

Das Careum Forum 2012 thematisierte Innovation im Gesundheitswesen

Wie Innovationen gefördert werden

Eine der wichtigsten Grundlagen für einen erfolgreichen Innovationsprozess ist das Teamwork von Personen mit ganz unterschiedlichen Fähigkeiten. Gelingt es, neue Vorhaben umzusetzen, kann dies für alle Beteiligten sehr motivierend sein.

Mit vier Referaten und einer anregenden Podiumsdiskussion widmete sich das Careum Forum 2012 in Zürich dem Thema «Innovation im Gesundheitswesen». Rund 200 Personen aus allen Berufsfeldern des Gesundheitswesens diskutierten am 28. August die vorgestellten Beispiele aus der Praxis und die anregenden Inputs zweier Experten. Innovationen seien eine Grundvoraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit und den Wohlstand, meinte Prof. Dr. Norbert Thom, ehemaliger Direktor des Instituts für Organisation und Personal (IOP) der Universität Bern. In seinem Input-Referat erörterte er die Voraussetzungen und Bedingungen, die Innovationsprozesse ermöglichen. «Innovationen sind eine gesamtinstitutionelle Leistung. Alle müssen mitwirken», sagte er.

Beispiele aus der Praxis

Als gelungenes Beispiel für die Zusammenarbeit in einem Team aus Pflegenden mit sehr unter-

schiedlichen beruflichen Hintergründen stellte die Chefärztin des Geriatrischen Dienstes der Stadt Zürich, Dr. Gabriela Bieri-Brüning, das Projekt «Hausbesuche SiL» vor. Es entstand im Rahmen des Gesundheitsnetzes 2025 zur Unterstützung von Menschen mit Demenz in ihrem Zuhause.

Es soll Personen, die an Demenz erkrankt sind, ermöglichen, solange wie möglich zu Hause zu bleiben. Seit 2008 habe sich die Zahl der betreuten Fälle annähernd verfünffacht, sagte Gabriela Bieri. Seit kurzem ist «Hausbesuche SiL» ein ständiges Angebot der gerontologischen Beratungsstelle der Stadt Zürich. Bis das Projekt in die Regelversorgung integriert worden sei, habe es Geduld gebraucht, erzählte Bieri zusammen mit den Pflegefachleuten vom SiL-Team, Jacintha Elmiger und Daniel Meier. Neben der Zusammensetzung des Teams sei ein weiterer Erfolgsfaktor die Flexibilität gewesen, mit der man vorgegangen sei, meinten sie. Denn man habe das Angebot, das sich ursprünglich auf die

Beratung Angehöriger konzentrierte, anpassen müssen. Heute liege der Fokus auf Abklärung, Betreuung und Unterstützung demenzerkrankter Menschen, die kein soziales Netz haben, oder sich wegen fehlender Krankheitseinsicht keine Hilfe organisieren wollen und können.

Gezielte Hilfe für Kinder

Als weiteres Beispiel für eine gelungene Innovation stellten Anita Hungerbühler (ParaHelp Nottwil), Stefan Rohrbach (Universitätskinderhospital beider Basel) und Brigitte Seliner (Universitätskinderkliniken Zürich) das Projekt «IG Kids-empowerment» vor. Als gemeinsames Vorhaben aller grossen Kinderspitäler der deutschen Schweiz unterstützt es Kinder, die neurologisch bedingte Probleme bei der Ausscheidung haben. Inkontinenz bedeute oft einen grossen Leidensdruck, sagte Anita Hungerbühler. Auch bei den betroffenen Eltern sei die Unsicherheit gross.

Bei Projektbeginn sei das Bedürfnis nach Richtlinien und Informationen ausgewiesen gewesen, erläuterte Brigitte Seliner. Gerade das Aushandeln der Gültigkeit der Richtlinien in allen beteiligten Institutionen sei eine der Hürden gewesen, die das Projekt habe nehmen müssen. Inzwischen fanden vier Schulungswochenenden statt, bei denen die Kinder üben konnten, die Eltern Referate besuchten und den Austausch untereinander pflegten. Diese Seminare seien für alle Beteiligten motivierend. Stefan Rohrbach sieht denn auch dieses Motivationserlebnis als Höhepunkt der Innovation «IG Kidsempowerment».

Empathie und Verständnis

Die Beispiele aus der Praxis ordnete Prof. Dr. Karl Weber, ehemaliger Leiter der fakultätsübergreifenden Koordinationsstelle für Weiterbildung der Universität Bern, in den Rahmen der Bildungslandschaft ein. «Fördert die Dynamik in der beruflichen Grund- und Weiterbildung das Innovationspotenzial in den Arbeitsfeldern?», stellte er als Ausgangsfrage seines Referates.



Die fortschreitende Differenzierung der Vielzahl verschiedener Berufsabschlüsse ganz unterschiedlicher Qualität führe zu einem generellen Sog nach höherwertigen Abschlüssen und einer tendenziellen Entwertung der Erstabschlüsse. «Zudem werden die autonomen, individuellen Lernpotenziale unterschätzt», diagnostizierte er. Um Innovationen im beruflichen Umfeld zu ermöglichen, brauche es als Haltung eine Balance zwischen Nähe, Passion und Distanz gegenüber dem Gegenstand der Innovation. Denn Innovationen seien wissensgestützt. «Es geht darum, alle Wissensressourcen zu mobilisieren», sagte Weber. Weil Innovationen immer in einen Kontext eingebettet seien, erforderten sie vielfältige Aushandlungs- und Entscheidungsprozesse. Auch eine Unternehmenskultur, die Fehler zulasse, sofern sie als Ausgangspunkt

für Verbesserungen genutzt würden, sei innovationsförderlich. «Dies verlangt Empathie und Verständnis für Zugangsweisen und Perspektiven Anderer sowie die Bereitschaft, die eigene Position zu relativieren», meinte er.

Mit Aus- und Weiterbildung innovativ bleiben

In der anschliessenden Podiumsdiskussion war man sich einig, dass Innovationsfähigkeiten in der Aus- und Weiterbildung erworben werden. Die Voraussetzung, um diese Innovationsfähigkeiten im beruflichen Alltag auch fruchtbar zu machen, seien allerdings passende Rahmenbedingungen. Teamarbeit, flexible Strukturen und eine gewisse Fehlerfreundlichkeit zählten die Diskussionsteilnehmerinnen und -teilnehmer

als entsprechende Anreize auf. Es brauche aber auch Führungskräfte, die Innovationen Raum geben. «Die Beispiele SiL und Kidsempowerment zeigen, dass die Innovationen nicht Selbstzweck sind, sondern den beteiligten Institutionen dienen. Solche Erfolgsgeschichten brauchen wir, weil sie uns motivieren», sagte Prof. Monika Schäfer, Leiterin Careum F+E, in ihrem abschliessenden Schlusswort.

Weitere Informationen

www.careum.ch/careum-forum

Nächstes Careum Forum

27. August 2013

Autor: Adrian Scherrer,
wissenschaftlicher Mitarbeiter Careum F+E

Innovation im Netzwerk – mit Leidenschaft

Interview mit Prof. Monika Schäfer, Leiterin Careum F+E



Prof. Monika Schäfer, Leiterin Careum F+E

In welchen Feldern innerhalb der Pflege sehen Sie das grösste Potenzial für Innovationen?

Prof. Monika Schäfer: Prof. Dr. Thom unterscheidet Produkt-, Verfahrens- und Sozialinnovationen. Potenzial sehe ich bei den Verfahreninnovationen. Im Zuge der immer knapper werdenden personellen und finanziellen Ressourcen ist die Pflege gefordert, die Arbeitsprozesse zu optimieren und die Produktivität zu steigern. Zudem sind Sozialinnovationen für alle Gesundheitsberufe und insbesondere für die Pflege von zentraler Bedeutung. Wie wir wissen, nimmt der Kampf zwischen den Branchen

um Fachkräfte zu. Dies nicht zuletzt aufgrund der demographischen Entwicklung. Das heisst, die Attraktivität der Arbeitsplätze im Dienstleistungszweig Pflege und Betreuung ist zu steigern.

Wie besteht im täglichen harten Einsatz im Interesse der Patient/-innen und Betreuten überhaupt noch Zeit und Platz, innovative Gedanken zu entwickeln?

Die am Careum Forum präsentierten Projekte zeigen auf, dass in Organisationen des Gesundheitswesens Zeit und Raum für Innovation geschaffen werden kann. Das Resultat lässt sich sehen, es wurden bedarfsgerechte Versorgungsangebote entwickelt und implementiert, welche die Situation von Patientinnen und Patienten mit chronischer Krankheit sowie der Angehörigen verbessern. Ich bin überzeugt, dass die modernen Organisationen des Gesundheitswesens ein grosses Interesse daran haben, das Innovationspotenzial von qualifizierten Fachkräften in der Pflege optimal zu nutzen. Und auch aus den eingangs erwähnten Gründen ist es notwendig, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die innovative Gedanken und «Taten» von Pflegefachpersonen nicht nur zulassen, sondern fördern.

Innovationen seien vermehrt in einem Kontext eingebunden, wurde in einem Referat betont. Müssen Innovationen künftig (vermehrt) in Netzwerken entstehen?

Innovationen sind dann erfolgreich, wenn sie auf einer umfassenden Umfeldanalyse basieren und mit einem strategischen Management zum Erfolg geführt werden. Wie am Careum Forum aus den Perspektiven Wissenschaft und Praxis deutlich wurde, können Innovationen nur im betrieblichen und überbetrieblichen Teamwork entwickelt und erfolgreich implementiert werden. Es braucht dazu nicht nur Personen mit Ideen, sondern ebenso solche, die Ideen vorantreiben oder durchsetzen helfen.

Nähe und Distanz, aber auch Passion seien für Innovationen nötig. Das letzte gefällt uns besonders gut. Wie «besessen» müssen innovative Geister sein? Wie und wo holen sie sich immer wieder die nötige Motivation und Inspiration?

Eine Begeisterung, ja Leidenschaft für die Sache ist sicher von grosser Bedeutung bei der Entwicklung und Lancierung einer innovativen Idee. Beim Prozess «von der Idee zur Implementierung» sind Personen gefragt, die auch in schwierigen Phasen an den Erfolg glauben. Wichtig ist, dass in einem Team Personen mit unterschiedlichen Fähigkeiten zusammenarbeiten. Wenn alle Beteiligten diskursfähig sind und sich Kritik nicht verschliessen, dann sind die verschiedenen Perspektiven fruchtbar und motivierend.

Interview: Dr. Hans Balmer