Wie Heime erfolgreich kollaborieren

Veröffentlicht am 7. Oktober 2020

Ihre Ansprechpersonen: Fabrice Tschudi

Tags: Fachbeiträge, Gesundheitswesen, Business Analyse und Requirements Engineering, Projektmanagement, Prozessoptimierung und -management

Als Amazon den Buchmarkt immer mehr für sich alleine beanspruchte und mit dem Kindle eReader zudem Marktführer des digitalen Buchhandels wurde, schlossen sich führende deutsche Buchhändler wie Thalia, Hugendubel, Weltbild und Bertelsmann 2012 zusammen und gründeten die Tolino-Allianz.

Ziel war, gemeinsam zu einer namhaften Grösse im digitalen Buchmarkt zu avancieren. Schnell schlossen sich weitere Partner wie Orell Füssli aus der Schweiz oder Libraccio aus Italien der Allianz an. Gemeinsam mit dem Technologiepartner Deutsche Telekom lancierte die Allianz ein komplettes eReader Angebot mit der entsprechenden Hardware, einem Online-Buchshop und einer dazu passenden App. Lanciert im Jahr 2013, erlangte Tolino 2015 rund 40 Prozent der Marktanteile – gleichauf mit Amazon's Kindle.

Dieses Beispiel zeigt sehr eindrücklich, dass Partnerschaften von Firmen, ja gar von Konkurrenten ein enormes Potenzial bergen. Sei es, um gemeinsame Herausforderungen wie gesetzliche Auflagen zu meistern, Innovationen wie neue Technologien zu erforschen oder um Marktziele wie die Erschliessung einer abgelegenen Region zu erreichen.

Kollaborationspotenzial

Dieses Zusammenarbeitspotenzial können auch Schweizer Alters- und Pflegeheime erschliessen. Aus der Vielzahl an Möglichkeiten zeigen die nachfolgenden drei Szenarien, wo sich Partnerschaften lohnen können.

Beschaffung von IT-Systemen

Laut eHealth Barometer arbeiten rund 20 Prozent der Alters- und Pflegeheime ohne elektronisches System zur Speicherung von Patientendaten. Das elektronische Patientendossier (EPD) muss jedoch bereits im April 2022 von Heimen angeboten werden, weshalb alle Heime ein IT-System beschaffen müssen. Die

Evaluation, Beschaffung und Einführung von passenden IT-Lösungen stellen jedes Heim vor grosse organisatorische und kulturelle Herausforderungen - verbunden mit bedeutenden finanziellen Investitionen. Es bietet sich daher an, Synergien zu nutzen. Gemeinsam mit anderen Heimen können Anforderungen an das einzuführende System erarbeitet und Verhandlungen mit dem Lieferanten geführt werden. Das technische und organisatorische Know-how zur Einführung des Systems muss zudem nicht in jedem Heim einzeln erarbeitet werden. Was für die Beschaffung von IT-Systemen gilt, ist grundsätzlich auch für andere Produkte und Dienstleistungen denkbar. Sei es bei der Beschaffung von neuen Fahrzeugen mit zugehörigem Flottenmanagement, Patientenbetten oder gar von Reinigungsdienstleistungen.

Einführung des elektronischen Patientendossiers

Gerade bei der Einführung des EPD besteht grosses Synergiepotenzial, da es sich dabei um mehr als nur den Kauf einer neuen IT-Lösung handelt. Lesen Sie dazu unseren Beitrag «EPD-Einführung: mehr als nur Technik». Pflegeheime können sich verschiedene Aufgaben aufteilen. Dazu kann beispielsweise die Evaluation der Stammgemeinschaft gehören, die Projektleitung und Projektinitiierung zur Einführung des EPD, das Rollenkonzept oder eine gemeinsame Schulung der Pflegenden. Die Details dazu sind im Leitfaden EPD beschrieben, welchen die APP Unternehmensberatung AG im Auftrag von CURAVIVA erarbeitet hat.

Innovationsprojekte

Die Digitalisierung eröffnet auch Alters- und Pflegeheimen bisher nie da gewesene Möglichkeiten. Lassen Sie uns dazu ein fiktives Beispiel durchspielen: Die Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Roten Kreuz, mit Fahrdiensten oder Freiwilligen stellen für viele Alters- und Pflegeheime eine wichtige Ergänzung der Betreuung dar. Diese Akteure per Telefon und E-Mail zu koordinieren ist sehr zeitintensiv. Nehmen wir an, Heimdirektorin Anna von einem durchschnittlich grossen Altersheim wünscht sich eine Smartphone-Applikation, um die Helferinnen und Helfer aus der Zivilgesellschaft besser zu koordinieren. Schon aus finanziellen und zeitlichen Gründen wird Anna dieses innovative Projekt kaum alleine stemmen können. Schliesst Anna sich jedoch mit den beiden Heimdirektoren Beat und Christine zusammen, können gemeinsam neue Lösungen erarbeitet werden, die keiner für sich alleine entwickeln könnte.

Vorteile und Herausforderungen

Vorteile

-

Durch Ressourcenbündelung lassen sich Projekte in grösserem Umfang, kürzerer Zeit oder mit reduziertem Aufwand realisieren.

- Durch grössere Verhandlungsmacht oder Mengenrabatt können bei Lieferanten attraktivere Angebote eingefordert werden.
- Die Risiken eines Projekts lassen sich auf verschiedene Institutionen und Personen verteilen, wodurch das individuelle Risiko sinkt.

Herausforderungen

- Es entsteht zusätzlicher Koordinations-, Planungs- und Steuerungsaufwand durch die heimübergreifende Zusammenarbeit.
- Zunehmende Zusammenarbeit erhöht die gegenseitige Abhängigkeit, was wiederum zu gewissen Risiken führt.
- Es besteht die Möglichkeit, dass ein Partner nur auf seinen eigenen kurzfristigen Vorteil aus ist und sich nach Erreichung seines Ziels vorzeitig aus der Partnerschaft zurückzieht.

Erfolgsfaktoren

Damit die Vorteile einer Kooperation genutzt werden können, sehen wir folgende erfolgskritische Faktoren:

Vertrauen

Kooperationen scheitern oft nicht an der Fachkompetenz der Beteiligten, sondern an deren Haltung zur Kooperation selbst. Damit eine Partnerschaft funktioniert, müssen die beteiligten Parteien eine Kooperationskultur pflegen. Dazu gehört eine Portion wohlwollender Vertrauensvorschuss und eine ergebnisoffene Einstellung. Wer misstrauisch ist und nach «wasserdichten Absicherungen» verlangt, wird die Kooperation lähmen.

Rahmenbedingungen und Zielbezug

Bei gemeinsamen Projekten müssen die Rahmenbedingungen und die Art und Weise, wie die Parteien zusammenarbeiten, abgestimmt sein. Dazu kann beispielsweise eine Absichtserklärung oder ein Verhaltenskodex die notwendige Verbindlichkeit schaffen. Dafür braucht es zunächst ein glasklares Ziel der Kooperation und ein geteiltes Verständnis davon, wie dieses gemeinsam erreicht werden soll.

Im Verlauf der Erarbeitung von Zielen und Rahmenbedingungen kann es zu Meinungsverschiedenheiten und Konflikten kommen, vor welchen die Kooperationspartner jedoch nicht zurückschrecken sollten. Diese Konfliktfreudigkeit birgt die Chance, die Absichten und Bedürfnisse der Partner unverfälscht kennenzulernen, die Belastbarkeit der Partnerschaft zu ergründen und optimale Lösungen zu finden.

Transparenz

Ein weiterer zentraler Erfolgsfaktor ist eine transparente Kommunikation von Absichten, Verzögerungen, Vorbehalten, aber auch Erfolgen. Deshalb ist ein regelmässiger Austausch auf Augenhöhe zwischen allen Beteiligten entscheidend. Damit wird der Raum geschaffen, um Missverständnissen oder gar Misstrauen vorzubeugen und zeitgleich eine lösungsorientierte, pragmatische Zusammenarbeit zu verfolgen.

Möchten Sie mehr über Unternehmenskollaborationen erfahren oder wissen, wie die APP auch Sie bei einem herausfordernden Vorhaben unterstützen kann? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.