



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ
LES HÔPITAUX DE SUISSE
GLI OSPEDALI SVIZZERI

**Künftige Berufsbilder im Spital:
Welche braucht es und wie stellen wir
uns darauf ein?**

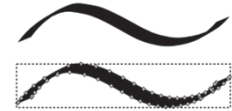
olivier girardin

Ziele der Präsentation

1. Die künftigen Berufsbilder vorstellen und erläutern, wie wir uns darauf vorbereiten können.
2. Die Überlegungen in einen breiteren Kontext stellen, der die umfassenden, von den Betrieben vorzunehmenden Änderungen berücksichtigt.
3. Aufzeigen, dass es weniger die künftigen Berufsbilder sind als die Funktionsweise, die Prozesse und die Teams, die unserer Aufmerksamkeit bedürfen.
4. Ihnen den Stellenwert der Mitarbeiter in Ihrer Organisation aufzeigen.
5. Die Überlegungen mit 8 Erkenntnissen oder Ratschlägen abschliessen, die uns weiterbringen.



Inhalt der Präsentation



1. Einleitung

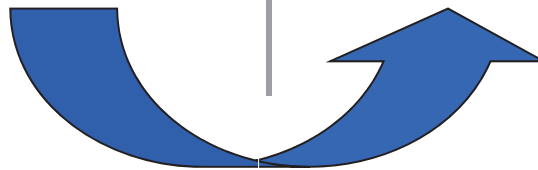
2. Auf dem Weg zum Spital 2.0 und Folgen

3. Vorbereitung auf die Veränderungen

4. Praktische Erkenntnisse

5. Fazit

- Stellen wir uns die richtige Frage?
- Entwicklung des Gesundheitswesens
- Mein Credo



The background of the slide is a dense field of red spheres, creating a textured, 3D effect. A single yellow sphere is positioned in the lower right quadrant, standing out from the rest of the red spheres.

Geht es tatsächlich darum, Talente zu finden und zu binden?

Diese Frage reduziert zu stark!

In unseren Betrieben können bis zu 200 nichtmedizinische Berufe und 50 medizinische Berufe beschäftigt sein.

Die Vision von Toyota



- Wir erzielen brillante Ergebnisse mit «durchschnittlichen» Leuten, die brillante Prozesse verwalten und verbessern.
- Unsere Konkurrenten erzielen durchschnittliche bis mittelmässige Ergebnisse mit brillanten, talentierten Leuten, die mit schlecht definierten Prozessen (broken processes) arbeiten.
- Wenn unsere Konkurrenten in Schwierigkeiten stecken, versuchen sie noch brillantere Leute zu rekrutieren.
- So werden wir auch weiter gewinnen und die Nummer 1 unserer Industrie bleiben.

Peter Drucker ist der Ansicht, dass «ein Betrieb dafür zu sorgen hat, dass gewöhnliche Menschen Aussergewöhnliches leisten können.»



Entwicklung der Medizin und der Gesundheit

Die wichtigsten Tendenzen im Gesundheitswesen der nächsten Jahrzehnte

- Demografische Alterung – und anspruchsvollere Patienten
- Geringere Prävalenz akuter Erkrankungen und starke Zunahme chronischer Pathologien
- Die Genomik und die neuen Technologien werden die medizinische Praxis revolutionieren.
- Engagiertere Patienten über «gemeinsame Entscheidungszentren»
- Der wirtschaftliche Druck auf das Gesundheitswesen, das im Wettbewerb mit anderen nationalen Prioritäten steht, wird zunehmen.
- Unsere «reaktive» Medizin ist ungeeignet, vor allem bei chronischen Krankheiten. Die 4 Säulen der Zukunftsmedizin: prädiktiv, personalisiert, präventiv und partizipativ. Die Medizin wird auch verstärkt EBM sein.

Die Medizin der Zukunft wird durch 4 Säulen gekennzeichnet sein.



Mein Credo → Wir stehen am Anfang einer grossen Umwälzung

- Unsere Spitäler könnten und müssten trotz der Qualität des Gesundheitssystems eine deutlich bessere medizinische Qualität bieten. Unser Sparpotenzial liegt bei 20 bis 30%.
- Unser Umfeld wird uns zu Veränderungen zwingen. Diese Veränderungen werden nicht von den Politik oder den Versicherungen vorgegeben, sondern von den Fachpersonen an der Front.
- Unser Problem → oft schlecht definierte Prozesse, eine zu starke Fokussierung auf die Ärzte statt auf die Teams, eine auf die individuelle Entwicklung statt auf die Entwicklung des Teams ausgerichtete Entwicklung
- Wir bewegen uns hin zur mehr Standardisierung / Industrialisierung.
- Ihre Rolle: für eine Ausübung der Medizin sorgen, wie sie sein sollte → die Sie überzeugen würde und für die Sie sich einsetzen wollen!
- Qualität und Kosten: die zwei Seiten der gleichen Medaille!

Ihre Aufgabe: für die Ausübung einer Medizin sorgen, wie sie sein sollte



Über die Berufsbilder

- Die künftigen Berufsbilder sind nur organisatorische Antworten auf die laufenden Veränderungen, die in den nächsten zehn Jahren auftreten werden.
- Die Berufe des Gesundheitswesens sind stark standardisiert. Sie sind «Konstellationen von Kompetenzen und Qualifikationen».
- Durch Standardisierung der Kompetenzen und Qualifikationen wird die Koordination des Fachpersonals weitgehend gewährleistet.
- Durch die laufenden Veränderungen im Bereich der Wissenschaft und der neuen Technologien und durch die geringere Fragmentierung werden sich die Berufsbilder schnell weiterentwickeln und anpassen müssen.
- Da Veränderungen immer schneller auftreten, muss auch mehr unternommen werden, um das Kompetenzniveau unserer Mitarbeiter zu erhalten.

Die Kompetenzen unserer Mitarbeiter werden sich schnell weiterentwickeln müssen.



Entwicklung der Hochsprungtechniken

1993 2.45 m Javier Sotomayor

1985 2.41 m Igor Raklin

1981 2.35 m Gert Wessig

1964 2.28 m John Thom

1953 2.12 m Walt Davi

1942 2.11 m Lester Steer

1938 2.09 m Melvin Walker

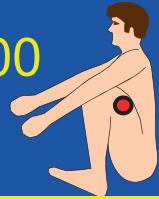
1935 2.05 m Walter Marty

1924 2.03 m Harlod Osborne

1910 2.00 m Georges Horina

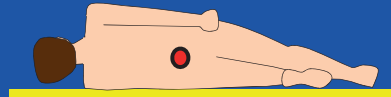
legs-up

~1800



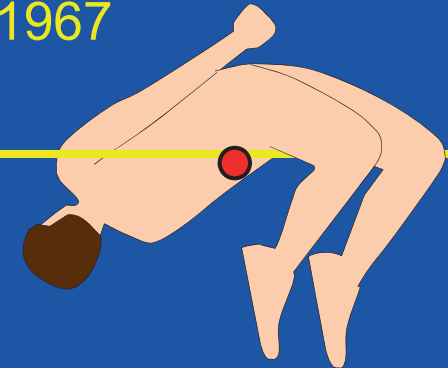
western roll

~1912



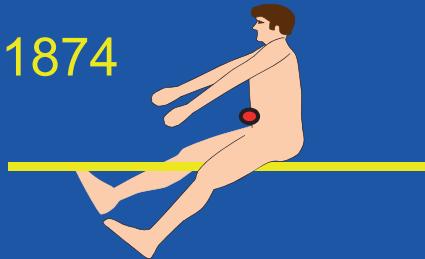
Fosbury-flop

~1967



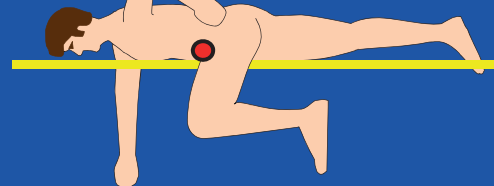
scissors

~1874



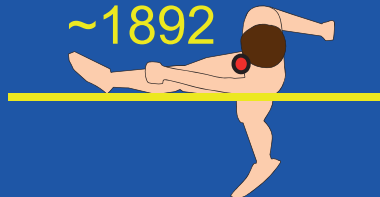
straddle

~1930



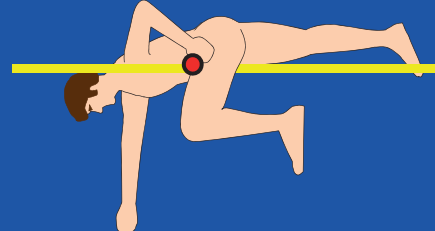
eastern cut-off

~1892

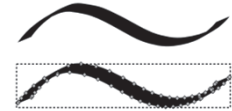


dive straddle

~1960



Inhalt der Präsentation



1. Einleitung

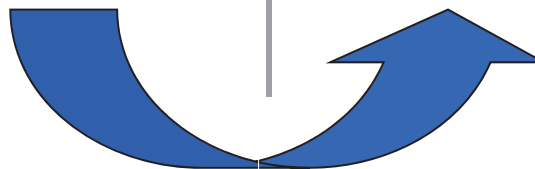
2. Auf dem Weg zum
Spital 2.0 und Folgen

3. Vorbereitung auf die
Veränderungen

4. Praktische
Erkenntnisse

5. Fazit

- Einige Veränderungen
- Die Technologie macht schnell Fortschritte



Einige Veränderungen

- Kernpunkt der Veränderungen: den Wert für die Patienten verbessern: besseres «Outcome» bei geringeren Kosten.
- Wir werden von einem fragmentierten System, welches auf Behandlungserbringung fokussiert und rund um die Ärzte organisiert ist zu einem patientenorientierten System wechseln.
- Die Geschäftsmodelle werden sich weiterentwickeln, während die Leistungserbringer mehr Risiken übernehmen und sich die kritische Grösse in einem verstärkten Wettbewerb als Kriterium durchsetzen wird.
- Die Spitäler werden ihre neuen Betriebsmodelle schrittweise anpassen müssen (z.B. Virginia Mason Production System).
- Die Patienten werden viel stärker in die Behandlung einbezogen (Compliance, Shared Decision Making, therapeutische Schulung...).
- Das Gesundheitswesen wird transparenter. Die Zufriedenheit der Patienten wird das gleiche Gewicht haben wie die klinische Effizienz.

Kernpunkt der Veränderung: den Wert für die Patienten optimieren...



Technologien & Konzepte entwickeln sich schnell

Persönliche, prädiktive und präventive Medizin

Die Virtualisierung wird explodieren

E-Health

3D-Drucker

Big data

Nanotechnologien

Vernetzung

Erhöhte Realität

Verschmelzen von digitaler und biologischer Welt

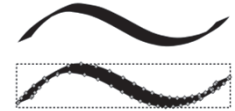
Genomische Revolution

Self Measurement

Die Auswirkungen dieser Veränderungen sind nur schwer voraussehbar.
Langfristig werden sie unsere Systeme aber tiefgreifend verändern.

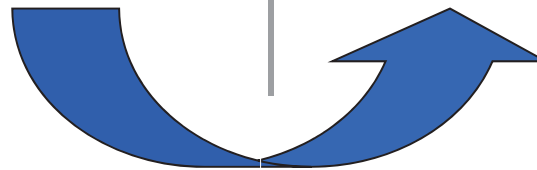


Inhalt der Präsentation



1. Einleitung
2. Auf dem Weg zum Spital 2.0 und Folgen
3. Vorbereitung auf die Veränderungen
4. Praktische Erkenntnisse
5. Fazit

- Der Patient im Zentrum?
- 4 kritische Fragen, die Sie sich stellen müssen
- Die Mitarbeiter im Zentrum
- Die künftigen Berufsbilder



Aujourd'hui les réseaux renversent la pyramide



Künftige Berufsbilder: Welche braucht's und wie stellen wir uns darauf ein?
H+ Kongress I Bern, 7.11.13 I O. Girardin



A woman with dark hair tied back, wearing a grey zip-up hoodie and blue leggings, is shown from the chest up. She is holding a black shoe sole in her right hand, with the tread pattern visible. She is looking directly at the camera with a serious expression. The background is a plain, light-colored wall.

Der Patient steht im Vordergrund...

Ist dieses Konzept
noch immer aktuell?

4 zu berücksichtigende Managementansätze

Patient im Zentrum

- Fokussierung und Ausrichtung der Organisation auf den Patienten
- ➔ Hirslanden Gruppe
- ➔ Mayo Clinic ➔ «die Bedürfnisse der Patienten haben Priorität»
- ➔ Cleveland Clinic
- ➔ Norstrom

Klinische Exzellenz

- Fokussierung auf die klinischen Prozesse und die Teams
- ➔ Jönköping (Schweden)
- ➔ HUG, Genf
- ➔ Intermountain, Salt Lake City
- ➔ Virginia Mason
- ➔ Toyota

Kultur und Werte

- Fokussierung auf die soziale Verantwortung, die Ethik, die Qualität und die Sicherheit
- ➔ Vinzenz Gruppe, Österreich
- ➔ Du Pont de Nemours

Mitarbeiter ist König

- Fokussierung auf die Mitarbeiter (glückliche Angestellte = glückliche Kunden)
- ➔ Alice Hospital, Darmstadt (Hessen)
- ➔ HCL (Vineet Nayar)
- ➔ Southwest Airlines (“serving from the heart”)
- ➔ Starbucks

4 kritische Fragen, die Sie sich stellen müssen

1. Was ist das Kerngeschäft Ihres Betriebs?

→ Wertschöpfung für Ihre Patienten (besser als die Konkurrenz)

2. Wo wird dieser Wert geschaffen?

→ An der Schnittstelle zwischen Ihren Kunden und Ihren Teams (Value Zone)

3. Wer schafft diesen Wert?

→ Ihre Teams, Ihre Mitarbeiter an der Front

4. Welches ist Ihre Aufgabe als Manager?

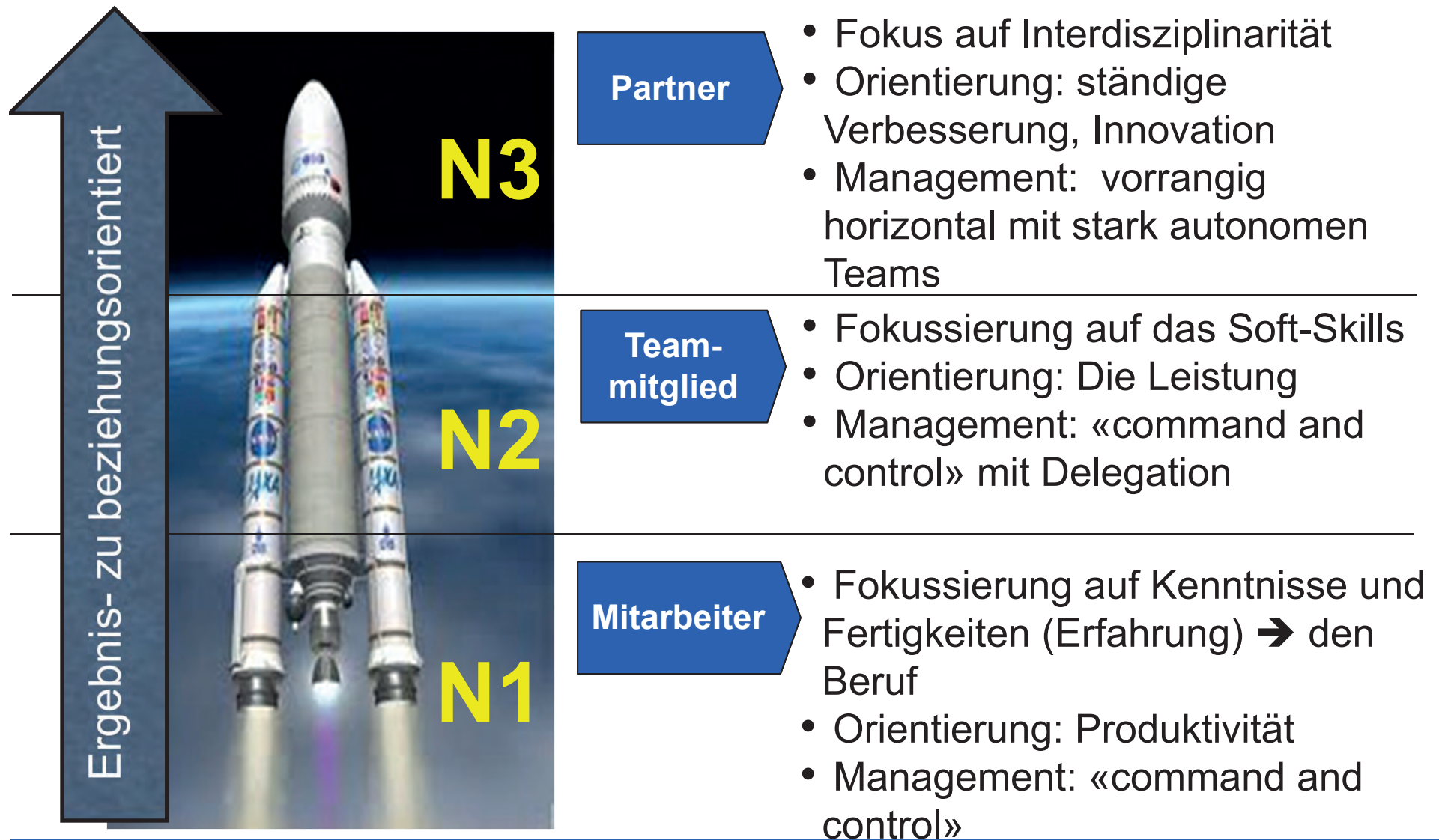
→ Ermutigen, vereinfachen, beschleunigen, Ihre Mitarbeiter unterstützen

→ We are in the business of «employees first» (Vineet Nayar)

4 Fragen, über die Sie sich Gedanken machen sollten. Viele marktführende Unternehmen haben bereits eine «employees first»-Strategie eingeführt.



Entwicklung des Integrationsgrades der Mitarbeiter



Sind Sie gewillt, Ihre Beziehungen auszubauen?

Entwicklung der Berufe im Spital

3 Zeithorizonte für die
Entwicklung der Berufe

Heutige Berufe verbunden mit

- ✓ Pflege (inkl. Nurse Pract.)
- ✓ Medizinische und nicht medizinische Infrastruktur & Logistik
- ✓ Compliance und Ethik
- ✓ Sicherheit
- ✓ Gesundheit & bio-psycho-soziales Umfeld (inkl. klinische Pharmazie)
- ✓ Controlling / DRG
- ✓ Marketing / Verkauf
- ✓ Vorgehen Q+
- ✓ Informatik
- ✓ Arbeitsmedizin
- ✓ Governance

Horizont 1
0 bis 36 Monate

Aufstrebende Berufe

- Versicherungstechnische Analysten
- Klinik-Analysten
- Netzwerkarchitekten
- Personalmediator
- Aging specialists
- Gesundheitscoach
- Patientenengagement
- IKT-Spezialisten
- Six sigma / Lean Spec.
- Fundraising

Horizont 2
In den nächsten 5
Jahren

Horizont 3
In den nächsten 5-10 Jahren

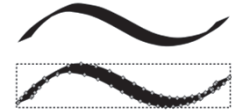
Künftige Berufsbilder

In welchen Bereichen wird
geforscht?

- Sp. Nanotechnologien
- Hersteller menschlicher Gliedmassen
- Sterbebegleiter
- Chief exp. Officer
- Netzwerkmanager

Entwicklung und Aufkommen neuer Berufe

Die Disziplinen werden sich weiterentwickeln und miteinander verflechten. Die technologische Entwicklung wird neue Berufe schaffen. Es gibt weniger mittlere Kaderleute.



Inhalt der Präsentation

1. Einleitung
2. Auf dem Weg zum Spital 2.0 und Folgen
3. Vorbereitung auf die Veränderungen

4. Praktische Erkenntnisse

5. Fazit

■ 8 wichtige Erkenntnisse



Künftige Berufsbilder: Welche braucht's und wie stellen wir uns darauf ein?
H+ Kongress I Bern, 7.11.13 I O. Girardin



Einige Lehren sind zu ziehen...



Erkenntnisse

1. Zukunftsberufe

Wichtige Frage, die aber erst nach der Beantwortung anderer Fragen gestellt werden kann

- Es sind nicht so sehr die Berufe, sondern die Arbeitsweisen, die sich verändern werden.
- Es ist Ihre Aufgabe, die Auswirkungen abzuschätzen und zu schauen, wie Sie Ihre Teams darauf einstellen. Der Schlüssel zum Erfolg heisst Innovationsgeist!

Ja, Sie müssen Talente rekrutieren und halten, v. a. auf Schlüsselpositionen

- Aber auch hier muss der Schwerpunkt auf die **Teams** gelegt werden.
- Ihr Hauptproblem: Ihre Prozesse (denken Sie an Toyota)

Wie sehen Sie Ihren Betrieb in 3 bis 5 Jahren?

- Wie möchten Sie ihn positionieren und weiterentwickeln?
- Und Ihre Mitarbeiter, wie wollen Sie hier vorgehen?

2. Talente

3. Vision

4. Mangel

Er wird immer mehr zur Realität, die alle betrifft.

- Es braucht eine Strategie.
- Die Qualität, der Ruf (Brand) und die Kultur werden eine Schlüsselrolle spielen → Wahl zwischen verschiedenen Strategien wie «Magnet Spital», employees first,...

Das Umfeld und die Herausforderungen sind komplex. Es gibt keine schlüsselfertigen Lösungen...



Einige Lehren zu ziehen bei diesen 8 Themen



Erkenntnisse

5. Ausbildung

Headline
Sie wird zu einem wesentlichen Aspekt des Entwicklungs- und Anpassungsprozesses

- Machen Sie sich Gedanken über das Mitarbeiter-Integrationsmodell.
- Sie müssen zu „lernenden“ Organisationen werden → eine Investition im Mittelpunkt der Leistungen.

6. Qualitätskultur

Wir sind noch lange nicht dort, wo wir eigentlich sein müssten...

- Solange Sie sich nicht im „Kaizen“-Modus befinden, werden Sie es nicht schaffen.
- Sie benötigen dafür viel Durchblick, Mut und Willen.

7. «Grow your talents»

Im Bereich der Entwicklung und der Ausbildung muss viel investiert werden.

- Die Prozesse müssen wissenschaftlich geführt werden.
- Die Wirksamkeit der Programme muss regelmässig überprüft werden.

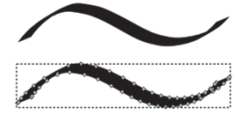
8. Chance

Nur der vorbereitete Geist kann Chancen realisieren (Pasteur).

- Sie haben Ihr Schicksal in der Hand.
- Für den Prozess braucht es Mut, Innovationsgeist und Durchhaltevermögen

Unsere Denkmuster müssen sich ändern. Die Konkurrenz wird sich weiter verschärfen, weshalb noch mehr unternehmerisches Denken gefragt ist.





Inhalt der Präsentation

1. Einleitung
2. Auf dem Weg zum Spital 2.0 und Folgen
3. Vorbereitung auf die Veränderungen
4. Praktische Erkenntnisse

5. Fazit

■ Und danach?



Fazit...

- Wie werden Sie sich an der Veränderung des Gesundheitswesens und Ihres Betriebs beteiligen?
- Wie werden Sie Ihren Betrieb von der Konkurrenz abheben?
- Werden Sie proaktiv oder reaktiv sein?
- Wie wollen Sie den Bereich Qualität und Patientensicherheit angehen?
- Sie sind mit echten Problemen konfrontiert. Je schneller Sie sie - mit Überzeugung - anpacken, desto grösser wird der Erfolg sein...

«Business as usual» war gestern...





Fragen und Antworten





partner



**I skate
where
the puck
will be**

***Wayne
Gretsky***

Weise Worte...

- *«Gehen Sie den Ideen Ihres Jahrhunderts voran und die Ideen folgen Ihnen und stützen Sie. Folgen Sie den Ideen und Sie ziehen Sie mit. Gehen Sie in die entgegengesetzte Richtung und Sie werden gestürzt.»*
Louis-Napoléon 1844
- *«Der wirkliche Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg in einem Unternehmen lässt sich in vielen Fällen auf die Frage reduzieren, wie gut es die Energien und Talente seiner Leute fördern kann!»*
Thomas J. Watson, CEO IBM 1963





**Smile, be happy and have fun!
It will always show in the service you give,
despite of the hard work ahead....**

"We built the Starbucks brand first with our people, not with consumers. Because we believed the best way to meet and exceed the expectations of our customers was to hire and train great people, we invested in employees."



Howard Schultz

Starbucks chairman & visionary





Fragen / Anregungen und Kontakt:

Olivier Girardin

Société Hpartner

En Jaillet 22

CH – 1277 Borex

Tel.: +41 79 429 84 20

olivier.girardin@hpartner.com

Weitere Informationen:

www.hpartner.com

@ hpartnerolivier