

Il sistem da spitals oz: progress, mancanzas ed analisa da las ristgas

Heinz Locher

L'emprim èsi da dir ch'il sistem da spitals svizzer funcziuna - senza grounding u blackout! In ulteriur fatg positiv: ils spitals svizzers han recuperà bler. Ma da l'autra vart ston ils responsabels per ils spitals far frunt a grondas sfidas, sch'ils spitals svizzers duain vegnir competitivs e pudair garantir lur prestaziuns era en l'avegnir.

En ils spitals svizzers prestan mintga di durant 24 uras millis e millis personas bain qualifitgadas e motivadas excellenta lavur. Ma cumpareglia cun autras interpresas d'industria e da servetschs eran ed èn ils spitals en divers regards anc adina en retard - ma els prendan suenter!

Mancanzas da strategia

Sin nivel da la direcziun strategica han mancà memia ditg strategias dals purtaders dals spitals, reglamentaziuns dal support giuridic e profils da la purschida. Ils responsabels per ils spitals n'han damai era betg mess avunda pais sin ils secturs da prestaziuns che porschan als spitals avantatgs da concorrenza. En blers spitals èn vegnids e vegnan anc adina fatgs gronds sforzs - betg il davos pervi dal squitsch creschint dals custs e da la concorrenza - per sclerir l'atgna posiziun sin il martgà.

Organisaziun: mancanza da regulaziun e da rait

Sin nivel da l'organisaziun ves'ins ch'i dat pliras fasas da svilup parallelas en ils spitals, dentant senza ina clera regulaziun:

- **Fasa da pionier:** Numerus cumbattants singuls e pioniers, surtut en il sector clinic.
- **Fasa d'organisaziun:** Elements da questa fasa - organigrams, descripziuns da plazzas, descripziuns da process - existan (bunamain) dapertut.
- **Fasa d'integraziun:** Emprim pass èn vegnids fatgs: ils elements positivs da la fasa da pionier e da la fasa d'organisaziun vegnan cumbinads in cun l'auter a moda raschunaivla, p.ex. cun ina cultura da team interdisciplinara.
- **Fasa da colliaziun cun la rait:** L'avertura vers anora è anc minima. Ins observa dentant intginas prestaziuns da pionier persvadentas: raits verticalas ed orizontals en il sector da la "managed care", externalisaziuns pli frequentas e la prontezza da cooperar per las cumpras e la logistica cun spitals partenaris e terzas personas spezializadas.

Meglierar ils instruments da direcziun

In basegn da recuperaziun datti era en l'utilisaziun d'instruments da direcziun adequats als problems:

Direcziun finanziaria: Sut il squitsch creschint da las mesiras da spargn e da la concorrenza è la direcziun finanziaria sa meglierada sin nivel global e sectorial, ma ella po anc vegnir sviluppada vinavant. Instruments sco il quint dals custs dals singuls posts existan gia dapi blers onns. Ins sto dentant adattar en il sectur da spitals instruments che vegnan duvrads en auters champs economics gia dapi pli lung temp (business plan, balanced scorecard, circolaziuns da la controlla da gestiun, calculaziun da la marscha da garanzia, etc.). Quests instruments na vegnan anc ditg betg applitgads dapertut. La direcziun finanziaria n'è però betg exclusivamain l'incumbensa da la "administraziun".

Process: Emprims progress han ins cuntanschì en l'organisaziun dals process. La productivitat è vegnida augmentada, la relaziun tranter las resursas investidas e las prestaziuns furnidas è sa meglierada.

Management da segirezza, da ristga e da qualitat: Pir l'ultim temp han ins renconuschì l'impurtanza adina pli gronda dal management da segirezza, da ristga e da qualitat. En auters champs economics, ch'èn en quella problematica cumparegliabels cun il sectur sanitar, vegnan applitgadas schliaziuns gia daditg cumprovadas. Quai vala per exempel per l'aviatica. Ins vesa là cleramain ch'i na tanscha betg d'introducìr novs instruments. I sto era dar ina midada da cultura, che dovra fitg bler temp, per exempel concernent la gestiun da "near misses" e d'auters resultats imprevis.

Impuls fauss u mancants

Las raschuns per ils retards en il sectur da spitals èn da chattar en il conturn giuridic e politic. Quel emetta signals che n'èn betg mo problematics, mabain era cuntradicitoris. Ultra da quai dat el fauss impuls. Ils mecanissem da finanziaziun e la realisaziun pratica da l'indemnisaziun da prestaziuns n'èn betg cuntentaivels per blers spitals, surtut publics. Ma las prestaziuns ston valair la paina! Quai vala per l'entir manaschi sco era per parts da quel e per ils collavuradors. Ed i na sto betg s'exprimer "mo" en furma da daners. Meglras prestaziuns duain era dar dapli libertad e pussaivladads da svilup. Questa constataziun ha perfin gia fatg il sistem da sanadad britannic, il National Health Service (NHS), ch'è fitg centralistic: Spitals fitg effizients survegnan il status da "Funding Hospitals" e cun quai ina bler pli gronda libertad d'interpresa. En Svizra n'astgass quai atgnamain gia daditg betg pli succeder che spitals publics na vegnan betg recumpensads sezs per sforzs extraordinaris ed efficacis, mabain che singuls chantuns confisceschan cumplainamain ils fritgs dal gudogn fatg cun pazients ch'han in'assicuranza supplementara u che pajan sezs. Systems pon far naufragi betg mo pervi da la burocrazia enstagl d'ina buna organisaziun, mabain era perquai ch'els n'han betg realisà consequentamain questa buna organisaziun. Quai è per exempel

il cas tar blers chantuns che manipuleschan las glistas dals spitals confidadas ad els tras la lescha davart l'assicuranza da malsauns. Quests chantuns han midà l'intenziun primara dal legislatur - da far diever cun mesira da las premias da las assicuranzas da malsauns obligatorias - cun integrar e parter las glistas dals spitals per far da quellas in instrument da regulaziun da las finanzas chantunalas. La consequenza da quai è gronda distorsion da concurrenza tranter ils spitals publics e privats.

Tschertas ristgas restan

Malgrà tut è il sistem da spitals svizzer sin buna via. La direcziun generala constat! Sch'ins tschertga ils privels principals per il sistem da spitals, chatt'ins quels pli savens en stanzas medievalas, chastels e parlaments ubain a las maisas da seduta ovalas en las etaschas superiuras dals spitals che a las maisas stretgas da la staziun d'urgenza ed en la sala d'operaziun. Era ils spitals publics han basegn d'ina libertad d'interpresa. Ed ils spitals publics ed ils spitals privats dovran las medemas schanzas en la concurrenza.

En vista dal svilup demografic e da las cundiziuns attractivas d'auters secturs economics vegnan ils responsabels dal sector da spitals confruntads cun ina gronda sfida: il spital svizzer sto daventar pli consequentamain in "employer of choice", in emploiader d'emprima elecziun. La furmaziun da basa, la furmaziun cuntinuada ed il perfecziunament da tut las persunas che lavuran en il sector da spitals - era ils cussegls d'administraziun e da fundaziun - è damai in'incumbensa centrala per garantir l'avegnir dal sistem da spitals. In'incumbensa che vegn savens prendida memia pauc serius.

Heinz Locher, cussegliader en il sector da la sanadad