Competence

Comment optimiser le parcours des patients

Wie der Patientenpfad optimiert werden kann

FOCUS I 10

Bündner Studie: Gesundheitsregionen, ein Zukunftsmodell?

TREND I 18

Le CHUV instaure un jour sans viande

BACKGROUND I 26

Pandemieversicherung für Schweizer Spitäler?

Studie im Kanton Graubünden

Gesundheitsregionen: Hype oder Zukunftsmodell?

Gesundheitsregionen gelten als Modell für das Gesundheitswesen der Zukunft. Inwieweit können sie die hohen Erwartungen erfüllen, und was ist bei ihrer Entwicklung zu beachten?

MATTHIAS MITTERLECHNER
Prof. Dr., Professor für Service Performance Management, Universität St.Gallen,
matthias.mitterlechner@unisg.ch

In den letzten Jahren sind zahlreiche Initiativen zur Bildung von Gesundheitsregionen zum Beispiel im Emmental oder in Basel entstanden. Eine Gesundheitsregion ist ein geografischer Raum, in dem verschiedene Akteure aus dem Gesundheits- und Sozialwesen ihre Wertschöpfungsaktivitäten mit Blick auf den Bedarf der Bevölkerung koordinieren. Durch die Koordination sollen bestimmte Bevölkerungssegmente, wie ältere Menschen mit chronischen Erkrankungen, qualitativ besser und effizienter behandelt werden. In ländlichen Räumen kann die Grundversorgung durch die Bündelung knapper Ressourcen gesichert werden. Aber inwieweit können Gesundheitsregionen diese Erwartungen erfüllen? Um diese Frage zu untersuchen, analysierten die Universität St.Gallen und KPMG im Jahr 2020 die Qualität, Wirtschaftlichkeit und Sicherheit der Gesundheitsversorgung in vier Regionen des Kantons Graubünden. Die Studie verglich zwei Regionen, in denen zentrale Akteure wie Spital, Spitex und Pflegezentren ihre Wertschöpfungsaktivitäten koordinieren (Prättigau, Unterengadin), mit zwei Regionen ohne Koordination (Oberengadin, Surselva).

Positive Wirkungen

Die Daten zeigen, dass Gesundheitsregionen die medizinisch-pflegerische Wertschöpfung stärker auf den Bedarf der Bevölkerung ausrichten. Die hohe Qualität der Versorgung ist auf die Koordination der Aktivitäten zwischen den Leistungserbringenden zurückzuführen, etwa durch Case Management für ältere Einwohnende mit komplexen Bedürfnissen (siehe Abbildung).

Die Koordination kann zu einem Leistungsausbau und steigenden Gesundheitsausgaben in der Krankenpflegeversicherung führen. Langfristig blieben die Ausgaben jedoch unter dem Schweizer Durchschnitt, was auf einen Nachholbedarf z. B. im Bereich der Augenmedizin und nicht auf eine Überversor-

Beispiel: Wertschöpfungsmodell der Gesundheitsregion Unterengadin

Koordination medizinisch-pflegerischer Wertschöpfungsaktivitäten (Quelle: Eigene Darstellung)

Anmerkung: Kursiv markierte Leistungserbringer sind Betriebe der Stiftung «Gesundheitszentrum Unterengadin»

gung hinweist. Bei den unterstützenden Aktivitäten wie HR oder IT lassen sich Kostenvorteile durch Skaleneffekte in der Höhe von 20 bis 30 Prozent realisieren. Das Personalmanagement kann zudem bedarfsorientierter und sektorübergreifend gestaltet werden – mit positiven Wirkungen auf die Rekrutierung und mit flexibler Einsatzplanung von knapp zur Verfügung stehenden Fach- und Führungskräften. Nicht zuletzt steigt die Lebens- und Standortqualität. In den untersuchten Gesundheitsregionen wurden Arbeitsplätze für qualifizierte Arbeitnehmende geschaffen, und die Grundversorgung für Einheimische und Gäste konnte gestärkt werden.

Gesundheitsregionen richten ihre Wertschöpfung vermehrt auf den Bedarf der Bevölkerung aus.

Den Wandel gestalten

Angesichts dieser Erkenntnisse stellt sich die Frage, wie Gesundheitsregionen entwickelt werden können. Die Daten legen nahe, dass die beteiligten Akteure laufend Widersprüche zu bearbeiten haben, die sich aus dem spezifischen und dynamischen regionalen Kontext ergeben. Dazu zählen hinderliche politische Vorgaben wie Kantonsgrenzen, mengenabhängige Vergütungsmodelle, inkompatible IT-Systeme, Konkurrenzverhältnisse oder fehlendes Vertrauen. Um diese Widersprüche zu bearbeiten, ist es entscheidend, dass die Akteure bei ihrer Entwicklungsarbeit kommunikative Praktiken institutionalisieren. Eine der analysierten Gesundheitsregionen richtete z. B. eine regionale Versorgungskommission ein, in der Regionalpolitiker und Leistungserbringende einen akuten Pflegenotstand lösten und dadurch Vertrauen aufbauten. Der weitere Prozess beinhaltete kleine Schritte und paritätisch besetzte Gremien, um «auf Augenhöhe» zu entscheiden. Diese und weitere Praktiken bildeten den «kommunikativen Unterbau», um die Widersprüche auf dem Weg zur Gesundheitsregion lösungsorientiert zu bearbeiten.

Fazit

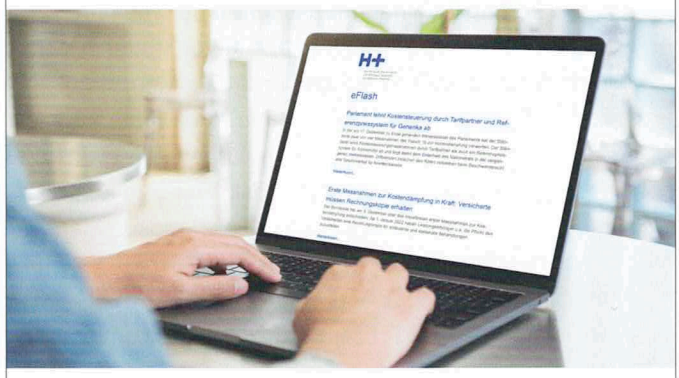
Zusammenfassend beleuchtet die Studie vielfältige Vorteile einer regionalen Koordination von Wertschöpfungsaktivitäten. Auf dem Weg dahin gilt es allerdings zahlreiche Widersprüche kreativ zu lösen. Gelingt es den Akteuren, die dafür notwendigen kommunikativen Beziehungen zu schaffen, könnten sich Gesundheitsregionen tatsächlich als Modell für die Gesundheitsversorgung der Zukunft etablieren.

Les effets de la coordination

F

L'Université de Saint-Gall et KPMG ont étudié en 2020 la qualité, l'économicité et la sécurité des soins de santé dans le canton des Grisons. Deux régions dans lesquelles les principaux acteurs (hôpitaux, aide et soins à domicile, centres de soins) coordonnent leurs activités ont été comparées à deux régions sans coordination. L'étude a montré que les régions de santé coordonnées orientent davantage leur activité médico-soignante sur les besoins de la population. Le renforcement de la coordination peut conduire à une augmentation des prestations. Cependant, à long terme, les dépenses sont restées inférieures à la moyenne suisse; cela indique un besoin de rattrapage, par exemple en ophtalmologie, et non un excès de soins. Dans les activités de support, comme les RH ou l'informatique, il est possible de réaliser des économies d'échelle de l'ordre de 20 à 30 %. Sur le chemin menant à la constitution d'une région de santé, il faut toutefois user de créativité pour franchir de nombreux obstacles, par exemple en créant ensemble une commission de prévoyance pour les acteurs concernés.

H+
DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ
LES HÔPITAUX DE SUISSE
GLI OSPEDALI SVIZZERI



Mitgliederbulletin
eFlash: Jetzt abonnieren!

Aktuelle Informationen
der Spital- und Klinikbranche
direkt in Ihre Mailbox.

www.hplus.ch