

<b>Zeitschrift:</b>	Curaviva : Fachzeitschrift
<b>Herausgeber:</b>	Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz
<b>Band:</b>	78 (2007)
<b>Heft:</b>	4
<b>Artikel:</b>	Fegems-Geschäftsführer Neil Ankers zur Situation in der Westschweiz : "Verhandlungen auf Kantonsebene machen wenig Sinn"
<b>Autor:</b>	Steiner, Barbara / Ankers, Neil
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-805026">https://doi.org/10.5169/seals-805026</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Fegems-Geschäftsführer Neil Ankers zur Situation in der Westschweiz

## «Verhandlungen auf Kantonsebene machen wenig Sinn»

■ Barbara Steiner

**Neil Ankers, Geschäftsführer des Verbands Genfer Pflegeheime (Fegems) hofft, dass die Heimbewohner künftig nicht stärker zur Kasse gebeten werden und dass sich die Heime zu Dienstleistungszentren entwickeln.**

■ Herr Ankers, wie stark werden die rund 3200 Bewohnerinnen und Bewohner in den Genfer Pflegeheimen für die Deckung der Pflegekosten heute zur Kasse gebeten?

Neil Ankers: In den Genfer Pflegeheimen werden den Bewohnerinnen und Bewohnern einerseits die Kosten für Unterkunft und Betreuung verrechnet; pro Tag sind dies durchschnittlich 200 Franken. Zusätzlich müssen sie zwischen einem und fünf Prozent der Pflegekosten übernehmen. Den Rest tragen je zur Hälfte der Kanton und die Krankenversicherer. Allerdings hat der Kanton seinen Beitrag aus Spargründen per 2006 um 5,5 Millionen Franken auf rund 84 Millionen Franken jährlich reduziert. Auf dieser Höhe wäre er nun geblieben, hätten die Genfer Stimmberchtigten am 11. März nicht der kantonalen Initiative «Für eine bessere Betreuung der betagten Personen in den Pflegeheimen» (siehe Kasten) zugestimmt. Die Heime wären wohl gezwungen gewesen, Mitarbeitende zu entlassen oder Abgänge nicht zu ersetzen. Nun geht es darum, die Initiative klug umzusetzen, zum Beispiel, indem die kantonalen Subventionen so angepasst werden, dass auch in Zukunft wie 2005



Nach Ansicht von Neil Ankers müssen Leistungserbringer und Krankenversicherer Partner bleiben.

Fotos: Lionel Ricou

zirka 85 Prozent der Pflegebedürfnisse abgedeckt werden können. Dabei ist zu gewährleisten, dass die Heime ihren Freiraum in der Zusammenstellung des Mitarbeiterstabs behalten.

■ Sie reden von 85 Prozent, die Initianten des kantonalen Vorstosses wollen 100 Prozent ...

Ankers: Angesichts der finanziellen Lage des Kantons Genf erscheint uns diese Forderung als ein nicht verteidig-

barer Luxus. Deswegen haben wir vor der Abstimmung auch eine «Ja, aber»-Parole herausgegeben.

■ Werten Sie das Ja zur Initiative als Kritik an den Pflegeheimen?

Ankers: Nein. Das Resultat ist primär eine Reaktion der Genfer Bevölkerung auf die Ankündigung der Regierung, innerhalb von vier Jahren im Bereich der Pflegeheime und im Behindertensektor rund 47 Millionen Franken

sparen zu wollen. Die Stimmberichtigen haben vor allem ausgedrückt, dass ihnen die qualitativ hochstehende Betreuung der Betagten ein Anliegen ist und dass diese auch in Zukunft gewährleistet sein soll. Dies ist an sich sehr positiv.

**■ Mit welcher Begründung weigert sich santésuisse, sich stärker an den Kosten zu beteiligen?**

Ankers: santésuisse hat im Zuge der Beitragsfestsetzung einfach immer je zwei der acht Stufen des Westschweizer Berechnungssystems Plaisir einer der vier Besa-Stufen zugewiesen. Die inhaltliche Definition der Stufen wurde nicht berücksichtigt. Die Zuweisung ist deshalb willkürlich und führt dazu, dass die Leistungen der Heime zu wenig abgegolten werden. Auf unsere Argumente ist santésuisse bislang nicht eingegangen. Sollte die Neuregelung der Pflegefinanzierung zur Folge haben, dass es schweizweit nur noch ein Berechnungssystem gibt, wird es eine grosse Aufgabe sein, die heutigen Methoden unter Berücksichtigung der kantonalen Eigenheiten in dieses System zu überführen.

**■ Wie gross ist denn überhaupt der Spielraum in den Verhandlungen zwischen Fegems und santésuisse?**

Ankers: Dieses Jahr geht es um die Frage, auf welcher Basis die Tarife der Teuerung angepasst werden – Januar 2004, 2005 oder 2006. Auf Bundesebene wird auf Januar 2005 abgestellt. Im Kanton Genf wurden die Tarife aber letztmals 2004 angeglichen. Weiter stellt sich die Frage, ob die nationale oder die etwas höhere kantonale Teuerung gelten soll.

**■ In welchem Klima finden die Verhandlungen statt?**

Ankers: Von der Form her sind die Gespräche angenehm. Wir haben einfach beide unsere Standpunkte, wobei für uns nicht immer klar ist, wie viel Handlungsfreiheit die kantonalen

Vertreter von santésuisse haben.

Jedenfalls liegt es im Interesse beider Parteien, dass wir uns einig werden. Sonst legt der Kanton die Tarife fest. Wer dort wie viel Rückhalt geniesst, lässt sich nur schwer abschätzen.

**■ Formuliert santésuisse konkrete Ansprüche an die Leistungen der Heime?**

Ankers: Nein, gar nicht. Die Krankenversicherer mischen sich auch nicht in die Gestaltung des Heimalltags ein. Weil in der Westschweiz alle Heime mit Plaisir arbeiten, ist hier auch die Forderung nach Kostentransparenz erfüllt. Allerdings nimmt in manchen Heimen die Motivation ab, die «comp-

tabilité analytique» einzusetzen. Es herrscht eine gewisse Frustration, weil wir zwar taten, was von uns verlangt wurde, dies nun aber gar nicht honoriert wird und es uns nicht besser geht als jenen, die ihren Job nicht gemacht haben. Es ist für mich im Übrigen undenkbar, dass ein nationaler oder kantonaler Dachverband seinen Sektor ohne umfassende und seriöse Kostendaten verteidigen kann. Diese Zahlen braucht es zwingend für ein wirksames Lobbying. In der Landwirtschaft beispielsweise hat man dies längst gemerkt und bereits in den 70er Jahren die Kostenrechnung eingeführt.

## Volk will bessere Betreuung

Mit einem Ja-Stimmen-Anteil von rund 60 Prozent haben die Stimmberichtigen des Kantons Genf am 11. März einer Initiative zugestimmt, die eine bessere Betreuung der Betagten in den Pflegeheimen verlangt. Hinter dem Volksbegehren stehen Gewerkschaften, Linksparteien und Berufsverbände. Sie hatten argumentiert, in den letzten Jahren seien Pflegebedürftigkeit und Lebenserwartung der Heimbewohnerinnen und -bewohnern angestiegen. Der Personalbestand sei in den Einrichtungen aber nicht entsprechend aufgestockt worden. Dies habe zur Folge, dass die – theoretischen – Bedürfnisse der Pflegebedürftigen, gemessen nach der Plaisir-Methode, nur noch zu 80 Prozent erfüllt werden könnten. Der Kanton habe es verpasst, auf diese Entwicklung zu reagieren, und seine Sparbemühungen dürften gar noch zu einer weiteren Verschlechterung der Situation führen. Die Mehrkosten, welche durch die Initiative entstehen, seien weitestgehend dadurch zu rechtfertigen, dass sie die Würde sicherstellten, welche die Gesellschaft den Betagten schuldig sei. Laut Regierung dürfte es sich um mehrere Dutzend Millionen Franken Mehraufwand jährlich handeln. Sie wie auch das Parlament hatten die Initiative zur Ablehnung empfohlen. Sie verwiesen unter anderem auf die strengen Qualitätsvorgaben und auf die Bemühungen, den alten Menschen ein längeres Verweilen im eigenen Zuhause zu ermöglichen.

Der Verband der Genfer Pfegeheime (Fegems) wertet das Ja zur Initiative als Zeichen dafür, dass das Wohlergehen der Betagten der Bevölkerung ein echtes Anliegen ist. Zustande gekommen sei es auch vor dem Hintergrund der Sparaktionen des Kantons. Dieser habe die Argumente der Initianten unterschätzt und es verpasst, einen gemässigteren Gegenvorschlag auszuarbeiten. Dieses Vorgehen hatte unter anderem Fegems vorgeschlagen. Der Verband hält in einem Communiqué fest, sowohl die Gegner wie auch die Befürworter der Initiative hätten sich vor der Abstimmung immer darauf berufen, sich für eine hochstehende Qualität der Betreuung der Heimbewohner einzusetzen zu wollen. Nun gehe es darum, dass alle Partner im Pflegeheimbereich im Sinne des gemeinsamen Anliegens konkrete und vernünftige Lösungen zur Umsetzung der Initiative fänden. Diese müssten sowohl der finanziellen Lage des Kantons wie auch dem steigenden Bettenbedarf und den höheren Pflegeansprüchen in den Heimen gerecht werden. Fegems hat der Regierung bereits einen entsprechenden Vorschlag unterbreitet.

Weitere Informationen: [www.fegems.ch](http://www.fegems.ch)

(bas)

■ Wie beurteilen sie die Möglichkeit, dass sich die Kantone aus der Finanzierung zurückziehen könnten, wenn die neue Pflegefinanzierung in Kraft gesetzt wird?

Ankers: Aus Genfer Sicht wird auf nationaler Ebene nun eine Frage diskutiert, die bislang von Kanton zu Kanton recht unterschiedlich behandelt wurde. Die künftige Bundeslösung wird vielleicht näher bei der heutigen Deutschschweizer als bei der Westschweizer Praxis liegen. Wie diese bei uns dann eingeführt werden soll, ist unklar. Wenn die Bewohnerinnen und Bewohner künftig 20 Prozent der Pflegekosten tragen müssten, wäre das für Genf schon sehr viel. Wir müssten unser ganzes System überdenken. Es wird den Kantonen aber sicher nicht verboten, weiterhin einen Teil der Kosten zu tragen. Ich kann mir nicht vorstellen, dass der Kanton Genf plötzlich rund 80 Millionen oder noch mehr Franken streicht und diesen Betrag auf die Bewohnerinnen und Bewohner abwälzt. Weil viele von ihnen ohnehin nicht bezahlen könnten, müsste via Sozialgelder eh wieder der Staat einspringen. Andererseits muss man aber auch berücksichtigen, dass immer mehr Leute in die Heime kommen, die eine zweite Säule haben. Wir müssen wohl einen Mittelweg finden.

■ Wird darüber in der Öffentlichkeit diskutiert?

Ankers: Nein, das Thema ist kaum präsent. Die Westschweizer Pflegeheimverbände wollen das ändern und im Herbst Podiumsdiskussionen veranstalten mit Kandidatinnen und Kandidaten für die Bundeswahlen. Auch wenn Grundzüge der neuen Pflegefinanzierung zu diesem Zeitpunkt allenfalls schon beschlossen sind, wird man die Position der Kandidierenden in Bezug auf die Umsetzung kennen lernen können.

■ Was erhoffen Sie sich von der neuen Pflegefinanzierung?

Ankers: Dass die Beteiligung der Bewohnerinnen und Bewohner an den Pflegekosten minimal bleibt und dass die Pflege vorwiegend aus Geldern der Krankenversicherung bezahlt wird. Worst case wäre eine Bewohnerbeteiligung von über 20 Prozent oder ein fixer Betrag von santésuisse. Leistungserbringer und Versicherer müssen Partner bleiben. Es geht dabei nicht nur ums Geld, sondern auch ums System. So

Ankers: Immer mehr Leute können oder wollen ihre Heimrechnung nicht bezahlen. Das Problem sind nicht die wirklich Armen, sie erhalten so viele Ergänzungsleistungen wie nötig, und die echten Reichen kommen für die Kosten auf. Schwierig ist es vor allem mit Leuten, die zum Beispiel ihr Haus in Spanien vor zehn Jahren den Kindern vermacht haben. Früher ist in solchen Fällen einfach der Kanton



Unbezahlte Heimrechnungen sind im Kanton Genf, laut Ankers, keine Seltenheit mehr.

lange diskutiert wird, besteht Hoffnung. Bei aller Wertschätzung für unser föderalistisches System finde ich persönlich aber auch, dass hier ein gewisser Reformbedarf besteht. Es macht keinen Sinn, jedes Jahr auf kantonaler Ebene Tarifverhandlungen zu führen. Es bräuchte meines Erachtens ein Bundesystem mit kantonalen Variablen.

■ Welche Fragen beschäftigen die Verantwortlichen der Genfer Pflegeheime derzeit im Alltag am meisten?

eingesprungen. Aber die neue Regierung ist zu Recht sehr strikt und verlangt, dass die Schuldner, also die Heimbewohner, betrieben werden. Das Prozedere dauert indes so lange, dass manche sterben, bevor es abgeschlossen ist. Je nach Aufenthaltsdauer muss sich ein Heim dann viel Geld ans Bein streichen. Direkt die Kinder zur Kasse bitten, dürfen die Heime nicht, das Ganze muss über die Bewohner laufen. Je nach deren Gesundheitszustand kann dies zu schwierigen und belasten-

den Situationen führen. Dass ein Bewohner oder eine Bewohnerin einfach aus dem Heim zu einem Kind gebracht wurde, kam bislang nie vor. Die Massnahme wurde aber schon Kindern in Aussicht gestellt, worauf diese bezahlten. Meines Erachtens sollte der Staat in solchen Fällen unter bestimmten Voraussetzungen Vorschüsse leisten. Wahrscheinlich ist die soziale Kontrolle auf dem Land wirksamer als in der Stadt, und in der Deutschschweiz ist das Gefühl der individuellen Verantwortung für seine Angehörigen wohl ausgeprägter als in der Westschweiz, wo man die Verantwortung lieber dem Staat überlässt.

**■ Welche Geschäfte stehen bei Fegems im Vordergrund?**

Ankers: Ab 2008 bekommen nur noch Einrichtungen mit einer Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Subventionen. Es gilt nun, die Leistungen der Heime zu definieren und festzulegen, was diese kosten dürfen. Das ist eine sehr interessante Arbeit. Weiter erarbeitet Fegems einen Musterplan für Pandemien. Er zeigt den Heimen genau auf, welche Vorkehrungen in welcher Phase zu treffen sind.

**■ Welche Qualitätssicherungs-Tools verwenden die Heime?**

Ankers: Eine Arbeitsgruppe der Fegems, welcher auch Vertreter des Kantons angehörten, hat ein Qualitätsmanual erarbeitet. Während zwei Jahren führen es nun immer fünf Heime gemeinsam ein. Leitungs- und Kadermitglieder dieser Heime treffen sich regelmäßig und behandeln einzelne Themen, teilweise unter Bezug von Experten. Diese führen auch Coachings vor Ort durch. In den ersten fünf Heimen ist die Einführung des Manuals bereits abgeschlossen. Nun stellt sich die Frage der Zertifizierung. Iso-Zertifizierungen sind nicht sehr verbreitet.

**■ Sie bauen auf eigene Ressourcen?**

Ankers: Es gibt im Kanton Genf 49 Heime, und sie werden mit mehr oder weniger ähnlichen Problemen konfrontiert. Damit nicht jede Institution jedes Problem von null auf lösen muss, sondern von den Erfahrungen und vom Wissen anderer profitieren kann, haben wir vor fünf Jahren die Bildungsplattform eingeführt. Wir wollen nicht primär Leute von außen beziehen, sondern unser eigenes Know-how

bereich. Es gibt in den Heimen recht viele Mitarbeitende aus Frankreich, aber auf die Löhne wirkt sich dies nicht aus. Der Gesamtarbeitsvertrag gilt in jedem Fall, die Heimangestellten sind ins kantonale Lohngefüge eingebunden. Die Angestellten aus Frankreich sind meist recht gut qualifiziert, während das Personal ohne spezielle Ausbildung aus den verschiedensten Ländern stammt. Für diese Leute orga-



Worst case wäre für Ankers eine Bewohnerbeteiligung von über 20 Prozent oder ein fixer Betrag von santésuisse an die Pflegekosten.

nutzen. Es ist aber auch wichtig, dass die Heime in den Quartieren eingebettet bleiben und nicht ein einziger grosser Betrieb wie die Spitälerorganisation oder das Kantonsspital entsteht.

**■ Wie wirkt sich die Nähe zu Frankreich auf die Heime aus?**

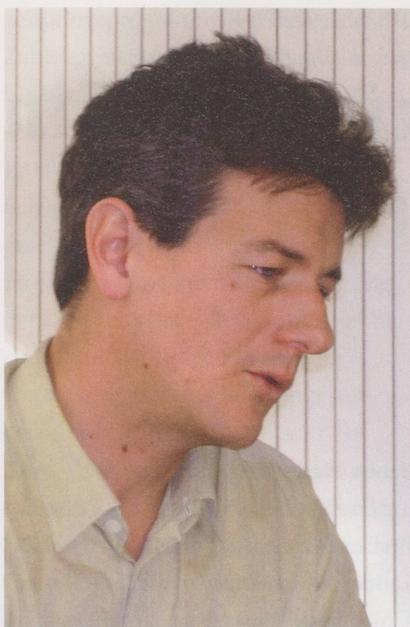
Ankers: Ich habe schon in mehreren Sektoren gearbeitet, und überall war die Grenznähe spürbarer als im Heim-

nisiert die Bildungsplattform Sprachkurse und andere Weiterbildungen.

**■ Gibt es in den Heimen spezielle Abteilungen für Migrantinnen und Migranten?**

Ankers: Nein, das ist bei uns gar kein Thema. Im Kanton Genf ist das Nebeneinander verschiedener Kulturen Alltag.

**■ Wie werden die Genfer Pflegeheime in 30 Jahren aussehen?**



Ankers: Ich hoffe, wir werden weiterhin ein dezentrales System mit rund 50 Heimen mit jeweils etwa 60 Betten

Ankers Vision:  
Pflegeheime werden zu Dienstleistungszentren.

haben. Die einzelnen Heime sollen eine starke Autonomie haben in Bezug auf die Pflegephilosophie, gleichzeitig aber dort zusammenspannen, wo es Sinn macht, beispielsweise gemeinsam Heizöl bestellen oder die Löhne zentral verwalten. Ich hoffe, dass die Pflegeheime in ein Gesundheitssystem für Menschen mit beschränktem Handlungsspielraum mit Tagesangeboten, Spitäler und so weiter eingebettet sein werden. Jede Person sollte dann einen persönlichen Check erhalten und zusammen mit einem Case Manager entscheiden, welche Dienstleistungen sie mit diesem Check

beziehen will. Nicht mehr die Institution sollte also im Zentrum stehen, sondern die betagte Person. Pflegeheime könnten so zu Dienstleistungszentren in den Quartieren werden.

#### Zur Person:

Neil Ankers ist seit dem 1. März 2006 Generalsekretär des Genfer Verbands der Pflegeheime (Fédération genevoise des établissements médico-sociaux, Fegems). Vorher war er Direktor des kantonalen Arbeitsamtes. Dort leitete er die Umstrukturierung, die wegen der explodierenden Arbeitslosigkeit notwendig geworden war, und setzte verschiedene Massnahmen zur Verbesserung der Dienstleistungen des Amtes um. Berufliche Erfahrungen hat er auch als parlamentarischer Assistent und Redaktor der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft für die Berggebiete (SAB) und als Vorsteher des Genfer Landwirtschaftskammer gesammelt. Der 40-Jährige ist verheiratet und Vater zweier Kinder. Er hat ein abgeschlossenes Studium als Ingenieur Agronom und erwarb einen Mastertitel in öffentlicher Administration am Institut de Hautes Etudes en Administration Publique (IDHEAP) bei Lausanne.

#### Nachdiplomstudium (NDS) Management in Gesundheitsorganisationen

#### **Team- und Abteilungsleiter/-leiterin 1 (NDK 1)**

Der Nachdiplomkurs 1 richtet sich an Fachpersonen aus Akutspitäler, Rehabilitationskliniken, Einrichtungen der Langzeitpflege, Psychiatrischen Kliniken und aus Spitälerorganisationen.  
Beginn: 11.04.07 / 13.06.07 / 15.08.07 / 17.10.07

#### **Abteilungsleiter/-leiterin 2 (NDK 2)**

Der Nachdiplomkurs 2 richtet sich an Fachpersonen, die bereits über solide Basisqualifikationen als Führungspersonen verfügen und sich Zusatzqualifikationen erwerben wollen.  
Beginn: 31.10.07

#### **Bereichs- und Betriebsleiter/-leiterin (NDK 3)**

Der Nachdiplomkurs 3 richtet sich an Fachpersonen, die auf oberen Führungsebenen tätig sind und strategische Managementverantwortung für einen grösseren Bereich oder für den Betrieb als Ganzes haben.  
Beginn: 24.08.07

**Alle Module der NDK 1, 2 und 3 können auch einzeln besucht werden.**

#### **Informationsveranstaltungen**

30.05.07 / 22.08.07 / 14.11.07 jeweils 17.00–19.00 Uhr

Die Veranstaltungen sind kostenlos. Eine Anmeldung ist nicht erforderlich.

Mühlemattstrasse 42 CH-5001 Aarau Telefon +41(0)62 837 58 58 Fax +41(0)62 837 58 60 E-Mail info@weg-edu.ch

**www.weg-edu.ch**

**WE'G**  
Weiterbildungszentrum für  
Gesundheitsberufe