

Turnaround eines Spitals und Rolle des QM





Ziel der Präsentation

- Gesamtheitlicher, systemorientierter, konzeptioneller Ansatz (Qualität resultiert daraus)

- Beispiele von teilweise unkonventionellem Vorgehen

	26.11.2017	27.11.2017
07:00		
08:00	Erenkation	Erenkation
09:00		
10:00	Wahrscheit	Wahrscheit
11:00		
12:00	PP-Scheda	PP-Scheda
13:00		
14:00		
15:00	rds24-lo	rds24-lo
16:00		
17:00	Auswahl	Auswahl
18:00		

Agenda

- Ziel ✓
- Abgrenzung
- Ausgangslage
- **Konzept / Beispiele**
- **Fazit**



Abgrenzung

QM-Massnahmen werden umgesetzt. Kosten / Nutzen?

- CIRS
- Sturz Meldesystem
- Hämovigilanz
- Pharmakovigilanz
- Materiovigilanz
- SwissNoso
- Messung Händehygiene Compliance
- Messung Pflegeindikator Dekubitus gemäss EPUAP
- Messung Wartezeiten
- Stationäre MECON Patientenbefragungen
- Messung Mitarbeiterzufriedenheit nach MECON
- Komplikationsliste
- etc.



Ausgangslage Schweizer Gesundheitswesen

- 65 Milliarden Markt (jährlich)
- Sehr viele Marktteilnehmer / Anspruchsgruppen / Interessen
- Stark regulierter Markt (Bund, Kanton, Gemeinde)
- **Fazit: Gesundheitswesen ist ein sehr komplexes Umfeld**



Ausgangslage Spital

- Patienten: Immer andere Aufgabenstellung
- Prozesse: Vielfach verschieden, viele Schnittstellen
- Mitarbeitende: Viele Berufe, verschiedene Aufgaben

- **Fazit:** **Ein Spital ist eine sehr komplexe Firma**



Ausgangslage

Veränderungen im Schweizer Gesundheitswesen

- **Transparenz:** Finanzen, **Qualität**, Dienstleistungen, etc.
 - > Swiss DRG
 - > Neue Spitalfinanzierung
 - > Freie Spitalwahl
- **Wettbewerb:** national, international, privat, öffentlich
- **Zeit:** **Wandel wird beschleunigt!**
- **Folgen:** Marktbereinigung

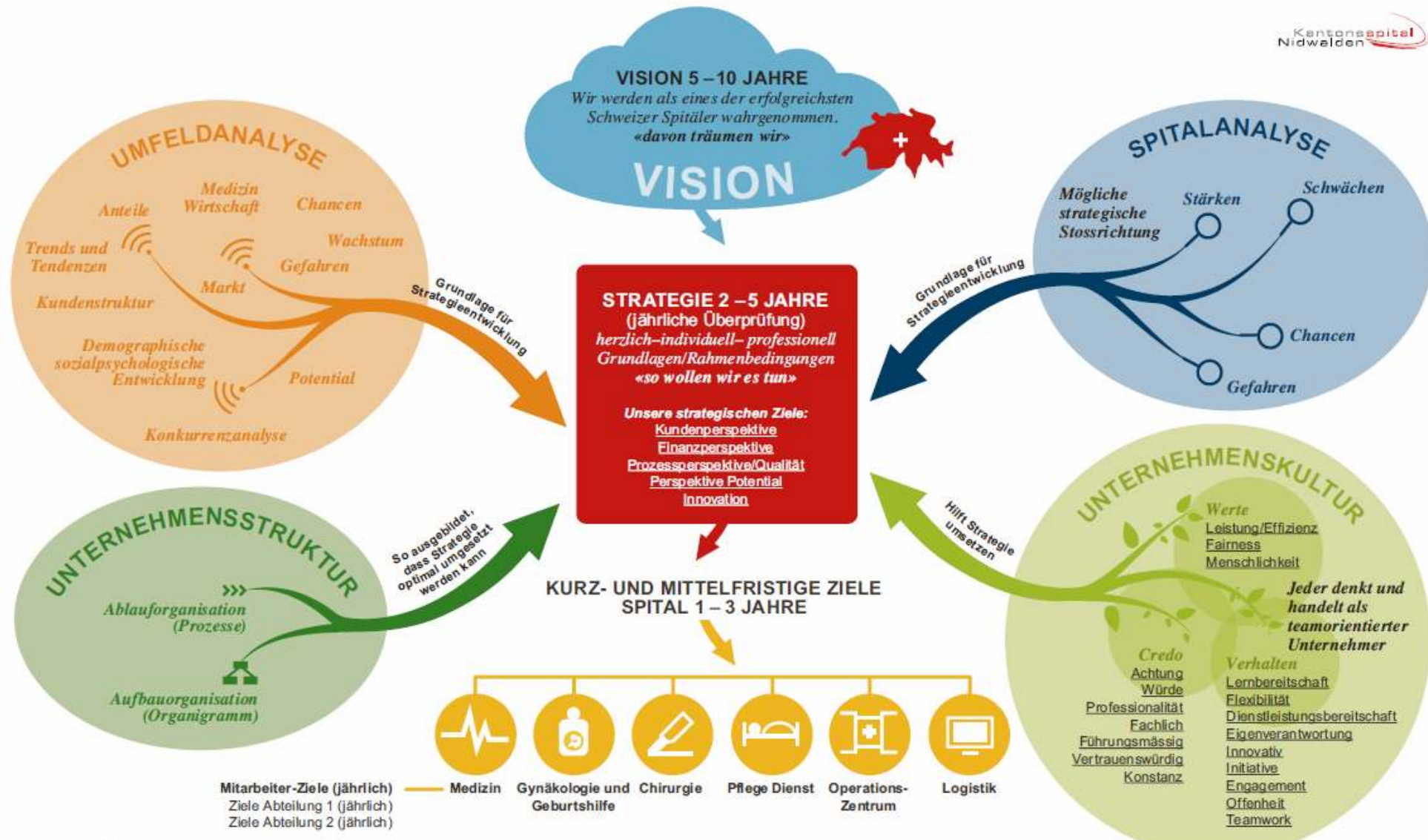
- **Fazit:** **Besser als Mitbewerber sein**





Ausgangslage Zusammenfassung

- Umfeld: Gesundheitswesen ist ein sehr **komplexes Umfeld**
- Spital: Spital ist eine sehr **komplexe Firma**
- Wettbewerb: Wir müssen **besser** als Mitbewerber **sein**
- Fazit/Antwort: **strukturiertes, systematisches Vorgehen**
Führungskonzept



GRUNDLAGEN FÜR LANGFRISTIGEN ERFOLG				
Top Image - Bei den Zuweisern - Bei den Patienten - Bei den Besuchern - In der Öffentlichkeit - Bei den Branchenpartnern	Hohe Produktivität und Flexibilität	Attraktiver Arbeitgeber	Qualitäts-Management	Information und Kommunikation - Intern - Extern PR und Marketing
Effizienz	Aktives Netzwerk-Management inkl. LuNis	Innovation	Regelkreis - Vorgaben - Messkriterien, Kennzahlen - Bewertung - Korrektur	

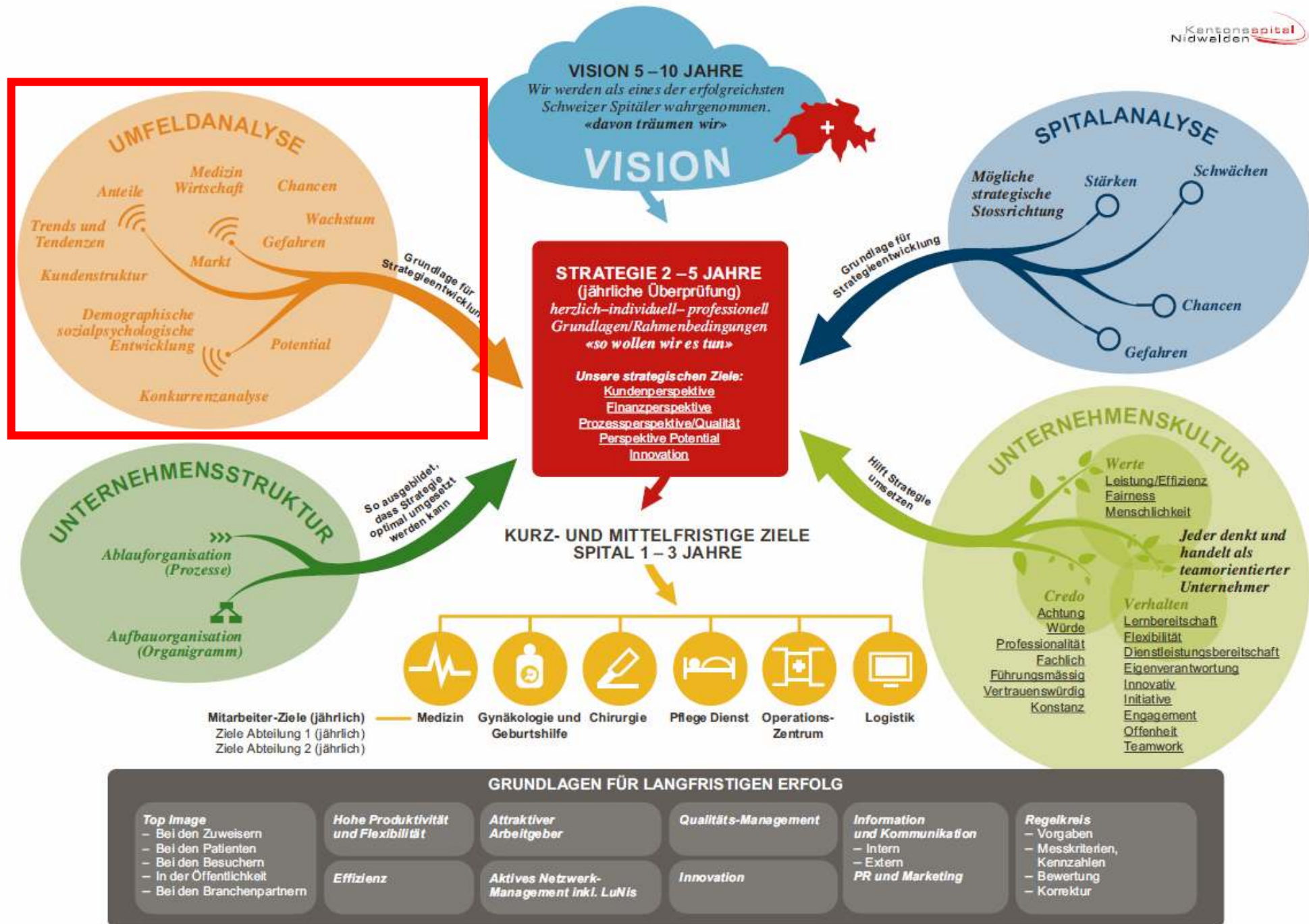
VISION 5 – 10 JAHRE

*Wir werden als eines der erfolgreichsten
Schweizer Spitäler wahrgenommen.
«davon träumen wir»*



VISION



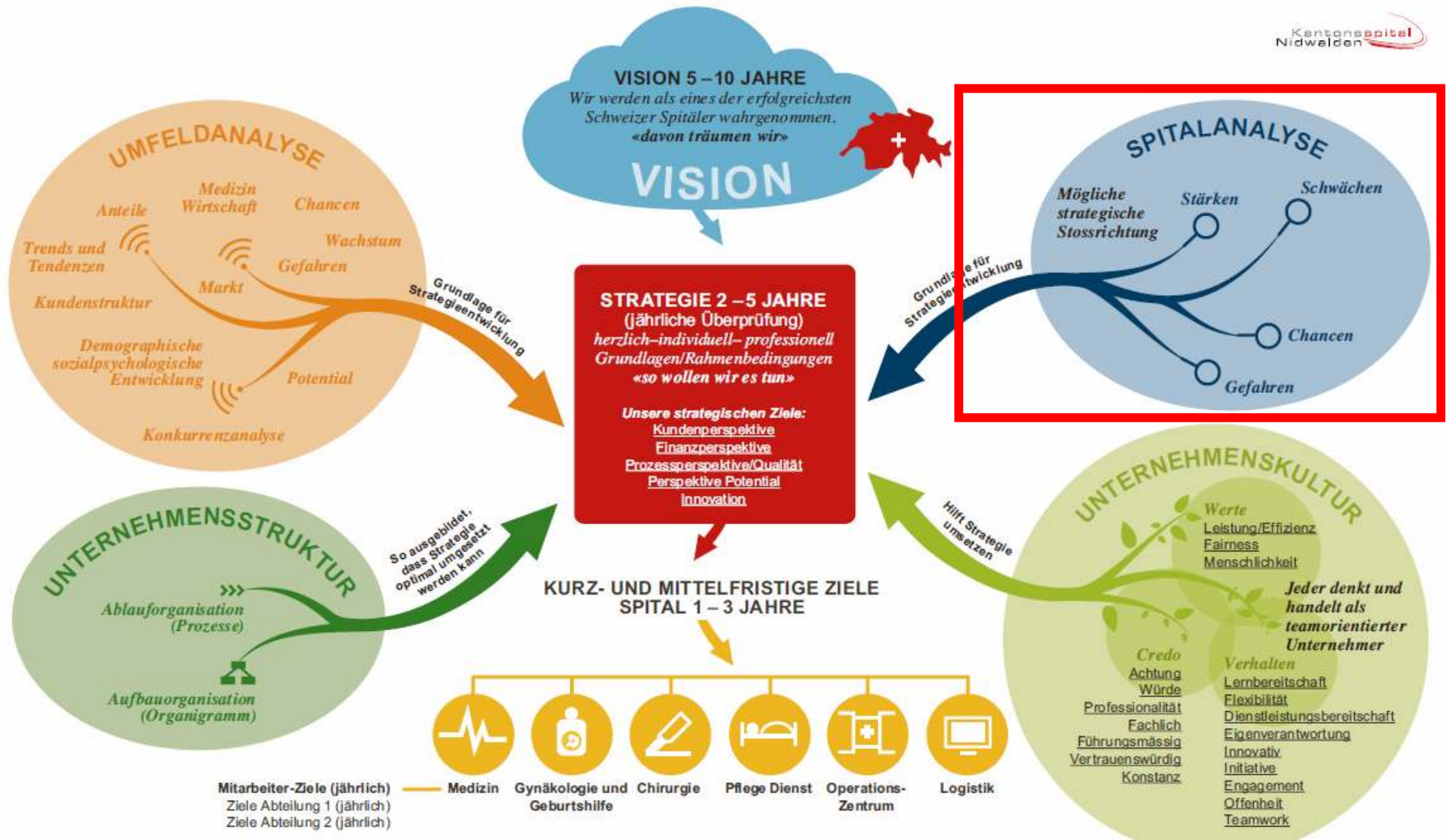




Umfeldanalyse

- International
- National
- Lokal
 - Besuch von 60 Praxisärzten
 - Strukturierte Interviews
 - Standortbestimmung NW
 - Befindlichkeit / Wertschätzung
 - Kennen lernen / Austausch
 - Auswertung
 - Massnahmenplan (Wichtigkeit und Dringlichkeit)
 - Feedback





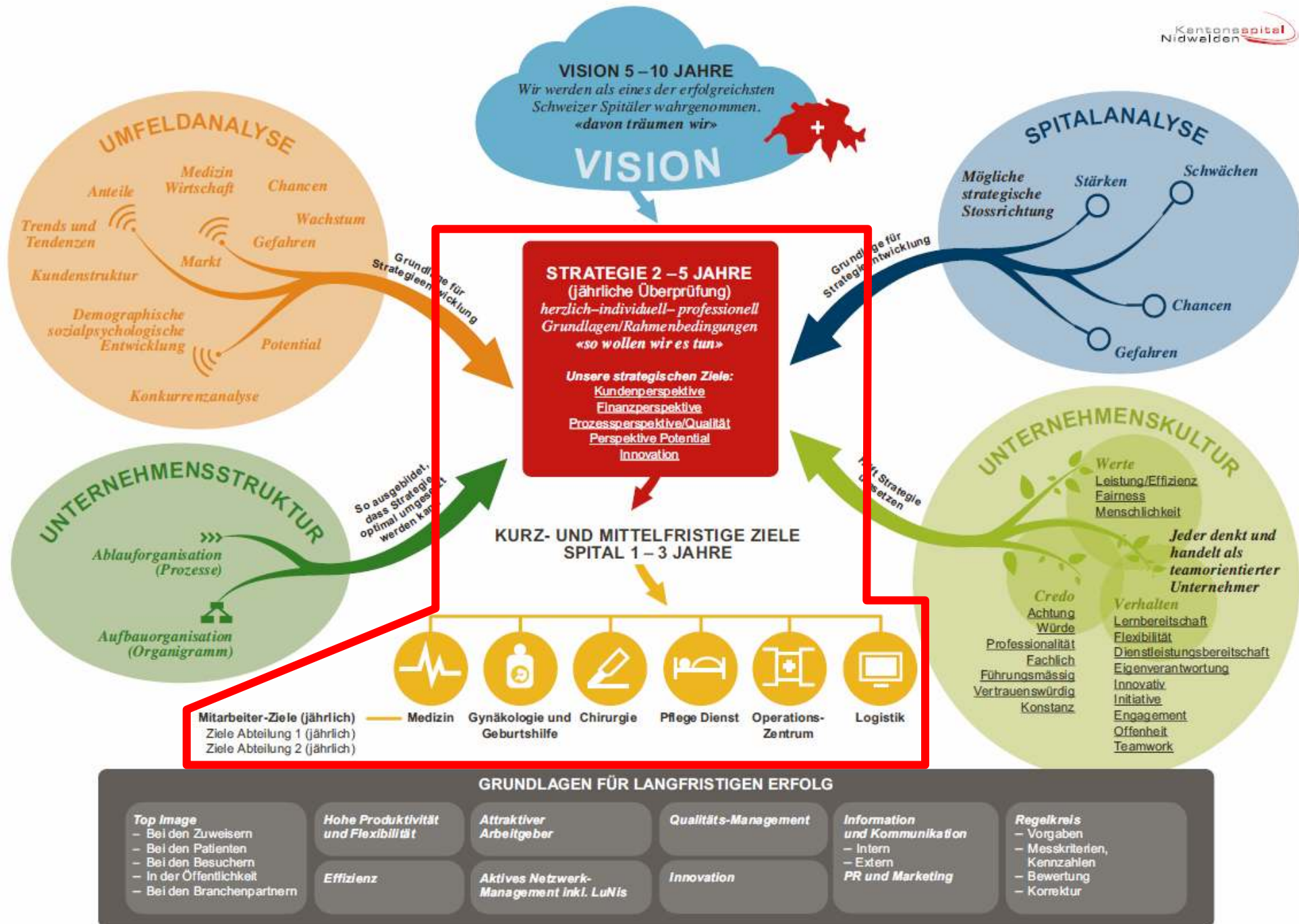
GRUNDLAGEN FÜR LANGFRISTIGEN ERFOLG				
Top Image - Bei den Zuweisern - Bei den Patienten - Bei den Besuchern - In der Öffentlichkeit - Bei den Branchenpartnern	Hohe Produktivität und Flexibilität	Attraktiver Arbeitgeber	Qualitäts-Management	Information und Kommunikation - Intern - Extern PR und Marketing
Effizienz	Aktives Netzwerk-Management inkl. LuNis	Innovation	Regelkreis - Vorgaben - Messkriterien, Kennzahlen - Bewertung - Korrektur	



Spitalanalyse

Stellungnahme aller Kader zu

- Vorstellung, Werdegang (kurz)
- Stärken der Abteilung / des Spitals
- Schwächen der Abteilung / des Spitals
- Chancen der Abteilung / des Spitals
- Gefahren der Abteilung / des Spitals
- Führung und Organisation (Aufbau- und Ablauforganisation der Abteilung / des Spitals)
- Kultur der Abteilung / des Spitals
- Innovationspotential der Abteilung / des Spitals
- Potential für „intelligente Kosteneinsparung“ in der Abteilung / im Spital
- Infrastruktur der Abteilung / des Spitals
- Logistik in der Abteilung / des Spitals
- Marketing, PR
- Kooperation / Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen oder Institutionen
- Anliegen / Zusammenarbeit mit dem Spitaldirektor
- Auswertung
- Massnahmenplan (Wichtigkeit und Dringlichkeit)
- Feedback



STRATEGIE 2 – 5 JAHRE

(jährliche Überprüfung)
herzlich-individuell-professionell
Grundlagen/Rahmenbedingungen
«so wollen wir es tun»

Unsere strategischen Ziele:

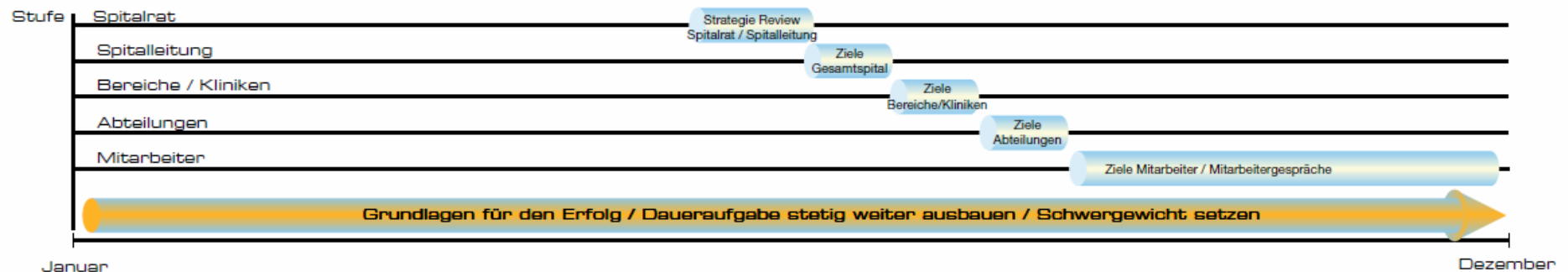
Kundenperspektive
Finanzperspektive
Prozessperspektive/Qualität
Perspektive Potential
Innovation

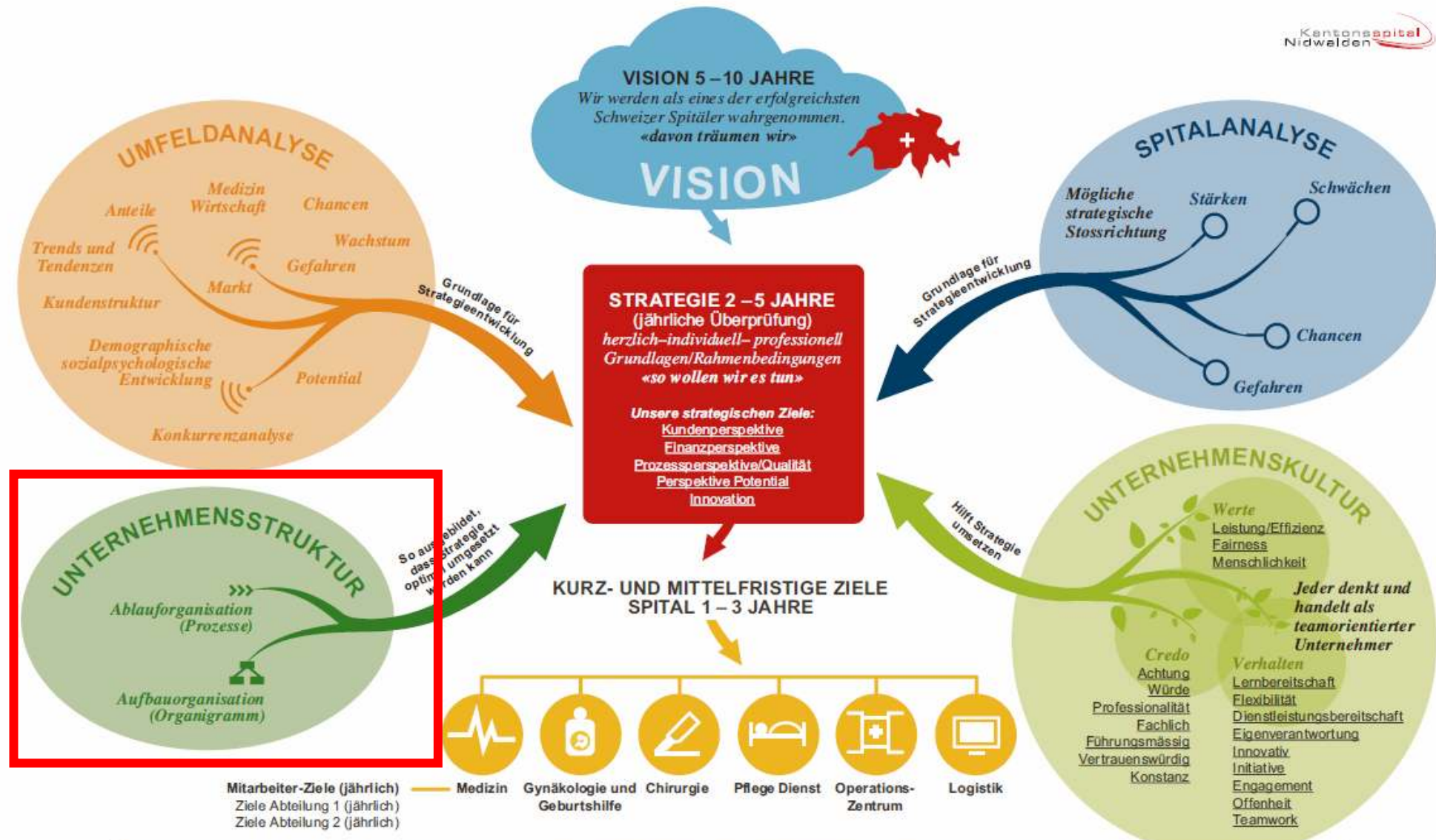
KURZ- UND MITTELFRISTIGE ZIELE SPITAL 1 – 3 JAHRE



Zeitlicher Ablauf Strategie / Ziele-setzungsprozess

Ziele werden von der jeweils höheren Stufe abgeleitet.





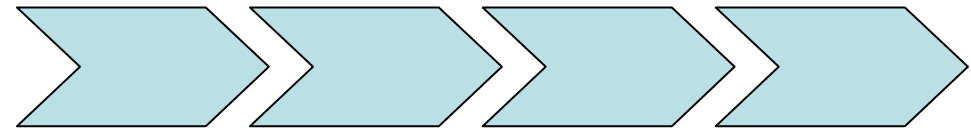
GRUNDLAGEN FÜR LANGFRISTIGEN ERFOLG

<p>Top Image</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bei den Zuweisern - Bei den Patienten - Bei den Besuchern - In der Öffentlichkeit - Bei den Branchenpartnern 	<p>Hohe Produktivität und Flexibilität</p>	<p>Attraktiver Arbeitgeber</p>	<p>Qualitäts-Management</p>	<p>Information und Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intern - Extern <p>PR und Marketing</p>	<p>Regelkreis</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vorgaben - Messkriterien, Kennzahlen - Bewertung - Korrektur
<p>Effizienz</p>	<p>Aktives Netzwerk-Management inkl. LuNis</p>	<p>Innovation</p>			

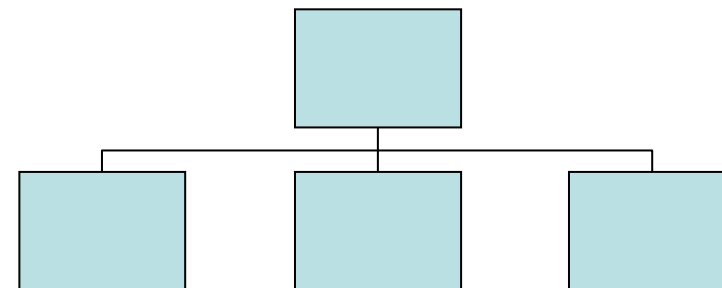


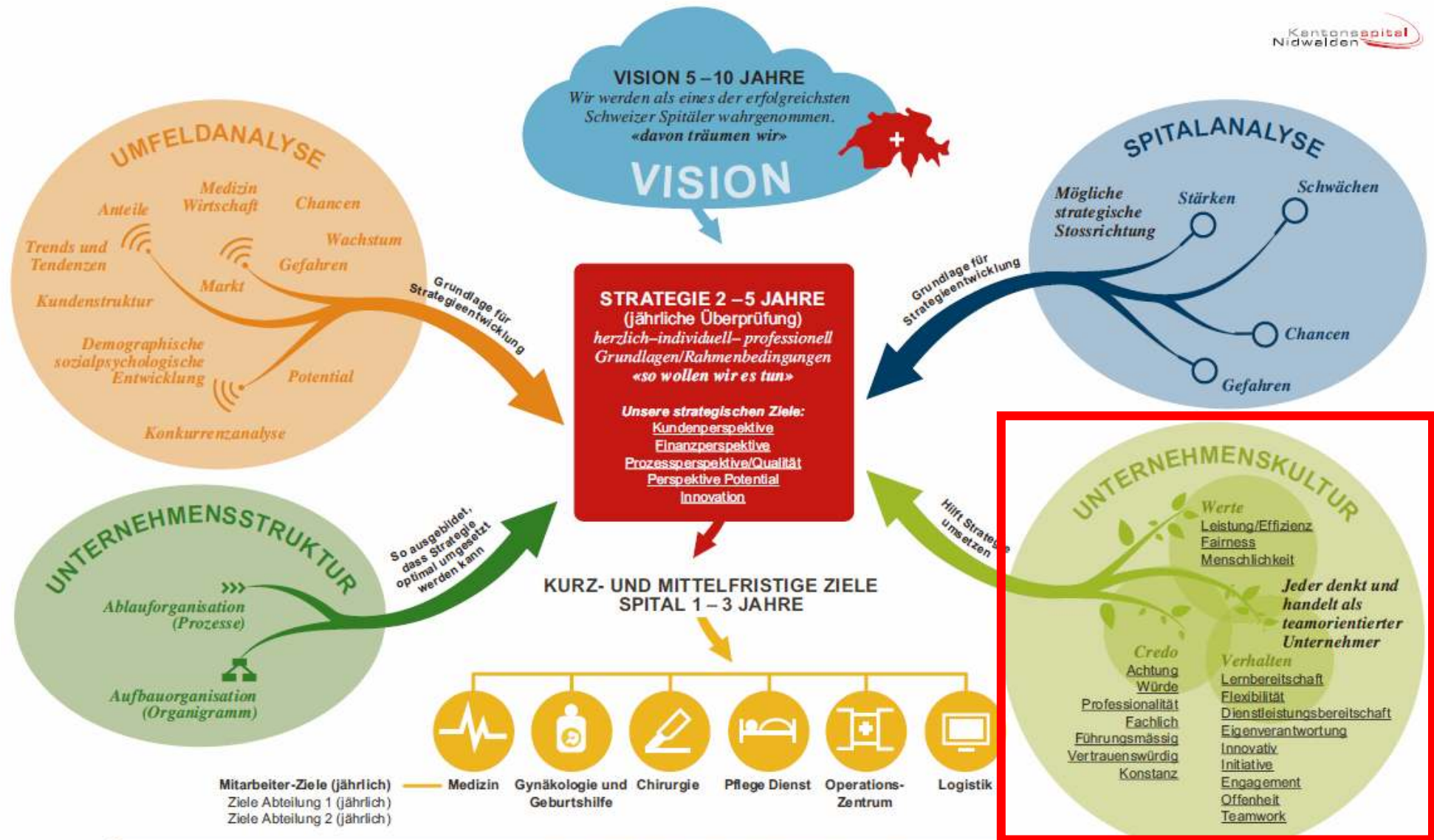
Unternehmensstruktur

- Ablauforganisation (Prozesse)
 - vom Groben ins Detail
 - nicht bis ins letzte Detail



- Aufbauorganisation
 - zuerst Prozesse
 - moderate, wohlüberlegte Anpassung





GRUNDLAGEN FÜR LANGFRISTIGEN ERFOLG

<p>Top Image</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bei den Zuweisern - Bei den Patienten - Bei den Besuchern - In der Öffentlichkeit - Bei den Branchenpartnern 	<p>Hohe Produktivität und Flexibilität</p>	<p>Attraktiver Arbeitgeber</p>	<p>Qualitäts-Management</p>	<p>Information und Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intern - Extern <p>PR und Marketing</p>	<p>Regelkreis</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vorgaben - Messkriterien, Kennzahlen - Bewertung - Korrektur
<p>Effizienz</p>	<p>Aktives Netzwerk-Management inkl. LuNis</p>	<p>Innovation</p>			



Unternehmenskultur

(Jeder denkt und handelt als teamorientierter Unternehmer)

Spitalleitung

- Unternehmensplanspiel
- unternehmerische Zusammenhänge
- Kosten
- Fort- und Weiterbildung
- Teambildung
- PR

Wirkungsgefüge des Kantonsspitals Nidwalden



Spital rüstet sich für Zukunft

NIDWALDEN. Die Leitung des Kantonsspitals hat im neuen Herbstjahr die strategische Planung in den Vordergrund gerückt. Auf dem morgigen Donnerstag...



Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.

Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.

Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.

Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.

Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.

Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.

Die strategische Planung ist ein zentraler Bestandteil der Unternehmensentwicklung. Sie ermöglicht es, die langfristigen Ziele des Unternehmens zu definieren und die notwendigen Ressourcen zu beschaffen.



Unternehmenskultur

(Jeder denkt und handelt als teamorientierter Unternehmer)

■ Spielregeln

Kantonsspital Nidwalden

Unsere Spielregeln

Individuelles Verhalten

- Wir begegnen einander respektvoll und wertschätzend (Grundlage)
- Wir rezipieren unterschiedliche Standpunkte und sind bereit, Konflikte offen zu diskutieren
- All unser Denken und Handeln unterstützt die Umsetzung der Vision, des Führungsansatzes, des Leitbildes und der Strategie
- Gelobene Entschlüsse werden von allen mitgetragen und verbindlich umgesetzt
- Wir belohnen uns zu einer Feedbackkultur und lassen Lob und Kritik direkt und zeitnah
- Wir nutzen eine offene Fehlerkultur, um daraus zu lernen und um uns weiterzuentwickeln
- Wir verlassen uns gegenseitig auf Vertrauensabmachungen

Verhalten im Team

- Wir pflegen uns: Wirken den Konflikt untereinander als Grundlage einer wertschöpfenden Teamarbeit
- Wir tauschen unsere Ideen, Erfahrungen und Information gezielt aus und stellen diese offen zur Verfügung, damit Synergien genutzt werden
- Alle relevanten, operativen Themen werden miteinander besprochen und bei der Entscheidungsfindung streben wir Konsens an

Grundlagen

- Führungskonzept
- Strategie
- Status für die Spitzleitung
- Das Buch „Menschenorientierte Führung“, welches an alle Kader abgegeben wurde, gilt als Richtschnur für unser gemeinsames Führungsverhalten
- Das Buch „Die Tür zur Führung“, welches an alle Kader abgegeben wurde, beinhaltet die grundlegenden „Uhrzeiger“, welche wir konsequent anwenden werden

Erhaltung der Spielregeln

- Wir verpflichten uns, unsere Spielregeln einzuhalten und allfällige Nichterhaltung zeitnah, bilateral oder im Team, offen anzusprechen

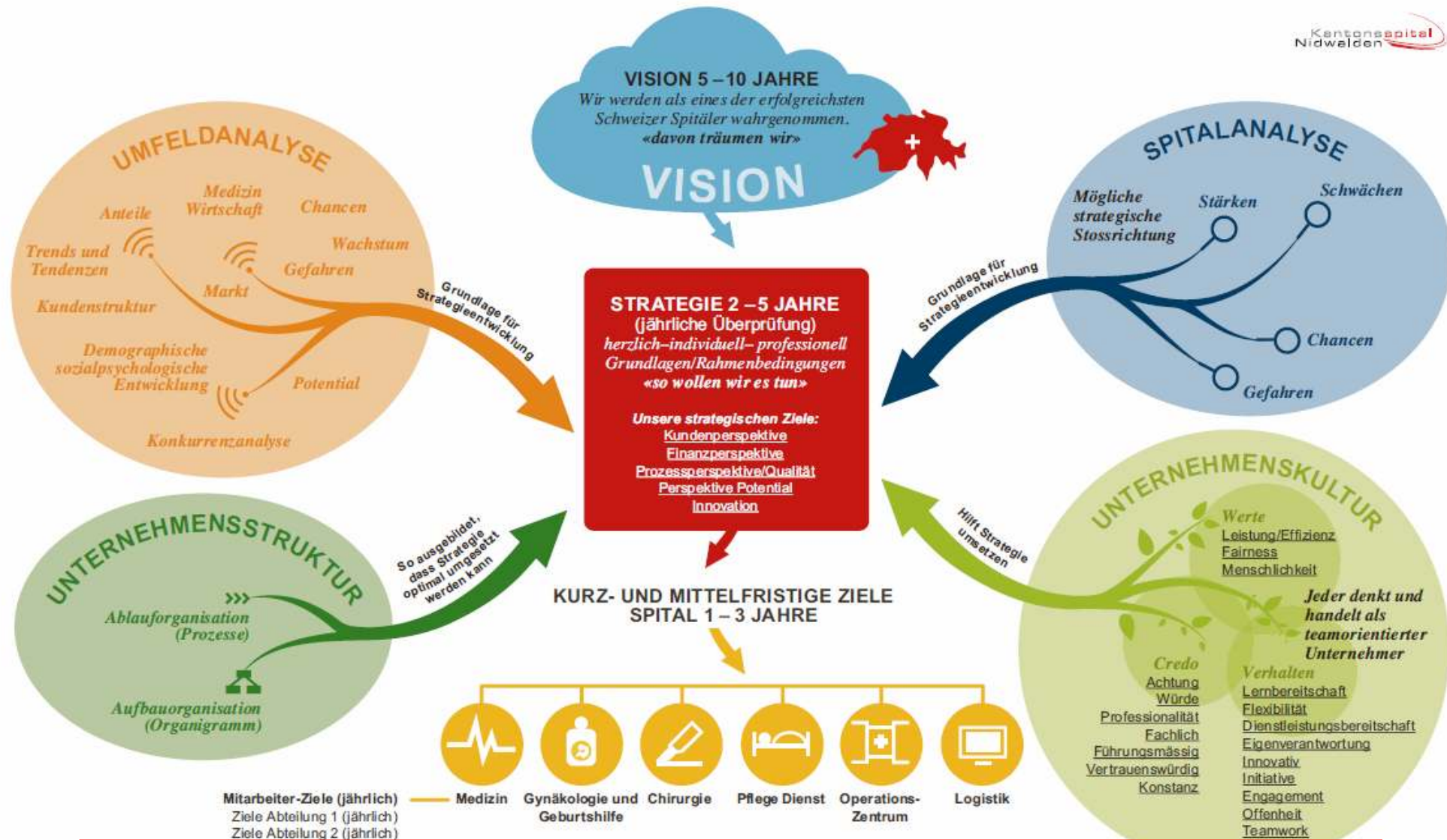
Die Spitzleitung, Stabs 1, Februar 2011

U. Baumberger, Dr. H. Harzig, Dr. H. Hug, H. Jenny, Dr. Ch. Knoblauch, Dr. Ch. Meier, R. Meyer, P. Pamm, Dr. A. Föllmer

Seite 13, ab 11.02.2011

- Spitalleitungssitzung / gemeinsames Mittagessen
- Schneeschuhlaufen





GRUNDLAGEN FÜR LANGFRISTIGEN ERFOLG

<p>Top Image</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bei den Zuweisern - Bei den Patienten - Bei den Besuchern - In der Öffentlichkeit - Bei den Branchenpartnern 	<p>Hohe Produktivität und Flexibilität</p>	<p>Attraktiver Arbeitgeber</p>	<p>Qualitäts-Management</p>	<p>Information und Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intern - Extern <p>PR und Marketing</p>	<p>Regelkreis</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vorgaben - Messkriterien, Kennzahlen - Bewertung - Korrektur
<p>Effizienz</p>	<p>Aktives Netzwerk-Management inkl. LuNis</p>	<p>Innovation</p>			



Grundlagen für langfristigen Erfolg (Fundament)

- Top Image (Zuweisern, Patienten, Besuchern, Öffentlichkeit, etc.)
- Hohe Produktivität und Flexibilität
- Attraktiver Arbeitgeber
- Aktives Netzwerk-Management, Kooperationen, Partner, **LUNIS**
- Qualitätsmanagement
- Information + Kommunikation (intern, extern) PR, Marketing
- Innovation
- Regelkreis (Vorgaben, Messkriterien, Kennzahlen, Bewertung, Korrektur)



■ Wer überleben will →



■ braucht →

Fazit

- Dienstleistungen ✓
- Kosten ✓
- Qualität ✓
- Geschwindigkeit ✓
- etc.

Gesamtheitlicher, systemorientierter,
konzeptioneller Ansatz
→ Führungskonzept (Sicherheit/Qualität)

→

die richtigen Leute

→

gute Rahmenbedingungen (z.B. Politik)

→

Glück

→

etc.