

Das Kompetenznetzwerk der IKK

Modernes Gestaltungsinstrument der Interessenorganisationen der Krankenkassen auf Bundesebene

Von Rolf Stuppardt, Geschäftsführer des IKK e.V.

Die Innungskrankenkassen (IKK) stellen sich künftig deutlich anders auf als die übrigen Interessenverbände der Gesetzlichen Krankenversicherung (GKV). Dies hat folgenden Hintergrund: Die alten GKV-Spitzenverbände hatten bekanntlich zwei ordnungspolitische Funktionen.

Im Zusammenspiel der Kassenarten hatten sie einerseits auf Basis einer Federführungsabsprache eigenständige gesetzliche Aufgaben als öffentlich-rechtliche Körperschaften umzusetzen. Diesen Teil der Aufgaben hat der Gesetzgeber nunmehr zentralisiert und dem neuen Spitzenverband der Gesetzlichen Krankenversicherung zugeschrieben.

Zum anderen waren und sind die Spitzenverbände Sprachrohr und Dienstleister für die spezifischen (wettbewerblichen) Interessen ihrer Mitglieder auf Bundesebene. In dieser Rolle und Funktion agieren sie auch heute in enger Abstimmung mit dem GKV-Spitzenverband, weil dieser ohne konsensuale Abstimmungen im Vorfeld seiner Entscheidungen gar nicht „wettbewerbsneutral“ agieren könnte, was er nach dem Willen des Gesetzgebers aber soll.

Gleichwohl hat der Gesetzgeber für die Nachfolgeorganisationen der alten Spitzenverbands-Körperschaften keine besonderen Aufgaben vorgesehen. Zwar hat er eine rechtliche Hülle in Form einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts geschaffen, die die entstandenen und offenen Verbindlichkeiten einschließlich einer zeitlich beschränkten Verpflichtung für etwaig vorhandenes Personal befriedigen soll.

Diese rechtliche Hülle, in Form einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts, ist für wettbewerblich ausgerichtete Kassen einer Kassenart im Grunde eine wenig geeignete Organisations- und Operationsbasis, da bei allen Entscheidungen stets vollständige Übereinstimmung erzielt werden muss und ein demokratisches Mehrheitsprinzip ins Leere läuft.

Dies wollten sich die Innungskrankenkassen nicht antun und haben daher bereits im Frühjahr 2007 über den Verwaltungsrat des IKK Bundesverbandes einen einstimmigen Beschluss herbeigeführt, die künftigen

Interessenbelange der Innungskrankenkassen in Form eines privatrechtlich agierenden eingetragenen Vereins wahrzunehmen.

Dieser Verein wurde bereits im Laufe des Jahres 2007 – also vor dem Ende der Körperschaftsfunktion des IKK Bundesverbandes – als Plattform zur Interessenvertretung der Innungskrankenkassen durch die IKK Nordrhein, die IKK gesund plus, die Vereinigte IKK (heute SIGNAL IDUNA IKK), die numIKK, die IKK Niedersachsen, die BIG, die IKK Thüringen und die IKK Brandenburg und Berlin gegründet.

Er ist dementsprechend auch kein Rechtsnachfolger des IKK Bundesverbandes, sondern ein ordnungspolitischer Funktionsnachfolger, denn der gesetzlicherseits vorgesehene Rechtsnachfolger, die IKK BV GbR, nimmt lediglich die oben erwähnten rechtlichen Verpflichtungen wahr, übernimmt aber ansonsten im Aufgabenkonzert der GKV keine weiteren Aufgaben mehr.

Enge funktionale Verknüpfung

Was sind nun die tragenden Gründe dafür, dass sich der IKK e.V. als Funktionsnachfolger des IKK Bundesverbandes völlig neu mit Standort in Berlin organisiert? In einem sich immer mehr zentralisierenden Gesundheitssystem brauchen die handwerklich ausgerichteten Krankenkassen eine eigene Stimme, die in enger funktionaler Verknüpfung mit den Innungskrankenkassen synergetisch und wirtschaftlich zum Tragen kommen soll.

Die alte organisatorische Dreigliedrigkeit (Kasse – Land – Spitzenverband) kann diesem Anspruch künftig nur beschränkt Rechnung tragen. Daher versteht sich der IKK e.V. in Berlin in seiner organisatorischen Ausrichtung als kompetente „Interessenholding“ der Innungskrankenkassen, die im Rahmen ihres Agierens die Sach- und Fachkompetenz der vorhandenen Ressourcen der Innungskrankenkassen in die laufende Arbeit – je nach Aufgabenstellung – sowohl temporär als auch auf Dauer verbindlich einschließt.

Dies stellt nicht nur enorme Synergien her, sondern schafft vor allem eine neue Motivations- und Integra-

tionsbasis unterhalb der Entscheidungsgremien von Verein und Trägerkassen – also da, wo fachlich und ergebnisorientiert (zusammen) gearbeitet wird.

Konkret stellt sich die neue organisatorische Ausrichtung als modernes Kompetenznetzwerk dar, wo jedem Fachbereich der „Vereinsholding“, der die jeweilige Steuerungs-, Koordinations- und Informationsverantwortung hat, durch Delegation aus den Kassen aufgabenbezogenen Fachkolleginnen und Fachkollegen zur Seite gestellt werden, die auch eigenständig auf Basis der inhaltlich-politischen Zielbestimmungen auf Bundesebene in den jeweiligen Gremien mitarbeiten.

So verschränkt sich die Arbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Vereins mit den Fachkollegen der Innungskrankenkassen in ganz Deutschland. Dabei definieren die IKK und der Verein in Abhängigkeit von politischen Prioritätensetzungen, ob und inwieweit sie sich an allen der zahlreichen Arbeitsgruppen auf Bundesebene beteiligen. Dort, wo sie dies nicht tun – aber nicht nur dort –, wird in Absprache mit kooperierenden Kassenarten eine Besetzung verabredet, die den gemeinsamen Willensbildungsprozess und die gegenseitige Information sicherstellt. Denn das Kompetenznetzwerk der Innungskrankenkassen wird systematisch verschränkt mit den kooperierenden Kassenarten.

Vorwettbewerbliche Themen

Letzteres wird besonders deutlich im „fraktionellen“ Willensbildungsprozess am Beispiel der Beratungen des Verwaltungsrates und des Fachbeirates beim GKV-Spitzenverband, aber auch beim Gemeinsamen Bundesausschuss (G-BA). Hier haben die Vertreter der unternehmensnahen Krankenkassen (BKK, IKK, Knappschaft und Landwirtschaftliche Sozialversicherung) eine Kooperationsgemeinschaft (KUK) gebildet, deren geschäftsführende Federführung der IKK e.V. übernommen hat.

So werden im Vorfeld von Verwaltungsrats- und Ausschusssitzungen die anstehenden Themen auf Basis einer arbeitsteiligen fachlichen Vorbereitung gemeinsam beraten. Ziel ist es, eine Blockmeinung zu erzielen, die letztlich zu einer drittelparitätischen Konstellation in den maßgeblichen Gremien und Arbeitsgruppen auch bei der Exekution der gesetzlichen Aufgaben auf Bundesebene führt.

Seinen komprimierten Niederschlag findet diese Vorgehensweise in der „Drei-dabei-Regel“, wo in maßgeblichen Gremien, wie dem G-BA oder dem Schätzerkreis, jeweils ein Vertreter der AOK, der Ersatzkassen und der Kooperationsgemeinschaft mitberatend

teilnimmt. Das folgende Schaubild verdeutlicht die Struktur eines solchen Kompetenznetzwerkes. (Schaubild)

Da der GKV-Spitzenverband sich den vorwettbewerblichen Themen annimmt, gilt es in dieser integrativen Netzwerkstruktur die Belange der Innungskrankenkassen, sowohl in die politische als auch in die öffentliche Diskussion, effektiv, authentisch und partizipativ einzubringen. Dies gilt im Grunde ebenso für die Kooperationspartner. Nur auf diesem Wege wird es möglich sein, die Pluralität der Krankenkassenlandschaft zu erhalten, die maßgeblicher Grund für die ständige Qualitätsverbesserung im GKV-Markt war und ist und zugleich im zentralisierten Willensbildungsprozess maßgeblich, effektiv und effizient beteiligt zu sein.

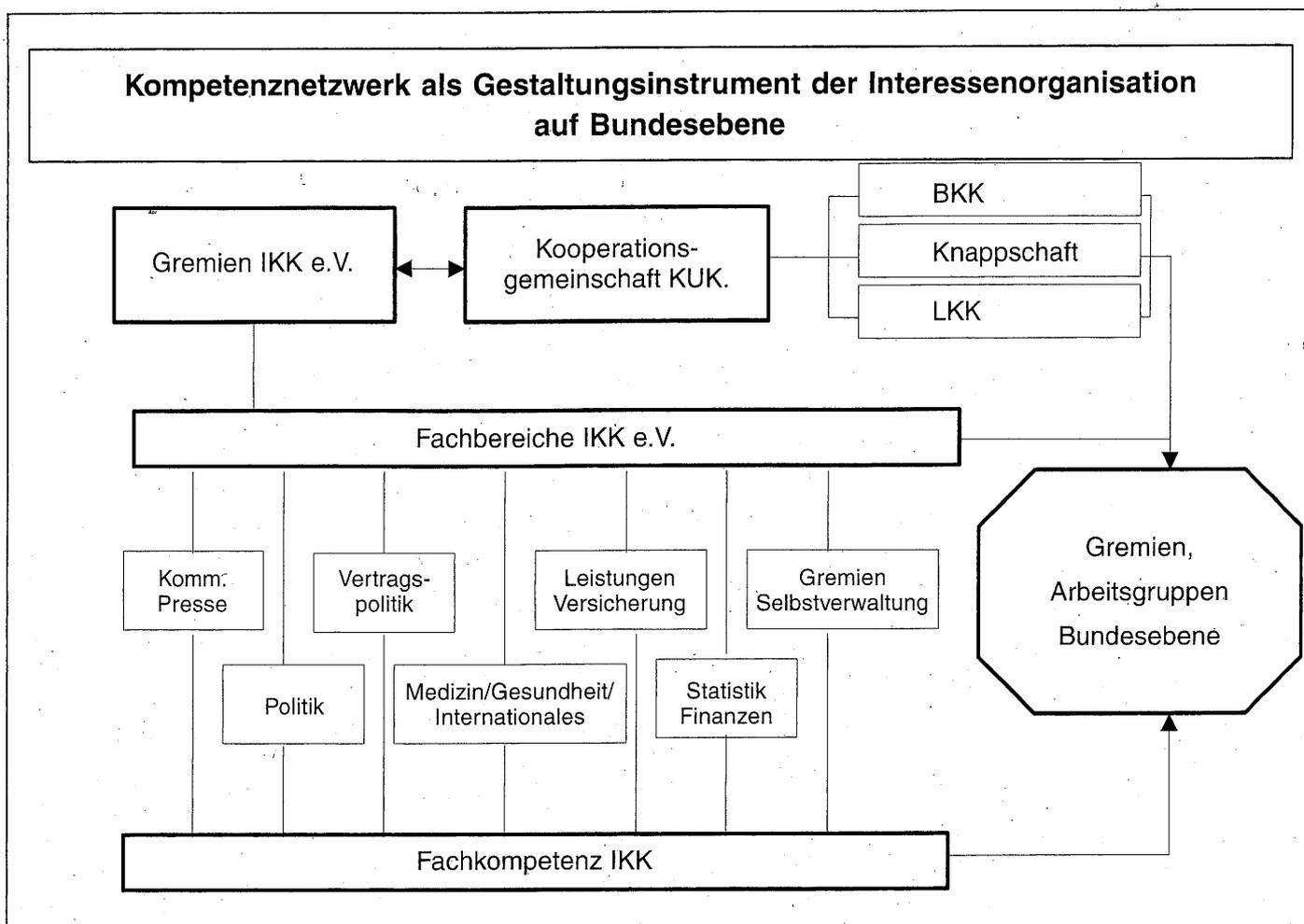
Zudem wird durch die eingesetzten Gremien im IKK e.V. ein konstruktives Miteinander von Hauptamt und Selbstverwaltung geschaffen. Der Vorstand, der sich aus Selbstverwaltern der Mitglieder zusammensetzt, entscheidet über die strategischen und grundsätzlichen Fragestellungen. Der hauptamtlich besetzte Beirat des Vorstandes begleitet die Diskussionen und Entwicklungen des Vereins.

Durch die Teilnahme von Beiratssprechern an den Vorstandssitzungen ist die Verzahnung mit den hauptamtlich verantwortlichen Vorständen der Krankenkassen gewährleistet. Die Erstellung des Finanzplans, die Wahlen der Geschäftsführung und die Aufnahme von neuen Mitgliedern sind Entscheidungsbefugnisse der Mitgliederversammlung in der Haupt- und Ehrenämter gleichermaßen vertreten sind. Insbesondere auch die Öffnung des Vereins für interessierte andere Krankenkassen wird hier alsbald zu diskutieren sein.

Motivation, Mitbestimmung und Mitverantwortung

Insgesamt greift der in Berlin schlank aufgestellte IKK e.V. also auf eine Mannschaft zurück, die in Größe, Kompetenz und Schnelligkeit den anderen größeren Verbänden gleichgestellt ist. Das Wissen, das Problembewusstsein und die Arbeitsweise von Krankenkassen vor Ort werden mit dem von bundespolitisch tätigen Interessenvertretungen so besser vernetzt als zuvor.

Motivation und Mitbestimmung wie – ganz entscheidend – Mitverantwortung werden ungleich gestärkt. Letzteres hat gegenüber der Vergangenheit eine eindeutig andere Qualität. Zugleich kann so das Budget des IKK e.V. vergleichsweise recht gering gehalten werden, was der Wirtschaftlichkeit der Interessenorganisation dient.



Eine derartige allseits gesicherte Einbindung der Mitglieder in die Entscheidungsprozesse und die Willensbildung sowohl auf Gremien- als auch auf Fachebene, ist in dieser Form und in dieser Verschränkung ein Novum in der Organisation von Krankenkasseninteressen.

Eine solche Organisation ist getragen von der Erkenntnis der Notwendigkeit versorgungsnaher Verantwortungsstrukturen mit Blick auf mittelständische,

handwerkliche, betriebliche und räumliche Differenzierung und Gliederung. Denn eines ist sicher: Der von der Politik favorisierte Weg des Zentralismus und die damit intendierte Orientierung auf Konzentration und Größe an sich, schafft per se nicht das, auf das es im Gesundheitswesen ankommt, nämlich die bedarfsorientierte Dienstleistungs- und Versorgungsnähe zu den Versicherten.

Der Themengegenstand Gesundheit und Krankheit hat immer komplexe individuelle Qualitätsdimensionen zu berücksichtigen. Dafür wollen wir uns mit der von uns geschaffenen Organisationsstruktur einsetzen. Gerade auch unter den Bedingungen des GKV-Wettbewerbsstärkungsgesetzes (GKV-WSG) mit seinen zentralen Elementen Einheitspreis, zentraler Fonds und finanzielle Umverteilung, evidenzbasierter Regelversorgung und zentralen ordnungspolitischen Normensetzungen wird es darauf ankommen, den Dienstleistungs-, Beratungs- und Informationsbedarf versicherten- und patientengerecht, markt- und verbrauchernah zu gestalten.

Rolf Stuppardt (Jährg. 1948), Diplom-Betriebswirt und Diplom-Sozialwissenschaftler, Geschäftsführer des IKK e.V., zuvor ab 1996 Vorstandsvorsitzender des Bundesverbandes der Innungskrankenkassen (IKK), von 1977 bis 1992 beim Bundesverband der Betriebskrankenkassen (BKK), Aufbau und Leitung der Abteilung Wirtschaft und Statistik, Forschung und Entwicklung, 1992–1995 Geschäftsführer des Bundesverbandes der Innungskrankenkassen.