



Ökonomie in der Medizin

Von nicht messbaren Werten

Ein Patient ist kein Kunde, eine Therapie kein planbarer Prozess und Medizin ist keine Geschäftsbeziehung. Sie lebt von sozialen Werten, die ökonomisch nicht messbar sind. Ökonomie soll Medizin ermöglichen, aber sie nicht steuern. Der Medizinethiker Univ. Prof. Giovanni Maio erklärt, wieso Ökonomie in der Medizin nicht funktionieren kann wie in der Industrie.

Von Marion Huber

Medizin ist keine Profit-getriebene Geschäftsbeziehung, sondern die Bereitschaft der Heilberufe, sich sachlich und menschlich für ihre Patienten einzusetzen – und das kann man nicht kaufen! Schöner könnte man es kaum formulieren wie der Medizinethiker Univ. Prof. Giovanni Maio kürzlich zu Beginn seines Plädoyers für die ärztliche Freiheit bei einer Veranstaltung in Wien.

Um Medizin zu ermöglichen, braucht es Ökonomie – im Sinne eines vernünftigen Einsatzes von Ressourcen. Ökonomie darf aber nicht die Richtung vorgeben, in die sich Medizin zu bewegen hat. Das Vernunft-orientierte Denken der Ökonomie darf das Wesen der Medizin nicht verformen. Die Medizin dient nämlich nicht der Gewinnmaximierung; sie ist eine soziale Praxis. Patienten sind keine Kunden, sie wollen keine Angebote einholen und Dienstleistungen kaufen; sie suchen Hilfe, Unterstützung und soziale Interaktion. Sie wollen vertrauen können, brauchen jemanden, der sich ihrer Not annimmt – ohne Kalkül, in einer selbstverständlichen, empathischen Art. Das macht Medizin aus.

Wenn Medizin industrialisiert wird, verändern sich das Denken, die Abläufe und die Atmosphäre. Es entwickeln sich unter anderem drei Tendenzen:

1. Zeit wird zu einem negativen Aufwand

Die „Personal-intensive“ Zeit mit dem Patienten wird nur noch als Aufwand gesehen, der minimiert werden muss. Die Industrie ruft nach Effizienzsteigerung und damit zugleich nach einer Verknappung der Zeit. Was für die Industrie gilt, gilt aber nicht für die Medizin. In der Industrie ist Aufwand nur gut, wenn er die Produktion steigert; der einzige Wert, der zählt, ist das Produkt, das man verkauft. Unter dieser Prämisse ist es rational, den Weg zum Produkt zu beschleunigen. Der Gedanke wird auf die Medizin übertragen: Zeit wird negativ gesehen und wer sich Zeit nimmt, kommt in den Verdacht der Verschwendung, der Ineffizienz. Er soll schneller machen, Zeit sparen. In der Medizin ist die Zeit mit dem Patienten aber nicht negativ als Aufwand zu sehen, sondern im Gegenteil: als zentrale Investition! Zeit mit und für den Patienten hat einen Mehrwert und macht gute Therapie erst möglich. Der Arzt – als freier Beruf – muss die Freiheit haben, selbst zu entscheiden, wo und wann mehr Zeit investiert werden muss, um gute Behandlung zu leisten. Spart man an der Zeit, spart man am Kern der Medizin und an der Qualität. Das gewährleistet keine bessere Medizin, sondern gefährdet gute Medizin.

2. Komplexe Entscheidungen werden in Schemata gezwängt

Therapie wird als Aneinanderreihen von Entscheidungen verstanden, die nach einem festen Schema

funktioniert. Ein streng planmäßiges Vorgehen wird zu einem Ideal, das über allem steht. In der Industrie ist das Produkt von Beginn an vorgegeben, der Weg dahin steht fest. Medizin funktioniert aber nicht so. Wenn komplexe, individuelle Entscheidungen linearisiert, also vereinheitlicht werden und der Plan zum Ideal wird, muss der einzelne Mensch diesem Plan untergeordnet werden. In der Industrie dient Linearisierung vielleicht der Qualitätssicherung; Nivellierung und Routinisierung sind nicht Kern der Medizin. Die echte Qualität der Medizin ist die situative Anpassung an die Unverwechselbarkeit des individuellen Patienten. In der Medizin geht es um schrittweises, situationsbezogenes Handeln, nicht um das Abspulen eines Plans oder um starre Regelbefolgung. Es geht um Feinsinn, Behutsamkeit, Ruhe und Erfahrung – Interaktion macht die Qualität aus. Das genaue Gegenteil zur industriellen Produktion.

3. Was nicht messbar ist, ist nichts mehr wert

Medizin wird gezwungen, an all dem zu sparen, was nicht in objektivierbare Parameter gegossen werden kann. Im Umgang mit dem Patienten geht es aber nicht nur um die Qualität der Prozesse, um das Messbare; es geht um die Qualität des Zuhörens, der Begegnung, das Mitfühlen, das Besprechen. Es zählt nicht nur die Einhaltung einer formalen Vorgabe, sondern auch immer das Wie. Es genügt nicht, das Notwendige zu tun - nur das, was man überprüfen und kontrollieren kann. Kontrolle ist wichtig, aber sie erfasst nicht die ganze Wahrheit. Industrialisierung wertet alle nicht messbaren Qualitäten radikal ab – und das demotiviert die Heilberufe, weil der soziale Gedanke der Sinn ihres Handelns ist. Zerstört man die Motivation, vermindert man die Effizienz.

So wird die Kernleistung der Medizin unsichtbar gemacht: Anstelle sozialer Werte werden industrielle Werte gefördert. Neben der Orientierung an Wissenschaft braucht es aber eine Aufwertung des Zwischenmenschlichen. Medizin soll den Patienten nicht nur durch Rationalität helfen, sondern auch durch Empathie und Fürsorge. Nur dann wird die Medizin eine menschliche Medizin bleiben. Rein formal wird in der Medizin alles angeboten, aber es wird an der falschen Stelle gespart: an der Beziehung, der Atmosphäre, dem Zwischenmenschlichen.

Aber Medizin ist eben kein Industrieprozess, Gesundheit ist kein Produkt und man kann sie nicht kaufen.

** Vortrag von Univ. Prof. Giovanni Maio beim Forum Hospital Management, Wien, April 2016*

Zur Person

Univ. Prof. Giovanni Maio hat Medizin und Philosophie studiert und ist seit 2005 an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg tätig, wo er Direktor des Instituts für Ethik und Geschichte der Medizin ist. Er ist Mitglied in verschiedenen überregionalen Ethikkommissionen und Ethikbeiräten und Mitglied des Ausschusses für ethische und juristische Grundsatzfragen der deutschen Bundesärztekammer. Außerdem ist Maio Autor von zahlreichen medizinethischen Publikationen wie „Medizin ohne Maß? Vom Diktat des Machbaren zu einer Ethik der Besonnenheit.“ oder „Geschäftsmodell Gesundheit: Wie der Markt die Heilkunst abschafft.“