



RÉSEAU FRIBOURGEOIS
DE SANTÉ MENTALE
FREIBURGER NETZWERK
FÜR PSYCHISCHE GESUNDHEIT

Strategie 2023–2030 des Freiburger Netzwerks für psychische Gesundheit

1. Rückblick

3

2. Warum eine Strategie 2023–2030?

5

3. Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler:

Leistungen
Governance
Kommunikation
Lehre und Forschung
Ressourcen
Geografische Ansiedlung

8



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG

—

1. Rückblick





STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Rückblick

Das Freiburger Netzwerk für psychische Gesundheit (FNPG) wurde am 1. Januar 2008 gegründet. In den ersten 15 Jahren seines Bestehens entwickelte es zahlreiche ambulante, tagesklinische, stationäre und konsiliar- und liaisonpsychiatrische Angebote sowie Leistungen in Lehre und Forschung. Es entwickelte mehrere allgemein- und spezialpsychiatrische Standorte, um den identifizierten bestehenden und neu entstehenden Bedürfnissen der Freiburger Bevölkerung gerecht zu werden. Die drei Bereiche des FNPG, der Bereich Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie (Bereich I), der Bereich Erwachsenenpsychiatrie und -psychotherapie (Bereich II) und der Bereich Alterspsychiatrie und -psychotherapie (Bereich III), haben zahlreiche Projekte verwirklicht, um die Qualität des bestehenden Angebots zu stärken und weiterzuentwickeln.

Diese Betriebsamkeit und die Innovation, die im Mittelpunkt der Strategie des Verwaltungsrats (VR) steht, zeigen sich namentlich in den folgenden erfolgreich abgeschlossenen Meilensteinprojekten und Errungenschaften:

- die Schaffung des RFSM Fribourg – FNPG Freiburg in Villars-sur-Glâne, eines modernen integrierten Psychiatriezentrums, das das Leistungsangebot für die deutschsprachige Kantonsbevölkerung stärkt und die ambulanten, tagesklinischen und stationären Leistungen sowie die Forschung an einem selben Standort vereinigt;
- die Entwicklung von drei Tageskliniken;
- die Inbetriebnahme der kantonalen Notfallpsychiatrie mit 24/7-Betrieb;
- die Schaffung des Freiburger Zentrums für Abhängigkeitserkrankungen;
- die Schaffung des Zentrums für forensische Psychiatrie mit seinem tagestherapeutischen Programm an den Gefängnisstandorten und seiner therapeutischen und seiner gutachterlichen Abteilung;
- die Schaffung des Universitären Zentrums für psychiatrische Forschung;
- der Auf- und Ausbau der Konsultation-Liaison in den Pflegeheimen, im HFR und bei weiteren Partnern wie den Asylunterkünften;

- die Stärkung der Leistungen des Bereichs I und insbesondere der Leistungen von Psymobile und der Zusammenarbeit mit dem Kanton Bern;
- die immer solidere Verankerung des FNPG im Masterstudiengang in Humanmedizin der Universität Freiburg und in der akademischen Forschung;
- die Entwicklung zahlreicher innovativer therapeutischer Programme;
- die Einrichtung der Ambulatorien in Bulle, Freiburg und Estavayer;
- die ständige Stärkung der Qualität der Leistungen.

Die Gründung des FNPG widerspiegelt die erfolgreiche Konvergenz dreier verschiedener Unternehmenskulturen, nämlich derjenigen des Kantonalen Psychiatrischen Spitals Marsens, des Psychosozialen Zentrums und des Zentrums für Kinder- und Jugendpsychiatrie. Die Schaffung der neuen Angebote begünstigte die Entwicklung einer gemeinsamen Unternehmenskultur. Dieser qualitative Mehrwert beruht auf dem Streben nach Vorbildlichkeit, der interprofessionellen und interdisziplinären Zusammenarbeit, den menschlichen Stärken jeder Mitarbeiterin und jedes Mitarbeiters und schliesslich der Agilität, Innovationskraft und Kreativität der Teams angesichts neu entstehender Bedürfnisse im Bereich der psychischen Gesundheit.



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG

—

2. Warum eine Strategie 2023–2030?





STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Warum eine Strategie 2023–2030?

Zu den Kernaufgaben des Verwaltungsrats gehört es, die Entwicklung des FNPG zu verfolgen und zu antizipieren und dabei seine Funktionsweise, seine aktuellen Stärken und die rechtlichen, sozialen, gesundheitlichen und finanziellen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Zu diesem Zweck definiert er die Ausrichtungen, die zur Anpassung der Institution und zur Optimierung ihrer Funktionsweise erforderlich sind, und erstellt eine Strategie, die in regelmässigen Abständen aktualisiert wird.

Auch das FNPG ist wie die meisten Spitäler mit der Unterfinanzierung seiner Leistungen konfrontiert, mit Schwierigkeiten bei der Personalrekrutierung und der Mitarbeiterbindung und mit der Stigmatisierung der Psychiatrie und Vorurteilen in der Bevölkerung. Es muss auch die Frage der geografischen Ansiedlung seiner Leistungen und der Zusammenarbeit mit den somatischen Spitälern lösen. Angesichts der stetigen Zunahme der Inanspruchnahme von Leistungen in psychischer Gesundheit muss das FNPG zudem die Entwicklungsmöglichkeiten in Erwägung ziehen, die es an seinen beiden stationären Standorten, in seiner bereits intensiven Liaisonstätigkeit in innerkantonalen Sozial- und Gesundheitseinrichtungen und in seiner akademischen Tätigkeit hat.

Nachdem das FNPG seine Leistungen zehn Jahre lang stark ausgebaut hat, wird es der Konsolidierung seiner Prozesse und seiner Organisation zusätzliche Kräfte und Zeit widmen und insbesondere in die Verbesserung der Patientenerfahrung investieren müssen. Dazu wird es sich auf seine Kräfte stützen können, zum Beispiel auf sein Matrixorganigramm, auf das Primat der interprofessionellen Arbeit, auf die ausgewiesenen Kompetenzen seines Personals und auf seine wirtschaftlichen und klinischen Kennzahlen, die im Vergleich zu den na-

tionalen Standards bislang besonders kompetitiv sind.

Im Mittelpunkt der Strategie: die Patientenerfahrung

Im Mittelpunkt unserer Überlegungen steht die Verbesserung der Erfahrung, die die Freiburger Patienten und ihre Angehörigen machen, wenn sie in den Diensten des FNPG betreut werden. Wie und mit welchen Ressourcen kann das FNPG das Ziel erreichen, die Patientenerfahrung zu verbessern? Dies ist das zentrale Thema der Strategie 2023–2030 des Verwaltungsrats, die in diesem Dokument vorgestellt wird.

Um dieses Ziel zu erreichen, muss das FNPG sein ganzes Verbesserungspotenzial ausschöpfen und die enormen Fachkompetenzen der rund 750 Mitarbeitenden auf die Konkretisierung dieses seiner Tätigkeit zu verleihenden Mehrwerts konvergieren lassen.

Die Strategie 2023–2030 definiert die prioritären Handlungsfelder, die der strategischen Steuerung des FNPG in den nächsten Jahren als Orientierungshilfe dienen werden. Sie beruht auf sechs



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Warum eine Strategie 2023–2030?

Handlungspfeilern: 1. Leistungen, 2. Governance, 3. Kommunikation, 4. Lehre und Forschung, 5. personelle und finanzielle Ressourcen und 6. geografische Ansiedlung. Sie stützt sich auch auf den Auftrag und die strategischen Ziele des Staates für die Jahre 2023–2025.

Die künftigen Projekte der Dienste und Abteilungen aller Tätigkeitsbereiche des FNPG werden im Zuge ihrer Konzeption und Umsetzung nach und nach in dieses Grundgerüst integriert werden. Um die sechs Pfeiler seiner Strategie umzusetzen, wird das FNPG mehrjährige strategische Aktionspläne ausarbeiten und die zu erreichenden Ziele festlegen. Es wird die Erreichung der Ziele kontinuierlich überprüfen.



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG

—

3. Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler





(1) Gestärkte Leistungen

Die Dimensionen der Wissenschaftlichkeit, der Humanität und der Gemeindenähe der Leistungen in psychischer Gesundheit werden weiterentwickelt und ihre Qualität gestärkt.

Zu diesem Zweck konsolidiert das FNP die Partnerschaft mit seiner Patientel und den Angehörigen, die Behandlungsethik, die transkulturelle Versorgung und die inklusiven Praktiken. Ausserdem wird der Patientel ein qualitatives Therapieangebot bereitgestellt, das der Entwicklung der Wissenschaft entspricht; dies insbesondere durch die Einrichtung von niederschweligen, interprofessionellen spezialisierten Programmen.

(4) Eine attraktive Lehre und eine dynamische Forschung

Das FNP baut seine Position als universitäre Lehr- und Forschungseinrichtung aus und stärkt das Management akademischer Laufbahnen.

Dank der Annäherung zur Universität Freiburg und der engen Zusammenarbeit mit den Departementen für Medizin und Psychologie entwickelt das FNP seine Position als universitäre Lehr- und Forschungseinrichtung weiter und stärkt das Management akademischer Laufbahnen. Die wissenschaftliche Forschung des FNP und die rasche Integration ihrer Ergebnisse in seine klinische Tätigkeit fördern deren Qualität. Eine intensivere Zusammenarbeit mit der Welt der universitären Lehre und den Fachhochschulen insbesondere in der Pflege stärkt die Attraktivität des FNP.

(2) Eine agile und innovative Governance

Als strategischer Hebel zur Stärkung eines partizipativen Managements und zur Unterstützung der Innovation wird die Matrixorganisation des FNP bestätigt und verbessert.

Die Optimierung der Matrixorganisation als Governanceform muss es dem FNP ermöglichen, mit seinem starken Wachstum, den Herausforderungen der Interprofessionalität und den sich ändernden Bedürfnissen und Kontexten zurechtzukommen. Auf diese Weise werden die Entscheidungsorgane über die Instrumente verfügen, die zur operativen und strategischen Steuerung des Netzwerks erforderlich sind.

(5) In Wert gesetzte und optimierte Ressourcen

Das FNP setzt seine Personalressourcen in Wert, bindet sie an sich und optimiert seine materiellen und finanziellen Ressourcen.

Die Inwertsetzung der Personalressourcen trägt zur Stärkung der Qualität der Leistungen und zur Verbesserung der Patientenerfahrung bei. Das FNP unterstützt deshalb die Entwicklung der beruflichen und menschlichen Kompetenzen seines Personals und verpflichtet sich, die finanziellen Ressourcen, die zu seinem Betrieb erforderlich sind, effizient zu beschaffen und zu verwalten.

(3) Eine positive, effiziente und bürgernahe Kommunikation

Es wird eine effiziente, wissenschaftliche, positive und inklusive Kommunikation umgesetzt.

Dank der umgesetzten Massnahmen erhöht das FNP die Sichtbarkeit seiner Angebote, Aufgaben, Strategien und Werte, fördert es ein positives Image der psychischen Gesundheit und erleichtert es den Zugang zur Versorgung. Die interne und externe Kommunikation trägt zur Verbesserung der Patientenerfahrung bei und behilft sich dabei der neusten technologischen Innovationen sowie klassischer und digitaler Kommunikationskanäle.

(6) Eine optimierte geografische Ansiedlung der Leistungen

Das FNP optimiert die geografische Ansiedlung seiner Leistungen entsprechend den Bedürfnissen der Bevölkerung und stärkt seine Zusammenarbeit mit seinen Partnern.

Die Entwicklung von zwei qualitativ gleichwertigen und sich ergänzenden Zentren für integrierte psychiatrische Versorgung in Marsens und Villars-sur-Glâne stärkt die lokale Verankerung des FNP. Die Verbindungen und Partnerschaften mit dem HFR werden gestärkt, was eine effizientere Versorgung von Patienten ermöglicht, die eine somatische und eine psychiatrische Behandlung benötigen. Der Dimension der Gemeindenähe der Versorgung in psychischer Gesundheit verpflichtet, behält das FNP ein breites, dezentralisiertes ambulantes Netzwerk sowie mobile und liaisonpsychiatrische Leistungen bei seinen Partnern bei.

Das FNP stellt die Patientenerfahrung in den Mittelpunkt seines Auftrags und seiner Entwicklung.



Erster Pfeiler

GESTÄRKTE LEISTUNGEN

Die Dimensionen der Wissenschaftlichkeit, der Humanität und der Gemeindenähe der Leistungen in psychischer Gesundheit werden weiterentwickelt und ihre Qualität gestärkt.

Zu diesem Zweck konsolidiert das FNPG die Partnerschaft mit seiner Patientel und den Angehörigen, die Behandlungsethik, die transkulturelle Versorgung und die inklusiven Praktiken. Ausserdem wird der Patientel ein qualitatives Therapieangebot bereitgestellt, das der Entwicklung der Wissenschaft entspricht; dies insbesondere durch die Einrichtung von niederschweligen, interprofessionellen spezialisierten Programmen.

Das FNPG erbringt heute folgende Leistungen:

- eine Versorgung in stationären Abteilungen an zwei Standorten;
- eine Versorgung in Tageskliniken;
- eine dezentralisierte ambulante Versorgung, einschliesslich in Notfällen, insbesondere in Zusammenarbeit mit der Spitex;
- Konsultationen in Gesundheitseinrichtungen und Gefängnissen;
- liaisonpsychiatrische Leistungen in Sozial- und Gesundheitseinrichtungen, insbesondere um dort einen ganzheitlichen Ansatz rund um den Patienten zu entwickeln;
- eine Koordination der Versorgung in psychischer Gesundheit in und zwischen den Bereichen;
- Gesundheitsförderungs- und Präventionsprogramme für bedeutende Probleme der psychischen Gesundheit von Risikogruppen zur Rückfallprävention und Beratung insbesondere der Familien und des Umfelds der Patienten;
- eine Teilnahme an Lehr- und Forschungsprogrammen in psychischer Gesundheit;
- eine Koordination der Rechtspsychiatrie.

Fokussiert auf die Bedürfnisse der Patienten, betrachtet es das FNPG als seine Pflicht, seine Leistungen regelmässig neu zu organisieren, um

psychische Störungen mit den aktuell besten Verfahren optimal behandeln zu können. Die Tatsache anerkennend, dass Hospitalisationen zum Schutz des Patienten manchmal unumgänglich sind, bevorzugt das FNPG Behandlungsformen, die geeignet sind, den Behandlungsweg der Patientel zu verbessern. Lässt es die Situation zu, werden die Patienten in erster Linie ambulant behandelt, und bei jugendlichen Patienten kann unter Umständen auch der Einsatz des mobilen Teams im gewohnten Lebensumfeld angezeigt sein. Als Zwischenlösung zwischen stationärer und ambulanter Behandlung bietet das FNPG sodann auch tagesklinische Behandlungen an. Die von der kantonalen Notfallpsychiatrie angewandten Kurzzeittherapien mit engmaschigen ambulanten Terminen sind eine weitere Alternative, um psychische Krisen ohne Hospitalisation zu bewältigen.

Das FNPG setzt sich entschieden für die Stärkung der Partnerschaft mit den Patienten ein, für die Psychoedukation, insbesondere in Bezug auf die Medikamente, und für die Verallgemeinerung des Einsatzes des Therapieplans und der partizipativen Entscheidungsfindung («shared decision making») über die Behandlung. Schliesslich werden auch das Recovery-Prinzip, die berufliche Wiedereingliederung und die Zusammenarbeit mit der IV



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler

gefördert und weiterentwickelt.

Das FNPG beabsichtigt, sein Therapieangebot auszubauen und verschiedene spezialisierte Therapieprogramme aus dem medikamentösen oder neurologischen Bereich und aus komplementären Ansätzen wie den veränderten Bewusstseinszuständen, der EMDR-Therapie, der Achtsamkeit und der Hypnose darin aufzunehmen. Es wird diese Prozesse mit geeigneten Qualitätsverfahren und einer Öffnung zur integrativen Medizin verbinden. Es wird auch darum gehen, Deeskalationslösungen für gewaltbereite Patienten einzurichten und die Digitalisierung gesundheitsbezogener Prozesse und Outputs zu fördern.

Das FNPG wird auch die transkulturelle Psychiatrie entwickeln müssen, dessen Hauptziel es ist, die Qualität der Versorgung der fremdsprachigen Patientel zu verbessern und insbesondere die Hürden beim Zugang zur Versorgung abzubauen. Es wird daran arbeiten, die Arbeit mit Dolmetschern zu erleichtern, die Abklärung und Zuweisung zu verbessern und spezifische Störungen wie post-traumatische Reaktionen bei Flüchtlingen früher zu erkennen. Es wird sich auch bemühen, schneller auf Bedürfnisse zu antworten, indem es kollektive, gruppen- und gemeinschaftliche Ansätze fördert,

um dadurch das Image der psychischen Gesundheit in diesen Populationen positiv zu verändern und die Stigmatisierung im Zusammenhang mit psychiatrischen Behandlungen zu verringern.

Im Rahmen der ihm gewährten Ressourcen bringt das FNPG seine Expertise in die Entwicklung neuer Projekte ein, die einem ungedeckten Bedarf entsprechen. Ausserdem soll eine gesundheitliche Ausschau ihm ermöglichen, die Maschengrösse seines Versorgungsdispositivs in psychischer Gesundheit kontinuierlich anzupassen.

Ziele

- Stärkung der Partnerschaft mit der Patientel und den Angehörigen und der Behandlungsethik insbesondere durch die Verallgemeinerung des Einsatzes des Therapieplans und der partizipativen Entscheidungsfindung über die Behandlung
- Verbesserung der transkulturellen Versorgung und der inklusiven Praktiken
- Entwicklung des Therapieangebots entsprechend der Entwicklung der wissenschaftlichen Erkenntnisse
- Eröffnung niederschwelliger spezialisierter Angebote

- Verbesserung der Komfortleistungen (Patientenfreundlichkeit) und der Patientenerfahrung
- Therapeutische Allianz mit dem Patienten, Ausrichtung auf Erholung (Recovery) und soziale Wiedereingliederung unter Berücksichtigung der Determinanten guter psychischer Gesundheit wie der Zugang zu Arbeit und Wohnraum und alle Formen der Integration
- Eröffnung von Programmen für unzureichend abgedeckte Bedürfnisse (z. B. für Autismusspektrumsstörungen)
- Anpassung der Prozesse an die Vorgaben des Qualitätssystems



Zweiter Pfeiler

EINE AGILE UND INNOVATIVE GOVERNANCE

Als strategischer Hebel zur Stärkung eines partizipativen Managements und zur Unterstützung der Innovation wird die Matrixorganisation des FNPG bestätigt und verbessert.

Die Optimierung der Matrixorganisation als Governanceform muss es dem FNPG ermöglichen, mit seinem starken Wachstum, den Herausforderungen der Interprofessionalität und den sich ändernden Bedürfnissen und Kontexten zurechtzukommen. Auf diese Weise werden die Entscheidungsorgane über die Instrumente verfügen, die zur operativen und strategischen Steuerung des Netzwerks erforderlich sind.

Das Matrixmodell ermöglicht es, die Effizienz- und Wirksamkeitsanforderungen einer vertikalen Entscheidungskette mit den Vorteilen einer eher horizontalen Verteilung der Zuständigkeiten, die für das Projektmanagement und die Einrichtung der Leistungen nützlich ist, konvergieren zu lassen. Dieses Modell begünstigt die interprofessionelle und interdisziplinäre Zusammenarbeit, die Mitentscheidung, den Informationsaustausch, interprofessionelles Arbeiten und die Entwicklung einer gemeinsamen Unternehmenskultur unter Beibehaltung einer klaren hierarchischen Struktur.

Das FNPG möchte das gesamte Potenzial seiner modernen und effizienten Matrixorganisation weitzernutzen, um seine Governance zu konsolidieren und seine Managementinstrumente zu stärken.

Das starke Wachstum des FNPG, die Eröffnung des stationären Standorts in Villars-sur-Glâne und die Entwicklung der Bedürfnisse und Kontexte erfordern eine Stärkung des Managements auf allen Ebenen der Institution. Die jüngeren gesetzlichen und beruflichen Entwicklungen insbesondere bezüglich der psychologischen Psychotherapie und der Pflege werden in bestimmten organisatorischen Schnittstellen des FNPG zu Änderungen der therapeutischen Zuständigkeiten führen. Das Di-

rektionskomitee und der Direktionsrat, die beiden Entscheidungsinstanzen unter der Autorität der Generaldirektion, werden angepasst werden müssen, um die Koordinierung und Governance des FNPG effizient und im Geiste guter Zusammenarbeit zu gewährleisten.

Das FNPG sorgt auch für die Optimierung der oft massgeschneiderten Formen der Netzwerkorganisation eines Teils seiner Leistungen. Wie lässt sich die Konsultation-Liaison im somatischen Spital wirtschaftlich optimal und dauerhaft organisieren? Wie die mobile Psychiatrie im gewohnten Lebensumfeld, die Konsiliar- und Liaisonpsychiatrie für Migrationspopulationen und in den Pflegeheimen, die Gefängnismedizin und die Schnittstelle zur IV und zur Polizei? Während sich das FNPG für das neuronale Management, die Agilität und den Netzwerkansatz entscheidet, ist es sich der Kontingenz dieser Organisationsform und der Entropie bewusst, die daraus entstehen kann. Das FNPG passt somit die Formen seiner Organisationen nach den Kriterien der optimalen Funktionsweise und der Wirtschaftlichkeit in regelmässigen Abständen an.



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler

Ziele

- Optimierung des Potenzials der matriziellen und partizipativen Governance als Hebel zur Stärkung der Managementinstrumente
- Optimierung der Netzwerkorganisation mit Anpassungen entsprechend der Entwicklung der Bedürfnisse und Kontexte
- Stärkung der strategischen Steuerung des Verwaltungsrats, des Garanten der Umsetzung dieser Strategie und ihrer Deklination in mehrjährige strategische Ziele
- Stärkung der operativen Direktion, mit Gewährung erforderlicher Personalressourcen insbesondere in den Bereichen Unterstützung und Projektmanagement
- Anpassung der Rollen und der Funktionsweise des Direktionskomitees und des Direktionsrats



Dritter Pfeiler

EINE POSITIVE, EFFIZIENTE UND BÜRGERNAHE KOMMUNIKATION

Es wird eine effiziente, wissenschaftliche, positive und inklusive Kommunikation umgesetzt.

Dank der umgesetzten Massnahmen erhöht das FNPG die Sichtbarkeit seiner Angebote, Aufgaben, Strategien und Werte, fördert es ein positives Image der psychischen Gesundheit und erleichtert es den Zugang zur Versorgung. Die interne und externe Kommunikation trägt zur Verbesserung der Patientenerfahrung bei und behilft sich dabei der neusten technologischen Innovationen sowie klassischer und digitaler Kommunikationskanäle.

Um seine Sichtbarkeit auf kantonaler und nationaler Ebene zu erhöhen und dadurch zur Destigmatisierung der Versorgung in psychischer Gesundheit beizutragen, entwickelt das FNPG eine Strategie für eine effiziente, zugängliche, in Wert setzende, zweisprachige, transkulturelle und inklusive externe Kommunikation. Diese Strategie bezweckt die Verbesserung der Information der Bevölkerung, der Medien und von Politikerinnen und Meinungsführern über den Auftrag und die Angebote des FNPG. Das FNPG verstärkt auch seine Kommunikation mit allen professionellen Partnern des Gesundheits- und Sozialwesens, die am kantonalen Netzwerk beteiligt sind.

Das FNPG konsolidiert auch seine Kommunikation über seine deutschsprachigen Angebote und über die Besonderheiten der Versorgung der Patientel mit Migrationshintergrund. Die transkulturelle Dimension der Kommunikation beschränkt sich nicht auf sprachliche, kulturelle und die medizinischen Praktiken betreffende Unterschiede, sondern umfasst auch die Verhandlung und die Überprüfung des Sinns des Diskurses der verschiedenen Akteure, die im Mittelpunkt der medizinischen Kultur agieren, d. h. der Ärztinnen und Ärzte, der Pflegeteams, der Dolmetscherinnen und Dolmetscher, der Patientel und der Angehörigen.

Das FNPG richtet somit eine Strategie der inklusiven Kommunikation ein, die dazu beiträgt, dass alle Patienten optimal empfangen werden – ungeachtet ihres Alters, ihrer Herkunft, ihrer Religion, ihres sozialen Status, ihrer persönlichen Situation und ihrer sexuellen Orientierung. Indem die persönlichen Besonderheiten jeder Patientin und jedes Patienten so weit wie möglich berücksichtigt werden, trägt diese Kommunikationsstrategie zur Verbesserung der Patientenerfahrung und zur Stärkung der Patientenfreundlichkeit der Angebote des FNPG bei.

Ziele

- Entwicklung einer wissenschaftlichen und in Wert setzenden externen Kommunikation, die allen Bevölkerungsgruppen zugänglich ist
- Entwicklung des Potenzials der Informatik und der Digitalisierung zur Erleichterung des Zugangs zur Versorgung
- Stärkung der Zweisprachigkeit und Inwertsetzung der deutschsprachigen Arbeitsumgebungen bei der Rekrutierung
- Entwicklung der transkulturellen Kommunikation und inklusiver Praktiken
- Verbreitung der Werte der Ethik-Charta und der



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler

Berufscharta des FNPG

- Entwicklung von Kommunikationsschnittstellen zur Verbesserung der Patientenerfahrung und zur Stärkung der «patientenfreundlichen» Umgebung
- Umsetzung einer wirksamen und proaktiven internen und externen institutionellen Kommunikation
- Modernisierung unserer Informationssysteme und unserer Infrastrukturen



Vierter Pfeiler

EINE ATTRAKTIVE LEHRE UND EINE DYNAMISCHE FORSCHUNG

Das FNPG baut seine Position als universitäre Lehr- und Forschungseinrichtung aus und stärkt das Management akademischer Laufbahnen.

Dank der Annäherung zur Universität Freiburg und der engen Zusammenarbeit mit den Departementen für Medizin und Psychologie entwickelt das FNPG seine Position als universitäre Lehr- und Forschungseinrichtung weiter und stärkt das Management akademischer Laufbahnen. Die wissenschaftliche Forschung des FNPG und die rasche Integration ihrer Ergebnisse in seine klinische Tätigkeit fördern deren Qualität. Eine intensivere Zusammenarbeit mit der Welt der universitären Lehre und den Fachhochschulen insbesondere in der Pflege stärkt die Attraktivität des FNPG.

Im Bereich Lehre und Forschung hat das FNPG den Titel und den Auftrag eines universitären Lehr- und Forschungsspitals erhalten. In diesem Rahmen knüpft es Beziehungen zur Universität Freiburg, insbesondere dank Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in beiden Institutionen Funktionen bekleiden. Das FNPG möchte diese neue Zusammenarbeit mit verschiedenen Fakultäten und Departementen, namentlich denen für Medizin und Psychologie, weiter fördern. Was die Forschung angeht, intensiviert das FNPG die Integration ihrer Ergebnisse, um seine vorbildlichen klinischen Verfahren zu stärken. Dieser neue universitäre Status ermöglicht es dem FNPG, positiv auszustrahlen und seine Tätigkeit allgemein bekannt zu machen.

Als unverzichtbares Glied der Ausbildungskette stärkt das FNPG seine Rolle sowohl als akademische als auch als berufliche Lehrereinrichtung. Somit möchte es sein Angebot an Praktika und klinischen Immersionen für Master-Studierende in Humanmedizin weiterentwickeln und ihnen eine hochstehende Betreuung bieten. Dies ermöglicht es ihm, seine Position als unumgänglicher Akteur in der Ausbildung angehender Ärztinnen und Ärzte zu festigen.

Im Bewusstsein seiner Rolle in der prägradualen

Ausbildung engagiert sich das FNPG mit den Bildungsakteuren des Kantons, um die sekundäre und tertiäre Grundausbildung im Gesundheitsbereich zu konsolidieren. Zudem konsolidiert das FNPG seine Zusammenarbeit mit dem Netzwerk der Fachhochschule Westschweiz, um das Fort- und Weiterbildungsangebot zu gewährleisten und damit das Feld der Pflegepraxis in psychischer Gesundheit und die klinischen Spezialisierungen zu festigen.

Die Standards des Pflegeberufs erfordern auch die Entwicklung von Anfangskarrieren. Das FNPG engagiert sich in Partnerschaft mit der Hochschule für Gesundheit Freiburg, Karrierewege anzubieten, die klinische Arbeit und akademisches Engagement miteinander verbinden, und Stellen mit Funktionen in beiden Institutionen zu schaffen. Dieses Engagement betrifft auch alle therapeutischen und administrativen Berufe.

Da sich die Bedürfnisse der Bevölkerung ständig verändern, möchte das FNPG zusammen mit einer Reihe externer Partner in den Bereichen 1–3 fortgeschrittene Praktiken implementieren. Das FNPG überwacht die Bildungslandschaft der Schweiz kontinuierlich, um sich neuen Anforderungen anzupassen, insbesondere was den Erhalt von Ak-



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler

kreditierungen für medizinische Ausbildungen betrifft. Es stellt laufend Überlegungen an, um Ausbildungsplätze anzubieten, die den Erwartungen der Studierenden und den nationalen Standards entsprechen. Das FNPG spielt auch eine wichtige Rolle in der Ausbildung von Psychologinnen und Psychologen, indem es jedes Jahr rund zehn Studierende während ihres Psychologiestudiums und rund ein Dutzend Psychologinnen und Psychologen in ihrer Weiterbildung in Psychotherapie aufnimmt.

Das FNPG festigt somit seine Rolle sowohl als akademische als auch als berufliche Lehreinrichtung, weil es ein unverzichtbares Glied der Ausbildungskette bildet. Es bietet auch Fortbildungsmöglichkeiten für seine Mitarbeitenden, die jährlich über 40 000 Stunden externer und interner Fortbildung absolvieren. Das FNPG verpflichtet sich, dieses Ausbildungsniveau langfristig zu garantieren und aufrechtzuerhalten.

Das FNPG richtet somit eine Tugendkreisstrategie ein, die das Arbeitsumfeld für das Personal in Wert setzt, seine Attraktivität steigert, die Rekrutierung erleichtert, die klinische Versorgung verbessert und die Glaubwürdigkeit, das Image und die Statur des FNPG in der schweizerischen Gesundheits-

landschaft stärkt.

Ziele

- Erhalt der Akkreditierungen für die medizinischen Ausbildungen
- Entwicklung der Forschung und Integration der Ergebnisse in die Verbesserung der klinischen Tätigkeit
- Intensivierte Annäherung und Zusammenarbeit mit der Welt der universitären Lehre und der Fachhochschulen, insbesondere in der Pflege
- Stärkung des Managements akademischer Laufbahnen
- Stärkung der Positionierung im Bereich der beruflichen Verantwortung der therapeutischen Berufe (Pflege, Psychologie) im Einklang mit den rechtlichen Veränderungen betreffend ihren beruflichen Rahmen
- Inwertsetzung und Förderung der Lehr- und Forschungstätigkeit



Fünfter Pfeiler

IN WERT GESETZTE UND OPTIMIERTE RESSOURCEN

Das FNPG setzt seine Personalressourcen in Wert, bindet sie an sich und optimiert seine materiellen und finanziellen Ressourcen.

Die Inwertsetzung der Personalressourcen trägt zur Stärkung der Qualität der Leistungen und zur Verbesserung der Patientenerfahrung bei. Das FNPG unterstützt deshalb die Entwicklung der beruflichen und menschlichen Kompetenzen seines Personals und verpflichtet sich, die finanziellen Ressourcen, die zu seinem Betrieb erforderlich sind, effizient zu beschaffen und zu verwalten.

Die Qualität und Menschlichkeit der Betreuung der Patienten des FNPG beruht im Wesentlichen auf der Qualität und dem täglichen Engagement seiner verschiedenen Akteure. Das FNPG muss daher auf die Rekrutierung, Auswahl, Betreuung und langfristige Bindung seines Personals achten. Zu diesem Zweck will es die Karrierepläne seines Personals verbessern, regelmässig Zufriedenheitsumfragen durchführen, den Dialog mit den Sozialpartnern fördern und die Lohn tabellen einhalten. Es verpflichtet sich, für die Aufrechterhaltung eines guten Arbeitsklimas zu sorgen und seinem Personal ein freundliches und nachhaltiges Arbeitsumfeld zu garantieren. Das FNPG möchte ausserdem das Mikromanagement, den Qualitätsansatz und die Führung nach Projekten stärken.

Das FNPG verpflichtet sich ausserdem, seinem Personal die Gebäude, Büros und sonstigen Räume zur Verfügung zu stellen, die es benötigt, um seine tägliche Arbeit in einem komfortablen und angenehmen Umfeld zu verrichten, und fördert dadurch die Qualität der Versorgung und die Teamarbeit. Er stattet diese Räume mit Mobiliar aus, das den besten ergonomischen Standards entspricht, und stellt seinem Personal angemessene Ausrüstungen, Fahrzeuge, Software und Arbeitskleidung zur Verfügung. Es beabsichtigt insbesondere, neue

Büroräume zu erwerben und zu organisieren, vor allem für die ambulante Kinder- und Jugendpsychiatrie, und die Pflegedirektion, die Personalabteilung und die forensische Psychiatrie an neuen, geeigneteren Orten zusammenzufassen. Darüber hinaus setzt das FNPG seine Zusammenarbeit mit dem HFR fort, um seinen Ausstieg aus dem Amt für Informatik und Telekommunikation und die Übertragung seines Informationssystems an einen privaten Anbieter zu organisieren. Es passt sein Buchhaltungssystem an den Standard Swiss GAP FER an.

Um seine finanziellen Ressourcen zu optimieren, muss das FNPG die Produktivität seiner ambulanten Leistungen steigern und wirksame Verhandlungen führen, einerseits mit den Krankenkassen, um korrekte Tarife zu erhalten, und andererseits mit dem Staat, um die Finanzierung seiner gemeinwirtschaftlichen Leistungen zu gewährleisten. Jede neue Leistung in psychischer Gesundheit muss sich auf eine spezifische Finanzierung stützen, die von den Zahlpartnern oder von neuen Nachfragern sichergestellt wird.

Im Bereich der Investitionen erneuert das FNPG weiterhin seinen Immobilien- und Technologiebestand im Hinblick auf die Aufrechterhaltung der



STRATEGIE 2023–2030 DES FNPG | Die «Strategie FNPG» und ihre sechs Pfeiler

Produktionsinstrumente und entwickelt seine Hotellerie-, Logistik- und Unterstützungsdienste im gleichen Rhythmus wie seine klinische Tätigkeit weiter.

Das FNPG nutzt und valorisiert auch seine Aktiven und Reserven. Es tätigt nur dann grössere neue Ausgaben, wenn die Einnahmen aus den neuen Leistungen deren dauerhafte Finanzierung gewährleisten.

Ziele

- Inwertsetzung und Bindung der Personalressourcen
- Optimierung der Wirtschaftlichkeit, der Produktion, der Beschaffung und der Verwaltung materieller und finanzieller Ressourcen
- Bereitstellung von ergonomischen und bedarfsgerechten Räumen
- Nutzung der Ergebnisse der analytischen Buchhaltung für eine bessere Verwaltung der Leistungen
- Investitionen in die notwendige materielle und immaterielle Infrastruktur



Sechster Pfeiler

EINE OPTIMIERTE GEOGRAFISCHE ANSIEDLUNG DER LEISTUNGEN

Das FNPG optimiert die geografische Ansiedlung seiner Leistungen entsprechend den Bedürfnissen der Bevölkerung und stärkt seine Zusammenarbeit mit seinen Partnern.

Die Entwicklung von zwei qualitativ gleichwertigen und sich ergänzenden Zentren für integrierte psychiatrische Versorgung in Marsens und Villars-sur-Glâne stärkt die lokale Verankerung des FNPG. Die Verbindungen und Partnerschaften mit dem HFR werden gestärkt, was eine effizientere Versorgung von Patienten ermöglicht, die eine somatische und eine psychiatrische Behandlung benötigen. Der Dimension der Gemeindennähe der Versorgung in psychischer Gesundheit verpflichtet, behält das FNPG ein breites, dezentralisiertes ambulantes Netzwerk sowie mobile und liaisonpsychiatrische Leistungen bei seinen Partnern bei.

Das FNPG will in Marsens und Villars-sur-Glâne zwei moderne und sich ergänzende Zentren für integrierte psychiatrische Versorgung entwickeln, die je ambulante, tagesklinische und stationäre Leistungen vereinen. Der Standort Marsens soll durch die Renovation seiner Gebäude und die Zuweisung neuer Aufgaben in Wert gesetzt werden. Ziel ist es, in Marsens ein Modell der integrierten psychiatrischen Versorgung nach dem Vorbild des FNPG Freiburg zu entwickeln. Die stationäre Tätigkeit in Marsens soll diversifiziert werden, um diesen Standort zum Versorgungszentrum für den ganzen Süden des Kantons zu machen. Der Standort, der mit Bulle und dem HFR Riaz verbunden ist, ist mit den öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar. Die Funktionsweise des Zentrums in Villars-sur-Glâne muss konsolidiert werden und das für die deutschsprachige Bevölkerung bestehende Leistungsangebot noch besser bekannt gemacht und noch stärker genutzt werden. Je nach der Bedarfsentwicklung und den Immobilienmöglichkeiten wird eine Vergrösserung in Betracht gezogen werden müssen.

Schliesslich plant das FNPG im Rahmen des Projekts HFR 2030, seine Präsenz im somatischen Spital zu verstärken, indem es folgende Dienste in das neue Spital verlegen möchte: die ambulante, stationäre und liaisonpsychiatrische Kinder- und

Jugendpsychiatrie, die Notfallpsychiatrie, eine Zweigstelle der stationären Psychiatrie mit der Krisenstation und die allgemeine und suchtspezifische Liaisonpsychiatrie. Das FNPG setzt zudem die Entwicklung eines breiten Netzwerks dezentralisierter ambulanter Versorgung sowie der mobilen Betreuungsleistungen und der konsiliar- und liaisonpsychiatrischen Leistungen bei seinen verschiedenen Partnern fort.

Ziele

- Konzeption, Planung und Verwirklichung der Umwandlung des Standorts Marsens in ein modernes Zentrum für integrierte psychiatrische Versorgung, so dass in Zukunft zwei qualitativ gleichwertige und sich ergänzende Standorte zur Verfügung stehen werden
- Konsolidierung der Funktionsweise des Zentrums in Villars-sur-Glâne und Steigerung seiner Attraktivität für die deutschsprachige Bevölkerung
- Verstärkung der Präsenz des FNPG im somatischen Spital durch die Verlegung bestimmter Tätigkeiten in das neue HFR bis 2035
- Stärkung der dezentralisierten ambulanten Leistungen, der konsiliar- und liaisonpsychiatrischen Leistungen und der mobilen Leistungen

