

Spitex LAR als Beispiel für eine regional vernetzte Gesundheitsorganisation

INTERVIEW MIT CLAUDIO LEASI, CEO SPITEX LIMMAT AARE REUSS (LAR) AG



Claudio Leasi

DEFACTO: *Seit dem 1.7.2019 haben sich sieben Gemeinden zur Spitex Limmat Aare Reuss (LAR) AG zusammengeschlossen. Wie verlief diese Vernetzung?*

Claudio Leasi: Eine externe Projektleitung sowie drei Personen aus jeder der fünf Spitex-Organisationen bildeten den Steuerungsausschuss. Gleichzeitig wurden verschiedene Projektgruppen gebildet, die sich intensiv mit den verschiedenen Themen wie Rechtsform, Personal, Finanzen, Standort, Dienstleistungen, Kommunikation und Versicherungen befassen. Sie erarbeiteten Vorschläge, die dann im Steuerungsausschuss besprochen und verabschiedet wurden.

Vor dem Zusammenschluss waren die Spitex-Organisationen in Vereinsstrukturen organisiert. Ende 2018 stimmten alle betroffenen Gemeinden an den jeweiligen Gemeindeversammlungen mit grosser Mehrheit dem Zusammenschluss zur Spitex Limmat Aare Reuss (LAR) AG zu.

Worin besteht der Vorteil dieser Vernetzung (gegenüber der Einzeltätigkeit jeder einzelnen Gemeinde)?

Das Aufgabengebiet einer Spitex ist heutzutage sehr vielseitig. So bieten wir von der Grundpflege über die psychiatrische Pflege bis hin zur Palliative Care ein umfassendes Angebot an Dienstleistungen an, welche durch entsprechendes Fachpersonal betreut werden müssen. Einerseits sind diese Fachpersonen auf dem heutigen Arbeitsmarkt schwer zu finden, andererseits können sich kleinere Spitex-Betriebe diese Fachpersonen schlicht nicht leisten, oder müssen die Angebote teuer einkaufen. Somit können Synergien genutzt und Ressourcen effizienter eingesetzt werden, was wiederum auch einen wirtschaftlich positiven Einfluss auf das Geschäftsergebnis zur Folge hat. Waren früher noch Defizitgarantien an der Tagesordnung, so gilt es heute, ökonomisch und unter Berücksichtigung der Unternehmenswerte die Ressourcen so zu bündeln, dass sich eine Kostendeckung erzielen lässt, ohne dass die Qualität leidet.

Wie ist die LAR heute konkret organisiert und strukturiert?

Die Spitex LAR AG besitzt aktuell zwei moderne Zentren. Im Zentrum Enneturgi befindet sich das gesamte Head-Office. Die Geschäftsleitung, das HR, die Buchhaltung sowie das Front Office und die Einsatzplanung haben hier ihren Sitz. Zudem sind fünf der sieben Teamleitungen im Zentrum in Enneturgi angesiedelt, welche ihre rund 100 Mitarbeitenden aus allen Fachbereichen von hier aus führen.

Im Zentrum Baden sind zwei weitere Teams mit rund 40 Mitarbeitenden und ihren beiden Teamleitungen angesiedelt. Dieser zweite Standort verfügt über ein zentral gelegenes Ambulatorium. Unseren Wundexperten steht

hier ein modernes, funktionell ausgestattetes Behandlungszimmer zur Betreuung unserer mobilen Klienten zur Verfügung.

Die Einsatzplanung erfolgt zentral von Enneturgi aus und wird dort für die beiden Planungsgebiete erstellt. Unsere Mitarbeitenden aus allen Fachbereichen arbeiten mit einem elektronischen Klientendossier, welches ihnen über ihre Geschäfts-Smartphones zur Verfügung steht. Auch die Einsatzplanung erfolgt elektronisch und kann somit den individuellen Bedürfnissen unserer Klienten und Zuweiser gerecht werden. Die Digitalisierung unserer Abläufe ermöglicht unseren Mitarbeitenden Flexibilität und bietet ihnen moderne Arbeitsbedingungen.

Warum ist die Spitex LAR als AG organisiert? Arbeiten Sie nach Profit- oder Non-Profit-Grundsätzen?

Die Spitex LAR AG ist keine private Spitex-Organisation, sondern eine öffentliche Spitex, welche auch dem kantonalen Spitex-Verband – in unserem Falle jenem des Kantons Aargau – angeschlossen ist. Charakteristisch diesbezüglich ist, dass wir einen öffentlichen Versorgungsauftrag haben, welcher in Form einer Leistungsvereinbarung mit den angeschlossenen Gemeinden sicherstellt, dass alle Menschen zu Hause gepflegt werden können. Somit – und dies wohl als grosser Unterschied zu einer privaten Spitex – muss die Spitex LAR AG auch Einsätze leisten, welche nicht kostendeckend sind. Aufgrund der stetig steigenden Kosten im Gesundheitswesen sind wir jedoch klar einer betriebswirtschaftlichen Arbeitsweise verpflichtet. Als «gemeinnützige» Aktiengesellschaft sind wir a priori nicht

gewinnorientiert, können aber auf die organisatorischen Vorteile einer Aktiengesellschaft zurückgreifen und garantieren gleichzeitig die Zweckbestimmung. Sie finanziert sich in erster Linie aus Einnahmen der Leistungsbezüglerinnen und -bezügler, den Versicherungen sowie der öffentlichen Hand, sprich der Auftraggeber. Somit sind wir in der Pflicht, mit den uns zur Verfügung gestellten Ressourcen bedacht und umsichtig umzugehen.

Wie funktioniert heute die Vernetzung der LAR mit den übrigen Dienstleistern im Gesundheitswesen (vor allem mit den Hausärzten)?

Die Spitex LAR AG pflegt einen intensiven Austausch mit unseren direkten Stakeholdern auf allen Ebenen, um die Dienstleistung zugunsten unserer Klien-

tinnen und Klienten stets zu optimieren. Um dies auch nachhaltig gewährleisten zu können, wertet unser internes Qualitätsmanagement sämtliche Rückmeldungen unserer Stakeholder aus und evaluiert diese in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Neuanmeldungen von Klienten erfassen wir zudem mit der Plattform OPAN.

Welches sind die heikelsten Schnittstellen zu diesen Dienstleistern?

Eine grosse Herausforderung sehen wir bei der Medikamentensicherheit von Klienten, welche durch mehrere Spezialisten betreut werden. Zum Beispiel ist das Aktualisieren von Medikamenten-Verordnungen ein heikles Thema. Leider ist es zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht möglich, die gesamte Medikation unserer Klienten unkompliziert

und schnell zu erfassen. Wir profitieren an dieser Stelle stark von der guten Zusammenarbeit mit den Apotheken der Region, welche häufig die konstante Anlaufstelle unserer Klienten darstellen. Diese teilweise unvollständige Übersicht über die Gesamt-Medikation unserer Klienten stellt uns sowie die behandelnden Ärzte immer wieder vor Herausforderungen. Aus diesem Grund ist unsere Spitex sehr an der Umsetzung der Strategie eHealth Schweiz 2.0 interessiert.

Wie ist LAR intern vernetzt?

Wir kommunizieren weitgehend elektronisch. Auf administrativer Ebene vorrangig über geschützte E-Mails. Die Kommunikation mit allen Mitarbeitenden im Aussendienst erfolgt über datengeschützte Programme der Ein-

zur Rose



Medikamente direkt nach Hause – der sichere Weg für Ihre Patienten!

Ein entscheidender Vorteil für Corona-Risikogruppen

Rezepte digital übermitteln – wertvolle Zeit sparen!

Bieten Sie Ihren Patienten einen Mehrwert und übermitteln Sie das Rezept direkt an die Online-Apotheke. Mit der Rezeptübermittlungshilfe unseres Partners BlueCare visieren und versenden Sie Rezepte schneller als bisher – ortsunabhängig an jede Apotheke. Jetzt Demotermin vereinbaren unter rezeptuebermittlung@bluecare.ch

satzplanung sowie unser elektronisches Klienten-Dossier. Dafür stehen unseren Mitarbeitern diverse Computer-Arbeitsplätze in den Zentren sowie die Geschäfts-Smartphones zur Verfügung.

Wie verstehen Sie den Begriff der Vernetzung im Zusammenhang mit Ihrer Arbeit?

Die Vernetzung mit allen Anspruchsgruppen ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Arbeit und von enormer Wichtigkeit. Dies einerseits auf der Klienten-Ebene mit allen behandelnden und betreuenden Institutionen. Andererseits sind eine enge Zusammenarbeit und der regelmässige Austausch mit Mitgliedern der spezialisierten Versorgung sowie Organisationen der gleichen Struktur unabdingbar, um als Gesundheitsorganisation auf dem aktuellen Stand zu

bleiben und sich zeitgemäss weiter entwickeln zu können. Aus diesem Grund werden wir weiterhin intensiv an der Vernetzung unserer Spitex arbeiten.

Gibt es noch «Baustellen» (Probleme) beim Auf- und Ausbau der LAR?

Die Spitex LAR AG befindet sich nun im zweiten Jahr ihres Bestehens. Wir waren und sind uns bewusst, dass ein Zusammenschluss dieser Grössenordnung viel Zeit, Engagement und Geduld benötigt. In einem nächsten Schritt setzen wir uns mit der Identifikation und Kultur der neuen Organisation auseinander. Dies ist jedoch ein Prozess, welcher nicht nebenbei «passiert», sondern durch die Unternehmensleitung strukturiert implementiert werden muss. Die Unternehmenskultur als Summe aus den Werten und Verhaltensweisen der

Mitarbeitenden hat einen signifikanten Einfluss auf das Unternehmensergebnis und die Fähigkeit eines Unternehmens, sich an verändernde Umweltbedingungen anzupassen.

Die Fragen stellte Bernhard Stricker
Redaktor DEFACTO

Claudio Leasi ist seit dem 1. Juli 2020 CEO der Spitex LAR AG. Er hat Wirtschafts- und Organisationspsychologie studiert und ist ausgebildeter Mediator. Zudem ist er Lehrbeauftragter für Strategisches Management an der Höheren Fachschule in Luzern. Leasi ist 44-jährig und wohnt mit seiner Familie in Steinhausen.

Die wichtigsten Kennzahlen Spitex LAR

- Gründungsjahr der Spitex LAR AG: 2018
- Beteiligte Gemeinden: Baden, Ennetbaden, Obersiggenthal, Untersiggenthal, Würenlingen, Gebenstorf, Turgi
- Anzahl Mitarbeitende: 150
- Anzahl Einwohner im Einzugsgebiet LAR: 52'000
- Anzahl Klienten (Stand August 2019): 880
- Budget 2020: 10 Mio. CHF

Weitere Infos: Spitex Limmat Aare Reuss AG, Steigstrasse 20, 5300 Turgi, 056 203 56 00 / www.spitex-lar.ch

Spitex Schweiz: Fakten und Zahlen

Die Spitex Schweiz (Nonprofit-Spitex) ist 1995 aus dem Zusammenschluss der Schweizerischen Vereinigung der Hauspflegeorganisationen (SVHO) und der Schweizerischen Vereinigung der Gemeindekrankenpflege- und Gesundheitspflegeorganisationen (SVGO) und vor dem Hintergrund der Einführung des Krankenversicherungsgesetzes (KVG) 1994 entstanden.

Die folgenden Zahlen basieren auf der Spitex-Statistik 2017 (ergänzt mit Daten des BFS und Santésuisse):

- 80% aller Spitex-Klientinnen und -Klienten werden durch die Nonprofit-Spitex Schweiz versorgt.
- Spitex Schweiz hat 38'850 Mitarbeitende (umgerechnet 18'343 Vollzeitstellen).
- Die Spitex Schweiz betreute rund 293'457 Klientinnen und Klienten (von insgesamt 367'378).
- Spitex Schweiz verrechnete 16,8 Mio. Leistungsstunden (73% pflegerische Leistungen, 25% hauswirtschaftliche Leistungen, 2% weitere Leistungen).

Einnahmen der Spitex-Organisationen:

- etwa 65% in Rechnung gestellte Leistungen: Versicherer, Klienten/-innen, Kantone und Gemeinden
- etwa 33% Beiträge der öffentlichen Hand (Kantone, Gemeinden)
- etwa 2% Mitgliederbeiträge und Spenden