

Staatskanzlei

Anlass	Medienkonferenz der Gesundheits- und Fürsorgedirektion
Thema	Regierungsrat Pierre Alain Schnegg seit 200 Tagen im Amt – Leitbild, Strategien und Ziele der GEF
Datum	Montag, 16. Januar 2017
Referent/in	Regierungsrat Pierre Alain Schnegg, Gesundheits- und Fürsorgedirektor

Werte Medienschaffende

Ich heisse Sie herzlich willkommen im *GenerationenHaus* zu unserer Medienkonferenz.

Heute sind es genau zwei hundert Tage her, seit ich am 1. Juli 2016 mein Amt angetreten habe.



Nach hundert Tagen hatte ich angekündigt, Sie nach zweihundert Tagen zu informieren. Wichtig war mir, vor dieser Information zuerst mein Führungsteam zu komplettieren.

Wie Sie in den letzten Wochen erfahren haben, konnten die vakanten Stellen besetzt werden. Gerne stelle ich Ihnen die Anwesenden vor:

- Dr. **Yves Bichsel**, Generalsekretär – er ist seit dem 1. September 2016 im Amt und Ihnen bereits bekannt.
- **Aline Froidevaux** – sie hat ihre Stelle als stellvertretende Generalsekretärin für das Ressort Gesundheit am 1. Dezember 2016 angetreten.
- Zum gleichen Zeitpunkt hat auch Dr. **Eveline Zurbriggen**, die stellvertretende Generalsekretärin für das Ressort Soziales, die Arbeit in der GEF aufgenommen.

Bei den weiteren Anwesenden beginne ich mit **Astrid Wüthrich**, der neuen Vorsteherin des Alters- und Behindertenamtes. Der Regierungsrat hat Sie im Dezember als Nachfolgerin von Markus Loosli gewählt. Sie am 1. April ihre Stelle offiziell antreten. In einzelne Aufgaben ist sie, wie der heutige Tag zeigt, bereits involviert.

Die anderen Vorsteherinnen der Ämter sind Ihnen bekannt: **Annamaria Müller**, vom Spitalamt, **Regula Unteregger** vom Sozialamt und **Kathrin Reichenbach** vom Rechtsamt.

Auch wenn Sie es sicher bereits festgestellt haben, möchte ich dennoch die neue, starke Vertretung von Frauen in den Kaderpositionen der GEF hervorheben.

Die drei Amtsvorsteher, welche die sogenannten K-Ämter leiten, also das Kantonsarztamt, das Kantonsapothekeramt und das Kantonale Labor, sind heute nicht mit von der Partie.

Selbstverständlich gehören auch sie zu meinem Führungsteam. Sie sind aber durch ihre weitgehend gesundheitspolizeilichen Aufgaben weniger von der Neuausrichtung meiner Direktion betroffen als die Steuerungsämter und das Rechtsamt.

Was werden wir Ihnen heute präsentieren?

Zuerst werde ich einen kurzen **Rückblick** auf meine ersten zwei hundert Tage machen. Die in dieser Zeit gemachten Erfahrungen, gewonnenen Einblicke und Erkenntnisse bildeten eine wichtige Basis für das, was wir Ihnen heute vorstellen werden.

Dann werde ich das «**Leitbild**» der GEF vorstellen, die Vision, die Mission und die Grundwerte.

Anschliessend präsentiere ich Ihnen die **strategischen Grundsätze und Ziele**.

Es geht dabei nicht in erster Linie um die Aufgaben der Direktion. Diese sind festgelegt und zugeteilt. Sie sind zu erfüllen, allenfalls kann ein Prozess angestossen werden, Änderungen vorzunehmen. Dies liegt jedoch nicht in der Kompetenz von mir oder meiner Direktion.

Es geht also mehr um die Frage, wie wir unsere Aufgaben erfüllen wollen, also um die Art und Weise sowie die «Tiefe» der Aufgabenerfüllung.

Sie werden nicht überrascht sein, von mir heute zu hören, dass es in diesem Bereich einiges zu optimieren gibt.

Wir stehen vor einer laufenden Zunahme der Komplexität in allen Lebensbereichen, so auch in der Verwaltung. Ich will dem nicht tatenlos zuschauen, sondern alles mir mögliche unternehmen, um dem etwas entgegenzusetzen, zu vereinfachen, zu entschlacken und zu verschlanken.

Anschliessend werden der Generalsekretär und die beiden stellvertretenden Generalsekretärinnen darlegen, welche **Ziele und Massnahmen** sich daraus für die Gesamtdirektion sowie die beiden Ressorts ergeben.

Schliesslich präsentieren die Verantwortlichen der drei Steuerungsämter sowie des Rechtsamtes einige **aktuelle und wichtige Projekte**.

Zum Schluss dieser Präsentationen werde ein kurzes Fazit ziehen. Anschliessend werden Sie die Möglichkeit haben, klärende und vertiefende Fragen zu stellen.

Vorab: Ich habe spannende und sehr intensive zwei hundert Tage erlebt. Mir macht die Arbeit Freude und ich bin auf meiner Entdeckungsreise bereits weit gekommen, jedoch noch lange nicht am Ende.

Als Unternehmer bin ich es gewohnt, mir selbst ein Bild von der Praxis zu machen, mit den Leuten an der Basis zu sprechen, mir deren Einschätzungen und Ideen anzuhören.

In meiner neuen Funktion habe ich das auch so gemacht. Zusammen mit den vielen internen Diskussionen ist ein Gesamtbild entstanden.

Auch gelesen habe ich viel: Berichte, Konzepte, Rechtsgrundlagen, Erläuterungen zu einzelnen Themen, usw.

Kurz zusammengefasst habe ich daraus die folgenden Schlussfolgerungen gezogen:

- Keine Zweifel: Es wird auf allen Ebenen viel, gut und engagiert gearbeitet
- Jedoch sind die Prozesse aufwendig, kompliziert und häufig nicht digitalisiert, dies zu meinem Erstaunen
- Die Auflagen an die Leistungserbringer sind zu hoch
- Die Ziele des staatlichen Handelns sind zu wenig klar und messbar
- Und auf allen Ebenen ist die Zusammenarbeit verbesserungsfähig.

Ich habe mir aber nicht nur einen Überblick verschafft, sondern mit meinem Team auch bereits einige Aufgaben in Angriff genommen und Resultate erzielt. Die wichtigsten möchte ich hier erwähnen.

- Der neue Generalsekretär sowie die beiden neuen stellvertretenden Generalsekretärinnen wurden angestellt und in ihre neue Aufgabe eingeführt.
- Die Nachfolge der Leitung des Alters- und Behindertenamtes (ALBA) wurde geregelt.
- Eine Arbeitsgruppe zum Thema der zukünftigen Spitalisten-Anforderungen wurde eingesetzt.
- Eine andere Arbeitsgruppe wurde gebildet, um Optimierungsmöglichkeiten im Rettungswesen zu eruieren.
- Was die Angebote zur sozialen Integration (ASIV) betrifft, sowie die Spitalversorgungsverordnung (SpVV), laufen die Teilrevisionen nach Plan.

- Das Geburtshaus *Maternité Alpine Zweisimmen* wurde auf die Spitalliste übernommen.
- Die Revision der Betriebsbewilligungsstandards für Alters- und Pflegeheime wurde angegangen.
- Der Regierungsrat hat die Versorgungsplanung 2016 verabschiedet.
- Der Regierungsrat hat Eckwerte für die erwartete Teilrevision des Sozialhilfegesetzes (SHG) definiert.
- Das mehrjährige Projekt der Verselbstständigung der drei kantonalen Psychiatriebetriebe wurde erfolgreich abgeschlossen.

Die **Vision** umschreibt, wie der Begriff sagt, wie wir unsere Direktion in Zukunft sehen, in welche Richtung wir uns entwickeln wollen. Es ist eine dichte Formulierung von wichtigen Aspekten.

Speziell wichtig ist mir der **Dienstleistungsansatz**, den es weiter zu entwickeln gilt. Die GEF hat zwar in vielen Bereichen behördliche, gesundheitspolizeiliche Aufgaben. Trotzdem muss die Haltung immer dienstleistungsorientiert sein.

Damit verbunden ist auch das **«Partnerschaftliche»**, das ich bisher zu wenig gesehen habe und von dem ich mir auf allen Ebenen einiges erwarte.

Die **Mission** ist, kurz zusammengefasst, das Verständnis unseres Auftrages. Auch hier möchte ich zwei mir wichtige Punkte herausgreifen:

Chancen bieten die **modernen Technologien** und das **kontinuierliche Lernen**. Bei beiden „Instrumenten“ sehe ich grosse Entwicklungschancen.

Ich sehe zudem ein beträchtliches Innovationspotential, das genutzt werden kann, wenn die verschiedenen „Handbremsen“ gelöst werden. Eine solche Handbremse ist beispielsweise eine Nullfehler-Kultur, die sehr hinderlich wirken kann.

Wir kommen nun zu den **Werten**, die unser Handeln im Alltag, die Gestaltung unserer Beziehungen und Prozesse bestimmen sollen. Sie sollen Leitplanken sein, Orientierungshilfen, aber auch Ansporn und Zielrichtung.

Die ersten drei sind hier aufgeführt.

- Mit dem ersten Grundwert weisen wir darauf hin, dass wir uns bei der Gestaltung unserer Arbeit immer an der Bevölkerung und deren Bedarf orientieren wollen, nicht an etwas anderem, also beispielsweise den Bedürfnissen der Verwaltung.
- Der zweite Grundwert definiert die Kompetenz, die fachliche, aber auch methodische und menschliche Basis, die uns gepaart mit dem partnerschaftlichen Ansatz zu Glaubwürdigkeit und Vertrauen führt. Ich bin der Ansicht, dass damit viele Fragen und Herausforderungen einfach und schlank zu lösen sind.
- Mit dem dritten Grundwert bekennen wir uns, das Richtige richtig zu tun, also sowohl wirksam und wirtschaftlich zu handeln.

Ich stelle fest, dass in meiner Direktion, wie erwähnt, viel und gut gearbeitet wird: Es wird sehr viel richtig gemacht.

Gleichwohl bin ich überzeugt, dass wir uns nicht immer am Richtigen orientieren, das heisst, dass die Wirksamkeit nicht immer an erster Stelle steht.

Weiter ist ein finanzpolitisch verantwortungsvolles Handeln für mich entscheidend. Dieser Punkt wird angesichts der finanzpolitischen Herausforderungen in nächster Zukunft sogar noch wichtiger werden.

Weiter ist uns wichtig:

- Wir wollen Freiheit und Eigenverantwortung fördern.
- Regulierungen sollen sich am Notwendigen und nicht am Möglichen orientieren.
- Zudem wollen wir uns durch Lernen weiterentwickeln und die Weiterentwicklung durch Innovationen unterstützen. Innovationen sind unbedingt nötig, da wir immer mehr an Grenzen des Mach- und Finanzierbaren stossen und so alle Anstrengungen unterstützen müssen, die mithelfen, neue Lösungen zu entwickeln.

Ich weiss, dass in jeder Organisation ein grosses Innovationspotential steckt. Die grosse Herausforderung ist, dieses zu erkennen und zu nutzen.

In einem nächsten Schritt und im Sinne einer Konkretisierung des vorher Ausgeführten darf ich Ihnen unsere strategischen Grundsätze und Ziele kurz vorstellen.

Die **strategischen Grundsätze** äussern sich

- zur Art der Steuerung der verschiedenen Versorgungsbereiche,
- zur Art der Weiterentwicklung der Versorgung,
- zur Ausrichtung von Bewilligung und Aufsicht, also der Kontrollaufgaben,
- zum Umgang mit Ausgaben und Kosten,
- sowie zu den Vorstellung über Führung und Steuerung der GEF.

Jedem Grundsatz sind je drei Ziele untergeordnet. Sie konkretisieren den Grundsatz und machen etwas klarer, was wir damit meinen.

Hinsichtlich des **Steuerungsgrundsatzes** sind zu erwähnen:

Dass es für alle Versorgungsbereiche Steuerungsinstrumente mit messbaren Zielen gibt und flächendeckend Steuerungskennzahlen zur Verfügung stehen. Dazu sind Über-, Unter- und Fehlversorgungen in allen Bereichen zu identifizieren und zu beheben.

Die **Weiterentwicklung der Versorgung** soll partnerschaftlich erfolgen, mittels „Coopetition“ und Innovationen, die unter konsequentem Einbezug der je nach Bereich unterschiedlichen Partner aktiv unterstützt werden sollen. Speziell möchte ich auf die Wirtschaft hinweisen, mit der aus meiner Sicht noch deutlich mehr zusammengearbeitet werden muss als bisher.

Im Bereich von **Bewilligung und Aufsicht**, also der behördlichen, gesundheitspolizeilichen Kontrollaufgaben, soll die unternehmerische Freiheit und die Eigenverantwortung der Leistungserbringer berücksichtigt werden, ohne jedoch Schutz und Sicherheit der Bevölkerung, für welche die Bewilligung und Aufsicht gedacht ist, zu vernachlässigen. Ich bin mir bewusst, dass dies eine Gratwanderung ist. Trotzdem bin ich überzeugt, und ich habe es bereits erwähnt, dass hier eine Entwicklung in Richtung Vereinfachung und Harmonisierung möglich sein wird.

Der **Umgang mit den Ausgaben und den Kosten** ist immer ein Thema, angesichts der kommenden Herausforderungen jedoch akzentuiert. Wir werden uns vor diesem Hintergrund konsequent an unseren Kernaufgaben orientieren und die Ausgaben stabilisieren müssen, mindestens in den Bereichen, in denen die Kosten beeinflussbar sind.

Sie wissen, dass grosse Bereiche der GEF zurzeit kaum steuerbar sind. Hier werden wir auch nach Wegen suchen müssen, um wieder mehr Steuerungshoheit erhalten zu können.

Und zuletzt geht es um die **Führung und Steuerung der GEF**: Auch hier gibt es aus meiner Sicht verschiedene Optimierungsmöglichkeiten.

* * * * *

FAZIT

Wir haben eine sehr intensive IST-Analyse durchgeführt.

Daraus haben wir verschiedene Schlussfolgerungen gezogen.

Auf dieser Grundlage wurden innerhalb der GEF Grundsätze für die zukünftige Ausrichtung der Direktion entwickelt.

Nicht weil ich Lorbeeren ernten will, sondern weil ich etwas bewegen will, habe ich mich für mein politisches Engagement entschieden.

Nach zwei hundert Tagen im Amt kann ich Ihnen zusammen mit meinem Führungsteam erläutern, in welche Richtung der Weg gehen soll und wie wir zu handeln gedenken.

An diesen Grundsätzen soll sich das Handeln der GEF in den nächsten Monaten und Jahren orientieren und daran auch messen lassen.

Der eingeschlagene Entwicklungsprozess ist jedoch nicht zu Ende, sondern er hat erst richtig begonnen.

* * * * *

Somit sind wir zum Schluss unserer Präsentation gekommen.

Wir bedanken uns herzlich für Ihre Aufmerksamkeit sowie für Ihre nicht ganz einfache Aufgabe, dass hier Präsentierte ihrem Publikum zu vermitteln.

Ich gehe davon aus, dass Sie noch verschiedene Fragen an uns haben.