

**Zeitschrift:** Spitex Magazin : die Fachzeitschrift des Spitex Verbandes Schweiz  
**Herausgeber:** Spitex Verband Schweiz  
**Band:** - (2016)  
**Heft:** 1

**Rubrik:** Fokus "Umkämpfter Spitex-Markt"

### **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](#)

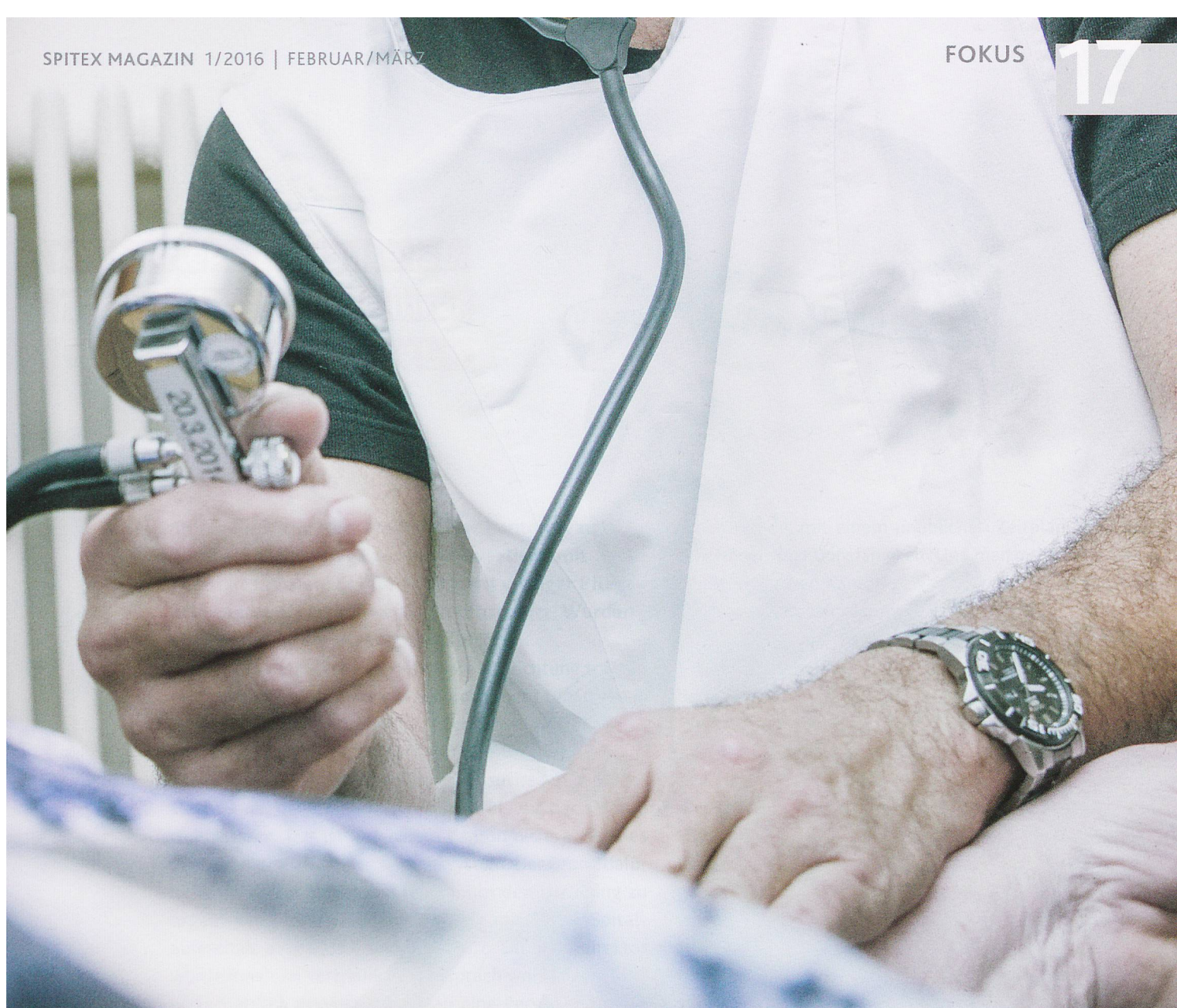
### **Terms of use**

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:** 04.02.2026

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





# Umkämpfter Spitex-Markt

red. Ambulante Pflege soll in der alternden Gesellschaft mithelfen, den Menschen den Verbleib zu Hause zu ermöglichen und den Kostenanstieg zu dämpfen. Seit vielen Jahren gewährleistet die Non-Profit-Spitemarkte eine lückenlose Grundversorgung im Auftrag der Gemeinden. Nun liegen Forderungen nach mehr Wettbewerb auf dem Tisch. Wir fragen im Dossier, was der freie Markt für Klienten, Mitarbeitende und Steuerzahler bedeuten würde.



A portrait of Pierre Yves Maillard, a middle-aged man with glasses, wearing a dark suit jacket over a light-colored shirt. He is gesturing with his right hand towards the right side of the frame. The background is a blurred office setting with a desk and some papers.

# «Mehr Kooperation anstatt mehr Konkurrenz!»

Ähnlich wie beim Strassenangebot gebe es auch bei der ambulanten Pflege ein «natürliches Monopol», sagt der Waadtländer Gesundheits- und Sozialdirektor Pierre Yves Maillard. Doch Non-Profit-Spitex und private Anbieter sollten ihre Leistungen vermehrt koordinieren, wie der Sozialdemokrat fordert.



## «Die Pflege zu Hause ist noch nicht am Ende ihrer Entwicklung angelangt.»

**Spitex Magazin: Herr Maillard, der Kanton Waadt hat stark in die Pflege zu Hause investiert, mit guten Resultaten: Es gibt 25 Prozent weniger Pflegeheimplätze als im Schweizer Durchschnitt. Wurden alle Herausforderungen gemeistert?**

**Pierre-Yves Maillard:** Die sehr klare Ausrichtung trägt in der Tat Früchte, aber wir können noch mehr tun, um den Verbleib zu Hause zu stärken. Auch heute noch kann es wirtschaftlich von Vorteil sein, eine Person ins Spital einzuweisen, nachdem sie den Notfall aufsuchen musste, anstatt sie mit der notwendigen Unterstützung nach Hause zu entlassen. Das ist in meinem Kanton nicht anders, es liegt am nationalen Finanzierungssystem. Der Grund dafür ist einfach: Die Strukturen fehlen, um den Übergang zu organisieren, also wird automatisch ein kurzer Spitalaufenthalt ausgelöst – und finanziert. Ein Spitaldirektor würde Ihnen im vertraulichen Gespräch wohl sagen: Rein wirtschaftlich gesehen wird man eine Person mit einer leichten Erkrankung aufgrund der Fallpauschalen im Spital behalten, anstatt eine Rückkehr nach Hause zu organisieren, dann dafür hat das Spital kein Budget. Daran versuche ich zu arbeiten: Wenn man die Mechanismen des KVG nicht ändern kann, muss man bewusst bei der Verteilung der kantonalen Mittel ansetzen.

**Und zum Beispiel mit spezialisierten Pflegefachfrauen den Übergang sicherstellen?**

Wichtig ist, dass es eine solche Dienstleistung gibt. Ich gebe Ihnen ein Beispiel. Am Freitagabend um 23 Uhr kommt eine betagte Frau wegen hohen Fiebers in den Notfall. Man kann weitere Risiken ausschliessen, abgesehen von ein paar Problemen mit der Mobilität und einer leichten Verwirrtheit. Sie könnte zurück nach Hause. Aber es bräuchte jemanden, der sich ihrer annimmt und sie nach Hause bringt. Der sicherstellt, dass sie ihre Medikamente nimmt, und am nächsten Morgen wieder vorbeikommt. Dafür sind indes die Spitex-Dienste nicht immer eingerichtet. Hingegen ist es sehr einfach, im Spital ein Bett für sie zu finden. Besagte Dame bleibt also schnell einmal drei Tage im Spital – mit allen Risiken für ihr geschwächtes Immunsystem. Die Gefahr besteht, dass sich ihre Verwirrtheit verstärkt, dass sie eine Infektion erleidet. Um solche Hospitalisierungen zu vermeiden, braucht es Unterstützung – in der Nacht, am

Wochenende, mit einem unüblichen Zeitplan und einer sehr hohen Reaktionsfähigkeit. Und man muss diese Flexibilität im ganzen Kanton gewährleisten. Das ist für mich die grosse Herausforderung.

**Sie reden von einer totalen Verfügbarkeit an jedem Ort?**

Wir müssen uns der demografischen Realität stellen. 2030 wird sich die Zahl der über 80-Jährigen praktisch verdoppelt haben. Ein paar einfache Rechnungen zeigen, dass dies immense Investitionen erfordert. Allein im Kanton Waadt müssen wir innerhalb von 15 Jahren 3000 zusätzliche Pflegeheimbetten schaffen und 600 Akut- und Übergangspflegebetten. Wenn wir das nicht schaffen, werden wir ein völlig aufgeblähtes Spitalsystem haben, um Fälle zu behandeln, bei denen man eine Hospitalisation eben besser vermeiden würde. Denn auch wenn man einige Erkrankungen sehr gut behandeln kann, gibt es Probleme, wenn sehr alte Menschen ins Spital müssen: Verlust der Orientierung und der Mobilität, Verminderung funktionseller Fähigkeiten. Die Menschen bekommen Schwierigkeiten aufzustehen und verlieren ihre Autonomie. Von solchen Überlegungen müssen wir uns leiten lassen. Die Pflege zu Hause ist noch nicht am Ende ihrer Entwicklung angelangt.

**Private Leistungserbringer fordern im Namen des freien Markts ihren Platz. Wie gehen Sie damit um?**

Im Kanton Waadt sind die Dinge relativ klar. Selbstverständlich respektieren wir die Gewerbefreiheit, stellen aber Forderungen auf. Zunächst über unsere Investitionen: Wir fördern die Hilfe und Pflege zu Hause mit öffentlichen Geldern. Diese Subventionen sind von öffentlichem Interesse. Sie sollen im ganzen Kanton ein Versorgungsnetzwerk unterstützen, das keine Region auslässt, eine gleichberechtigte Behandlung garantiert und die Kontinuität der Versorgung sicherstellt. Kein Patient darf mit der Begründung abgelehnt werden, das sei zu weit weg, zu teuer, zu komplex. Man zieht sich nicht aus einer schwierigen Situation zurück und erklärt dem Vertragspartner, dass er sich einen anderen Anbieter suchen soll. Wir haben das Gesetz in diesem Sinn geändert: Die Non-Profit-Spitex ist verpflichtet, die Kontinuität der Leistungen sicherzustellen.



## «Dieser Fanatismus, der überall Marktmechanismen anwenden will, ist lächerlich.»

Das rechtfertigt die kantonalen Subventionen und gibt grundsätzlich Anrecht auf die besondere Unterstützung durch den Staat. Die anderen Anbieter haben diese Verpflichtung nicht: Sie können ihre Patienten und die Region, in der sie sich engagieren wollen, auswählen. Sie erhalten nicht die gleiche öffentliche Unterstützung, aber sie können ihre Leistungen anbieten, Klienten finden und werden gemäss den KVG-Tarifen entschädigt. Um jedoch zu vermeiden, dass es zu Rosinenpickerei und mangelnder Koordination kommt, verlangen wir, dass der private Anbieter eine Vereinbarung zur Zusammenarbeit mit der Non-Profit-Spitem unterzeichnet. Diese soll den Informationsaustausch und die Komplementarität regeln. Es wäre doch absurd, wenn ein Anbieter eine Klientin im dritten Stock besucht und am gleichen Vormittag ein anderer Anbieter jemanden im vierten Stock, weil man sich nicht abspricht und koordiniert! Man muss solche Zeitverluste vermeiden. Es gibt ein Interesse daran, sich gegenseitig zu ergänzen und ein koordiniertes Netzwerk aufzustellen.

### Gibt es Vorgaben zur Grösse der Leistungsanbieter?

Es gibt keine Anforderungen bezüglich einer Mindestgrösse. Ein grosser Teil der privaten Spitem-Anbieter ist mit barrierefreien Wohnungen oder Pflegeheimen verbunden. Die privaten Anbieter sind bei uns aber eine Minderheit, sie erbringen vielleicht fünf Prozent der Leistungen.

### Und wie sieht es mit den wenig rentablen kurzen Einsätzen aus?

Hier liegt genau das Problem. Es braucht ein Gleichgewicht im Leistungsangebot. Wenn wir keine Koordination verlangen, riskieren wir tatsächlich, dass einige Anbieter nur die lukrativen Fälle nehmen – zum Beispiel jene mit kurzen Wegen bei intensiven Leistungen. Aber mit Komplementarität und einer angemessenen Zuteilung der Ressourcen lässt sich das Gleichgewicht erreichen. Wir kommen für einen wesentlichen Teil der öffentlichen Finanzierung des Waadt-länders Spitem Verbands auf, im Gegenzug hat dieser spezielle Verpflichtungen zu erfüllen. Trotzdem kann es in bestimmten Situationen sinnvoll sein, einen externen Partner beizuziehen. Wenn zum Beispiel ein Team stark ausgelastet ist und ein Klient ein hohes Mass an Stabilität benötigt, kann die Verpflichtung einer zusätzlichen Person Kontinuität gewährleisten. Der Waadt-länders Spitem Ver-



band ist eine sehr grosse Organisation, die täglich das ganze Kantonsgebiet abdecken muss, da kann Komplementarität von Vorteil sein.

### Dann ist in der Waadt die Koordination gut organisiert?

Auf alle Fälle haben wir uns so aufgestellt, dass wir sie fördern, und wir versuchen, sie zu gewährleisten. Allerdings habe ich das Gefühl, dass die Privaten gerne mehr Handlungsfreiheit hätten. Auf der anderen Seite findet der Spitem Verband, dass die Privaten nur die guten Fälle übernehmen und die komplexeren ihm überlässt. Wahrscheinlich gibt es Argumente für beide Sichtweisen. Ich erinnere den Spitem Verband jeweils daran, dass er mehr finanzielle Mittel erhält, um seinen Verpflichtungen nachzukommen. Und den Privaten sage ich, dass sie nicht die gleichen Auflagen zu erfüllen haben. Das System ist also fair.

### In manchen Kantonen fordern die Privaten einen Teil des Angebots für sich ein, was zu Spannungen führt.

Im Kanton Waadt gibt es eine gesetzliche Grundlage. Der Auftrag der Unterstützung und Pflege zu Hause wurde einem öffentlich-rechtlichen Verband übertragen – eine einzigartige Struktur, die nicht angezweifelt wird. Wir brauchen ein Netzwerk. Dieser Fanatismus, der überall Marktmechanismen anwenden will, ist lächerlich. Ich verlange einfach, dass ein paar Leute etwas mehr Augenmass an den Tag legen. Man kann den Marktmechanismen gegenüber positiv eingestellt sein, ohne gleich zu übertreiben. Eine einzige Methode auf alles anzuwenden, ohne die fundamentalen Unterschiede zu berücksichtigen, geht zu weit. Nehmen wir ein Beispiel: Wir sind uns alle einig, dass eine Autobahnverbindung reicht, um von Basel nach Bern zu kommen. Der Bürger und Steuerzahler muss nicht aus zwei oder drei Autobahnverbindungen auswählen können, geschweige denn

### Zur Person

Der Sozialdemokrat Pierre-Yves Maillard steht dem Gesundheits- und Sozialdepartement des Kantons Waadt seit 2004 vor. In der Legislatur 2012–2017 amtierte er als Regierungsratspräsident. Nach einem geisteswissenschaftlichen Lizientat an der Universität Lausanne arbeitete der heute 47-jährige als Lehrer für Französisch, Geschichte und Geografie. Auch als Redaktor und Gewerkschaftssekretär war er tätig. 1999 bis 2004 vertrat Maillard die SP im Nationalrat und war dort Mitglied der Kommission für Umwelt, Raumplanung und Energie sowie der Finanzkommission.





Regierungsrat Pierre-Yves Maillard im Gespräch mit dem Spitex Magazin, in Lausanne. Bilder: Guy Perrenoud

braucht es einen Markt, damit sich die Leute die beste Autobahn aussuchen können. Für manche Dinge gibt es ein natürliches Monopol. Schauen Sie doch die absurde Situation in der Telefonie an: Verschiedene Anbieter bauten ihre eigenen konkurrierenden Antennen-Netze auf – was zu unnötigen Ausgaben in Milliardenhöhe führte. Man hätte besser ein einziges Netz aufgebaut, das sich die Anbieter – wenn es sie denn braucht – teilen können. Im Pflegebereich ist das Bild ähnlich: über den Tag verteilte, punktuelle Interventionen, die in einem riesigen Gebiet erbracht werden müssen; Autos, die kreuz und quer durch den ganzen Kanton fahren, zum Teil an den gleichen Ort. So werden Mittel verschwendet und unnötige Fahrten generiert. Es ist vernünftiger, ein einziges koordiniertes System zu haben.

#### Was halten Sie davon, Spitex-Leistungsaufträge öffentlich auszuschreiben?

Ganze Regionen auszuschreiben und einer Organisation aufgrund ihres Angebots einen Leistungsauftrag zu erteilen, würde bedeuten, dass man für vier oder fünf Jahre

ein Mandat vergibt. Das ist genau der Zeitraum, in dem sich die Kompetenzen und Fähigkeiten entwickeln. Dann folgt schon die neue Ausschreibung. Zudem eliminiert man unter Umständen eine ganze Organisation, Hunderte Mitarbeitende, weil ein Konkurrent ein besseres Angebot macht. Stellen Sie sich vor, wir würden alle fünf Jahre das Lausanner Universitätsspital mit seinen 10 000 Angestellten ausschreiben! Es gibt einfache Grenzen. Allerdings ist auch das natürliche Monopol nicht absolut. Es gibt Platz für die privaten Anbieter, aber das muss koordiniert werden. Mit einem Konkurrenten arbeitet man nicht zusammen. Ich verweise da gerne auf das Beispiel der Universitätsspitäler. Regelmässig eilen spezialisierte Ärzte ihren Kollegen in Bern, Lausanne oder Genf bei einer komplizierten Operation zuhelfe. In einer Konkurrenzlogik hingegen würde man sich selber schaden, wenn man einen Kollegen unterstützt – gerade auch, weil Mortalitätsraten verglichen werden. Das ist sinnlos! Die Konkurrenzlogik muss manchmal der Kooperationslogik Platz machen. Und diese muss unter den Akteuren geregelt werden.



**«Stellen Sie sich vor, wir würden alle fünf Jahre das Lausanner Universitätsspital mit 10 000 Angestellten neu ausschreiben!»**

im Spitex-Bereich auswerten. Wir wenden dafür ein System von Inspektionsdiensten an, so wie das auch schon mit anderen Einrichtungen im Gesundheits- und Sozialbereich geschieht.

#### Und der Umgang mit dem Personal?

Der Spitex Verband des Kantons Waadt, die Spitäler und die Pflegeheime haben einen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) unterzeichnet, der etwa 25 000 Arbeitnehmende betrifft. Er sieht unter anderem folgende Punkte vor: Wochenarbeitszeit von 41,5 Stunden, sechs Wochen Ferien für die über 50-Jährigen, Mindestlohn von 13 mal 3800 Franken, zwei Jahre Lohnfortzahlung bei Krankheit. Nun müssen auch die privaten Anbieter den GAV inhaltlich erfüllen und die materiellen Aspekte respektieren. Die paritätische Kommission führt Kontrollen durch. Im Grossen und Ganzen läuft es gut, auch wenn es ein paar Verstösse gibt. Wir fördern ausserdem die Ausbildung, aber es gibt noch keine zwingenden Vorschriften. Darauf müssen wir sicher noch zurückkommen.

Interview: Nicole Dana-Classen

#### Lässt sich die Qualität der Leistungen in der ambulanten Pflege vergleichen?

Wir haben derzeit noch nicht genügend Angaben dafür. Doch im Verlauf von 2016 werden wir die Qualität der Leistungen von öffentlichen und gewinnorientierten Anbietern

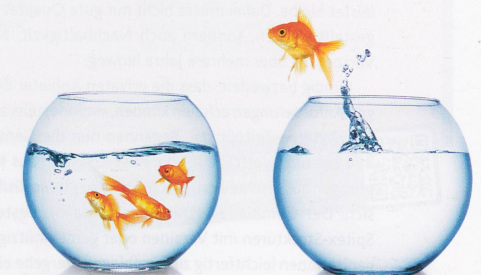
 **Stadt Zürich**  
Schulungszentrum Gesundheit

### Für Praxisausbilder/-innen mit Schwung ...

die Lernende/Studierende im Gesundheitswesen ausbilden.

**Besuchen Sie den Info-Anlass am 7. März 2016.**  
**Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung.**

[www.wissen-pflege-bildung.ch](http://www.wissen-pflege-bildung.ch)





# Gemeindevertreter warnt vor schneller Marktöffnung

Nur die gemeinnützige Spitex könne derzeit die nötige Grundversorgung gewährleisten, sagt FDP-Politiker Jörg Kündig, Präsident des Zürcher Gemeindepräsidentenverbands. Doch unter dem Druck der Pflegekosten zeichne sich mehr Wettbewerb ab, die Spitex müsse sich wappnen.



«Effizienz darf für die Spitex kein Schimpfwort mehr sein», sagt Gemeindepräsident Jörg Kündig. Bild: zvg

Als Freisinniger ist Jörg Kündig «selbstverständlich ein Vertreter des Wettbewerbs, auch im Gesundheitsbereich», wie er im Gespräch mit dem Spitemagazin sagt. Ebenso klar ist es für den Gemeindepräsidenten von Gossau im Zürcher Oberland, dass die Staatsausgaben nicht überborden dürfen. Und trotzdem mag Kündig nicht einfach einstimmen in die immer lauter werdenden Forderungen nach mehr Wettbewerb bei der ambulanten Pflege. «Das Spitemagazin-Angebot gehört zur medizinischen Grundversorgung, die die Gemeinden sicherzustellen haben», unterstreicht Kündig, der den

Gemeindepräsidentenverband des Kantons Zürich präsidiert. Die Gemeinden trügen die Verantwortung, dass die ambulante Grundversorgung flächendeckend gewährleistet bleibe. Dabei müsse nicht nur gute Qualität sichergestellt werden, sondern auch Nachhaltigkeit, also die Versorgung über mehrere Jahre hinweg.

Kündig bezweifelt, dass die privaten Anbieter die nötigen Anforderungen erfüllen können, «mindestens zum gegenwärtigen Zeitpunkt». Begännen nun die Gemeinden ihre Leistungsverträge für die Pflege daheim aus Kostengründen auszuschreiben, brächte dies zu grosse Risiken mit sich. Der Gemeindevertreter warnt davor, bestehende Spitemagazin-Strukturen mit Vereinen oder gemeinnützigen Organisationen leichtfertig zu zerschlagen. Vergebe eine Gemeinde den Leistungsvertrag neu an einen privaten Anbieter, sei dies der Todesstoss für die bisherige Spitex, deren

Trägerschaft sich auflösen müsste: «Was weg ist, ist weg und kann nicht so schnell wieder aufgebaut werden», gibt Kündig zu bedenken. Mit einer Ausschreibung setze eine Gemeinde die bewährte Versorgungsstruktur aufs Spiel.

## Profite privat, Minus dem Staat?

Und doch vertrauen erste Gemeinden neu auf kommerzielle Anbieter – nicht im Kanton Zürich, sondern im Kanton Solothurn: Grindel und Erschwil. Kündig relativiert: «Das sind sehr kleine Gemeinden von rund 500 und rund 1000 Einwohnern.» Im Kanton Zürich mit durchschnittlich 10 000 Einwohnerinnen und Einwohnern pro Gemeinde seien viel grössere Gebiete zu versorgen. Da liege «nicht wirklich eine Marktsituation vor». Es dürfte schwierig sein, einen Anbieter zu finden, der die Verantwortung für die volle Grundversorgung übernehme.

Kündig hält auch wenig vom Vorschlag, dass private und gemeinnützige Anbieter sich die Aufträge der Gemeinden teilen könnten. Es liege im Interesse der Gemeinden, den Auftrag «möglichst umfassend» zu vergeben, sagt er. Für den Gemeindepräsidenten gilt: «Eine Gemeinde – ein Grundversorgungspaket.» Eine Fragmentierung oder gar eine Aufteilung in profitable und finanziell weniger interessante Aufgaben sei nicht erstrebenswert: «Die Tendenz, Profite zu privatisieren und das Minusgeschäft dem Staat zu überlassen, darf die Spitex nicht erreichen.»

## Spitex muss sich wandeln

Kündig spricht sich also gegen eine überstürzte Marktöffnung in der ambulanten Versorgung aus. Doch das bedeutet keineswegs, dass er alles beim Alten lassen möchte. Die Pflegekosten steigen und belasten die öffentliche Hand, die gemäss Gesetz für die Restkosten aufkommen muss: «Die Gemeinden stehen unter Druck», sagt Kündig. Steuerfüsse drohten wegen der Pflegekosten erhöht zu werden. Deshalb sei auch die öffentliche Spitex gefordert, sich zu bewegen: «Sie muss sich wandeln – von der gemeinnützigen Hilfsorganisation zum wirtschaftlich denkenden und



handelnden Unternehmen.» Da sieht Kündig noch beträchtliches Verbesserungspotenzial: «Es darf nicht mehr sein, dass Effizienz ein Schimpfwort ist.»

Er stört sich denn auch am Begriff «Non-Profit-Spitem», der in einer sich verschärfenden Marktsituation ein falsches Signal aussende. Denn früher oder später, glaubt der Gemeindevertreter, würden die privaten Dienstleister Betriebsgrössen erreichen, die dann tatsächlich einen Wettbewerb möglich machen. Dafür müsse die Spitem sich wappnen, vorab mit Zusammenschlüssen: «Die Zeit der kleinen Einheiten ist vorbei.» Ratsam sei es auch, Administration, Ausbildung sowie die Aufgebots- und Alarmorganisation zusammenzulegen. Kooperationen erlaubten es, besser auf Spezialsituationen einzugehen und Spezialitäten anzubieten, etwa Onko-Spitem und Palliativpflege, sagt Kündig.

#### Soziale Funktion nicht vergessen

Die öffentliche Submission der ambulanten Pflege ist für ihn nur dann denkbar, wenn zuvor ein genauer Leistungskatalog definiert werde. Die einzelnen Posten müssten dabei nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ festgelegt

werden. Es brauche Vorgaben im personellen Bereich, und der Anbieter müsste eine Erfüllungsgarantie abgeben. Zudem müssten die Gemeinden ein Controlling-Instrumentarium einrichten. Den in der Debatte schon gehörten Vorwurf, die Spitem sei für die Gemeinden eine «heilige Kuh», weist Kündig zurück. Die gewachsene Spitem-Struktur, deren Wurzeln bis ins 19. Jahrhundert zurückreichen, sei in der Bevölkerung zu Recht breit abgestützt und getragen, unterstreicht der Gemeindevertreter.

Und vielenorts erfülle die Spitem über die Grundversorgung hinaus die Funktion eines sozialen Frühwarnsystems: «Die meist ortsansässigen Mitarbeitenden sind durch ihre Hausbesuche gleichzeitig Sensoren für soziale Notfälle, Vereinsamungen oder Gefährdungen von Menschen in der Gemeinde.» Dieser Aspekt dürfe bei einer allfälligen Ausschreibung der ambulanten Pflege nicht vergessen gehen, sagt der oberste Zürcher Gemeindepräsident.

Susanne Wenger

## Weiterbildungsangebote

Das Weiterbildungsprogramm der Berner Fachhochschule wird laufend weiterentwickelt. Alle Angebote finden Sie auf unserer Website: Master of Advanced Studies (MAS), Diploma of Advanced Studies (DAS), Certificate of Advanced Studies (CAS) und Fachkurse.

- MAS Mental Health
- MAS Spezialisierte Pflege
- DAS Psychische Gesundheit
- DAS Spezialisierte Pflege
- Passerelle DAS Spezialisierte Pflege
- CAS Ambulante psychiatrische Pflege
- CAS Clinical Assessment und Decision Making
- CAS Psychiatrische Pflege
- Passerelle CAS Psychiatrische Pflege
- CAS Clinical Research Coordinator
- CAS Verbesserung der Gesundheit
- Fachkurs Ambulante psychiatrische Pflege
- Fachkurs Adherencetherapie
- Fachkurs Clinical Assessment
- Fachkurs Gesundheitsförderung
- Fachkurs Kognitive Verhaltenstherapie
- Fachkurs Krisen- und Kurzzeitinterventionen
- Fachkurs Motivational Interviewing
- Fachkurs Pflegeprozess bei Menschen mit psychischen Störungen
- Fachkurs Psychiatrie
- Fachkurs Psychoedukation
- Fachkurs Public Health

T +41 31 848 44 44  
weiterbildung.gesundheit@bfh.ch

gesundheit.bfh.ch/weiterbildung

Kommunikation im Berufsalltag: Planen Sie eine massgeschneiderte Schulung für Ihr Team!  
gesundheit.bfh.ch/kommunikationsschulung



Berner  
Fachhochschule

► Weiterbildung



# Drei Stunden Weg für 15 Minuten Pflege

Die Non-Profit-Spitemax nimmt auch Aufträge mit langen Wegzeiten und kurzen Einsätzen wahr. Zum Beispiel auf der Riederalp hoch oben im Kanton Wallis. Protokoll eines Einsatzes, der sich finanziell nicht lohnt, dafür aber menschlich.

Jeden Tag, von Montag bis Freitag, besucht Spitemax-Mitarbeiterin Jacqueline Ullmann ihre Klientin Rosemarie Kummer auf der Riederalp. Bilder: Thierry Dana



Es ist ein klarer Morgen auf der Riederalp auf 1925 Metern über Meer. Rosemarie Kummer schaut von ihrem Chalet aus auf die Berge und wartet. Sie weiss, dass unten im Tal Pflegefachfrau Jacqueline Ullmann versuchen wird, die Gondel um 9.03 Uhr zu nehmen, um ihr einen Besuch abzustatten. Sie weiss auch, dass die Pflegefachfrau um 7 Uhr angefangen hat und «unten» schon drei oder vier andere Klienten versorgt hat, bevor sie zu ihr kommt. Vom Montag bis am Freitag ist es so. Dass die Grundpflege hier eine

typische «unrentable» Leistung der gemeinnützigen Spitemax ist, stellt glücklicherweise nicht ihr Problem dar. Vielmehr jenes des Sozialmedizinischen Zentrums Oberwallis SMZO, das in der Gegend alle Interventionen plant. Mehr als eineinhalb Stunden dauern Hin- und Rückweg, ohne dass die Wegstunden verrechnet werden können. Drei Stunden Weg für 15 Minuten Pflege. Was denkt Jacqueline Ullmann darüber, die Pflegefachfrau, die Frau Kummer betreut? «Ich habe eine Aufgabe. Aber es ist nicht so, dass

sich jeder Mitarbeiter mit diesen Einsatzen anfreunden kann», sagt sie lachend.

Hier im Oberwallis, nahe beim Aletschgletscher, ist man daran gewöhnt, bei extremen Bedingungen zu arbeiten und auf sich allein gestellt zu sein. Die Region ist gross, aber nur 80 000 Menschen leben hier. Es gibt kein Gedränge, wenn eine Stelle in der Pflege ausgeschrieben wird. Aber die Einsamkeit gibt Jacqueline Ullmann auch ein Gefühl von Freiheit und Unabhängigkeit – und die grossen Distanzen

bewirken eine umso grössere Nähe zu den Menschen. Seit die Pflegefachfrau vor drei Jahren zum SMZO gekommen ist, wo sie 90 Prozent arbeitet, hat sie ihr Gleichgewicht gefunden. Sie findet ihre Arbeitstage viel angenehmer als früher, als sie in der ambulanten Pflege in Deutschland tätig war.

Die Bahn fährt los. In der Mittelstation in Ried steigt ein braungebrannter Snowboardlehrer ein und wechselt ein paar freundliche Worte mit der Pflegefachfrau. Diese kennt den Mann und duzt ihn, wie die meisten Leute, die wir an



# careanesth

jobs im schweizer gesundheitswesen

## Stellen in der Spitex

Festanstellungen, Temporär- und Springer-Einsätze

Interessiert? Besuchen Sie uns auf [www.careanesth.com](http://www.careanesth.com)

WIR LASSEN SIE  
NICHT SITZEN



Careanesth AG, Nelkenstrasse 15, CH-8006 Zürich  
Tel. +41 44 879 79 79, [www.careanesth.com](http://www.careanesth.com)



Heute starten –  
morgen führen.

Sie wollen im Gesundheitswesen eine Führungsposition wahrnehmen? Unsere stufengerechten Ausbildungen bereiten Sie sorgfältig und ganzheitlich darauf vor. Erweitern Sie mit einem anerkannten Abschluss Ihre Handlungskompetenz im persönlichen, sozialen und managementbezogenen Bereich.

wittlin stauffer  
Unternehmensberatung und Managementausbildung  
Schmelzbergstrasse 55  
8044 Zürich

Telefon 044 262 12 86  
[info@wittlin-stauffer.ch](mailto:info@wittlin-stauffer.ch)  
[www.wittlin-stauffer.ch](http://www.wittlin-stauffer.ch)

wittlin stauffer



Publicare – der einfache  
Zugang zu medizinischen  
Produkten.



Rufen Sie an,  
wir unterstützen  
Sie gerne –  
056 484 15 00.

Wir liefern medizinische Hilfsmittel, etwa bei Inkontinenz, zur Stoma-, und Tracheostomaversorgung sowie zur Wundbehandlung.

Unser beispielloses Dienstleistungsangebot – Ihre umfangreichen Vorteile.

- Top Auswahl für die individuelle Lösung: Ihr bewährtes Produkt, unser beispielhafter Zugang.
- Wir liefern Ihnen Ihr Verbrauchsmaterial sowie sämtliche medizinischen Hilfsmittel – auch zu Ihren Klienten nach Hause.
- Wir reduzieren Ihren administrativen Aufwand. Denn in uns finden Sie einen Partner, nicht nur eine Bezugsquelle.

Einfach. Diskret. Bewährt.

 publicare

Publicare AG | Vorderi Böde 9 | 5452 Oberrohrdorf  
Telefon 056 484 15 00 | [www.publicare.ch](http://www.publicare.ch)



## Was kostet der Einsatz und wer finanziert welchen Teil?

Die Kosten der Wegzeit, die gefahrenen Kilometer, das Billet für die Bahn werden von der Spitex übernommen. Der Stundenlohn der Mitarbeitenden wird gemäss Lohntabelle des Kantons Wallis bezahlt. Der Stundenansatz für die Pflege wird gemäss den Vorgaben der Spitex Schweiz, Verhandlungen mit den Krankenkassen und dem Kanton in Rechnung gestellt. Die Restfinanzierung der Pflege wird durch den Kanton (70 %) und alle Gemeinden (30 %) abgedeckt. Wenn hier im Oberwallis und in den abgelegenen Gebieten des ganzen Kantons die öffentliche Spitex immer noch keine Konkurrenz hat, dann weil die Leistungen nicht kostendeckend erbracht werden können – ausser man verlangt exorbitante Preise. Die Kilometer sind nicht teuer, sie werden mit 70 Rappen vergütet. Teuer ist die dafür benötigte Arbeitszeit, sagt Willy Loretan, Direktor der Spitex Oberwallis.

diesem Tag treffen. Man redet darüber, wie wenig Schnee es hat in diesem Dezember, über die Hirsche, die man vielleicht unterhalb der Bahn sieht, über die Brunftzeit der Steinböcke. Die Natur ist nah, auch wenn Jacqueline Ullmann, die in Darmstadt aufgewachsen ist, sagt, sie sei ein «Stadtkind».

## Das Gefühl, zu Hause zu sein

Wir kommen an. Zwischen Riederalp und Bettmeralp gibt es keine Autos, nur kleine Elektromobile und das Pistenfahrzeug dürfen fahren. Im Sommer gelangt man mit dem E-Bike von einem Dorf zum anderen. Einige Minuten Fussmarsch und wir sind da: Jacqueline Ullmann ist bei ihrer Klientin eingetroffen. Deren Herz ist geschwächt, aber man sieht es ihr nicht an. Die 80-jährige scheint fit zu sein und ist sichtlich erfreut, ihre Pflegefachfrau zu sehen. Diese erledigt ihre Arbeit mit sicheren und schnellen Handgriffen, während sie freundlich plaudert. Sie misst den Blutdruck, das Gewicht, fragt nach der Medikation, dann verschwinden die beiden Frauen im Badezimmer, wo das Gespräch weitergeht. Frau Kummer kommt lächelnd und frisch angezogen zurück. Sie ist zu Hause, und das ist ein unver-



Auf ihrem Weg zur Klientin benutzt Pflegefachfrau Jacqueline Ullmann unter anderem die Seilbahn.



gleichliches Gefühl. Wir machen noch ein paar Fotos, aber trödeln dürfen wir nicht. Bald müssen wir los, damit wir rechtzeitig bei der Station sind, um die Seilbahn zu erwischen. Diesmal rechnen wir mit zehn Minuten Fussweg. Vor dem Chalet der hübschen Dame unterbrechen wir kurz unsere Eile: Tatsächlich haben wir weniger als zwanzig Minuten bei ihr verbracht.

### Ausgeklügelte Logistik

Man kann sich vorstellen, dass alles minutiös geplant wurde. Aber auch wenn die Pflegefachfrau ausnahmsweise mehr Zeit für die Klientin gebraucht hätte – etwa, weil es ihr schlechter gegangen wäre als heute –, wäre das möglich gewesen. «Man kann sich immer organisieren. Aber durchschnittlich 150 Einsätze pro Tag und zusätzlich mehr in der Tourismus-Saison oder wenn es vermehrt Spitalaustritte gibt, das ist schon viel. Manchmal hat man das Gefühl, dass wir mit der Versorgungspflicht an unsere Grenzen stossen», sagt Ulrich Prior, Leiter Pflege des SMZ in Brig. «Andererseits sind wir hier alleine: Die Wegkosten wären für die Privaten zu hoch.» Jeden Morgen zwischen 6 und 6.15 Uhr erhält der Leiter die Startanmeldung der Mitarbeiten-

den, bevor sie ihr Zuhause verlassen – aus der Distanz, dank der heutigen elektronischen Hilfsmittel. Ein Kurzmail aller Mitarbeitenden auf seinem Smartphone zeigt ihm an, dass die Mitarbeiterinnen startklar sind und losfahren. Diese Sicherheit ist wichtig, denn ab 7 Uhr warten die Klienten, und niemand darf vergessen werden.

Mehr als 500 Menschen werden vom SMZ in Brig betreut, das 43 Mitarbeitende in der Pflege und um die 32 in der Haushaltshilfe beschäftigt. Einige Klienten wohnen an

noch weniger zugänglichen Orten als Frau Kummer, weshalb ein besonderes Team für das Goms und seine fast von der Welt abgeschnittenen Seitentäler zuständig ist. Lawinenzüge machen es nötig, dass man zuweilen die Ski anschnallen muss, um zu den Klienten zu gelangen. Ulrich Pri-

or sieht es philosophisch: «Ich denke, dass wir im ganzen Oberwallis solche Einsätze immer wieder machen müssen.» Wie im Lötschental in einem sehr abgelegenen Weiler, der nur von einer Familie bewohnt wird. Im Winter müssen die Mitarbeitenden dort zu Fuss hochsteigen, etwa 20 Minuten Marschzeit. In Jeizinen, wo die Seilbahn sehr wenig fährt und bei Föhn gar nicht. Auf den verschiedenen Alpen und im Sommer auch im Turtmanntal.

### Keine Konkurrenz weit und breit

Wie kämen die Bewohnerinnen und Bewohner dieser schwer zugänglichen Orte zurecht, wenn es die «öffentliche» Spitex nicht gäbe? Der einzige Arzt weit und breit ist für Rosemarie Kummer in Bettmeralp. Wenn er sie sehen muss, braucht er eineinhalb Stunden zu Fuss oder 30 Minuten mit dem Schneemobil. Bei einem medizinischen Notfall kommt der Helikopter. «Private Anbieter gibt es nur dort, wo es sich für sie lohnt, vielleicht eines Tages in der Agglomeration Brig-Naters. Wir haben auf alle Fälle keinen Grund, sie zu fürchten, wenn der Kanton ihnen einen gleichen Auftrag wie uns erteilt», erklärt Willy Loretan, der Direktor des SMZO. Die Konkurrenz ist hier im Oberwallis im Moment praktisch inexistent. Einige freischaffende Pflegefachfrauen arbeiten in grösseren Ortschaften und decken einen kleinen Teil des Bedarfs ab. Es hat sich aber gezeigt, dass die kommerziellen Anbieter Schwierigkeiten hatten, die Arbeit zu organisieren, zum Beispiel bei Ferienabwesenheiten. In diesen Fällen musste dann das SMZ, wenn es keine andere Lösung gab, einspringen. Etwas anders sieht es im Unterwallis aus: Hier nimmt die Konkurrenz zu. Es melden sich je länger je mehr private Spitex-Anbieter beim Kanton, um eine Betriebsbewilligung zu bekommen. Der Kanton möchte auf die Planung

**«Manchmal hat man das Gefühl, dass wir mit der Versorgungspflicht an unsere Grenzen stossen.»**

Ulrich Prior, Leiter Pflege des SMZ in Brig

Ambulante Pflege im Berggebiet: Die Spitex-Fachfrau zeigt ihren Anfahrtsweg.







«Die grossen Distanzen  
bewirken eine umso  
grössere Nähe zu den  
Menschen.»

Jacqueline Ullmann, Pflegefachfrau

der Langzeitpflege setzen – und Pflegeheime zu bauen, ist nur ein Teil der Möglichkeiten, die Pflege abzudecken.

Uff, nach einem zügigen Fussmarsch auf dem eisigen Schnee sind wir rechtzeitig angekommen, um in die grosse Seilbahn zu steigen. Es geht schnell talwärts. Jacqueline Ullmann hält sich mit einer Grimasse die Ohren zu. Die schnellen Höhenwechsel sind ziemlich belastend für den Organismus. In Mörel zieht sie vor dem Kofferraum ihres Autos andere Schuhe an. Es geht weiter nach Brig. Es ist Freitag, die Pflegefachfrau wird ihren Wochenrapport

schreiben und an der Teamsitzung im Besprechungszimmer des SMZ teilnehmen. Anschliessend besucht sie noch ein paar Klienten, um dann nach Hause zurückzukehren. Ein bisschen Fitness, in die Sauna – aber das alles dann doch gleich in der Nähe.

Nicole Dana-Classen

 [www.smzo.ch](http://www.smzo.ch)



8280 Kreuzlingen  
Tel. ★ 071 672 70 80

365 Tage erreichbar



[www.heimelig.ch](http://www.heimelig.ch) Vermietung und Verkauf von Pflegebetten

## Im Alter zu Hause leben

Heimelig Betten möchte, dass Sie sich zuhause fühlen. Wir beraten Sie gerne und umfassend und übernehmen die erforderlichen administrativen Aufgaben mit den Kostenträgern. Heimelig Betten liefert schnell und zuverlässig, damit Sie Ihren Alltag zuhause weiterhin geniessen können.



# Kooperation bei der Haushalthilfe

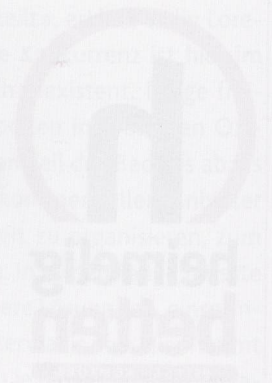
Im Tessin besteht im Bereich der Hauswirtschaft eine enge Zusammenarbeit zwischen der gemeinnützigen Spitex und der sozialen Organisation Opera Prima.



Bild: auremar. Fotolia.com

Die Nutzerinnen und Nutzer der Spitex befinden sich in immer komplexeren Pflegesituationen und benötigen spezialisierte Massnahmen: palliative Behandlungen, Psychiatrie, Geriatrie, Wundversorgung und vieles mehr. Das Personal muss sich stärker auf die Pflege konzentrieren und versucht für die einfacheren Fälle, bei denen es keine besonderen Schwierigkeiten gibt, Kooperationen einzugehen. Im Tessin ging die Spitex eine fruchtbare Zusammenarbeit mit der Non-Profit-Organisation Opera Prima ein. Diese ermöglicht unterstützungsbedürftigen oder arbeitslosen Frauen eine (Re-)Integration in die Arbeitswelt. In einfachen Situationen werden hauswirtschaftliche Leistungen – Reinigung – immer öfter dieser Vereinigung übertragen, während diejenigen in komplexeren Situationen bei der Spitex verbleiben. Opera Prima hat gezeigt, dass es die Aufgabe seriös und innovativ löst. Die Organisation erweiterte nun ihre Aktivitäten im Bereich der Hausangestellten und begann kürzlich mit einem Ausbildungskurs für Familienhelferinnen, die jetzt ein kantonales Diplom erwerben können – eine schweizweite Premiere.

Stefano Motta





# Opera Prima

Die Organisation Opera Prima entstand 1998 infolge eines von einer Stiftung geförderten Projekts. Seit 2004 arbeitet die Organisation mit den gemeinnützigen Servizi di Assistenza e Cura a Domicilio (SACD) zusammen und bietet hauswirtschaftliche Leistungen an. Seit 2010 werden auch Hausangestellte vermittelt. Neben der Spitex findet auch mit Organisationen wie Pro Senectute, Pro Infirmis, Lungenliga und der Schweizerischen Multiple Sklerose Gesellschaft eine Zusammenarbeit statt. Opera Prima verfolgt keine Gewinnabsichten, ist politisch und konfessionell neutral sowie vom Kanton Tessin als gemeinnützig anerkannt. 2013 professionalisierte die Organisation ihre Führung, seitdem sitzt unter anderem auch eine Vertretung der Spitex im Vorstand. Folgende Ziele werden verfolgt:

- Förderung der Versorgung in der häuslichen Umgebung durch Vermittlung von Hausangestellten, Angebot von Leistungen der Hauswirtschaft und Verleih von Personal.
- Förderung der Integration ausländischer Frauen und Reintegration von Schweizer Frauen, die von sozio-ökonomischer Ausgrenzung bedroht sind, über die oben genannten Aktivitäten und durch Bildung und Förderung menschlicher Beziehungen zwischen den Kulturen.

Dank guter Beziehungen zu Arbeitsvermittlungs- und Integrationsfachstellen gelingt es Opera Prima jedes Jahr, Menschen in die Arbeitswelt einzugliedern. Gleich-

zeitig wird das soziale Ziel unterstützt, Pflegebedürftige zu Hause zu unterstützen.

## Diplom für Familienhilfen

Künftig sollen Personen, die ältere Menschen in deren häuslicher Umgebung betreuen, ein kantonales Diplom erhalten können. Damit werden die Hausangestellten ein anerkannter Teil des Hilfsnetzes. In den vergangenen Monaten begann der Kurs, der von Opera Prima, der Sektion Tessin des Schweizerischen Roten Kreuzes und von der «Ente per la formazione continua e l'educazione permanente» (ECAP) gefördert wird und in Zusammenarbeit mit der Kantonsverwaltung erfolgt. Ziel des Kurses ist es, die Kompetenzen der Familienhelferinnen zu verbessern und ihre Kenntnisse zu erweitern. Vorgesehen sind 180 Stunden in Klassen und 60 Stunden unabhängige Beschäftigung, zudem ein Praktikum, das von qualifiziertem Personal begleitet wird. Die Lerninhalte betreffen Themen der Hauswirtschaft und der Begleitung betagter Menschen, aber auch Grundlagen des Arbeitsrechts. Die Familienhilfen sollen ihre Rechte kennen. Schwarzarbeit soll vermieden, Arbeitsrechte und Arbeitsverträge eingehalten werden. Dieses Frühjahr schliessen die ersten Absolventinnen den Kurs ab. Wer die Prüfung besteht, erhält das kantonale Diplom der Familienhelferin.

Fulvio Manghera (Leiter Opera Prima)

## INFORMATIONEN IM FLUSS

### PLANEN



### PFLEGEN



### RAPPORTIEREN



### VERRECHNEN





# Wie viel Wettbewerb braucht die Spitex?

Ambulante Pflege und Betreuung werden in der alternden Gesellschaft immer wichtiger. Da sind sie sich einig: Marianne Pfister, Zentralsekretärin des Spitex Verbands Schweiz, und Markus Reck, Buchautor und Direktor des grössten privaten Spitex-Anbieters in der Schweiz. Die Frage nach der Marktgestaltung schätzen sie jedoch unterschiedlich ein.

## Spitex Magazin: Frau Pfister, was hat die Non-Profit-Spitex gegen Profit?

Marianne Pfister: Grundsätzlich nichts. Für uns stellt sich aber die Frage, wo ein Profit investiert wird. Bei uns müssen Gewinne in die Organisation reinvestiert werden, die privaten Anbieter dürfen Gewinne ausschütten.

## Herr Reck, kennen Sie einen privaten Spitex-Anbieter, der unrentable Kurzeinsätze leistet?

Markus Reck: Ja. In den Städten gibt es Private, die auch Kurzeinsätze leisten, zum Beispiel Medikamente richten. Denn dort machen wir zum Teil ebenfalls kleine Touren. Wenn es aber nur um einen einzelnen Einsatz zum Richten

von Medikamenten geht, rechnet sich das für uns nicht. Die Tarife sind viel zu tief.

## Die Non-Profit-Spitex macht solche Einsätze trotzdem, selbst wenn der Anfahrtsweg lang ist.

Reck: Die öffentliche Spitex wird für ihren Zusatzaufwand vom Staat abgegolten. Dass es dafür eine Finanzierung braucht, stellen wir nicht infrage.

Pfister: Von der Finanzierung her ist es nachvollziehbar, dass die Privaten kaum unrentable Kurzeinsätze leisten. Bei uns entsteht aber schon der Eindruck, es gehe ums Rosinenpicken. Kurzeinsätze leisten Sie nur in den Städten, wo man zu Fuss, mit dem Velo oder dem Flyer rasch am Ziel ist. Dort, wo es Wegzeiten gibt, bleiben die Einsätze bei uns.

Reck: Richtig. Wenn ich kein Zusatzentgelt für die unrentablen Aufträge erhalte, nehme ich sie nicht an. Das hat nichts mit Rosinenpicken zu tun. Das ist betriebswirtschaftliche Normalität.

## Die Privaten möchten mit der Non-Profit-Spitex gleichziehen. Das würde bedeuten, auch eine flächendeckende Versorgungspflicht zu erfüllen, nicht wahr?

Reck: Falls eine Gemeinde einen Leistungsvertrag mit einem privaten Spitex-Anbieter abschliesst und der Private die gleichen Aufgaben hat wie die öffentliche Spitex, entstehen ihm die gleichen Mehrkosten. Wir kochen alle nur mit Wasser. Die Mehrkosten sind durch die öffentliche Hand abzugelten. Wir sollten jedoch von der Pauschalsubventionierung wegkommen und eine transparente, zukunftsstaugliche Finanzierung für alle schaffen.

## Wie sähe diese aus?

Reck: Der gemeinwirtschaftliche Teil, der subventioniert wird, ist möglichst klein zu halten und sollte nur Leistungen umfassen, für die kein Marktpreis gefunden werden kann. Alle anderen Leistungen sollten ihren Preis haben und im Normalfall über den Tarif und den öffentlichen Teil der Pflegefinanzierung – die Restfinanzierung – beglichen werden können. So wäre die Finanzierung für alle Anbieter gleich und wir hätten gleich lange Spiesse.

Pfister: Wir denken im Gesundheitswesen zu Recht über neue Finanzierungsmodelle nach. Ich bezweifle aber, dass sich Kosten senken lassen, wenn die Versorgungspflicht für den Wettbewerb freigegeben wird. Öffentliche und private Spitex-Anbieter müssten jederzeit bereit sein, rasch Einsätze zu leisten. Das wirkt sich auf die Kosten

## Die Gesprächsteilnehmer

Marianne Pfister ist Zentralsekretärin des Spitex Verbands Schweiz, des Dachverbands der Non-Profit-Spitex-Organisationen. Die ausgebildete Pflegefachfrau Psychiatrie schloss ein Jus-Studium an der Universität Bern ab und erwarb in einem Nachdiplomstudium den Master of Health Administration.

Markus Reck ist Direktor der privaten «Spitex für Stadt und Land AG» (vormals «Hausbetreuungsdienst für Stadt und Land AG») in Bern. Er sitzt im Vorstand des Privatspitexverbands ASPS. Der Betriebsökonom HWV absolvierte einen MAS in Managed Health Care. In seinem neuen Sachbuch «Spitex – zwischen Staat und Markt» beleuchtet er umfassend die Situation der ambulanten Pflege und Betreuung in der Schweiz.

Markus Reck: Spitex – zwischen Staat und Markt, Hogrefe-Verlag Bern 2015. 256 Seiten. CHF 39.90

Bilder: Guy Perrenoud





## «Wir sollten von der Pauschalsubventionierung wegkommen.»

Markus Reck

aus, weil genügend und gut ausgebildetes Personal vor Ort vorhanden sein muss. Bringt das wirklich Mehrwert für den Kunden oder wird es einfach nur teurer für den Steuerzahler?

### Frau Pfister, was macht Ihre Konkurrenz, die private Spitex, gut?

**Pfister:** Das Bedürfnisorientierte, das über Grund- und Behandlungspflege hinausgeht, holen die Privaten meiner Meinung nach gut ab. Einige unserer Spitex-Organisationen arbeiten mit Privaten zusammen, zum Beispiel wenn eine Patientin zusätzliche Betreuung wünscht, die die öffentliche Spitex nicht abdecken kann. Da ist die private Spitex eine gute Ergänzung.

**Reck:** Wir machen aber auch tiptoppe Pflege. Es ist nicht so, dass wir nur Betreuung leisten. Zudem können wir Bezugspersonen-Pflege anbieten. Bei uns gehen immer die gleichen Mitarbeitenden zu den Menschen nach Hause. Das kann die öffentliche Spitex meist nicht gewährleisten – was angesichts der Einsatzmenge, die sie abwickeln muss, verständlich ist.

### Wo liegt denn die Leistung der öffentlich-gemeinnützigen Spitex, Herr Reck?

**Reck:** Ich schätze die Arbeit der Kolleginnen und Kollegen von der öffentlichen Spitex. Es ist eine ziemlich grosse organisatorische Herausforderung, Tag für Tag eine so grosse

Menge von Kunden mit gutem Personalmix und guter Arbeit zufriedenzustellen. Das anerkenne ich.

### Werden die Qualitäten der Spitex-Anbieter heute optimal ausgespielt, oder braucht es Veränderungen, zum Beispiel mehr Wettbewerb?

**Pfister:** Angesichts der demografischen Entwicklung, der zunehmenden chronischen Erkrankungen sowie des Pflegepersonalmangels müssen wir über neue Modelle nachdenken. Der Spitex Verband Schweiz fürchtet den Wettbewerb nicht, es gibt ihn heute bereits bei den rentablen Einsätzen. Doch im Gesundheitswesen haben wir einen regulierten Wettbewerb. Gemeinden und Kantone müssen die Versorgung sicherstellen. Sie kaufen bei uns die Dienstleistungen ein, die es dafür braucht. Und zwar so, dass es bezahlbar bleibt.

### Das gewährleisten die Non-Profit-Spitex-Organisationen?

**Pfister:** Bei der Versorgungspflicht sind wir Profis. Seit vielen Jahren erfüllen wir die Leistungsaufträge der Gemeinden. Wir haben eine Logistik wie die Post und sind in der Lage, alle Klientinnen und Klienten in der ganzen Schweiz zu versorgen. Dieses bewährte System sollte nicht von heute auf morgen über den Haufen geworfen werden.

**Reck:** Die Versorgungspflicht ist nicht das grösste Problem, das wir haben. Auch nicht die Frage, wer einen Leis-





«Bei uns entsteht der  
Eindruck, es gehe ums  
Rosinenpicken.»

Marianne Pfister

tungsauftrag hat und wer nicht. Die grösste Herausforderung ist es, dafür zu sorgen, dass die Finanzierung der Spitex-Leistungen auch in zehn Jahren noch für alle sichergestellt ist.

#### In Ihrem neuen Buch skizzieren Sie ein Anreiz- und Steuersystem.

**Reck:** Genau. Das Anreizsystem orientiert sich an der Lösung des Kantons Bern für die Restfinanzierung der Pflege. Öffentliche und private Spitex werden gleich behandelt, der Anteil Versorgungspflicht wird mit einem bestimmten Betrag pro Einwohner entgolten. Also können wir auf die Leistungen fokussieren. Die Kantone könnten diese steuern, indem sie mit höheren Abgeltungen pro Stunde Anreize schaffen, dass Spitex-Organisationen in einen bestimmten zu fördernden Bereich investieren – zum Beispiel Demenz oder Palliativpflege.

#### Also doch eine Marktregulierung?

**Reck:** Der Anreiz reguliert zwar den Markt ein Stück weit, doch dieser behält Spielräume und Dynamik. Es wird so nicht zwischen privaten Anbietern und der öffentlich-gemeinnützigen Spitex unterschieden. Unser aller Ziel ist es doch, die Kunden zu Hause gut zu pflegen und zu betreuen. Diese sollten dabei Wahlfreiheit haben.

**Pfister:** Es entspricht sicher zunehmend dem Bedürfnis der Patientinnen und Patienten, aus dem Angebot frei wählen

zu können. Daher braucht es dringend ein Anreizsystem für mehr Koordination und Zusammenarbeit unter den Anbietern. Nicht nur zwischen den Spitex-Anbietern, sondern über die ganze Versorgungskette, inklusive Hausärzte, Spitäler, Rehakliniken, Heime. Die Patientinnen und Patienten benötigen Unterstützung bei ihren Entscheiden. Sie sind keine Marionetten, an denen von allen Seiten jemand zieht.

**Reck:** Da bin ich mit Ihnen einig. Regionale Altersanlaufstellen werden immer wichtiger. In den Versorgungsnetzwerken sollten aber alle Leistungserbringer eingebunden sein, auch die privaten. Da erleben wir leider auf dem Markt Gegenteiliges. Kommerzielle Anbieter werden teils bewusst ausgeschlossen.

**Pfister:** Nehmen wir an, ein Krebs-Patient erhält zu Hause Grundpflege von der Non-Profit-Spitex und braucht zusätzliche spezielle Pflege, die er bei einem privaten Anbieter bezieht. Die Gefahr besteht, dass das überhaupt nicht koordiniert ist und zu Mengenausweitung führt. Mit Kostenfolgen für die Allgemeinheit.

#### Braucht es mehr Koordination, Herr Reck?

**Reck:** Die Koordination lässt sich organisieren, da gibt es bereits gute Beispiele. In der Palliativpflege sprechen sich öffentliche und private Spitex-Anbieter ab, wenn es in der End-of-Life-Phase darum geht, Kapazitäten bereitzustellen. Sie schauen gemeinsam, wie diesem Menschen ermöglicht werden kann, in Ruhe zu Hause von dieser Welt





**«Den Bedarf abzudecken,  
sollte nicht dem Markt  
überlassen werden.»**

Marianne Pfister





**«Kommerzielle Anbieter werden teils bewusst ausgeschlossen.»**

Markus Reck

zu gehen. Das ist doch unser Auftrag: für alte, kranke, verunfallte und behinderte Menschen da zu sein.

**Pfister:** Die Frage ist nur, wer welches Segment des Auftrags übernimmt. Lassen Sie mich die Spitex mit der Schule vergleichen. Wer sich dies wünscht und es sich leisten kann, schickt seine Kinder in eine Privatschule. Doch die öffentlichen Schulen stellen sicher, dass jedes Kind Zugang zu Bildung hat. Auch bei der Spitex müssen alle versorgt werden können, die das benötigen. Den Bedarf abzudecken, sollte nicht dem Markt überlassen werden.

**Muss die Grundversorgung geschützt werden?**

**Reck:** Das heutige System geht weit darüber hinaus. Viele Kantone subventionieren die hauswirtschaftlichen Leistungen der Spitex nach dem Giesskannenprinzip. Auch Multimillionäre können sich für 26 Franken pro Stunde die Wohnung sauber machen lassen, wenn sie krank sind. Ich bin nicht sicher, ob sich das die öffentliche Hand künftig weiterhin leisten können.

**Pfister:** Hauswirtschaft und Sozialbetreuung sind nicht übersubventioniert. Viele Gemeinden erkennen, wie nachhaltig diese Spitex-Leistungen sind. Und dass man sie nicht einfach an ein Putzinstitut delegieren kann, weil es sonst für die öffentliche Hand womöglich teuer wird. Zwischen Hauswirtschaft und Pflege findet ein Austausch statt, der präventiv wirkt und zum Beispiel mithilft, Stürze zu verhindern. So werden kostspielige Hospitalisierungen vermieden.

**Reck:** Das sehen wir genau gleich, aber wir können schlicht bei solchen Dumpingpreisen nicht mithalten, zumal wir für die hauswirtschaftlichen Leistungen bereits höhere Lohnkosten haben und zusätzlich noch Mehrwertsteuer entrichten müssen – was die öffentlich-gemeinnützige Spitex nicht muss. Das ist eine Marktverzerrung.

**Pfister:** Es gibt Menschen, die es sich in gesunden Zeiten und in Krankheitsphasen leisten können, hauswirtschaftliche Dienstleistungen einzukaufen und eine Putzfrau zu beschäftigen. Es gibt aber auch Menschen, die das nicht können. Deshalb ist es wichtig, dass der Bereich Hauswirtschaft subventioniert wird.

**Herr Reck, die privaten Spitex-Anbieter verlangen gleich lange Spiesse. Hiesse das dann auch, die Arbeitsbedingungen für das Personal jenen der öffentlichen Spitex anzugleichen?**

**Reck:** Nein. Korrekte Anstellungsbedingungen sind für mich eine Selbstverständlichkeit. Im Pflegemarkt mit seinen knappen Personalressourcen muss sich ein Arbeitgeber heute Mühe geben. Unser Betrieb ist beispielsweise dem gesamtschweizerischen GAV Personalverleih unterstellt und investiert sehr viel in die Weiterbildung. Die Mitarbeitenden schätzen es, gefördert und in ihren Kompetenzen gestärkt zu werden.

**Viele private Spitex-Anbieter beschäftigen ihre Leute im Stundenlohn. Gewerkschaften kritisieren, dass es bei ihnen schwierig sei, ein gesichertes Einkommen zu erzielen.**

**Reck:** Die private Spitex und die öffentliche Spitex haben zwei unterschiedliche Betriebskonzepte. Das ist der Grund, warum bei uns der Anteil Festangestellter mit hohen Pensionen geringer ist. Wir müssen es nicht beide genau gleich machen, sondern uns mit unseren Konzepten ergänzen. Ziel ist, dass wir gemeinsam ein kundenorientiertes Angebot schaffen und so die Versorgung für die nächsten Jahre sicherstellen.

**Pfister:** Wir müssen aufpassen, dass wir den Wettbewerb nicht auf dem Buckel des Personals austragen. Etwas zugespitzt gesagt: Wenn Hausfrauen bereit sind, neben ihren Aufgaben in der Familie wenige Stunden zu tieferem Stundenlohn für die private Spitex zu arbeiten, senkt dies die Kosten der Leistungen. Und in der Konkurrenzsituation entsteht dann Druck auf die Löhne.

**Wieso sind die Personalkosten bei der Non-Profit-Spitex höher, Frau Pfister?**

**Pfister:** Weil die Versorgungspflicht verlangt, dass wir im-



## Rotkreuz-Notruf

Sicherheit rund um die Uhr



Ein Knopfdruck genügt – und unsere Notrufzentrale organisiert sofort Hilfe. Rund um die Uhr. Ein persönlicher und kompetenter Service.

031 387 74 90 • [www.rotkreuz-notruf.ch](http://www.rotkreuz-notruf.ch)

Schweizerisches Rotes Kreuz



## 1. SCHWEIZER FACHTAGUNG PRÄVENTION, REHABILITATION & PHYSIKALISCHE MEDIZIN

Interdisziplinäre und multiprofessionelle Fortbildung

2. April 2016, 8.00–17.30 Uhr

EPI Park, Zürich

Veranstalter/Kongressbüro  
BE Perfect Eagle GmbH  
Bonygasse 42, A-1120 Wien  
T +43 1 532 27 58, F +43 1 533 25 87  
[office@be-perfect-eagle.com](mailto:office@be-perfect-eagle.com)  
[www.be-perfect-eagle.com](http://www.be-perfect-eagle.com)

Kostenlose TeilnehmerInnen-Hotline  
+41-800-332-255

Partner für die Schweiz  
marketing connection  
Parkweg 9, CH-3626 Hünibach  
T +41 (0)33 243 27 24, F +41 (0)33 243 35 24  
[mail@marketing-connection.ch](mailto:mail@marketing-connection.ch)  
[www.marketing-connection.ch](http://www.marketing-connection.ch)



[www.prpm.ch](http://www.prpm.ch)

med\$ale

PraxisDepesche  
Das informative Schweizer Ärztemagazin

Verband von  
Sportwissenschaftlern  
Österreichs **VSO**

# SCHWEIZER AUTO DES JAHRES 2016



## Mit den Highlights der Oberklasse.



Der neue Opel Astra mit den Innovationen der Oberklasse und Schweizer Auto des Jahres 2016: mit IntelliLux LED® Matrix Licht, Wellness-Sitz mit Massagiefunktion und dem persönlichen Online- und Service-Assistenten Opel OnStar. Ausgezeichnet von Schweizer Illustrierte am 2. Dezember 2015. Mehr auf [www.opel.ch](http://www.opel.ch)

## Der neue Astra.

Ärgert die Oberklasse.







## «Die Kunden sollten Wahlfreiheit haben.»

Markus Reck

**Pfister:** Es braucht sicher mehr Zusammenarbeit, da wo sie Sinn macht. Aber das allein genügt nicht. An der Basis braucht es eine Klärung, wer für welche Fälle zuständig sein soll und wie alles koordiniert wird. Da sind die Gemeinden am Zug. Auf nationaler Ebene gibt es viele Themen, wo wir gemeinsam unterwegs sind, so etwa bei der Nachbesserung der Pflegefinanzierung oder bei Tarifverhandlungen. Da ziehen wir am gleichen Strick.

Gespräch: Susanne Wenger

mer einen Pool von gut qualifiziertem Personal im richtigen Skill- und Grade-Mix vor Ort haben müssen. Damit jederzeit die richtigen Leute je nach Situation eingesetzt werden können und auch komplexe Pflegefälle adäquat versorgt werden. Zudem bieten wir mehr Ausbildungsplätze.

**Reck:** Die öffentliche Spitex hat einen grösseren finanziellen Spielraum, da sie auf der Basis von Budgetzusagen arbeiten kann – im Gegensatz zur vergangenheitsbezogenen Restfinanzierung. Und dank der an vielen Orten noch gewährten Defizitgarantie.

**Pfister:** Defizitgarantien gibt es nur noch an wenigen Orten. Es ist nicht so, dass uns Gemeinden oder Kantone am Schluss unbesehen die Differenz zahlen. In den Leistungsverträgen sind Vorgaben enthalten, die die Spitex-Organisation erfüllen muss: zur Versorgung, zum Personal und so weiter. Wer die Vorgaben nicht erfüllt, erhält kein Geld.

**Der Kampf um Marktanteile in der ambulanten Pflege und Betreuung wird in der Öffentlichkeit teils mit harten Bandagen geführt. Wie gross sind die atmosphärischen Störungen?**

**Reck:** Leider an vielen Orten noch zu gross, wobei Vorurteile auf beiden Seiten vorhanden sind. Wenn wir uns in der Öffentlichkeit zerfleischen, schaden wir unserer Branche, und die Spitex droht gegenüber anderen Segmenten im Gesundheitswesen zu verlieren. Wir sollten vermehrt Plattformen wie dieses Gespräch hier suchen, um konstruktiv über die grossen Herausforderungen der Zukunft zu diskutieren, gemeinsam.

## di ga care Pflegebetten



Pflegebetten

### PERFECTA

Günstig kaufen,  
statt teuer mieten!

(ab Fr. 1880.– geliefert und montiert.)



I d'iga muesch higa!

[www.diga.ch/care](http://www.diga.ch/care)