Zeitschrift: Intercura : eine Publikation des Geriatrischen Dienstes, des Stadtärztlichen Dienstes und der Psychiatrisch-Psychologischen Poliklinik der Stadt Zürich

Herausgeber: Geriatrischer Dienst, Stadtärztlicher Dienst und Psychiatrisch-Psychologische Poliklinik der Stadt Zürich

Band: - (2005-2006)

Heft: 92

Artikel: Spitexversorgung der Stadt Zürich : Strategie 2014

Autor: Binkert, Monika

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-789929

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: 08.07.2025

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

Spitexversorgung der Stadt Zürich
Strategie 2014

von Dr. jur. Monika Binkert, Direktorin Städtische Gesundheitsdienste

Zusammenfassung
Die Spitexversorgung der Stadt Zürich hat sich in den letzten zehn Jahren stark entwickelt, vor allem in organisatorischer und struktureller Hinsicht. Um auch weiterhin den gesellschaftlichen und soziodemografischen Entwicklungen in der Stadt Zürich Rechnung zu tragen, wurde unter der Leitung der Städtischen Gesundheitsdienste und in enger Zusammenarbeit mit den Spitex-Organisationen die Strategie 2014 entwickelt. Diese beschreibt die grundsätzliche Ausrichtung der Spitexversorgung der Stadt Zürich bis ins Jahr 2014. Im Mittelpunkt steht dabei die wachsende Bedeutung des möglichst autonomen Lebens und Wohnens zu Hause.

Geplante Neuerungen:
Ziel der Strategie 2014 ist es, einerseits das pflegerische Angebot zeitlich zu erweitern, und zwar rund um die Uhr. Andererseits sollen mit Hilfe eines Case Managements die Koordination und Abstimmung der verschiedenen, oft zahlreichen Dienste und Personen, die an der Betreuung und Unterstützung zu Hause beteiligt sind, optimiert werden. Dabei sollen das soziale Umfeld und die informellen Netze wie Freiwilligen-Organisationen konsequent miteinbezogen werden.

Die Strategie 2014 fordert zudem eine klare Profilierung der Spitex-Dienste auf dem Markt. Der Bekanntheitsgrad des Angebotes soll in der Bevölkerung erhöht werden. Im Weiteren sollen vorhandene Synergien optimal genutzt und die Kräfte unter den verschiedenen Spitex-Organisationen gebündelt werden.

Zahlen und Fakten
Die Spitex-Dienste der Stadt Zürich umfassen 10 Spitexvereine mit 18 lokalen Spitex-Zentren und der Spitex Stiftung Alterswohnungen der Stadt Zürich, welche die Spitex-Leistungen in ihren 30 Alterssiedlungen erbringt. Die 11 Spitex-Organisationen beschäftigen rund 1'200 Mitarbeitende mit 525 Stellenprozenten und erzielen einen Jahresumsatz von 60 Mio. Franken. Die Spitex-Dienste betreuen mittels 850'000 Einsätzen jährlich knapp 9'000 Kundinnen und Kunden und verrechnen gut 600'000 Stunden. Mehr als die Hälfte davon sind pflegerische, der andere Teil hauswirtschaftliche Leistungen. Die Hälfte der Spitex-Kundinnen und -Kunden sind über 80 Jahre alt, drei Viertel sind Frauen. Neben den Spitex-Diensten spielt die Kinder-Spitex des Kantons Zürich (kispex) eine wichtige Rolle. Die kispex betreut in der Stadt Zürich über 30 schwerkranke Kinder und erbringt ihre Leistungen zu einem Drittel während der Nacht. Als ergänzende Spitex-Leistungen verteilt die Pro Senectute pro Jahr 175'000 Mahlzeiten und leistet über 8'000 Reinigungsstunden.

Einleitung

Grundlage der nachfolgend beschriebenen Strategie 2014 der Spitexversorgung der Stadt Zürich bilden eine im Jahr 2004 breit angelegte Ist-Analyse und die daraus abgeleitete Grobdiagnose mit den folgenden drei Entwicklungsfeldern:

- Weiterentwicklung und Innovation des Angebots
- Lobbying, PR, Kommunikation nach aussen
- Abstimmung der Prozesse/Strukturen auf die Strategie, Standardisierung von administrativen/unterstützenden Prozessen.

Die Strategie 2014 bezieht sich auf die Spitexversorgung der Stadt Zürich als Gesamtsystem. Dieses umfasst die Spitex-Leistungen erbringenden Organisationen mit einem öffentlich-rechtlichen Leistungsauftrag der Stadt Zürich[1] sowie die verantwortlichen Stellen innerhalb der Stadtverwaltung. Die Strategie beschreibt die grundsätzliche Ausrichtung und Wirkungsweise des Gesamtsystems mit

[1] Nachfolgend Spitex-Dienste

einem Zeithorizont bis ins Jahr 2014. In formaler Hinsicht löst sie das Leitbild aus dem Jahre 1996 ab.

Die vorgestellte Strategie 2014 steht im Einklang mit dem parallel laufenden Strategieprozess „Wohnen im Alter" des Gesundheits- und Umweltdepartements und der dort vorgesehenen strategischen Neuausrichtung („Paradigmawechsel") des städtischen Angebotsnetzes im Altersbereich. Kernaussagen dieser Neuausrichtung bilden die Feststellungen, dass

- das städtische Angebotsnetz im Laufe der nächsten zwanzig Jahre konsequent auf das wachsende Bedürfnis alter Menschen nach autonomer Wohn- und Lebensgestaltung ausgerichtet werden soll und
- bei der langfristigen Entwicklung des städtischen Leistungsangebots für die ältere Bevölkerung deshalb weniger die stationären Angebote, sondern mehr ambulante Leistungselemente im Vordergrund stehen.

Die beabsichtigte Umgestaltung des städtischen Angebotsnetzes im Bereich Wohnen im Alter hat direkte Auswirkungen auf die städtische Spitexversorgung und impliziert sowohl einen qualitativen wie quantitativen Ausbau des Spitex-Angebots.

1. Unsere Werte

Wir sind der Wahrung der Würde und der Autonomie aller Menschen verpflichtet. Unsere Dienstleistungen bieten Hilfe zur Selbsthilfe, unterstützen eine selbstbestimmte Lebensgestaltung der Kundinnen und Kunden und sind daher immer subsidiär. Wir leisten als Non-Profit-Organisationen einen wichtigen Beitrag zur gesellschaftlichen Integration.

Basis für die Zusammenarbeit mit unseren Kundinnen und Kunden ist das Vertrauen. Dieses kann nur durch das gegenseitige Respektieren der Individualität und Autonomie gedeihen. Wir gehen davon aus, dass unsere Kundinnen und Kunden wie auch unsere Mitarbeitenden selbstverantwortlich und verantwortungsvoll handeln. Zur Sicherung einer guten Lebensqualität unterstützen wir die Pflege von sozialen Kontakten.

2. Vision 2014

Unsere „Hilfe und Pflege zu Hause“ ermöglicht den Einwohnerinnen und Einwohnern der Stadt Zürich eine gute Lebensqualität in den eigenen vier Wänden bis an das Lebensende.

Wohnen zu Hause im vertrauten sozialen Umfeld bildet für die meisten Menschen zentraler Bestandteil ihrer Lebensqualität. Alter, Behinderung oder Krankheit vermögen daran grundsätzlich nichts zu ändern.

Mit der steigenden Lebenserwartung und dem gleichzeitig wachsenden Anteil an behinderungsfreien Lebensjahren wird der Stellenwert des autonomen Wohnens und Lebens im eigenen Haushalt in den kommenden Jahren weiter wachsen. Der Wunsch, möglichst lange zu Hause zu verbleiben und einen Eintritt in eine stationäre Heimeinrichtung nach Möglichkeit zu vermeiden oder hinauszuzögern, wird sich verstärken.

Der Generationenwandel akzentuiert diesen Trend. Die Menschen, die in den kommenden Jahren in die dritte und vierte Lebensphase kommen, wuchsen in sozioökonomischer Hinsicht in weit besseren Verhältnissen als noch ihre Eltern auf. Sie wurden in kultureller Hinsicht mit völlig neuen Erfahrungen konfrontiert und verfügen im Durchschnitt über eine vergleichsweise gute Gesundheit und ein eher hohes Bildungsniveau. Die Menschen dieser Altersgeneration werden im Vergleich zu den vorangehenden Generationen ein noch ausgeprägteres Bedürfnis nach einer individuellen, selbstbestimmten Lebensführung haben.

Im Kontext dieser Entwicklungen ist davon auszugehen, dass die Nachfrage nach Spitex-Leistungen zunehmen wird. Die Spitex-Dienste werden gerade bei der Gestaltung der Lebensumwelt von Menschen der dritten und vierten Lebensphase je länger desto mehr eine der zentralen Säulen bilden.

3. Leistungsprogramm

Die Spitex-Dienstleistungen werden nach aktuellen, anerkannten Leistungsstandards erbracht. Das Spitex-Angebot umfasst folgende Dienstleistungen:

Pflege der Spitex-KundInnen rund um die Uhr:

- Ambulante somatische, psychiatrische und psychosoziale Pflege und damit verbundene wichtige spezialisierte Pflegefachrichtungen wie palliative Pflege, Schmerzmanagement, interkulturelle Pflege und andere mehr

Hauswirtschaftliche Dienstleistungen und Betreuung im Alltag:

- Unterhaltsreinigung
- Waschen und Kleiderpflege
- Einkauf, Essenszubereitung
- Entlastung des Umfeldes, Kinderbetreuung
- Ergänzende Dienstleistungen wie Übernahme von administrativen und einfachen handwerklichen Alltagsarbeiten, Tier- und Pflanzenpflege

Beratung und Vermittlung der Spitex-KundInnen:

- Beratung in allen Belangen der Hilfe und Pflege zu Hause
- Vermittlung, Koordination und Management von weiteren Unterstützungsangeboten (z. B. Freiwilligendienste, andere Organisationen)
- Präventive Beratung (z.B. Ernährungsberatung, Sturzvorsorge, Hausbesuche etc.)
- Case Management i.S. einer systematischen Fallsteuerung, z.B. in komplexen Betreuungssituationen

Zielgruppen

Primäre Zielgruppe der Spitex-Dienstleistungen bilden alle zu Hause lebenden Einwohnerinnen und Einwohner der Stadt Zürich, die auf Unterstützung und Pflege angewiesen sind, sowie deren soziales Umfeld. Zur Zielgruppe zählen insbesondere

- somatisch kranke Menschen (akut, chronisch)
- psychisch kranke Menschen (akut, chronisch)
- rekonvaleszente Menschen

- körperlich behinderte Menschen
- geistig behinderte Menschen
- Menschen mit altersbedingten körperlichen Einschränkungen
- Menschen mit einer Demenz
- Menschen mit einer psychosozialen Problematik
- Menschen mit einer Suchtproblematik
- sterbende Menschen
- schwangere Frauen
- bei Krankheit/Unfall auf Entlastung angewiesene Mütter und Väter
- kranke und behinderte Kinder

Zu den Zielgruppen zählen im Weiteren am Einkauf von Spitex-Dienstleistungen interessierte Institutionen.

4. Kernkompetenzen

Unsere MitarbeiterInnen setzen ihr spezifisches Fachwissen punktuell und angepasst an die jeweilige Alltagssituation ein. Sie respektieren dabei die Wertvorstellungen der KundInnen als Leitplanken (Grenzen) und stellen eigene medizinisch-pflegerische oder hauswirtschaftliche Standards in den Hintergrund. Ganzheitliches Wahrnehmen und Reflektieren sichert situations-adäquates Handeln.

5. Organisation der Spitexversorgung

Die Prozesse (Abläufe) und Strukturen der städtischen Spitexversorgung als Gesamtsystem sind in der Weise ausgestaltet, dass sie die kohärente Umsetzung der Strategie gewährleisten.

Die Stadt Zürich delegiert die Aufgabe der Spitex-Leistungserbringung traditionell an private gemeinnützige Spitex-Dienste. Die Delegation der Leistungserbringung erfolgt im Rahmen von Leistungsvereinbarungen zwischen der Stadt und den Spitex-Diensten. Aufgabe der Spitex-Dienste ist es, die vertraglich vereinbarten Spitex-Leistungen zu erbringen, eine professionelle

Betriebsführung sicherzustellen, die fachlichen Standards zu erfüllen und für die kontinuierliche Weiterentwicklung und Innovation des Angebots zu sorgen. Aufgabe der Stadt ist es demgegenüber, die strategische Ausrichtung der gesamtstädtischen Spitexversorgung festzulegen und ein stadtweites Controlling durchzuführen. Sie legt ausserdem die hauswirtschaftlichen Tarife fest, definiert den Leistungs- und Finanzierungsrahmen und betreibt ein effektives und effizientes Kontraktmanagement.

Mit den wachsenden Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung setzte auf der Trägerschaftsebene der Quartier-Spitex-Dienste seit Beginn der neunziger Jahre ein Konzentrationsprozess ein. Im Zuge dieses Prozesses legte die Stadt Zürich im Sinne eines Entwicklungszieles die Reduktion der Spitex-Dienste bis im Jahr 2004 auf vier bis sieben fest. Dieses Ziel wurde bislang zwar nicht erreicht[2], besitzt aber weiterhin Gültigkeit. Ausgehend von dieser Rahmenvorgabe soll die gesamtstädtische Organisation der Spitex-Dienste in den kommenden Jahren schrittweise weiterentwickelt werden. Dabei sollen insbesondere bei übergeordneten Themenstellungen die Kräfte gebündelt und vorhandene Synergien optimal genutzt werden.

Wenn sich abzeichnet, dass eine kohärente Umsetzung der Strategie 2014 nicht sichergestellt werden kann, ist eine Änderung des Modells von vier bis sieben Spitex-Trägerschaften vorzusehen. Wichtigste Prämisse einer allfälligen Modelländerung bildet der Weiterbestand von Quartiernähe der Spitex-Dienstleistungen.

6. Finanzierung

Die Finanzierung der Strategie wird über die bestehenden Quellen sichergestellt. Dabei werden innerhalb der bestehenden Quellen auch neue Wege der Finanzierung gesucht und daraus resultierende Möglichkeiten vollständig ausgeschöpft. Zudem ist die Finanzierung mit Anreizen versehen, welche die Effizienz und die Effektivität der zu erbringenden Spitex-Dienstleistungen fördern.

Die Finanzierung der Spitexversorgung in der Stadt Zürich basiert auf dem Prinzip der Vollkostendeckung. Von den übergeordneten

---

Gegenwärtig verfügen zehn Quartier-Spitex-Dienste über einen Leistungsauftrag mit der Stadt Zürich (Stand Juli 2005)

Quellen nicht gedeckte Kosten werden mit leistungsabhängigen Beiträgen durch die Stadt Zürich finanziert.

Die Finanzierung der Spitex-Leistungen ist komplex. Sie wird aus unterschiedlichsten Quellen sichergestellt (namentlich aus privaten Mitteln, Leistungen der Krankenversicherung, Zusatzleistungen zur AHV/IV, Betriebsbeiträge der öffentlichen Hand, Sozialhilfe und private Versicherungen) und ist aus der Optik der für die Spitexversorgung verantwortlichen Gemeinde aufgrund übergeordneter gesetzlicher Bestimmungen zu einem beträchtlichen Teil determiniert.

Für die Hilfe und Pflege zu Hause werden in Zukunft nicht mehr finanzielle Mittel zur Verfügung stehen. Die Pflegefinanzierung des Bundes, das kantonale Gesundheitsgesetz und die Neugestaltung des Finanzausgleichs mit der neuen Aufgabenteilung zwischen Bund und Kanton könnten darüber hinaus eine Verschlechterung der finanziellen Rahmenbedingungen der Spitex mit sich bringen. Es werden neue Wege gesucht werden müssen, um die für die Finanzierung der Spitex-Dienste nötigen Mittel sicherzustellen, z.B. durch Umschichtungen und Verlagerungen vom stationären in den ambulanten Bereich. Einer allfälligen Verschärfung der Finanzsituation wird gleichzeitig auch durch verstärktes Lobbying zu begegnen sein.

7. Innovation

Die Spitex-Dienste greifen die Impulse aus sich abzeichnenden Trends und Entwicklungen, aus den aktuellsten Grundlagenerkenntnissen der Pflege- und Sozialwissenschaften, der Hauswirtschaftslehre u.a. auf und richten ihr Angebot vorausschauend an diesen aus. Zur Sicherung und Umsetzung der Innovationsfähigkeit verfügen die Spitex-Dienste über einen strukturierten Innovationsprozess.

Innovation heisst neue Ideen zu entwickeln, diese auszuarbeiten und umzusetzen. Im Vordergrund stehen dabei die Verbesserung des KundInnennutzens und die Optimierung des Ressourceneinsatzes. Die Innovationsfähigkeit der Spitex-Dienste stellt angesichts der wachsenden Anforderungen an die Leistungserbringung und die Wirtschaftlichkeit einen entscheidenden Erfolgsfaktor dar.

Das Innovationsmanagement soll deshalb systematisch betrieben, die dazugehörigen Prozesse sollen übergreifend gestal-tet und die erforderlichen Ressourcen gebündelt werden.

8. Marketing

Die Spitex-Dienste sind am Puls der Menschen. Sie erbringen ihre Dienstleistungen bei den Menschen zu Hause. Die Dienstleistungen zeichnen sich durch Hilfe zur Selbsthilfe, den Miteinbezug des Umfelds, die Unterstützung beim Aufbau von sozialen Beziehungen und durch Kurzeinsätze aus.

Die Tarife für Spitex-Dienstleistungen orientieren sich an der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Kundinnen und Kunden, um die Spitex-Dienstleistungen für alle Einwohnerinnen und Einwohner zugänglich zu machen.

Für den Vertrieb der Spitex-Leistungen pflegen die Spitex-Dienste eine enge Zusammenarbeit mit den zuweisenden Partnern (HausärztInnen, Spitäler, Pflegezentren u.a.).

9. PR, Kommunikation, Lobbying

Die Spitex-Dienste sorgen dafür, dass das Spitex-Angebot in der Bevölkerung gut bekannt und verankert ist und die Marke 'Spitex-Dienste' als Einheit wahrgenommen wird. Sie betreiben zu diesem Zweck eine professionelle und koordinierte Öffentlichkeitsarbeit, bewerben ihr Angebot und betrachten die Imagepflege als gemeinsame Sache.

Die Stadt und die Spitex-Dienste engagieren sich bei den übergeordneten politischen Stellen, den Finanzierungsträgern etc. für optimale Rahmenbedingungen. Wo angezeigt, betreiben die Stadt und die Spitex-Dienste in Abstimmung mit dem Spitex-Verband konzertiertes Lobbying zur Stärkung der Spitex.

10. Kooperationen

Die Spitex-Dienste sind im Hinblick auf eine umfassende, ganzheitliche Betreuung der Spitex-KundInnen mit den Partnerinstitutionen gut vernetzt und pflegen eine enge Zusammenarbeit.

Wichtige PartnerInnen auf der Dienstleistungsebene sind insbesondere:

- Zuweisende Stellen, insbesondere HausärztInnen, Spitäler
- Beratungsdienste (z.B. Beratungsstelle Wohnen im Alter)
- Freiwilligen-Organisationen (z.B. Nachbarschaftshilfe), Angehörigen-Netze
- Pro Infirmis, Pro mente sana, Pro Senectute, Pro Juventute
- „Nachgelagerte" Stellen, insbesondere Wohnformen mit höher strukturierter Betreuung (Alterswohnungen mit integrierten Serviceleistungen), stationäre Pflegeeinrichtungen (Pflegewohngruppen, Pflegezentren)
- Fachorganisationen, insbesondere Netzwerk Palliative Care, Gesundheitsligen

ALTERSMYTHOS CCXVIII

Lebenszufriedenheit im hohen Alter:
Die Lebenszufriedenheit wird mit zunehmendem Alter schlechter.

Wirklichkeit

Hohes psychisches Wohlbefinden oder hohe allgemeine Zufriedenheit mit dem Leben wird auch im hohen Alter nicht seltener und ist assoziiert mit geringen depressiven Symptomen, wohnen in eigener Wohnung, sich nicht einsam fühlen, unter wenig Krankheitssymptomen leiden und nach einem Hirnschlag wieder Zuhause leben können.

Begründung

Ausgewählt für die Untersuchung wurde jede zweite 85-Jährige, alle 90-Jährigen und alle über 94-jährigen Personen der Stadt Umea in Schweden, aber von den 319 so ausgewählten, lehnten 81 eine Untersuchung ab und 39 konnten die Fragen wegen Demenz nicht beantworten, so dass schliesslich 68, 72 und 40, total 199 Hochbetagte untersucht wurden.