



Politik und Recht

INTERNATIONALES GESUNDHEITS-
NETZWERK SCIANA

**Führungskräfte-Netzwerk
als Brückenbauer
zwischen Ländern und
Sektoren**

IMPRESSUM

Eine Sonderausgabe für
Robert Bosch Stiftung GmbH
Heidehofstr. 31
70184 Stuttgart

Redaktion Berlin

Georg Thieme Verlag KG
redaktion-kma@thieme.de
www.kma-online.de

Gestaltung und Umsetzung Berlin

Georg Thieme Verlag KG
© 2021. Thieme. All rights reserved.

© beholdereye/stock.adobe.com

INTERNATIONALES GESUNDHEITSNETZWERK SCIANA

Führungskräfte-Netzwerk als Brückenbauer zwischen Ländern und Sektoren

Mit dem Ziel, aktuelle und zukünftige Herausforderungen auf dem Gebiet der Gesundheit und Gesundheitsversorgung anzugehen, haben sich 2017 drei Stiftungen – die Health Foundation aus Großbritannien, die Careum Stiftung aus der Schweiz und die Robert Bosch Stiftung aus Deutschland – zusammengefunden. Sciana ist entstanden, um unter anderem auch den internationalen Austausch voranzutreiben und ein internationales Netzwerk zu bilden.

Gesundheit ist kein nationales Thema, sie kennt keine Grenzen und die Herausforderungen in anderen europäischen Ländern sind ähnlich gelagert wie hierzulande: steigende Anzahl chronisch Kranker, demografischer Wandel, finanzielle Belastungen, Migration, Fachkräftemangel. Das internationale Führungskräfte-Netzwerk Sciana bietet den sogenannten Members die Möglichkeit, den Raum und die Zeit, sich gemeinsam mit diesen Problemen zu beschäftigen, Lösungen zu finden und diese in Aktionen münden zu lassen. Die drei Gründungs-Stiftungen verfolgen mit ihrem Netzwerk eine gemeinsame Vision für die Gesundheitsversorgung, die sich an den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung orientiert und eine bessere Versorgung schaffen will.

Spezifische Zielgruppe

Bei dieser neuartigen Intention ist es nicht verwunderlich, dass auch die Zielgruppe des Projekts sehr spezifisch ist: Sciana will Personen aus den verschiedenen Sektoren und Bereichen des Gesundheitswesens zusammenbringen, und das auch länderübergreifend. Aufnahme im Netzwerk finden jährlich bis zu 18 Mitglieder, jeweils sechs aus Deutschland, Großbritannien und der Schweiz. Das können gesundheitspolitische Entscheidungsträger, Personen aus der medizinischen und pflegerischen Praxis und dem akademischen Umfeld, aber auch Medienschaffende, gewählte Vertreter von Patienten- und Berufsverbänden



„ Sciana stammt aus dem Esperanto und steht für Wissen und Gesundheit. Think global, act local ist das Motto, für das Sciana steht.

Louise Baker-Schuster, Chief Foundation Partners Officer Sciana

sowie Führungskräfte des öffentlichen Sektors und der Wirtschaft sein.

„Es werden nicht nur die Leitungspersonen von Organisationen angesprochen,

Der bilaterale Austausch wird bei dem Führungskräfte-Netzwerktreffen in Salzburg groß geschrieben: Louise Baker-Schuster im Gespräch mit Tobias Silberzahn.

© Sciana / Katrin Kerschbaumer

sondern Schlüsselpersonen. Sie haben zwar eine leitende Funktion inne und stehen mitten im Berufsleben, haben aber andererseits auch noch die Möglichkeit, Änderungen anzugehen und besitzen den Mut, neue Wege einzuschlagen und unbequeme Fragen zu stellen,“ erklärt Louise Baker-Schuster, Chief Foundation Partners Officer Sciana bei der Robert Bosch Stiftung. Für sie ist das Projekt ein idealer Brückenbauer zwischen den Sektoren und Ländergrenzen.



© Sciana / Katrin Kerschbaumer

(o.l.) Auch der fachliche Austausch ist für die Teilnehmer extrem wichtig.

(u.l.) Das Ambiente lädt nicht ohne Grund zum Verweilen ein. Die Members sollen sich in der Abgeschlossenheit des Salzburg Global Seminar wohlfühlen und auf die Arbeit konzentrieren.

© Sciana / Katrin Kerschbaumer



© Sciana / Katrin Kerschbaumer

100 Experten blicken in Salzburg über den Tellerrand

Sciana will sich als die Plattform verstanden wissen, die notwendige Änderungen im Gesundheitswesen angehen will, die allen Partnern bewusst sind und an denen alle arbeiten. Eine Heimat für Sciana wurde in Österreich schnell gefunden. Dort treffen sich beim vierten Partner im Projekt, dem Salzburg Global Seminar, alle Mitglieder viermal in zwei Jahren, erklärt Baker-Schuster. Die Mitglieder des

5. Jahrgangs werden gerade ausgewählt, das Netzwerk umfasst dann 100 internationale Gesundheitsexperten.

Derzeit werden gerade die Mitglieder des 5. Jahrgangs eingeladen, die sich erstmals über einen Zeitraum von zwei Jahren einem speziellen Thema widmen. 2022 geht es unter dem Titel „Leadership for health in a post-pandemic world“ um wichtige Lehren aus der Corona-Pandemie, die unter anderem das The-

ma Führung innerhalb eines weiterhin dynamischen, herausfordernden und komplexen Gesundheitssystems eruieren. Verschiedene Arbeitsgruppen, die von internationalen Expertinnen und Experten geleitet werden, gehen dann die übergeordneten Herausforderungen unter verschiedenen Aspekten an. „Wir erwarten nicht, dass die Aufgabe nach zwei Jahren abgeschlossen ist“, erläutert Schuster-Baker die

Fortsetzung auf Seite 79

INTERVIEW

Fünf Fragen an Edelgard Bulmahn

Frau Bulmahn, wie kamen Sie zu Sciana? Was hat sie an dem Projekt gereizt und Sie dann schlussendlich bewogen mitzuarbeiten?

Ich wurde meines Wissens vorgeschlagen und bin dann mit Frau Baker ins Gespräch gekommen. Ich fand das Projekt äußerst spannend, weil in ihm die unterschiedlichen Akteure aus dem Gesundheitssystem – Pflege, Krankenhausverwaltung, Ärzteschaft, Versicherungen, Politik – zusammen an Lösungen für Probleme arbeiten. Für mich war der dahinterstehende Netzwerkgedanke reizvoll, der die Erfahrungen und Sichtweisen dieser höchst unterschiedlichen Akteure, die noch dazu aus verschiedenen Ländern kommen, zusammenführt – ohne dass man sofort am Verhandlungstisch sitzt. So können auch die verschiedenen Erfahrungen aus unterschiedlichen Kontexten, divergierende Standpunkte und Interessen ausgetauscht werden und wir können voneinander lernen.

Wie wird bei Sciana gearbeitet?

Es gibt eine jährliche Ausschreibung in Großbritannien, Deutschland und der Schweiz – alle mit den gleichen Kriterien. Man kann sich selbst bewerben, es werden aber auch Personen vorgeschlagen. Dann werden jedes Jahr einige wenige Führungskräfte aus den verschiedenen Sektoren des Gesundheitswesens ausgewählt, die für die folgenden zwei Jahre intensiv zusammenarbeiten. Aber auch die älteren Member bleiben dem Netzwerk mit Rat und Tat erhalten und klinken sich bei den jeweiligen Fragestellungen immer wieder mit ein. Es handelt sich um einen organisierten Arbeitsprozess, der die ganze Zeit über begleitet wird, und der, das ist auch der große Unterschied zu anderen Initiativen, von den betroffenen Akteuren selbst gestaltet wird. Als Höhepunkt gibt es ein jährliches Präsenztreffen in Salzburg. Über den ganzen Zeitraum verteilt tagen Arbeitsgruppen, es gibt bilaterale Gespräche und inoffizielle virtuelle Kaffeerunden etc. Am Ende war dieser gemeinsame Arbeitsprozess, der weit über einen Austausch hinausgeht, für mich auch ausschlaggebend, mich bei Sciana zu engagieren.

Was ist Ihr Part in diesem Projekt?

In dem Projekt sitzen die unterschiedlichsten Akteure an einem Tisch und ringen um Lösungen. Da treffen verschiedenste Interessen aufeinander, die auch nicht immer konform sind,



Edelgard Bulmahn, Senior Ambassador bei Sciana und ehemalige Bundesministerin für Bildung und Forschung
© Sciana / Katrin Kerschbaumer

man sollte am Ende aber dennoch zu einem gemeinsamen Ergebnis kommen. Diese Situation kenne ich gut aus meinem politischen Alltag. Ich glaube, dass ich mit meiner langjährigen politischen Erfahrung in unterschiedlichen Positionen gut in dieses Projekt hinein passe und dass die anderen Mitglieder von diesen Erfahrungen profitieren können.

Kurz: Ich gebe inhaltliche Anstöße, begleite den Arbeitsprozess, ich gebe Rat, beispielsweise bei der Entwicklung von Umsetzungsstrategien oder wenn es um konkrete Konflikte geht, teile meine Erfahrungen und helfe dabei, das eigentliche Ziel nicht aus dem Auge zu verlieren und das Vorhaben nicht preiszugeben – die Gesundheitssysteme qualitativ zu verbessern und gleichzeitig die Kompetenz der Akteure zu stärken. Und auch mein Know-how, wie man Prozesse steuert, bringe ich gerne mit ein – vor allem um das Projekt davor zu bewahren, mit einem Minimalkompromisse zu enden, statt mit einem guten Ergebnis. Ich helfe dabei, Allianzen zu schmieden und kann dabei auch meine Kontakte einbringen. Zwei Maxime meiner beruflichen Erfahrung sind auch bei dieser Plattform gefragt: Netzwerken und Wissenstransfer.

An was arbeitet Sciana – auch aktuell?

Es geht beispielsweise um Leadership im Gesundheitssystem, um die Digitalisierung im Gesundheitswesen und die Frage, wie sie durchsetzbar ist, um Innovationen – im Übrigen nicht nur technisch verstanden, um Gesundheitserziehung, um die Frage der Qualitätsentwicklung und um Finanzierungsstrukturen im Gesundheitswesen. Ein ganz spannendes Projekt haben wir jetzt im Sommer intensiver aufgegriffen: Wie kann man das, was von vielen Menschen und Experten konzeptionell erarbeitet wurde – also ein neues Konzept für die Gesundheitsversorgung von integrierten regionalen Gesundheitszentren – in die Breite tragen und wie kann man erreichen, dass es nicht nur ein Papier bleibt, sondern auch umgesetzt wird.

Was ist das Ziel von Sciana? Wollen Sie als das Davos der Gesundheitspolitik wahrgenommen werden?

Im Augenblick sind die Zielsetzungen noch etwas bescheidener (lacht). Es geht nicht darum, ein zweites Davos zu gründen, wir haben ja auch noch andere Organisationen wie den World Health Summit, der inzwischen eher diesen Charakter hat. Es geht bei Sciana darum, eine grenzüberschreitende Vernetzung zwischen den verschiedenen Akteuren im Gesundheitsbereich zu erreichen und damit konkrete Handlungsempfehlungen und Lösungsvorschläge zu entwickeln und dann erfolgreich zur Umsetzung zu bringen. ■

Das Interview führte Alexandra Heeser.

Fortsetzung von Seite 77

Intention des Netzwerks. Denn die Treffen in Salzburg geben nur eine Art Anstoß, die Gruppen können sich finden, es werden Beziehungen aufgebaut und Vertrauen untereinander gestärkt, so dass man nach diesen zwei Jahren weiterhin Mitglied im Netzwerk ist und sich aktiv beteiligt. „Wir setzen voraus, dass man nicht nur viermal in Salzburg war und dann nichts mehr von sich hören lässt. Wir erwarten, dass auch außerhalb dieser Treffen im Sinne von gemeinsamen Treffen und Veranstaltungen an den jeweiligen Themen gearbeitet wird“, erklärt Baker-Schuster, die auch die Notwendigkeit für informelle Treffen innerhalb des Netzwerks herausstellt.

Zeit für Austausch – ganz unter sich

Das Projekt sei zudem jetzt an einem Punkt, an dem auch die internationale Verknüpfung weiter ausgebaut werden soll, fügt Baker-Schuster an. Dafür sind Treffen mit internationalen Gesundheitsorganisationen geplant. „So sollen künftig die Ergebnisse aus den Gruppen einem breiten internationalen Fachpublikum vorgestellt werden“, stellt sie die nächsten Schritte vor. Die Idee: Leute zusammenbringen, die normalerweise nicht miteinander in Berührung kommen – und das außerhalb von Gesundheitskonferenzen. Denn es gibt kaum mehr einen Raum, wo man sich offen austauschen kann, ohne dass gleich Ideen veröffentlicht werden. „Das will Sciana leisten: Man spricht hinter geschlossenen Türen, es wird nichts veröffentlicht und niemand wird zitiert. Dadurch kann man als Person mit all seinen Kompetenzen und Erfahrungen frei reden und sich inspirieren lassen. Wenn ich nach Salzburg komme, lege ich meinen Interessensmantel an der Garderobe ab und wenn ich wieder gehe, ziehe ich ihn wieder an und habe noch ein paar Aufgaben in der Tasche“, erklärt die gebürtige Engländerin Baker-Schuster. Die selbst gesetzten Aufgaben, die Challenges, sollen nicht nur Diskussionen sein, sondern letztlich dann in Aktionen münden, die Änderungen vor Ort, auf internationaler, nationaler oder

lokaler Ebene – oder sogar auf Organisationsebene – auslösen.

Zwischen den Treffen arbeiten die Mitglieder dann mit ihrem eigenen Netzwerk zuhause oder anderen Beteiligten weiter an den Projektaufgaben. Zudem gibt es ein sogenanntes „Intersessional Programm“, das heißt auch zwischen den Treffen in Salzburg gibt es Online-Treffen mit den Arbeitsgruppen oder dem ganzen Netzwerk. Darüber hinaus werden auch Webinare und Vorträge mit hochrangigen Rednern angeboten, an denen man freiwillig teilnehmen kann. Und es gibt auch nationale Treffen, die in Deutschland von Frau Baker-Schuster organisiert werden. Dort können die Mitglieder dann zum Beispiel mit Edelgard Bulmahn oder Heyo Kroemer, Senior Ambassadors des Netzwerks, Themen besprechen, die deutschlandspezifisch sind.

Baker-Schuster gibt zu, dass die Gründungsstiftungen am Anfang eine Tatsache unterschätzt haben, die sich im Nachhinein jedoch als absoluter Vorteil erwiesen hat: „Das Netzwerk eröffnet den Mitgliedern einen Freiraum, den sie in ihrem Berufsalltag so nicht haben. Sie können sich in der Abgeschiedenheit von Salzburg drei Tage auf Neues einlassen und im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Gesundheitssystemen und Gesundheitsorganisationen Ideen für Lösungen und innovative Ansätze entwickeln.“

Halle, Deutschland, die Welt

Ein Beispiel, das durch Sciana profitiert hat, ist das Projekt „Translationsregion für digitalisierte Gesundheitsversorgung“ (TDG), das Professor Patrick Jahn in Halle aufgebaut hat und das durch das Bundesministerium für Gesundheit (BMG) gefördert wird. Mittlerweile haben sich fast 100 Partner unter dem Dach der TDG zusammengefunden, die gemeinsam Forschungs- und Entwicklungsprojekte für neue Versorgungsstrukturen im pflegerischen ländlichen Bereich durchführen. Durch seine Mitgliedschaft bei Sciana, er wurde bereits in der ersten Kohorte akquiriert, hat Jahn Kontakt zu

„Mir wurden durch den Austausch bei Sciana die Augen geöffnet, welche Methoden noch eingesetzt werden können und wie man Grenzen aufbricht.“

Prof. Dr. Patrick Jahn, Professor für Versorgungsforschung mit dem Schwerpunkt Pflege an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

anderen Mitgliedern des Führungskräfte-Netzwerkes bekommen und durch diesen Austausch sind Ideen aus Sciana quasi in das Hallenser Netzwerk eingeflossen. So konnte er die internationale Perspektive nach Halle bringen. „Mir wurden durch den Austausch bei Sciana die Augen geöffnet, welche Methoden noch eingesetzt werden können und wie man Grenzen aufbricht“, erklärt Prof. Jahn. Gerade die Diskussion in der Konzeptphase bei Sciana war für ihn sehr bereichernd. Er nutzte das Netzwerk auch dafür, Vertrauen in seine Person und sein Projekt auf Bundesebene zu aufzubauen, indem er unter anderem den deutschen Wirtschaftsminister mit seiner Entourage 2018 zu Sciana eingeladen hatte, weil diese gerade zu dem Zeitpunkt in Österreich waren. Thema der hochkarätigen Diskussionsrunde war: soziale und wirtschaftliche Innovationen zusammenführen. „Wir haben da ganz viel Vertrauen eingesammelt, weil die Minister gesehen haben, über welches wahnsinnige Netzwerk wir verfügen und was wir auf die Beine stellen können. Das hat uns in unserer Konzeption sehr viel Vertrauen gebracht, wir haben eine ganz andere Gesprächsebene mit den politischen Akteuren von da an gehabt“, stellt Prof. Jahn die Vorteile des Netzwerkes heraus. Weiterhin sieht er für sich in dem Netzwerk die Möglichkeit, sich selbst – der er normalerweise Ideengeber ist – wieder mit neuem Input zu befüllen. ■

Alexandra Heeser