

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

Herausgeber: Spitex Verband Kanton Zürich

Band: - (2006)

Heft: 6

Artikel: Eine gemeinsame Administration lohnt sich

Autor: Brunnschweiler, Christina

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-822545>

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: 24.02.2026

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

Fortsetzung: Zentralisierung von Supportprozessen

und Kontakt zum Ort. Diese Entwicklung haben die Spitäler in verschiedenen Kantonen bereits vollzogen, indem sich regionale Spital-Aktiengesellschaften gebildet haben.

Die Vorteile dieses Modells: ein modularer Aufbau ist möglich und die gewachsenen Strukturen werden nicht zerschlagen. Die Nachteile liegen in der Gründung einer neuen Parallelorganisation mit dem üblichen Aufwand.

Modell B

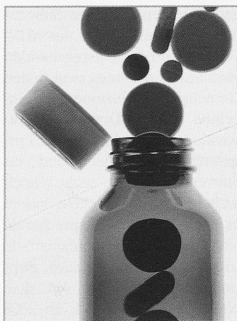
Eine grosse Organisation eines Kantons erbringt im Rahmen einer Leistungsvereinbarung spezialisierte Leistungen sowie Administration und Logistik für alle angeschlossenen Organisationen. Mit der Bildung sogenannter Schwerpunktorganisationen für verschiedene Bereiche können Spitex-Organisationen Leistungen mit einem Leistungsvertrag «einkaufen».

Dieses Modell hat den Vorteil, dass für die Supportprozesse keine eigene, neue Organisation gegründet werden muss. Fachkompetente Strukturen wären vorhanden und müssten lediglich noch ausgebaut werden. Auch dieses Modell kann modular auf Führungsprozesse ausgebaut werden.

Die Nachteile liegen in den Traditionen und der Geschichte der Spitex begründet. Kleinere Organisationen haben grosse Mühe sich grösseren anzuschliessen. Diese Veränderungsprozesse dauern in der Regel sehr lang, da sich die verschiedenen Betriebskulturen einzelner Organisationen zuerst verschmelzen müssen.

Modell C

Spitex-Organisationen schreiben den Auftrag zur Errichtung eines Supportcenters öffentlich für private Anbieter solcher Dienstleistungen aus. Dazu müssen entsprechende Submissionsunterlagen mit Pflichtenheften erstellt werden.



Jedes Zentralisierungsmodell bietet Vor- und Nachteile. Die Verantwortlichen auf der operativen und strategischen Ebene der Spitex müssen prüfen, welches Modell das richtige ist.

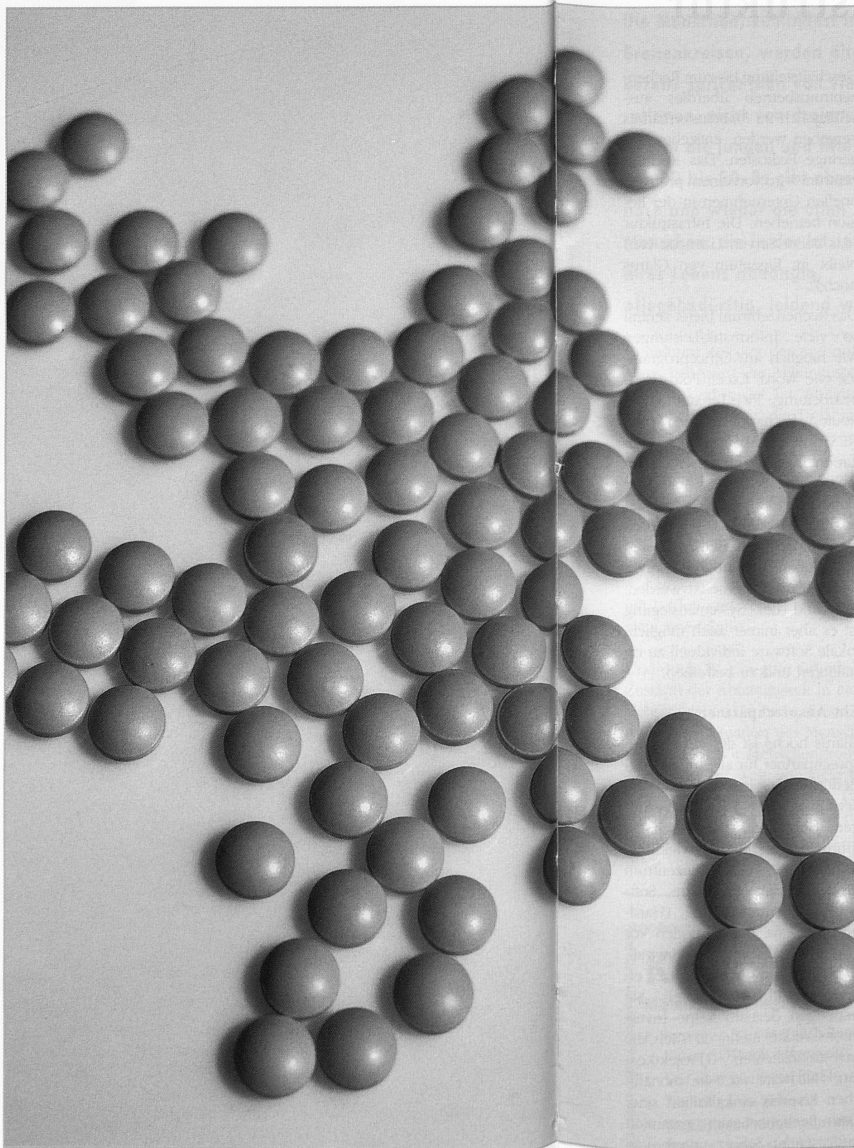
Der Vorteil dieses Modells ist sicher die transparente Leistungserstellung. Man definiert klar das Gewünschte in der entsprechenden Qualität und erhält die Dienstleistung zu einem festgelegten Preis.

Der Nachteil ist, dass sich dieses Angebot ausschliesslich auf die Supportprozesse bezieht, eine modulare Entwicklung, bis hin zu einem Zusammenschluss der Spitex-Organisationen im Bereich Support und/oder Führung ist nicht möglich.

Schlussfolgerungen

Jedes der drei Modelle bietet Vor- und Nachteile. Es ist an den Verantwortlichen in der Spitex auf operativer und strategischer Ebene zu prüfen, welches Modell das richtige ist. Die Branche tut aber gut daran, sich diesen Veränderungen als agierende Organisation zu stellen. Tut sie es nicht, werden andere Anbieter in diesen Markt stossen. Heute bietet die gemeinnützige Spitex qualitativ hoch stehende Leistungen mit veralteten, teuren Strukturen an.

Wir müssen dafür sorgen, dass die Strukturen vereinfacht und Supportprozesse günstig und effizient erbracht werden können. □



Ein Rezept, das sich bewährt hat: Spitex-Organisationen schliessen sich für ein gemeinsames Administrationszentrum zusammen.

Eine gemeinsame Administration lohnt sich

Seit rund sechs Jahren führen drei Spitex-Vereine in der Stadt Zürich ein gemeinsames Administrationszentrum – mit Erfolg, wie Christina Brunschweiler nachfolgend aufzeigt. Ausschlaggebend für den Erfolg sind der Wille zur Zusammenarbeit, gegenseitiges Vertrauen und einfache Regelungen bezüglich Aufgabenverteilung, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen und Kosten.

Ende der Neunzigerjahre stand die Frage nach neuen Organisationsformen bei den Spitex-Organisationen der Stadt Zürich im Zentrum. Ausgelöst wurde die Diskussion durch mehrere Faktoren:

- Neues Finanzierungsmodell der Stadt Zürich, das keine Defizitgarantie mehr vorsah und damit vermehrte finanzielle Verantwortung an die einzelnen Vereine übertrug
- Übernahme der Haushilfe von der Pro Senectute und damit massives Wachstum der Kundschaft, der Mitarbeitenden und der benötigten Finanzen
- Forderung nach Professionalisierung auch in der Betriebsführung
- Die von der Stadt Zürich lancierte Initiative zur Reduktion der damals rund 20 Spitex-Anbieter auf vier bis sieben bis 2003.

Neun Spitex-Vereine strebten eine Fusion an, die jedoch aus verschiedenen Gründen nicht realisiert werden konnte. Je vier Vereine fusionierten in der Folge

zu den zwei neuen Vereinen Spitex Zürich-Nord und Spitex Zürich-Mitte/West. Spitex Aussersihl-Hard blieb damals als eigenständiger Verein bestehen. Die verantwortlichen Vorstandsmitglieder waren jedoch überzeugt, dass eine enge Zusammenarbeit im administrativen Bereich notwendig ist, um für die Zukunft gerüstet zu sein. Die neue Finanzierungsart und der damit erhöhte Anspruch an die Buchhaltung und die Personaladministration waren zu anspruchsvoll für ein Milizsystem.

Die drei Vereine gründeten deshalb zusammen ein Administrationszentrum, das die Finanz- und Betriebsbuchhaltung, das Liquiditätsmanagement sowie die Kreditorenzahlungen abwickelt und die gesamte Personaladministration inklusive Versicherungswesen sicherstellt. Die Rechnungsstellung sowie allgemeine Administrationsarbeiten werden von den Debitorenstellen in den einzelnen Spitex-Zentren wahrgenommen.

Im gemeinsamen Administrationszentrum arbeiten fünf Personen. Zusammen haben sie ein Pensum von 3,6 Stellen. Die Mitarbeiterinnen sind bei einem der drei Vereine angestellt, die Kosten werden den anderen beiden Vereinen anteilig verrechnet. Die Lohnbuchhalterinnen wickeln die Personaladministration für rund 600 Mitarbeitende ab. Aufwendig ist insbesondere das Versicherungswesen. Mit der grossen Zahl von Mitarbeitenden treten entsprechend vielfältige versicherungstechnische und anstellungsrechtliche Fragen auf, was die Arbeit sehr anspruchsvoll und interessant macht.

Die betreuten Vereine haben ein Budget von insgesamt rund 25 Mio Franken. Um die Kosten zu überwachen, ist eine aktuelle und detaillierte Kostenrechnung notwendig. In die Entwicklungskosten für dieses Instrument konnten sich die verschiedenen Vereine teilen, so dass es für alle erschwinglich wurde.

Das Administrationszentrum ist nun seit rund sechs Jahren im Betrieb und hat sich weit über die ursprüngliche Zielsetzung hinweg bewährt. Besonders hervorzuheben sind folgende Punkte:

- Rechnungswesen: Finanz- und Betriebsbuchhaltung sind stets aktuell und liefern die nötigen Informationen zuhanden der Führungsverantwortlichen. Da die Daten nach einheitlichen Kriterien und Richtlinien erfasst werden, ist ein Benchmarking jederzeit möglich. Eine gemeinsame Finanzplanung optimiert die Finanzierungskosten.
- Personaladministration: Versicherungstechnische und anstellungsrechtliche Fragen werden professionell abgewickelt. Geschäftsleitung, Zentrumsleitungen und Mitarbeitende haben jederzeit eine kompetente Ansprechstelle; auch Stellvertretung ist gewährleistet.
- Durch den gemeinsamen Einkauf von Werbemitteln wie auch Informatik und anderem Material können bei Lieferanten bessere Konditionen erzielt werden.
- Informatik: Die Kosten für Anschaffung und Unterhalt vor allem der Software sind deutlich tiefer. Dank intensiver und häufiger Nutzung der Programme ist die Anwenderkompetenz gross, so dass weniger Beratung und Unterstützung der Software-Hersteller nötig ist.

Ausschlaggebend für den Erfolg dieser Lösung sind der Wille zur Zusammenarbeit, ein grosses gegenseitiges Vertrauen sowie klare und einfache Regelungen bezüglich Aufgaben, Verantwortlichkeiten, Kompetenzen und Kostenverteilung. Und nicht zuletzt können gemeinsame Administrationszentren wichtige Schritte sein auf dem Weg zu Fusionen: Der Spitex-Verein Aussersihl-Hard hat am 1. Januar 2006 mit dem Spitex-Verein Mitte-West fusioniert. □