Kooperationen brauchen sogenannte Server

Autor(en): **Brunnschweiler, Christina**

Objekttyp: **Article**

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

Band (Jahr): **- (2006)**

Heft 4

PDF erstellt am: **24.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-822523

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

Kooperationen brauchen sogenannte Server

Wie funktionieren Kooperationen und Netzwerke und welche Regeln sind zu beachten, um sie erfolgreich auszugestalten? Diesen Fragen gingen die Teilnehmenden eines Lehrganges für Organisationsentwicklung nach.

Von Christina Brunnschweiler

Spitex-Organisationen stehen immer häufiger vor der Frage, wie dem zunehmenden finanziellen und qualitativen Leistungsdruck begegnet werden kann. Selber verfügen sie oft über zu wenig personelle und finanzielle Ressourcen, um solche Herausforderungen im Alleingang zu bewältigen. Das Personal kann nicht mehr weiter belastet werden. Netzwerke und Kooperationen können hier weiterhelfen. Beispiele dazu sind heute bereits weit verbreitet und zeigen sich in unterschiedlichen Formen:

- Ausbildungskooperationen z. B. für die Ausbildung von Fachangestellten Gesundheit, sei es mit stationären Institutionen oder mit anderen Spitex-Organisationen
- Kooperationen mit stationären Institutionen für die Erbringung von bestimmten Leistungen (Nachtwachen, Wundbehandlungen, Beratungen)
- Interne Dienstleistungszentren für mehrere selbständige Spitex-Organisationen z. B. für das Rechnungswesen (Finanz- und Lohnbuchhaltung), Call Center
- Einkaufsgemeinschaften
- Kooperationen zwischen Spitex-Organisation und der finanzierenden Gemeinde zur Erbringung der Spitex-Leistungen
- Netzwerke von Fachpersonen für die Weiterentwicklung z. B. psychsoziale Pflege

Wie sind solche Zusammenarbeitsformen zu organisieren, dass sie ‹richtig› funktionieren und sich nicht in unproduktiven und langwierigen Sitzungen erschöpfen? Welche Abmachungen und Regeln braucht es? Antworten auf für solche Fragen wurden im Januar 2006 an einem öffentlichen Seminar zu Kooperationen von Organisationen gesucht und aufgezeigt. Das Seminar war Teil des Lehrganges ‹Organisationsentwicklung: Organizing Public Goods› der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung (IFF) der Universität Klagenfurt.

Da der Lehrgang schwerpunktmässig auf die Organisation von Unternehmen ausgerichtet ist, welche Dienstleistungen für die Allgemeinheit erbringen, waren die Teilnehmenden des Seminars fast ausschliesslich in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Forschung tätig. Diskutiert wurden u. a. Erfahrungen aus einem gross angelegten Projekt in Österreich, wo Netzwerke von stationären und ambulanten Leistungserbringern erprobt wurden, und Erfahrungen aus Kooperationen von Pflegeleitungen verschiedener Spitäler. Zu den Begriffen Netzwerk und Kooperation: Sie werden häufig synonym verwendet, wobei Kooperation eher für verbindlichere Zusammenarbeitsformen gebräuchlich ist.

Kooperationen können ideal sein, um in der Spitex Ausbildungsplätze für Fachangestellte Gesundheit zu schaffen.

Zivilisierter Egoismus

Kooperationen und Netzwerke sind eigenständige soziale Systeme, die nach vollständig anderen Regeln funktionieren als herkömmliche Hierarchien. Kooperationen gründen auf der Einschätzung, dass der Verzicht auf die unmittelbare Durchsetzung der eigenen Interessen langfristig einen höheren Nutzen bringt. Oder etwas salopp ausgedrückt: Kooperationen sind ‹zivilisierter Egoismus›. In einer Ausbildungskooperation sollten so die Teilnehmenden die Einschätzung teilen, dass die gemeinsame Ausbildung von Fachangestellten Gesundheit zwar kurzfristig eine Einschränkung in der eigenen Kreativität und in der freien Planung der Lernenden und ihrer Berufsbildnerinnen mit sich bringt, dass aber die Qualität der erarbeiteten Unterlagen, die reduzierte Abhängigkeit von einzelnen Personen mittelfristig den höheren Nutzen darstellt.

Kooperation geht weit über defensive und negative Koordination hinaus, die darauf ausgerichtet ist, wachsam die Realisierung der eigenen Interessen zu beobachten und nur tätig zu werden, wenn ihre Durchsetzung gefährdet ist. Es reicht somit nicht aus, wenn eine Kooperation ausschliesslich den Zweck hat, den ‹bösen› Verhandlungspartner (sei dies der Staat, die Versicherung oder ein Lieferant) zu besseren Konditionen zu zwingen. Sobald dieser Zweck erreicht ist, verliert diese Kooperation jeden Sinn und zerfällt.

Regeln beachten

Drei Faktoren können Kooperationen erfolgreich zusammenhalten: der geteilte Sinn, neue Arbeitserfahrungen und Vertrauen. Geteilter Sinn heisst: die Teilnehmenden sind überzeugt, dass in der Kooperation die besseren Ergebnisse zustande kommen, als wenn sie alleine die Aufgabe bewältigen würden. Deshalb sind sie bereit, gewisse Entscheidungskompetenzen abzugeben und Regeln einzuhalten. In einem gemeinsamen Call-Center kann beispielsweise die Erreichbarkeit für Kunden deutlich verbessert werden, aber nur wenn die Kommunikationsregeln strikte eingehalten werden. Auch Expertennetzwerke, z. B. von Wundfachpersonen, funktionieren nur, wenn alle überzeugt sind, von den gemeinsam vorhandenen Kompetenzen profitieren zu können.

Vertrauen ist unablässig, weil vertragliche Regeln in Netzwerken nur begrenzt greifen, da es keine hierarchischen Beziehungen gibt. Vertrauen wird geschaffen durch den Einbezug von möglichst vielen Beteiligten in die Aktivitäten der Kooperation, bei der Gründung wie auch bei der Planung und Vorbereitung von Veranstaltungen. Wenige gemeinsame Spielregeln genügen. In diesen werden die Kriterien für eine Mitgliedschaft, die Wege der Entscheidungsfindung sowie der Umgang mit Information festgelegt. Vertrauen bedeutet auch, die Zielsetzungen der anderen, die vielleicht in Konkurrenz zu den eigenen Zielen stehen, zu respektieren.

Legitimation und Steuerung

Die Funktionsfähigkeit von Kooperationen hängt sehr stark von den einzelnen beteiligten Personen ab. In Netzwerken, die vorwiegend dem Erfahrungsaustausch dienen, ist dies unproblematisch. Werden aber Kooperationen zwischen Organisationen gesucht, z. B. zwischen Spitälern und der Spitex, ist sicherzustellen, dass die in den Kooperationen agierenden Personen von den ‹Heimorganisationen› entsprechend legitimiert sind und über die Kompetenzen verfügen, in der Kooperation getroffene Vereinbarungen auch in der eigenen Organisation umzusetzen.

Netzwerke und Kooperationen brauchen dazu eine Steuerung, wenn auch keine Hierarchie. Es braucht ein partnerschaftlich betriebenes Steuerungssystem, dessen zentrale Aufgaben die Definition von Zielen und Spielregeln, das Fällen notwendiger Entscheide, Reflexion und strategische Steuerung von Prozessen sind. Netzwerke und Kooperationen brauchen zudem sogenannte Server. Damit sind Personen gemeint, die sich aktiv um das Netzwerk kümmern, die insbesondere Gefässe schaffen und pflegen, die eine gute regelmässige Kommunikation sicherstellen, weil nur so der Nutzen der Zusammenarbeit immer wieder erlebbar ist.

Bereichernd und effizient

Als Fazit kristallisierte sich in dem dreitägigen Seminar heraus, dass die Arbeit in Kooperationen und Netzwerken als ausserordentlich bereichernd und effizient erlebt wird, aber nur, wenn eine umsichtige Steuerung und eine gute Unterstützung durch einen Server vorhanden sind. ❑

RAI-HC: Gute Noten aus Praxis

Der Spitex Verband Schweiz hat unter den Anwenderinnen und Anwendern von RAI-Home-Care eine Umfrage über erste Erfahrungen mit dem Bedarfsabklärungsinstrument durchgeführt.

(SVS) Insgesamt gingen 217 Fragebogen von 78 Spitex-Organisationen aus 14 deutschsprachigen Kantonen ein. Die Umfrage belegt, dass RAI-HC Schweiz ein taugliches Bedarfsabklärungsinstrument ist, das bei den Anwenderinnen und Anwendern auf grosse Akzeptanz stösst. Vorteile von RAI-HC sind die klare Strukturierung, die computerbasierte Erfassung und die Vereinheitlichung der Sprache. Aber auch die Eignung des Instruments für die Qualitätssicherung wird von den Befragten deutlich unterstrichen.

Positiver Einfluss

82 Prozent der Antwortenden würden RAI-HC wieder oder eher wieder wählen. Es sind dies insbesondere AnwenderInnen, die

- der Meinung sind, dass RAI-HC die für die Pflege- und Betreuungsprozesse nötigen Informationen liefert und eine gute Verlaufsdokumentation ermöglicht;
- RAI-HC als eine Verbesserung gegenüber dem bisherigen Instrument wahrnehmen;
- einen positiven Einfluss auf die Beziehung zur Klientin, resp. zum Klienten erleben;
- eine längere Erfahrung mit RAI-HC haben und bei denen der Zeitaufwand nicht stark gestiegen ist.

Ebenfalls bestätigt wird durch die Umfrage die Forderung nach einem modulartigen Ausbau des Instrumentes für die Abklärung bei anderen Klientengruppen. In der Original-Fassung existieren bereits weitere Module, was die Weiterentwicklung des Schweizer Instruments erleichtert.

Fehlende Routine

Auch wenn mit RAI-HC mehr Informationen gewonnen werden können, scheint der Zeitaufwand ein Problem zu sein. Offenbar dauert die Einarbeitungsphase länger als erwartet. Vielleicht führt die Systematisierung aber auch dazu, dass bewusster Zeit für die Bedarfsabklärung eingesetzt wird. Zudem ist die Anzahl von durchschnittlich 4,6 durchgeführten Abklärungen pro Person und Monat sehr klein. Es ist schwierig, die nötige Routine zu erlangen.

Ferner hat die Integration von RAI-HC in eine vollständig elektronische Pflegedokumentation einige zeitraubende Entwicklungsschritte beansprucht. Zurzeit arbeitet nur ein Fünftel aller Organisationen bei der Bedarfsabklärung durchgehend elektronisch.

Einfache Bedienung

Die auf dem Markt erhältlichen RAI-HC-Programme sind gemäss der Umfrage bedienerfreundlich. Es ist davon auszugehen, dass mit dem Einsatz von Computern und entsprechenden elektronischen Handgeräten der Papierverbrauch weiter reduziert werden kann.

Aus verschiedenen Aspekten und Anmerkungen lässt sich folgern, dass die Einführung von RAI-HC bei vielen Organisationen weit reichende Konsequenzen für den gesamten Pflegeprozess hat. Die Veränderungen haben gemäss den Rückmeldungen eine qualitätssteigernde Wirkung, was dem erhöhten anfänglichen Aufwand für die Umstellung entgegengestellt werden muss. Das Umfrageergebnis zeigt ferner auf, dass sich Anwenderinnen und Anwender noch (zu) wenig bewusst sind, welche Stellung ein Assessment im Pflegeprozess einnimmt. Deshalb empfiehlt sich, in RAI-HC-Schulungen nicht nur das RAI-Instrument und dessen Anwendung vorzustellen, sondern auch grundsätzlich den Sinn und die Durchführung eines Assessments zu beleuchten. ❑

In Kürze

Familien in späteren Lebensphasen

Die Eidgenössische Koordinationskommission für Familienfragen stellte im Juni eine Studie vor mit dem Titel ‹Pflegen, betreuen und bezahlen – Familien in späteren Lebensphasen›. Die Studie vermittelt einen guten Überblick über die heutige und künftige Situation der Unterstützung zwischen den Generationen. Die Studie kann als PDF heruntergeladen werden auf: www.bsv.admin.ch/organisa/kommiss/ekff/d/pflegen_betreuen.htm. ❑

Spitex-Tag und Plakatkampagne

Gemäss Umfrage des Spitex Verbandes Schweiz beteiligten sich 340 Basisorganisationen in 15 Kantonen am Nationalen Spitex-Tag 2006. Das breite Medienecho wurde positiv beurteilt. Die Zusammenarbeit der Kantonalverbände mit dem SVS und damit der landesweit koordinierte Auftritt der Basisorganisationen bewährte sich. Der nächste Nationale Spitex-Tag findet am 5. Mai 2007 statt. Auf dieses Datum hin werden die Drucksachen der neuen Prospekt- und Plakat-Kampagne (2007 – 2010) bereit sein. Die Kantonalverbände konnten sowohl zu Stossrichtung und wie auch zum grafischen Konzept ihre Meinung abgeben. ❑