

Zeitschrift: Spitex Magazin : die Fachzeitschrift des Spitex Verbandes Schweiz
Herausgeber: Spitex Verband Schweiz
Band: - (2020)
Heft: 3

Artikel: Das neue Finanzmanual soll Ordnung in die Spitex-Daten bringen
Autor: Morf, Kathrin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-928162>

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: 12.01.2026

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

Das Finanzmanual soll der Spitex zu einer besseren Datengrundlage verhelfen.
Bild: Getty Images/Pomcanys



Das neue Finanzmanual soll Ordnung in die Spitex-Daten bringen

Im laufenden Jahr führen rund 20 Spitex-Organisationen das neue Finanzmanual ein, 2021 folgen zahlreiche weitere. Von der vierten Ausgabe des Handbuchs für das Rechnungswesen erhofft sich Spitex Schweiz eine einheitliche Datengrundlage, die insbesondere in Finanzierungsverhandlungen von zentraler Bedeutung sein wird. In Aarau und im Kanton Waadt ist die Spitex vom neuen Finanzmanual jedenfalls angetan.

Das Rechnungswesen bei der Spitex wirkt zeitweise so kompliziert wie ein Rezept mit 1000 Zutaten, muss doch jede noch so kleine Handlung einer der zahlreichen Kostenstellen zugeteilt werden. Das von Spitex Schweiz herausgegebene neue Handbuch zum Rechnungswesen für die Spitex (auch: Finanzmanual) verspricht nun Ordnung ins drohende Chaos zu bringen.

Was das Finanzmanual ist

Im Jahr 2002 hat Spitex Schweiz das erste Finanzmanual veröffentlicht. Dies, weil der Dachverband das Handbuch, das bei der harmonisierten Datenerfassung ansetzt und entsprechend präzise Vorgaben für die Zeit- und Leistungserfassung sowie für die Finanzbuchhaltung macht, als

wichtige Grundlage für die Führung der Kosten- und Leistungsrechnung in den Basisorganisationen betrachtet. Jede Spitex-Organisation kann damit also ihre Vollkosten pro Stunde Pflegeleistung, Hauswirtschaft und Betreuung erfassen und ausweisen.

Das Handbuch ist nicht etwa ein grosser Stapel Papier – stattdessen soll es im Sinne eines lernenden Systems laufend weiterentwickelt werden und existiert darum ausschliesslich in elektronischer Form unter www.spitex-finanzmanual.ch. Die Website enthält einen passwortgeschützten Bereich für Abonnenten, welche einen Beitrag an die Deckung der Vollkosten des Manuals entrichten. Überwacht wird diese Weiterentwicklung von einer Expertenkommission, die aus Finanz-Fachpersonen der Spitex

besteht. Sie überprüft und entscheidet über Anträge zur Änderung des Finanzmanuals und beobachtet, ob sich aufgrund ändernder Rahmenbedingungen ein Anpassungsbedarf ergibt.

Wie die vierte Auflage zustande kam

Weil sich das Finanzierungssystem der Spitex weiterentwickelt, muss das Handbuch regelmäßig grundlegend angepasst werden. Darum wurde es in den Jahren 2005 und 2011 umfassend überarbeitet, und im Jahre 2017 wurde die vierte Version mit einer Serie von Workshops in Angriff genommen. Auf dieser Grundlage wurde viele Monate lang intensiv an der Aktualisierung und Verbesserung des Tools gearbeitet. «Neben den konzeptionellen Anpassungen war besonders wichtig, dass wir die einzelnen Codes, Konten und Kostenstellen präzise und eindeutig beschrieben. Zudem stellten wir sicher, dass das Manual der aktuellen Praxis in den Spitex-Organisationen angepasst wurde. So erreichten wir, dass die Organisationen noch mehr Klarheit haben bei der Anwendung des Handbuchs, zum Beispiel bei der Erfassung, aber auch den Umlagen der unverrechenbaren Leistungen», erklärt Projektleiterin Ruth Hagen, die bei Spitex Schweiz für Grundlagen und Entwicklung zuständig ist.

Um die inhaltliche Federführung des Überarbeitungsprojekts kümmerte sich die BDO AG. BDO ist eine der führenden Wirtschaftsprüfungs-, Treuhand- und Beratungsgesellschaften der Schweiz. Sie prüft und berät national und international tätige Unternehmen, öffentliche Verwaltungen sowie Non-Profit-Organisationen, darunter viele Spitex-Betriebe. BDO konnte auf die Mitarbeit einer Begleitgruppe zählen, welche sich aus Vertreterinnen und Vertretern von Basisorganisationen und Kantonalverbänden der Spitex zusammensetzte. Dabei waren neben der Nonprofit-Spitex auch private Spitex-Organisationen mit von der Partie, damit das Finanzmanual der gesamten Spitex-Branche von Nutzen sein kann.

Was die Pilotbetriebe schätzten

Ende 2018 lag eine erste Fassung des neuen Finanzmanuals vor, und so konnten ein halbes Dutzend Spitex-Organisationen dieses 2019 versuchsweise einführen oder zumindest testen. Das Spitex Magazin hat mit zwei Verantwortlichen dieser Pilot-Organisationen gesprochen, die auch Mitglieder der Expertenkommission sind: Maja Sonnenfeld ist Leiterin Finanzen und Dienste bei der Spitex Aarau; ihr Betrieb führte das neue Finanzmanual bereits im Februar 2019 ein. Nur die Lohnbuchhaltung wurde erst Anfang 2020 umgestellt. «Der zusätzliche Zeitaufwand als Pilotbetrieb war zwar hoch, aber der Lerneffekt war auch entsprechend gross. Es war ein Geben und Nehmen», sagt Maja Sonnenfeld über die Pionierrolle. Auch die Waadtländer Spitex-Organisation AVASAD (Association Vaudoise d'Aide et de Soins à Domicile), war mit Controller Philippe

Creux von Anfang an dabei; definitiv hat der Betrieb das Handbuch aber erst ab Januar 2020 eingeführt.

«Der zusätzliche Zeitaufwand als Pilotbetrieb war zwar hoch, aber der Lerneffekt war auch entsprechend gross.»

Maja Sonnenfeld, Spitex Aarau

Creux von Anfang an dabei; definitiv hat der Betrieb das Handbuch aber erst ab Januar 2020 eingeführt.

Die Pilot-Organisationen meldeten Spitex Schweiz, wenn sie im Manual eine «Kinderkrankheit» entdeckten. «Gewisse Schwierigkeiten sind durch Spitex Schweiz behoben worden», lobt Philippe Creux. «Andere Knacknäuse haben wir selbst bewältigt.» So habe sich AVASAD entschieden, die Mitarbeitenden an der Front mit so wenig Veränderungen wie möglich zu belasten – und darum die bisherigen Basis-Codes beibehalten. «Damit sie vom System dennoch so erfasst werden wie bei allen anderen Organisationen, arbeiten unsere Informatiker mit Übersetzungstabellen und programmieren das System entsprechend», erklärt er.

«Aufgrund kritischer Rückmeldungen von verschiedenen Seiten wurde im Verlauf des Testbetriebs indes klar, dass das Finanzmanual vor seiner definitiven Einführung in den Jahren 2020 und 2021 noch einmal tiefgehende Veränderungen erfahren musste», erzählt Ruth Hagen. Darum wurde im Sommer 2019 kurzerhand eine Taskforce gegründet, welche das Handbuch erneut auf Herz und Nieren prüfte. Daraufhin wurde es noch einmal sorgfältig überarbeitet, insbesondere in Bezug auf die Teile Finanzielles Rechnungswesen und Zeit-/Leistungserfassung sowie das Betriebliche Rechnungswesen, welches als Herzstück gilt. Besonders gefordert war die Taskforce hinsichtlich des Präzisierungsgrads bei den Zeit-/Leistungscodes und der Kostenstellenstruktur. «Jede Spitex-Organisation hat ihre ganz eigenen Abläufe und Strukturen»,



erklärt die wissenschaftliche Mitarbeiterin. «Diese Heterogenität führte zu einer herausfordernden Gratwanderung: Wir wollten in unseren Formulierungen so präzise wie möglich sein. Wir mussten aber auch sicherstellen, dass das Handbuch auf alle Organisationen anwendbar ist.» Am Ende habe man gute Kompromisse gefunden; die erneute Überarbeitung des Handbuchs führte jedoch zu Verzögerungen in dessen Veröffentlichung. Im Dezember 2019 konnten dann aber die letzten Teile abgeschlossen und vom Vorstand von Spitex Schweiz abgesegnet werden. «Nach zwei Jahren intensiver Arbeit war dies eine grosse Erleichterung», sagt Ruth Hagen.

Welche Vorteile erwartet werden

Im laufenden Jahr führen nun rund 20 Organisationen das Finanzmanual definitiv ein, darunter die Pilot-Organisationen von 2019. Bei AVASAD und der Spitex Aarau verspricht man sich vom neuen Handbuch verschiedene Vorteile: Die national einheitliche Datengrundlage sei nötig für einen fundierten und transparenten Leistungsausweis, der für Verhandlungen mit Finanzierern dringend notwendig ist. «Eine national einheitliche Struktur ist zudem sehr viel wert, weil es endlich die Möglichkeit für nationale Vergleiche gibt. Bei der immer wiederkehrenden Diskussion über die Kosten der Spitex können solche Vergleiche helfen, die eigenen Kosten zu rechtfertigen», erklärt Philippe Creux. Auch der Vergleich mit den Spitätern, welche ihre Rechnungsführung aufgrund gesetzlicher Vorgaben seit vielen Jahren einheit-

lich und detailliert gestalten, wird vereinfacht. «Eine einheitliche Datengrundlage für alle Spitex-Organisationen ist auch wichtig im Hinblick auf eine einheitliche Finanzierung ambulanter und stationärer Behandlungen», ergänzt Maja Sonnenfeld. Laut Maja Sonnenfeld und Philippe Creux ermöglicht es das Finanzmanual einer Spitex-Organisation zudem, sich im Sinne eines Benchmarks mit anderen Spitex-Organisationen zu vergleichen. Und schliesslich loben die beiden Finanz-Fachpersonen auch betriebsinterne Vorteile des neuen Handbuchs: So könne jede Spitex-Organisation damit ihre Prozesse detailliert analysieren, hinterfragen – und sie gegebenenfalls optimieren.

Diesen Ausführungen schliesst sich Ruth Hagen an: Auch sie hält das Finanzmanual für ein gutes Instrument des Vergleichs mit anderen Organisationen und für ein nützliches Führungsinstrument, das aufdeckt, wo genau Kosten im Betrieb entstehen. «Das wichtigste Argument für die einheitliche und präzise Datenerfassung mit dem Finanzmanual ist aber, dass die Spitex eine einheitlichere, aussagekräftigere und transparentere Datengrundlage benötigt. Dies zeigt sich in allen Verhandlungen, welche Spitex Schweiz derzeit führt», sagt sie. «Ohne eine solche Datengrundlage werden wir weder auf regionaler noch auf nationaler Ebene eine angemessene Abgeltung der Leistungen der Spitex erreichen.»

Wie die Einführung verläuft

Wer das Finanzmanual einführen möchte, kann online auf ein Einführungskonzept mit Erfahrungen der bisherigen Basisorganisationen zugreifen. Ebenso ist dort seit Kurzem ein Podcast mit Erklärungen zur Struktur des Handbuchs verfügbar. Und benötigt eine Organisation mehr Unterstützung bei der Einführung, kann sie die Experten von BDO hinzuziehen. Spitex Schweiz empfiehlt, dass bei der Einführung sowohl Mitarbeitende der Pflege als auch der Administration und der Finanzen einbezogen werden – ein Vorgehen, das sich in der Pilotphase bewährt hat. «Dass wir Pflege und Planung von Beginn an in die Einführung einbezogen haben, hat sich als grosser Vorteil erwiesen», sagt Maja Sonnenfeld. «Diese Mitarbeitenden brachten ein enormes Fachwissen in das Projekt ein und kannten die internen Prozesse genau.»

Die Einführung des Manuals hat man in Aarau und im Waadtland generell positiv erlebt. Philippe Creux erklärt, dass die bisherige Kostenrechnung von AVASAD bereits den Detailgrad aufwies, welchen das Finanzmanual fordert. «Infolgedessen waren die nötigen Angleichungen nicht sehr gross», erklärt er. Für die Spitex Aarau, welche das Finanzmanual bereits 2019 in seiner provisorischen Version und ohne die heute verfügbaren Hilfsmittel auf der Webseite im Produktivbetrieb einführte, hat die Einführung hingegen viel Zeit in Anspruch genommen. «Die Umstellung führte zu einem erheblichen Mehraufwand in der Planung,



«Eine national einheitliche Struktur ist sehr viel wert, weil es endlich die Möglichkeit für nationale Vergleiche gibt.»

Philippe Creux, AVASAD

und auch der Schulungsaufwand für die Teamleitungen als künftige Key-User war relativ hoch», erklärt Maja Sonnenfeld. «Dank der engagierten und motivierten Mitarbeit aller Beteiligten ist es uns aber gelungen, den produktiven Betrieb innert weniger Wochen umzustellen. Der Aufwand für die Schulung der Mitarbeitenden an der Front war weniger gross als erwartet, denn die neuen Begriffe waren verständlich und allen schnell klar.» Die letzte Aussage dürfte die Kritiker des Finanzmanuals freuen, die befürchten, dass sich dessen Einführung reichlich kompliziert gestalten könnte angesichts der unzähligen verschiedenen Kostenstellen. «Die Anzahl an Codes und Kostenstellen macht unserer Meinung nach Sinn», sagt Ruth Hagen. «Wir sind uns bewusst, dass die Einführung des neuen Handbuchs in jeder Organisation Zeit braucht. Ich bin jedoch überzeugt, dass alle Mitarbeitenden diejenigen Codes, welche sie im Alltag wirklich benötigen, schnell verinnerlichen können – und bald wie selbstverständlich mit dem neuen System umgehen.»

Besonders loben Maja Sonnenfeld und Philippe Creux auch die enge und kompetente Betreuung während der Einführung durch Spitex Schweiz, die BDO und die jeweils beteiligte Software-Firma. Spitex Schweiz versichert auch den schätzungsweise gut 300 Organisationen, welche das Finanzmanual erst 2021 einführen, dass sie auf diesen guten Support zählen können. «Wir haben auch die Möglichkeit sehr begrüßt, die Entwicklung des Finanzmanuals als Pilot-Organisation frühzeitig mitzugestalten, indem wir Verbesserungsvorschläge einbringen durften», ergänzt Maja Sonnenfeld. Auch die Möglichkeit für kritisches Feedback wird im Jahr 2021 erhalten bleiben. Ruth Hagen geht jedoch nicht davon aus, dass dieses dann oft nötig sein wird. «2020 merzen wir noch die letzten kleinen Unklarheiten aus. Dabei hilft uns das Feedback der beteiligten Spitex-Organisationen. Darum bin ich überzeugt, dass wir Ende Jahr ein ausgereiftes Finanzmanual präsentieren können, welches die weiteren Organisationen ohne Probleme einführen können.»

Wieso man noch nicht am Ziel ist

Bisher hat Spitex Schweiz zwei Videokonferenzen mit Organisationen durchgeführt, die bereits auf das neue Handbuch umgestellt haben. «Es wurden einige Details bemängelt, deren wir uns nun annehmen. Im Allgemeinen zeigten sich die Organisationen aber zufrieden», berichtet Ruth Hagen. Dies bestätigt Maja Sonnenfeld von der Spitex Aarau: «Bei uns werden immer noch laufend Anpassungen und Verbesserungen vorgenommen, und wo nötig werden Mitarbeitende nachgeschult, aber generell läuft es sehr gut.»

Es scheint also, als ob das neue Finanzmanual endlich Ordnung in die erwähnten zahlreichen «Zutaten» zum Rechnungswesen der Spitex bringen könnte. «Mein Wunschziel wäre, dass es flächendeckend eingeführt wird», sagt

**«Mein Wunschziel wäre,
dass das Finanzmanual
flächendeckend einge-
führt wird.»**

Ruth Hagen, Spitex Schweiz

Ruth Hagen. Spitex Schweiz hat allerdings keine Weisungsbefugnis, dementsprechend ist die Umstellung freiwillig; nur manche Restfinanzierer schreiben «ihren» Spitex-Organisationen die neueste Version des Finanzmanuals vor. «Wie vergangene Erfahrungen zeigen, ist es eine realistische Erwartung, dass rund 80 Prozent der Organisationen der Nonprofit-Spitex das neue Finanzmanual einführen werden. Wie viele Private sich beteiligen werden, bleibt abzuwarten», sagt Ruth Hagen. Im Jahresbericht 2019 von Spitex Schweiz schreibt die Projektleiterin, das neue Finanzmanual sei ein «grosser Schritt in Richtung stärkere Kostentransparenz und verbesserte Datenqualität». Diese Formulierung ist zwar optimistisch – sie bedeutet aber auch, dass man noch nicht am Ziel ist. «Die Existenz des neuen Finanzmanuals allein reicht nicht», erklärt Ruth Hagen abschliessend. «Wir hoffen auf viele weitere Anmeldungen, denn möglichst viele Spitex-Organisationen müssen das Handbuch richtig anwenden, und alle Beteiligten müssen daran arbeiten, dass das Handbuch gut bleibt oder sogar noch besser wird. Nur so kann die Spitex langfristig von seinen vielen Vorteilen profitieren.»

Kathrin Morf

