

LIECHTENSTEINER Vaterland

Freitagsgespräch mit Sandra Copeland und Hugo Keune

Spital-Kooperation: «Es ist wichtig, in einer Partnerschaft niemanden zu bevorteilen»

Die beiden Spitaldirektoren Sandra Copeland und Hugo Keune über die Vorteile der Zusammenarbeit und in welchen Bereichen noch Entwicklungspotenzial besteht.

06. Dezember 2024, 06:33 Uhr  06. Dezember 2024, 10:46 Uhr

von Tobias Soraperra

Previous



(Bild: Nils Vollmar)



(Bild: Nils Vollmar)

Next

- 1
- 2

Herr Keune, Frau Copeland. Seit zehn Jahren besteht zwischen dem Landesspital Liechtenstein und dem Kantonsspital Graubünden eine Kooperation. Welche Bilanz lässt sich nach diesen zehn Jahren ziehen

Sandra Copeland: Ich denke, Liechtenstein, seine Bevölkerung und sicherlich auch das Landesspital selbst haben in mehrfacher Hinsicht davon profitiert. Sei es durch direkten Zugang zu Spezialisten oder allgemein durch ein vergrössertes Potenzial dank mehr Volumen. Die strategische Ausrichtung ist für uns als Spital ein wesentlicher Punkt.

Hugo Keune: Die Kooperation im Gesundheitswesen zeigt, dass sich verschiedene Spitäler gut ergänzen. Das Landesspital Liechtenstein auf der einen Seite hat eine gute regionale Verankerung. Auf der anderen Seite ist das Kantonsspital Graubünden ein Zentrumsspital. Diese Ergänzung bringt für beide Seiten Vorteile, da es keine Konkurrenzsituation gibt. Für uns ist klar, dass wir die regionale Versorgung unterstützen wollen, mit uns als Zentrumsspital im Hintergrund. Wir versuchen, die eher komplexeren Fälle zu behandeln, wofür wir auch die notwendigen Spezialistinnen haben.

Sandra Copeland: Durch die Präsenz der Spezialisten bei uns am Landesspital sind die Weg- und Wartezeiten für Patientinnen und Patienten extrem gering oder fallen ganz weg. Ich denke, das Angebot für die Bevölkerung hat sich durch unsere Zusammenarbeit extrem verbessert.

Wie kam die Zusammenarbeit zwischen Ihren beiden Gesundheitsinstitutionen überhaupt zustande?

Sandra Copeland: Nach der verlorenen Neubau-Abstimmung 2011 erteilte die Liechtensteiner Regierung dem neu gewählten Stiftungsrat den Auftrag, eine neue Strategie auszuarbeiten. Dazu gehörte auch, eine vertiefte Kooperation mit einem Zentrumsspital aufzubauen. Daraufhin gab es eine Ausschreibung, und das Landesspital hat sich die entsprechenden Anbieter in der Region angeschaut. Aufgrund des besten Angebots fiel die Wahl letztlich auf das Kantonsspital Graubünden.

Hugo Keune: Wir am Kantonsspital haben das Bettenangebot in den vergangenen 20 Jahren nicht vergrössert. Es ist im Gegenteil eher geringer geworden, auch bedingt durch unseren Neubau. Darum haben wir in der Grundversorgung auch keine Leerstände bei den Betten und wir können uns bei den Allianzpartnern auf unsere Funktion als Zentrumsspital fokussieren, während die Grundversorgung weiterhin an den regionalen Spitälern vor Ort stattfindet – was eben auch dem LLS zugute kommt. Wenn es irgendwie möglich ist, versuchen wir immer, unsere Patienten in der näheren Umgebung behandeln zu lassen.

Sandra Copeland: Wichtig dabei ist, und ich glaube, in diesem Punkt haben wir in den vergangenen Jahren grosse Fortschritte gemacht, dass das gegenseitige Vertrauen vorhanden ist. Patienten vom Grundversorgungsspital ins Zentrumsspital zu verlegen und von einem entsprechenden Spezialisten behandeln zu lassen, ist ein Vorgang, der auf Vertrauen basiert. Man muss wissen, was das Partnerspital leisten kann und dass der Patient oder die Patientin dort gut versorgt ist. Aber dieses Vertrauen aufzubauen, benötigt sehr viel Zeit.

”

Was das gegenseitige Vertrauen angeht, haben wir in den vergangenen Jahren grosse Fortschritte gemacht.

“

Wie genau geht der Austausch von Fachkräften und Spezialisten vonstatten? Über welche Kanäle wird das kommuniziert?

Hugo Keune: Grundsätzlich ist dies in den Arbeitsverträgen geregelt. Darüber hinaus gibt es aber natürlich einen regelmässigen Austausch auf operativer Ebene. Wenn von einer Seite Anfragen kommen, wird dies vom Partner geprüft, und es wird versucht, Lösungen zu organisieren. Natürlich kann man nicht jeder Anfrage sofort entsprechen. Wird man sich einmal gar nicht einig, greift das vorgesehene

Eskalationsverfahren, welches wir aber in den zehn Jahren praktisch nie anwenden mussten. Es gibt immer noch genügend Herausforderungen, aber man hat eine Routine, wie man miteinander umgeht.

Sandra Copeland: Es gibt ergänzend bereits gut strukturierte Austauschplattformen in diversen Themenbereichen für Gespräche. Das ist sehr wertvoll. Natürlich sind wir alle in unser Tagesgeschäft eingebunden. Aber es hat sich in den letzten Jahren gezeigt, dass man die Weiterentwicklungen immer im Auge hat und vorausschaut, was es für die Zukunft braucht. Wir arbeiten ja beispielsweise auch im Bereich der Weiterbildung zusammen. Dies ist für uns als Weiterbildungsstätte und unsere Assistentinnen und Assistenten eine wertvolle Ergänzung.

Welche Herausforderungen mussten oder müssen Sie sonst noch bei Ihrer Allianzpartnerschaft bewältigen? Gibt es spezielle rechtliche bzw . politische Unterschiede zwischen der Schweiz und Liechtenstein, die Ihre Zusammenarbeit erschweren?

Sandra Copeland: Grundsätzlich hat Liechtenstein ein mit der Schweiz sehr gut vergleichbares System. Somit herrschen auf beiden Seiten mehr als ähnliche Rahmenbedingungen, auch wenn Liechtenstein ein eigenes Krankenversicherungsgesetz (KVG) hat. Die Herausforderungen sind eher solche, mit denen sich alle Spitäler konfrontiert sehen. Das ist einerseits der Kostendruck, andererseits auch der Mangel an Fachkräften. Bei der Suche nach diesen fischen wir alle im gleichen Teich.

Hugo Keune: Es gilt, darauf zu achten, in einer Partnerschaft niemanden zu bevorteilen. Das ist auch aus Sicht der Patienten sehr wichtig. Wenn eine Patientin ins Landesspital eintritt, kann sie darauf zählen, dass die Behandlungsabfolge wirklich funktioniert. Es gibt eingespielte Prozesse. Man weiss, wie man miteinander umgeht, wie und wohin man Überweisungen macht, an wen man sich wenden muss. Dass diese Abläufe zwischen unseren Spitälern gut funktionieren, merke ich, wenn ich die Rückmeldungen unserer Patienten höre. Die meisten sagen, dass sich diese Abläufe für sie wie aus einer Hand anfühlen. Auf der anderen Seite könnte die Integration von solchen Angeboten noch tiefer sein.

Woran denken Sie dabei konkret?

Hugo Keune: Es betrifft vor allem den Bereich der Arbeitsinstrumente und IT-Systeme. Hier haben wir natürlich die Hoffnung, dass wir noch mehr zusammenwachsen, und es besteht diesbezüglich auch sicher noch Potenzial. Vor allem im Bereich der IT-Lösungen sehen wir bei aller Kooperation, dass viele Dinge noch nicht wirklich ineinandergreifen. *Sandra Copeland:* Ich denke, die aktuelle Situation ist diesbezüglich auch eine Chance. Natürlich stehen wir unter grossem Druck und es gibt kontroverse Diskussionen, vor allem wegen der Kosten. Auf der anderen Seite eröffnet uns diese Situation auch Möglichkeiten, neue Ansätze der Zusammenarbeit zu finden und dabei trotzdem die Eigenständigkeit zu bewahren.

”

Die Kooperation im Gesundheitswesen zeigt, dass sich verschiedene Spitäler gut ergänzen.

“

Welche Rolle spielt der geplante Neubau des Landesspitals bei der Kooperation zwischen den beiden Spitälern?

Sandra Copeland: Der Neubau dient primär dazu, die Patientinnen und Patienten in einem modernen und qualitativ guten Haus versorgen zu können; dies auch vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und der Tatsache, dass der ambulante Bereich grösser und der stationäre kleiner wird. Aber natürlich diskutieren wir auch in diesem Zusammenhang, in welchen Bereichen wir noch besser zusammenarbeiten können.

Hugo Keune: Es gibt aus meiner Sicht zwei Dinge, die beim Neubau des Landesspitals für die Intensivierung unserer Kooperation von Relevanz sind. Es gibt sehr viele Infrastrukturaufgaben, die ein Spital heute erfüllen muss. Hier könnte man sich überlegen, ob man künftig gemeinsam in Zertifizierungsverfahren geht. Auf diese Weise würden wir noch mehr zusammenwachsen. Der zweite Punkt beim Neubau ist ein ganz banaler. Das Landesspital Liechtenstein rückt ein Stückchen näher an uns heran. Das klingt banal, aber wenn man viel pendelt oder bei entsprechendem Verkehr spart man viel Zeit. Und zwar nicht nur die Patienten, sondern auch die Spezialisten.

Sandra Copeland: Aus diesem Grund haben wir für diesen Standort auch wirklich gekämpft und diesen verteidigt, auch wenn er nicht ganz ein-fach ist. *Hugo Keune:* Es ist eben nicht nur aus Patientensicht, sondern auch für die Mitarbeitenden wichtig, dass man gute Verkehrsverbindungen hat. Gerade wenn man bedenkt, wie viel Zeit während der Stosszeiten verloren geht.

Nochmals zurück zu dem gemeinsamen Zertifizierungsverfahren, welches Sie, Herr Keune, angesprochen haben. Wie genau würde das funktionieren? Gibt es für ein Zentrumsspital die gleichen Voraussetzungen wie für Regionalspitäler?

Hugo Keune: Man kann eine gemein-same Zertifizierung für mehrere Standorte beantragen. Dabei werden die Fallzahlen gemeinsam angeschaut und ob die Wege und Abläufe zwischen den Partnern den Zertifizierungsvorschriften entsprechen. Dazu kommen noch infrastrukturelle Voraussetzungen und die Medikationssicherheit, also die Art und Weise, wie Medikamente aufbereitet werden. Für eine gemeinsame Zertifizierung von mehreren Standorten ist es ein Vorteil, wenn alle Partner diesbezüglich auf dem gleichen Stand sind.

Sandra Copeland: Dafür braucht es natürlich auch die entsprechenden Innovationen und das Wissen, wie und wohin sich die Medizin entwickelt. Das versuchen wir alles mitzunehmen bei diesem Neubauprojekt. Und natürlich hilft es in all diesen Fragen sehr, wenn man einen grösseren Partner an der Seite hat, der diesbezüglich schon ein paar Erfahrungen gemacht hat. Davon können wir profitieren. Wie eingangs erwähnt, besteht die Kooperation zwischen dem KSGR und dem LLS seit 2014, also seit exakt zehn Jahren.

Blicken wir nochmals auf die damalige Zeit zurück. Gab es damals Wider-stände gegen die geplante Zusammenarbeit zwischen Ihren beiden Institutionen?

Sandra Copeland: Wir waren beide damals noch nicht für unsere jetzigen Institutionen tätig. Aber ich denke, wie bei jeder Neuerung gab es damals Leute, die andere Modelle bevorzugt hätten. Grundsätzlich glaube ich aber, dass die Unterstützung damals vorhanden war. Nach der Abstimmung für den geplanten Neubau im Jahr 2011 war klar, dass die Mehrheit der Bevölkerung das geplante Projekt ablehnt. Daher benötigte es eine neue Strategie, und die strategischen Gremien wurden so besetzt, dass man gemeinsam Dinge weiterentwickeln konnte. Ein grosses Augenmerk wurde dabei auf die Qualität gelegt. In diesem Bereich ist viel passiert. Einerseits im Haus selbst, aber auch in der Zusammenarbeit mit dem Kantonsspital Graubünden.

Hugo Keune: Ich habe das sehr genau verfolgt, als ich in Zürich war und die Berichte gelesen habe. Das waren sehr umfangreiche Dokumente, was darauf hindeutet, dass es kein einfacher Lauf war und es

auch kritische Fragen gegeben hat. Dennoch war die damalige Entscheidung, eine strategische Partnerschaft einzugehen, aus heutiger Sicht visionär. Heute zeigt sich, dass der Alleingang durch Fachkräftemangel und ökonomischen Druck immer schwieriger wird. Dass dies bereits vor zehn Jahren erkannt wurde, hatte wirklich etwas Vorausschauendes.

Zu den Personen

Sandra Copeland ist seit 2018 Direktorin des Liechtensteiner Landesspitals (LLS). Ihren beruflichen Werdegang im Gesundheitsbereich begann die ausgebildete Wirtschaftsinformatikerin vor 13 Jahren bei den Kliniken Valens. Dor leitete Copeland zunächst der Bereich Betrieb und Services. Anschliessend war sie Klinikdirektorin des Reha zentrums Valens und stellvertretende Geschäftsführerin.

Hugo Keune ist seit August 2021 Geschäftsführer des Kantonsspital Graubünden (KSGR). Zuvor war er über 14 Jahre lang für das Universitätsspital Zürich tätig. Zuerst leitete er dort das Controlling, später wurde er stellvertretender CEO und war als Direktor für die Finanzen der Universitätsklinik verantwortlich. Neben seiner Tätigkeit für das KSGR ist Keune auch Verwaltungsratsmitglied des Universitätskinderspitals beider Basel der Klinik Gut sowie Vorstandsmitglied der Handelskammer und des Arbeitgeberverbands Graubünden.

Artikel: <http://www.vaterland.li/liechtenstein/wirtschaft/spital-kooperation-es-ist-wichtig-in-einer-partnerschaft-niemanden-zu-bevorteilen-art-583903>

Copyright © 2024 by Vaduzer Medienhaus

Wiederverwertung nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung.