

**Zeitschrift:** Spitex Magazin : die Fachzeitschrift des Spitex Verbandes Schweiz  
**Herausgeber:** Spitex Verband Schweiz  
**Band:** - (2015)  
**Heft:** 2

**Artikel:** "Die Spitex hat mich schon immer fasziniert"  
**Autor:** Senn, Stefan / Dana-Classen, Nicole / Mazenauer, Beatrice  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-822968>

### **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:** 25.02.2026

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



## «Die Spitex hat mich

Stabübergabe beim Spitex Verband Schweiz: Marianne Pfister heisst die neue Zentralsekretärin. Sie folgt auf Beatrice Mazenauer, die per 1. Mai im Alter von 64 Jahren zurücktritt. Im Spitex Magazin äussern sie sich über erreichte Ziele und künftige Herausforderungen für die Branche.

**Spitex Magazin: Beatrice Mazenauer, während 20 Jahren leiteten Sie die Geschicke des Spitex Verbandes Schweiz. In ein paar Wochen geben Sie das Amt ab und treten in den Ruhestand. Mit welchen Gefühlen blicken Sie auf Ihre langjährige Tätigkeit zurück?**

Vor 20 Jahren fragte ich mich, ob es möglich sei, einen neuen Player im Gesundheitswesen zu etablieren. Heute ist die Non-Profit-Spitex (NPO Spitex) in diesem Markt ein verlässlicher und kompetenter Partner für Behörden, Politik und andere Branchenverbände. Wir sind der anerkannte Gradmesser für Qualität. Dass wir gute Leistungen erbringen, ist aus den zahlreichen positiven Reaktionen seitens der Klientinnen und Klienten zu schliessen. Unsere Mitarbeitenden sind äusserst motiviert.

Der Abschied fällt mir wirklich in keiner Art und Weise schwer. Es warten spannende, neue Herausforderungen. Ich stehe seit Geburt auf der Sonnenseite des Lebens und möchte nun der Gesellschaft etwas zurückgeben. Nach meiner Pensionierung werde ich deshalb ehrenamtlich in





# schon immer fasziniert»

drei Projekten im kulturellen, sozialen und medizinischen Bereich arbeiten.

## **Keine Wermutstropfen, die den Blick zurück trüben?**

Eigentliche Tiefpunkte gab es keine. Betrüblich ist vielleicht die Tatsache, dass die Gesundheitsbranche und auch die Spitex in der Schweiz nach wie vor sehr heterogen sind; wir sind noch weit von einer Vereinheitlichung entfernt. Und wenn man mich vor fünf Jahren gefragt hätte, so wäre wohl meine Enttäuschung über das Fehlen eines gesamtschweizerischen Informationsorgans thematisiert worden. Aber heute haben wir das Spitex Magazin.

**Marianne Pfister, Sie übernehmen ab 1. Mai die Leitung des Verbandes. Welche Themen stehen ganz oben auf der Traktandenliste? Oder ganz direkt gefragt: Womit müssen die Spitex-Mitarbeitenden in nächster Zeit rechnen?**

Zuerst wird es darum gehen, mich in die vielfältige Aufgabenpalette des Spitex Verbandes Schweiz einzuarbei-

ten und Dossier-Kenntnis zu erlangen. Genauso wichtig wird aber sein, dass ich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Zentralsekretariat in Bern kennenlerne. Es gilt ein Vertrauensverhältnis aufzubauen, zu ihnen, zum Zentralvorstand und zu den Mitgliedern und Partnerorganisationen.

## **Hand aufs Herz: Was reizt Sie an dieser neuen Aufgabe?**

Mich hat die Spitex immer schon fasziniert. Heute wird der Fokus zu stark noch auf die Krankheit an sich gesetzt. Viel spannender ist es doch, sich auf die Pflege eines Menschen in seinem «gesunden Umfeld» zu konzentrieren, von dem die Krankheit ein Teil ist. Die Nachfrage nach solchen Dienstleistungen ist heute schon gross, sie nimmt aufgrund der demografischen Entwicklung auch weiterhin zu. Hier einen Beitrag zu leisten, um attraktive Rahmenbedingungen für Mitarbeitende und Klienten mitzugestalten – das hat mich interessiert und motiviert. Und ich möchte mich dafür einsetzen, dass die NPO Spitex auch längerfristig als





## «Die Mitarbeitenden an der Basis sind die Aushängeschilder der Organisation.»

Marianne Pfister

wichtige Akteurin auf nationaler Ebene wahrgenommen wird, als eine Institution, die aus dem Gesundheitswesen der Schweiz nicht mehr wegzudenken ist.

**Personelle Wechsel sind in der Regel auch mit Know-how-Verlust verbunden. Wie wirken Sie diesem Phänomen entgegen?**

**Marianne Pfister:** Beatrice Mazenauer hat mich gut eingeführt; ich durfte mich von den gefestigten Strukturen des Verbandes überzeugen. Eine sehr gute Stütze werden mir aber die Mitarbeitenden im Zentralsekretariat sein. Sie haben Dossier-Verantwortung und verfügen über grosses

Sachwissen. Ausserdem sind sie sehr gut vernetzt. Damit ist eigentlich gewährleistet, dass das Wissen nicht abwandert. Hinzu kommt natürlich auch, dass ich ebenfalls über ein grosses Netzwerk verfüge und dieses gerne in den Verband einbringe.

**Beatrice Mazenauer:** Wissen ist bei uns intelligent klassiert und damit jederzeit abrufbar. Marianne Pfister ist seit nunmehr einem halben Jahr nahe am Betrieb und wird in alle wesentlichen Geschäfte involviert. Über mögliche Klippen und Hindernisse und allfällige Lösungsansätze ist sie informiert. Ich sehe diesbezüglich keine Probleme.

**Wie umschreiben Sie aus Ihrer aktuellen Optik heraus den Sinn und Zweck des Dachverbandes, und welche Aufgaben muss die Organisation erfüllen?**

**Marianne Pfister:** Der Verband hat die Aufgabe, gesamtschweizerisch die Interessen der NPO Spitex zu vertreten und Ansprechpartner zu sein für die Mitglieder, für Partnerorganisationen, für Politik, Behörden und Verwaltungen. Das ist eine ganz wesentliche Aufgabe, in der es auch darum gehen wird, die regionalen Unter-

schiede nicht ausser Acht zu lassen. Mir ist bewusst, dass der Spitex Verband Schweiz auf nationaler Ebene wirken muss. In Sachen Interessenvertretung geht es in aller Regel um gesamtschweizerische Aspekte. Aber die Schweiz ist bekanntlich in weiten Teilen föderalistisch strukturiert und sprachlich vielfältig. Die Bedürfnisse der städtischen und ländlichen Regionen sind unterschiedlich. Diesen Umständen gilt es Rechnung zu tragen.

**Trotzdem, ein einheitlicher Auftritt des Verbandes, seiner Mitglieder und Basisorganisationen stärkt die Position der gesamten Organisation.**

**Beatrice Mazenauer:** Das ist grundsätzlich richtig. Es gibt jedoch ein branchenbedingtes Aber: Das Gesundheitswesen ist hierzulande kantonal geregelt. Damit ist eigentlich schon sehr viel gesagt. Ganz wichtig sind für uns einheitliche Instrumente, die von Kreuzlingen bis Genf und von Chiasso bis Basel eingesetzt werden. Diese Instrumente zu erarbeiten und in der Praxis zu implementieren, das ist die eigentliche Herausforderung.

**Wir haben bis jetzt von einer auf die Handlung bezogenen Vereinheitlichung gesprochen. Es ist Fakt, dass die Non-Profit-Spitex aber auch optisch unterschiedlich auftritt.**

**Beatrice Mazenauer:** Auch das ist richtig. Die Klienten vor Ort sehen aber nur ein NPO-Logo. Damit relativiert sich die Problematik. Entscheidend ist indes die Frage, welche

### Zur Person

red. Die 53-jährige Juristin Marianne Pfister verfügt über breite Erfahrung im Gesundheitswesen. Nach ihrer Ausbildung zur Pflegefachfrau Psychiatrie absolvierte sie nach dem Jus-Studium ein Nachdiplomstudium in Master of Health Administration MHA. Die Mutter von zwei fast erwachsenen Töchtern kennt die Spitex einerseits aus der Anstellung als Pflegefachfrau, andererseits als Leiterin diverser Projekte im Bereich Integrierter Versorgung. Während der letzten sechs Jahre war die begeisterte Bergsteigerin Mitglied der Geschäftsleitung der Meconex AG mit Sitz in Basel, wo sie heute auch wohnhaft ist.



Dienstleistungen am Markt erbracht werden und in welcher Qualität. Denn da wird die Spreu vom Weizen getrennt.

**Marianne Pfister:** Ich schliesse mich dieser Aussage an. Für die Patienten ist der visuelle Auftritt tatsächlich nicht das Mass aller Dinge. Darum geht es aber nicht ausschliesslich. Ein national implementiertes Erscheinungsbild, eben die einheitliche Identität (Corporate Identity), hat auch etwas mit Potenzial zu tun. Eine gemeinsame Marke stärkt den Auftritt und gibt Kraft insbesondere für die politische Einflussnahme. Ich glaube schon, dass wir diesbezüglich noch viel Luft nach oben haben. Für mich ist klar: Der Spitex Verband Schweiz ist das im ganzen Land gehörte Sprachrohr der Non-Profit-Spitex. Und da, wo wir noch nicht gehört werden, müssen wir wohl mit etwas lauterer Stimme sprechen...

#### Wie kann die Non-Profit-Spitex die Marktposition festigen?

**Marianne Pfister:** Es wird in erster Linie darum gehen, die heute bereits erbrachten und unbestritten guten Dienstleistungen noch intensiver zu kommunizieren, nach dem bekannten Motto: «Tue Gutes und sprich darüber.» Wir tun täglich nur Gutes – und sagen es leider niemandem. Bedingt durch die demografische Entwicklung werden sich in absehbarer Zeit sicher neue Angebote und Dienstleistungen herauskristallisieren. Wir müssen den sich stets wandelnden Bedürfnissen der Klienten auch künftig gerecht werden. Letztlich geht es um eine kontinuierliche Optimierung unserer Kernkompetenzen und Stärken.

#### Sie sprechen von Leistungen, die an der Basis erbracht werden?

**Marianne Pfister:** Unsere Klienten stehen praktisch ausschliesslich mit den Mitarbeitenden an der Basis in Kontakt. Dort werden die pflegerischen und betreuerischen Leistungen erbracht. Die Verbandsaufgaben interessieren kaum jemanden. Unsere Klienten, und nur sie, müssen im Fokus stehen. Das sind die Konsumenten, welche die Leistungen bei uns einkaufen – und beurteilen.

#### Wer gute Leistungen erbringen will, muss auch über gut ausgebildetes Personal verfügen. Auch für die Spitex muss Aus- und Weiterbildung damit ein Thema sein. Wie überzeugen Sie angehende Berufsleute, sich durch die Spitex ausbilden zu lassen?

**Marianne Pfister:** Ein Ausbildungsplatz bei der Spitex ist ungemein attraktiv, weil ein sehr breites Tätigkeitsfeld ab-



«Ich stand stets auf der  
Sonnenseite des Lebens.

Nun möchte ich  
der Gesellschaft etwas  
zurückgeben.»

Beatrice Mazenauer

#### Neue Leitung Ressort Qualität und E-Health

red. Cornelis Kooijmann heisst der neue Leiter des Ressorts Qualität/E-Health beim Spitex Verband Schweiz. Als Mitglied der Geschäftsleitung des Zentralsekretariates trat er am 1. März 2015 die Nachfolge von Maja Mylaeus an.

Der 40-jährige Cornelis Kooijmann ist dipl. Umwelt-Naturwissenschaftler ETH und verfügt über einen Master in Public Management. Aufgrund seiner langjährigen Tätigkeit als Leiter Politik und Prävention und als Geschäftsleitungsmitglied bei der Lungenliga Schweiz bringt er breite Erfahrungen im Verbands-, Qualitäts- und Datenmanagement sowie im Umgang mit neuen Technologien mit. Er hat Erfahrung, Prozesse in föderalistischen Strukturen und unter Einbezug von Experten zu gestalten. Vor seiner Tätigkeit bei der Lungenliga arbeitete Kooijmann als externer Berater u.a. für das Bundesamt für Gesundheit (BAG). Er ist im schweizerischen Gesundheitswesen verankert und verfügt über ein breites Netzwerk.



gedeckt wird. Die Mitarbeitenden lernen zahlreiche medizinische Bereiche kennen. Sie müssen flexibel sein, denn jede Haushaltung, jede Wohnung sieht anders aus, sie werden stets mit neuen Situationen konfrontiert. Ein «Copy & Paste» aus dem Schulbuch ist nicht möglich. Neben den fachlichen Fähigkeiten braucht es damit auch ein hohes Mass an Sozialkompetenz.

**Beatrice Mazenauer:** Nicht zu vergessen sind die Autonomie, die selbstständige Arbeit, die anspruchsvollen persönlichen Kontakte. Und: Die Zukunft ist ambulant und nicht

stationär. Womit aber auch die grösste Herausforderung genannt ist. In den Bildungsinhalten muss umgedacht werden. Nicht die hochspezialisierte Medizin steht im Vordergrund. Die Menschen werden immer älter. In der Ausbildung muss von den multimorbiden Krankheitsbildern ausgegangen werden. Genau diese Ausgangslage macht die Spitex zu einem wohl anspruchsvollen, jedoch äusserst spannenden und interessanten Arbeitsplatz.

### **Sprechen wir kurz von der Beziehung zwischen Dachverband und Mitgliedschaft. Das Verhältnis könnte enger sein ...?**

**Marianne Pfister:** Die Tatsache, dass viele Kompetenzen im Gesundheitswesen bei den Kantonen liegen, macht die Situation nicht leicht. Mir ist es sehr wichtig, Entscheidungsprozesse partizipativ auszugestalten. Im Rahmen unserer Kommissionsarbeiten müssen die zentralen Fragen gemeinsam mit den Spezialisten aus den Kantonalverbänden erarbeitet und weitergetragen werden.

### **Sie haben die Basisorganisationen bis jetzt nicht erwähnt...**

**Marianne Pfister:** ... obwohl sie für uns eminent sind. Denn an der Basis werden die Dienstleistungen gegenüber den Klienten erbracht. Die Mitarbeitenden an der Basis sind die Aushängeschilder der Organisation. Der Verband hat andere Aufgaben. Interessenvertretung, Branchenpolitik, Aus- und Weiterbildung – viel wurde bereits erwähnt.

Mit gezielten Kommunikationsmassnahmen über die Kantonalverbände und seit Kurzem auch mithilfe des Spitex Magazins soll vermieden werden, dass die Verbindung zwischen Dachverband und den Mitarbeitenden an der Front abreisst.

**Beatrice Mazenauer:** Es läuft nichts, wenn wir uns nicht an der Basis orientieren. Unsere Empfehlungen an die Mitglieder basieren letztlich auf deren Erfahrungen. Aber es sind eben Empfehlungen und keine Weisungen oder gar Befehle. In der Art der Umsetzung sieht man, dass wir noch keine vereinheitlichte Branche sind. National denken, lokal handeln – diesbezüglich müssen wir noch Fortschritte machen.

### **Die Non-Profit-Spitex-Organisationen stehen unter Spar- und Kostendruck. Auf dem Markt spielen verschiedene Player – mit ungleich langen Spiesen ...?**

**Marianne Pfister:** Grundsätzlich befürworte ich die Wettbewerbssituation. Konkurrenz belebt das Geschäft und ist für die Optimierung der Leistung förderlich. Aber im Gesundheitswesen ist es tatsächlich so, dass nicht alle mit gleich langen Spiesen kämpfen. Im Rahmen der Versorgungspflicht garantieren Non-Profit-Spitex-Organisationen, alle Klienten zu Hause zu betreuen, unabhängig davon, ob sich das in wirtschaftlicher Hinsicht rechnet. Während

## **Marianne Pfister über ...**

### **... pflegende Angehörige**

Eine sehr grosse Herausforderung und oftmals auch eine grosse Belastung für die Betroffenen. Ich habe dies selber erlebt bei der Pflege meines Vaters. Die gesetzlichen Grundlagen für Entlastungsangebote für pflegende Angehörige sind immer noch lückenhaft. Die Spitex hat in diesem Bereich schon enorm viel geleistet. Es gibt aber noch sehr viel zu tun. Man muss sich bewusst sein, dass das Spitex-System nur mit und dank Bezugspersonen funktioniert.

### **... integrierte Versorgung**

Ein wichtiges Thema. In der Koordination der Behandlungskette kann und muss die Spitex eine zentrale Rolle einnehmen. Kein anderer Leistungserbringer im Gesundheitswesen hat diese regelmässige und intensive Nähe zum Patienten. Hier laufen unglaublich viele Informationen zusammen, die beispielsweise für behandelnde Ärzte wichtig sind. Es ist entscheidend, wie Ärzte, Spitäler, Heime und die Spitex zusammenarbeiten. Nur einen Ansprechpartner zu haben, liegt im Interesse des Patienten.

### **... Pflegefinanzierung**

Die Pflegefinanzierung weist noch einige Lücken auf. Ich denke an die Restfinanzierung bei ausserkantonalen Patienten, die zu Angehörigen gehen, und an die Anpassung der OKP-Beiträge an die Kostenentwicklung im Gesundheitswesen. Die Patientenbeteiligung bei der Spitex muss vereinheitlicht werden. Die Diskussion um die Pflegefinanzierung stellt die Spitex vor grosse Herausforderungen in den nächsten Jahren.

### **... elektronischen Datenaustausch**

Das Instrument der nahen Zukunft – insbesondere mit Blick auf die angestrebte integrierte Versorgung.

### **... Klientinnen und Klienten**

Für mich stehen nicht die Beschwerden oder Krankheiten eines Menschen an sich im Vordergrund, sondern der Mensch selber, als Ganzes, mit seiner Selbstkompetenz. Die Krankheit ist Teil dieses Gesamtbildes.





Langer Atem – gute Gesundheit: «Wunschliste» bei der Stabübergabe von Beatrice Mazenauer an Marianne Pfister Bilder: Guy Perrenoud

die kommerzielle Spitem hier oft mit Blick auf Aufwand und Ertrag entscheidet, hat die NPO Spitem keine Alternative. Jemand darf, ein anderer Player muss, damit wird das Bild verzerrt. Nur auf einer Seite spielt der freie Markt.

#### **Beatrice Mazenauer, was geben Sie Ihrer Nachfolgerin mit auf den Weg?**

Marianne Pfister braucht keine guten Ratschläge. Aber ich wünsche ihr einen langen Atem. Ich gehe allerdings davon aus, dass sie als passionierte Bergsteigerin diesbezüglich bereits ziemlich austrainiert sein dürfte...

**Marianne Pfister:** Das Bergsteigen ist eine schöne Metapher. Man ist auf einer Tour, kennt das Ziel, muss aber unter Umständen umkehren, weil das Wetter umschlägt. Ein neuer Anlauf wird erforderlich, und auf den Gipfel gelangt man erst, wenn sämtliche Rahmenbedingungen stimmen. Es ist fast wie im richtigen (Spitem-)Leben!

#### **Und was wünscht Marianne Pfister ihrer Vorgängerin?**

Gute Gesundheit, das ist wohl das Wichtigste. Und dass sie nun die Möglichkeit hat, alle Träume und Ideen zu ver-

wirklichen, für die sie bislang keine Zeit hatte. Weiter wünsche ich Beatrice Mazenauer, dass sie mit Stolz und Befriedigung auf ihre Arbeit zurückblicken kann.

#### **Sie haben das Schlusswort, Beatrice Mazenauer. Wie sehen Sie heute die Spitem-Branche in 20 Jahren?**

Der Zugang zu Hilfe und Pflege ist für alle gesichert. Die Leistungen für die Klientinnen und Klienten sind erschwinglich, die Versorgung ist koordiniert, mindestens zwischen Arzt, Pflege, Ergo- und Physiotherapie. Die Mehrwertsteuer bleibt draussen vor der Türe und der Leitsatz «ambulant vor stationär» ist endlich umgesetzt.

Mein ganz persönlicher Wunsch: Wenn ich in 20 Jahren die Spitem brauche, pflegt mich motiviertes Personal, das im Inland ausgebildet und regional rekrutiert wurde. ➡

Interview: Stefan Senn und Nicole Dana-Classen