

Jahresbericht 2016

Spitex Verband Aargau



Überall für alle

SPITEX

Verband
Aargau

Manchmal sind
es Kleinigkeiten,
die plötzlich neue
Türen öffnen.

—

Inhalt

5	Editorial
6	Progresso
8	Palliative Care
10	Fachpersonal
12	Statistische Daten
13	Bilanz und Erfolgsrechnung
14	Fachstelle Spitex-Entwicklung
16	Entwicklungen
18	Regionalisierung
20	Neue Marke
22	Kommunikation und Vernetzung



**REBEKKA HANSMANN**

Präsidentin Spitex Verband Aargau

EDITORIAL

«Offenheit ist ein Schlüssel, der viele Türen öffnen kann.» Ernst Ferstl

Die Mitarbeitenden der Spitex gehen täglich durch eine Vielzahl von Türen. Was sie dahinter erwartet, ist oft ungewiss. Es braucht daher Mut und Offenheit, durch die Türen zu gehen. Ich danke den rund 2500 Spitex-Mitarbeitenden des Kantons Aargau, dass sie die Herausforderung täglich annehmen und mit ihrer Fachkompetenz und Empathie den Klientinnen und Klienten den Verbleib in ihrer gewohnten Umgebung ermöglichen.

Tritt man durch eine Wohnungs- oder Haustüre, dringt man in einen persönlichen Raum ein. Jemanden durch seine Türe treten zu lassen erfordert daher Vertrauen. Mein Dank gilt all den rund 20 000 Klientinnen und Klienten, welche den Spitex-Mitarbeitenden ihre Türen öffnen und ihnen damit ihr Vertrauen schenken.

Nicht nur die Spitex-Mitarbeitenden und ihre Klientinnen und Klienten öffnen Türen und schenken damit Vertrauen: Auch der Verband hat im vergangenen Jahr Türen geöffnet und so neue Wege eingeschlagen.

Wenn ich die Geschäftsstelle des SVAG besuche, erlebe ich echte Offenheit: Häufig stehen die Bürotüren der VAKA offen und von da oder dort tönt ein freundliches «Hallo». Schon oft entwickelte sich so ein wertvolles Gespräch. Der Umzug Anfang 2016 in unmittelbare Nähe von VAKA und eHealth Aargau hat zweifellos Türen geöffnet.

Beim Projekt Progresso arbeiteten der SVAG, die Krebsliga, der Verein Palliative Aargau

und das Departement Gesundheit und Soziales mit Offenheit und Vertrauen zusammen. So ist es gelungen, die Türe zu öffnen zum gemeinsamen Ziel: einer ambulanten spezialisierten Palliative Care Pflege in einheitlich guter Qualität für alle Betroffenen im Kanton Aargau.

Schon seit längerem beschäftigt sich der SVAG damit, die Türe zur E-Spitem zu öffnen. Zwar unterstützen uns verschiedene Partner dabei tatkräftig, aber technische Hindernisse und komplexe Prozesse verzögern die Umsetzung immer wieder. Umso mehr freut es mich, dass es Anfang 2017 gelungen ist, auch diese Tür ein entscheidendes Stück weiter zu öffnen. Mit der flächendeckenden Einführung der Zuweiserplattform OPAN beweist die Non-Profit-Spitem im Kanton Aargau einmal mehr, dass sie eine zuverlässige und zeitgemässe Partnerin für ihre Zuweiser ist.

Momentan noch ganz verschlossen scheint die Türe zu einem national einheitlichen IV- und UVG-Tarif. Die Verhandlungen konnten 2016 zwar wiederaufgenommen werden, gestalten sich allerdings weiter schwierig. Vielleicht helfen neben Fakten, Zahlen und Verhandlungstaktik auch hier Offenheit und Vertrauen, diese Türe im 2017 zu öffnen.

Ich danke unseren Mitgliedsorganisationen, unseren Partnern und all denjenigen, die sich für die Spitex einsetzen, für ihre Offenheit und ihr Vertrauen. Ich freue mich, gemeinsam mit Ihnen noch so manche Türe zu öffnen.

Rebekka Hansmann
Präsidentin

Im Eiltempo zu einer guten Lösung

PALLIATIVE CARE – DIE DEFINITION

Palliative Care umfasst die Betreuung und die Behandlung von Menschen mit unheilbaren, lebensbedrohlichen und/oder chronisch fortschreitenden Krankheiten. Sie beugt Leiden und Komplikationen vor und beinhaltet medizinische Behandlungen, pflegerische Interventionen sowie psychologische, soziale und spirituelle Unterstützung am Lebensende.

Mit der Umsetzung der *Nationalen Strategie Palliative Care* in Bund und Kantonen sollen schwerkranke und sterbende Menschen eine ihren Bedürfnissen angepasste Palliative Care Versorgung erhalten. Wichtiges Ziel ist die Förderung und Aufrechterhaltung der bestmöglichen Lebensqualität der betroffenen Menschen und deren An- und Zugehöriger bis ans Lebensende. Man unterscheidet dabei die spezialisierte von der allgemeinen Palliative Care. Erstgenannte wird von spezialisierten Fachpersonen auf Palliativstationen in Spitälern, in Hospizen oder beispielsweise durch die Onko-Spitex in komplexen Palliative Care-Situationen im ambulanten Setting angeboten. Die allgemeine Palliative Care richtet sich an Personen in einfacheren Behandlungs- und Pflegesituationen und ist Teil der Grundversorgung. Sie wird auf allgemeinen Stationen der Akutspitäler, in Pflegeheimen sowie durch die Spitex angeboten. Die Abgrenzung zwischen spezialisierter und allgemeiner Palliative Care erfolgt dabei anhand von Indikationskriterien, die sich am Grad der Komplexität und Instabilität einer palliativen Situation orientieren.

Die Palliative Care Versorgung bei den Betroffenen zu Hause ist aus unserer Sicht ein zentrales Element dieser gesundheitspolitischen Herausforderung und entspricht einem breiten Bedürfnis der Bevölkerung. Eine Studie von 2015 aus dem Kanton Luzern hat ergeben, dass sich über 80 Prozent der Sterbefälle in einem Spital oder Pflegeheim ereignen, so dass sich der in Befragungen mehrheitlich geäusserte Wunsch, zu Hause oder im vertrauten Wohnumfeld zu sterben, meist nicht erfüllen kann.

PROJEKT PROGRESSO

Gemeinsam haben der SVAG und die Krebsliga Aargau (KLA) die künftige Ausgestaltung der *ambulanten spezialisierten Palliative Care Pflege im Kanton* geprüft und wollen mit dem Projekt *Progresso* Zugang zu einer qualitativ hochstehenden allgemeinen und spezialisierten ambulanten Palliative Care Pflege für alle Einwohnerinnen und Einwohner schaffen. Sowohl die Non-Profit Spitex-Organisationen wie auch die Onko-Spitex verfügen über jahrelange Erfahrung und grosses Fachwissen im Bereich der mobilen pflegerischen Palliativdienste.

Eine wesentliche Ausgangslage ist, dass die KLA, welche seit 25 Jahren erfolgreich einen ambulanten mobilen Palliativdienst für onkologische PatientInnen anbietet, das Angebot aus finanziellen und organisatorischen Gründen nicht weiter ausbauen kann. Eine Öffnung in dem Sinn, dass auch nicht onkologische PatientInnen diese Dienstleistungen nutzen können,

MAX MOOR
Geschäftsleiter



kann nicht mit Spendengeldern der KLA finanziert werden. Die Non-Profit-Spitemerseite erbringt seit vielen Jahren Leistungen in der Grundversorgung von Palliative Care. Sie kennt die lokalen und regionalen Leistungserbringer und ist gut vernetzt und verankert. Die Spitex-Organisationen haben mit der Krebsliga eine Leistungsvereinbarung zur Erbringung der spezialisierten Onkologie-Pflege und arbeiten seit vielen Jahren eng zusammen. Die flächendeckende Versorgung für alle PatientInnen, welche eine spezialisierte ambulante Palliative Care Versorgung benötigen, ist für beide Organisationen ein wichtiges Anliegen und entspricht der *Nationalen Strategie Palliative Care*.

OFFENE TÜREN ANGETROFFEN

Der SVAG und die KLA haben mit diesem Anliegen gegenseitig offene Türen angetroffen und auch beim Kanton haben sich die Türen schnell geöffnet. In intensiver Vorarbeit konnte 2016 ein Modell zur Umsetzung entwickelt werden. *Progresso* soll ab Januar 2017 mit Hochdruck im Kanton Aargau umgesetzt werden.

REGIONALISIERUNG

Kernstück ist eine Regionalisierung des Dienstes, welcher auf den bestehenden Strukturen und dem vorhandenen Know-how einer Zentrums-Organisation aufgebaut werden soll. Die umliegenden Spitex-Organisationen erbringen die spezialisierten Palliative Care Pflege-Leistungen nicht selber, sondern beziehen diese von der entsprechenden Zentrums-Spitemer.

Das Projekt Progresso ist für die Non-Profit-Spitemer eine grosse Herausforderung, aber auch eine ebenso grosse Chance. Für alle Beteiligten bringt es eine Win-win-Situation und ist ein Quantensprung in der Palliative Care Pflege und Versorgung im Kanton Aargau!

Das Know-how der Onko-Spitemer-Mitarbeitenden soll so weit wie möglich durch eine Übernahme der Mitarbeitenden in die neue Struktur einfließen. Eine Fachstelle *Entwicklung ambulante spezialisierte Palliative Care Pflege Aargau*, welche beim SVAG angesiedelt ist, unterstützt die Umsetzung und sorgt übergeordnet dafür, dass ein bedarfsgerechtes, wirksames, wirtschaftliches und evidenzbasiertes ambulantes spezialisiertes Palliative Care Pflege-Angebot im Kanton Aargau aufgebaut, konsolidiert und laufend weiter entwickelt wird. Dieses Angebot soll zudem im Kanton breit vernetzt, koordiniert und gegenüber Politik, Leistungserbringern und der Bevölkerung positioniert werden.

Für die Non-Profit-Spitemer bedeutet dies, ein wichtiges Versorgungsthema zu übernehmen und sich damit zu positionieren. Für die KLA ist damit die gezielte Überführung ihres Pionierdienstes Onko-Spitemer mit dem vorhandenen Know-how gewährleistet. Für den Kanton kann durch diese Bündelung der Kräfte ein wichtiges Element der Umsetzung der *Nationalen Strategie Palliative Care* im Versorgungsnetz realisiert werden und nicht zuletzt ist damit für alle Betroffenen und ihre An- und Zugehörigen ein gleichwertiger Zugang zu einer adäquaten Palliative Care Versorgung im häuslichen Umfeld gewährleistet.

(SVAG / MMR) ●

Halboffene Türen ganz aufgestossen

Aus finanzpolitischen Gründen schienen die Türen zu einer qualitativ gleichwertigen Palliative Care für alle Einwohnerinnen und Einwohner im Kanton Aargau lange Zeit verschlossen. Für das Projekt Progresso fanden Krebsliga und Spitex Verband Aargau beim Departement Gesundheit und Soziales jedoch bereits halboffene Türen und Unterstützung, um diesen neuen Weg erfolgreich gehen zu können.

Ein Interview mit Christine Honegger, Geschäftsleiterin Krebsliga Aargau

DIE KREBSLIGA AARGAU HAT WÄHREND VIELER JAHRE SPEZIALISIERTE PALLIATIVE CARE IM AMBULANTEN BEREICH ANGEBOTEN. WAS WAREN DIE GRÜNDE, DIESE WERTVOLLE DIENSTLEISTUNG DER ONKO-SPITEX IN EINE NEUE TRÄGERSCHAFT ZU ÜBERFÜHREN?

CH: Es sind verschiedene Faktoren, die den Vorstand der Krebsliga Aargau bewogen haben, die Onko-Spitex der Krebsliga Aargau nicht mehr selber weiterzuführen. Heute ist der Begriff *Palliative Care* geläufig und hat Eingang in die kantonale Gesetzgebung gefunden. Vor 20 Jahren war das nicht so. Die Krebsliga Aargau betrat mit ihrer ambulanten Onkologiepflege Neuland. Die Onkologie machte in den vergangenen Jahren enorme Fortschritte und erlaubt heute eine Verlagerung der Betreuung vom stationären in den ambulanten Bereich, dies auch in schwierigen, komplexen und in terminalen Lebensphasen. Diese Tendenz hat dazu geführt, dass unser Angebot laufend an Bedeutung gewonnen hat und unsere Pflegefachleute bis an die vertretbaren Grenzen belastet wurden. Die Krebsliga

Aargau hätte den ambulanten mobilen Palliative Care Dienst personell und infrastrukturmässig massiv ausbauen müssen.

WAS WAR FÜR DIE KREBSLIGA DER GRUND, MIT DER NON-PROFIT-SPITEX EIN GEMEINSAMES PROJEKT ZUR ERFÜLLUNG DES GESAMTEN ANGEBOTS AN PALLIATIVE CARE PFLEGE IM KANTON AARGAU ZU LANCIEREN?

CH: Die Betreuung von palliativen PatientInnen zu Hause darf nach Ansicht der Krebsliga Aargau künftig nicht mehr nur onkologischen PatientInnen angeboten werden. Dieser Dienst muss diagnoseunabhängig allen Betroffenen zur Verfügung stehen. Das war der Auslöser dafür, mit dem Spitex Verband Aargau in Verbindung zu treten. Die beiden Organisationen arbeiten seit Jahren in der ambulanten mobilen Pflege zusammen und ergänzen sich bestens. Es war von daher naheliegend, den Dienst an eine Institution abzutreten, die sich im selben Umfeld bewegt und über einen ausgezeichneten Ruf verfügt.



WELCHE ERFAHRUNGEN MÜSSEN ZWINGEND IN DAS NEUE PROJEKT ÜBERNOMMEN WERDEN?

CH: Das bestehende Fachwissen und die langjährige Erfahrung unserer Pflegenden sollen nicht verloren gehen. Von daher wünschen wir uns, dass alle unsere Mitarbeitenden eine neue Herausforderung in einem regionalen Kompetenzzentrum finden.

SIND IHRE ERWARTUNGEN AN DAS PROJEKT BIS ANHIN ERFÜLLT WORDEN?

CH: Unsere Erwartungen wurden bis jetzt erfüllt. Die Zusammenarbeit mit dem Spitex Verband Aargau und dem Departement für Gesundheit und Soziales verlief jederzeit sehr konstruktiv. Es war rasch klar, dass alle Beteiligten am Tisch die Notwendigkeit der Weiterführung eines ambulanten mobilen Palliative Care Dienstes befürworten und sich dafür einsetzen.

WO SEHEN SIE DIE CHANCEN DER NEUGESTALTUNG DER AMBULANTEN PALLIATIVE CARE DURCH REGIONALE KOMPETENZZENTREN UND WELCHES SIND DIE KRITISCHEN PUNKTE BEI DER WEITERENTWICKLUNG?

CH: Das Angebot der spezialisierten Palliative Care soll in Zukunft unabhängig von der Diagnose und vom Wohnort allen im Kanton Aargau wohnhaften Personen zur Verfügung stehen. Die Regionalisierung hat zum Ziel, dass nicht in sämtlichen bestehenden Spitex-Organisationen speziell ausgebildete Fachpersonen eingestellt werden müssen, sondern dass man

sich einem Zentrum in der Region anschliessen und die Leistungen bei Bedarf beziehen kann. Dies hat den Vorteil, dass die Fachpersonen eine genügend grosse Anzahl Personen betreuen können und so ihre Routine und Erfahrung erhalten beziehungsweise beibehalten können. Ein weiteres wichtiges Ziel ist, dass sich die Personen der spezialisierten ambulanten Palliative Care kennen, gemeinsam austauschen, fortbilden und unterstützen können. Hier kann auf bewährte Instrumente und das Wissen der Onko-Spitex zurückgegriffen werden. Es ist sicherlich wichtig, das Rad nicht neu erfinden zu wollen, sich an bereits Bewährtes aus anderen Kantonen zu halten und gemeinsam offen zu bleiben.

LANGFRISTIG IST DIE FINANZIERUNG NOCH NICHT VOLLUMFÄNGLICH SICHERGESTELLT, OBWOHL DIE GEMEINDEN DIE RESTFINANZIERUNG FÜR PFLEGERISCHE LEISTUNGEN ÜBERNEHMEN. WELCHE ROLLE SOLLTE AUS IHRER SICHT DER KANTON AARGAU SPIELEN?

CH: Es wird notwendig werden, dass die spezialisierte ambulante mobile Palliative Care Pflege ihre Leistungen künftig über die Krankenkassen abrechnen kann. Heute können nur knapp ein Drittel der anfallenden Kosten verrechnet werden. Ein Dienst, der dem Gesundheitswesen massiv Geld einspart, indem PatientInnen ihre letzte Lebensphase zuhause und nicht im Spital verbringen, muss selbsttragend finanziert werden können. Es braucht zwingend Anpassungen im Tarifwesen mit den Krankenkassen. ●

Das Tor in eine attraktive Branche

WERTVOLLSTES KAPITAL

Für die Non-Profit-Spitex sind ihre gut ausgebildeten und motivierten Mitarbeitenden das wertvollste Kapital. Eine attraktive Arbeitgeberin muss jedoch im Gegenzug gute Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sowie Entwicklungsmöglichkeiten gewährleisten. Und so wiederum stehen den Mitarbeitenden Tür und Tor offen in ein erfolgreiches und erfülltes Berufsleben im anforderungsreichen, sich stetig verändernden Umfeld der ambulanten Langzeitpflege.

Der SVAG hat im vergangenen Jahr seine Organisationen bei verschiedensten Personalfragen unterstützt. Aber auch mit zeitgemässen Anstellungsbedingungen ist es unumgänglich, die Massnahmen zur Förderung des eigenen beruflichen Nachwuchses zu intensivieren und den Wiedereinstieg zu erleichtern.

MANGEL AN FACHKRÄFTEN IN DER LANGZEITPFLEGE

Im Bereich der Langzeitpflege muss aufgrund der demografischen Entwicklung von einer grossen Zunahme des Pflegepersonalbedarfs ausgegangen werden. Für die Spitex heisst das, dass 57% an zusätzlichen Pflegepersonen erforderlich sein werden. Der Pflegepersonalbedarf wird zwar gemäss OBSAN Bericht¹ bis

2030 um 36% zunehmen, der Ersatzbedarf wird jedoch bestimmt durch die Zahl der Pensionierungen und durch vorzeitige Berufsaustritte.

BERUFSVERWEILDauer

Ausgebildetes Personal im Beruf zu halten, ist für alle Branchen ein entscheidendes Ziel. Im Gesundheitswesen ist diese Herausforderung besonders gross. Der oben erwähnte OBSAN Bericht zeigt, dass ein Drittel der unter 35-jährigen Pflegenden nicht mehr im Beruf tätig ist, bei den über 50-jährigen sind es 56%. Diese tiefe Berufsverweildauer hat zur Folge, dass der bis 2030 um 36% prognostizierte Zuwachs gleich wieder geschmälert wird. Somit wird von einem Fehlbetrag von gut 40% zwischen dem jährlichen Nachwuchsbedarf und den Ausbildungsabschlüssen ausgegangen.

Folgende Faktoren scheinen für einen Verbleib im oder ein Ausscheiden aus dem Beruf massgebend zu sein, wobei die Gewichtung für die einzelnen Mitarbeitenden unterschiedlich ausfällt:

- Identifikation mit dem Betrieb und die Zufriedenheit mit der Führung
- gute Anstellungsbedingungen wie Lohn, Ferien- und Urlaubsregelungen
- Arbeitsorganisation und Arbeitsbelastung

¹ OBSAN Bericht 71, Gesundheitspersonal in der Schweiz, Bestandesaufnahme und Prognosen bis 2030 (Merçay et al. 2016), OBSAN Bulletin 12/2016, www.obsan.admin.ch



- Sinnhaftigkeit der konkreten Arbeit
- betrieblicher Umgang mit physischen und emotionalen Belastungen der Mitarbeitenden
- Betriebskultur im Umgang mit KlientInnen, mit Mitarbeitenden und das Klima der Mitarbeitenden untereinander
- Vereinbarkeit von Arbeit, Familie und Freizeit (flexible Arbeitsmodelle, Skill- und Grade-Mix)
- gute Bedingungen und Möglichkeiten für WiedereinsteigerInnen
- gute Fort- und Weiterbildungs- sowie Entwicklungsmöglichkeiten
- betriebliche Personalentwicklung (Gefässe zum Austausch schaffen, Positives weiter fördern)

Zur Erarbeitung einer Strategie Personalentwicklung sowie für die Einleitung von entsprechenden Massnahmen ist die Ansiedelung von Personal- und Ausbildungsfragen auch bei der Non-Profit-Spitex

Um junge Menschen für eine Ausbildung bei der Non-Profit-Spitex begeistern zu können, müssen noch mehr Lehrstellen und Praktikumsplätze, aber auch die Möglichkeit von Schnuppertagen oder Berufswahlpraktika angeboten werden.

zwingend auf der strategischen Unternehmensebene notwendig. Ebenfalls notwendig ist die Entwicklung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.

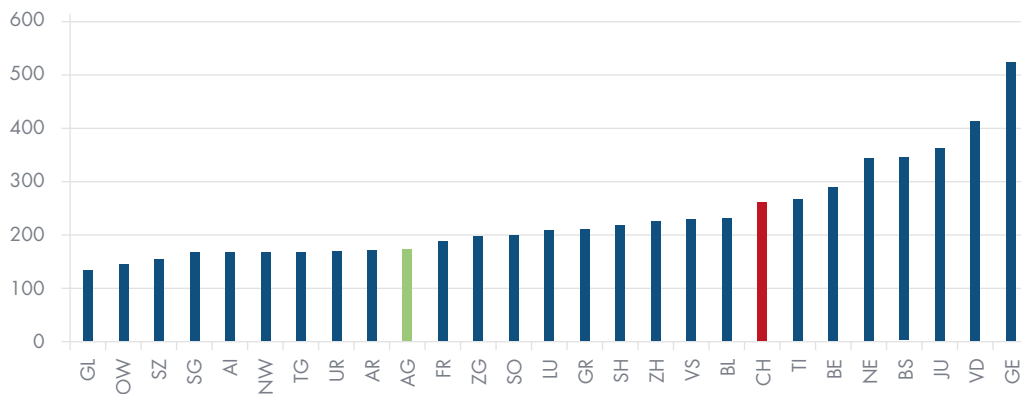
AUSBILDUNGSVERPFLICHTUNG IM KANTON AARGAU

Ab 2016 kommt im Kanton Aargau erstmals das Bonus-Malus-System zum Tragen. Das heisst: Überdurchschnittliche Ausbildungsleistungen werden mit einem Bonus abgegolten, für unterdurchschnittliche Ausbildungsleistungen muss in eine Spezialfinanzierung einbezahlt werden. Ab 2016 haben alle Leistungserbringer – und damit auch die Spitex – das volle Ausbildungspunkte-Soll zu erbringen.

Die Ausbildungsverpflichtung stellt an die Organisationen grosse Herausforderungen. Die Non-Profit-Spitex nimmt diese Aufgabe sehr ernst, wurden doch im Jahre 2015 bereits 67% der Sollpunkte (2014/44%) erreicht. Diese Prozentzahlen zeigen aber auch, dass weiterhin Entwicklungsbedarf in der Ausbildung besteht. (SVAG/EE) ●

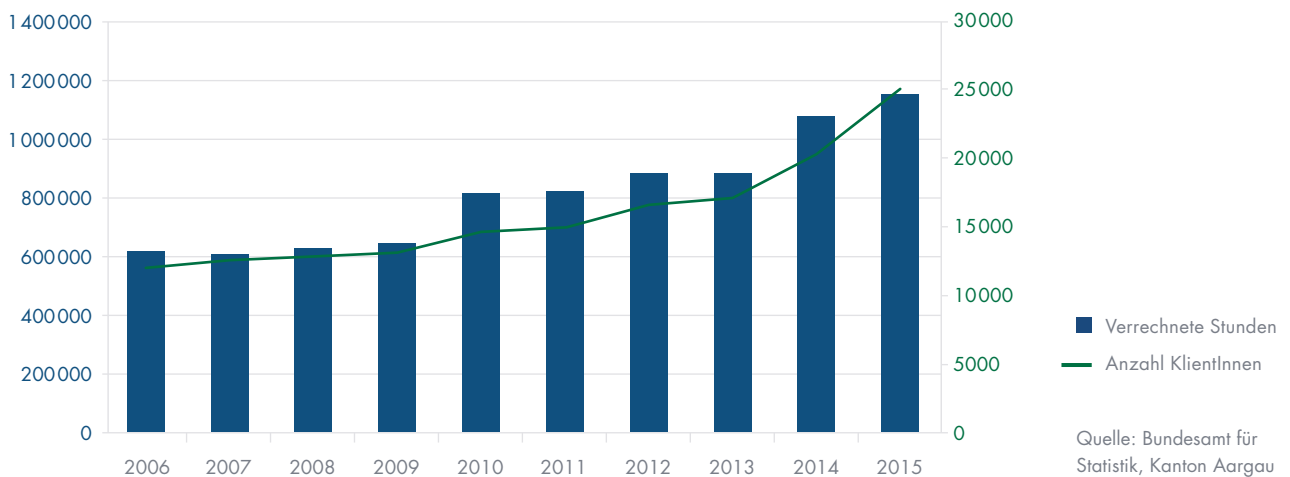
Statistische Daten

GESAMTAUFWAND (IN MIO. CHF) DER SPITEX PRO EINWOHNER/IN IM VERGLEICH MIT ANDEREN KANTONEN 2015

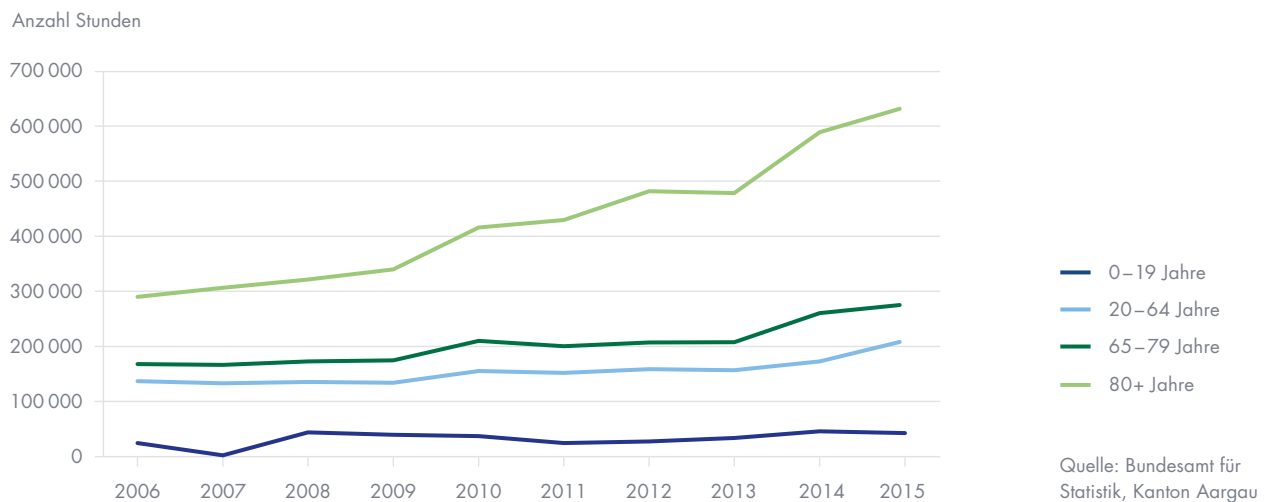


Quelle: Departement Gesundheit und Soziales Kanton Aargau

KENNZAHLEN DER SPITALEXTERNEN HILFE UND PFLEGE ZU HAUSE 2006–2015 IM KANTON AARGAU



VERRECHNETE STUNDEN FÜR PFLEGERISCHE UND HAUSWIRTSCHAFTLICHE SPITEX-LEISTUNGEN NACH ALTERSGRUPPEN, KANTON AARGAU



Bilanz

	AKTIVEN	PASSIVEN
Kasse	80.05	
Postkonto	2 121.87	
Vereinskonto NAB 882812-91	188 340.46	
Sparkonto NAB 992812-90	402 321.51	
Mietkautionskonto NAB	13 001.26	
Debitoren	280.80	
Guthaben Verrechnungssteuer	135.27	
Transitorische Aktiven	1 320.60	
Kreditoren		2 474.17
Transitorische Passiven		90 800.00
Vereinskapital		483 521.48
Rückstellungen / Reserven		0.00
Gewinn		30 806.17
Total	607 601.82	607 601.82
Vermögensstand per 31. 12. 2015		483 521.48
Gewinn per 31. 12. 2016		30 806.17
Eigenkapital per 31. 12. 2016		514 327.65

Erfolgsrechnung

ERTRAG	RECHNUNG 2015	RECHNUNG 2016	BUDGET 2016
Mitgliederbeiträge	494 485.70	500 897.35	495 000.00
Spenden		152 353.79	
Übrige Erträge	3 415.62	3 129.54	12 200.00
Ertrag Beiträge + Dienstleistungen	497 901.32	656 380.68	507 200.00
Ausserordentlicher Ertrag	32 873.76		32 894.00
Total Ertrag	530 775.08	656 380.68	540 094.00
AUFWAND	RECHNUNG 2015	RECHNUNG 2016	BUDGET 2016
Total Personalaufwand	366 009.90	373 823.20	396 800.00
Total Arbeitsleistung Dritter	14 741.60	13 072.00	20 000.00
Total Büro und Verwaltungsaufwand	61 729.88	60 625.57	59 500.00
Total Projekte / PR / DV	74 274.85	136 475.60	93 600.00
Total Beiträge / Versicher. / Gebühren	40 772.56	41 578.14	42 900.00
Total Betriebsaufwendungen	557 528.79	625 574.51	612 800.00
Total Betriebsertrag	530 775.08	656 380.68	540 094.00
Gewinn / Verlust	-26 753.71	30 806.17	-72 706.00

Mit Weitsicht Veränderungen anpacken

LEITUNG SPITEX-ENTWICKLUNG

Mit der Schaffung der neuen Funktion *Spitex-Entwicklung* wurde durch den SVAG für die Mitgliedsorganisationen eine weitere Tür zu neuen Entwicklungen geöffnet. Die Spitex-Organisationen erhalten von der Stelleninhaberin *Barbara Steiger* bei der Bearbeitung von Bildungsfragen, in der Weiterentwicklung von Fachthemen und bei Veränderungsprozessen tatkräftige Unterstützung. Das Koordinieren der Dienstleistungen, von Arbeitsgruppen und auch von Fachgremien ist ein weiterer Teil des Aufgabengebiets und soll zu einer erhöhten Durch- und Weitsicht führen.

Im ersten Halbjahr lag der Schwerpunkt im Definieren der konkreten Aufgaben, im Aufbau der Stelle sowie einem Netzwerk mit verschiedensten Kooperationspartnern.

KONKRETE TÄTIGKEITEN UND PROJEKTE

Im Berichtsjahr entstand in Zusammenarbeit mit der Organisation der Arbeitswelt Gesundheit und Soziales Aargau (OdA GS Aargau) ein praxisnahes und umsetzungsorientiertes Angebot zum Thema: *Effizient und effektiv Pflegediagnosen stellen in der Psychiatrie-Spitex*. Dabei werden die Teilnehmenden bei der Anwendung und Umsetzung der Pflegediagnostik im Berufsalltag, immer unter Berücksichtigung von organisatorischen Rahmenbedingungen, begleitet. Um die Chancen des Gelingens innerhalb der eigenen Organisation zu erhöhen, steht Mitarbeitenden mit erhöhter Verantwortung fürs Thema (sogenannte Themen-

träger und Thementrägerinnen) ein zusätzliches Angebot zur Verfügung, welches sie befähigt, ihre KollegInnen zu instruieren, neue Mitarbeitende einzuführen und so die Qualitätsentwicklung im Betrieb sicherzustellen.

Weiter wurde eine *Handlungsanleitung für Fallbesprechungen* erarbeitet. Fallbesprechungen stellen ein wichtiges Arbeitsinstrument für die Spitex dar. Sie werden genutzt, um die Pflegesituation von KlientInnen in regelmässigen Abständen zu beschreiben und zu analysieren. Diese Gespräche helfen insbesondere bei Pflegeproblematiken, die sich scheinbar nicht sofort lösen lassen, ein konsequentes einheitliches oder interdisziplinäres Vorgehen erfordern oder ein ernstes Risiko für KlientInnen oder deren Umfeld darstellen. Sie leisten damit einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung und -optimierung. Das erstellte Hilfsmittel bietet, nebst grundsätzlichen Informationen, auch konkrete Anregungen für die Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation. Das Arbeitspapier ist so konzipiert, dass durch die direkte Bearbeitung eine organisationspezifische Anleitung resultiert.

Ausgehend vom bestehenden kantonalen Rahmenkonzept zur Pflege von Menschen mit Demenz im ambulanten Umfeld entstanden die *Checkliste Demenzkonzept* und das *Raster Demenzkonzept*. Die Checkliste zeigt Schritt für Schritt die notwendigen Phasen eines Prozesses zur Entwicklung eines organisationseigenen Demenzkonzeptes auf. Eine Link-Samm-



lung und ausgewählte Texte führen die Lesenden zu aktuellen Zahlen und Konzepten und vereinfachen damit die Konzeptarbeit. Wie die Verankerung im Berufsalltag gelingt, wird ebenfalls aufgezeigt.

Im Raster Demenzkonzept, einer Wordvorlage, kann die in der Checkliste erstellte Sammlung und formulierte Positionierung in einem Konzept zusammengefasst werden. Dieses Dokument ist so gestaltet, dass es nach dem Abfüllen und der individuellen Formatierung direkt fertig erstellt ist.

AUSBLICK 2017

Bei den Kooperationspartnern und Zuweisenden der Non-Profit Spitex-Organisationen ist eine grosse Umfrage geplant. Es sollen Rückmeldungen zum Dienstleistungsangebot eingeholt und Erwartungen überprüft werden. Ableitend aus den ausgewerteten Rückmeldungen gilt es, *verbindliche Standards zur Erbringung eines Mindestangebots von Spitex-Leistungen* zu formulieren. Damit kann künftig eine flächendeckende, einheitliche und hohe Qualität aller Spitex-Dienstleistungen gewährleistet werden. Dies hilft, die Non-Profit-Spitex im Kanton Aargau als kompetente und zuverlässige Leistungserbringerin zu positionieren.

Dem SVAG bietet sich damit in seinem öffentlichen Auftritt die Möglichkeit, diese umfassende und professionelle Leistungspalette gezielt zu kommunizieren.

Weiter geplant ist das Entwickeln eines *Betrieblichen Gesundheitsmanagements* (BGM). Dafür sollen in einem ersten Schritt die spitexspezifischen Belastungsfaktoren erhoben werden, um dann eine modular-tige Konzeptvorlage mit BGM-relevanten Themen (wie z. B. Absenzmanagement) und zusätzlich Massnahmen speziell für die ambulante Pflege (beispielsweise Handlungsanweisung Work and Care) zu entwickeln. Ein gut etabliertes betriebliches Gesundheitsmanagement trägt zur Gesundheit und Motivation der Mitarbeitenden bei und leistet so einen wichtigen Beitrag in Bezug auf die Arbeitsplatzattraktivität.

Zudem wird, analog zur Vorlage Demenzkonzept, ein *grundsätzliches Raster für das Erstellen eines Konzepts* erarbeitet und den Organisationen als Hilfsmittel zur Verfügung gestellt. (SVAG / BST) ●

Die Fachstelle Spitex-Entwicklung ist der Schlüssel für fachliche Unterstützung und Weiterentwicklung und öffnet den Organisationen Türen oder hält diese offen.

Auf stetem Weg nach oben

Die Bewältigung des demografischen Wandels wird zukünftig nicht nur eine Frage der finanziellen Mittel sein, sondern ebenso eine Frage der gesellschaftlichen Teilhabe aller Altersgruppen.

VERÄNDERTE HAUSHALTS- UND LEBENSFORMEN FORDERN QUALITATIVES UND QUANTITATIVES WACHSTUM

Pflege und Betreuungsstrukturen müssen den zukünftigen neuen Anforderungen entsprechen. Relevant dafür sind die prognostizierten Veränderungen in den Haushalts- und Lebensformen. Der Bevölkerungsanteil der Einpersonenhaushalte sowie Paarhaushalte ohne Kinder wird weiterhin zunehmen. Bis 2030 wird sich die Hälfte der aargauischen Bevölkerung (53 %) in einer dieser beiden Haushalts- und Lebensformen befinden. Die relative Stagnation der Geburtenziffer und die Erhöhung der Lebenserwartung haben die Haushaltsgrösse bereits in den letzten Jahren dezimiert. Aufgrund gesellschaftlicher und familialer Veränderungen werden hochaltrige Menschen eine immer stärkere Isolation erleben. Es besteht die Gefahr, dass sie vereinsamen und in Vergessenheit geraten. Nicht immer kann die Non-Profit-Spitex dabei Hilfe leisten, da die bestehenden Hilfsangebote für alte Menschen nicht für alle erreichbar und finanzierbar sind.

STRATEGISCHE UND OPERATIVE EBENE GEFORDERT

Die Anforderungen an die strategische und operative Führung von Spitex-Organisationen nehmen zu. Erfolgreiche Entwicklungsschritte sind nicht immer auf Knopfdruck möglich, wichtig ist, die Türe zum richtigen Stockwerk zu finden.

Der SVAG hat wiederum beiden Ebenen Unterstützung geleistet mit Fachveranstaltungen für die strategische und operative Ebene, dem Ausbau der Fachgremien, mit der Erarbeitung von Rahmen-Konzepten, einem zeitgemässen Personalreglement (inkl. Handbuch) sowie den zugehörigen Stellenbeschreibungen, einem überarbeiteten Lohntool, Tarifverhandlungen, eSpitex usw.

Fachpersonen mit Führungserfahrung vor Ort sind jedoch unabdingbar, um die qualitativen und quantitativen Anforderungen auch in Zukunft erfüllen zu können. Diesen stellen sich v. a. folgende Herausforderungen:

- Arbeitsmarkt/Fachkräftemangel – Non-Profit-Spitex als attraktiver Arbeitgeber und Ausbildungsort
- Überprüfung der Führungsstrukturen auf strategischer und operativer Ebene
- neue Rechtsformen der Trägerschaften
- Fachspezialisierungen
- Dienstleistungsangebot
- Qualitätssicherung und -entwicklung
- Hausärztemangel
- Kostenentwicklung

Die rasanten gesellschaftlichen Veränderungen fordern von der Non-Profit-Spitex Anpassungsfähigkeit, hohe fachliche Qualitäten und ständige Weiterentwicklung.

- neue Zusammenarbeitsmodelle, Regionalisierungen
- bessere Vernetzung im Gesundheitswesen (eHealth, integrierte Versorgung etc.)
- Markt im Gesundheitswesen (Anstieg der kommerziellen Unternehmen)

AKUT- UND ÜBERGANGSPFLEGE

Die Akut- und Übergangspflege (AÜP) soll die Genesung der PatientInnen fördern und die Selbstpflegekompetenzen nach einem Spitalaufenthalt erhöhen, damit PatientInnen die vor dem Spitalaufenthalt vorhandenen Fähigkeiten und Möglichkeiten wieder im gewohnten Umfeld nutzen und baldmöglichst ohne zusätzliche Hilfe leben können.

Die Entwicklung hin zu kurzfristigen Spitalentlassungen in Phasen der Rekonvaleszenz oder in stabilisierte Therapiephasen ist für den Spitexbereich nicht wesentlich neu. Die Einführung der DRG (Diagnosebezogene Fallpauschale) hat jedoch zu einer dynamischeren Austrittsplanung von Seiten der Spitäler geführt, und damit treten fachlich anspruchsvollere Fallsituationen aus allen Fachbereichen der Medizin in der ambulanten Versorgung auf. Mit der Umsetzung der neuen Pflegefinanzierung und der Einführung der AÜP für den Spitexbereich im Kanton Aargau wird dieser Entwicklung Rechnung getragen.



Der vom SVAG erfolgreich verhandelte Tarif wurde von etlichen Versicherern akzeptiert und muss nun noch vom eidgenössischen Preisüberwacher genehmigt werden. Um die Richtlinien des Kantons Aargau korrekt umsetzen zu können, wurde zudem ein Konzept erarbeitet.

GRENZEN DER AMBULANTEN AÜP

Die ambulante AÜP kann jedoch auch an Grenzen stossen, dies in folgenden Situationen:

- Pflege, die eine permanente 24-h-Überwachung erfordert
- mangelnde Kooperationsbereitschaft von PatientInnen sowie ihrem informellen Netz, so dass die Behandlung/Pflege nicht gemäss ärztlicher Überweisung ausgeführt werden kann
- mangelndes oder fehlendes soziales Netz/Umfeld der KlientInnen

Der Spitex Verband Aargau ist der Ansicht, dass alle seine Mitgliedsorganisationen AÜP anbieten müssen, um qualitative und quantitative Unterschiede zu vermeiden. Für kleine Non-Profit Spitex-Organisationen wird dies allerdings nur durch eine Zusammenarbeit mit grösseren Organisationen möglich sein. (SVAG/EE) ●

Die richtige Tür finden

AGIEREN, NICHT NUR REAGIEREN

Nebst den im vorherigen Artikel aufgezeigten Anforderungen ist die Non-Profit-Spitemit einer generell immer höheren Anspruchshaltung der Bevölkerung konfrontiert. Gleichzeitig steigt die Nachfrage nach bedarfsgerechten SpitemLeistungen. Damit einher geht der Wunsch nach möglichst hoher Erreichbarkeit, Flexibilität und Verfügbarkeit sowie nach einem Ausbau des SpitemAngebots auf 24 Stunden und Spezialisierungen in Psychiatrie, Demenz, Palliative Care, Wundmanagement etc. Dies wiederum bedingt nicht nur fachlich sehr gut ausgebildetes Personal, sondern eine Infrastruktur bzw. Grösse der Organisation, die es zulässt, das Personal nach seinen Qualifikationen bestmöglich einzusetzen und das Unternehmen Spitem nach wirtschaftlichen Grundsätzen zu führen.

Für eine starke Positionierung der Non-Profit-Spitem im Markt erachtet es der SVAG deshalb als zwingend, dass flächendeckend ein gleiches Leistungsangebot in gleicher Qualität unter gleicher Erreichbarkeit angeboten wird. Die KlientInnen und die jeweiligen Zuweiser sollen in der Non-Profit-Spitem eine klare und kompetente Ansprechpartnerin haben.

Dies alles kann oftmals nur erreicht werden durch verstärkte Zusammenarbeit, Regionalisierungen und Fusionen. Bei etlichen Non-Profit Spitem-Organisationen war dies deshalb im Berichtsjahr ein Thema. Auch bei viel gutem Willen zeigt sich jedoch immer wieder, dass nicht von

Anfang an die richtige Tür zu finden ist, hinter welcher die zukunftsgerichtete Lösung steckt. Unterschiedliche Kulturen und Strukturen müssen zusammengefügt werden und bedingen einen achtsamen Umgang miteinander. Der SVAG befürwortet all diese Bestrebungen sehr und bietet im Rahmen seiner Möglichkeiten seine Unterstützung an. (SVAG/EE)

Drei Fragen an Herrn Peter Dolder, Dolder Beratungen GmbH, Leiter des Projekts Regionalisierung der Spitem-Dienste im Regionalverband Zofingen

SIE HABEN VERSCHIEDENE REGIONALISIERUNGSPROJEKTE BEGLEITET. WAS WAREN NACH IHRER ERFAHRUNG DIE AUSLÖSER FÜR DEN GROSSEN SCHRITT EINER REGIONALISIERUNG DER SPITEM-DIENSTE UND WESHALB GENÜGT NICHT EINFACH EINE VERSTÄRKTE ZUSAMMENARBEIT UNTER DEN ORGANISATIONEN?

PD: Die Auslöser lagen zwar jeweils auf mehreren und unterschiedlichen Ebenen, aber die zunehmende Komplexität der Aufgaben der Spitem, die Anforderungen des Umfelds und der immer höher werdende Aufwand für die erfolgreiche Bewältigung der Herausforderungen an die Spitem waren immer ein wesentlicher Faktor. In den letzten Jahren setzte sich zudem die Strategie *ambulant vor stationär* immer stärker durch. Eine



konsequente Umsetzung dieser Strategie ist nach meiner Einschätzung aus personellen und finanziellen Gründen zwingend, um die Versorgung sicherzustellen. Schliesslich erweist es sich als immer schwieriger, vakante Vorstandssitze zu besetzen. Die Stärke der Regionalisierung liegt in ihrem Potenzial, eine umfassende gemeinsame Organisationsentwicklung realisieren zu können. Weil die verstärkte Zusammenarbeit dieses Potenzial nicht bietet, reicht ihre Wirkung zum Bestehen der Herausforderungen nicht.

WELCHE TÜREN WAREN FÜR SIE JEWEILS AM SCHWIERIGSTEN ZU ÖFFNEN UND WORAUF MUSS AM STÄRKSTEN GEACHTET WERDEN?

PD: Ich war nie mit geschlossenen Türen konfrontiert. Bei Projektbeginn waren sie bereits immer ein wenig geöffnet, die Organisationen pflegten einen Austausch und unterschiedliche Zusammenarbeiten, man war sich nicht völlig fremd. Die sachliche Auseinandersetzung mit den aktuellen Rahmenbedingungen und den grossen anstehenden Herausforderungen hat die Bereitschaft erhöht, sich auf einen gemeinsamen Entwicklungsprozess einzulassen. In mehreren Projekten haben die klaren Erwartungen der Behörden nach einer starken Spitex einen weiteren wichtigen Anstoss zum Mitwirken gegeben. Für die Projektarbeit ist entscheidend, dass in einem offenen und transparenten Rahmen gearbeitet werden kann und dass die Projektergebnisse nicht aufgesetzte, sondern eigene, gemeinsam erarbeitete und damit *passende* Lösungen sind. Schliess-

lich muss darauf geachtet werden, dass sich das Projekt darauf konzentriert, der gemeinsamen neuen Organisation eine gesunde Basis für eine künftige Organisationsentwicklung zu geben, und dass auf Überregulierungen verzichtet wird.

OFTMALS STEHEN DIE STRUKTUREN DER TRÄGERSCHAFT UND FÜHRUNG EINEM NEUEN PROJEKT IM WEGE. WELCHES SIND IHRE EMPFEHLUNGEN AN DIE VERANTWORTLICHEN STELLEN?

PD: Es gibt unterschiedliche Gründe, Türen nicht zu öffnen, den beiden folgenden bin ich am häufigsten begegnet. Der erste Hinderungsgrund liegt darin, dass Veränderungsprozesse oft Ängste auslösen, der zweite liegt in der Haltung, *dass wir doch alles richtig machen und darum auch nichts ändern müssen*. Gegen Ängste hilft der Blick zurück: In den letzten fünf bis zehn Jahren hat sich das Umfeld der Spitex stark verändert und damit auch die Spitex selber, ohne dass sie dabei verloren hätte, im Gegenteil. Für die zweite Blockade hilft der Blick nach vorn. Regionalisierung heisst nicht, dass heutige Fehler korrigiert werden müssen, sie will vielmehr die Spitex fit für morgen machen und vermeiden, dass heutige Strukturen zu morgigen Fehlern werden. Als Erfolgsrezept empfehle ich *Offenheit, Aufmerksamkeit und Mut zur Entwicklung*.



Solide verankert – Überall für alle

HOHER BEKANNTHEITSGRAD

Gemäss einer Umfrage des Spitex Verbands Schweiz (SVS) ist die Non-Profit-Spitex mit ihrem Logo und ihren Leistungen schweizweit bei 75% der Bevölkerung bekannt. Zudem weist der *schweizerische Gemeinwohlatlas 2015* aus, dass die Non-Profit-Spitex in Bezug auf die Erfüllung ihrer Aufgaben, Lebensqualität, Moral usw. bei der Bevölkerung an erster Stelle steht und dies vor bekannten Marken wie Rega, Migros, Schweizerisches Rotes Kreuz, SBB, AHV etc.

DIE NEUE MARKENSTRATEGIE

Weshalb sollte nun bei diesen guten Werten und einem so soliden Fundament die Marke geändert werden und würde durch ein neues Erscheinungsbild dies nicht alles gefährdet?

Unbestritten war, dass das bestehende Logo *in die Jahre gekommen ist* und dringend überarbeitet werden musste. Marktanalysen haben zudem ergeben, dass mit dem zunehmenden Auftritt privater Anbieter unter dem Namen *Spitex* – welcher leider nicht geschützt ist – Verwechslungsgefahr besteht. Der SVS war mit seinen Mitgliedern der Meinung, dass die Non-Profit-Spitex ein sichtbares Zeichen setzen muss, wer zur gemeinnützigen bzw. Non-Profit-Spitex gehört und wer nicht. Das Logo wurde aber bewusst nur marginal angepasst, die Farben Blau/Grün bleiben, erneuert wurde jedoch der Claim. Neu wird die Non-Profit-Spitex mit der Aussage *Überall für alle* erscheinen.



WIEDERERKENNUNGSWERT STEIGT

Erstmals in der Geschichte der Non-Profit-Spitem wird diese schweizweit mit dem gleichen Logo auftreten. Dies ist ein Quantensprung in ihrer Geschichte und war erst nach längeren Verhandlungen mit der Romandie und dem Tessin möglich, welche bis anhin nicht unter dem gleichen Logo/Namen auftraten. Der neue Markenauftritt bildet die Basis für einen hohen Wiedererkennungswert. Er hilft zudem, die Verbandsidentität gegen aussen noch besser erkennbar zu machen. Dazu gehört auch die Art, wie gearbeitet wird und welche Qualitätsanforderungen gelten. Die Non-Profit-Spitem und deren Mitglieder erhalten aber trotz allem die Möglichkeit, ihre regionale Erkennbarkeit beizubehalten. Ein einheitlicher und klar erkennbarer Auftritt ist aber auch ein Vorteil zur Vertretung von politischen Anliegen und in der Öffentlichkeitsarbeit, beim Qualitätsmanagement, zur Sicherung der Finanzierung und bei weiteren gemeinsamen Anliegen.

STÄRKUNG DER MARKTFÜHRERSCHAFT

Der SVAG durfte im Rahmen eines Soundingboards bei der Evaluation einer neuen Marke mitwirken. Er ist überzeugt, dass eine Stärkung der Marktführerschaft sowie eine klare Positionierung und Abgrenzung gegenüber privaten Anbietern zentral ist, und wird seine Mitgliedsorganisationen wo möglich bei der Umsetzung der neuen Marke unterstützen.

INHALTE UND QUALITÄT SIND ZENTRAL

Eine neue Marke und ein modernisiertes Logo alleine genügen jedoch nicht, um zu bestehen, oder noch besser, um zusätzliche Marktanteile zu gewinnen. Die Non-Profit-Spitem muss, wie an verschiedenster Stelle in diesem Jahresbericht aufgezeigt, neue Aufgaben anpacken und sich den veränderten gesellschaftlichen Anforderungen stellen. Nur so kann sie ihre hohe Qualität beibehalten und gleichzeitig im verstärkten Markt bestehen. (SVAG/EE) ●

«Überall für alle» ist nicht nur ein Leitsatz, sondern Sinnbild für das seit langem bestehende Dienstleistungsangebot der Non-Profit-Spitem. Diese arbeitet bedarfsgerecht, mit hoher Qualität und Empathie und steht den EinwohnerInnen der Schweiz jederzeit in allen Kantonen und Regionen zur Verfügung.

Auch schwere Türen sind kein Hindernis

VERNETZUNG

Vernetzung und eine aktive und transparente Kommunikation sind unverzichtbare Pfeiler in der Arbeit des SVAG und notwendig für eine klare Positionierung der Non-Profit-Spitex im Aargau. Die Umsetzung dieses strategischen Ziels des Vorstands erforderte ab und zu Durchhaltewillen, waren doch manchmal schwere Türen zu öffnen oder diese standen lediglich einen Spaltbreit offen. Konsequenz, gezieltes Verhandeln, fundiertes Wissen, Offenheit und eine gute Gesprächskultur waren jeweils die Türöffner für neue Zusammenarbeitsformen und für mehr Verständnis und Akzeptanz für die gesundheitspolitischen und finanziellen Anliegen der Non-Profit-Spitex.

Ganz im Sinne einer Verstärkung der integrierten Versorgung konnte nach längerer Vorbereitungszeit mit dem Kantonsspital Baden ein Bedarfsmeldeformular für einheitliche Übertritte erarbeitet werden. Dies war ein weiterer grosser Schritt in eine konkretere Zusammenarbeit mit wichtigen Partnern im Gesundheitswesen und soll noch weiter ausgebaut werden.

KOMMUNIKATION UND INFORMATIONEN

Das Berichtsjahr war geprägt von einer grossen Menge von internen Informations- und Fachveranstaltungen für Präsidien und Zentrumsleitungen, jedoch auch von Gesprächen und Veranstaltungen mit verschiedensten Partnerorganisationen, Verbänden und Institutionen sowie mit

politischen Entscheidungsträgern aus Gemeinden und dem Grossen Rat. Mit dem Ziel, einen möglichst einheitlichen Auftritt der Non-Profit-Spitex zu gewährleisten, wurden neue Werbemittel geschaffen und diese den Mitgliedsorganisationen zur Verfügung gestellt.

VEREINBARUNGEN UND TARIFE

Die Vereinbarung zur Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen den Psychiatrischen Diensten Aargau AG und dem SVAG wurde überarbeitet und enthält v. a. in Bezug auf den Datenschutz einige Verbesserungen und Konkretisierungen. Neu ist zudem der *Verein Ambulante Psychiatrische Pflege Aargau* ebenfalls Partner dieser Vereinbarung.

Bedeutend schwerer gestalteten sich die Tarifverhandlungen für die schon längst fällige gesetzliche Regelung zur Berechnung der Pflegekosten bei Unfall und damit für einen verbindlichen Tarif für die Unfallversicherer. Bis Ende des Berichtsjahrs war noch kein Verhandlungsergebnis zu erreichen, die Gespräche werden nun intensiv weitergeführt und es ist zu hoffen, dass im nächsten Jahr endlich ein befriedigendes Resultat vorliegt.

(SVAG / EE) ●



Spitex Verband Aargau

VORSTAND

Rebekka Hansmann, Präsidentin
Sonja Morgenthaler, Vizepräsidentin
Sander Mallien
Franziska Stenico
Daniela Teutsch

GESCHÄFTSSTELLE

Max Moor, Geschäftsleiter (MMR)
Esther Egger, Kommunikation, Stv. Geschäftsleiterin (EE) bis 31. 10. 2016
Barbara Steiger, Leitung Spitex-Entwicklung (BST) ab 1. Juni 2016
Simone Bürge, Sachbearbeitung Administration/Buchhaltung

REVISIONSSTELLE

BDO AG, Aarau

JURISTISCHE BERATUNG

lic. iur. Martin Sacher, Schinznach-Dorf

IMPRESSUM / HERAUSGEBER

Spitex Verband Aargau
Laurenzenvorstadt 11
5000 Aarau
062 824 64 39
info@spitexag.ch
www.spitexag.ch

REDAKTION

Esther Egger

LAYOUT

Corinne Brunner, Aarau

FOTOS

Claudine Egger
Rebekka Hansmann

DRUCK

ZT Medien AG, 4800 Zofingen