

# **Fachsymposium Gesundheitsversorgung**

**Spitalaufenthaltsdauer – Ideale Dauer & Einflussfaktoren**

**16. Januar 2009**

## **Wer definiert Entlassungsfähigkeit?**

### **Unternehmerische Sicht**

**Daniel Germann  
Kantonsspital St.Gallen**

# Wer definiert **Entlassungsfähigkeit**?

## Wer definiert **Entlassungsfähigkeit**?

**Wann ist jemand so weit sozialisiert, resozialisiert, abgerichtet, verharmlost,  
dass er/sie keine Gefahr mehr für die Allgemeinheit darstellt?**

# Wer definiert **Entlassungsfähigkeit**?

## **Entlassungsfähigkeit**

Wann ist jemand so weit sozialisiert, resozialisiert, abgerichtet, verharmlost,  
dass er/sie keine Gefahr mehr für die Allgemeinheit darstellt?

## **Öffentliche Sicherheit**

# Öffentliche Sicherheit

## Patienten und Spital

# Öffentliche Sicherheit

**Patienten und Spital**  
**Sicherheit der Patientin?**  
**Sicherheit des Spitals?**

# Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

## **Aufenthaltsdauer / Liegezeit**

Aufenthaltsdauer / Liegezeit

**Aufenthaltsdauer**

**Bettenzahl x 365 Tage x Sollbelegung (0.85)**  
**Austritte**



# Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

## **Unternehmerische Sicht**

# Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

## Unternehmerische Sicht

Unternehmer

**Ab welchem Tag lohnt sich die Behandlung nicht mehr?**

**Wann beginnt die Marge zu schmelzen?**

# Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

## **Unternehmerische Sicht**

Unternehmer im Spital

**Ärzte, Pflege, Management**

**Wer definiert Entlassungsfähigkeit?**

**Unternehmerische Sicht**

**Unternehmer im Spital**

**Ärzte, Pflege, Management**

**Sicht auf Unternehmen Spital**

**Unternehmer im Spital: Ärzte, Pflege, Management**  
**Sicht auf Unternehmen Spital**  
BMJ 2003;326:649-52

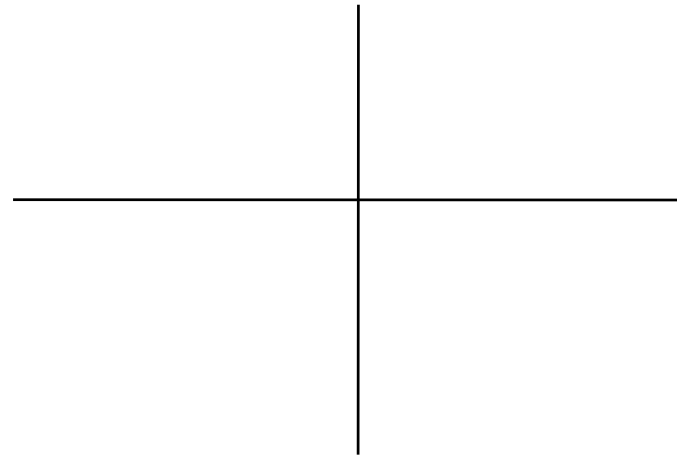
**Berufsgruppenspezifische Orientierung auf einem Achsenkreuz mit den Polen**

- **Finanzieller Realismus und transparente Verbindlichkeit gegen**
  - **Klinischer Purismus und unscharfe Verbindlichkeit**
- und**
- **Individualistische Konzeption der klinischen Arbeit gegen**
  - **Systematisierte Konzeptionen der klinischen Arbeit**

**Unternehmer im Spital: Ärzte, Pflege, Management**  
**Sicht auf Unternehmen Spital; BMJ 2003;326:649-52**

**Finanzieller Realismus und transparente Verbindlichkeit**

**Systematisierte  
Konzeptionen  
der klinischen Arbeit**



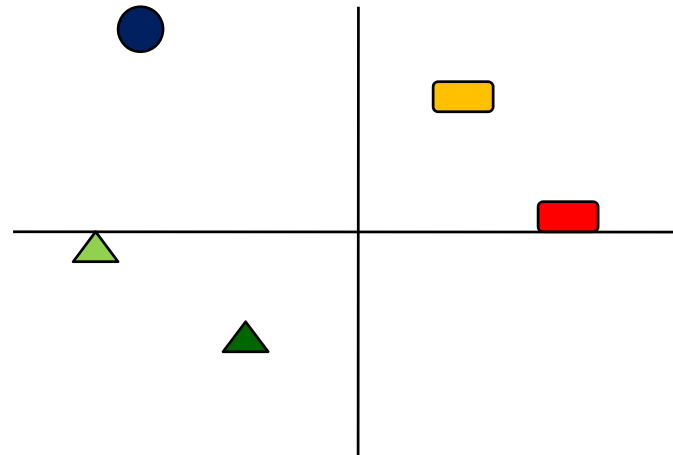
**Individualistische  
Konzeption  
der klinischen Arbeit**

**Klinischer Purismus und unscharfe Verbindlichkeit**

**Unternehmer im Spital: Ärzte, Pflege, Management**  
**Sicht auf Unternehmen Spital; BMJ 2003;326:649-52**

**Finanzieller Realismus und transparente Verbindlichkeit**




**Systematisierte  
Konzeptionen  
der klinischen Arbeit**



**Individualistische  
Konzeption  
der klinischen Arbeit**

**Klinischer Purismus und unscharfe Verbindlichkeit**

## Unternehmer im Spital: Ärzte, Pflege, Management Sicht auf Unternehmen Spital BMJ 2003;326:649-52

- General Manager** orientieren sich an systematischen Konzeptionen der klinischen Arbeit, neigen zu finanziellem Realismus und transparenter Verbindlichkeit  
  
„Alles eine Frage der Organisation“
- Medical Manager** tendieren zu individualistischen Konzeptionen der klinischen Arbeit, unterstützen finanziellen Realismus und transparente Verbindlichkeit  
  
„Wir können das (besser), niemand rede uns drein“
- Pflegekader** orientieren sich stark an systematischen Konzeptionen der klinischen Arbeit und sind ambivalent gegenüber klinischem Purismus und transparenter Verbindlichkeit  
  
„Gemeinsam können wir es schaffen“



## Unternehmer im Spital: Ärzte, Pflege, Management

### Sicht auf Unternehmen Spital

BMJ 2003;326:649-52

**Pflegende**



**orientieren sich an systematischen Konzeptionen der klinischen Arbeit und unterstützen stark klinischen Purismus und Unschärfe**  
**„Wir sind die Anwältinnen der Patienten“**

**Ärztinnen/Ärzte**

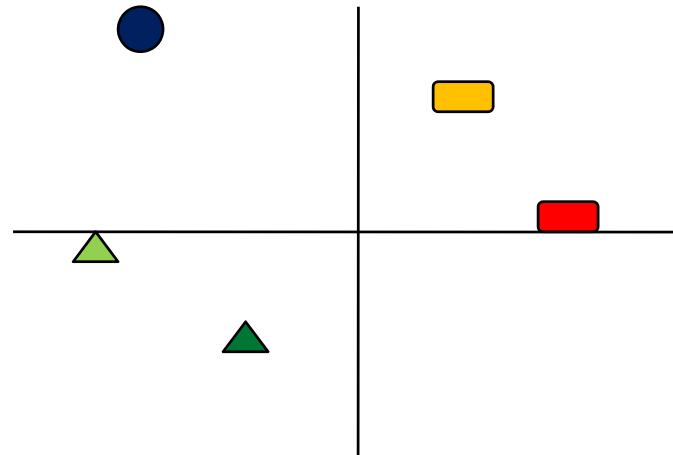


**orientieren sich stark an individualistischen Konzeptionen der klinischen Arbeit und sind ambivalent gegenüber klinischem Purismus und transparenter Verbindlichkeit**  
**„Jeder Fall ist einzigartig“**

## Unternehmer im Spital: Ärzte, Pflege, Management Sicht auf Unternehmen Spital; BMJ 2003;326:649-52

### Finanzieller Realismus und transparente Verbindlichkeit

Systematisierte  
Konzeptionen  
der klinischen Arbeit



Individualistische  
Konzeption  
der klinischen Arbeit

Klinischer Purismus und unscharfe Verbindlichkeit

# Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

## Unternehmerische Sicht

Ziel(e) eines Unternehmens

**Gewinn erzielen**

# Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

## Unternehmerische Sicht

**Ziel(e) eines Unternehmens**

Gewinn erzielen

**Das eigene Überleben sichern**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

Unternehmerische Sicht

## **Ziel eines Unternehmens**

**Ein Unternehmen muss Kunden gewinnen**

Peter F. Drucker, *The Essential Drucker*, 2001  
deutsch: *Was ist Management? Das Beste aus 50 Jahren*, 2002  
ISBN 3-430-12239-2

Wer definiert Entlassungsfähigkeit?

Unternehmerische Sicht

**Ein Unternehmen muss Kunden gewinnen**

**Wie macht das ein Unternehmen Spital?**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

**Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

## Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?





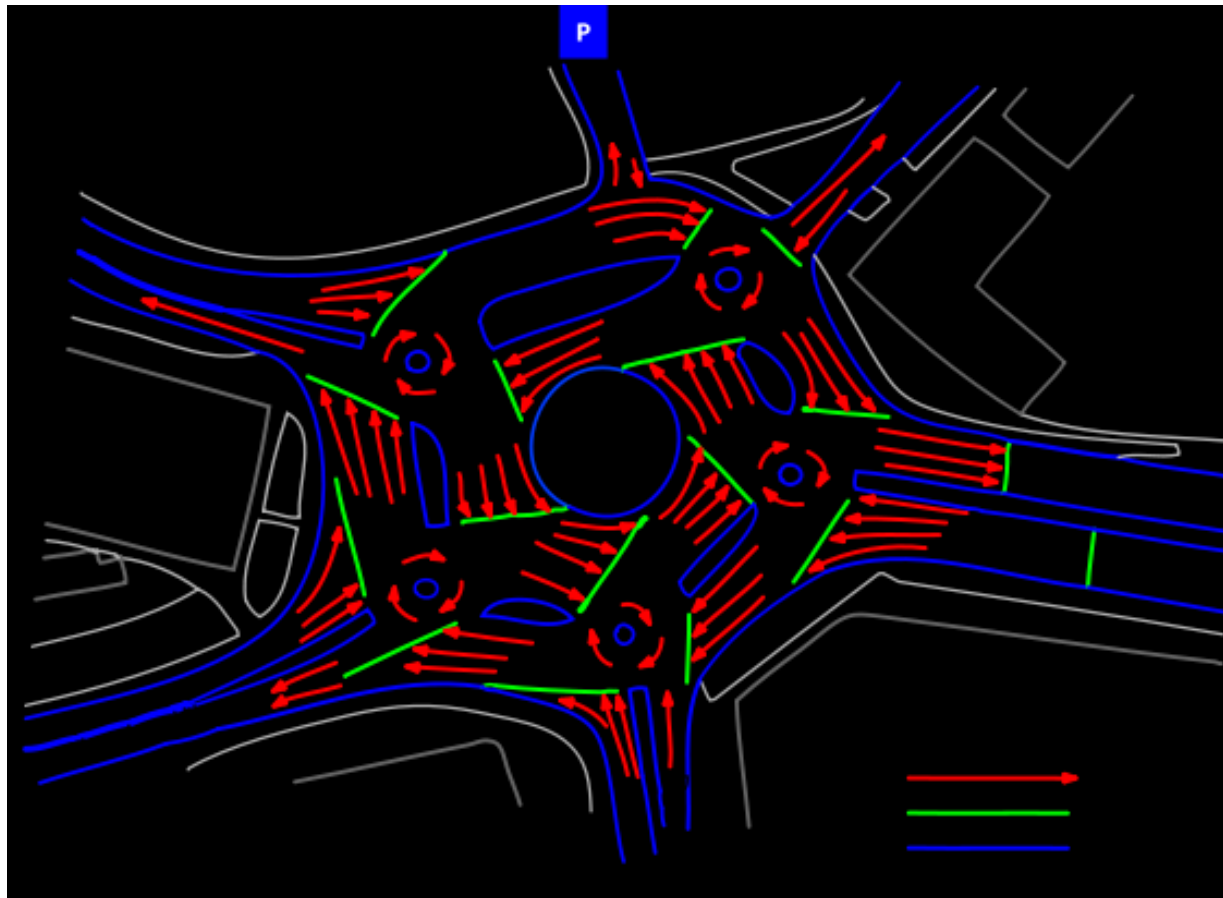
Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

## Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?



Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

## Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?



Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

**Ein Unternehmen muss Kunden gewinnen**

**Wie macht das ein Unternehmen Spital?**

**Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?

**Aufenthaltsdauer: Surrogatmarker für ein  
komplexes Konstrukt**

**Als Mass für den Durchschnitt mag es  
stimmen und geeignet sein**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?

**Aufenthaltsdauer: Surrogatmarker für ein komplexes Konstrukt**

## **Integrativer Ansatz der Spitalführung**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?

Aufenthaltsdauer: Surrogatmarker für ein komplexes Konstrukt

**Integrativer Ansatz der Spitalführung**  
**Perspektivenwechsel: Patientensicht**  
**Zusätzlich zu den Perspektiven der**  
**Mitarbeitenden**

**Integrativer Ansatz der Spitalführung**  
**Alles eine Frage der Organisation**  
**Planung heisst, den Zufall durch den Irrtum**  
**zu ersetzen**  
**Individuelle vs systematisierte Sicht**

## **Fragen von Patientinnen und Patienten vor einem Eingriff**

- **Was passiert beim Eingriff?**
- **Zustand danach: was kann ich bis wann wieder (besser)?**
- **Narkose: Ist mir danach übel?**
- **Wann kann ich wieder essen?**
- **Wann kann ich nach Hause gehen?**
- **Brauche ich einen Rehabilitationsaufenthalt?**



## **Integrativer Ansatz der Spitalführung**

**Alles eine Frage der Organisation?**

**Planung heisst, den Zufall durch den Irrtum  
zu ersetzen**

**Individuelle vs systematisierte Sichtweisen**

## **Integrativer Ansatz der Spitalführung**

**Alles eine Frage der Organisation?**

**Planung heisst, den Zufall durch den Irrtum zu ersetzen**

**Individuelle vs systematisierte Sichtweisen**

**Zu grobe Vereinfachungen helfen selten weiter**

**Die Organisation lernt, aber auch die Mitarbeitenden in einer**

**Organisation lernen**

**Lernen und Planung**

Wer definiert Entlassungsfähigkeit? Unternehmerische Sicht

## Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?



## Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?



## Wie geht ein Spital mit Patientinnen und Patienten um?



Schmitz und Berchtold; Schweizerische Ärztezeitung, 2008; 89: 1306 und 1630; [www.saez.ch](http://www.saez.ch)

**Fachsymposium Gesundheitsversorgung  
Spitalaufenthaltsdauer – Ideale Dauer & Einflussfaktoren  
16. Januar 2009  
Wer definiert Entlassungsfähigkeit?  
Unternehmerische Sicht**

# **Diskussion**

**Daniel Germann  
Kantonsspital St.Gallen**