie durch neue Kompetenzen und Verfahren
- Verlagerung der Versorgung und Kapazitäten für komplexe Traumatologie an das Traumazentrum KBM sowie ärztlicher Leitungsexpertise an das KBN
- Integration der Dermatologie vom KBM und Profilierung u.a. durch Beantragung der BG-Zulassung
- Integration der Gefäßchirurgie vom KBM unter Beibehaltung eines „Brückenkopfes“ am KBM
- Entwicklung einer verbundweiten geriatrischen Steuerung mit dem KBN sowie eines sektorenübergreifenden Altersmedizin-Konzepts mit Krankenkassen und Behörde
- Weiterentwicklung der Psychiatrie durch ein Versorgungskonzept mit dem KBN, Krankenkassen und der Behörde

*KLdW: Das Nummer-1-Zentrum für Herz und Schwangerschaften in Bremen und umzu*

- Ausbau der innovativen Verfahren in der Kardiologie und Herzchirurgie
- Alleinige Anbieter in der Geburtshilfe und Neonatologie Level 1 für die Gesundheit Nord in der Stadt Bremen durch dauerhafte Übernahme der Fachgebiete aus dem KBM
- Verlagerung der Pädiatrie außer Kinderkardiologie und Kinderherzchirurgie an das KBM
- Prüfung des weiteren Ausbaus der kardiologischen Praxiskooperationen unter verbesserten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen
- Ausbau der Palliativversorgung (von 8 auf 12 Betten)

Die Verlagerung der Dermatologie und Gefäßchirurgie an den Standort KBO erfolgt vorbehaltlich weiterer Prüfungen der Investitionsbedarfe und der notwendigen ärztlichen Expertisen für interdisziplinäre Behandlung und möglichen Organisationsformen.

### 3. Ausbau Marktführerschaft in der Notfallversorgung

Bereits heute stellen die Notfallpatienten einen Anteil von fast 50% an den stationären Krankenhausfällen der GeNo da – Tendenz steigend. Für diese wichtige Eintrittspforte für

Patienten und Patientinnen soll eine stärkere Integration von ambulanter und stationärer Versorgung im Rahmen der Umsetzung des Konzepts entwickelt werden.

Optimierungsansätze in den Notaufnahmen sollen Ablauforganisation, Ressourceneinsatz sowie Behandlungs-/Servicequalität adressieren mit dem Ziel, Wartezeiten zu reduzieren.

#### 4. Ausbau der Netzwerk- und Kooperationsmodelle

Durch eine gezielte Netzwerkstrategie soll die Versorgung elektiver stationärer Patienten gesteigert werden sowie eine kosten- und erlösseitige Optimierung existierender Kooperations- und Belegermodelle angestrebt werden.

Dabei gilt es auch, eine Vernetzung der GeNo zu den Einweiserstrukturen sowohl innerhalb als auch außerhalb Bremens zu sichern – sowohl im ambulanten als auch im stationären Bereich. Neben Aktivitäten auf GeNo- und Standortebene ist es dabei essenziell, dass jede Fachabteilung ihr Wertversprechen individuell formuliert und an die Kooperationspartner kommuniziert.

#### 5. Weiterentwicklung des ambulanten Angebotsportfolios in Abstimmung mit den Bremer Niedergelassenen resp. Ambulantisierung von bisher stationär erbrachten Leistungen

Fortsetzung der ambulanten Versorgungsstrategie in Spezialbereichen in enger Abstimmung mit den Bremer Niedergelassenen. Gezielte ambulante Erbringung von Leistungen durch die GeNo zur Schaffung von Kapazität für komplexe, stationär zu erbringende Leistungen

#### 6. Effizienzsteigerung vorhandener Erlösquellen

Positionierung der GeNo als exzellenter Service-Dienstleister. Umfangreiche Wahlmöglichkeiten im Service-Bereich zur gezielten Steigerung der Wahlleistungs-Erlöse sowie Etablierung eines konsequenten Prozess- und Ergebniscontrollings. Prüfung der Kodierqualität beim Pflege-Komplex-Maßnahmen-Score (PKMS).

#### 7. Entwicklung und Ausbau neuer Geschäftsfelder

Zur Erschließung zusätzlicher Erlösquellen soll die GeNo den Ausbau spezieller Leistungsangebote – beispielsweise Kooperationen zur betrieblichen Gesundheitsversorgung sowie den Ausbau von Versorgungsansätzen wie bspw. die Vernetzung der GeNo mit den Wohnungsanbietern – vorantreiben.

### **C Alternativen**

Zu der Vorlage der Medizinstrategie gibt es unter dem Aspekt der Weiterentwicklung des Leistungsportfolios der Gesundheit Nord in qualitativer und ökonomischer Hinsicht keine Alternative.

**D Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen / Gender-Prüfung**

Der Bericht hat keine finanziellen oder personalwirtschaftlichen Auswirkungen. Geschlechterpolitische Aspekte sind nicht betroffen.

**E Beteiligung / Abstimmung**

Abstimmung nicht erforderlich.

**F. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz**

Einer Veröffentlichung über das zentrale elektronische Informationsregister steht nichts entgegen.

**G Beschlussvorschlag**

Die städtische Deputation für Gesundheit nimmt die Medizinstrategie der Gesundheit Nord gGmbH zur Kenntnis.