Integrierte Behandlungsnetze: die Rolle des Akutspitals

H+ Die Spitäler der Schweiz

Kongress vom 3. November 2011
Bellevue Palace, Bern

Dr. Erwin Carigiet, Spitaldirektor Stadtspital Triemli Zürich

© Zürich Tourismus

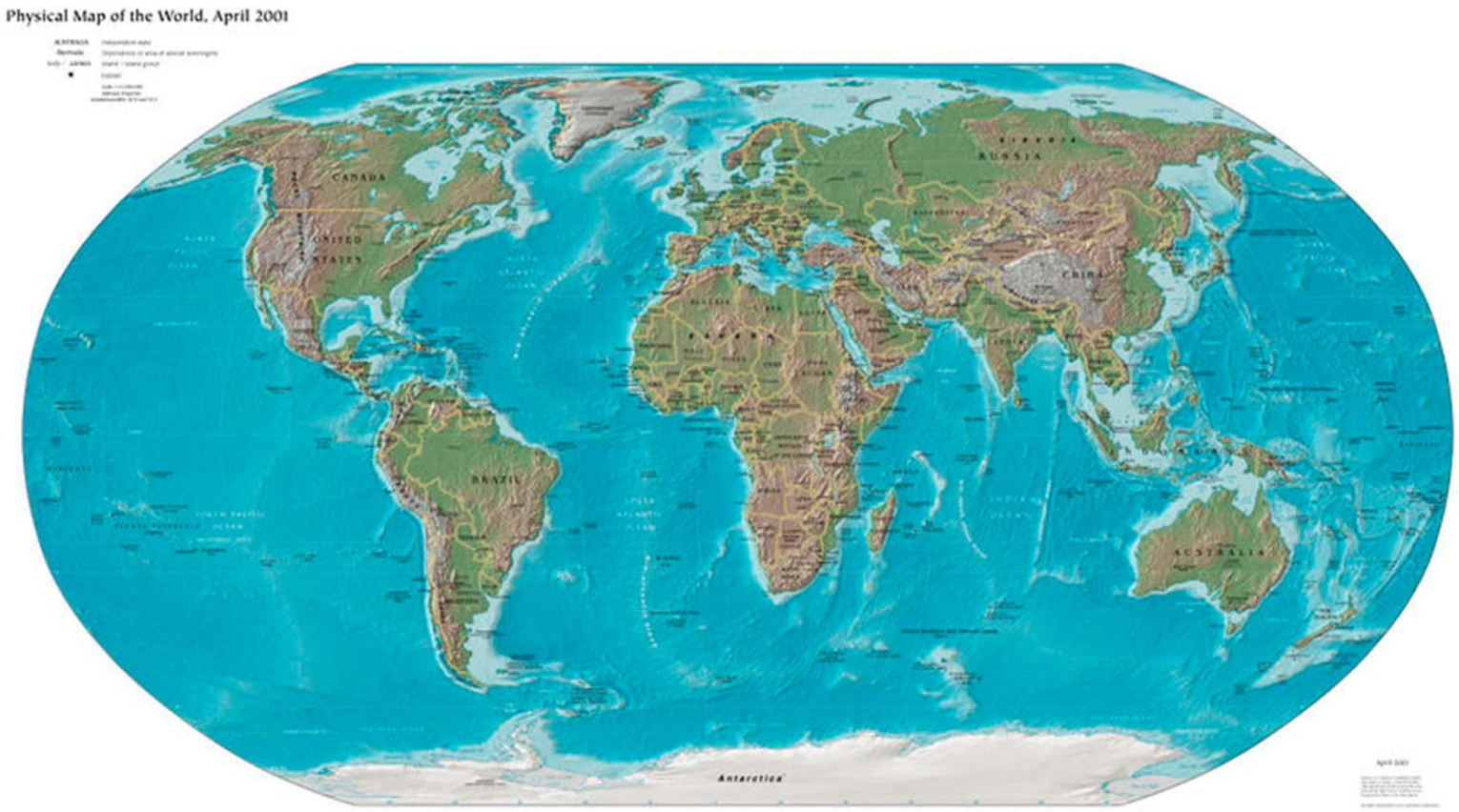
An Ihrer Seite
Stadtspital Triemli

„Die Landkarte ist nicht die Landschaft.“

(nach Alfred Korzybski)

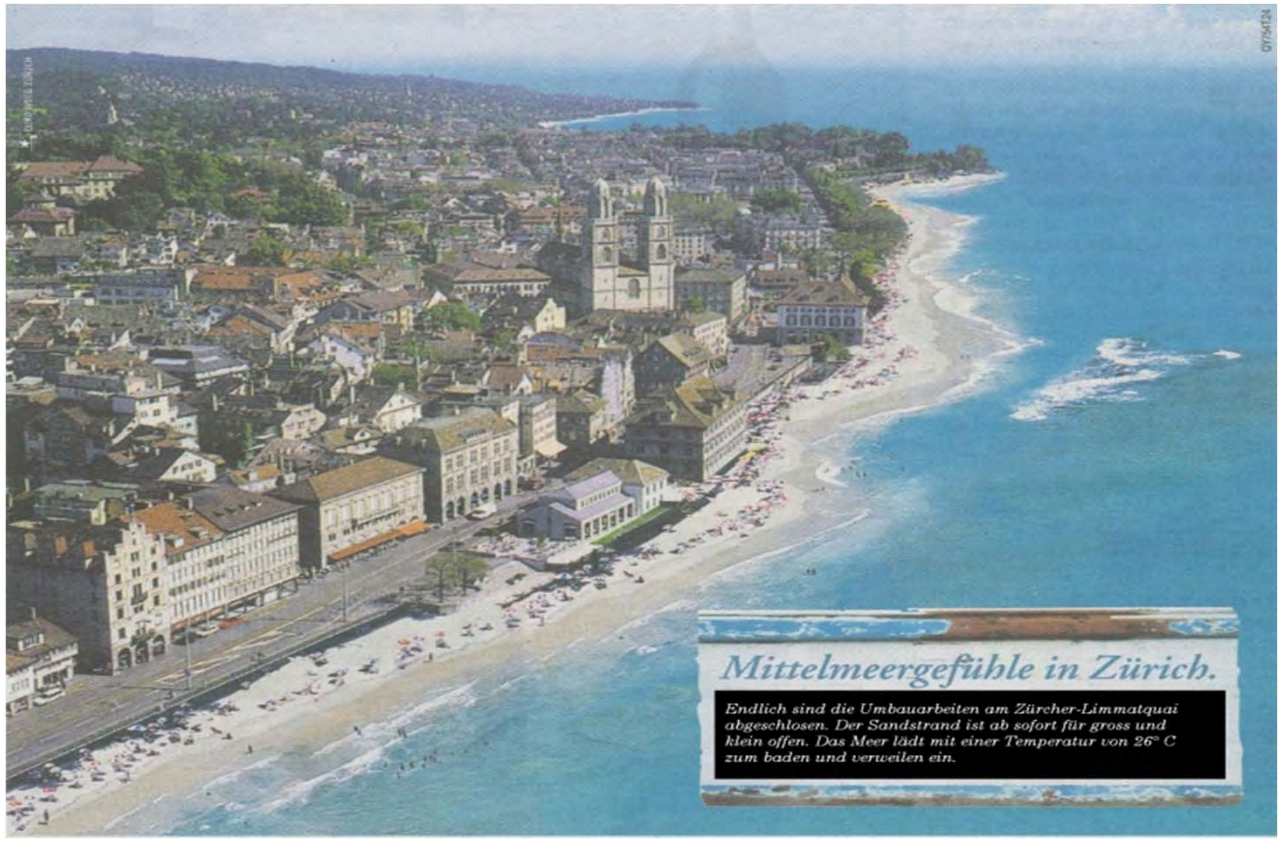
„Die Landkarte ist nicht die Landschaft.“

(nach Alfred Korzybski)



„Die Landkarte ist nicht die Landschaft.“

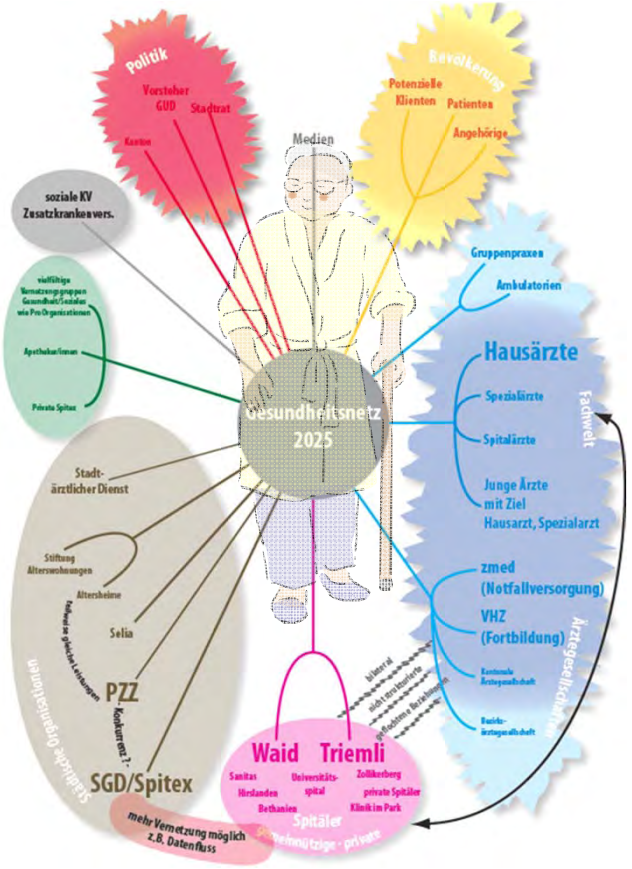
(nach Alfred Korzybski)



System- und Umfeldanalyse

- Fragmentierung
- unterschiedliche Interessen der Akteure
- zunehmende Spezialisierung
- Feminisierung der Medizin

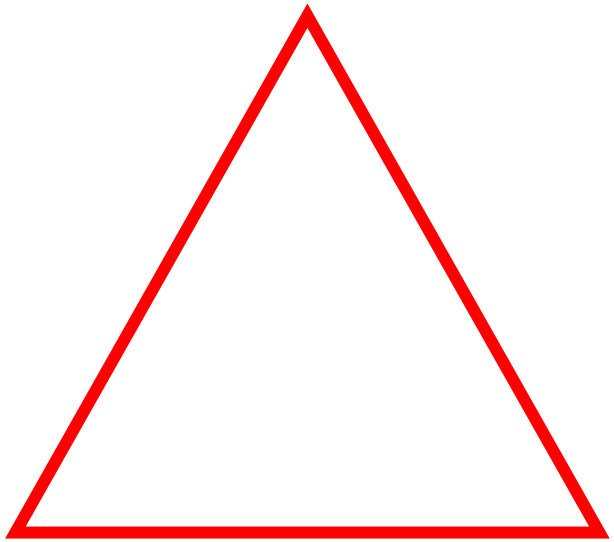
- demografische und gesellschaftliche Entwicklung



→ die Gesundheitsversorgung wird sich verändern
→ die Gesundheitsversorgung muss sich verändern!

Spannungsfeld unterschiedlicher Perspektiven, Sprachen und Interessen

Politik/Gesetzgeber



Management

Fachwelten
Medizin / Pflege
/……..

Verständnis für die verschiedenen Welten
als Basis für eine konstruktive Zusammenarbeit

Herausforderungen durch die unterschiedliche Finanzierung

Akutversorgung

- Akutspitäler
- Rehabilitation

Langzeitpflege

- Übergangspflege
- Spitex
- Heime

Herausforderungen durch die unterschiedliche Finanzierung

Individuum

- Selbstbeteiligung
- Steuern
- Prämien der Kranken-versicherung

Kollektive

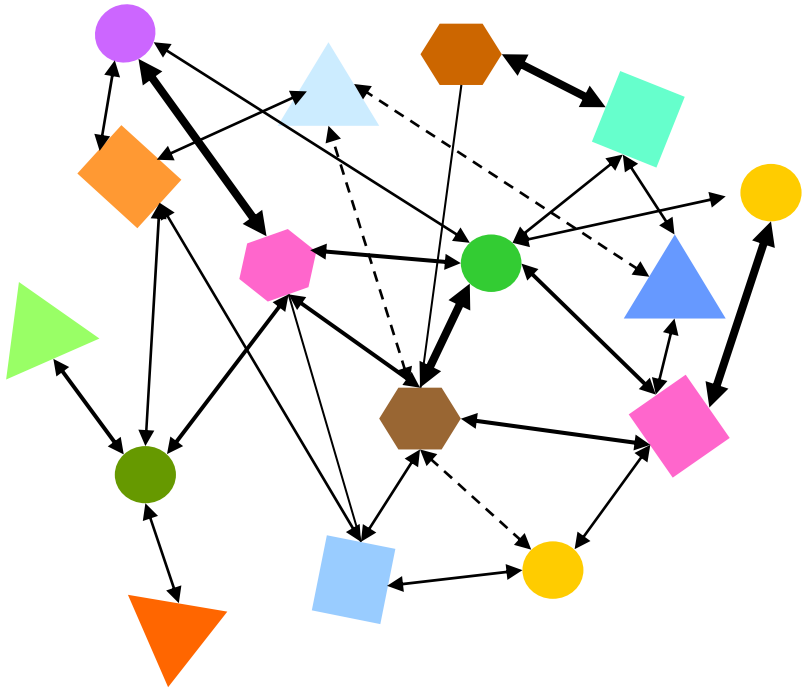
- Kantone
- Gemeinde
- Trägerschaften der Einrichtungen (öffentliche, private)

Was zeichnet das Zürcher Vorgehen aus?
Die Rolle der Stadt Zürich

© Zürich Tourismus

Komplexe Herausforderungen verlangen nach komplexen Handlungsmöglichkeiten

Die Stadt Zürich als „Enabler“ („Ermöglicherin“)



Unterschiede / Unsicherheit aushalten und nutzen

Gesundheitsnetz 2025
Zentraler Fokus

Langfristig und nachhaltig in Richtung einer integrierten Versorgung durch

- bessere Verknüpfung der verschiedenen Angebote
- Optimierung der Schnittstellen
- Verringerung von Über-, Unter- und Fehlversorgung

Chronologischer Überblick 2005 - 2011

gesundheitsnetz 2025

Vorarbeiten GUD
(Herbst 2005 – April 2007)

Gang an die Öffentlichkeit
(Juli 2007)

Aufbau Projekte
Aufbau einer breiten Trägerschaft
(Sommer 2007- Herbst 2009)

5 Projekte operativ
Verein GN 2025 aktiv

Wissenschaftliche Begleitung

2005

Konzeption

Umsetzung

2010

Verstetigung

Abgabe von Steuerungsaufgaben an den Verein und Aufbau der Strukturen

www.gn2025.ch

Suche

gesundheitsnetz 2025

Willkommen auf der Plattform Gesundheitsnetz 2025

- Startseite
- Verein Gesundheitsnetz 2025
- Wissenschaftliche Begleitung
- Alle Projekte
- Foren
- Integrierte Angebote
- Literatur
- Links
- Archiv
- Bereich für Mitglieder
- Agenda
- Kontakt

Mitreden im Forum
Klicken Sie hier.

Eigene Projektidee?
Klicken Sie hier.

Gesundheitsnetz 2025

Im Gesundheitsnetz 2025 arbeiten Menschen und Organisationen zusammen, die in der Stadt Zürich die Gesundheitsversorgung in Richtung einer integrierten Versorgung weiterentwickeln wollen, um der Zürcher Bevölkerung auch in der Zukunft Zugang zu einer guten und sozialen Gesundheitsversorgung zu ermöglichen.
Mehr ...

Login

Benutzer
Passwort
Kennwort vergessen?
Registrieren
Anmelden

Neueste Forenbeiträge

15. Februar 2010
Wohnheim
Die Diskussion ist eröffnet...

Newsletter abonnieren

E-Mail-Adresse
An-/Abmelden

Die Rolle der Spitäler?

© Zürich Tourismus

Welche Haltung ist gefragt?

„Health care for the future needs doctors and nurses who understand that cooperation, not heroism is a primary professional value, and people committed to new forms of transparency, measurement and continual improvement.“

Don Berwick, 2005, The John Eisenberg Lecture: Health Services Research as a Citizen in Improvement. Health Services Research, 40(2), S. 334

Das Triemli: ein starker Partner

Nachsorge-einrichtungen, z.B. Rehabilitation

Stadtspital Waid

Spital Affoltern am Albis

HausärztInnen

Spital Limmattal

Universitäts-spital Zürich

ZuweiserInnen zwischen Gotthard und Schaffhausen

An Ihrer Seite
Stadtspital Triemli

Schnittstellenmanagment im „Konzern“
Gesundheits- und Umweltdepartement der Stadt Zürich

Aufnahmestationen Pflegezentren
Übernahme der PatientInnen des Spitals innerhalb von 48 Stunden

Spitexexpress
Übernahme der PatientInnen des Spitals
7 Tage in der Woche, Anmeldung bis 18‘00 Uhr

Webbasiertes Übertrittsformular, je eine Telefonnummer

Schnittstellenmanagment mit Partnern

Rehabilitation

ÄrztInnen der Reha Clinic Zurzach im Akutspital (Zusammenarbeitsvertrag abgeschlossen)

Weitere Kooperationen in Vorbereitung

Gemeinsame Patientenpfade

Schnittstellenmanagment mit Partnern
Zusammenarbeit mit den HausärztInnen, SpezialistInnen

Notfallversorgung
Notfallpraxis am Stadtspital Waid

Quartierpraxis im Einzugsgebiet des Stadtspitals Triemli (Projekt mit Ärzteverband, abgebrochen)

Elektronische Vernetzung
in Entwicklung

Optimierung Patientenpfade, Wissenstransfer

Gemeinsame Angebote, Netzwerke mit anderen Akutspitälern

Brustknotenpunkt – www.brustknotenpunkt.ch
Fünf öffentliche Spitäler südlich der Linie Linth, Zürichsee und Limmat:
Limmattal, Lachen, Seespital Horgen und Kilchberg, Affoltern a.A., Triemli

Erbringung von Dienstleistungen (Bsp. Radiologie, Tumorboards), gemeinsame Anstellung von SpezialistInnen, etc.

Weitere gemeinsame Angebote in Vorbereitung

Vereinigte Kompetenz, Wissenstransfer

Prozessanpassungen in den Spitälern (Beispiel Stadtspital Triemli)

One Day Surgery

Tagesklinik des Departements Innere Medizin und Spezialdisziplinen

Ambulantes Perioperatives Zentrum (APZ)

Präoperative Abklärungen, wenn immer möglich durch externe Zuweisende

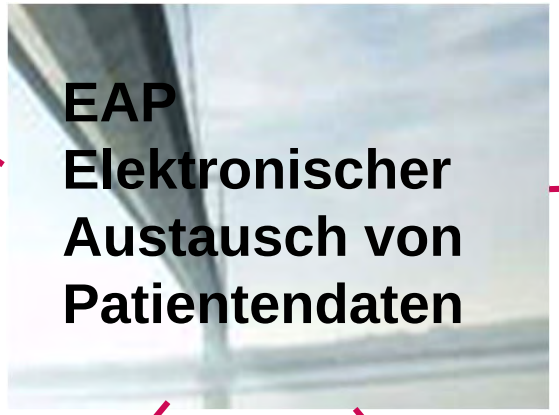
Patientenzentriertes Spital

6 Pilotprojekte im Gesundheitsnetz 2025

Pflege basierte Projekte

SiL

Leila



Notfalldienst Projekte

Notfallpraxis Waid

Züri-Notfallpraxis (Einzugsgebiet Triemli, abgebrochen)

Kompass

Salute

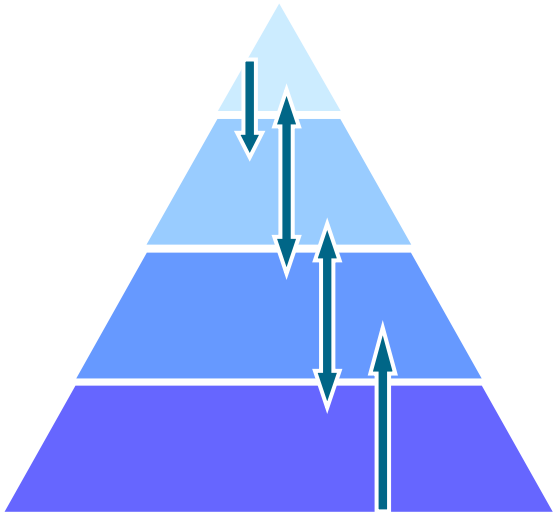
Sozialmedizinische Projekte

Was zeichnet Integrierende Leistungserbringung aus? Oszillierende Organisationen und ihre Virtualität

© Zürich Tourismus

Organisationsformen

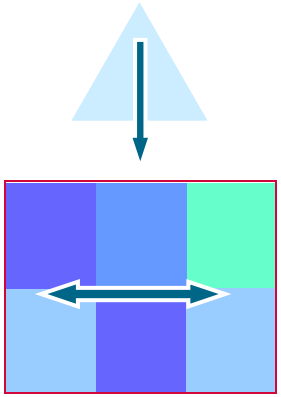
Hierarchie



Trennung

Blick nach oben und unten

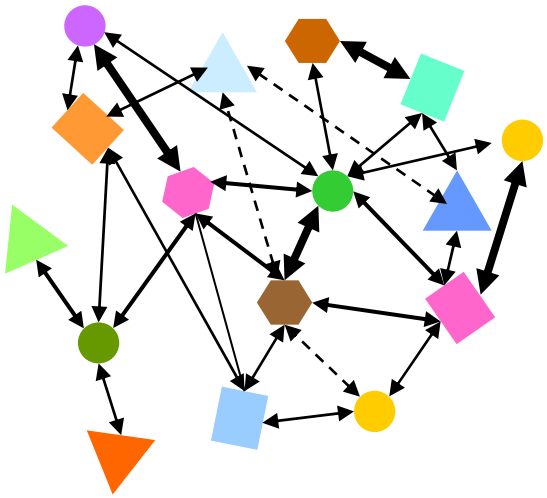
Projekt



Verbindung

Blick nach innen, Überwindung interner Grenzen

Netzwerk

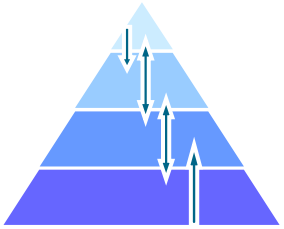


Autonomie

Blick nach aussen, partnerschaftliche Orientierung

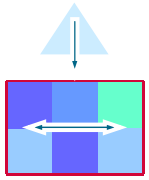
vgl. Littmann& Jansen, 2000. Oszillodox. Virtualisierung – die permanente Neuerfindung der Organisation, Klett Cotta

Kompetenzen für das Oszillieren zwischen den Organisationsformen Hierarchie – Projekt – Netzwerk



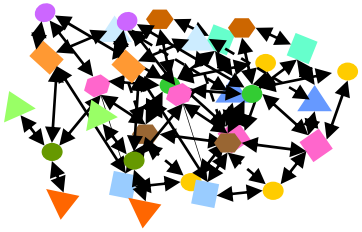
Führungs-Kompetenzen (Ebene Geschäftsleitung):

- geeignete **Führungsstile**
- **Freiräume** schaffen
- Konkurrenz vermeiden
- den eigenen MitarbeiterInnen den **Rücken stärken**



Projekt-Kompetenzen:

- **Teamorientierung**
- **gemeinsame**
  - **Sprache**
  - **Realitätssicht**
  - **Ownership-Rolle**
- **Koordination** unter-schiedllicher Interessen und Sichtweisen



Netzwerk-Kompetenzen:

- fehlende **Führungsstruktur bewältigen**
- fehlende **organisatorische Bindung bewältigen**

Ermöglichende Kommunikation

Oszillieren und Virtualität

Oszillierende Organisationen

Wechsel / Ergänzung von der traditionellen Unterscheidung zwischen

OBEN und UNTEN

zu

INNEN und AUSSEN

Virtuelle Grösse einer Organisation

virtuel (fr.): fähig zu wirken, möglich
virtus (lat.): Tüchtigkeit, Tugend, Kraft

Virtuelle Grösse

=

aktivierbare Beziehungen

gegen

INNEN und AUSSEN

vgl. Littmann& Jansen, 2000. Oszillodox. Virtualisierung – die permanente Neuerfindung der Organisation, Klett Cotta

Oszillierende Organisationen…

… kennen zahlreiche
Spielarten der Gestaltung

… lassen gegensätzliche
Varianten zu

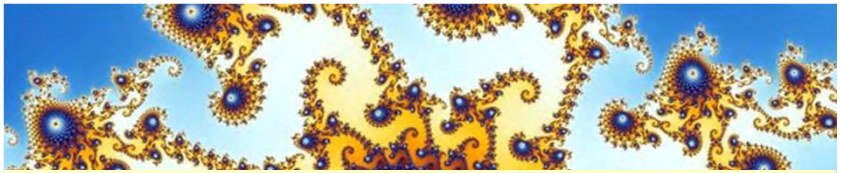
… vereinbaren

„sowohl – als – auch“

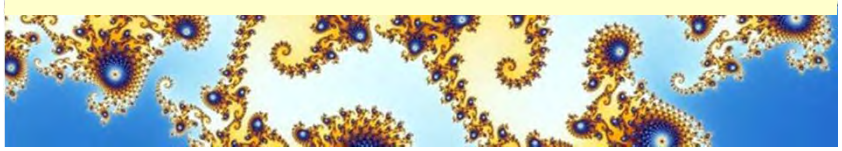
anstelle von

„entweder – oder“

… handeln kontextorientiert



Oszillieren
zwischen den Polen erhöht
die Handlungskompetenz
und -freiheit



Quelle: Die Mandelbrotmenge (http://www.weltderphysik.de)

Fazit
Voraussetzungen für gelingende Kooperation

- **Gemeinsame Realitätssicht**
  (Offenlegen eigener Interessenlagen und Finden gemeinsamer Haltungen in für die Partner wichtigen Belangen)

- **Partnerschaftliches Vorgehen**
  (auf gleicher Augenhöhe – Bereitschaft, sich in die Lage der anderen zu versetzen)

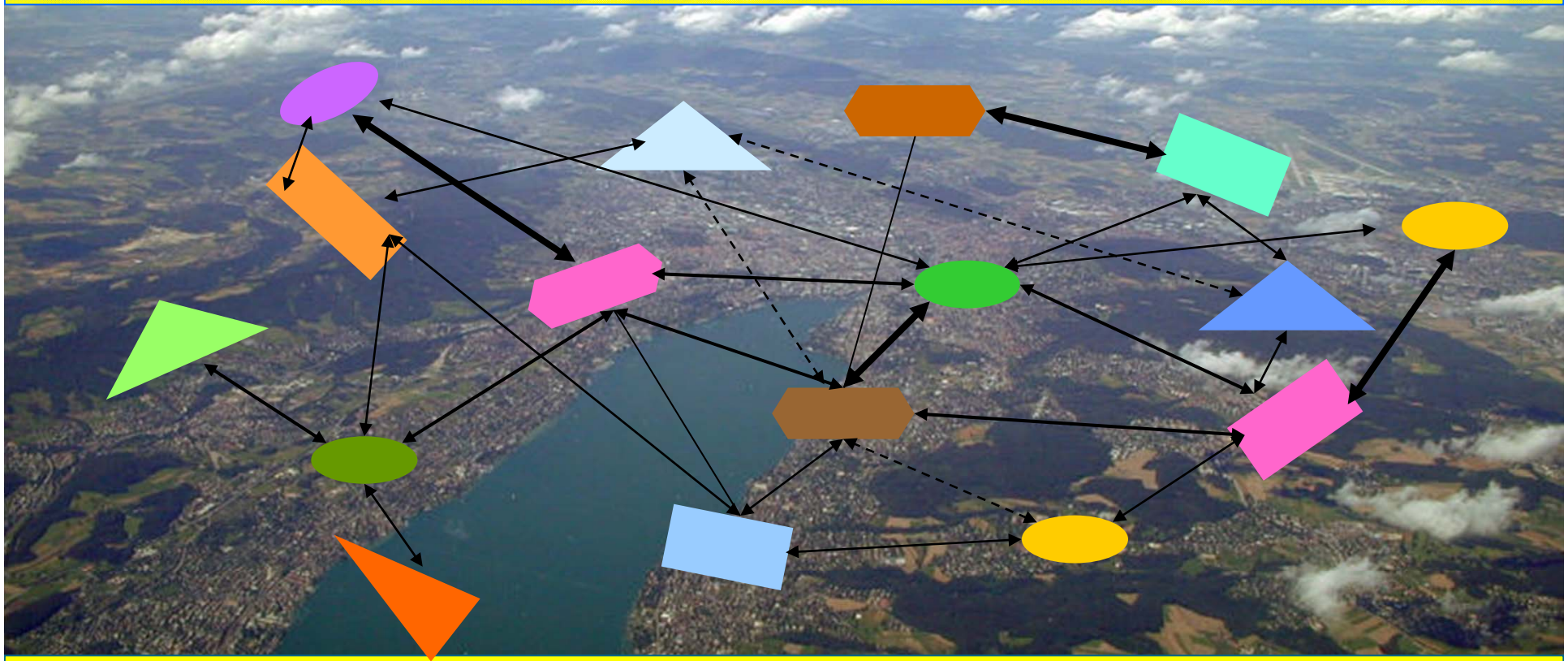
- **Unterschiede und Unsicherheiten aushalten**

- **Achtsame Kommunikation (Brücken bauen)**

- **Zusammenarbeit mit jenen, die wollen**

- **Langfristige Perspektive und langer Atem**

Netzwerke bestehen,
solange sie den Beteiligten nützen,
wenn die Gemeinsamkeiten gross genug sind.



Teilnahme in Netzwerken = Unterschiede ohne Ende aushalten

„Wandel wird zu einer Frage gelingender Kommunikation.“

Frank Schulz-Nieswandt, 2007
Innovationen in der Gesundheitsversorgung in Zürich. Soziale Medizin 4:07

www.erwincarigiet.ch