



Geschichte einer erfolgreichen Fusion

2008

Erste Abklärungen

Wegen der zunehmenden Zahl betagter Menschen und der gesundheitspolitischen Zielsetzung, Patientinnen und Patienten so lange wie möglich zu Hause zu pflegen, muss eine Spitex-Organisation ihre Leistungsfähigkeit quantitativ und qualitativ ständig verbessern – sowohl in pflegerischer als auch in administrativ/organisatorischer Hinsicht. Um diesen Herausforderungen besser gewachsen zu sein, haben die Spitex-Organisationen der Region Aarau im Jahre 2008 eine „Arbeitsgruppe Synergienutzung“ eingesetzt. Diese strebte eine Arbeitsteilung an, bei der jeweils eine Organisation ein spezielles Dienstleistungsangebot bereitstellt, das alle ändern auch beanspruchen können. Zu konkreten Ergebnissen führten diese Bemühungen aber nie.

2009

Eine Studie kurbelt den Prozess an

Neu angekurbelt wurde der Prozess durch die an der Fachhochschule Nordwestschweiz (Hochschule für Wirtschaft) erarbeitete betriebsökonomische Bachelorarbeit von Franziska Gerber. Frau Gerber entwickelte für die Spitex Muhen-Hirschthal-Holziken eine Zukunftsstrategie. Aufgrund statistischer und betriebswirtschaftlicher Analysen kam sie zum Schluss, dass eine Fusion der fünf Spitex-Organisationen Muhen-Hirschthal-Holziken (6'428 Einw.¹), Kölliken-Safenwil-Uerkheim-Bottenwil (9'943 Einw.), Oberes Suhren- und Ruedertal (9 Gemeinden mit 10'278 Einw.), Oberentfelden (7'662 Einw.) und Unterentfelden (4'011 Einw.) zu einer Organisation (38'322 Einw.) die beste Lösung wäre. Am 18.08.09 präsentierte Frau Gerber ihre Arbeit den Vorständen und weiteren Interessierten.



Die Präsidien der fünf Organisationen diskutierten darauf an mehreren Sitzungen Frau Gerbers Empfehlungen. Nach anfänglicher Skepsis beschlossen sie, die empfohlene Fusion anzustreben. Am 17. November 2009 wurde Johannes Zuberbühler (Shelter AG, Zürich) - ein erfahrener Begleiter von Spitex-Fusionen - zum externen Projektberater bestimmt.

¹ Einwohnerzahlen per 31.12.12



Geschichte einer erfolgreichen Fusion

2010**Start der Fusionsarbeit**

Eine aus Mitgliedern von Gemeinderäten und Spitex-Vorständen bestehende Arbeitsgruppe (Vorsitz: Sonja Morgenthaler, Hirschthal) prüfte darauf zusammen mit J. Zuberbühler während rund einem Jahr (8 Sitzungen) die Vor- und Nachteile einer Fusion gründlich und erarbeitete die finanziellen und organisatorischen Grundlagen für die Projektarbeit. Sie erkundigte sich bei benachbarten Spitex-Organisationen, ob sie ebenfalls in den „Fusionszug“ einsteigen möchten, was diese ablehnten. Am 9. Dezember 2010 startete dann mit einer Kick-off-Veranstaltung die konkrete Fusionsarbeit; Regina Lehmann-Wälchli (Reitnau) wurde zur Vorsitzenden des Steuerungsausschusses gewählt.

2011**Die Grundlagen zur Fusion werden erarbeitet**

Bis Mitte Februar 2012 erarbeitete der Steuerungsausschuss an insgesamt 15 Sitzungen die zahlreichen zum Betrieb der neuen, grossen Spitex-Organisation erforderlichen Konzepte und Unterlagen (Budget 2013, Personalreglement, Grundsätze für die Lohnharmonisierung, Leistungsvereinbarung mit den Gemeinden, Fusionsvertrag usw.). Die 18 Gemeinden des Fusionsgebiets wurden laufend über den Stand der Arbeiten orientiert, mehrmals um Stellungnahmen gebeten und zwei Mal zu einer Infoveranstaltung eingeladen.

Die Spitex bleibt ein Verein

Nach gründlichem Abwägen der Vor- und Nachteile der Rechtsformen Verein, Stiftung oder Aktiengesellschaft entschied sich der Steuerungsausschuss im April 2011 für die Vereinsform. Der Fusionsprozess konnte auf diese Weise am einfachsten abgewickelt werden. Die Gründung eines Vereins benötigt im Gegensatz zu derjenigen einer Aktiengesellschaft oder einer Stiftung keinen Handelsregistereintrag. Die Mitarbeitenden der bisherigen Organisationen - alles Vereine - werden automatisch, d.h. ohne neue Arbeitsverträge, Mitarbeitende der neuen Organisation. Die bisherigen Vereine gehen mit Aktiven und Passiven im neuen Verein auf, d.h. es bleiben - anders als bei der Gründung einer Aktiengesellschaft oder einer Stiftung - keine Vereine übrig, die aufgelöst oder für die neue Aufgaben gefunden werden müssen. Da die Mitglieder der bisherigen Vereine automatisch Mitglieder des neuen Vereins werden kann dieser - im Gegensatz zu einer neu gegründeten Aktiengesellschaft oder Stiftung - weiterhin mit bedeutenden Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen rechnen.

Ein Nachteil ist zweifellos, dass bei einem Verein die Generalversammlung der Mitglieder oberstes Entscheidungsorgan ist, d.h. es keinen aus Gemeindevertretern bestehenden Verwaltungsrat gibt, mit dem die Gemeinden als Hauptgeldgeber die Arbeit der Spitex verbindlich steuern und kontrollieren könnten. Um den Gemeinden dennoch Mitsprache- und Einflussmöglichkeiten zu sichern wurde ein Beirat geschaffen, in den die Gemeinden je ein Gemeinderatsmitglied delegieren. Der Beirat überprüft und beurteilt den Vollzug der Leistungsvereinbarung und behandelt Rechnungen und Budgets der Spitex Suhrental PLUS bevor die Generalversammlung der Mitglieder darüber entscheidet. Rechtlich sind die Beschlüsse des Beirats für den Vereinsvorstand zwar unverbindlich; dieser wird sich aber im Interesse einer guten Zusammenarbeit mit den Gemeinden wenn immer möglich daran halten.



Geschichte einer erfolgreichen Fusion

2012**Die Fusion wird besiegelt**

Am 21. Februar 2012 war es dann so weit; der neue Verein „Spitex Suhrental PLUS“ konnte gegründet und der Vorstand mit Sonja Morgenthaler als Präsidentin gewählt werden. Da die neue Spitex-Organisation neben Gemeinden im Suhrental auch solche im Rueder- und Uerkental versorgt wurde die Bezeichnung „Suhrental“ mit einem „PLUS“ ergänzt.

Im Laufe des Monats März 2012 beschlossen sämtliche Generalversammlungen der fünf am Fusionsprojekt beteiligten Spitex-Vereine, auf anfangs 2013 mit dem neuen Verein Spitex Suhrental PLUS zu fusionieren; die dazu gemäss Fusionsgesetz erforderliche $\frac{3}{4}$ -Mehrheit wurde überall deutlich übertroffen.

Mitte Mai 2012 unterbreitete der Vorstand des neuen Vereins jedem Gemeinderat der 18 Gemeinden des Projektgebiets den Vorschlag einer Leistungsvereinbarung. Bis Mitte Juni 2012 stimmten 17 Gemeinden dieser Leistungsvereinbarung zu; nur Holziken (1'272 Einw.) beschloss, auf die Zusammenarbeit mit der Spitex Suhrental PLUS zu verzichten.

Die Umsetzung beginnt

Am 24. Mai 2012 wählte der Vorstand den in der Führung von Gesundheitsorganisationen erfahrenen und betriebswirtschaftlich geschulten Daniel Weber zum Geschäftsleiter. Daniel Weber trat anfangs September 2012 seine neue Stelle an und kümmerte sich bis Ende 2012 um die vielen arbeitsintensiven Aufgaben, die vor der Betriebseröffnung noch geleistet werden mussten, wie z.B. Aufbau der neuen Organisation, Klären der wichtigsten Prozesse, Vorbereiten der Infrastruktur und Planung der Umzüge nach Muhen, Auswahl und Anstellung des neuen Leitungs- und Administrativpersonals und vieles mehr.

2013**Abschluss der Fusionsarbeit und Start der Spitex Suhrental PLUS**

Mit dem Jahreswechsel 2012/2013 ging die Verantwortung für die Spitex-Versorgung der 17 Gemeinden, die mit der Spitex Suhrental PLUS eine Leistungsvereinbarung unterzeichnet hatten, vollständig an die neue Organisation über. Die Mitarbeitenden der bisherigen Organisationen wurden automatisch Mitarbeitende der Spitex Suhrental PLUS. Im Dezember 2012 und Januar 2013 wurden die Spitex-Lokale in Kölliken, Oberentfelden und Unterentfelden geschlossen und deren Infrastruktur in den Hauptstützpunkt der neuen Organisation im Gemeindehaus Muhen gezügelt.

Die bisherigen fünf Spitex-Vereine mussten im Frühjahr 2013 noch eine letzte Generalversammlung (Genehmigung der Rechnung 2012) durchführen. Dann war der Fusionsprozess endgültig und erfolgreich abgeschlossen – nach rund vier Jahren intensiver Projektarbeit.



Geschichte einer erfolgreichen Fusion

Ein erfolgreiches erstes Jahr

Heute – ein Jahr später (Januar 2014) – kann man mit Genugtuung feststellen, dass die neue Spitex-Organisation ohne grosse Schwierigkeiten gestartet ist und nun erfolgreich arbeitet. Dies ist alles andere als selbstverständlich wenn man bedenkt, wie viele Veränderungen die Fusion allen Betroffenen – insbesondere unseren Mitarbeitenden und Klienten/innen – gebracht hat.

Das alles so gut lief ist vor allem unseren rund 80 motivierten Mitarbeiterinnen (rund 40 Vollzeitstellen) und der guten Geschäftsführung zu verdanken. Wesentlich zum Erfolg beigetragen hat aber zweifellos auch die seriöse, teilweise fast etwas detailversessene Arbeit während des Fusionsprozesses. Über die Zielsetzung waren sich immer alle Beteiligten einig; zu hinderlichen Meinungsverschiedenheiten und Spannungen ist es nie gekommen.

Kosten

Der Fusionsprozess kostete insgesamt rund 170'000 Franken

Der Fusionsprozess hat bis Ende 2012, d.h. bis zum Start der Spitex Suhrental PLUS, Kosten von rund 170'000 Franken verursacht. Davon entfielen 55'000 Franken auf die bis Mitte 2012 dauernde Planungsphase und 115'000 Franken auf die intensive Umsetzungs- und Endspurtphase von Juli bis Dezember 2012. In dieser Schlussphase entstanden – im Gegensatz zur Planungsphase – bedeutende Personal-, Raum-, Mobiliarbeschaffungs- und Informatikkosten.

Die externe Projektbegleitung kostete 41'000 Franken – wesentlich weniger als dafür budgetiert worden war. Für Spesen und Sitzungsgelder des Steuerungsausschusses und des Vorstandes wurden bis Ende 2013 rund 19'000 Franken aufgewendet.

In den Gesamtkosten von 170'000 Franken nicht enthalten sind die fusionsbedingten Kosten, die durch die fünf Vorgängerorganisationen finanziert worden sind (z.B. Arbeitszeit der für Projektarbeiten eingesetzten Mitarbeitenden, Zügelkosten). Andererseits beinhalten die 170'000 Franken auch Aufwendungen, die auch ohne Fusion früher oder später entstanden wären.

30.01.2014

Hermann Engler, Aktuar