

**Zeitschrift:** Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau

**Herausgeber:** Spitex Verband Kanton Zürich

**Band:** - (1995)

**Heft:** 5

**Rubrik:** Aktuell

### **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:** 11.01.2026

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

## ■ Betriebs-/ Zentrumsleitung: Ein zukunftsorientiertes Führungsmodell auch für die Spitex?

Wie sind die immer steigenden Anforderungen an die Spitex-Organisationen und insbesondere an die ehrenamtlich tätigen Vorstands- und Behördenmitglieder auch künftig zu bewältigen? Wie können wir unsere Betriebsabläufe optimieren und dadurch unsere Dienstleistungen effizienter anbieten? Wie können wir uns intensiver um unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kümmern und sie zielgerichtet für die gemeinsame Aufgabe der Spitex gewinnen? Diese Fragen beschäftigen zur Zeit nicht nur Vorstands- und Behördenmitglieder, sondern auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Spitex-Organisationen.

### Eine Spitex-Organisation sucht nach einem neuen Führungsmodell

Ende letzten Jahres wurde unser Verband vom Vorstand der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil um Unterstützung bei der Suche und Einführung eines neuen Organisations- und Führungsmodells angefragt. Auch der Verband beschäftigte sich gerade mit dem Thema, weshalb wir an einer Zusammenarbeit sehr interessiert waren. Wir einigten uns, diese Spitex-Organisation im Rahmen unserer Jahreszielsetzung bei diesem Prozess fachlich zu begleiten und zu beraten. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollten für alle Mitglieder zur Verfügung stehen.

### Prozessorientiertes Vorgehen

Die Mitarbeiterinnen der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil sollten von Anfang an von Betroffenen zu Beteiligten gemacht werden. Es bildete sich eine Arbeitsgruppe, bestehend aus fünf Vorstandsmitgliedern und vier Angestellten. Die Aufgaben und Kompetenzen wurden klar geregelt.

An Infoveranstaltungen, zu denen jeweils alle Mitarbeiterinnen und Vorstandsmitglieder eingeladen werden, können sie zu den erarbeiteten Grund-

lagen Stellung beziehen. Widerstände werden ernstgenommen und im weiteren Vorgehen berücksichtigt. Die von der Arbeitsgruppe wieder bereinigten Papiere gehen in Form von Anträgen zur Genehmigung an den Gesamtvorstand. Die Entscheidung liegt folglich immer beim Vorstand.

### Konsequenzen für Mitarbeiterinnen und den Vorstand

Der Vorstand der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil war schon im letzten Jahr bereit, Macht abzugeben und die Führungsaufgabe an eine Betriebsleitung zu delegieren. Hingegen war eine Neuorientierung für die Mitarbeiterinnen verständlicherweise mit Ängsten verbunden. Deshalb war von Anfang an mit Widerstand und Konflikten zu rechnen.

Als Hauptziel für den Prozess gilt es nicht nur, das Sachproblem (in diesem Fall «Neues Organisations- und Führungsmodell») zu lösen, was meist relativ schnell bekannt ist, sondern die Akzeptanz der Lösung durch die Betroffenen zu erreichen. Um aus dieser angestrebten Lösung auch eine akzeptierte Lösung zu machen, ist ungleich viel mehr Zeit- und Überzeugungsaufwand erforderlich.

«Können wir als Haushelferinnen auch weiterhin nur wenige Stunden arbeiten? Was geschieht mit den Funktionen Leiterinnen Hauspflege/Haushilfe und Gemeindecrankenflege?» Fragen darüber, was die einen verlieren und die anderen gewinnen, müssen offen diskutiert werden. Daraus ergeben sich Personalentwicklungsmassnahmen, welche immer mit den Betroffenen ausgehandelt werden sollten. Eines ist klar: Veränderungen bringen meist erst längerfristig die erwarteten Verbesserungen. Kurzfristig muss man den Teil der Ungewissheit aushalten können und dabei ist es wichtig, dass die Befürchtungen der Beteiligten ernst genommen werden. Die Kontaktpflege zu den Mitarbeiterinnen ist in dieser Zeit besonders wichtig!

Skepsis wird von den Mitarbeiterinnen insbesondere auch der Person entgegengebracht, die die Betriebsleitung übernehmen soll. Der Vorstand kann auch da wieder Transparenz schaffen

und darlegen, welche Qualifikationen und welchen Führungsstil die künftige Leitung mitbringen soll.

Das Projekt wird gemäss Planung Ende 1995 abgeschlossen sein. Wir werden im «schauplatz spitex» über das Resultat nochmals berichten.

### Zusammenarbeit mit anderen Kantonalverbänden

Zur gleichen Zeit war das Thema «professionelle Betriebsleitung» ebenfalls aktuell für die Spitex-Verbände Basel-Stadt und Bern. Gemeinsam erarbeiteten wir «Aufgaben, Kompetenzen und Qualifikationen der Leitung im Spitex-Zentrum oder Stützpunkt» (zu beziehen im Verbandssekretariat). Darin wird unterschieden zwischen strategischer (Vorstand/Behörde) und operativer (angestellte Betriebsleitung) Führungsebene.

Die Spitex-Verbände sind sich bewusst, dass die Voraussetzungen dafür vielerorts noch nicht gegeben sind, ja in vielen Fällen keine «professionelle Führung» gewünscht wird. Dennoch halten wir es für sinnvoll und ausserdem als zukunftsweisend, dass solche Leitungsformen in den Spitex-Organisationen diskutiert werden. Wir würden uns freuen, mit unseren Mitgliedern zum Thema «professionelle Führung» ins Gespräch zu kommen.

### Kennen Sie die Unterlagen und Arbeitshilfen, die Sie bei uns be- stellen können?

Wir haben das Bestellformular überarbeitet und ergänzt. Bisher haben wir vieles kostenlos abgegeben. Um künftig wenigstens die Unkosten decken zu können, haben wir die Bezugspreise angepasst.

Gleichzeitig geben wir den Bestellschein ab, womit Sie die Mappe «Spitex bedarfsgerecht» sowie die einzelnen Formulare bei der KDMZ beziehen können.

Das Bestellformular sowie der Bestellschein KDMZ können bei unserem Sekretariat bezogen werden.

## ■ KVG – neue Tarife

**Am 1. Januar 1996 tritt das neue Krankenversicherungsgesetz in Kraft. Dann gilt, dass die Krankenversicherung die Kosten übernimmt für die Untersuchungen, Behandlungen und Pflegemassnahmen, ob ambulant, bei Hausbesuchen, stationär, teilstationär oder in einem Pflegeheim.**

Mit dem neuen Krankenversicherungsgesetz verändert sich die Finanzierungssituation in der Spitex. Die Krankenversicherung bezahlt jene Spitex-Dienstleistungen, welche vom Bundesamt für Sozialversicherung als kassenpflichtig anerkannt werden (vergleiche blaue Beilage). Zu diesen Dienstleistungen gehört in erster Linie die Krankenpflege. Und die Versicherung bezahlt nicht mehr nur einen kleinen Anteil: Sie muss grundsätzlich die effektiven Kosten übernehmen (abzüglich Selbstbehalt und Franchise).

### Effektive Kosten

Berechnungen im Kanton Zürich zeigen, dass eine Stunde Krankenpflege in der Spitex zwischen Fr. 90.– und 110.– kostet.

Diese effektiven Kosten sind bisher durch Beiträge der Gemeinde, des Kantons, des Bundes und die Tarife der Bezüger/-innen gedeckt worden.

Mit dem neuen Gesetz verschieben sich die Finanzierungslasten. Die Kosten für die Pflege können voll der Versicherung in Rechnung gestellt werden. Mit andern Worten: Ab 1.1.1996 kann eine Spitex-Organisation der Klientin für eine kassenpflichtige Leistung die vollen Kosten in Rechnung stellen.

Die Klientin ihrerseits verlangt von ihrer Krankenkasse wie bisher die Rückerstattung für die in Rechnung gestellten Kosten (abzüglich Franchise und Selbstbehalt).

So einfach wird das zwar nicht gehen. Manch ein Klient wird die neue, hohe Rechnung nicht bezahlen können. Spitex-Mitarbeiterinnen werden noch häufiger als bisher die Klienten/-innen beim Verkehr mit den Krankenkassen

unterstützen müssen, unter Umständen den Sozialdienst beiziehen, in Einzelfällen mit der Krankenkasse direkt eine Regelung finden. Alles zusätzliche Aufgaben...

### Neue Preispolitik

Alle – Krankenkassen, Bezügerinnen, Spitex-Verantwortliche – werden die Hände verwerfen: «Wir können doch nicht plötzlich so hohe Preise verlangen. Das können die Leute nicht bezahlen. Unsere Mitglieder müssen über die Tarife entscheiden».

Freilich: Was passiert, wenn der Bund oder der Kanton oder gar die Gemeinde für die Krankenpflege keine Beiträge mehr leisten will, weil ja jetzt die Krankenversicherung diesen Teil finanzieren muss? Dann müssen die Preise (Tarife) auch erhöht werden...

Die Spitex wird sich mit den Krankenkassen auf **anrechenbare** Kosten einigen müssen und davon ausgehend die Preise (Tarife) festlegen. An dem Grundsatz jedoch, dass die Versicherung für kassenpflichtige Leistungen die effektiven Kosten zu übernehmen hat, muss die Spitex in Zukunft festhalten.

### Nächste Schritte

Die Mitglied-Organisationen haben den Spitex-Verband beauftragt, mit den Krankenkassen sofort Verhandlungen aufzunehmen.

Der Spitex-Verband hat für diese Verhandlungen einige Grundsätze ausgearbeitet (vgl. Kasten) und wird die Mitglieder laufend über die Verhandlungen orientieren.

#### 1. Zielsetzungen

Anerkennung der Spitex-Zielsetzungen durch die Krankenkassen

#### 2. Deckung der Vollkosten

Der Tarif deckt 100% der Kosten im Bereich Pflege.  
Fr. 90.– bis Fr. 110.–/Stunde

#### 3. Zeittarif

#### 4. Leistungen definieren

Hauswirtschaftliche Leistungen miteinbeziehen

#### 5. Plafonierung

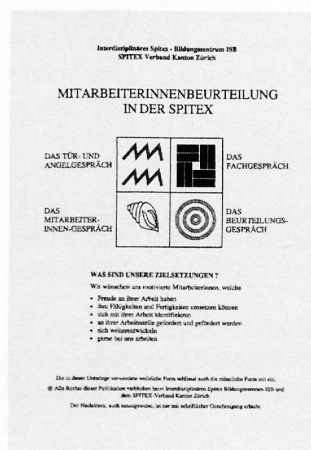
Feste Zahl von Pflegestunden pro Jahr festlegen.

#### 6. Voraussetzungen

– ärztliche Verordnung

## Dokumentation

### «Mitarbeiterinnenbeurteilung in der Spitex»



#### Inhalt:

Einführung in verschiedene Gesprächsformen

Wegleitung zum differenzierten Mitarbeiterinnengespräch (mit Gesprächsprotokoll)

Wegleitung zur Mitarbeiterinnenbeurteilung (mit Beurteilungsbogen)

Hilfsblatt zur Umschreibung der Untermerkmale (spitexspezifisch)

Zu beziehen im Verbandssekretariat!

## ■ Abonnement «schauplatz spitex»

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Mitgliederversammlung wissen es bereits; ab 1. Januar 1996 wird ein Abonnement für den «schauplatz spitex» eingeführt. Bisher bezogen 700 Adressaten, bei ungefähr 250 Verbands-Mitglieder, die Zeitung gratis.

### Begründung

Durch die stetig steigende Nachfrage für den «schauplatz spitex» – was uns ausserordentlich freut – und die höheren Druckkosten, entstanden durch ein neues Lay-out, wollen wir zur besseren Kostendeckung ein Abonnement einführen. Ebenfalls streben wir eine Vereinfachung des Versandes an und hoffen auf das Verständnis bisheriger Gratisbezügerinnen und -bezüger, wenn sie künftig etwas bezahlen müssen. Die Idee übrigens, für den «schauplatz spitex» ein Abonnement einzuführen, wurde auch schon von Mitgliedern an uns herangetragen.

### Neuregelung

- Aktivmitglieder Kat. A erhalten 2 **Exemplare** pro Dienst (für fusionierte Betriebe 4 Ex.): 1 (2) Exemplar an Präsident/in und 1 (2) Exemplar an das Spitex-Zentrum.
- Aktivmitglieder Kat. B erhalten 2 **Exemplare** an Präsident/in
- Gönnermitglieder Kollektiv erhalten 1 **Exemplar**
- Gönnermitglieder Einzeln erhalten 1 **Exemplar**

Jedes weitere Exemplar kann für Mitglieder zu einem Betrag von **Fr. 30.–/Jahr** abonniert werden.

**Nichtmitglieder** können den «schauplatz spitex» zu **Fr. 50.–/Jahr** beziehen.

### Weiteres Vorgehen

Präsidentinnen und Präsidenten sowie Spitex-Zentren erhalten den «schauplatz spitex» (ab Februarausgabe 1996) **automatisch** und gratis.

Im «schauplatz spitex» Dezember 1995 wird eine Abo-Bestellkarte bei-

gelegt, für Personen, die ein Abonnement wünschen. Die Rechnung erfolgt im Frühjahr 1996. (Ohne unterschriebene und an uns zurückgesandte Bestellkarte werden bisherige Bezüger/innen von der Adressdatei gestrichen!)

Für Fragen stehen wir gerne zur Verfügung!

**Redaktionsschluss für «schauplatz spitex», letzte Ausgabe 1995:**

**14. November 1995**

Wir bitten Sie, Ihre Beiträge und Inserate uns bis zu diesem Datum zu senden. Danke!

Der «schauplatz spitex» Nr. 6 wird am 12. Dezember versandt.



VIER DIENSTE UNTER EINEM DACH

**Spitex Altstetten  
Gemeindekrankenpflege**

**8048 Zürich**

Unsere Teamleiterin geht auf Weltreise. Auf den **1. Dezember 1995** suchen wir deren Nachfolgerin.

### Gesundheitsschwester 90–100%

Sie sind eine führungserfahrene Krankenschwester aus dem Spitex-Bereich, welche motiviert ist ihr Wissen einzusetzen bei:

- der Umsetzung unserer Pflegephilosophie
- der Personalbetreuung des GKP-Teams
- der Umsetzung der neuen Strukturen im Spitexzentrum Altstetten

und wir suchen ab sofort oder nach Vereinbarung einen neuen Kollegen/eine neue Kollegin

### Krankenschwester/Krankenpfleger AKP/PsyKP 70–100%

- Sie haben mindestens 2 Jahre Berufserfahrung
- Sie möchten Ihre Ideen einbringen und mit dem Team umsetzen
- Sie übernehmen gerne Verantwortung und haben Freude selbständig zu arbeiten

Wir bieten Ihnen an:

- engagiertes Team
- Entlohnung nach städtischem Reglement
- Fort- und Weiterbildung

Auskünfte erteilen wir Ihnen gerne zwischen 08.00 und 09.00 Uhr, sowie 14.30 und 16.00 Uhr unter der Tel-Nr. 431 96 64. Wir freuen uns auf Ihren Anruf und Ihre Bewerbungsunterlagen, welche Sie bitte an folgende Adresse senden:

**Spitex Altstetten, Gemeindekrankenpflege,  
z.Hd. v. Frau Selm, Postfach, 8048 Zürich**

## ■ Praktika in der Spitex

Die Arbeitsgruppe NAB-Spitex (Umsetzung neue Ausbildungsbestimmungen in der Spitex) hat ihre Arbeit abgeschlossen und wurde per Ende August 1995 aufgelöst.

Die Empfehlungen für die Praktika in der Spitex richten sich an die Spitex-Organisationen sowie die Schulen und dienen vor allem als Verhandlungsgrundlage für neue Praktikumsplätze.

Die Empfehlungen für die Praktika in der Spitex sind aufgrund der Vernehmlassungsantworten angepasst worden und können im Laufe des Oktobers im Verbandssekretariat bezogen werden. Für Interessierte liegt die Auswertung der Vernehmlassung ebenfalls zum Bezug bereit.

Der Gesundheitsdirektion des Kanton Zürich werden wir eine mindestens 50% ige finanzielle Beteiligung an den Ausbildungskosten für die Praktika in der Spitex beantragen (Antrag der 150 versammelten Personen, anlässlich der Infoveranstaltung «Umsetzung der neuen Ausbildungsbestimmungen in der Spitex» vom 29. Juni 1995).

Zusätzlich werden wir zwei Anfragen zur Stellungnahme einreichen: (Vorschläge von Mitgliedern aus den Vernehmlassungsantworten)

- Spitex-Organisationen, welche sich an der Ausbildung von angehenden Krankenschwestern/Krankenpflegern sowie Hauspflegerinnen beteiligen, sollen vom Kanton höher subventioniert werden, als Organisationen, die sich nicht an der praktischen Ausbildung beteiligen.

- Sämtliche Einrichtungen im Gesundheitswesen, welche ausgebildetes Pflegepersonal benötigen, bezahlen einen bestimmten Prozentsatz (beispielsweise des Betriebsaufwandes), welcher den Organisationen/Betrieben, die dieses

Personal ausbilden, in Form von finanziellen Beiträgen wieder zugute kommt.

Für Fragen zur praktischen Ausbildung in der Spitex steht die Geschäftsstelle gerne zur Verfügung.

Als innovative und trotzdem traditionsreiche Schule suchen wir

### Ausbildungsorte im Spitex-Bereich

zu den üblichen kantonalen Gegebenheiten.

Die zukunftsorientierte Entwicklung der Pflegekompetenz ist uns ein zentrales Anliegen im neuen Ausbildungskonzept (Diplomniveau I und II). Angesichts der stets kürzer werdenden Aufenthaltsdauer der Patienten im Spitex-Bereich erachten wir die Erfahrung eines begleiteten Einsatzes im Spitex-Bereich für Pflegeschülerinnen als ganz wesentlich, erreichen sie dort doch Ziele wie:

- Entwicklung der professionellen Pflege
- Ausbau des Pflegeangebotes
- Erfassung des sozialen Kontextes
- Entwicklung der Schlüsselqualifikationen und der Transferfähigkeit
- Kennenlernen des Gesundheits- und Sozialwesens einer Gemeinde
- Ausbau der Ausprägung der Berufsqualität als eigenständige, berufspolitisch mitdenkende Fachperson

Das Spitexpraktikum ist eingeplant im

**2. Ausbildungsjahr – für 13 Wochen und**

**4. Ausbildungsjahr – für 10 Wochen**

Wir bieten eine konstruktive Zusammenarbeit an, die sowohl die Einführung der Spitexorganisation in die NAB und in unser Ausbildungskonzept als auch den gegenseitigen Austausch und die Teilnahme an schuleigenen Fortbildungen beinhaltet.

Unsere Spitex-Fachfrau Edith Schmid und die Schulleiterin Schwester Elisabeth Müggler sind gerne für ein Gespräch bereit.

**Theodosianum Schule für Gesundheits- und Krankenpflege am Spital Limmattal, 8952 Schlieren, Tel. 01/733 71 11, Bereich Diplomniveau I/II**

THEODOSIANUM  
am Spital Limmattal



SCHULE FÜR GESUNDHEITS- UND KRANKENPFLEGE

## Impressum

Schauplatz Spitex  
Mitteilungsblatt für Mitglieder des Spitex  
Verbandes Kanton Zürich

Herausgeber: Spitex Verband Kanton  
Zürich, Zypressenstr. 76, 8004 Zürich,  
Tel. 01 291 54 50, Fax 01/291 54 59  
PC 80-17130-2

Erscheinungsweise:  
Alle zwei Monate ab Februar  
Auflage: 700 Ex.

Redaktion:  
Mechtild Willi, Hannes Zuberbühler  
Assistenz: Hannelore Biedermann  
Druck: Speich AG, Zollikon



spitex verband kanton zürich