

### Investition in die Zukunft

# Vernetzung ist angesagt

Auch wenn manche es nicht mögen: Die Vernetzung von Gesundheitsleistungen wird immer wichtiger. –

Von Michael Dieckmann

Integrierte Versorgungsmodelle, die durch bessere Koordination zwischen den Leistungserbringern Behandlungsqualität und Patientenzufriedenheit erhöhen und die Versorgungskosten senken sollen, werden zunehmend auch in der Schweiz diskutiert.

Eine enge vertikale Vernetzung sichert die Marktposition eines Spitals. Gleichzeitig können teure Vorhalteleistungen besser ausgelastet werden. Spitäler sollten daher ein grosses Interesse daran haben, die Gestaltung integrierter Versorgungsnetze aktiv anzugehen. Die Vernetzung muss dabei nicht das gesamte Patienten- und Behandlungsspektrum umfassen, sondern kann sich auf einzelne Gebiete konzentrieren – wie die Versorgung von Notfällen.

Ob ein Spital überhaupt bereit ist für eine Vernetzung, kann es vorab im Inneren erproben, nämlich in der Optimierung der Patientenpfade über Fachbereiche und Berufsgruppen hinweg. Denn erst wenn dies gelungen ist, kann es als Netzpartner Koordinationskompetenz und die zur Steuerung eines Netzwerkes notwendigen Management-Kapazitäten glaubhaft einbringen.

Wo sich mehrere Akteure zusammenschliessen, um der Fragmentierung entgegenzuwirken, wächst oft die Angst davor, dass sich der jeweils andere ein möglichst grosses Stück aus dem Versorgungskuchen abbeissen wird. Daher braucht es in der Regel einen erheblichen Leidensdruck, damit verschiedenartige Leistungserbringer gemeinsam nach Lösungen suchen; so im Notfalldienst, wo Hausärzte über hohe Dienstbelastung und Spitäler

über mit ambulanten Bagatellfällen überflutete Notfallstationen klagen.

Die Projekte zu ambulanten Notfallpraxen an Spitälern zeigen zudem ein weiteres Hemmnis für die Integration: die Einzelleistungsabrechnung. In der TARMED-Welt sind eingesparte Leistungen verlorenes Einkommen für mindestens einen der Leistungserbringer. Hier lohnt sich heute Integration finanziell nur dann, wenn man durch Synergien Leistungen einspart, die nicht extra abgegolten werden, z.B. Vorhalteleistungen.

Vernetzung ist eine wichtige Investition in die Zukunft: Der potentielle Nutzen solcher Netze wird mit der Einführung von DRG und einer älter werdenden Bevölkerung noch deutlich zunehmen. ■



**Michael Dieckmann**, Partner H Focus, Spezialist für Projekte der integrierten Versorgung.

## Réseaux dans l'air du temps

Il est en Suisse de plus en plus question de réseaux de soins intégrés. En incitant les prestataires à se coordonner, ils contribuent à l'amélioration de la prise en charge et de la satisfaction des patients et devraient faire baisser les coûts. Parce qu'ils renforcent leur position sur le marché et permettent de mieux assurer le financement des investissements, les hôpitaux devraient participer de manière active à la création de tels réseaux. En se concentrant sur certains domaines – comme les urgences par exemple.

L'hôpital peut déterminer lui-même à l'interne s'il est prêt à le faire, à travers l'optimisation des filières patients qui associent plusieurs spécialités et professions. Y parvenir fait de lui un partenaire crédible dans la conduite du réseau, en termes de compétences de coordination et de capacités managériales.

Lorsque plusieurs acteurs se réunissent pour lutter contre le morcellement des interventions, la crainte de voir un partenaire chercher à se tailler la part du lion surgit très souvent: une situation de départ insatisfaisante pour tous constitue donc la meilleure incitation à la quête de solutions communes. C'est le cas des urgences. Les médecins traitants souffrent d'une forte charge et les urgences des hôpitaux sont submergées par des cas légers. Mais la tarification à la prestation est un frein aux cabinets d'urgences ambulatoires à l'hôpital: elle rend l'intégration des soins intéressante financièrement à la condition que les synergies permettent d'économiser des prestations ne pouvant être facturées en plus. ■