

## **Bericht Nr. 2015 des Bürgerrates zum Leistungsauftrag für die Produktgruppen des Bürgerspital Basel ab 2008**

---

Dem Bürgergemeinderat zugestellt am 6. September 2007

### **1. Ausgangslage**

Der Leistungsauftrag, die Produktgruppen (PG) und das Globalbudget des Bürgerspital Basel wurden am 14. Juni 2005 vom Bürgergemeinderat (BGR) für die Jahre 2006 und 2007 genehmigt. Im Zeitpunkt der Ausfertigung dieses Berichts konnten während knapp 1½ Jahren Erfahrung mit den neuen Führungsinstrumenten „Leistungsauftrag“, „Produktgruppen/Produkte“ und „Globalkredite“ gemacht werden. Die auf zwei Jahre ausgelegte Geltungsdauer erfordert, dass zuhänden des BGR nach einer eher kurz bemessenen Erfahrungszeit Vorschläge für die Neugestaltung der Produktgruppen zu unterbreiten sind.

### **2. Vorgehensweise**

Bei der Entwicklung der neuen Produktgruppen und Produkte sind die Verantwortlichen (Geschäftsleitung, Leitungsausschuss und Bürgerrat) zu folgenden grundsätzlichen Erkenntnissen gelangt:

- a) Der Leistungsauftrag des Bürgerspitals als Ganzes stimmt nach wie vor und soll in seinen wesentlichen Zügen bestehen bleiben.
- b) Die Grundstruktur der Produktgruppen und Produkte hat sich bewährt und soll ebenfalls bestehen bleiben.
- c) Die Produktgruppe (resp. das Produkt) „Produkt und Managementleistungen im engen Zusammenhang mit den Kernfunktionen“ kann nicht separat ausgewiesen werden und macht keinen Sinn. Sie ist zu streichen.
- d) Die bestehenden Produktgruppen und Produkte sind aufgrund bisheriger Erfahrungen bezüglich ihrer Zielsetzungen, der Indikatoren sowie der Soll-Werte zu überprüfen und soweit notwendig anzupassen.
- e) Die überarbeiteten Produktgruppen und Produkte sowie das Globalbudget sollen neu auf drei Jahre (2008 - 2010) ausgelegt werden.

### **3. Aktualisierung und Ergänzung der Produktgruppen**

Alle Produktgruppen wurden bezüglich der drei Zielsetzungen „Leistung, Qualität und Finanzen“ überprüft und bei Bedarf die Indikatoren und Sollwerte angepasst. Besonderer Wert wurde darauf gelegt, dass die Indikatoren und Sollwerte aussagekräftig, messbar und vor allem auch erzielbar sind. Nachstehende Ausführungen sollen das Lesen und Verstehen der beiliegenden Tabellen (PG) erleichtern.

### 3.1 Produktgruppe medizinische Rehabilitation (PG 1)

Diese Produktgruppe (PG 1) umfasst den gesamten Leistungsauftrag der Reha Chrischona.

Ziele: Die Ziele bleiben unverändert.

Indikatoren: Der Qualitätsindikator wurde angepasst: Grad des Rehabilitationserfolgs gemäss FIM-Code.

Begründung: Vorher wurde an Stelle des Indikators das Messinstrument (FIM-Code) selber angeführt

Geändert worden ist auch der finanzielle Indikator. Der maximale Anteil am Vermögensertrag soll auf 15% angehoben werden.

Begründung: Die aktuellen Verträge erlauben es der Klinik nur im optimalen Fall, eine ausgeglichene Rechnung zu präsentieren. Bereits kleinere Schwankungen (Belegung, Patienten-Mix) führen die Klinik schnell in die Verlustzone. Operationell kann aber auf diese Schwankungen nicht entsprechend schnell reagiert werden. Gegenüber den andern Produktgruppen steht die medizinische Rehabilitation somit eher schlecht da. Die Grenze von 10% Verlustanteil am Vermögensertrag ist knapp bemessen und deshalb relativ schnell erreicht. Der wirtschaftliche Druck auf der Klinik wird mit einer Erhöhung auf 15% bloss leicht abgeschwächt. Benchmarking mit vergleichbaren Kliniken zeigen, dass die Reha Chrischona ihre Kosten im Griff hat, das Problem besteht ertragsseitig. Es bleibt Aufgabe und Anliegen der operativ Verantwortlichen, mit den diversen Kostenträgern (Krankenversicherer, Kantone) Tarife auszuhandeln, welche die anrechenbaren Kosten gemäss Krankenversicherungsgesetz (KVG) vollumfänglich abdecken.

Sollwerte: Der Sollwert des Zufriedenheitsgrads wurde neu auf 90% (der Befragten beurteilen mit sehr gut oder gut) festgelegt.

Begründung: Der ursprünglich festgelegte Sollwert von 95% war zu undifferenziert. Es war nicht klar, was unter „zufrieden“ genau zu verstehen ist. Neu gilt als zufrieden, wenn die Befragten den Grad ihrer Zufriedenheit (in einer Viererskala) mit sehr gut oder gut beantworten. Der Sollwert von 90% entspricht auch standardisierten Patientenbefragungsinstrumenten und stellt nach wie vor eine grosse Herausforderung dar.

Der qualitätsbezogene Sollwert ist in „92% der behandelten Patienten verlassen die Klinik mit einem besseren Wert“ geändert worden.

Begründung: Der Sollwert ist aussagkräftiger, messbar und sollte auch erzielbar sein.

### 3.2 Produktgruppe Betreuung von Betagten (PG 2)

Diese Produktgruppe umfasst den Leistungsauftrag für die stationäre Betreuung von Betagten in den sechs Pflegewohnheimen sowie die teilstationäre Betreuung von Betagten im Tagespflegeheim am Weiherweg.

Ziele: Das Qualitätsziel im stationären Bereich wird mit den Kostenträgern ergänzt.

Begründung: Die Kostenträger (z.B. Kanton, Amt für Langzeitpflege) sind wichtige Partner in der Beurteilung der Qualität der Betagtenbetreuung.

Das Qualitätsziel im teilstationären Bereich (Tagespflegeheim) wird neu separat aufgeführt.

Begründung: Das Tagespflegeheim wird von andern Kunden beansprucht als im stationären Bereich.

Indikatoren: Der Qualitäts-Indikator im stationären Bereich wurde angepasst. Neu werden die externen RAI-Audits (RAI Resident Assessment Instrument = Bedarfsabklärungs-Instrument für Pflegeheimbewohner) auf ihre Übereinstimmung mit den Pflegeaufwandgruppen als relevanter Indikator angeführt.

Begründung: Bisher waren die RAI/RUG Code-Qualitätsmessungen (RUG Ressource Utilization Groups = Pflegeaufwandsgruppen) als Indikator angeführt. Neu werden die Ergebnisse der konkreten externen Audits als Indikator genommen.

Im teilstationären Bereich wird der Auslastungsgrad (des Tagespflegeheims) als Qualitätsindikator eingeführt.

Begründung: In diesem Bereich wird der Auslastungsgrad als direkter Indikator für die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden erachtet.

Der Finanzindikator bleibt bestehen, in der Höhe wird er aber um 5% auf 55% des Vermögensertrags gekürzt.

Begründung: Die Kürzung resp. Verschiebung zugunsten der Produktgruppe med. Rehabilitation ist – gerade auch angesichts der in dieser Produktgruppe erzielten Umsätze – vertretbar. Die Entschädigungsregelungen mit den Kostenträgern sind in der PG 2 auch klar leistungsbezogen (was leider in der PG 1 nicht der Fall ist) und damit auch besser steuerbar.

Sollwerte: Neu soll der Sollwert des Zufriedenheitsgrads auf 90% (stationär und teilstationär) festgelegt werden.

Begründung: Der ursprünglich festgelegte Sollwert von 95% war zu undifferenziert. Es war nicht klar, was unter „zufrieden“ genau zu verstehen ist. Neu gilt als zufrieden, wenn die Befragten den Grad ihrer Zufriedenheit (in einer Viererskala) mit sehr gut oder gut beantworten. Der Sollwert von 90% entspricht auch standardisierten Befragungsinstrumenten und stellt nach wie vor eine grosse Herausforderung dar.

Der Sollwert der RAI-Audits soll im stationären Bereich über alle Heime des Bürgerspitals nicht mehr als 5% abweichen.

Begründung: Die Audits werden stichprobenweise über ausgewählte Heime durchgeführt. Das Ergebnis kann gemessen werden. Die Erreichung des Sollwerts wird auf alle Pflegewohnheime hochgerechnet.

Der Sollwert des Auslastungsgrads im teilstationären Bereich beträgt 98%.

Begründung: Der Sollwert wird bewusst hoch auf 98% gesetzt (vgl. Begründung zu Indikator).

### 3.3 Produktegruppe (PG 3)

- **Betreuung und Förderung von Menschen mit einer IV-Rente**
- **Abklärung, Neu- und/oder Wiedereingliederung von versicherten Personen ins soziale Umfeld und ins Berufsleben**

Diese Produktegruppe (PG 3) umfasst den gesamten Leistungsauftrag des Bürgerspitals im Bereich „Menschen mit einer Behinderung“.

Die Auftragserfüllung der hinter dieser Produktegruppe stehenden Geschäftsbereiche und Abteilungen des Bürgerspitals erfolgt immer vernetzter. Berufliche Integration, Wohnen und angepasste Arbeit werden in vielen Fällen als Ganzes betrachtet. So wird z.B. ein dem Bürgerspital anvertrauter Mensch mit einer Behinderung vom Service-Center „Berufliche Integration“ berufspraktisch abgeklärt und betreut, in diesen Arbeitsbereichen findet diese Person eine Beschäftigung, und in einem Wohnheim des Geschäftsfeldes „Betreutes Wohnen“ wird für diese Zeit bei Bedarf ein Wohnplatz zur Verfügung gestellt. Das beschriebene Leistungsangebot bleibt unverändert bestehen, wobei es volumenmässig gewachsen ist und voraussichtlich auch noch wachsen wird (z.B. Übernahme „Transform“ per 1.1.2007; weitere Projekte in Planung; Übernahme Wohnheime und Förderstätten des Kantons per 1.1.2009). Aus diesen Überlegungen ist es sinnvoll, auch diese Produktegruppe (PG 3) beizubehalten.

Folgende Änderungen resp. Verbesserungen in den Zielsetzungen, Indikatoren und Sollwerten sind in der Produktegruppe (PG 3) vorgesehen:

**Ziele:** Die Zielsetzung der Förderung der Leistungsempfänger wird in die Produktegruppe (PG 3) aufgenommen.

Begründung: Dieses Ziel war bisher bereits in den einzelnen Produkten enthalten. Es ist für alle Produkte und somit auch für die Produktegruppe von essentieller Bedeutung und soll auch gemessen werden (vgl. Sollwert).

**Indikatoren:** Die Indikatoren bei den „Angepassten Arbeitsplätzen“ werden in die übergeordnete Produktegruppe aufgenommen und entsprechend auf die jeweiligen Ziele ausgerichtet.

Begründung: Bei den angepassten Arbeitsplätzen macht es Sinn, je einen Indikator der Kundenzufriedenheit für die Mitarbeitenden mit Rente sowie die externen Auftraggeber und Leistungsempfänger aufzunehmen. Es handelt sich um zwei verschiedene Aufträge, aus denen unterschiedliche Massnahmen resultieren.

Im „Begleiteten Wohnen“ wird ebenfalls der Zufriedenheitsgrad der Kundinnen und Kunden als Indikator aufgenommen.

Begründung: Die Kundenzufriedenheit soll über alle Betriebe erhoben werden, allerdings mit unterschiedlichen Messinstrumenten.

Es besteht eine individuelle Entwicklungsplanung (PG 3).

Begründung: Ausgangspunkt ist die Zielsetzung der Förderplanung. Der Begriff der individuellen Entwicklungsplanung ist für die zeitgemässen Methoden (Casemanagement, Coaching, Berufsberatung etc.) zur Erreichung der Zielsetzung besser geeignet.

**Sollwerte:** Bei den Kundenbefragungen der „Angepassten Arbeitsplätze“ sowie beim „Betreuten Wohnen“ wird einheitlich ein Sollwert von 90% (der Befragten beurteilen mit sehr gut/gut) festgelegt.

Begründung: Der ursprünglich festgelegte Sollwert von 95% war zu un-differenziert. Es war nicht klar, was unter „zufrieden“ genau zu verstehen ist. Neu gilt als zufrieden, wenn die Befragten den Grad ihrer Zufriedenheit mit sehr gut oder gut beantworten. Der Sollwert von 90% entspricht auch standardisierten Befragungsinstrumenten und stellt nach wie vor eine grosse Herausforderung dar.

Bei den „Eingliederungsmassnahmen“ wird neu ein Sollwert von 90% der Auftragserfüllung festgelegt.

Begründung: Berufliche Integrationsmassnahmen sind dynamische Prozesse. Neben einer qualitativ hochwertigen Arbeit der Betreuenden ist auch die Persönlichkeit der versicherten Person und ihre Situation ein wesentlicher Einflussfaktor, der sich auf den Grad der Auftragserfüllung auswirkt. Der individuelle Umgang mit der körperlichen oder psychischen Behinderung, die Frage der Berufsfindung sowie der sozialen Umstände können Einfluss auf die Auftragserfüllung nehmen. Eine Auftragserfüllung in 90% der Fälle entspricht einem sehr guten Ergebnis.

### **3.4 Produktegruppe Abklärungen von Klientinnen und Klienten im Hinblick auf ein berufliche Wiedereingliederung (PG 4)**

Diese Produktegruppe umfasst den Leistungsauftrag der beruflichen Abklärungen für verschiedene Auftraggeber aus dem Bereich der Sozialversicherungen. Strukturell ist die damit beauftragte Berufliche Abklärungsstelle (BEFAS) ein Geschäftsbereich des Geschäftsfeldes „Betriebe und Werkstätten“. Dieser Geschäftsbereich erfüllt aber einen vom Geschäftsfeld unabhängigen Auftrag für die Sozialversicherungen und muss zwingend auch kostendeckend arbeiten. Ein Zufluss aus dem Vermögensertrag an diese Produktegruppe resp. dieses Produkt findet nicht statt. Die BEFAS erfüllt mit hoher Kompetenz einen wichtigen Auftrag im Bereich der Sozialversicherungen, der auch den Zielsetzungen des Bürgerspital Basel entspricht.

**Ziele:** Auch bei dieser Produktegruppe (PG 4) wurde die Zielsetzung stärker auf die Erwartungen der konkreten Auftraggeber, d.h. der Zuweisenden ausgerichtet.

**Indikatoren:** Der Indikator richtet sich nach den Beurteilungen der Abklärungen sowie der Abklärungsberichte durch die Zuweisenden.

Begründung: Der bisherige Indikator „Abklärungen halten einer richterlichen Beurteilung stand“ war wenig praktikabel, da es selten zu richterlichen Beurteilungen kommt, und diese auch nicht die berufliche Abklärung an sich, sondern die Entscheide der Sozialversicherungen beurteilen. Zentral ist vielmehr, dass die Abklärungen der BEFAS den qualitativen und quantitativen Anforderungen der Zuweisenden entsprechen.

**Sollwerte:** Der Sollwert wird analog auf 90% (der Befragten beurteilen mit sehr gut/gut) festgelegt. Dies soll mit einem konkreten Kundenfeedback erfolgen.

Begründung: Auch in diesem Bereich ist es sinnvoll, einen analogen Sollwert wie bei den andern PG festzulegen. Er soll erzielbar sein, gleichzeitig aber auch die Anforderungen an die teils komplexen Abklärungen berücksichtigen.

### 3.5. Produkte und Managementleistungen im engen Zusammenhang mit den Kernfunktionen (PG 5)

Diese Produktegruppe wurde im Bürgerspital nicht aktiv geführt. In den Service-Center werden diverse Leistungen für Dritte erbracht, welche zu entsprechenden Honorarerträgen führen. Diese sind im Gesamtzusammenhang aber unwesentlich. Es wurde deshalb auch darauf verzichtet, für diese Produktegruppe eine Kostenträgerrechnung zu erstellen und damit einen separaten Ausweis zu ermöglichen. Grundsätzlich ist es auch künftig sinnvoll, gezielt Managementleistungen für Dritte erbringen zu können. Das Führen einer eigenen Produktegruppe ist aufgrund des sehr kleinen Volumens aber nicht vertretbar. Aus diesen Überlegungen wird für eine Aufhebung dieser Produktegruppe plädiert.

## 4. Antrag

Aufgrund der Ausführungen beantragt der Bürgerrat dem Bürgergemeinderat, folgende

### Beschlüsse

zu fassen:

://: 1. Dem Leistungsauftrag und den Globalbudgets 2008 – 2010 der Produktgruppen

- „Medizinische Rehabilitation“
- „Betreuung von Betagten,“
- “Betreuung und Förderung von Menschen mit einer IV-Rente“ und „Abklärung, Neu- und/oder Wiedereingliederung von versicherten Personen ins soziale Umfeld und ins Berufsleben“
- „Abklärungen von Klientinnen/Klienten im Hinblick auf eine berufliche Wiedereingliederung“

des Bürgerspitals Basel wird in der Form, wie vom Bürgerrat vorgelegt, zugestimmt.

2. Dieser Beschluss ist zu publizieren; er unterliegt dem Referendum.

NAMENS DES BÜRGERRATES

Die Präsidentin:

Raffaella Kristmann

Der Bürgerratsschreiber:

Daniel Müller

21.8.07

Beilage: Produktgruppen mit Globalbudgets