

Zeitschrift:	Curaviva : Fachzeitschrift
Herausgeber:	Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz
Band:	78 (2007)
Heft:	6
Artikel:	Noldi Hess über kostentreibende Standards, die Pflegequalität und deren Kosten : "Der Markt bestimmt die Pflegequalität"
Autor:	Hansen, Robert / Hess, Noldi
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-805049

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: 05.02.2026

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

Noldi Hess über kostentreibende Standards, die Pflegequalität und deren Kosten

«Der Markt bestimmt die Pflegequalität»

■ Robert Hansen

Individuelle Bedürfnisse und finanzielle Möglichkeiten sollten die Qualität der Pflege beeinflussen. Von einheitlichen Forderungen bezüglich Wohnraum und Personalschlüssel hält Noldi Hess nichts.

■ Wie viel Pflegequalität können wir uns leisten?

Noldi Hess: Wir leisten uns so viel Qualität, wie sie sich vor Ort gut verkaufen lässt. In gewisser Weise bestimmt der Markt die Pflegequalität.

■ Unterschiedliche Qualität je nach Wohlstand einer Region oder der Klientel?

Hess: Wir können uns keinen flächen-deckenden Standard leisten. Es gibt Regionen, die bereit sind, mehr zu investieren.

■ Die individuellen Bedürfnisse steigen ständig. Gleichzeitig herrscht der Druck, die Kosten zu senken. Ist die heutige Qualität überhaupt zu halten?

Hess: Ich drücke es vorsichtig aus: Wir möchten im Kanton Luzern konsolidieren, was wir in den letzten Jahren erreicht haben. Aber wir brauchen klar definierte Leistungsaufträge. Das heutige System ist in sich selber auf ungebremstes Wachstum angelegt. Wir haben aber gleichzeitig klare Grenzen der Finanzierbarkeit durch den demografischen Wandel. Ich hoffe, dass wir ein Instrument erhalten, das konsolidierend wirkt. Gleichzeitig muss es die Teuerung berücksichtigen. Das erreichen wir aber nur, wenn wir eine klar

Zeit für den persönlichen Kontakt: Noldi Hess erklärt «Fläckematte»-Bewohner Paul Zimmermann Fragen rund um die Finanzierung seines Aufenthaltes.

Foto: roh

definierte Sprache mit verständlichen Argumenten haben. Diese hat uns bis jetzt gefehlt.

■ Gute Argumente stehen der Tatsache gegenüber, dass immer weniger Menschen für immer mehr Pflegebedürftige bezahlen müssen und die Kosten immer ein Thema bleiben.

Hess: Wir haben einen zu grossen Respekt vor dem demografischen Wandel entwickelt. Mit dem Kostenwahrheitswahn und dem Verursacherprinzipwahn wird dauernd mit dem Finger auf die Heime gezeigt. Wenn wir keine Argumente haben, werden wir abgeschafft. Wir wollen die Qualität nicht herunterschrauben, aber wir müssen Antworten bereit halten, wie viel Qualität kostet. Wir selber müssen uns fragen, wie wir die Pflege sicherstellen können.

■ Qualität wird vom Pflegepersonal erbracht. Wenn aus Kostengründen dort gespart wird, nimmt auch die Qualität ab.

Hess: Bei den Debatten mit dem Regierungsstatthalteramt und dem Sozialdepartement fällt mir immer wieder auf, dass von definierten Standards beim Personalschlüssel gesprochen wird. Das Krankenversicherungsgesetz wird dabei oft



missbraucht, indem argumentiert wird, es schreibe etwas vor. Ein Beispiel: Im KVG steht, dass man eine situativ adäquate Personalzusammensetzung in Bezug auf Fach-, Pflege- und Hilfspersonal sowie Lernende haben müsse, um gute Leistungen zu erbringen. Es steht jedoch nirgends geschrieben, es brauche dazu 50 Prozent Fachleute. Es ist auch nicht umschrieben, wer überhaupt Fachleute sind. Das definieren die Trägerschaften, die Verbände, die Heime und so weiter.

■ Sie wollen generell weniger qualifizierte Fachleute einstellen?

Hess: Nein. Aber wir müssen ergebnisorientiert handeln. Wenn wir beispielsweise mangelnde Führungsqualität haben, müssen wir einen neuen Leiter einstellen oder die Führungsqualität verbessern. Wir müssen mehr auf das Ergebnis schauen. Wenn wir aber noch mehr standardisieren, haben wir zwangsläufig einen Kostenanstieg. Jeder Betrieb kann heute seine eigenen Richtlinien festlegen. Die Heime der

■ Auch die Qualitätsansprüche der Gesellschaft steigen generell ständig. Hess: Ja, das ist richtig. Was wir uns leisten wollen und können, ist aber auch eine Frage, wie der Leistungsauftrag definiert wird ...

■ ... den jeder Kanton wieder anders definiert.

Hess: Debatten um die Qualität werden nicht national geführt. Das hat sich durch die Umsetzung der NFA noch verstärkt. Die Gemeinden sind für die Altersversorgung zuständig.

■ Aber grundsätzlich haben wir in der Schweiz eine sehr hohe Pflegequalität.

Hess: Wir haben ein hohes Niveau erreicht. Aber die Tendenzen machen mir Sorgen – Stichwort «Case Mix». Um in den Institutionen eine gute Lebensqualität bieten zu können, sollten hier eigentlich möglichst viele verhältnismässig

Stadt Luzern haben in einer Richtlinie 52 Prozent Fachpersonal als Ziel festgelegt; ihr gutes Recht. Flächen-deckend eignet sich eine solche Zielsetzung allerdings nicht, weil es gar nicht so viele Fachleute gibt.

Wenn solche Vorgaben gar auf Kantonal- oder Bundesebene festgelegt werden, wird es noch teurer. Die Grösse eines Zimmers und der Grünfläche muss doch nicht einheitlich sein, man muss vor Ort festlegen, was man will und was man sich überhaupt leisten kann. Einheitliche Regelungen haben immer eine kostentreibende Wirkung.

selbständige Menschen leben, die sich in einer Institution wohl und daheim fühlen. Der Anteil der Menschen, die sehr pflegebedürftig sind, sollte daher eher bei 30 statt 80 Prozent liegen ...

■ Die heutige Entwicklung läuft gerade in die andere Richtung. Die Menschen wollen möglichst lange unabhängig in den eigenen vier Wänden leben. Erst wenn es nicht mehr anders geht, erfolgt ein Heimeintritt. Aus den Altersheimen werden Pflegeheime.

Hess: Ja, und der Wandel hin zu reinen Pflegeheimen wird durch politische Vorgaben noch unterstützt. Im Kanton

Die «Fläckematte»

Das Alters- und Pflegeheim Fläckematte wird von der Luzerner Gemeinde Rothenburg getragen und wurde 1990 eröffnet. Das Haus bietet 31 Einbettzimmer, 5 Zweibettzimmer sowie 2 Zweizimmer-Appartements. 60 Mitarbeitende, davon rund 10 Lernende, sind in der Institution tätig. Für Menschen mit Demenz hat die «Fläckematte» vor einem Jahr Platz in einer Wohngruppe geschaffen. (roh)

Luzern gilt bis ins Jahr 2010 ein Ausbaustopp. Das führt automatisch zu einer Verdichtung von Pflegebedürftigen in den Heimen. Das bedeutet aber auch, dass die Kosten steigen, ohne dass die Qualität besser wird. Das ist ein heikler Punkt. Vitale Menschen im hohen Alter – die eigentlich falsch platziert sind, wenn sie in Heimen leben – tragen einen namhaften Beitrag zu einer Kultur im Heim bei. Es gibt heute noch Leute, die mir sagen, sie kämen in die Fläckematte, wenn auf der Westseite ein Einerzimmer frei werde. Solche Menschen kann ich in Zukunft nicht mehr nehmen. Das stimmt mich traurig. Die milieutherapeutische Betreuung, auch die gegenseitige kleine Hilfestellung, nimmt dadurch immer mehr ab, weil der Anteil an Pflegebedürftigen zunimmt – was die Kosten deutlich ansteigen lässt. Wir können also die heutige Qualität zum gleichen Preis gar nicht mehr halten, weil der Ausgleich durch das Personal bei der erklärten Verdichtung mehr Ressourcen bindet, ohne damit eine bessere Qualität zu generieren. Diese Mechanismen spüren wir im Heimalltag bereits.

Zur Person:

Noldi Hess leitet das Alters- und Pflegeheim Fläckematte in Rothenburg. Weiter ist er Aktuar und leitet die Geschäftsstelle der LAK (Luzerner Alters- und Pflegeheimleiterkonferenz) und engagiert sich in diversen kantonalen und nationalen Gremien zum Thema Altersarbeit.