

<b>Zeitschrift:</b>	Magazine aide et soins à domicile : revue spécialisée de l'Association suisse des services d'aide et de soins à domicile
<b>Herausgeber:</b>	Spitex Verband Schweiz
<b>Band:</b>	- (2016)
<b>Heft:</b>	1
 <b>Artikel:</b>	Gare à une ouverture rapide du marché!
<b>Autor:</b>	Wenger, Susanne
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-852742">https://doi.org/10.5169/seals-852742</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:** 31.01.2026

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

# Gare à une ouverture rapide du marché!

Les services de soins à domicile d'utilité publique sont les seuls capables de garantir les soins de base nécessaires. C'est Jörg Kündig, membre du parti libéral-radical (PLR) et président de l'association des maires du canton de Zurich, qui le dit. Selon lui, avec la pression exercée par l'augmentation des coûts de la santé, la concurrence se profile davantage – et les organisations à but non lucratif doivent s'armer pour le futur.



«Dans le domaine des soins, «efficacité» ne doit plus être considéré comme un gros mot», dit le maire de Gossau, Jörg Kündig. Photo: m&d

En tant que député radical, Jörg Kündig est bien sûr favorable à la concurrence, également dans le secteur de la santé, comme il l'a souligné au cours de l'entretien qu'il a accordé au Magazine ASD. Pour le maire de la commune de Gossau dans l'Oberland zurichois, il est tout aussi évident qu'il faut maîtriser les dépenses publiques. Et pour-

tant: Jörg Kündig se méfie des demandes toujours plus pressantes pour davantage de concurrence dans les soins ambulatoires. «Les prestations des organisations d'aide et de soins à domicile font partie des soins médicaux de base que doivent assurer les communes», souligne-t-il. Les communes doivent garantir les soins de base ambulatoires sur l'ensemble de leur territoire, offrant non seulement une qualité irréprochable, mais aussi de manière durable; donc un engagement à long terme, sur plusieurs années.

Jörg Kündig doute que les acteurs privés puissent satisfaire à ces exigences, «en tout cas à l'heure actuelle». Il craint que les communes, en lançant des appels d'offres pour les soins à domicile dans le but de réaliser des économies, prennent de gros risques. Le représentant des maires des communes lance une mise en garde: il ne faut pas démanteler de façon irréfléchie les structures existantes des associations ou organisations d'utilité publique dans le secteur des soins. Si une commune conclut un contrat de service avec un acteur privé, elle inflige le coup de grâce au prestataire mandaté jusqu'à présent: «On ne remplace pas du jour au lendemain une collaboration de longue date. En lançant un appel d'offres public, une commune met en jeu toute une structure de soins qui a fait ses preuves.»

## Les profits pour le privé, le non rentable à l'Etat?

Certaines communes ont pourtant fait le pas et travaillent depuis peu avec des prestataires commerciaux, pas à Zurich, mais dans le canton de Soleure, à Grindel et Erschwil. Jörg Kündig relativise: «Il s'agit de deux très petites communes avec environ 500 et 1000 habitants. Dans notre canton avec en moyenne 10 000 habitants par commune, le territoire à couvrir est bien plus vaste. Ce n'est pas vraiment le contexte pour un marché concurrentiel. Il serait probablement difficile de trouver un prestataire privé capable d'assurer l'intégralité des soins de base.»

# Le débat sur les soins à domicile

Et un partage des tâches entre prestataires d'utilité publique et privés? Kündig n'y croit pas vraiment. Il pense qu'il est dans l'intérêt des communes d'attribuer des mandats aussi complets que possible, selon l'équation: «Une commune = un paquet de soins de base.» Pour lui, il n'est pas souhaitable de fragmenter ou répartir les tâches selon des critères de rentabilité: «La tendance à privatiser les profits et à attribuer les tâches peu rentables à l'Etat ne doit pas atteindre les soins à domicile.»

## Les soins à domicile doivent évoluer

Jörg Kündig se prononce donc contre une ouverture précipitée du marché dans les soins ambulatoires. Mais cela ne veut pas dire qu'il prône le statu quo. Avec les coûts des soins qui augmentent et grèvent les dépenses publiques (car la loi oblige les pouvoirs publics à assumer les frais résiduels) «les communes sont sous pression», explique-t-il. La menace plane d'une charge fiscale accrue pour couvrir les coûts des soins. Il est donc dans l'intérêt des organisations de maintien à domicile de réagir: «Elles doivent évoluer, quitter le terrain de l'assistance et de l'utilité publique pour devenir une entreprise qui réfléchit et agit en termes économiques.» Dans ce domaine, le potentiel d'amélioration est, selon notre interlocuteur, très important: «Efficacité ne doit plus être considéré comme un gros mot.»

Ainsi, Jörg Kündig n'aime pas le terme «non lucratif», qui à son avis donne un faux signal dans une situation de marché sous pression. Tôt ou tard, les prestataires privés atteindront des tailles d'entreprise vraiment concurrentielles, estime-t-il. Les organisations de soins doivent se préparer à cela, en premier lieu par des fusions et regroupements. «Le temps des petites entités est révolu. L'administration, la formation, l'organisation des interventions, tout ceci peut être regroupé. Des partenariats permettent de mieux répondre aux situations particulières et d'offrir des soins spécialisés, par exemple dans le domaine de l'oncologie et des soins palliatifs.»

## Ne pas oublier la fonction sociale

Pour Jörg Kündig, un système de soumissions dans le domaine des soins ambulatoires n'est concevable qu'avec un catalogue très précis de prestations définies au préalable. Il s'agirait de préciser les différents points non seulement quantitativement, mais également qualitativement. Il faudrait prévoir des dispositions dans le domaine de la gestion des ressources humaines et une garantie de bonne exé-

cution de la part du prestataire. De plus, les communes seront appelées à créer un instrument de contrôle. Kündig rejette le reproche, entendu dans certains débats, suggérant que organisations d'aide et de soins à domicile sont des «vaches sacrées» pour les communes. La structure de ces organisations, dont les origines remontent au XIX<sup>e</sup> siècle, bénéficie d'une assise large et d'un soutien justifié dans la population, souligne-t-il.

Bien souvent par ailleurs, les organisations d'aide et de soins à domicile fonctionnent comme système d'alerte sociale: «Les collaborateurs et collaboratrices, faisant leurs visites dans les localités où ils vivent eux-mêmes, détectent des situations d'urgence, d'isolement ou de précarité chez des habitants», dit le président des maires des communes zurichoises. «Cet aspect de proximité est à ne pas négliger si on envisage un appel d'offres public pour les soins ambulatoires.»

Susanne Wenger

**diga care** Lits médicalisés

**PERFECTA**

10X en Suisse

Acheter à un prix avantageux, à la place d'une location coûteuse!

(dès Fr. 1880.–, livré et monté.)

Chez diga on y va! [www.diga.ch/carebed](http://www.diga.ch/carebed)