

# «Ich will mich in kein Wespennest setzen»

**Kanton** Nach zwölf Jahren bei der Spitex Stadt Luzern leitet Dominic Illi jetzt die Spitex Region Schwyz. Der Betriebswirt schafter denkt laut über die Einführung von Palliative Care, Nachtdienst und weitere Fusionen nach – betont aber, dass man vorsichtig vorgehen müsse.

Mit Dominic Illi sprach  
Christoph Clavadetscher

**Seit rund 100 Tagen sind Sie nun Geschäftsführer der Spitex Region Schwyz. Haben Sie gewusst, auf was Sie sich einlassen?**

(lacht) Ja, das war mir bewusst. Der Vorstand hat mich sehr transparent darüber informiert, dass es in der Vergangenheit Probleme und viele Personalwechsel gab. Ich wusste, dass es eine grosse Herausforderung wird. Dementsprechend habe ich mir meine Gedanken gemacht und mich vorbereitet.

**Was hat Sie dennoch gereizt?**

Ich will die Spitex wieder gut positionieren und hier etwas aufbauen.

**Können Sie das etwas präzisieren?**

Vor meinem Amtsantritt war die Führung interimistisch besetzt, dementsprechend war alles etwas instabil, es gab Defizite im Bereich der Strukturen und viele personelle Wechsel. Reizvoll ist für mich nun in einer ersten Phase, in einem Markt, in dem per se ein Fachkräftemangel herrscht, wieder eine Stabilisierung, insbesondere im Personalbereich, zu erreichen.

**Und wie soll dies gelingen?**

Wichtig ist als Erstes Kontinuität in der Führung. Per August 2016 hat die neue Bereichsleiterin Pflege begonnen, und ich trat meine Stelle im Oktober an. Ich darf behaupten, das zeigen auch erste Rückmeldungen, dass wir als Geschäftsleitungsteam nach anfänglicher Skepsis nun grossen Rückhalt im Team spüren. Eine klare Kommunikation ist dabei sehr wichtig.

**Stabilität im Personalbereich ist klar messbar. Ist die Fluktuation immer noch hoch?**

Nein, das konnten wir stoppen. Es gab in letzter Zeit keine Kündigungen mehr. Jedoch ist mir klar, dass noch einiges an Arbeit vor uns liegt, um nachhaltig die Struktur und Kultur der Spitex Region Schwyz anzupassen und zu stärken.

**Sind denn die Spitex-Löhne überhaupt konkurrenzfähig?**

Klar sind die Löhne immer wieder ein Thema. Gewisse Spitex steigen mit dem Lohn hoch ein, um schneller Personal rekrutieren zu können. Wir haben im Kanton Schwyz aber über alle öffentlichen Spitex ein Lohnsystem, damit fahren wir gut. Das interne Lohngefälle ist transparent und klar definiert. Aber um auf ihre Frage zurückzukommen: Ja, ich denke, wir sind bei den Löhnen konkurrenzfähig.

**Was haben Sie in Ihren ersten 100 Tagen gemacht?**

Vor allem eine Auslegeordnung und Mitarbeiter auf ihren Touren begleitet. So habe ich gesehen, was sie machen – es wird gute Arbeit geleistet. Ich habe aber auch festgestellt, dass da und dort Handlungsbedarf besteht. Nach der Analyse gehen wir nun in die Umsetzungsphase über.

**Was wird somit geändert?**

Die ganze Dienst- und Einsatzplanung müssen wir anpassen. Wir wollen mehr

## Zur Person

**Name:** Dominic Illi  
**Geburtsdatum:** 18. September 1980  
**Zivilstand/Kinder:** verheiratet, zwei Kinder  
**Wohnort:** Ebikon  
**Beruf:** Betriebswirt schafter  
**Hobbys:** Fussball, Skifahren, Kulinarik  
**Lieblingessen:** Da bin ich völlig offen  
**Lieblingsgetränk:** Apfelschorle  
**Lieblingstier:** Affe  
**Lieblingsferienort:** immer was Neues



Dominic Illi in seinem Büro in Brunnen.

Bild: Christoph Clavadetscher

Kontinuität – dies sowohl für Mitarbeiter wie auch Klienten. Das ist übrigens ein wichtiges Thema für unsere Klienten: Nach Möglichkeit wollen sie immer von denselben Personen betreut werden, was jedoch für die Planung eine grosse Herausforderung darstellt. Weiter wollen wir die Arbeitsbedingungen für unsere Mitarbeiter noch attraktiver gestalten.

**Das tönt immer gut. Doch wie wollen Sie das konkret umsetzen?**

Wie gesagt macht auch hier die Planung viel aus. Da haben wir Nachholbedarf, auch was gewisse technische Programme betrifft. Die müssen aufgerüstet oder bestehende Systeme noch besser genutzt werden. Zudem muss viel mittelfristig geplant werden. Kurzfristigkeit bringt immer Unruhe rein.

**Was sind weitere Ziele für 2017?**

Zuerst müssen wir uns in der neuen Geschäftsleitung finden, sprich gemeinsame Führungsgrundsätze verfolgen. Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen müssen noch klarer geregelt werden. Da gibt es noch Unklarheiten.

**Wie meinen Sie das?**

In solch einer Organisation muss die Führung stimmen. Die Kompetenzregelung, die ich vorhin angesprochen habe, ist darum sehr wichtig, weshalb wir nun die Organisationsstruktur überprüfen beziehungsweise überarbeiten. Die Mitarbeiter müssen wissen, wer ihre Ansprechpersonen sind. Es muss Klarheit herrschen, nur so können wir auch Verbindlichkeiten einfordern.

**Sind auch Anpassungen auf der Angebotsseite geplant?**

Die ganze Angebotsentwicklung ist sehr wichtig. Da müssen wir à jour sein. Ein grosses Thema ist hier Palliative Care. Und was wir meiner Meinung nach mittelfristig auch anbieten müssen, ist der 24-Stunden-Betrieb, sprich den Nachtdienst.

**Das wären aber zwei grosse Würfe.**

Ja, das ist so. Ich komme aus einem Betrieb, der sehr innovativ war. Das ist hier auch möglich. Die Frage, die sich hier stellt, ist, inwiefern wir dies mit den zehn

öffentlichen Spitex-Organisationen im Kanton Schwyz gemeinsam machen können. Wir müssen Synergien nutzen können, denn auf der Kostenseite sind die Gemeinden unter Druck. Dass weitere Gelder gesprochen werden, ist immer schwierig. Hier wollen wir das Gespräch mit den Behörden suchen, um aufzuzeigen, wie gross der Bedarf für beide Ideen ist und dass dies was kostet.

**Stossen Sie da nicht auf offene Ohren? Palliative Care und Nachtdienst dürften die Gemeinwesen immer noch günstiger zu stehen kommen als Altersheimplätze.**

Definitiv, volkswirtschaftlich gesehen wäre dies absolut sinnvoll. Wichtig ist, dass nicht jede Gemeinde versucht, ihre eigenen Brötchen zu backen. Nicht jede Spitex muss ein Kompetenzzentrum rauffahren, Leistungsvereinbarungen unter den Gemeinden wären da sehr sinnvoll. Das wäre für alle günstiger.

**Wenn Sie vom Synergie-Nutzen reden: Würden weitere Spitex-Fusionen nicht auch Sinn machen?**

Von unserer Seite ja, denn Wachstum würde für uns spannende Perspektiven im Bereich der weiteren Professionalisierung eröffnen. Persönlich würde ich es begrüßen, wenn unsere Spitex grösser würde. Das ist ein offenes Geheimnis. Es ist aber immer schwierig, wenn kleinere Spitex-Organisationen ihren Betrieb aufgeben müssen. Da muss man sehr vorsichtig sein, ich will mich da in kein Wespennest setzen.

**Wie ist denn die Spitex Region Schwyz wirtschaftlich unterwegs?**

Grundsätzlich ist der Markt aufgrund der demografischen Entwicklung mehr als gross genug für alle, wir sind also ausgelastet. Man darf aber nicht vergessen, dass wir im Gegensatz zu privaten Pflegeanbietern einen Versorgungsauftrag haben und somit auch Einsätze leisten, etwa mit langen Wegen, die sich unter dem Strich ökonomisch nicht rechnen.

**Also?**

Man muss die Gesamtrechnung machen, eine Gesamtsicht haben. Der Grundsatz lautet «ambulant vor stationär». Die Personen werden früher aus dem Spital ent-

lassen, gehen vielleicht später in ein Heim. Man will heute vermehrt zu Hause betreut werden, dieses Bedürfnis besteht. Wie gesagt: Auch volkswirtschaftlich macht dies Sinn.

**Die Gesellschaft muss sich die Spitex-Dienste somit einfach leisten?**

Wenn man so will, ja. Aber wir sind sehr kostenbewusst. Wir prüfen, noch effizienter zu werden, eben etwa im Bereich der Einsatzplanung. Beispielsweise dass die Mitarbeiter direkt vom Wohnort in

## «Nicht jede Gemeinde soll ihre eigenen Brötchen backen.»

den Einsatz gehen und so unnötige Wege wegfallen.

**Die Rolle der Spitex für die Gesellschaft wird also immer wichtiger.**

Absolut. Ich glaube auch, dass dies immer mehr wahrgenommen wird. Wir, also der ambulante Spitex-Teil, machen in der Pflege zwar immer noch einen kleinen Teil des Kuchens aus, doch dieser dürfte in den nächsten Jahren noch mehr wachsen. Insbesondere wenn der Grundsatz «ambulant vor stationär» noch weiter verfolgt wird. Hier ist die Politik in der Verantwortung und muss folgerichtig den ambulanten Bereich stärken. Das heisst, der ambulante Teil muss so ausgebaut werden, dass er bedarfsdeckend ist und auch eine umfassende geografische Abdeckung garantiert werden kann. Deshalb ist ein grosses Ziel von mir in diesem Jahr, das Gespräch mit den Gemeinden zu suchen, um aufzuzeigen, was es noch bräuchte und wo Doppelspurigkeiten vermieden werden könnten.

**Was fordern Sie denn konkret von der Politik?**

## Spitex Region Schwyz

Die Spitex ist eine Organisation, die aufgrund eines ärztlichen Zeugnisses Hilfe und Pflege zu Hause anbietet. Sie ermöglicht zum Beispiel, dass Patienten das Spital früher verlassen oder hilfsbedürftige Personen unter Mithilfe der Spitex ihr Leben selbstständig meistern können. Der Wirkungskreis der Spitex Region Schwyz erstreckt sich über die Gemeinden **Ingenbohl, Morschach, Riemenstalden, Schwyz, Steinen und Steinerberg**.

Die Spitex Region Schwyz ist ein Verein. Er nimmt seine Aufgaben im Auftrag der Vertragsgemeinden gemäss **Leistungsvereinbarung** wahr. Die Finanzierung erfolgt über Beiträge der Gemeinden, Krankenkassen, Klienten sowie aus Mitgliederbeiträgen und Spenden.

Folgende **Dienstleistungen** werden angeboten: pflegerische Dienstleistungen, ambulante psychiatrische Pflege, hauswirtschaftliche Dienstleistungen und Mütter- und Väterberatung.

**Kennzahlen:**

- 54 Mitarbeitende (davon 5 Lernende Fachfrau Gesundheit)
- rund 4,2 Mio. Franken Jahresumsatz
- 2015 wurden monatlich rund 250 Klienten betreut (24 658 pflegerische Stunden, 5815 hauswirtschaftliche Stunden)
- 2015 wurden insgesamt 512 Klienten betreut

Hier Details zu nennen, ist noch zu früh. Wichtig ist aber sicher, dass wir einen guten Austausch finden, dass beide Seiten offen sind und wir gemeinsam definieren, wie es mit der Spitex Region Schwyz weitergehen soll.

**Wäre es nicht einfacher, wenn die ambulante Pflege auch auf Kantonsstufe geregelt würde?**

(überlegt) Vielleicht. Manchmal wäre es in der Tat einfacher, wenn wir im Gesundheitswesen nur einen Ansprechpartner hätten. Es gibt viele verschiedene Kässli auf Stufen Bund, Kanton, Gemeinde. Nehmen wir das Beispiel Fallpauschalen: Für die Spitäler werden Behandlungen günstiger, weil die Patienten früher entlassen werden, für die Spitex aber teurer. Hier könnte man sich fragen: Wieso findet kein Ausgleich statt? Würden beide Finanzierungen über den Kanton laufen, hätte dieser grosses Interesse daran, die Spitex zu stärken. Für die Gemeinden bedeutet dies momentan aber eine finanzielle Mehrbelastung. Zusammengefasst würde eine einheitliche Finanzierung vieles erleichtern, da nicht jede Ebene für ihr Kässli schauen würde.

**Es gibt doch politische Vorstösse in diese Richtung.**

Ja, man muss auch kreativ werden, um das Gesundheitswesen in Zukunft finanzieren zu können. Im Juni 2016 wurde vonseiten des Bundesrates ein Bericht vorgelegt, in dem er das Dafür und Dagegen einer staatlichen Pflegeversicherung abwägt. Vonseiten der FDP wurde die Schaffung eines Pflegeparkontos, das individuell und steuerfrei sein soll, die vierte Säule, in Diskussion gebracht.

**Wie wurden Sie persönlich in Schwyz aufgenommen?**

Eigentlich sehr gut. Zu Beginn spürte ich eine gewisse Skepsis, redete aber viel mit den Mitarbeitern und habe sie auf Einsätzen begleitet. Zugleich erhielt ich gute Unterstützung vonseiten des Vorstandes. Das Vertrauen musste Schritt für Schritt aufgebaut werden. Das entspricht aber meinem Typ: nicht von Anfang an blindlings alles gut finden. Wenn dann das Vertrauen aber da ist, ist es umso nachhaltiger.