

Vorwort

Die Corona-Pandemie hat uns allen eine Idee davon vermittelt, was unser Gesundheitssystem zu leisten im Stande ist. Insbesondere die hohe Kompetenz der Leistungserbringer und deren Engagement waren mitentscheidend für den vergleichsweise noch moderaten Verlauf der Pandemie in Deutschland. Gemeinsam mit Pflegenden kämpften Ärztinnen und Ärzte für das Wohl der Menschen. Wesentlich war in der ersten Welle der rasche Aufbau von Notfallkapazitäten und zusätzlichen Beatmungsplätzen und deren übersichtliche Bewirtschaftung. Hilfreich war auch die Einweisung von nur wirklich schwerkranken Patienten in entsprechende Krankenhäuser.

Und trotzdem: Zahlreiche Fachleute waren der Überzeugung, dass die konsequentere Umsetzung bestehender Erfahrungen bessere Ergebnisse mit deutlich geringerem Aufwand ermöglicht hätte. Dafür hätten nur Bedingungen erfüllt sein müssen, die für ein modernes Gesundheitssystem eigentlich selbstverständlich sind: klare Ziele, eindeutige Verantwortlichkeiten, eingespielte integrierte Versorgungsverfahren, umfassende IT-unterstützte Kommunikation und zeitnahe Transparenz über das Infektionsgeschehen. Dies wird seit langer Zeit eingefordert. Vieles ist sogar in nationalen und regionalen Pandemieplänen explizit genannt. Die reale Corona-Pandemie hat klar die Nachteile eines in die Jahre gekommenen Gesundheitssystems überdeutlich sichtbar werden lassen.

Sogar ein Bündnis „Junge Ärzte“ und weitere 23 unterstützende Verbände fordern in einem offenen Brief an die Spitzen der Gesundheitspolitik „eine Medizin, die sich am Wohle des Menschen orientiert und die den besonderen Herausforderungen weit besser gerecht wird als die bisherige Medizin, die immer stärker von Kommerzialisierung und bürokratischen Hindernissen geprägt ist.“

Für die Unterzeichner ist klar: Nach der Krise kann es kein „Weiter so!“ geben. Sie fordern im Einzelnen:

1. „Ein Ende der Profitmaximierung entgegen dem Patientenwohl,
2. Bürokratieabbau und Digitalisierung und
3. Wissende Ärzte für eine zukunftsfähige Medizin.

Die Patientinnen und Patienten müssen – wie es in der Corona bedingten Ausnahmesituation bereits geschehen ist – wieder konsequent vor der Profitorientierung rangieren.“

Bereits 2019 hatte eine große Ärzte-Gruppe mit Unterstützung zahlreicher Fachgesellschaften den Appell „Rettet die Medizin“ mit ähnlichen Forderungen an die Öffentlichkeit gerichtet. Ihre Aussagen stimmen weitgehend mit dem Sachverständigenrat zur Begutachtung der Entwicklung im Gesundheitswesen überein. Dieses Buch verdichtet Gedanken aus dessen mehr als 20 Verlautbarungen seit 1987 sowie von weiteren wissenschaftlichen Einrichtungen und Gruppierungen wie dem Deutschen Netzwerk Versorgungsforschung, der Arbeitsgemeinschaft Medizinisch Wissenschaftlicher Fachgesellschaften, dem Deutschen Ethikrat, der Akademie der

Wissenschaften Leopoldina sowie verschiedener Stiftungen zu einer Ausgangsbasis für die Neuausrichtung unseres Gesundheitssystems.

Ausgewiesene Experten haben wiederholt dargelegt, was in unserem Gesundheitssystem gut funktioniert und was dringend optimiert werden sollte. Viele offensichtlich notwendige Verbesserungsvorschläge scheitern immer wieder an Partikularinteressen. An den verfügbaren Ressourcen liegt es nicht. Wir geben jetzt schon nach den USA und der Schweiz am meisten Geld pro Bürger aus, gemessen am Bruttoinlandsprodukt.

**WIR HABEN KEIN WISSENS- ODER RESSOURCENPROBLEM –
WIR HABEN EIN UMSETZUNGSPROBLEM!**

Trotz positiver Entwicklungen zum Thema „Patientenorientierung“ (Patientenrechtegesetz, Aktionsbündnis Patientensicherheit, Förderung der Gesundheitskompetenz) scheinen die Patienten selbst der Gesundheitsversorgung abhanden gekommen zu sein. Dabei sind sie es, die als Beitrags- und Steuerzahler dem Gesundheitssystem die umfangreichen Mittel zur Verfügung stellen. Folgerichtig sollten sie, wie in anderen Bereichen üblich und normal, auch an der Gestaltung des Gesundheitssystems maßgeblich beteiligt sein. Ohne sie brauchten wir gar kein Gesundheitssystem!

Dieses Buch zeigt Wege zu einem Gesundheitssystem, wie wir alle es eigentlich verdienen: ein System, das wirklich für Patienten da ist! Die Gesundheitsversorgung sollte sich ausschließlich am Bedarf der Bevölkerung, an wissenschaftlicher Evidenz und dem großen Potenzial unserer Leistungsträger ausrichten. Um dahin zu gelangen, analysieren wir in diesem Buch mit Methoden der Systemtheorie die logischen Beziehungen zwischen den Ebenen im Gesundheitssystem: von der Gesundheitspolitik, über die Selbstverwaltung bis zu den Leistungserbringern und den Patienten. Ausgehend vom Patienten entwickeln wir 15 Regeln, mit denen man das Referenzsystem konstruieren kann, das wir zur Unterscheidung **salu.TOP**¹ nennen. Ergänzend werden Schlüsselemente für ein funktionierendes und zukunftsfähiges Gesundheitssystem beschrieben, das sich am Gemeinwohl ausrichtet. Für diese Neuausrichtung fordern wir einen Strategiewechsel, der allen Beteiligten Vorteile bringt. An oberster Stelle steht die Formulierung von Gesundheits- und Versorgungszielen, die von der gesamten Gesellschaft getragen werden. Ihre Umsetzung geht konsequent von Patientenorientierung, Bedarfsorientierung, Verantwortung und Transparenz aus. Integrative Gesundheitsversorgung und informationstechnische Vernetzung sind unverzichtbar.

salu.TOP will das aktuelle Gesundheitssystem nicht ersetzen. Es bietet vielmehr eine Referenz für die schrittweise Neuausrichtung. Der Vergleich mit dem aktuellen

1 salus: Gesundheit | **Utopia:** der Ort, den es eigentlich geben musste | **TOP:** Position unseres Gesundheitssystems

System zeigt, an welchen Stellen unser Gesundheitssystem derzeit „klemmt“ und wo Verbesserungen konkret ansetzen können.

Das Neue an diesem Buch ist, dass es sich nicht in Defizitbeschreibungen ergeht, derer gibt es wahrlich genug. Und jeden Tag finden sich in den Medien neue Berichte! Vielmehr zeigen wir auf, wie man das aktuelle System aus sich heraus verändern könnte. Dazu muss man aber einige Zielkonflikte auflösen, Fakten und Evidenz nutzen, um zielorientiert und methodisch die Zukunft zu gestalten.

Viel zu lange schon kennen Verantwortliche die Schwächen des aktuellen Systems. Viel zu lange geben wir uns mit zu kleinen Teillösungen und mit immer neuen Gesetzen zu Teilaspekten zufrieden. Nur beherztes Handeln bringt uns angesichts bevorstehender Herausforderungen in Gesundheitsversorgung und digitaler Transformation weiter. Neben einem wissenschaftlich fundierten und strukturierten Vorgehen brauchen wir dazu vor allem drei Dinge: Mut, Entschlossenheit und Energie.

Ein Buch allein kann dies natürlich nicht bewirken. Ein Buch kann aber wirkungsvolle Konstruktionsprinzipien aufzeigen, um „unser Gesundheitssystem“ konstruktiv neu auszurichten. Diese Aufgabe ist allerdings so groß, dass sie nur gemeinsam zu bewältigen ist. Gesellschaft, Gesundheitspolitik, Selbstorganisation, Bundesländer, Versorgungseinrichtungen und Leistungsträger müssen alle an einem Strang ziehen. Und zwar in die gleiche Richtung! Für die Neuausrichtung sollte jetzt ein Gesamtkonzept erstellt werden. Die Vorschläge des Sachverständigenrates bilden dafür eine wichtige inhaltliche Quelle.

Das Buch unterstreicht inhaltlich viele Empfehlungen des Sachverständigenrates, insbesondere aus den Gutachten von 2009 und 2018, sowie viele Verlautbarungen des Ethikrates. Zukunftsweisende Entwicklungen wie etwa Evidence-Based Health Care, Value-based Health Care, Open Notes oder Choosing Wisely sind mit unserem Referenzsystem kompatibel. Für die Bewältigung der digitalen Transformation schlagen wir vor, dass die Informationstechnik dem Gesundheitssystem folgt und nicht umgekehrt oder den Worten von Harald Lesch zum Algorithmus-basiertes Maschinenlernen („Künstliche Intelligenz“) folgend: „Wir sind die, die die Maschinen ein- und ausschalten. Wir sind die, die die Entscheidungen treffen“. Das gilt genauso für das Gesundheitssystem. In der Pflicht stehen jetzt die Verantwortlichen, das Gesundheitssystem so gestalten, wie wir als Patienten es eigentlich verdienen. Noch können sie bestimmen, wie sie selbst einmal als Patienten behandelt werden wollen.

„So kann es jedenfalls nicht weitergehen.“ Deshalb haben wir das Buch geschrieben:

STRATEGIEWECHSEL JETZT!

im September 2020

Klaus Piwernetz und Edmund Neugebauer