

<b>Zeitschrift:</b>	Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau
<b>Herausgeber:</b>	Spitex Verband Kanton Zürich
<b>Band:</b>	- (2012)
<b>Heft:</b>	5: Mit Aggressionen umgehen
<b>Artikel:</b>	Zehn Gemeinden gründen Spitex-AG
<b>Autor:</b>	Früh, Peter
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-821968">https://doi.org/10.5169/seals-821968</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:** 03.02.2026

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



Bild: Keystone/Alessandro della Bella

Die Spitex Region Brugg AG deckt ein Gebiet mit zehn Gemeinden ab und ist mit 60 Mitarbeitenden neu nun die grösste Spitex-Organisation im Kanton Aargau.

# Zehn Gemeinden gründen Spitex-AG

Anfang 2013 nimmt mit der Spitex Region Brugg AG die grösste Spitex-Organisation im Kanton Aargau ihren Betrieb auf. Als gemeinnützige Aktiengesellschaft, die mit der Tradition des Vereins als Spitex-Träger bricht. Zehn Gemeinden stimmten über die Beteiligung an der neuen Gesellschaft ab. Nirgends erwuchs dem Projekt ernsthafte Opposition.

**Peter Früh** // Ein neues kantonales Pflegegesetz hat Bewegung in die kleinräumige Spitex-Landschaft des Aargaus gebracht. Der Kanton macht den Spitex-Organisationen verbindliche Auflagen bezüglich Angebot (z.B. Nachtdienst) sowie Qualitätskontrolle und verpflichtet sie auch, Personal auszubilden. Weil grössere Organisationen diese Anforderungen eher erfüllen können, sind Fusionen vielerorts ein Thema. Doch selten verläuft der Prozess so innovativ und reibungslos wie in der Region Brugg.

Anstelle der vier Spitex-Vereine Brugg, Windisch-Mülligen, Eigenamt (Gemeinden Birr, Birrhard, Brunegg, Lupfig und Scherz) sowie Hausen-Habsburg erbringt ab kommendem Jahr eine neu gegründete, nicht gewinnorientierte Aktiengesellschaft die Spitex-Dienste in den zehn Gemeinden. Mit einem Einzugsgebiet von 30 000 Menschen, rund 60 Mitarbeitenden und einem Jahresumsatz von rund 4 Millionen

Franken entsteht so die vorderhand grösste Spitex-Organisation im Aargau.

## Straffe Führung

Mit der gemeinnützigen AG als Rechtsform für die Basisorganisation gehört die Spitex Region Brugg AG zu den Pionierinnen in diesem Bereich. Die Aktiengesellschaft habe im Vergleich mit den anderen geprüften Formen – GmbH, Stiftung, Genossenschaft, Verein – klar oben aus geschwungen, sagt Karsten Bugmann, Verwaltungsratspräsident und treibende Kraft der neuen AG. Die zehn Gemeinden sind alleinige Aktionäre. Ihr Anteil am Aktienkapital von 500 000 Franken bemisst sich nach dem gleichen Schlüssel, wie er für die Verteilung der ungedeckten Kosten angewandt wird. Gewichtet werden mit 80% die Einwohnerzahl und mit 20% die erbrachten Leistungen.

Karsten Bugmann spricht von einem eigentlichen «Tabubruch». Die in Entscheidungsprozessen eher schwerfällige Vereinsstruktur weiche einer straff geführten AG, erklärt er. Die Mitglieder der Spitex-Vereine wurden dazu nicht befragt. Sie wurden jedoch regelmässig über das Projekt informiert. Das Sagen hatten die politischen Gemeinden, die für die ungedeckten Spitex-Kosten letztlich aufkommen. Immerhin rund die Hälfte der Betriebskosten, wie Karsten Bugmann festhält.

Die Zukunft der vier Spitex-Vereine in der Region Brugg ist im Moment noch unklar. Eine Möglichkeit

## Schaufenster – Mitteilungen der Sponsoren des Spitez Verbands Schweiz

wäre, sie als Fördervereine weiterbestehen zu lassen, zwecks besserer Verankerung der Spitez in der Bevölkerung.

### Überalte Vereine

Die Gemeinden hatten über die Beteiligung an der neuen Gesellschaft abzustimmen – in acht Gemeinden an der Gemeindeversammlung, in Brugg und Windisch im Gemeindepalärat. Nirgends erwuchs dem Projekt ernsthafte Opposition. Dies mag auch damit zusammenhängen, dass in der Region bereits zwei Alterszentren in Form gemeinnütziger Aktiengesellschaften geführt werden. Zudem wurde für ambulante und teilstationäre Medizin am Ort des früheren Bezirkspitals mit gemeinsamer privater und öffentlicher Initiative die Medizinische Zentrum Brugg AG gegründet.

«Die Spitez Region Brugg AG kann Signalwirkung haben», sagt Johannes Zuberbühler. Er hat als externer Berater den Umwandlungsprozess begleitet und schon an vielen Spitez-Fusionsprojekten mitgewirkt. Ihm falle auf, dass die Rechtsform jeweils sehr rasch ein Thema sei. Viele Spitez-Vereine seien überaltet und hätten Mühe, ihre Ämter mit jüngeren Leuten zu besetzen. Vereine haben – von sehr ländlichen Gebieten abgesehen – generell auch an gesellschaftlicher Bedeutung verloren und der Solidaritätsgedanke, den die Spitez-Vereine verkörpern, verblasst.

«Die Spitez wird zunehmend als Firma, als KMU wahrgenommen», sagt Berater Zuberbühler. Von einem Trend zur AG würde er im Moment aber noch nicht sprechen. Es gebe auch gute Gründe, bei der Vereinsform zu bleiben. Wenn etwa ansehnliche Mitgliederbeiträge und Spenden anfallen. Bei der Spitez Region Brugg könnte der Verzicht auf einen Trägerverein immerhin zur Folge haben, dass auf Mitgliederbeiträge von jährlich rund 110 000 Franken (Stand: 2011) verzichtet wird. Wesentlicher als die Rechtsform ist nach Meinung von Johannes Zuberbühler, «dass die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen Verwaltungsrat oder Vereinsvorstand und Geschäftsführung klar definiert und dass qualifizierte Leute in den Führungspositionen tätig sind».

### Viel Know-how

Der Verwaltungsrat der neuen AG ist mit sechs Mitgliedern bewusst klein gehalten. Das Gremium soll nicht aus blossen «Kopfnickern» bestehen. Es ist auch nicht nach politischen Kriterien zusammengesetzt. Nur fünf der zehn Gemeinden sind im Verwaltungsrat vertreten. Brugg stellt als einzige Gemeinde zwei Verwaltungsräte. Zwar gehören alle Verwaltungsräte – mit Ausnahme des bisherigen Brugger Spitez-Präsidenten Roland Keil – auch der Exekutive einer Gemeinde an, doch sie alle mussten dem Anforderungsprofil entsprechen. «Wir haben einen hochkarätigen Verwaltungsrat, des-

sen Mitglieder viel Know-how aus verschiedenen Geschäftsfeldern einbringen können», sagt VR-Präsident Bugmann, Gemeinderat von Windisch.

Professionell verlief auch die Auswahl der neuen Geschäftsführung. Auf die Ausschreibung der Stelle gingen 80 Bewerbungen ein. Den Job gekriegt hat nach einem strengen Auswahlverfahren mit Assessments schliesslich Rebekka Hansmann. Die 48-Jährige hat bis anhin einen Ausbildungsverbund im Bereich Gesundheit und Soziales ebenfalls in Brugg geleitet. In einer AG mit einem kompetenten Verwaltungsrat tätig sein zu können, sei für sie sehr wichtig: «Sonst hätte ich mich wohl kaum beworben.»

Was ändert sich am Betrieb? Für die Spitez-Kundschaft wie für die meisten Mitarbeitenden nicht allzu viel, sagt Bugmann. Statt vier Stützpunkten gibt es nur noch zwei, den Hauptstützpunkt in Brugg und eine Filiale in Lupfig. Drei Teams für die Hilfs- und Pflegedienste werden je ein festgelegtes Einsatzgebiet betreuen. Ein vierter, neues Team wird für die psychiatrische Krankenpflege im gesamten Einzugsgebiet tätig sein.

Das Personal erhält neue Verträge zu bisherigen Konditionen. Nur wenige Mitarbeitende wollen in der neuen Organisation nicht weiterarbeiten. Etwas verschlankt werden kann der administrative Bereich, eine Mitarbeiterin wird vorzeitig pensioniert. «Trotz aller Unsicherheiten, die Veränderungsprozesse auslösen, ist dank regelmässiger und offener Kommunikation eine sehr positive Aufbruchstimmung spürbar», stellt Karsten Bugmann fest.

### Heikle Entscheide

Immer wieder scheitern Fusionen von Spitez-Organisationen an der Ablehnung in den beteiligten Vereinen oder Gemeinden. Johannes Zuberbühler spricht von eigentlichen «Killerargumenten», die ein Projekt unweigerlich zu Fall bringen. Wenn etwa kritisiert wird, der Betrieb werde nur teurer und bürokratischer. Zu Unrecht würde oft auch davon ausgegangen, mit Fusionen liessen sich Kosten sparen.

Den raschen Durchbruch in der Region Brugg schreibt Karsten Bugmann der guten Projektorganisation, der kompetenten externen Begleitung sowie der offenen und breiten Information zu. Vor allem aber seien heikle Entscheide nicht hinausgeschoben, sondern schon früh gefällt worden.

Dazu gehören die Beschlüsse über die Stützpunkt-Standorte und über den Finanzierungsschlüssel samt damit verbundener Übergangsregelung: «Bei den Aufwänden der Gemeinden für die Spitez gibt es nämlich zum Teil erhebliche Verschiebungen», so Bugmann. Die einen Gemeinden zahlen künftig mehr, andere dafür weniger. Das hätte zum Stolperstein werden können. Doch mit einer dreijährigen Übergangsregelung fand sich auch hier ein politisch gangbarer Weg.