

# **Grundlagen der Unternehmensstrategie des Gesundheitsnetzes Wallis 2009-2012**

## Zusammenfassung

Das vorliegende Dokument stellt das Resultat vertiefter Überlegungen durch die Verantwortlichen des Gesundheitsnetzes Wallis bezüglich Unternehmensstrategie, um die nachhaltige Entwicklung sicherstellen zu können, dar. Es enthält die fünf strategischen Ziele und die strategischen Themen, welche mittels der Balanced Scorecard verdeutlicht werden. Die SWOT\*-Analyse, welche die strategischen Herausforderungen für die Institution identifiziert, die Prinzipien und Werte sowie die Ambitionen dienen als Grundlage zur Erarbeitung der Strategie. Die Vision erfasst die wichtigsten Werte für das Unternehmen und zeigt die Stossrichtung auf. Die Beschreibung der Prinzipien und Werte fördert den Zusammenhalt sämtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und somit das Entstehen einer homogenen Unternehmenskultur. Die Ambitionen widerspiegeln die Optionen und dienen als Orientierungshilfe. Die Darlegung der Vision, der Prinzipien und Werte sowie der Ambitionen flossen schliesslich in das Unternehmensleitbild ein, welches im Kapitel 4 des vorliegenden Dokumentes dargestellt wird. Dieses Leitbild beinhaltet folgende Achsen: Der Patient im Mittelpunkt, gut informiert und als Partner, Anpassung des Angebotes, Humanressourcen, Führungsstil, kontinuierliche Verbesserung und Offenheit gegenüber unsern Partnern.

Um die Strategie umsetzen zu können hat das GNW entschieden, die Instrumente Wertschöpfungskette, die Ursachen- und Wirkungskette sowie die systematische Bewertung der Leistungsportfolios anzuwenden. Mittels der Wertschöpfungskette, welche auf die Spitallandschaft angepasst worden ist, wurden die Tätigkeiten, welche den grössten Nutzen für den Patienten herbeiführen, beschrieben und priorisiert. Die Ursachen- und Wirkungskette, mit den Perspektiven Patient, Prozesse, Entwicklungspotential der Ressourcen sowie Finanzen ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtungsweise. Mit den strategischen Themen werden Key Performance Indikatoren (KPI) bzw. optische Indikatoren für den Fortschritt im Hinblick auf ein Ziel verbunden, welche dazu beitragen die Strategie auf die vier soeben beschriebenen Ebenen herunterzubrechen. Damit die Ziele erreicht werden können, muss allerdings das Leistungsangebot überprüft werden, was anhand der Leistungsportfoliobewertung vorgenommen worden ist. Die Portfoliobewertungen wurden unter den Gesichtspunkten des Kostendeckungsgrades sowie der strategischen Bedeutung, einerseits intern als auch extern und andererseits der zur erwartenden Entwicklung, sowie der Abstimmung auf die Spitalplanung vorgenommen. Eine Übersicht der Resultate dieser Überlegungen wird auf Seite 35 tabellarisch dargestellt.

Der Umsetzungsprozess der Unternehmensstrategie wird in einem MIS (Management Information System) visualisiert, welches in ein echtes Konzept zum strategischen Controlling mündet und in einer spezifischen Dokumentation beschrieben wird.

\*SWOT = **S**tengths (Stärken), **W**eaknesses (Schwächen), **O**pportunities (Chancen) **T**hreats (Gefahren)

# 1. Zielsetzungen und Methode

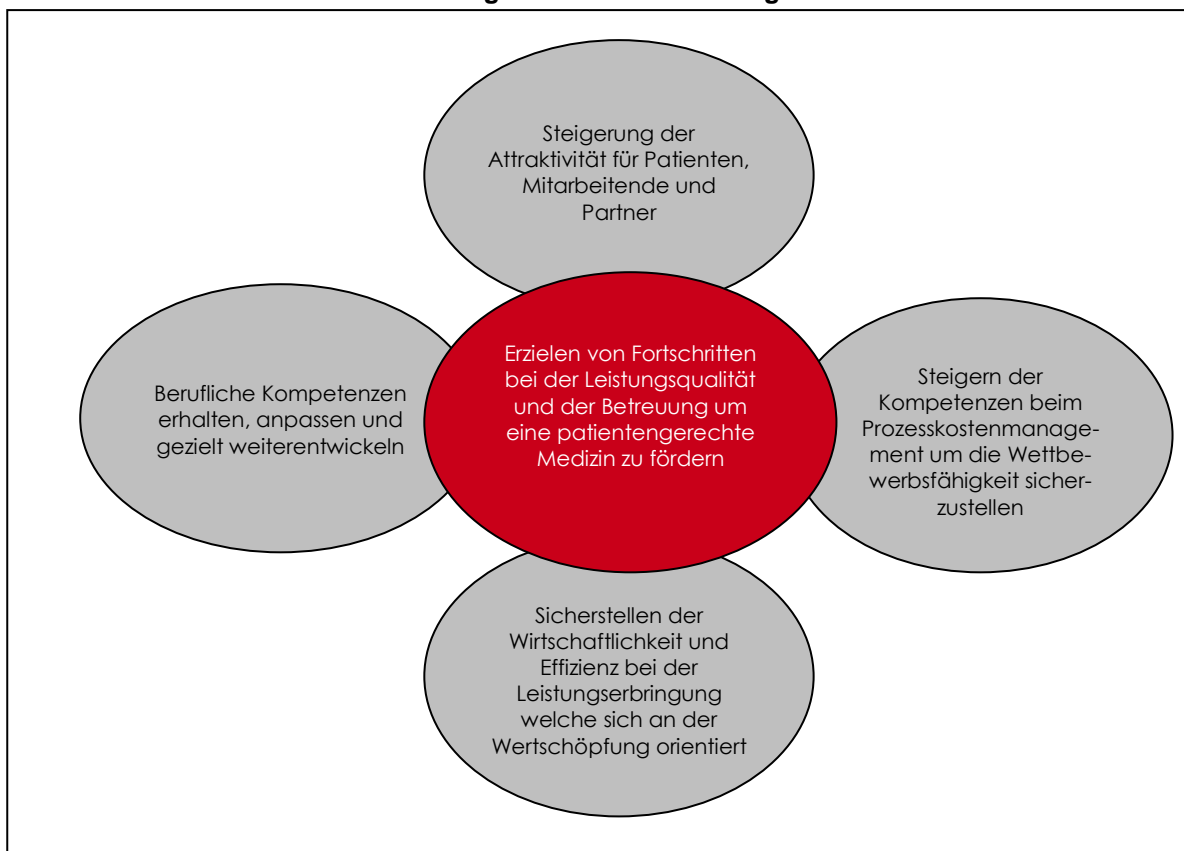
## 1.1 Zieleetzungen der Unternehmensstrategie des GNW

Mit der Ausarbeitung der Unternehmensstrategie haben der Verwaltungsrat und die Direktion des GNW ein Instrument zur Sicherstellung der nachhaltigen Entwicklung des GNW geschaffen.

Das GNW verfolgt mit seiner Strategie folgende Ziele:

- Beibehaltung und Steigerung der Qualität der Leistungen zur Förderung einer patientengerechten Medizin mit therapeutischen Entscheiden basierend auf wissenschaftlich nachgewiesenen Grundlagen, unter Sicherstellung einer humanen Betreuung und unter Gewährleistung der Zufriedenheit des Patienten.
- Gewährleistung der Wirtschaftlichkeit und der Effizienz sämtlicher Leistungen durch die Priorisierung einer kontinuierlichen Verbesserung aller Prozesse und durch das Streben nach einem maximalen Mehrwert für Patienten und Partner.
- Verbesserung der Kompetenzen in Sachen Prozesskosten-Management und damit Bereitstellung einer optimalen Grundlage zur Sicherstellung seiner Wettbewerbsfähigkeit.
- Erhöhung der Attraktivität für seine Patienten, seine Mitarbeiter und seine Partner (behandelnde Ärzte, Pflegeheime, SMZ, Versicherer, politische Behörden ...).
- Erhaltung, Anpassung und gezielte Entwicklung der beruflichen Kompetenzen des gesamten Personals und Umsetzung einer nachhaltigen Geschäftsführung.

Die fünf Ziele der Unternehmensstrategie lassen sich wie folgt kurz zusammenfassen:



## 2. Leitbild des GNW

Dieses Leitbild widerspiegelt unsere Werte und bezeugt unser Engagement zur Einhaltung der Berufsethos durch sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer Organisation.

Wir wollen die Qualität unserer Leistungen sowie diejenige der Betreuung ständig verbessern und eine patientengerechte Versorgung anbieten indem wir eine Unternehmenskultur, welche zur Realisierung dieser Vision be trägt, fördern.

### ***Der Patient im Mittelpunkt***

Wir stellen den Patienten und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt unserer Strategie. Wir garantieren ihm eine individuelle, humane Betreuung, bei der seine Werte, seine Integrität und seine Sicherheit respektiert werden. Wir sind besorgt, auf seine Erwartungen eine Antwort zu geben.

### ***Der informierte Patient***

Wir informieren den Patienten klar und angemessen. Die Kontinuität der Kommunikation ist von grundlegender Bedeutung. Diese konkretisieren wir durch die Bezeichnung eines verantwortlichen Arztes und einer Bezugsperson im Pflegedienst.

### ***Der Patient als Partner***

Wir holen die Zustimmung des Patienten für alle ihn betreffenden Entscheide ein und wir fördern seine aktive Mitwirkung an seiner Behandlung.

### ***Eine patientengerechte Medizin***

Wir haben die Förderung einer patientengerechten therapeutischen, palliativen und präventiven Medizin sowie die Sicherstellung einer für alle zugänglichen Versorgung zu unserem Prinzip erhoben.

### ***Kompetente, engagierte und verfügbare Mitarbeitende***

Die Kompetenz und die Motivation unserer Mitarbeitenden stellen unsere Mission sicher. Wir übertragen ihnen Verantwortung und achten darauf, dass sie unsere Werte respektieren und den Patienten herzlich empfangen. Die Selbst- und Fachkompetenzen unserer Mitarbeitenden wollen wir auf allen Stufen unserer Organisation gezielt erhalten, anpassen und entwickeln.

### ***Gezielte Unternehmensführung***

Wir wollen die Richtlinien in Sachen Kostenmanagement einhalten, die Kostentransparenz gewährleisten und eine „departements- und prozessorientierte“ Unternehmensführung umsetzen. Wir möchten eine Unternehmenskultur fördern indem wir sämtliche Spitalstandorte vollumfänglich ins Spital Wallis integrieren.

### ***Kontinuierliche Verbesserung***

Wir konkretisieren unser Engagement indem wir die medizinische Attraktivität verbessern, die Ressourcen optimal einsetzen und professionell kommunizieren. Die Qualität unserer Leistungen kontrollieren wird ständig um eine kontinuierliche Verbesserung sicherzustellen.

### ***Offenheit gegenüber unseren Partnern***

Wir bevorzugen die Kontakte zu den verschiedenen Partnern im Gesundheitswesen und suchen die direkte Zusammenarbeit mit Universitätszentren.