

Vorwort der Herausgeber: Den Wandel gestalten

Es gibt wohl wenige Bereiche in der Gesundheitswirtschaft, wo Vergangenheit und Zukunft so stark aufeinanderprallen wie in der Rehabilitation. Die Altvorderen denken noch in Kuren und verlassen sich auf den Staat und seine Rahmenbedingungen. Das ist nicht unser Verständnis: In dem Wort »managen« steckt das lateinische *manus* – also Hand anlegen, gestalten – eine moderne Reha gestalten.

Das ist dringend erforderlich. Denn: Der Bedarf an medizinischer Rehabilitation wird weiter steigen, schon allein wegen des demografischen Wandels. Die Herausforderungen sind klar und oft beschrieben: Wir müssen eine Infrastruktur aus dem letzten Jahrhundert in ein digital unterstütztes medizinisches Versorgungsnetzwerk überführen: Zukünftig werden besonders die großen, interdisziplinären Rehabilitationskliniken als »Maximalversorger der Rehabilitation« auch als ländlicher Gesundheitsversorger überleben. Wir brauchen mehr ambulante und mobile Angebote ebenso wie mehr Campus Modelle, die als integrierte Versorgungskonzepte auf eine wachsende Akzeptanz stoßen. Unabdingbar sind zudem eine stärkere sektorübergreifende Vernetzung sowie mehr Transparenz bei Reha-Leistungen und deren Qualität, – um nur einige Stichpunkte zu erwähnen.

Das wird nur gelingen, wenn wir auch die wirtschaftlichen Effekte und Potentiale der Rehabilitation stärker in die Wahrnehmung der Menschen und der Politik bringen: Rehabilitation besitzt nachweislich einen hohen wirtschaftlichen Nutzen – mit rund 500 Millionen Euro pro Jahr entlastet alleine die orthopädische Reha bei Rückenschmerzen

die Volkswirtschaft und damit die Steuer- und Beitragszahler in Deutschland. Ebenso birgt Reha zur Vermeidung von Pflege große humane und wirtschaftliche Potentiale. Diese zu heben, bedarf es aber einer leistungsgerechten Vergütung. Auch das gehört auf die Reha-Agenda der nächsten Jahre. Da kann es nicht sein, dass bei einem Gesetz zur Weiterentwicklung der Pflege die Rehabilitation schlicht ausgespart wird.

Den nachhaltigen Nutzen von Rehabilitation für die Menschen und unsere Industriegesellschaft zu vermitteln, wird keine leichte Aufgabe. Zumal es in vielen Ländern keine Rehabilitation gibt, wie wir sie in Deutschland kennen. Die Menschen, beispielsweise in den skandinavischen Ländern, leben mindestens genauso lange bei gleicher Lebensqualität – und auch deren Volkswirtschaften gedeihen prächtig.

Zudem müssen wir unser Denken erneuern: Das heißt, den Patienten als Kunden ansehen und in den Mittelpunkt stellen. Eine moderne Reha denkt die Versorgungspfade aus Sicht des Patienten, nimmt den Menschen als informierten Patienten ernst, der sein Wunsch- und Wahlrecht zunehmend nutzt. Das heißt aber auch, Innovationen wie Teletherapie und Robotik konsequent zu nutzen und die Potentiale der Digitalisierung zu heben. Da ist noch viel zu tun.

Das alles sind Herausforderungen in einem Markt, der das Ende der Beschaulichkeit längst eingeläutet hat. Wir sehen, wie ausländische Finanzinvestoren die Marktdynamik bestimmen und die Konsolidierung vorantreiben, wie größere Klinik- und Praxisketten das Marktgefüge nachhaltig verschieben.

Umso mehr entscheidet in der Phase des Umbruchs ein weitsichtiges, konsequentes und innovatives Management über den wirtschaftlichen Erfolg oder Bestand eines Unternehmens. Rehabilitation ist ein wertvolles Gut – wenn wir sie erhalten wollen, müssen wir sie grundlegend verändern. Gefordert sind wir als Manager im Gesundheitswesen.

Als Einführung in jedes Kapitel zeigen wir den *Kontext* auf, in dem die dort behandelten Themen stehen und skizzieren die jeweiligen Herausforderungen, mit denen das Reha-Management konfrontiert ist. Aus den Beiträgen abgeleitete *Perspektiven und Empfehlungen für das Reha-Management* am Ende jedes Kapitels vermitteln strategische Leitlinien, an denen sich nachhaltiges Managementhandeln in der Rehabilitation orientieren sollte.

In der *Agenda Rehabilitation 2025* stellen wir in acht programmatischen Punkten Empfehlungen vor, wie aus Sicht des Reha-Managements die Rahmenbedingungen für den Rehabilitationsmarkt weiterentwickelt werden sollten, damit Rehabilitation auch in Zukunft seiner wichtiger werdenden gesellschaftlichen Aufgabe gerecht werden kann. Angesprochen sind hier neben den politi-

schen Entscheidungsträgern auch die Kostenträger und die Verbände.

Kurzum: Anspruch dieses Buches ist es, Diskussionen aufzuwerfen und Perspektiven aufzuzeigen, Fragen zu beantworten, Managern Instrumentarien an die Hand zu geben, Ansätze für innovative Konzepte und strategische Handlungsoptionen zu skizzieren – also: ein Praxisleitfaden zu sein, von Managern für Manager.

Dieses Buch ist das Ergebnis der konstruktiven Mitwirkung zahlreicher Unterstützer. Als Herausgeber bedanken wir uns bei den Mitautoren, die mit Engagement und qualifizierten Beiträgen zum Qualitätsniveau dieses Werkes beitrugen.

Unser besonderer Dank geht an Herrn Hans Carl Meister, der mit Akribie und Sachverstand das interne Lektorat besorgte, den Zeitplan immer im Blick hatte und den Projektverlauf zielsicher koordinierte. Danken möchten wir auch dem Kohlhammer Verlag für ein effektives Lektorat sowie für die angenehme Zusammenarbeit.

September 2019

Dr. med. York Dhein, Bad Füssing
Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff, Münster