Spitex vor der Zerreisprobe - Auswege aus einem Dilemma

Autor(en): **Zuberbühler, Hannes**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau**

Band (Jahr): **- (2003)**

Heft 2

PDF erstellt am: **29.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-822647

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Von Geld, Beziehungen und Gefühlen. Mit etwas Wehmut

Liebe Leserinnen und Leser

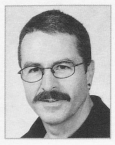
Gesundheit und Krankheit werden heute in Öffentlichkeit und Politik fast ausschliesslich unter dem Aspekt der Kosten wahrgenommen. Die Tagung ‹Spitex vor der Zerreissprobe?›, über die wir in diesem Schauplatz Spitex berichten, machte da keine Ausnahme. Die bloss ökonomische Betrachtung aber übersieht, was Hilfe und Pflege eben auch noch ist: eine Beziehung zwischen Menschen, die im Prozess der Hilfe und Pflege geschieht, wirkt und sich entwickelt. Das lässt sich nicht in Geld messen. Erstaunlich aber, wie allumfassend sich der ökonomische Blick durchsetzt. Vielleicht, weil man sich leichter auf Zahlen und Franken zu einigen vermag als auf Gefühle.

Als Zeitschrift der Spitex-Branche muss der Schauplatz Spitex über alles berichten, was im Zusammenhang mit der Spitex steht – seien es Zahlen, Kritik oder wichtige politische Vorstösse. Wir informieren deshalb über erste Ergebnisse des nationalen Forschungsprogrammes zur Zukunft des Sozialstaates. Sie können lesen, was die Gegner von der SP-Initiative ‹Gesundheit muss bezahlbar bleiben› halten, und wir berichten über die Initiative zur Gleichstellung behinderter Menschen.

Noch sage ich ‹wir›. Doch ab Mitte Mai 2003 werde ich nicht mehr dem Redaktionsteam angehören. Nach über acht Jahren Tätigkeit beim Spitex Verband Kanton Zürich habe ich mich für etwas Neues entschieden. Ich werde in Zukunft in der Beratung tätig sein. Ich verlasse ein Umfeld, in dem ich sehr viel gelernt habe und gute und schöne Arbeitsbeziehungen erleben konnte. Dafür möchte ich den Mitgliedern, den Vertreterinnen und Vertretern der Partnerinstitutionen, den Kolleginnen und Kollegen ganz herzlich danken! Mit einiger Wehmut werde ich an den Schauplatz Spitex zurückdenken und an Sie, die Leserinnen und Leser, für die ich immer mit grosser Freude (und auch einiger Anstrengung) meine Artikel geschrieben habe.

Ich danke Ihnen für Ihre Lese-Treue!

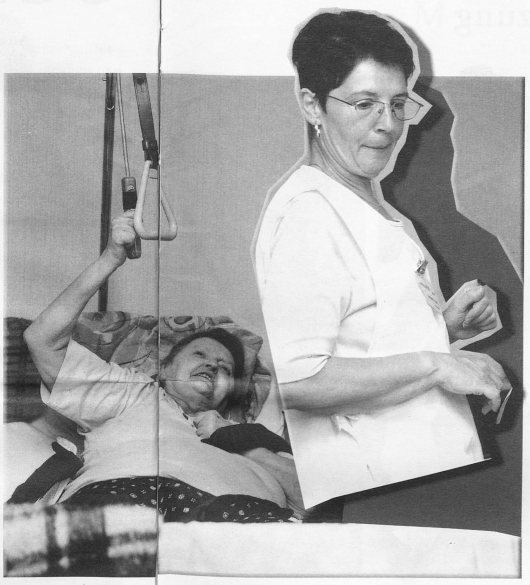
Hannes Zuberbühler
Geschäftsleiter Spitex Verband
Kanton Zürich



Spitex vor der Zerreissprobe – Auswege aus einem Dilemma

Die Spitex-Organisationen sehen sich konfrontiert mit einer wachsenden Zahl von (betagten) Menschen, die Hilfe und Pflege brauchen. Gleichzeitig wird die Finanzierung ihrer Leistungen immer stärker in Frage gestellt. Die Tagung «Spitex vor der Zerreissprobe» der Fachhochschule Nordwestschweiz vom 17. März suchte Auswege aus diesem Dilemma.

Von Hannes Zuberbühler, Geschäftsleiter Spitex Verband Zürich



Ausweg aus dem Dilemma? Ein klares Managementkonzept, um die Adresse für das Leben und das Genesen zu Hause zu werden.

Der Titel ‹Spitex vor der Zerreissprobe› verhiess Dramatisches. Würde man von einer Spitex hören, die dem Ansturm der Patientinnen und Patienten nicht mehr gewachsen ist, die der Konkurrenz und den Qualitätsanforderungen nicht mehr Stand hält oder angesichts des drohenden Wegfalls der Bundessubventionen unbezahlbar wird? Josef Stalder, Leiter des Fachbereichs Soziales der Fachhochschule, beruhigte. Die Nachfrage nach Spitex-Leistungen sei gross und wachse. Die Hilfe und Pflege zu Hause sei eine ‹humane und eine billige Dienstleistung›. Von einer Zerreissprobe sei für Aussenstehende wenig zu erkennen. Doch Stalder stellte auch fest, dass ein ökonomischer und betriebswirtschaftlicher Druck auf die Spitex zukommt. ‹Können wir uns diese Spitex leisten? Arbeitet die Spitex effizient?› – diese Fragen muss die Gesellschaft, muss die Spitex laut Stalder beantworten.

Keine AHV-Aufgabe

Damit war das Hauptthema der Tagung gegeben. Es ging im Wesentlichen um Fragen der Finanzierung der Hilfe und Pflege und um deren Kostenmanagement. Denn aus dem AHV-Topf wird die Spitex wahrscheinlich ab 2007 keine Gelder mehr erhalten. Daran liess François Huber vom Bundesamt für Sozialversicherung keinen Zweifel: ‹Es ist nicht Aufgabe der AHV, den Spitex-Bereich vor Ort mitzufinanzieren und zu gestalten.› Umso wichtiger wird es für die Spitex-Organisationen und ihre Verbände, die Gemeinden und die Kantone in die Pflicht zu nehmen. Huber forderte die Spitex auf, mit den Kantonen gute Finanzierungsregeln auszuhandeln.

Er halte nicht viel von Vollkostendeckung, meinte der Gesundheitsökonom Willy Oggier. Denn damit würden einfach diejenigen mehr Geld erhalten, die mehr kosten. Damit entfalle jeder Sparanreiz. Für Oggier werden in Zukunft Preise und Leistungen zählen. Wer Geld von den Krankenversicherungen oder der öffentlichen Hand will, muss wissen wofür. Er muss seine Leistungen ausweisen können, deren Kosten kennen und seine Abläufe im Griff haben, um jederzeit Schwächen erkennen und Verbesserungen einleiten zu können.

Das Beispiel Basel

Diese ‹Hausaufgaben› (Oggier) hat die Spitex Basel gemacht. Sie hat ein klares Unternehmenskonzept. Sie versteht sich, wie Peter Eichenberger, Geschäftsführer der Spitex Basel ausführte, als Organisation für das ‹Management des Lebens zu Hause›. Sie will ‹die Adresse für das Leben und das Genesen zu Hause sein› und dazu die ‹Dienstleistung aus einer Hand anbieten›. Zu den Massnahmen, die für das Erreichen dieser Ziele wichtig sind, gehört unter verschiedenen anderen das Management der Prozesse. Die Spitex Basel hat ihre Prozesse, diese ‹Lebensadern der Organisation› (Eichenberger), definiert. Die Prozessleistungen werden mit geeigneter Software gemessen; Verbesserungspotenziale werden laufend ermittelt; je eine Person ist verantwortlich für die fachliche und finanzielle Seite des Prozesses.

Die Prozesse unterliegen einer laufenden Kontrolle. So etwa werden bei den Kernprozessen Hilfe und Pflege die Fehlplanungen erfasst, die Kosten der Prozessleistung und die Anzahl der Kundinnen und Kunden mit Austrittsgrund ‹selbständig›. Ziel dieses Prozessmanagements ist es, die Abläufe im Griff zu haben und rechtzeitig zu wissen, was gut oder schlecht läuft. Das von der Spitex Basel betriebene Kosten- und Leistungsmanagement ist kein Selbstzweck. Es ist die Grundlage für eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung. Und es liefert die nötigen Daten für den Leistungsnachweis gegenüber den Anspruchsgruppen (Kunden, Krankenversicherer, öffentliche Hand).

Neuorientierung

‹Früher war die Krankenpflege aufgebaut auf der Nächstenliebe und auf Nachbarhilfe, was gleichbedeutend mit "selbstverständlich" und "billig" war. Heute sind die Spitex-Organisationen nicht-gewinnorientierte Unternehmen.› So charakterisierte der Fachexperte Hans Zeltner die Spitex-Entwicklung. Allerdings muss die Spitex auf dem Weg zum Unternehmen noch einiges tun in Sachen betrieblicher Verbesserungen. Zeltner betrachtet dies jedoch nicht nur als alleinige Aufgabe der Spitex. Er plädierte für eine partnerschaftliche Einführung der nötigen Instrumente.

Genügend Solidarität?

Kosten- und Leistungstransparenz sind Instrumente der Betriebsführung. Sie sind keine Antwort auf die grundlegende Frage, die Josef Stalder von der Fachhochschule stellte: ‹Besteht in der Gesellschaft genügend Bereitschaft, genügend Solidarität, um die Probleme der anderen mitzutragen?› Leistungs- und Kostenmanagement aber bilden die Grundlagen, auf denen in einem öffentlichen Diskurs diese Fragen diskutiert und entschieden werden können. ❑