

Das Unternehmen Grundversorgung stärken

Zu den Kernkompetenzen von Grundversorgern gehört die kontinuierliche Langzeitbetreuung ebenso wie die gezielte, bedürfnisgerechte Notfallversorgung. Für die Grundversorger ist es entscheidend, beide Kernkompetenzen zu pflegen. Nur so kann das Unternehmen Grundversorgung auf dem Gesundheitsmarkt seine Position wahren und ausbauen.

Daniel Flach

Nichts könnte man als Grundversorger¹ manchmal mehr verwünschen als einen Notfalldienst mit den dazugehörigen Umtrieben. Diese Problematik wurde in den letzten Jahren in verschiedenen schweizerischen und europäischen Fachzeitschriften diskutiert. Die Rede war von der fast unmenschlichen physischen und psychischen Belastung eines Notfallpräsenzdienstes rund um die Uhr während sieben Tagen, oder, in abgelegenen Regionen, gar mehrwöchigen Einsätzen, weil ein ärztlicher Partner fehlt, bis hin zur Frustration von Jungärzten wegen fehlender Freizeit.

Die Hassliebe der Grundversorger
Und doch ist eine Faszination, wenn nicht gar Begeisterung für den Notfalldienst spürbar. Man begegnet ihr

in persönlichen Gesprächen oder in einer Serie über den Notfalldienst in der Schweizerischen Ärztezeitung.² Dort haben Ärztinnen und Ärzte ihre 24-Stunden-Dienste festgehalten und teilweise so formuliert, als wären es die schönsten Tage ihres Lebens. Eine Faszination also bei jenen, die den Dienst tragen, aber auch immer mehr unter dessen Last leiden.

Wie aber lässt sich diese Diskrepanz in den Aussagen, diese Spannung, erklären, die wohl jeder Grundversorger kennt? Nebst den vielen Schwierigkeiten, dürfte die Tatsache, dass der Notfalldienst zum grundlegenden Sein und Wesen des Hausarztberufes gehört, ein wesentlicher Grund für diese Spannung sein. Es handelt sich um jene Hassliebe, die heute in der Ärzteschaft, insbesondere den lokalen Bezirksvereinen, immer häufiger für Diskussionen sorgt.

Die Kernkompetenzen

Das über Jahre erworbene medizinische Fachwissen und die spezifischen Fähigkeiten des Hausarztes, verbunden mit der ganzheitlichen Sicht für den Patienten und dessen Umfeld, bestimmen Sein und Wesen des Hausarztes. Daraus definieren sich die typischen Kernkompetenzen des Grundversorgers: die kontinuierliche fächerübergreifende Langzeitbetreuung und die gezielte, den Bedürfnissen des Patienten entsprechende Notfallversorgung.

Diese Kernkompetenzen des Grundversorgers in ihrer Gesamtheit können andere Anbieter auf dem Gesundheitsmarkt nicht imitieren. Doch können sie Dienstleistungen anbieten, die auch ins Portfolio eines Grundversorgers gehören. Die spezi-



Daniel Flach

fischen Kernkompetenzen als solche bleiben aber eine Eigenheit der Grundversorger.

Die Tendenz, die Langzeitbetreuung, wie auch Teile der Notfallversorgung, nicht ärztlichen Berufsgruppen anzuvertrauen, ist sehr ernst zu nehmen. Strategisch wäre es kurzfristig, den Pflegeberufen, «paramedics» und neuen Berufen (Fachhochschulen) nicht zuzutrauen, dass sie hier eigene Fachkompetenzen erarbeiten, welche die Grundversorgung ernsthaft konkurrieren könnten. Es gilt deshalb, aus der Sicht des Gesamtunternehmens Grundversorgung wie auch des einzelnen Hausarztes, die eigenen Kompetenzen frühzeitig auszubauen und weiterzuentwickeln mit dem Ziel, sich mit einem Wettbewerbsvorteil zu profilieren.

Die Zukunft gestalten

Wenn ein Unternehmen seine Kern-

¹ Mit Grundversorger sind hier Ärzte gemeint, die in Praxen oder ähnlichen Institutionen tätig sind und sogenannte Hausarztmedizin betreiben.

² Schweiz. Ärztezeitung 2003

kompetenzen nicht mehr pflegt, sich zurückzieht oder gar anderen Anbietern das Feld überlässt, verliert es Wettbewerbsvorteile. Dann ist es nur eine Frage der Zeit, bis dieses Unternehmen seine Position einbüsst und schliesslich aus dem Markt verdrängt wird. Die Zukunft gestalten heisst, die vorhandenen Kompetenzen zu stärken und auszubauen. Dies kann bedeuten, neue Wege zu suchen, Neuland zu betreten, Investitionen zu tätigen, alles mit dem Ziel, die eigenen Kernkompetenzen zum Wohle des Gesamtunternehmens zu bewahren und weiterzuentwickeln.

Klare Orientierung

Das 20. Jahrhundert war geprägt vom Bild des Hausarztes, der kontinuierlich verfügbar ist und als Einzelkämpfer die Patientenbedürfnisse erkennt und adäquat erfüllt. Die wie eine Lawine ausgelösten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umwälzungen treffen mit Wucht nun auch das zarte, scheinbar unantastbare Gebilde, in dem sich der Hausarzt mit seinem Patienten bisher bewegt hat.

Unzählige, uns allen bekannte Neuerungen und Anforderungen strapazieren das Bild des Grundversorgers zum Teil aufs Ärgste. Lange Zeit unorganisiert und ohne Orientierung, wurde die Hausarztmedizin zum Spielball der verschiedensten Stakeholder im Gesundheitswesen und war nahe daran, ihre existenzielle Grundlage zu verlieren. Neue Kräfte, ich nenne sie «Bewegung 1. April», sind nun bestrebt, das Unternehmen wieder zu einem starken Standbein des schweizerischen Gesundheitswesens aufzubauen. Doch braucht es dazu unbedingt eine klare Orientierung an den vorhandenen Kernkompetenzen.

Für die Gesamtheit des Unternehmens Grundversorgung (oder Hausarzt) ist es von grundlegender Wichtigkeit, beide Kernkompetenzen, sowohl die Langzeitbetreuung wie auch die Notfallversorgung, zu pflegen. Dies impliziert jedoch auf keinen Fall, dass jeder Hausarzt, wie bisher üblich, beide Kompetenzen abdecken muss. Es kann durchaus von Vorteil sein, wenn sich manche

Ärzte auf die Langzeitbetreuung und andere auf eine effiziente Notfallversorgung konzentrieren. Wichtig ist jedoch, dass beide Gruppen mit der Bezeichnung Grundversorger auftreten, und zwar gesamtschweizerisch wie auch insbesondere lokal und regional. Nur so kann das Gesamtunternehmen Hausarzt auf dem Markt seine Position wahren und ausbauen.

Die Zukunft der Notfallversorgung

Die fachlichen Qualifikationen des Grundversorgers, mit der er eine Situation löst, die medizinisch oder von Patientenseite als Notfall definiert ist oder zumindest ein Eingreifen am gleichen Tag verlangt, kann nicht aus dem Unternehmen Grundversorgung hinaus delegiert werden. Anhand dieser kurz gefassten These können Modelle für eine Notfallversorgung der Zukunft diskutiert werden, wobei die unterschiedlichen lokalen Bedürfnisse zu berücksichtigen sind.

In eher ländlichen Gebieten kann der Zusammenschluss von mehreren Praxen zu einem lokalen Zentrum mit erweiterten Öffnungszeiten der Langzeitbetreuung wie auch der Notfallversorgung gerecht werden. Gleichzeitig lässt sich die Gesamtbelastung der beteiligten Ärzte reduzieren. Wenn hingegen weiterhin Einzelpraxen bestehen, die zur Entlastung des Arztes lediglich den Notfalldienst auslagern, wird eine der Kernkompetenzen an einen fremden Marktmitbewerber abgegeben. Eine solche Lösung ist aus strategischer Sicht sehr problematisch und kann das Unternehmen Hausarzt arg schwächen. Lokale Lösungen können für die betroffenen Ärzte durchaus opportun sein, doch werden die Patienten rasch bemerken, dass dort ein Leistungsabbau des Unternehmens Hausarzt stattfindet. Für Notfälle ist dann nicht mehr das bisher als kompetent beurteilte Hausarztssystem zuständig, sondern beispielsweise die Notfallstation eines Spitals. Die finanziellen Auswirkungen einer solchen Medizin sollen hier nicht weiter erläutert werden. Bedacht werden muss bei einem solch klaren Verzicht auf eine

Kernkompetenz auch die damit verbundene Signalwirkung an die politischen Instanzen, welche die Geschicke unseres Gesundheitswesens wesentlich mitbestimmen.

In grösseren Agglomerationen und Städten gilt es, die steigende Anzahl von Patienten, die sich selbst an Spitalnotfallstationen zuweisen, zu reduzieren und sie von Grundversorgern behandeln zu lassen. Durch eine Aufteilung der Kompetenzen könnte dieses Ziel erreicht werden: Mit Grundversorgern, die die kontinuierliche Betreuung gewährleisten und solchen, welche die Notfalldienste abdecken. Geeignet wären unter anderem Institutionen wie Walk-In-Kliniken, den Notfallstationen vorgelagerte Praxisbetriebe oder ausreichend grosse Gruppenpraxen.

Fundierte Lösungen

Die nun einjährige Erfahrung im City Notfall Bern, einer Walk-In-Einrichtung, zeigt, dass die Patienten zwei klare Bedürfnisse bei der ambulanten Versorgung haben. Sie möchten im Fall einer Langzeiterkrankung kompetent betreut werden und wünschen gleichzeitig eine Anlaufstelle für akute Probleme, die sie noch am selben Tag aufsuchen können. Grundversorgerpraxen, die mit einer nach Grundversorgerprinzipien geführten Walk-In-Station zusammenarbeiten, können in einer Agglomeration genau diese Bedürfnisse zufriedenstellend abdecken.

Die aktuelle Situation im Notfallwesen verlangt nach baldigen, aber fundierten Lösungen. Grundsätzlich ist darauf zu achten, dass das Unternehmen Grundversorgung und die Marke Hausarzt durch das Abtreten von Kernkompetenzen nicht demonitiert werden. Neue Wege und Ideen und eine gemeinsame Umsetzung derselben sollen die Basis für eine erfolgreiche Zukunft legen. ■

Autor:

Dr. med. Daniel Flach

Medical Manager FH

Leitender Arzt und Geschäftsführer

City Notfall AG Bern

Bubenbergrplatz 10, 3011 Bern

E-Mail: daniel.flach@citynotfall.ch