

**Zeitschrift:** Spitex Magazin : die Fachzeitschrift des Spitex Verbandes Schweiz  
**Herausgeber:** Spitex Verband Schweiz  
**Band:** - (2019)  
**Heft:** 1

**Artikel:** "Die Nonprofit-Spitex darf viel selbstbewusster auftreten als bisher"  
**Autor:** Morf, Kathrin / Pfister, Marianne  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-928188>

### **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:** 16.01.2026

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



Ein Mosaik, zusammengestellt  
aus Porträtfotos von Mitarbei-  
tenden der Nonprofit-Spitem.  
Fotos: zvg; Grafik: Kathrin Morf

# «Die Nonprofit-Spitem darf viel selbstbewusster auftreten als bisher»

Gegen Ende des vergangenen Jahres hat das Bundesamt für Statistik (BFS) die Spitem-Statistik des Jahres 2017 veröffentlicht. Diese «Flut» an Zahlen sowie das beginnende neue Jahr nimmt das Spitem Magazin zum Anlass, die Nonprofit-Spitem ins Rampenlicht zu stellen: Im Fokusteil «Die Nonprofit-Spitem von heute» beantwortet Marianne Pfister, Geschäftsführerin von Spitem Schweiz, Fragen zu den unterschiedlichsten aktuellen Themen. Thierry Müller, Vorstandsmitglied von Spitem Schweiz, nimmt daraufhin die Nonprofit-Spitem in der Westschweiz und im Tessin unter die Lupe. Natürlich dürfen auch die Spitem-Mitarbeitenden nicht fehlen: Die Redaktion hat fünf von ihnen gefragt, was die Nonprofit-Spitem von heute für sie bedeutet.



Das Bundesamt für Statistik (BFS) hat im November die Spitex-Zahlen des Jahres 2017 veröffentlicht. Zudem hat das Spitex Magazin selbst neun Basisorganisationen zu den Jahren 2017 und 2012 befragt. Im Folgenden nimmt Marianne Pfister, Geschäftsführerin von Spitex Schweiz, zu all diesen Zahlen sowie zu verschiedenen aktuellen Themen Stellung. Sie überlegt zum Beispiel, was die steigende Anzahl an Klientinnen und Klienten zur Folge hat, wie mehr Männer für die Pflege gewonnen werden könnten, wie die wachsende private Konkurrenz einzuordnen ist – und wieso die Nonprofit-Spitex in mancherlei Hinsicht ein besseres Image verdienen würde.

**Spitex Magazin: Die Nonprofit-Spitex betreut in manchen Regionen über 5 Prozent aller Einwohner, man kennt uns also. Aber seien wir ehrlich: Die Öffentlichkeit hegt teilweise immer noch die Vorstellung, dass die Spitex vor allem den Haushalt für Betagte führt und in der Pflege wenig Herausforderndes leistet. Die Zahlen des Bundesamtes für Statistik [BFS; siehe Infokasten S. 21] und Recherchen des Spitex Magazins [siehe Infokasten S. 24] ergeben indes ein anderes Bild: Der Anteil der hauswirtschaftlichen Leistungen und der Grundpflege wird kleiner, die komplexeren A- und B-Leistungen nehmen zu. Zudem sinkt der Anteil der Klienten im Alter von über 80 Jahren stetig. Kann man also sagen, dass das Image der Nonprofit-Spitex nicht dem entspricht, was die Nonprofit-Spitex von heute ausmacht?**

**Marianne Pfister:** Dies sehe ich genauso. Um die Nonprofit-Spitex von heute zu verstehen, muss man verschiedene Entwicklungen betrachten: Immer mehr Menschen haben den Wunsch, zu Hause gepflegt zu werden, auch in schwierigen Krankheitssituationen. Diesen Wunsch kann man heute dank des medizinischen, pflegerischen und technischen Fortschrittes meist erfüllen – zunehmend auch jüngeren Klientinnen und Klienten. Weiter setzen Bund und Kantone auf «ambulant vor stationär»: Der Heimeintritt erfolgt immer später und der Spitalaustritt immer früher. All diese Entwicklungen spiegeln sich in unseren Dienstleistungen wider: In unseren Anfängen haben die Gemeindeschwestern vor allem die Grundpflege von Betagten übernommen. Heute ist die Pflege durch die Nonprofit-Spitex viel komplexer und umfasst alle Altersgruppen. Zudem werden Koordination und Beratung immer wichtiger und Spezialdienstleistungen wie Onkologie-Pflege, Palliative Care, Demenzpflege, Psychiatrie-Pflege, Kinderspitex und 24-Stunden-Betrieb sind immer häufiger gefragt. Die Aufgaben der Nonprofit-Spitex verlangen heutzutage also nach hochprofessionellen, sehr selbstständigen Fachpersonen, die auch noch digitale Hilfsmittel routiniert einsetzen können.

«Das Gesetz muss berücksichtigen, dass die Pflege von Klientinnen und Klienten mit komplexen Krankheiten wie Demenz oder am Lebensende besonders viel Zeit in Anspruch nimmt.»

Marianne Pfister



Das altbackene Image kann aber schädlich sein – vor allem dort, wo die Nonprofit-Spitex sich grosser Konkurrenz im Werben um Fachkräfte gegenübersteht. Spitex Schweiz lanciert darum mit Curaviva Schweiz und OdASanté eine Image-Kampagne für die Langzeitpflege. Wie kann das schiefe Bild von der Nonprofit-Spitex in der Bevölkerung weiter geradegerückt werden? Mit der Imagekampagne sollen vor allem junge Menschen für die Langzeitpflege im Allgemeinen gewonnen werden.

### Zur Interviewten

Marianne Pfister hat eine Ausbildung zur Pflegefachfrau Psychiatrie sowie ein Studium an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern absolviert. Zudem hat sie ein Nachdiplomstudium in Health Administration vorzuweisen. In der Vergangenheit arbeitete sie unter anderem im Bundesamt für Gesundheit (BAG) und leitete diverse Projekte im Bereich der integrierten Versorgung, unter anderem Ärztenetzwerke. Seit 2015 ist sie Geschäftsführerin von Spitex Schweiz.



Die Nonprofit-Spitemuss aber auch dafür sorgen, dass sie spezifisch als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird. Dies erreichen wir erstens, indem wir gegen aussen tragen, wie abwechslungsreich und spannend unser Arbeitsalltag ist. Zweitens ist wichtig, dass wir die Arbeitsbedingungen attraktiv gestalten. So muss die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gewährleistet sein. Drittens gilt es, die Autonomie der Spitemitarbeitenden zu fördern. Dies kann intern durch flache Hierarchien erreicht werden. Es ist aber auch wichtig, dass die Pflege von aussen gestärkt wird, indem man ihr mehr Kompetenzen und Gestaltungsfreiraum lässt. Pflegende sollten mehr Entscheidung eigenständig treffen können, ohne ärztliche Verordnung. Viertens ist es zentral, dass die Wichtigkeit der Pflege anerkannt wird, und zwar in jedem Fall. Das Krankenversicherungsgesetz (KVG) muss berücksichtigen, dass die Pflege von Klientinnen und Klienten mit komplexen Krankheiten wie Demenz oder am Lebensende besonders viel Zeit in Anspruch nimmt. Ist die Finanzierung der benötigten Zeit gesetzlich nicht sichergestellt, führt dies zu viel Unzufriedenheit im Arbeitsalltag. Und fünftens bin ich überzeugt, dass unsere administrativen Abläufe vereinfacht werden müssen.

**Gehen wir genauer auf diese administrativen Abläufe ein: Zunehmend gilt es, jede Minute der Arbeit der Spitem zu planen, zu protokollieren und gegenüber den Finanzierern zu rechtfertigen. Mehr Administrativ-Personal wird gemäss der Umfrage des Spitem Magazins aber nicht eingestellt. Stattdessen wächst der administrative Aufwand der Pflegenden selbst. Wie kann verhindert werden, dass dies den Beruf unattraktiver macht?** Einerseits können interne Prozesse optimiert werden, wobei die Digitalisierung eine grosse Hilfe sein kann. Fördern

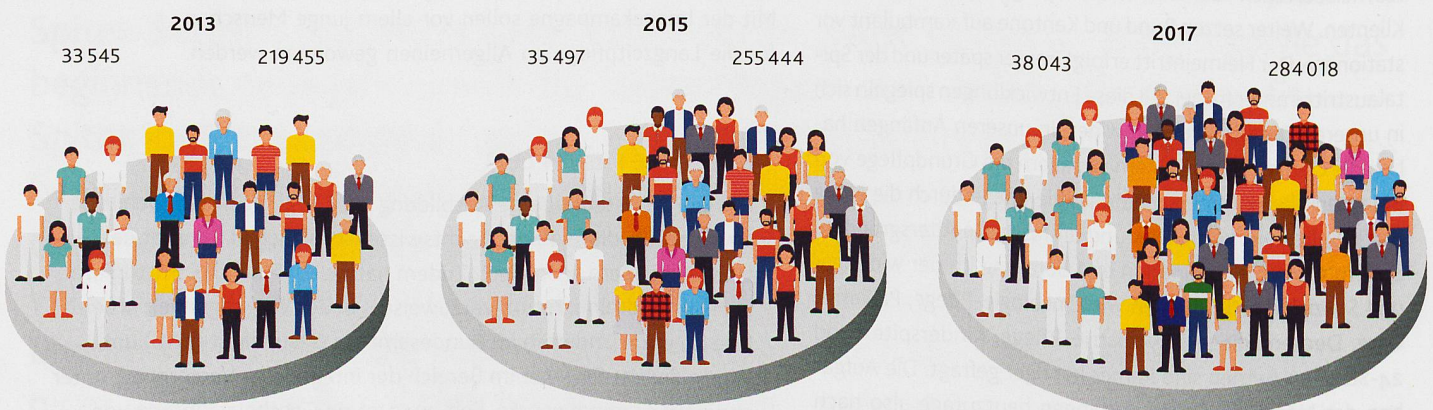
wir die digitale Kompetenz unserer Mitarbeitenden, können wir uns die neuen Möglichkeiten der Technik zunutze machen, um den administrativen Aufwand zu reduzieren.

Andererseits müssen die äusseren Rahmenbedingungen so gestaltet werden, dass der administrative Aufwand nicht ausufert. So kann das Controlling-System der Finanzierer optimiert werden, um Parallelprozesse zu verhindern.

Und die Politik kann den administrativen Aufwand in der Pflege reduzieren, indem sie den Pflegenden die erwähnte Eigenkompetenz gewährt. Kontraproduktiv ist es, wenn der administrative Aufwand in der Pflege durch unbedachte Entscheide erhöht statt reduziert wird. Nehmen wir das aktuelle Beispiel MiGeL: Hier sorgen zwei Gerichtsurteile seit gut einem Jahr für einen massiven Mehraufwand auf allen Ebenen, um das Pflegematerial abzurechnen. Dem muss die Politik schnellstmöglich ein Ende setzen.

**Sie haben die Digitalisierung der Pflege angesprochen: Hilfsmittel wie Tablets und Handys sind im Gesundheitssystem allgegenwärtig. Software wie das Bedarfsabklärungs-Instrument RAI kann die Pflegenden unterstützen, das elektronische Patientendossier (EPD) gilt als Zukunft des Verwaltens von Patientendaten. Ist die Nonprofit-Spitem im digitalen Zeitalter angekommen?**

Ja, das ist sie. Gut fortgeschritten ist die Digitalisierung bei der Nonprofit-Spitem vor allem in der *Dokumentation*. Entwicklungspotenzial sehe ich hingegen darin, die digitalen Möglichkeiten in der *Kommunikation* entlang der ganzen Behandlungskette zu nutzen, also in der interdisziplinären Zusammenarbeit. Zudem müssen wir darauf achten, dass wir am Ball bleiben, denn in nächster Zeit werden unzählige weitere digitale Hilfsmittel auf den Markt kommen.



Steigende Zahl der Mitarbeitenden (links) und Klientinnen/Klienten (rechts) der Nonprofit-Spitem. Die Zunahme dient der Veranschaulichung des starken Wachstums und ist nicht exakt proportional zur Statistik. Quelle: BFS; Grafiken: Stutz Medien AG



**Kommen wir zurück zu den neusten Zahlen: Wie bereits erwähnt gehen die hauswirtschaftlichen Leistungen (HWL) bei der Nonprofit-Spitem zurück, bei manchen Basisorganisationen um zwei Drittel innert fünf Jahren. Laut BFS werden die HWL zunehmend von privaten Spitem-Organisationen übernommen. Haben wir die Ressourcen oder die Lust nicht, um auch in Sachen Wochenkehr konkurrenzfähig zu sein?**

Wir sind von der Wichtigkeit dieser Leistungen überzeugt. Die HWL tragen zum Erhalt der Autonomie eines Klienten bei und haben auch einen präventiven Charakter: Eine hauswirtschaftliche Spitem-Mitarbeiterin sieht den Klienten regelmässig und kann die fallführende Pflegefachperson sofort informieren, wenn sich sein Zustand verändert. Wir erbringen HWL nun aber hauptsächlich im Sinne des *Bedarfs*. Wir übernehmen also diejenigen Arbeiten, welche der Klient nicht selbst oder zumindest nicht allein ausführen kann. Diese Unterstützung ist nötig, damit er zu Hause bleiben kann. HWL des Bedarfs werden bei der Nonprofit-Spitem meist durch die öffentliche Hand mitfinanziert. Private Spitem-Organisationen decken häufiger als wir auch weitergehende hauswirtschaftliche Leistungen, die sich am *Bedürfnis* des Klienten orientieren. Diese Dienstleistungen muss der Klient oft selbst bezahlen.

**Die Privaten legen aber auch im Allgemeinen zu: Ihr Zuwachs an Klienten liegt durchschnittlich bei rund 11 Prozent pro Jahr und gilt vor allem in urbanen Gebieten als viel grösser als derjenige der Nonprofit-Spitem. In den vergangenen Jahren titelten viele Medien, dass private Spitem-Organisationen wie Pilze aus dem Boden schiessen. Bereitet Ihnen diese Entwicklung Sorgen?**

Es ist mir wichtig, dass wir die Privaten nicht als Bedrohung oder gar als «böse» sehen. Erstens ist ihr Wachstum in Relation zu setzen: Sie haben zwar schweizweit zugelegt und in den Städten ist dieses Wachstum sicherlich besonders gross – sie legen aber auf tiefem Niveau zu. Eine Zunahme um 11 Prozent ist nun einmal schneller erreicht, wenn man eine kleine Anzahl Klienten hat. Unser Marktanteil liegt konstant bei gut 80 Prozent aller Klientinnen und Klienten, und auch unsere Klientenzahl wächst stetig, im vergangenen Jahr um 1,6 Prozent. Zweitens sind wir angesichts der demografischen Entwicklung alle gefordert, damit die Versorgung aller Personen in der Schweiz auch in Zukunft gewährleistet ist. Dabei ist doch ganz klar, dass sich neue Anbieter für den rasant wachsenden Markt der Pflege und Betreuung zu Hause zu interessieren beginnen.

**Private übernehmen nun aber kaum Kurzeinsätze, weil diese sich nicht rechnen. Darum liegt die durchschnittliche Anzahl Stunden pro Klient gemäss BFS bei 113 bei den Privaten und bei 51, also bei weniger als der Hälfte, bei der Nonprofit-Spitem. Auch lange Arbeitswege**

**scheuen die Privaten. Stört sie nicht, dass die Privaten der «Rosinenpickerei» frönen, wie es Kritiker nennen?**

Es stört mich nicht, weil wir uns wegen unseres öffentlichen Auftrags und unserer Nonprofit-Ausrichtung wesentlich von den Privaten unterscheiden. Die Nonprofit-Spitem ist in mancherlei Hinsicht mit der Post zu vergleichen: Wir werden von der öffentlichen Hand für die Versorgungspflicht zusätzlich finanziert und versorgen dafür jede Klientin

und jeden Klienten. Es wird auch in Zukunft die Nonprofit-Spitem und die Privaten geben und wir werden uns dank unserer unterschiedlichen Ausrichtungen gut ergänzen. Viele unserer Basisorganisationen kooperieren sogar mit Privaten, wenn es der optimalen Versorgung eines Klienten dient. Natürlich ist es aber durchaus wichtig, dass wir lernen, unsere Leistungen im Markt besser zu vertreten. Zum Beispiel verursacht es hohe Kosten und einen hohen Koordinationsaufwand, wenn eine Spitem-Organisation jeden Einsatz über-



**Männeranteil bei der Nonprofit-Spitem 2017**

Quelle: Nicht repräsentativer Durchschnittswert gemäss Recherche in neun Basisorganisationen.

## Zu den Zahlen des Bundes

Das Bundesamt für Statistik (BFS) hat Mitte November 2018 die Spitem-Zahlen von 2017 veröffentlicht. Dabei zeigt sich zum Beispiel, dass der *Gesamtaufwand* von CHF 2 Mia. insgesamt leicht gestiegen ist gegenüber 2016 (1,9 Mia.). Der *Ertrag pro Stunde* liegt laut BFS-Gesamtstatistik zwischen CHF 125 im Kanton Zürich und CHF 77 im Kanton Jura. Die *Pflegequote*, also der Anteil an Spitem-Klienten an der Gesamtbevölkerung, liegt zwischen 2,9 % im Kanton Zürich und 5,6 % im Kanton Jura. Die Zahlen geben auch Spezifisches zur Nonprofit-Spitem preis: So ist sie mit ihren 577 Basisorganisationen klare *Marktführerin* mit 81 % aller Klientinnen und Klienten und 74,1 % der geleisteten Pflegestunden (2016 waren es 82 % bzw. 75,8 %). 38 043 *Mitarbeitende* pflegen und betreuen inzwischen 284 018 *Klientinnen und Klienten*, 2016 waren es noch 36 761 Mitarbeitende und 279 674 Klienten. Der Anteil der *über 80-jährigen Klienten* ist seit 2011 um 9 % gesunken und liegt nun bei 41 %. Zugenommen hat hingegen insbesondere der *Anteil der 20- bis 64-jährigen Klienten*: Er liegt bei 26 % und ist seit 2011 um 6 % angestiegen. Die *Anzahl Stunden pro Klient* ist bei der Nonprofit-Spitem in der Pflege halb so hoch (51) wie bei kommerziellen Anbietern (113). Im Bereich Hauswirtschaft und Sozialbetreuung ist es sogar nur ein Viertel: 39 versus 164 Stunden. Mehr Zahlen und Fakten sind zu finden unter [www.spitem.ch](http://www.spitem.ch) sowie [www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch).



nimmt – egal wie kurz er ist, wie spontan er erfolgen muss und welche Wegzeiten er umfasst. Es ist wichtig für die Nonprofit-Spitem, dass dies der öffentlichen Hand klar ist.

### **Drohen uns die Privaten die Leistungsverträge dort streitig zu machen, wo sie lukrativ sind, wenn wir nicht unternehmerisch denken?**

Tatsächlich wird es künftig immer wichtiger sein, dass wir gegenüber Kantonen und Gemeinden darstellen können, was wir leisten, um optimale Leistungsverträge aushandeln und uns von allfälligen Mitbewerbern abheben zu können. Diese Anforderungen sind relativ neu für uns, aber wir werden sie meistern. Hier dürfen wir noch viel selbstbewusster auftreten als bisher. Wir sind ein äusserst wichtiger Leistungserbringer im Gesundheitswesen und zeichnen uns durch unsere Professionalität und langjährige Erfahrung aus.

### **Eine letzte Frage zu den Privaten erlaube ich mir dennoch: Klienten, welche sich für eine private Spitem entscheiden, verweisen oft auf die Bezugspflege. Private garantieren eher, dass immer dieselbe Pflegefachperson vorbeischauf. Hat die Nonprofit-Spitem hier Nachholbedarf?**

Der Begriff «Bezugspflege» wird oft missverstanden. Er bedeutet nicht, dass eine Klientin oder ein Klient von einer einzigen Fachperson gepflegt wird. Besonders in komplexen Pflegesituationen ist dies gar nicht möglich, schliesslich benötigen Angestellte auch Freizeit. Bezugspflege kann laut verschiedenen Experten so definiert werden, dass die Pflege und Betreuung stets durch einen dem Klienten vertrauten Mitarbeitenden ausgeführt wird – oder das vertraute Team, wobei eine

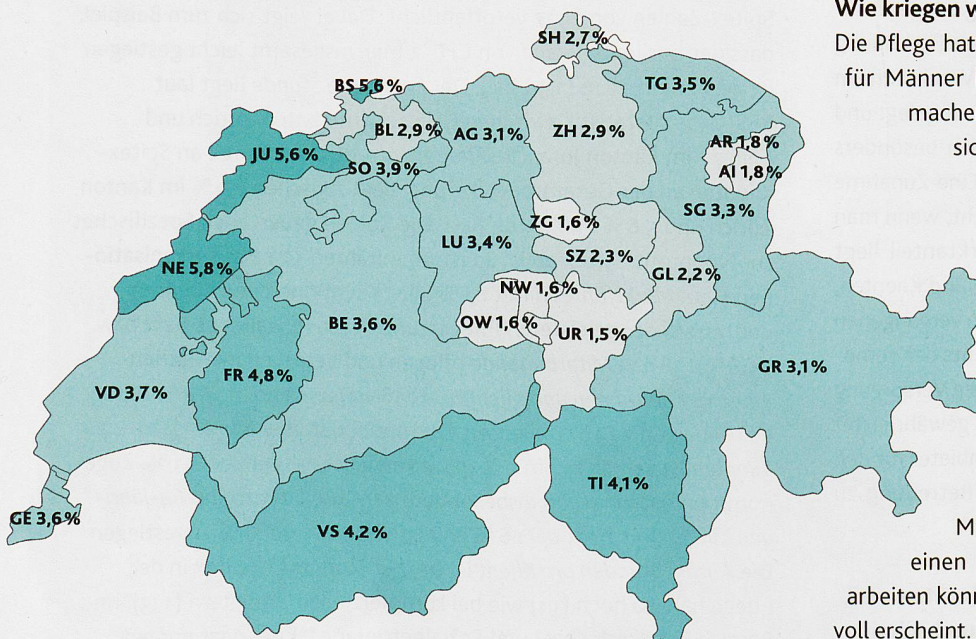
Bezugsperson den Pflegeprozess führt und Ansprechperson für den Klienten, seine Angehörigen und weitere involvierte Fachpersonen ist. Die Nonprofit-Spitem darf also auch hier mit mehr Selbstvertrauen auftreten und herausstreichen, dass wir mit unseren festen Teams und einer fallführenden Pflegefachperson durchaus Bezugspflege anbieten.

### **Zurück zur Statistik: Die Zahl unserer Klienten wächst und wächst, laut BFS in nur einem Jahr um 1,5 Prozent oder 4344 Personen. Dies führt dazu, dass die benötigte Zahl an Mitarbeitenden ebenfalls steigt: Laut dem nationalen Versorgungsbericht 2016 ist bis 2030 in der ambulanten Pflege mit einem Mehrbedarf an Fachkräften von 56,9 Prozent zu rechnen. Der drohende Fachkräftemangel gilt als Zeitbombe. Vermag die Nonprofit-Spitem auch künftig genug Personal zu finden?**

Ich bin überzeugt, dass die Gesundheitsversorgung in der Schweiz auch in Zukunft gewährleistet werden kann. Alle Involvierten haben die Gefahr eines Fachkräftemangels erkannt, und es wurden diverse Massnahmen in Gang gesetzt, um einem solchen Mangel entgegenzuwirken. Die Nonprofit-Spitem selbst muss darauf achten, attraktive Ausbildungsplätze anzubieten. Und wir müssen ein attraktiver Arbeitgeber sein und bleiben mithilfe der Massnahmen, die ich erwähnt habe. Dann können wir unsere bisherigen Mitarbeitenden halten und genügend neue Mitarbeitende anziehen.

### **Vergleichsweise selten als Mitarbeitende gewinnen kann die Nonprofit-Spitem die Männer. Der Männeranteil in den befragten Betrieben liegt derzeit bei durchschnittlich 8 Prozent und entwickelt sich kaum. Wie kriegen wir die Männer zur Nonprofit-Spitem?**

Die Pflege hat nun einmal den Ruf eines Frauenberufs. Um für Männer interessanter zu sein, müssen wir sichtbar machen, was die Arbeit bei der Nonprofit-Spitem mit sich bringt – wie komplex sie ist und wie viel Eigenständigkeit sie bietet. Gegenüber Männern im Alter von über 50 Jahren sollten wir besonders betonen, dass wir sehr interessiert an ihnen sind. In den Medien wird immer wieder berichtet, dass es viele Arbeitslose über 50 gibt. Bei der Pflege zu Hause spielt die Sozialkompetenz eine riesige Rolle, und Menschen in diesem Alter bringen viel davon mit. Kommt dazu, dass sich viele Menschen in ihrem zweiten Lebensabschnitt einen Beruf wünschen, in dem sie selbstständig arbeiten können und der ihnen zwischenmenschlich sinnvoll erscheint. Auch dies können wir Quereinsteigern bieten. Menschen im Alter über 50 Jahre – gerade die Männer, die wir bisher kaum gewinnen konnten – sind für mich ein riesiges Potenzial für neue Pflegefachkräfte.



Spitem-Quote: Anteil der Personen an der Gesamtbevölkerung jedes Kantons, die 2017 kassenpflichtige Leistungen von privaten und/oder Nonprofit-Spitem-Organisationen bezogen haben. Quelle: BFS



**Die Umfrage des Spitex Magazins zeigt, dass die Stellenprozente pro Mitarbeitenden in manchen Basisorganisationen im Durchschnitt bei gerade einmal 50 Prozent liegen. Das Durchschnittspensum ist bei manchen Organisationen in den vergangenen Jahren aber leicht gestiegen. Haben wir die Grenze der kleinen Pensen erreicht, die ja ein grosser Vorteil sind bei der Rekrutierung von Mitarbeitenden?**

Dass wir geringe Pensen anbieten können, stellt sicherlich einen Vorteil im Werben um qualifiziertes Pflegefachpersonal dar. Es ist aber auch klar, dass diese Pensen sich nicht immer weiter verringern können. Zu viele kleine Pensen machen eine sinnvolle Einsatzplanung

zum Ding der Unmöglichkeit. Und um die Versorgungspflicht zu gewährleisten, brauchen wir in jeder Basisorganisation ein Team, das immer einsatzbereit ist. Zudem werden die Basisorganisationen im Schnitt laufend grösser, und je grösser die Organisation, desto grösser ist der administrative Aufwand für das Koordinieren von vielen Mitarbeitenden mit tiefen Pensen.

**Zum Thema Grösse einer Organisation: Wir haben darüber gesprochen, dass Sonderdienstleistungen und 24-Stunden-Dienste immer wichtiger werden. Claudia Aufderreggen, Vorstandsmitglied von Spitex Schweiz, sagte 2018 gegenüber dem Spitex Magazin, dass die kleinsten Basisorganisationen diese Dienste nicht anbieten könnten und darum künftig kaum konkurrenzfähig seien. Droht unseren kleinen Organisationen also das Ende, ausser sie fusionieren?**

Ich glaube tatsächlich, dass alle Basisorganisationen künftig solche Sonderdienste anbieten müssen und dies kaum allein bewerkstelligen können. Eine Fusion ist eine mögliche Lösung, aber auch ein Verbund ist denkbar: Mehrere Spitex-Organisationen können also gemeinsam einen Sonderdienst anbieten. Eine Spitex-Organisation kann aber auch auf einen externen Partner setzen, um alle geforderten Dienstleistungen anbieten zu können. Wie eine Spitex-Organisation sich organisiert, um ihrem Versorgungsauftrag gerecht zu werden, bleibt also ihr überlassen.

**Damit sind wir beim Thema interprofessionelle Zusammenarbeit: Kürzlich betonten Sie an einem Podium, dass zentral koordinierte Netzwerke zwischen allen möglichen Leistungserbringern die Zukunft der Gesundheitsversorgung darstellten. Was muss passieren, damit sich solche Netzwerke häufiger bilden, als es derzeit der Fall ist? Und was kann die Nonprofit-Spitex beitragen?**

## «Zu viele kleine Pensen machen eine sinnvolle Einsatzplanung zum Ding der Unmöglichkeit.»

Marianne Pfister

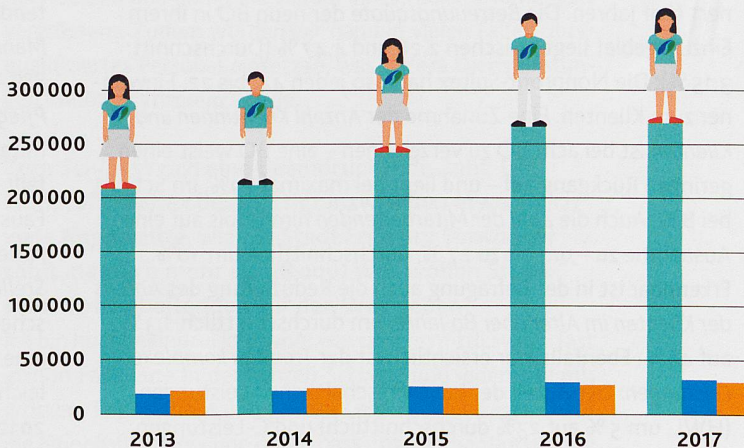
Glücklicherweise sind sich alle Involvierten zunehmend bewusst, dass es Netzwerke braucht, um in der Schweiz die Gesundheitsversorgung der Zukunft zu bewerkstelligen. Leider wird aber vielerorts immer noch das Silo-Denken statt das Netzwerk-Denken finanziell gefördert. Es müssten vermehrt Anreize geschaffen werden, damit die Netzwerk-bildung ökonomisch attraktiv ist. Zudem müssen alle Leistungserbringer das Wohl des Patienten statt ihr eigenes

«Gärtchen» fokussieren. Zum Glück zeigen einige Pilotprojekte, dass dieses Umdenken durchaus stattfindet und Netzwerke in unterschiedlicher Form funktionieren. Die Nonprofit-Spitex muss mit anderen Leistungserbringern an einem Strick ziehen. Dabei

muss sie ein Partner auf Augenhöhe sein, denn sie vermag einen grossen Beitrag zum Netzwerk zu leisten. Sie bekommt schliesslich regelmässig und aus nächster Nähe mit, wie es dem Klienten und seinem Umfeld wirklich geht.

**Dass für eine Herausforderung überall in der Schweiz unterschiedliche Lösungen gefunden werden, ist nun aber auch damit erklärbar, dass die Kantone die Hoheit über viele Entscheide im Gesundheitswesen haben. Entsprechend ist die Heterogenität der rechtlichen Grundlagen in der Welt der Nonprofit-Spitex riesig. Stehen Sie für das föderalistische System ein oder wünschen Sie sich mehr nationale Vorgaben?**

Die Schweiz ist mit dem Föderalismus weit gekommen, und er ist auch für die Nonprofit-Spitex eine grosse Chance. Denn er ermöglicht, dass in der Gesundheitsversorgung den un-



Entwicklung der gesamten Anzahl der Spitex-Klientinnen und Spitex-Klienten nach Leistungserbringertyp. Quelle: BFS

- Nonprofit-Spitex
- Erwerbswirtschaftliche Unternehmen
- Selbstständige Pflegefachpersonen



terschiedlichen Bedürfnissen jeder Region Rechnung getragen werden kann. Zum Problem wird das System, wenn keine Klarheit und Transparenz herrscht hinsichtlich der Frage, welche Aufgaben der Bund, die Kantone oder die Gemeinden übernehmen. In der Pflegefinanzierung würden nationale Grundlagen zum Beispiel die Arbeit an der Basis enorm erleichtern. Dies zeigt sich am erwähnten Chaos um die Abrechnung des Pflegematerials.

Der Bund muss hier Klarheit darüber schaffen, was in den Beiträgen der obligatorischen Krankenversicherung (OKP) und was in der Restfinanzierung inbegriffen ist.

**Dafür, dass die Nonprofit-Spitem selbst auch national organisiert ist, sorgt der Dachverband Spitem Schweiz. Als dessen Geschäftsführerin haben Sie unter anderem die Abteilung Politik ausgebaut. Kann die Nonprofit-Spitem auf nationaler Ebene wirklich all die Themen beeinflussen, welche der Basis unter den Nägeln brennen – das MiGeL-Chaos zum Beispiel oder die drohende Kürzung der OKP-Beiträge an die Spitem?**

**«In der Pflegefinanzierung würden nationale Grundlagen die Arbeit an der Basis enorm erleichtern.»**

Marianne Pfister

Bevölkerung und Politiker haben wahrgenommen, dass die Nonprofit-Spitem eine sehr wichtige Rolle in der Gesundheitsversorgung spielt. Seit Spitem Schweiz über eine Abteilung

Politik verfügt, können wir die Interessen der Nonprofit-Spitem im Parlament besser vertreten. So werden wir immer mehr wahrgenommen und auch gehört. Dieser Fortschritt ist zentral, da derzeit wichtige Debatten über die Pflegefinanzierung stattfinden. Bei Themen wie

der vom Bundesrat vorgeschlagenen Kürzung der OKP-Beiträge an die Spitem ist es wichtig, dass wir an vorderster Front mitdiskutieren. Hierfür brauchen wir nicht nur die nötigen Ressourcen – wir benötigen auch die entsprechenden Zahlengrundlagen.

**Damit sprechen Sie an, dass die BFS-Daten nicht über so viele Aspekte der Nonprofit-Spitem Auskunft geben, wie ein Statistiker es sich wünschen würde. Viele Daten werden zudem nur für alle Spitem-Organisationen gesamthaft ausgewiesen. Fordern Sie also, dass die Nonprofit-Spitem eine eigene nationale Statistik führt?**

## Zur zusätzlichen Erhebung des Spitem Magazins: Männeranteil und Stellenprozente

Das Spitem Magazin hat als Ergänzung zu den Zahlen des Bundesamtes für Statistik (BFS) neun Basisorganisationen (BO) der Nonprofit-Spitem zu den Jahren 2017 und 2012 sowie zu aktuellen Zahlen befragt. Diese Erhebung ist nicht repräsentativ, sondern dient der Veranschaulichung mancher Entwicklungen innerhalb fünf Jahren. Die *Betreuungsquote* der neun BO in ihrem Einzugsgebiet liegt zwischen 2,26 und 4,47 % (Durchschnitt: 3,15 %). Die Nonprofit-Spitem hat also jeden 44. bis 22. Einwohner zum Klienten. Eine Zunahme der *Anzahl Klientinnen und Klienten* ist bei acht BO zu verzeichnen – eine BO weist einen geringen Rückgang auf – und liegt bei maximal 29%, im Schnitt bei 8 %. Auch die *Zahl der Mitarbeitenden* nimmt bis auf eine Ausnahme zu – um bis zu 27 %, durchschnittlich um 10%. Erkennbar ist in der Befragung auch die Reduzierung des *Anteils der Klienten im Alter über 80 Jahre*: um durchschnittlich 1,3 % auf 48 %. Ebenfalls klar ersichtlich ist der *Trend zu komplexeren Leistungen*: Der Anteil der hauswirtschaftlichen Leistungen (HWL, um 5 % auf 23 % durchschnittlich) und C-Leistungen (Grundpflege, um 2 % auf 43 % durchschnittlich) an den gesamthaft geleisteten Stunden geht tendenziell zurück; hingegen wächst der Anteil der A-Leistungen (Abklärung und Beratung, um 2 % auf 7 % durchschnittlich) und B-Leistungen (Untersuchung und Behandlung, um 5 % auf 28 % durchschnittlich)

leicht. In manchen BO ist der Rückgang der HWL-Stunden stark, er liegt bei bis zu zwei Dritteln. In Bezug auf den *Ausbildungsgrad der Mitarbeitenden* kann gesagt werden, dass der Anteil der Angestellten mit Ausbildung auf Tertiärstufe konstant bei durchschnittlich rund einem Drittel liegt. Eine leichte Verschiebungstendenz ist zu erkennen von der/dem AGS zur/zum FaGe. Der *Männeranteil* ist konstant gering und liegt bei durchschnittlich 8%. Fast gleich geblieben ist auch das *Verhältnis zwischen Pflege- und Administrationspersonal*: durchschnittlich 91 % der Mitarbeitenden werden als Pflegenden ausgewiesen, der Rest fällt auf Administration, Führung und Verwaltung. Dabei gilt die Faustregel: je grösser die Basisorganisation, desto grösser der Anteil an reinem Administrativpersonal. Die *durchschnittlichen Stellenprozente pro Mitarbeiterin/Mitarbeiter* liegen derzeit zwischen 50 und 72 %, wobei grössere Organisationen tendenziell eine höhere Zahl vorzuweisen haben. Auszumachen ist eine leichte Tendenz zu mehr durchschnittlichen Stellenprozenten: 2012 waren es im Schnitt 54 %, jetzt sind es 59,5 %.

Das Spitem Magazin dankt den folgenden Basisorganisationen für ihre Mithilfe: imad GE, AVASAD VD, Spitem Region Liestal BL, Spitem Foppa GR, Spitem Viamala GR, Sozialmedizinisches Zentrum Oberwallis VS, Spitem Zürich Limmat ZH, Spitem Stadt Luzern LU, Spitem Biel-Bienne Regio BE.



Wir brauchen nicht eine komplett eigene Statistik, sondern eine *ergänzende*, um auf Augenhöhe mit der Politik, Hausärzten, Spitälern und andern Leistungserbringerorganisationen argumentieren zu können. Sie sollte unsere Arbeit genauer abbilden als diejenige des Bundes. Eine eigene Statistik könnte zum Beispiel genau darlegen, wie sich unsere Klientel zusammensetzt, wie viele Fälle von 24-Stunden-Betreuung oder Spezialdienstleistungen wie Palliative Care wir gesamtschweizerisch übernehmen und welche Dienstleistungen dabei von Personal mit welchem Ausbildungsgrad erbracht werden. Wir müssen genauer ausweisen können, dass der Anteil an A- und B-Leistungen – also Koordination, Beratung und Behandlungspflege – zunimmt, dass unsere Arbeit immer komplexer wird und immer mehr Zeit benötigt. Können wir dies nicht belegen, werden wir die nötige Finanzierung nicht erhalten.

**Wir haben nun aus verschiedenen Blickwinkeln darüber diskutiert, dass die Arbeit der Nonprofit-Spitem immer komplexer wird. Unsere Angestellten müssen heute Alleskönner in allen medizinischen und technologischen Bereichen sein. Kann die Nonprofit-Spitem dies durch Aus- und Weiterbildung garantieren oder droht hier Überforderung?**

Ich bin überzeugt, dass unsere Mitarbeitenden mit all dieser Komplexität umgehen können. Wir werden aber natürlich gefordert sein, ihnen laufend Aus- und Weiterbildungen anzubieten, damit sie neue Erkenntnisse und Technologien in ihre Arbeit integrieren können. Dies gilt auch für die Robotik und die Sensorik, welche die Pflege zunehmend ergänzen werden. Die Zukunft wird weisen, welche dieser Technologien ökonomisch Sinn machen und welche uns wirklich entlasten können. Wichtig ist dabei zu betonen, dass die Technik die Pflegenden nur *unterstützen* kann. *Ersetzen* wird sie die persönliche Beziehung zur Klientin und zum Klienten nie.

**Die Frage ist, ob höhere Pflegeausbildungen angesichts dieser Komplexität immer wichtiger werden. Anne Jacquier-Delaloye von der HES-SO Wallis-Valais sagte 2018 in einem Interview mit dem Spitem Magazin, dass der Anteil an Mitarbeitenden mit Tertiärausbildung anwachsen sollte. Bei der Spitem liegt dieser Anteil gemäss BFS und eigenen Recherchen aber konstant bei ungefähr einem Drittel, bei den Privaten ist er mit einem guten Fünftel sogar noch tiefer. Müssen wir die Ausbildung auf Tertiärstufe zusätzlich fördern?**

Grundsätzlich brauchen wir mehr Fachkräfte. Das heisst, dass auch die Spitem in Ausbildungsplätze investieren muss. In Bezug auf die Ausbildungsstufen ist es wichtig, dass wir die Fachpersonen gemäss ihren Kompetenzen einsetzen können. So braucht es für die Fallführung sowie in komplexen Pflege- und Betreuungssituationen genügend Personal mit Ausbildung auf Tertiärstufe. In anderen Bereichen wie der Grund-



Alter und Geschlecht der Klienten, die in der Schweiz von privaten und Nonprofit-Spitem-Organisationen im Jahr 2017 insgesamt betreut wurden. Quelle: BFS

pflege und der Hauswirtschaft ist es vor allem wichtig, dass wir Menschen mit grosser Sozialkompetenz zur Verfügung haben. Hier zählen wir auf qualifizierte Mitarbeitende wie Fachpersonen Gesundheit, Pflegehelferinnen und Pflegehelfer sowie hauswirtschaftliche Mitarbeitende. Hinzu kommt: Würden wir nur auf Ausbildungen auf Tertiärstufe fokussieren, würden wir die Hürden für neue Pflegefachkräfte sehr hoch setzen und damit die Gefahr eines Fachkräftemangels vergrössern. Zudem würden wir dann in vielen Fällen überqualifiziertes Personal einsetzen, was unsere Dienstleistungen unnötig verteuern würde.

**Zum Schluss noch eine beeindruckende Zahl: Die Nonprofit-Spitem beschäftigt inzwischen etwa gleich viele Angestellte, wie die Stadt Freiburg Einwohner zählt, nämlich mehr als 38 000! Was wollen Sie all diesen Mitarbeitenden auf den Weg geben?**

Ich bin hochbeeindruckt davon, was unsere mittlerweile fast 40 000 Fachleute in der ganzen Schweiz und jeden Tag mit grossem Engagement und grosser Leidenschaft leisten – für die Nonprofit-Spitem und dafür, dass unsere Klientinnen und Klienten zu Hause leben dürfen. Zum Schluss möchte ich mich darum bei all diesen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ganz herzlich für ihre riesige Arbeit bedanken.

Interview: Kathrin Morf