













Steuerung und Management von Gesundheitsnetzwerken

Peggy Richter, M.Sc. Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insb. Systementwicklung



Agenda







- 1. Gesundheitsnetzwerke
- 2. Management von integrierten Gesundheitsnetzwerken
- 3. Patientenpfade als Steuerungsinstrument
- 4. Use Case

Icon made by Phatplus from flaticon.com





Gesundheitsnetzwerke

Definition und Ziele







Bündelung von Kompetenzen durch gegenseitige Nutzung von (knappen) **Ressourcen** (Arbeitskräfte, Verantwortung, Organisation, Kapital) und **Wissen**

Integrierte Versorgung

Lerneffekte

Kosten- und Zeitersparungen

Ein **Gesundheitsnetzwerk** ist eine "Kooperation von Dienstleistern im Gesundheitswesen zur Steigerung der Qualität im Hinblick auf Medizin, Betriebswirtschaft, Zeitmanagement, Gesundheitsmanagement und Patientenzufriedenheit" (Schlicht 2001, S. 252)



Stärkung der Wettbewerbsposition

Wissen teilen, Ideen entwickeln, Innovationen pilotieren und fördern

Versorgungs**effizienz** und -**effektivität** Erhöhung Patienten**zufriedenheit/ Nutzen** aller Beteiligten

Icon made by Becris from flaticon.com





Gesundheitsnetzwerke

Integrationstiefe







Formaler Zusammenschluss von Ressourcen, der es ermöglicht, umfassende Dienstleistungen zu entwickeln, die auf Bedürfnisse spezifischer Patient*innengruppen abgestimmt sind.

- Gemeinsame Verantwortung für angebotene Leistungen, Ressourcen und Finanzierung
 - Zentrales Netzwerkmanagement oder vertragliche Vereinbarungen

Koordination

Integration

Vernetzung

Beinhaltet **explizite Strukturen und Prozesse**, wie routinemäßig geteilte Informationen, Entlassungsplanung und Fallmanager, um Versorgung über verschiedene Sektoren hinweg zu koordinieren.

Zwischen bestehenden Organisationseinheiten mit dem Ziel, **Versorgungskontinuität** zu fördern. Organisationale Eigenständigkeit bleibt bestehen (z.B. Finanzierung, Verantwortlichkeitsbereiche).

(Leutz 1999, Shaw et al. 2011)





Gesundheitsnetzwerke

(Miss-)Erfolgsfaktoren









- Gemeinsame, spezifische Ziele der Netzwerkpartner
- Aktive Netzwerkpartner und tragfähige Beziehungen
- Klar definierte Rollen, Prozesse, Strukturen und Regeln
- Stimmigkeit zwischen Netzwerkstrategien, -strukturen und -kultur
- Balance zwischen Vertrauen und Kontrolle
- Gemeinsame, einheitliche Kommunikationsplattform
- Mehrwert für die Netzwerkpartner
- Passivität der Netzwerkmitglieder
- · Fehlende Managementstrukturen und Netzwerkregeln
- Unternehmensegoismus
- Angst vor Wissenspreisgabe oder Ausbeute durch Partner
- Strukturell-strategische Defizite (z.B. fehlende Kommunikationsstrukturen, unklare Aufgabenverteilung, fehlende Partner, zu hoher Organisationsaufwand, kein erkennbarer Nutzen)

Icons made by Becris, Freepik from flaticon.com





Minkman et al. 2009, Minkman 2016, Goodwin et al. 2006)

Management von integrierten Gesundheitsnetzwerken









Organisation und Qualität der Versorgung

Patientenzentriertheit



Versorgungssystem

Qualität der Versorgung und Ergebnisorientierung



Qualität der Versorgung



Performance Management



Zentrales

Organisation der Versorgung und effektive Zusammenarbeit





Verbindlichkeit (Commitment)

Effektive Zusammenarbeit und Ergebnisorientierung



Transparentes Wirtschaften



Icons made by Becris, Freepik, geotatah, Eucalyp from flaticon.com





Management von integrierten Gesundheitsnetzwerken







- 1. Klare Einigung über den **Transfer** von Patientlnnen durch das Netzwerk
- 2. Klare Einigung zum Verfahren des Informationsaustauschs zwischen den Netzwerkpartner
- 3. Verwenden einer **zentralen Patientenakte**, **z**ugänglich für alle am Versorgungsprozess beteiligten Netzwerkpartner
- 4. Bereitstellung von verständlichen, patientenzentrierten Informationen

- 5. Systematische Erfassung und Bewertung der **Patientenbedürfnisse** entlang der Versorgungskette
 - 6. Klare Definition der Zielgruppe (Patienteneinschluss)

TOP 15 Faktoren, die die Qualität integrierter Gesundheitsnetzwerke beeinflussen

- 7. Verbindliche Festlegung gemeinsamer Verantwortlichkeit der Zielerreichung und Ergebnisse
- 8. Entwicklung eines multidisziplinären Versorgungspfades
- 9. Festlegung von **Leistungsindikatoren** (Performance Indikatoren) zur Ergebnisbewertung der integrierten Versorgungsleistung
- 10. Konsens zwischen den Netzwerkpartnern über Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Befugnisse
 - 11. Abstimmung zwischen den Netzwerkpartnern durch direkten Kontakt

13. Definition der Ziele der Zusammenarbeit

- 12. **Feedback** an Partner zum Patiententransfer
- 14. Konsens zum Verfahren des Informationsaustauschs (Patientendaten)
- 15. Erfassen von patientenbezogenen Indikatoren (Gesundheitszustand, Lebensqualität)

Icon made by Becris from flaticon.com









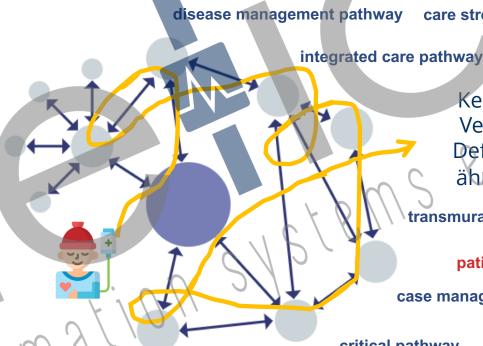


"If you cannot get collectivism [between professionals] from care protocols and pathways to provide the same things, then there is no point to a network." (Smart & Daws 2003) care map



Patientenpfade als wertvoller Ansatz zur nahtlosen Versorgung, Patienteninformation und zur Planung der Versorgung unter Umsetzung der Empfehlungen medizinischer Leitlinien erkannt

(Albreht et al. 2017)



care street

care path

fast track

Kein Einheitliches Verständnis oder Definition, Vielzahl ähnlicher Begriffe

transmural pathway

care pathway

patient pathway

case management plan

clinical pathway

critical pathway

patient journey

treatment pathway

Icons made by Freepik and Smashicons from flaticon.com





5

Richter & Schlieter 2019)

Patientenpfade als Steuerungsinstrument









Alignment of functional, biological, individual goals of care



Multidisciplinary team: professionals, informal caregivers, patient involvement



Description and sequence of key components of care in a network of care providers (in- and outpatient, community settings)

Complex, long-term health conditions



Evidence-based, experts' experiences

Usage: patient information, documentation, monitoring, evaluation

A patient pathway is a tool that supports the planning and management of the care process of individual patients within a group of similar patients with complex, long-term conditions. It details the phases of care, guiding the whole journey a patient takes by defining goals and milestones, and supports shared decision-making by the patient and his/her multidisciplinary care team collaborating in a comprehensive network of care providers.

Network figure: CANCON Guide (Albreht et al., 2017)

Icons made by Freepik and geotatah from flaticon.com

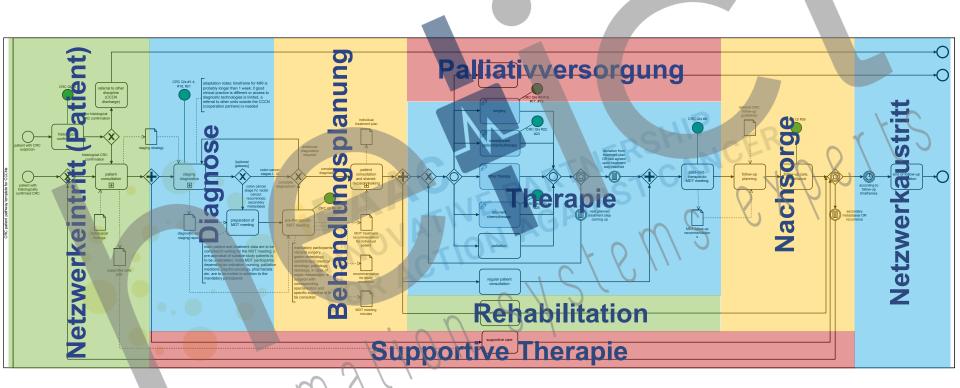












→ Entwicklungsmethode für Patientenpfade: Richter & Schlieter 2020, 2021













Und wozu die Darstellung als Prozessmodell?

- Eindeutige Beschreibung der organisatorischen Regeln
 - → Dokumentation der Organisation
- Wissensmanagement im Netzwerk
 - → Ausbildung/ Einarbeitung neuer Mitarbeiter
 - → Information über Verantwortlichkeiten, Beteiligte, Schnittstellen
- Tiefes Verständnis der Regelungen
 - → Konsistenz
 - → Redundanzvermeidung
 - → Zusammenwirken der Prozesse im Netzwerk
- Simulationsmöglichkeiten, Prozessanalyse/verbesserung
- Grundlage für IT-Unterstützung
 - → Workflow-Systeme
 - → Anpassung von Standardsoftware
 - → Patienten-Apps

Icon made by ultimatearm from flaticon.com











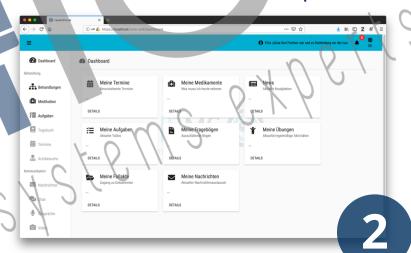


Und was kann ein digitaler Patientenpfad?

Umsetzung der Pfadvorgaben im Anwendungssystem (KIS, AIS)



Pfadbasiertes Patientenportal





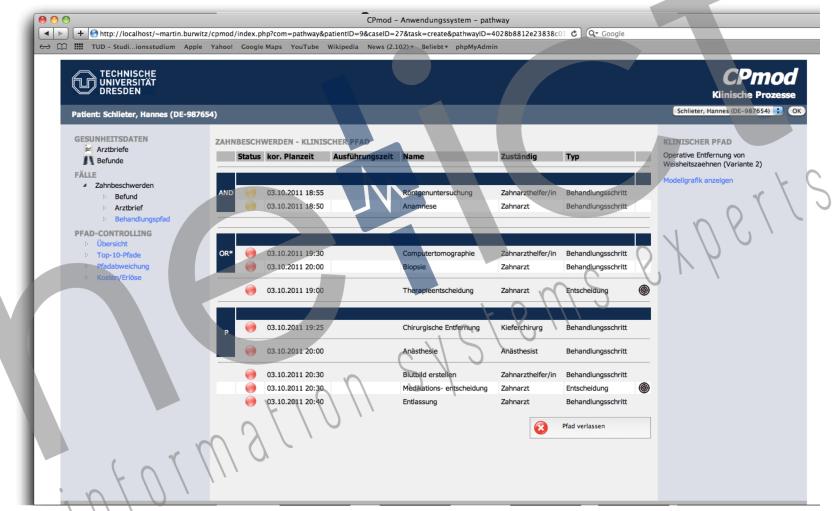
















Patientenpfade als Steuerungsinstrument | Comparison | C

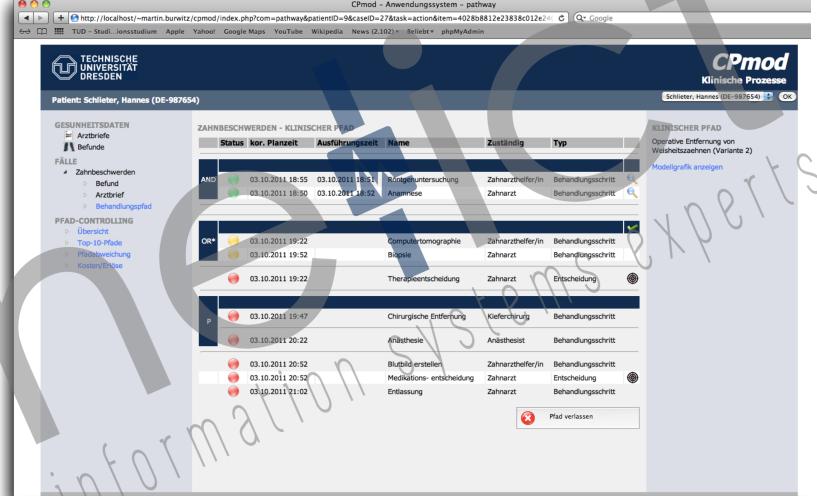








Behandlungsschritt ausführen







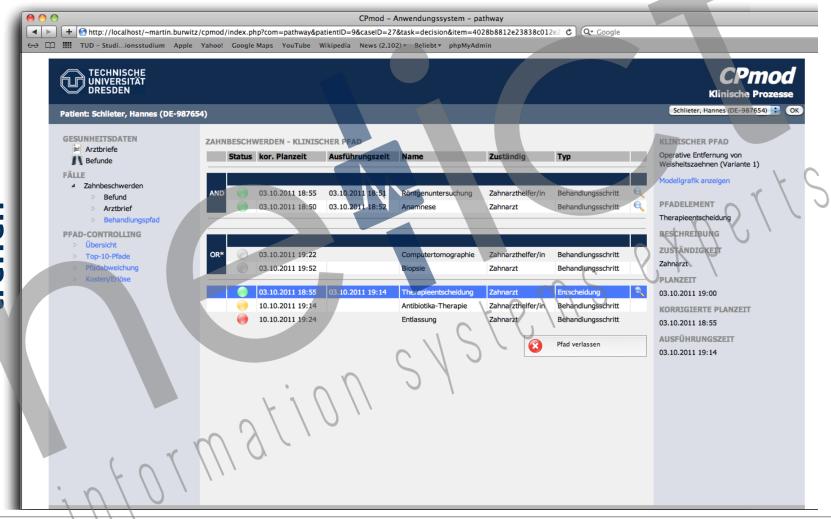








Behandlungsentscheidung







Patient

Portal









Pfadbasiertes Patientenportal http://www.helict.de/index.php/de/patientenportal Treatment

Icons made by DinoSoftLabs, Smashlcons, ProSymbols and Freepik from flaticon.com





Patient

Pathway

Integrated Care Network

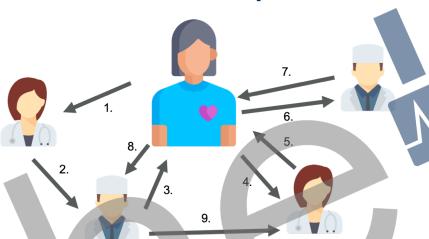








Ohne Patientenportal



Mit Patientenportal







- ✓ Data Simplification
- ✓ Data Homogenisation
- ✓ Data Organisation





Vielzahl von losen Interaktionen mit dem Patienten, eine Vielzahl von lose kommunizierten Aufgaben sowie unzählige Dokumente sowie Empfehlungen (Medikation, Verhalten, Ernährung)..

Zentrale zusammenführen aller behandlungsbegleitenden Informati onen entlang des individuellen Patientenpfades in einer App

Icons made by DinoSoftLabs, SmashIcons, ProSymbols and Freepik from flaticon.com



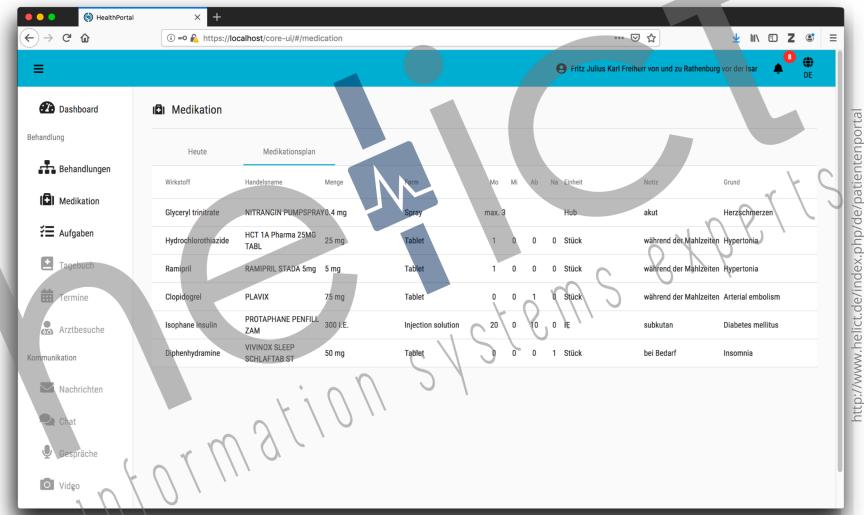
















Was würde das im Fall von Herrn Mayer bedeuten?

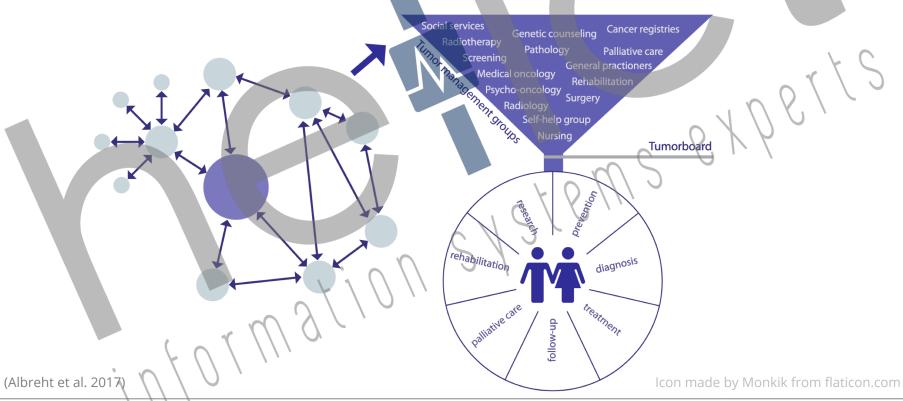








 Abgestimmte Versorgung zwischen allen beteiligten Leistungserbringern im integrierten Krebsversorgungsnetzwerk (Comprehensive Cancer Care Network - CCCN)







colorectal cancer

Was würde das im Fall von Herrn Mayer bedeuten?

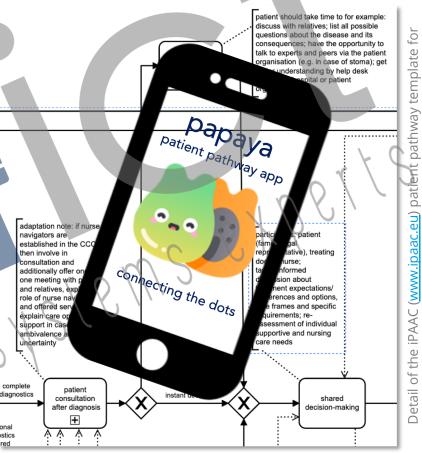








- Patientenpfade als systematische Übersetzung der Empfehlungen medizinischer Leitlinien in die Versorgungspraxis → Sicherstellung leitliniengerechter Versorgung
- Patientenpfade verbinden einzelne Leistungserbringer im CCCN aus Sicht der PatientInnen und harmonisieren individuellen Versorgungsprozess
- Herr Mayer wird zum Lotsen, zu einem aufgeklärten, informierten und gesundheitskompetenten Mitwirkenden im eigenen Versorgungsprozess befähigt und befähigt, qualitätssichernd und versorgungsrelevanten Entscheidungen teilzunehmen
 → Entscheidungskonfidenz
- Patientenpfade als Steuerungsinstrument im einzelnen Netzwerk und über Krebsnetzwerke hinweg > Netzwerk Governance, einheitlich hohe Versorgungsqualität



Icon made by Freepik, Monkik and Roundicons from flaticon.com





Quellen (1)







Albreht, T., Kiasuwa, R., Van der Bulcke, M. (Eds.) (2017). *EUROPEAN guide on quality improvement in comprehensive cancer control, CanCon - Cancer Control Joint Action.* Ljubljana: National Institute of Public Health; Brussels: Scientific Institute of Public Health.

Friedmann, C., Sommer, S., Frießem, M., Zülch, J. (2011). *Netzwerkbildung und -management im Gesundheitswesen.* Lehrstuhl für Industrial Sales Engineering, Fakultät für Maschinenbau an der Ruhr-Universität Bochum, Bochum.

Goodwin, N., 6, P., Peck, E., Freeman, T., Posaner, R. (2004). *Managing across diverse networks of care: lessons from other sectors.* Report to the National Coordinating Centre for NHS Service Delivery and Organisation R&D (NCCSDO).

Hillenbrand, H., Sattler, B. (2009). *Gesetzliche, grundlegende und besondere Erfordernisse des Qualitätsmanagements für vernetzte Versorgungsstrukturen.* In: Hellmann, W., Eble, S. (Hrsg.): Gesundheitsnetzwerke initiieren. Kooperationen erfolgreich planen. 1. Aufl., Berlin: Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, 2009, S. 193-207.

Schrijvers, G., van Hoorn, A., Huiskes, N. (2012). *The care pathway: concepts and theories: an introduction.* In: International Journal of Integrated Care 12.

Leutz, W. N. (1999). Five laws for integrating medical and social services: lessons from the United States and the United Kingdom. Milbank Quarterly 77(1), S. 77–110.

Minkman, M. (2016). The Development Model for Integrated Care: a validated tool for evaluation and development. In: Journal of Integrated Care 24(1), S. 38-52.





Quellen (2)







Minkman, M., Ahaus, K., Fabbricotti, I., Nabitz, U., Huijsman, R. (2009). A quality management model for integrated care: results of a Delphi and Concept Mapping study. In: International Journal for Quality in Health Care 21(1), S. 66-75.

Reinert, A. (2009). *Management von Versorgungs- und Ärztenetzen als Geschäftsmodell.* In: Hellmann, W., Eble, S. (Hrsg.): Gesundheitsnetzwerke managen: Kooperationen erfolgreich steuern. Berlin: MWV Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, 2009, S. 277–285.

Richter, P., Schlieter, H. (2019). *Understanding Patient Pathways in the Context of Integrated Health Care Services - Implications from a Scoping Review.* In: Proceedings der 14. Internationalen Konferenz Wirtschaftsinformatik (WI), Siegen, 2/2019, 2019, S. 997–1011.

Richter, P., Schlieter, H. (2020). Paving the Way for Patient Pathways: Synthesizing a User-Centered Method Design with Results from a Systematic Literature Review. In: Tagungsband der 15. Internationalen Konferenz Wirtschaftsinformatik, 03/2020, Potsdam, Deutschland.

Richter, P., Schlieter, H. (2021). Patient Pathways for Comprehensive Care Networks – A Development Method and Lessons from its Application in Oncology Care. In: Tagungsband der 52. Hawaii International Conference on System Sciences (HICCS 2021), 01/2021, Kauai, Hawaii, USA, S. 3753-3763.

Schlicht, G. (2001). *Angewandtes Netzmanagement.* In: W. Hellmann (Hrsg.): Management von Gesundheitsnetzen, Stuttgart: Kohlhammer, S. 252-270.

Smart, S., Daws, J. (2003). *Cancer care pathways and care networks*. Paper presented to Managing the Middle Ground Learning Set, New Park Manor, Brockenhurst.



