

## SPITÄLER STÄRKEN QUALITÄTSKULTUR



Der Verband Zürcher Krankenhäuser, der Kanton Zürich und weitere Partner haben eine Qualitätsstrategie erarbeitet. Damit setzen sie die künftige Marschroute fest für die Qualitätsförderung in der stationären Versorgung.

**QUALITÄT** im Gesundheitswesen kennt kein abschliessendes Ziel. Es wäre falsch, sich mit dem hohen Qualitätsstandard in Schweizer Spitälern und Kliniken zufrieden zu geben. Projekte sind notwendig, welche einen anhaltenden Entwicklungsprozess unterstützen und die Qualitätskultur stärken. Ebenso irreführend wäre es, sich auf einzelne wenige Faktoren zu konzentrieren. Qualität im Gesundheitswesen ist ein Ergebnis zahlreicher Einflüsse. Dementsprechend vielfältig sind die Anknüpfungspunkte. Qualität lässt sich auch schlecht hierarchisch vorschreiben. Dies unter anderem, weil der Definition von Qualität und ihrer Messung Grenzen gesetzt sind, sowie wegen der Schnittstellen-Abhängigkeiten.

Folgerichtig entwickeln Kanton und Leistungserbringer in Zusammenarbeit mit Patientenorganisationen, Versicherern und medizinischen Fachorganisationen neue Projekte. Gemeinsam haben sie das Programm «Qualitätsentwicklung» lanciert. Dieses umfasst mehrere Projekte zur Weiterentwicklung des Spitalwesens. Zu einem der ersten Projekte gehört die im März 2017 publizierte Qualitätsstrategie. Das Projekt schafft den Rahmen für zukünftige Aktivitäten und soll eine gemeinsame Qualitätskultur fördern. Es basiert auf vier strategischen Grundsätzen:

1. Qualität soll als Teil der Führungs- und Organisationskultur gelebt werden.
2. Transparenz gegenüber dem Patienten fördert den Qualitätswettbewerb und bildet die Grundvoraussetzung dafür, dass Patienten Mitverantwortung tragen.
3. Behandlungen sollen patientenorientiert sein und sich am konkreten Fall anpassen.
4. Beste Qualität setzt nahtlose Übergänge zwischen den Schnittstellen der Behandlungskette voraus.

Die Strategie umfasst den Zeithorizont bis 2022. Danach wird sie auf ihre Aktualität hin überprüft.<sup>1</sup>



### EDITORIAL

#### SEHR GEEHRTE DAMEN UND HERREN

Im Jahr 2012 hat sich das Finanzierungssystem der Spitäler grundlegend verändert. Kritiker befürchteten, dass Fallpauschalen im stationären Bereich zu Qualitätseinbussen führen würden. Dass dies nicht der Fall ist, zeigen die Ergebnisse des Messprogramms, welche der VZK nun publiziert. Die Erhebung umfasst den Zeitraum von 2008 bis 2016. Wie sich herausstellt, liegt die Qualität in den ausgewählten Themen Patientenbefragung, Zuweiserbefragung, Sturzgefährdung und Austrittsmanagement weiterhin auf hohem Niveau und ist sogar eher gestiegen.

Verleitet ein positives Ergebnis dazu, sich zurückzulehnen? Auf keinen Fall! Koordiniert und kontinuierlich, so soll die Qualität der Gesundheitsversorgung im Kanton Zürich zum Nutzen der Patientinnen und Patienten weiterentwickelt und die Qualitätskultur in den Spitälern gestärkt werden. Anfangs 2017 haben der VZK und der Kanton Zürich zusammen mit Partnern eine entsprechende Qualitätsstrategie unterzeichnet. Damit ist die Marschroute bis 2022 festgelegt.

Dr. phil. Christian Schär  
Präsident

## VZK SETZT AUF KOOPERATION

Der Kanton Zürich kennt strenge Qualitätsstandards. Die Projekte der Qualitätsentwicklung sollen die Leistungserbringer darin unterstützen, eigene Qualitätsprozesse stärker zu leben.

**DER LEISTUNGSaufTRAG** verpflichtet die Zürcher Listenspitäler, definierte Minimalstandards strikte einzuhalten. Sie erfassen Daten zu diversen Qualitätsindikatoren und werden regelmässig von der Gesundheitsdirektion geprüft. Zudem haben sie interne Konzepte und Vorgehensweisen, die einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess fördern. Im Qualitätsmanagement übernehmen die Zürcher Listenspitäler seit der Jahrtausendwende eine führende Rolle in der Schweiz. Sie halfen mit, Instrumente aufzubauen, um das Resultat medizinischer Leistungen zu messen. Die Qualitätsentwicklung stellt nun einen neuen Meilenstein in der Qualitätsförderung dar.

2013 hat der Bundesrat den Bericht Gesundheit 2020 verabschiedet. Darin sind die prioritären Handlungsfelder für die nächsten Jahre definiert. Das Programm «Qualitätsentwicklung» orientiert sich an diesen. Es soll zur Umsetzung der Handlungsfelder 3 «Versorgungsqualität erhöhen» und 4 «Transparenz schaffen» beitragen. Die soeben publizierte Zürcher Qualitätsstrategie zeigt in einem ersten Schritt die Stossrichtung des Programms Qualitätsentwicklung auf. Parallel zur Strategie stossen die Programmverantwortlichen Peer Reviews an.

### PEER REVIEWS: EIN ANSATZ, VIELE VORZÜGE

Beim Peer Review reflektieren Gesundheitsfachpersonen freiwillig ihr medizinisches und pflegerisches Handeln mit Fachkollegen: Sie tauschen Wissen aus, lernen voneinander und prüfen Auffälligkeiten in Einzelfällen. Ziel ist es herauszufinden, ob und welche Qualitätsaspekte die Ergebnisse beeinflusst haben. Den Untersuchungen liegen die Qualitätsindikatoren aus Daten der medizinischen Statistik der Krankenhäuser des BFS zugrunde. Aktuell nehmen folgende VZK-Spitäler an Systematischen Peer Reviews teil: UniversitätsSpital Zürich, Klinik Hirslanden AG, Zürich, GZO AG Spital Wetzikon, Spital Zollikerberg, Stadtspital Triemli, Spital Bülach AG, Spital Uster, Kantonsspital Winterthur.

Die Spitäler arbeiten beim Peer Review zusammen mit der Initiative Qualitätsmedizin IQM, Berlin und setzen deren System ein. Der Ansatz besticht in vielerlei Hinsicht. Leistungserbringer sollen nicht an den Pranger gestellt werden. Stattdessen befinden Fachleute über mögliche Qualitätsverbesserungen, in freiwilliger Zusammenarbeit und auf Augenhöhe. Das fördert die Akzeptanz, vermeidet Abwehrhaltungen und begünstigt so eine echte Qualitäts- und Fehlerkultur. Dieses kooperati-

**Die Qualitätsstrategie** schafft den Rahmen und setzt Prioritäten für künftige Qualitätsaktivitäten.

**Qualitäts- und Fehlerkultur** bedingen einen kooperativen, auf Vertrauen basierenden Arbeitsrahmen.

**Peer Reviews** haben sich in der Qualitätsentwicklung bewährt. Sie stossen auf eine grosse Akzeptanz.

**Ein gewisser Spielraum** motiviert Spitäler, in selber definierten Gebieten Höchststandards zu erfüllen.



2. Transparenz

### QUALITÄT UND FALLPAUSCHALE?

Der VZK hat im Rahmen seiner Qualitätssicherungsstrategie ein Messprogramm für die Zeit von 2008 bis 2016 aufgestellt. Das Programm beobachtet die Qualität vor und nach der Einführung der neuen Spitalfinanzierung ab 2012. Dazu analysierte der VZK Daten zur Sturzgefährdung sowie Ergebnisse aus Zuweiser- und Patientenbefragungen. Alle Indikatoren legen denselben Schluss nahe: Die Spitäler konnten trotz umfassender Reform in den gemessenen Themen das wahrgenommene Qualitätsniveau halten. Die Patientenzufriedenheit stieg in 4 von 10 Themenbereichen leicht an, während die Hälfte unverändert blieb. Auch das Zufriedenheitsniveau der Zuweiser hielt sich auf hohem Niveau und stieg in 4 von 6 Bereichen. Die Zuweiser schätzen die Zusammenarbeit mit dem beurteilten Spital und stufen die erbrachten Leistungen als hoch ein.

Den Messbericht erhalten Sie unter: [www.vzk.ch/qualitaet](http://www.vzk.ch/qualitaet).



Mit der Qualitätsstrategie bekennt sich der Kanton Zürich zum Qualitätswettbewerb.

## gegenüber dem Patienten fördert den Qualitätswettbewerb

ve Verständnis von Qualitätsförderung steht exemplarisch für das gesamte Programm «Qualitätsentwicklung».

### NICHT ÄPFEL MIT BIRNEN VERGLEICHEN

Qualitätsindikatoren dürfen nicht ungefiltert als Vergleichsmassstäbe dienen. Sie erfordern immer einer vertieften Interpretation. Deshalb steht der VZK Qualitätsvergleichen kritisch gegenüber, die keine ausreichende Datengrundlage aufweisen und nicht auf die Qualitätsaspekte hin analysiert wurden. Vergleiche zwischen Spitälern unterschiedlicher Grösse und Struktur sind zu hinterfragen. Unterschiedliche Leistungsangebote, Patientenstrukturen und Vorgehen in der Datenerfassung limitieren die Vergleichbarkeit. Oftmals reichen die Daten aufgrund geringer Fall- und Ereigniszahlen für Vergleiche und Spitalrankings schlicht nicht aus.

### TRANSPARENZ SCHAFFT QUALITÄTSWETTBEWERB

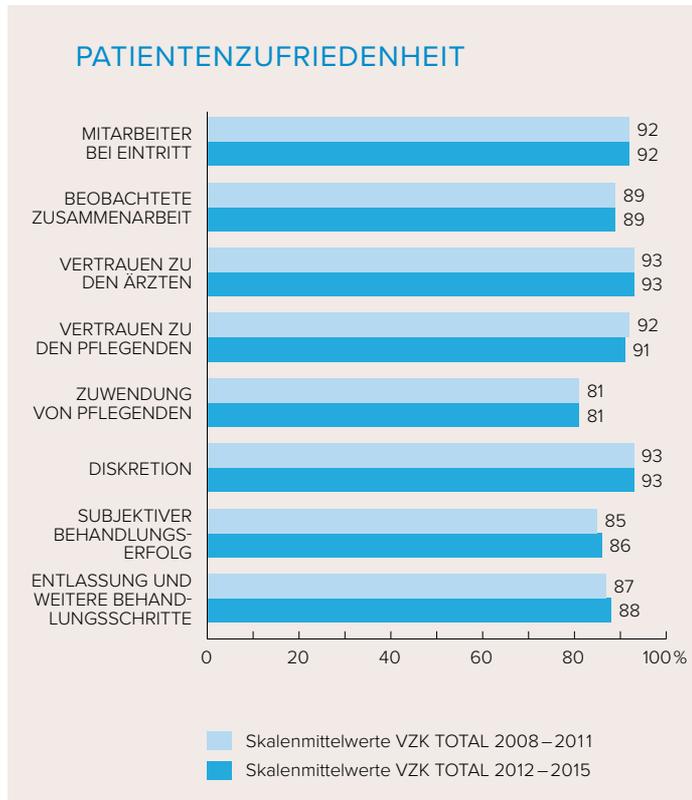
Dennoch ist das Bedürfnis der Patientinnen und Patienten nach Transparenz berechtigt. Transparenz schafft für Patientinnen und Patienten Entscheidungsgrundlagen und fördert den Qualitätswettbewerb. Die Zürcher Qualitätsstrategie anerkennt die Förderung

der Transparenz als notwendige Massnahme. Die Patientinnen und Patienten sollen einfacheren Zugang zu für sie relevanten Informationen erhalten. Eine adäquate Lösung stellt der Vergleichsdienst spitalinformation.ch des Dachverbands H+ dar. Auf der Plattform stellen die Spitäler ihre Qualitätsberichte zur Verfügung und geben verständliche Auskünfte zu Angebot und Qualitätsaktivitäten.

### WIE WIRKEN SICH FALLPAUSCHALEN AUS?

Die Revision des Bundesgesetzes über die Krankenversicherung vom 21. Dezember 2007 führte zu einem Wechsel in der Spitalfinanzierung. Seit 2012 werden stationäre Behandlungen über Fallpauschalen nach dem System von SwissDRG verrechnet. In welche Richtung hat sich die Qualität dadurch entwickelt? Diese Frage versuchte der VZK mit einem Messprogramm für den Zeitraum 2008 bis 2016 zu beantworten. Das Qualitätsniveau in den ausgewählten Bereichen liegt auch nach dem Wechsel der Finanzierungsform auf hohem Niveau. Das zeigen die Messergebnisse zur Zufriedenheit der Patienten und Zuweiser, zur Sturzgefährdung und zur Qualität an den Schnittstellen der Behandlungskette.<sup>2</sup> Zumindest in diesen wichtigen Punkten hat sich die neue Spitalfinanzierung nicht negativ auf die Versorgungsqualität ausgewirkt.

## QUALITÄT UND FALLPAUSCHALE?



Quelle: Qualität und Fallpauschale? Messprogramm 2008 bis 2016 des VZK.

**DAS MESSPROGRAMM 2008 bis 2016** bietet Einblick in Teilaspekte der Qualität vor und nach der Einführung von SwissDRG in den Zürcher Spitälern. Die Sicht der Patientinnen und Patienten zeigt, dass die Zufriedenheit in allen genannten Dimensionen innerhalb der VZK-Spitäler konstant hoch ist.

### RÜCKLAUF PATIENTENFRAGEBOGEN

	VZK TOTAL 2008–2011	VZK TOTAL 2012–2015
Rücklauf in %	52,3%	47,1%
Anzahl retournierte Fragebogen	9 114	6 184
Anzahl versendete Fragebogen	17 439	13 129

## QUALITÄTSSTRATEGIE

**DIE QUALITÄTSSTRATEGIE** will in erster Linie die stationäre Versorgungsqualität kontinuierlich weiterentwickeln und die Qualitäts- und Fehlerkultur in der Gesundheitsversorgung im Kanton Zürich stärken. Sie schafft dazu den Rahmen und setzt Prioritäten

für künftige Qualitätsaktivitäten. Die Strategie definiert Qualität aus verschiedenen Perspektiven und fusst auf folgenden vier strategischen Grundsätzen.

WIR SETZEN QUALITÄTSSTANDARDS			
Q1	Q2	Q3	Q4
Qualität als Führungsaufgabe	Transparenz & Qualitätswettbewerb fördern	Patientenorientiert behandeln	Systemgrenzen überwinden
<p>Das Qualitätsverständnis ist über die Führung verankert.</p> <p>Die Mitarbeitenden werden gefördert und gefordert, ihre Aufgaben qualitätsorientiert zu erfüllen.</p> <p>Eine Qualitätsmanagement-Systematik wird implementiert oder weiterentwickelt; dazu gehört eine offene Fehlerverarbeitungs-kultur.</p>	<p>Die Patienten werden umfassend aufgeklärt und befähigt, über ihre Behandlung mitzuent-scheiden.</p> <p>Die zur Spitalwahl notwendigen Informationen werden zur Verfügung gestellt. Dazu wird die Transparenz der Qualitätsaktivitäten und -ergebnisse gefördert.</p> <p>Mittels vergleichbaren Qualitäts-informationen wird ein Qualitäts-wettbewerb angestrebt.</p>	<p>Die Patienten erhalten wirksame, zweckmässige, angemessene und nachhaltige Behandlungen.</p> <p>Die Behandlungen orientieren sich an der gesundheitsbe-zogenen Lebensqualität des Patienten.</p>	<p>Die Leistungserbringer richten ihre Behandlungen integral auf eine optimale Ergebnisqualität über die gesamte Behandlungs-kette aus.</p> <p>Die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren erfolgt partner-schaftlich und basiert auf gegen-seitigem Vertrauen und klaren Zuständigkeiten.</p>

Quelle: Qualitätsstrategie der stationären Versorgung im Kanton Zürich (2017–2022)



### **Patientenvertretung:**

«Nichts erfüllt die Bedürfnisse der Patientinnen und Patienten mehr als die Sicherung

der Qualität. Jeder vermiedene Fehler kommt direkt einer Patientin oder einem Patienten zu Gute.

Qualitätsverbesserungen hängen massgeblich von den Leistungserbringern ab. Denn sie sind täglich mit den Quellen von kritischen Ereignissen konfrontiert. Das Krankenversicherungsgesetz verpflichtet zwar die Leistungserbringer zur Qualitätssicherung. Doch die Umsetzung dieses Artikels ist eines der Trauerspiele in der Qualitätsförderung, findet sie doch nicht flächendeckend und verbindlich statt. Einst hätte ein nationales Zentrum für Qualität geschaffen werden sollen. Es fand keine Mehrheit. Darüber hinaus hatte der Dachverband Schweizerischer Patientenstellen (DVSP) bereits vor Einführung des DRG-Systems gefordert, die Qualität der medizinischen Indikation zu erfassen und auszuwerten. Eine solche Überprüfung reduziert Fehlversorgungen und schützt die Patientinnen und Patienten vor unnötigem Leid. Die Indikationsqualität ist die Grundlage für eine optimale Behandlung und für den Entscheid, diese stationär oder ambulant durchzuführen. Generell dürfen finanzielle Anreize nicht im Zentrum stehen, der Patientennutzen sollte im Fokus sein.

Im Kanton Zürich verfolgen wir mit der Qualitätsentwicklung den richtigen Ansatz, indem sich die verschiedenen Akteursgruppen an einen Tisch setzen. Damit ist die Grundlage für mehr Koordination geschaffen. Schweizweit gibt es viele Projekte zur Qualitätsverbesserung, aber es bleibt ein Flickenteppich. Nicht selten erfinden verschiedene Akteure das Rad neu. Die Qualitätsstrategie sieht zudem eine bessere Aufklärung der Patientinnen und Patienten vor, die zu mehr Mitverantwortung befähigt. Nötig bleibt allerdings eine verbindliche, flächendeckende Qualitätssicherung und ein nationales Zentrum für Qualität.»

### **Erika Ziltener**

Präsidentin DVSP

Leiterin der Patientenstelle Zürich



**Forschung:** «Die Schweizerische Akademie für Qualität in der Medizin SAQM engagiert sich für eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung und wirkt dabei koordinierend und vernetzend. Im Fokus ihrer laufenden Qualitätsprojekte stehen Patientennutzen, Qualitätssicherung sowie deren Weiterentwicklung.

Zentral für die SAQM ist die Entwicklung einer Fehlerkultur, die sich in den letzten 15 Jahren etabliert hat. So unterstützt beispielsweise das Bericht- und Lernsystem «CIRS» einrichtungsübergreifendes Lernen aus Fehlern und Risiken.

Zur Fehlerkultur hat SAQM mit dem Projekt «Interprofessionelle Peer Review-Verfahren» in Allianz mit H+ und SVPL einen wesentlichen Beitrag geleistet. Hierbei geht es um ein national einheitliches interprofessionelles Peer Review-Verfahren, das sich bei statistischen Auffälligkeiten durchführen lässt: Die Spitäler analysieren gemeinsam mit externen Peers Patientenakten, um Behandlungsabläufe zu verbessern. Der interprofessionelle Ansatz ermöglicht neben spital- und fachübergreifenden Lösungen zur Steigerung von Qualität und Patientensicherheit auch berufsübergreifende Verbesserungen.

Qualitätsförderung in Zusammenhang mit «Qualitätswettbewerb» zu setzen, beurteilt die SAQM als sehr kritisch. Denn Qualität und Patientensicherheit lassen sich nicht mittels Konkurrenz herstellen oder fördern. Bei einem Wettbewerb geht es letztlich um einen Sieger, die Wettbewerbsteilnehmenden stehen im Zentrum. Der SAQM geht es bei ihrer Arbeit jedoch um die Patientinnen und Patienten, die stets im Zentrum der Qualitätsförderung stehen sollten.»

**Roxane Kübler <sup>a</sup>, Esther Kraft <sup>b</sup>,  
Dr. med. Christoph Bosshard <sup>c</sup>**

<sup>a</sup>Operative Leiterin SAQM der FMH;

<sup>b</sup>Leiterin Abteilung Daten, Demographie und Qualität der FMH;

<sup>c</sup>Vizepräsident der FMH, Departementsverantwortlicher Daten, Demographie und Qualität

**Versicherer:** «Für die Qualitätsförderung ist die Zusammenarbeit mit den Leistungserbringern unerlässlich.



Mit einer gemeinsam entwickelten Qualitätsstrategie und Qualitätsgutachten durch unabhängige medizinische Experten schafft der Kanton Zürich einen sinnvollen, kooperativen und auf Vertrauen basierenden Arbeitsrahmen.

Die Versicherer ihrerseits setzen sich dafür ein, dass bei Tarifverhandlungen Qualitätsaspekte vermehrt berücksichtigt werden. Darüber hinaus haben sie kaum Handlungsmöglichkeiten – zumindest, solange der Vertragszwang gilt.

Die Einführung der Fallpauschalen im stationären Bereich trägt ebenfalls zum Qualitätswettbewerb bei. Dass die Qualität vermehrt als «Verkaufsargument» gilt, lässt sich jedoch nicht beobachten, die Leistungen werden heute allein über den Preis definiert. Die Zürcher Qualitätsstrategie beabsichtigt folgerichtig einen intensiveren Qualitätswettbewerb. Spitäler und Kliniken sollen ihre Qualitätsaktivitäten aufzeigen können. Ergänzend dazu blieben Massnahmen von der Bundespolitik zu ergreifen:

- Sanktionsmöglichkeiten lassen sich ausbauen, etwa mittels Tarifabschlag für Listenspitäler bei Nichterreichen der Qualität. Jedoch bedingen Sanktionierung und Belohnung eine Definition der gewünschten Qualität.
- Die Abschaffung des Vertragszwangs hätte einen qualitätsfördernden Effekt.
- Mindestfallzahlen haben einen Einfluss auf die Qualität, wobei die regionalen Besonderheiten mitzuberücksichtigen sind.
- Im Sinne der Transparenz wäre eine Konsolidierung der Qualitätsvergleiche wünschenswert. Zudem sind für differenzierte Vergleiche Vorgaben an die Plattformen nötig.

Diese Massnahmen scheinen umstritten. Umso wichtiger sind Kooperationsprojekte mit den Leistungserbringern, welche weniger auf Zwang und stärker auf freiwilliges Engagement setzen.»

### **René Kühne**

Leiter ambulante Tarifstrukturen & Qualität  
Helsana Versicherungen AG



## VERANSTALTUNGEN

### ÖKOLOGIETAGUNG VZK / H+

«Ökologische und hygienische Knacknüsse beim Bau und Betrieb eines Spitals»

Donnerstag, 14. September 2017

13.00 bis 17.00 Uhr

Factory-Tour um 12.15 Uhr (Teilnehmerzahl beschränkt)

Zimmer GmbH, Winterthur

Beim Bau und Betrieb eines Spitals ergeben sich diverse ökologische und sicherheitstechnische Fragestellungen: Mit welchem Konzept bezieht ein Spital die benötigte Wärme und Kälte? Sind Abwuschächte für Wäsche und Abfälle noch zeitgemäss? Welche stofffallrelevanten Stoffe gibt es in Spitälern und welche Sicherheitsmassnahmen sind zu treffen?

Matthias Spielmann, CEO des GZO AG Spital Wetzikon und Präsident der Ökologiekommision VZK/H+ moderiert den Anlass, zu dem externe Referenten aus der Schweiz und aus Deutschland geladen sind.

### VZK-TAGUNG GESUNDHEITSVERSORGUNG

«ambulant vor stationär – politischer Spielball?!»

Donnerstag, 16. November 2017

08.15 bis 14.00 Uhr

Hotel Spirgarten, Zürich-Altstetten

Details zu **allen Veranstaltungen** finden Sie unter:  
[www.vzk.ch/veranstaltungen](http://www.vzk.ch/veranstaltungen).

## ÜBER UNS

### DER VERBAND ZÜRCHER KRANKENHÄUSER

Der Verband Zürcher Krankenhäuser vertritt die Listenspitäler, Rehabilitationskliniken, Spezialkliniken und Pflegezentren des Kantons Zürich. Seine 30 Mitglieder beschäftigen 33000 Mitarbeitende und erwirtschafteten 2016 CHF 4,9 Mrd. ([www.vzk.ch](http://www.vzk.ch))

### AUSGABE 1/2017

Bilder: VZK, Shutterstock, iStock  
Illustration: Jonas Raeber  
Auflage: 1000  
Druck: DE Druck, Effretikon

### KONTAKT

Verband Zürcher Krankenhäuser  
Nordstrasse 15, 8006 Zürich  
Telefon: 044 943 16 66  
E-Mail: [info@vzk.ch](mailto:info@vzk.ch)

### QUELLENANGABEN

- 1 Qualitätsstrategie der stationären Versorgung im Kanton Zürich 2017–2022.
- 2 Qualität und Fallpauschale? Messprogramm 2008 bis 2016 des VZK.

## GESCHÄFTSBERICHT 2016

Mit dem Wechsel zur neuen Spitalfinanzierung hat sich seit 2012 einiges in Richtung «mehr Markt» verändert. Alles im grünen Bereich? Wo funktioniert der Markt? Wo versagen Marktmechanismen, wo und warum werden unnötige oder über-teuerte Leistungen angeboten? Werden die richtigen Anreize gesetzt? Diesen Fragen gehen die Autorinnen und Autoren im Geschäftsbericht 2016 nach.

### VZK-KENNZAHLEN

#### MITGLIEDER:

Akutsomatische Spitäler	22
Rehabilitationskliniken	2
Pflegezentren	6

Personalbestand (Beschäftigte)	33 000
Betriebsertrag	4,9 Mrd. CHF
Patientenaustritte (stationär)	232 000

Sie finden den Geschäftsbericht unter [www.vzk.ch](http://www.vzk.ch) zum Herunterladen oder Bestellen.

## NEUER WEBAUFTRIFF

**DIE WEBSEITE** des VZK wurde visuell, inhaltlich und technisch überarbeitet. Ziel ist es, dass Besucherinnen und Besucher Informationen rund um gesundheitspolitische Themen schnell und einfach finden. Kernstück ist die Rubrik «Gesundheitspolitik». Darin präsentiert der VZK Zahlen und Fakten und informiert in «Dossiers» über seine Haltung zu verschiedenen gesundheitspolitischen Sachfragen. Machen Sie einen digitalen Rundgang auf: [www.vzk.ch](http://www.vzk.ch).

