

Antrag der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit*
vom 30. August 2012

4907 a

**Beschluss des Kantonsrates
über die Genehmigung des Jahresberichtes
des Universitätsspitals Zürich für das Jahr 2011**

(vom)

Der Kantonsrat,

gestützt auf § 8 des Gesetzes über das Universitätsspital vom 19. September 2005, nach Einsichtnahme in die Anträge des Regierungsrates vom 23. Mai 2012 und der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit vom 30. August 2012,

beschliesst:

- I. Der Jahresbericht des Universitätsspitals Zürich für das Jahr 2011 wird genehmigt.
- II. Veröffentlichung im Amtsblatt.
- III. Mitteilung an den Regierungsrat.

Zürich, 30. August 2012

Im Namen der Kommission

Der Präsident:
Hans-Peter Portmann

Die Sekretärin:
Karin Tschumi-Pallmert

* Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit besteht aus folgenden Mitgliedern: Hans-Peter Portmann, Thalwil (Präsident); Barbara Bussmann, Volketswil; Hanspeter Göldi, Meilen; Esther Guyer, Zürich; Willy Haderer, Unterengstringen; Urs Lauffer, Zürich; Christian Mettler, Zürich; Alma Redzic, Zürich; Rolf André Siegenthaler, Zürich; Denise Wahlen, Zürich; Christoph Ziegler, Elgg; Sekretärin: Karin Tschumi-Pallmert.

Bericht

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit (ABG) hat gemäss § 49d des Kantonsratsgesetzes und § 8 des Gesetzes über das Universitätsspital Zürich (USZ) den Auftrag, die Oberaufsicht über das Universitätsspital Zürich auszuüben, den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag auf Gewinnverwendung zu prüfen und dem Kantonsrat Antrag zu stellen.

Während des Geschäftsjahres 2011 hat die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit mit den Verantwortlichen des USZ zusätzliche Fragen zur Strategischen Entwicklungsplanung (SEP), zur Planung und Umsetzung des Neubaus des USZ sowie zur Umsetzung der Führungsstrukturen LEAD 2 diskutiert. Intensiv hat sich die ABG mit der Trimesterberichterstattung der Spitaldirektion an den Spitalrat des USZ befasst.

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit formulierte aufgrund des Jahresberichtes des Universitätsspitals für das Jahr 2011 einen Fragenkatalog an die Gesundheitsdirektion. Anlässlich einer Kommissionssitzung wurden diese Themen mit dem Gesundheitsdirektor, dem Spitalrat und der Spitaldirektion erörtert und die Fragen ausführlich und umfassend beantwortet.

Im Zusammenhang mit den Abklärungen zur Untersuchung Schnittstellen Forschung und Lehre und zu den Abklärungen zur Aufsichtseingabe wissenschaftliches Fehlverhalten Universität Zürich und Universitätsspital Zürich hat sich die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit vertieft mit den Strukturen und der Organisation des Universitätsspitals Zürich und dessen Zusammenarbeit mit der Universität Zürich beschäftigt. Der entsprechende Bericht wurde dem Kantonsrat zugestellt.

Auf folgende Themen, mit denen sich die Aufsichtskommission beschäftigt hat, wird in der Berichterstattung an den Kantonsrat näher eingegangen:

1. Tätigkeit des Regierungsrates
2. LEAD 2
3. DRG
4. Wissensbericht USZ

1. Tätigkeit des Regierungsrates

Das Geschäftsjahr 2011 war aus Sicht der Gesundheitsdirektion für das USZ ein bewegtes, aber gutes Jahr. Die Vertretung im Spitalrat mit beratender Stimme sorgt für eine Sensibilisierung auf beiden Seiten. Der Kantonsarzt sei ein gutes Verbindungsglied zwischen Gesundheitsdirektion und dem USZ und die Zusammenarbeit gestalte sich sehr erfreulich.

Die Vorbereitungen für die Einführung der DRG standen im Zentrum von Gesprächen zwischen USZ und Gesundheitsdirektion. Fragen rund um die «Strategische Entwicklungsplanung» zur Klärung der Standortfrage waren ebenfalls Gesprächsthema. Aber auch die Universitäre Medizin in Zürich, die Hochspezialisierte Medizin, das Herzzentrum und die Umsetzung des Sparprogramms waren Gegenstand von vertieften Gesprächen. Der Prozess LEAD 2 und die Überprüfung der Organisationsstruktur des USZ fanden im Austausch mit der Gesundheitsdirektion statt. Weitere Stichworte sind die Tariffindung und das Verhandeln von Vereinbarungen zwischen dem USZ und anderen Kantonen.

Die ABG erachtet es als wichtig, dass die Gesundheitsdirektion gerade in ausserordentlichen Lagen in intensiven Kontakt mit den Verantwortlichen des USZ steht.

2. LEAD 2

Mit der neuen Dachstrategie des USZ wurde 2009 auch das Teilprojekt LEAD eingeführt. Ziel war eine Verbesserung und Modernisierung der Führungsprozesse und der Kommunikation am USZ. Eine ein Jahr nach der Einführung von LEAD durchgeführte Kaderbefragung der Universitären Spitäler des Kantons Zürich hatte gezeigt, dass das Vertrauen in die Spitaldirektion des USZ aufgrund einer zu grossen Distanz von den Kaderärzten fehlt. Die Kaderärzte vermissten den direkten Zugang zur Spitaldirektion und die Bildung von Medizinbereichen wurde als unnötige zusätzliche administrative Ebene betrachtet.

Der Spitalrat hat sich dem Ergebnis dieser Befragung und den Forderungen der Kaderärzte gestellt, eine Reform erarbeitet und am 23. Juni 2011 einen Beschluss zur Reorganisation des USZ gefasst. In der Folge wurde LEAD 2 entwickelt und die Führungsprozesse, die Dialogplattformen und die Kommunikation und Zusammenarbeit wurden überprüft. Die Gespräche des Spitalrats des USZ mit den Klinikdirektoren haben Mängel aufgezeigt. Die durch die Bereichsbildung entstandene administrative Komplexität wurde als zu hoch be-

zeichnet. Als schwierig empfand man auch die grosse Distanz zur Direktion. Auch die Idee, für die Bereichsleitung führungserfahrene Menschen mit Organisations-, Finanz-, und Managementkenntnissen zu engagieren, erntete Kritik.

Mit der Bildung von neun Medizinbereichen und einem Forschungsbereich haben Spitalrat und Spitaldirektion des USZ mit LEAD das Ziel, die Führung klar abzustützen, erreicht. Das sollte auch bei der Weiterentwicklung zu LEAD 2 beibehalten, aber gleichzeitig die Anliegen der Klinikdirektorinnen und -direktoren besser berücksichtigt werden.

Abgeschlossen sind die Anpassungen der Geschäftsordnung des USZ und des Organisationsreglements der Direktion. Auch ein Reglement über die Personal- und Finanzkompetenzen wurde in Kraft gesetzt. Sechs der neun Geschäftsordnungen der Medizinbereiche sind genehmigt und die entsprechenden Leitungen ernannt. Die Kommunikation und die Verbindung zwischen Klinikdirektorinnen bzw. -direktoren und Direktion konnten verbessert werden. Dazu wurde ein ärztlicher Co-Direktor eingesetzt. Dieser und der neue Ärztliche Direktor stehen in einem intensiven Dialog mit ihren Kollegen. Auch der Forschungsdirektor ist Mediziner. In Gesprächen mit dem Spitalrat haben die Klinikdirektoren bestätigt, dass LEAD 2 ein Fortschritt sei. Sie fühlten sich wieder ernster genommen und spürten die Wertschätzung, die vermisst wurde.

Gemäss Aussagen des Spitalratspräsidenten wird LEAD 2 Ende 2012 evaluiert und falls nötig noch angepasst. Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit begrüsst das rasche und zielführende Vorgehen des Spitalrats und die erfolgreiche Umsetzung von LEAD 2. Sie unterstützt insbesondere den stärkeren Einbezug der Chefärztinnen und Chefarzte in der Leitung des USZ.

3. DRG

Die Einführung von DRG wird im Geschäftsbericht mehrfach als zentrales Thema erwähnt. Durch die Verzögerung der Tarifsetzung entstehen für das USZ erhebliche Risiken.

Die Eingabe für das Tariffestsetzungsverfahren ist erfolgt. Es ist ein Novum, dass die fünf grössten schweizerischen Universitätsspitäler dabei zusammengearbeitet haben. Die Tariffestsetzungen sind von der Gesundheitsdirektion zu genehmigen. Sollten Rekurse eingehen, könnte sich die Ungewissheit über zwei, drei Jahre hinziehen. Sollten die Tarife per Gerichtsentscheid rückwirkend auf einem tieferen Niveau festgelegt werden, wären die Spitäler in einer ungunen Situation.

Das USZ ist nicht in der Lage, für diese Risiken Rückstellungen vorzunehmen.

Im Moment verliert das USZ über die Preisgestaltung und die kantonalen Spitalisten und Leistungsverträge potenzielle Patientinnen und Patienten. Für die Gründe sind verschiedene Faktoren verantwortlich: Einer ist in den Kosten für Forschung und Lehre zu suchen, ein anderer liegt im DRG-System selber, das sich in der Praxis noch einspielen und bewähren muss. In Deutschland dauerte es fünf Jahre bis zu einer akzeptablen Abbildung der Schweregrade und der entsprechende Finanzierung für spezielle Fälle in den Universitätsspitalern.

Die Zusammenarbeit mit den Krankenkassen gestaltet sich nicht einfach. Am schwierigsten sind die konkreten Preisverhandlungen, eine Einigung ist nicht in Sicht. Die umstrittenen Themen wie Ausdifferenzierung der DRG und der Abzug für Forschung und Lehre sind bekannt. Auch bei der Festlegung des Umfangs der Lieferung der medizinischen Daten, welche die Krankenkassen verlangen, sind die Differenzen noch nicht ausgeräumt. Das USZ möchte den Entscheid des Bundesrates abwarten. Es ist aus Sicht der ABG zu hoffen, dass dieser bald gefällt wird, damit auf einer gesicherten Grundlage weitergearbeitet werden kann.

Das USZ ist – wie viele andere Spitäler auch – mit der Umsetzung der DRG im Rückstand, so z. B. bei der Rechnungsstellung. Es gibt immer noch unklare Verträge, was zu Verzögerungen führt.

Auch auf der Tarifseite besteht nach wie vor grosse Unsicherheit. Im Moment befindet sich das USZ im Tariffestsetzungsverfahren. Gemäss einer Hochrechnung wird ein kleiner Verlust resultieren. Es ist davon auszugehen, dass mit den vorgesehenen Sparmassnahmen diese Lücke noch geschlossen werden kann, möglicherweise lässt sich sogar ein Gewinn erzielen.

4. Wissensbericht USZ

Es ist eines der ganz grossen Probleme des schweizerischen Gesundheitswesens, dass die Vergleichbarkeit der Qualität nicht gegeben ist und die Patientin bzw. der Patient deshalb beim Aussuchen des Dienstleisters für seine Behandlung ziemlich auf sich allein gestellt ist. Das Unispital ist ein öffentliches Spital, das zeigen muss, was es kann und wo es sich verbessern will und kann. Es will in der Schweiz eine Leaderrolle punkto Qualität einnehmen.

Der Geschäftsbericht beinhaltet einen Zahlenteil, einen Qualitäts- teil und seit diesem Jahr neu einen Wissensbericht. Wissen, welches das USZ produziert, erneuert und zur Anwendung bringt, ist eine seiner wichtigsten Ressourcen. Der Wissensbericht soll künftig regelmässig seinen Platz im Geschäftsbericht des USZ haben. Auch bei anderen Spitälern wäre ein solcher Schritt zu mehr Transparenz wünschenswert.

Dem USZ ist es wichtig, dass die Aufgabe der Weiterbildung ebenso aufmerksam wahrgenommen wird wie die medizinische Dienstleistung und Forschung und Lehre. Darum wurde entschieden, neu auch den Wissensbericht zu publizieren. Das USZ erhofft sich, dass mit dem Wissensbericht ein selbstregulierender Prozess in Gang gesetzt wird und damit eine Qualitätssteigerung der Weiterbildung erfolgt.

Die ABG begrüsst ausdrücklich die Anstrengungen des USZ zur Förderung der Transparenz in allen Bereichen der Spitaltätigkeit.

5. Abschliessende Bemerkungen

Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit dankt der Gesundheitsdirektion, dem Spitalrat und der Spitaldirektion für die gute Zusammenarbeit und allen Mitarbeitenden des Universitätsspitals Zürich für ihr grosses Engagement zum Wohl der Patientinnen und Patienten.

6. Antrag der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit

Das USZ erfüllt seinen Leistungsauftrag mit grossem Engagement. Die Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit beantragt dem Kantonsrat darum, den Jahresbericht 2011 des Universitätsspitals Zürich zu genehmigen.