

Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für Altersinstitutionen in naher Zukunft

Online – Umfrage im Jahr 2009 und 2015 im Auftrag von
CURAVIVA Schweiz

QUALIS evaluation
Binzstrasse 18
8032 Zürich

Zürich, 20. August 2015

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	3
TABELLENVERZEICHNIS	4
1. EINLEITUNG	5
2. METHODE	5
3. TEILNEHMENDE DER UMFRAGE	6
3.1. RÜCKLAUF	6
3.2. BESCHREIBUNG DES ANTWORTENDEN KOLLEKTIVS	6
4. RESULTATE DER UMFRAGE 2015 IM VERGLEICH ZUR UMFRAGE 2009	8
4.1. HERAUSFORDERUNGEN FÜR ALTERSINSTITUTIONEN	8
4.1.1. BEWERTUNG DER GRÖSSE DER HERAUSFORDERUNGEN	8
4.1.2. AUSWERTUNG DER OFFENEN KOMMENTARE ZU DEN HERAUSFORDERUNGEN	10
4.2. ERFOLGSFAKTOREN FÜR ALTERSINSTITUTIONEN	13
4.2.1. BEWERTUNG DER WICHTIGKEIT BESTIMMTER ERFOLGSFAKTOREN	13
4.2.2. AUSWERTUNG DER OFFENEN KOMMENTARE ZU DEN ERFOLGSFAKTOREN	15
4.3. ZUKUNFTSPROGNOSE	18
4.3.1. EINSCHÄTZUNG DER ZUKUNFTSPROGNOSE IHRER INSTITUTION IN 5 JAHREN	18
4.3.2. AUSWERTUNG DER OFFENEN KOMMENTARE ZUR PROGNOSE	20
4.4. UNTERSCHIEDE NACH STRUKTURELLEN MERKMALEN DER INSTITUTIONEN	22
4.4.1. EINFLUSS DER INSTITUTIONSGRÖSSE AUF PROGNOSE, HERAUSFORDERUNGEN UND ERFOLGSFAKTOREN	23
4.4.2. EINFLUSS DER LANDESSPRACHE AUF PROGNOSE, HERAUSFORDERUNGEN UND ERFOLGSFAKTOREN	23
4.4.3. UNTERSCHIEDE ZWISCHEN DEUTSCHSCHWEIZER REGIONEN IN PROGNOSE, HERAUSFORDERUNGEN UND ERFOLGSFAKTOREN	24
4.4.4. EINFLUSS DER TRÄGERSCHAFT AUF PROGNOSE, HERAUSFORDERUNGEN UND ERFOLGSFAKTOREN	26
4.5. KONZEPT DER 5. GENERATION	27
ANHÄNGE	28

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Prozentualer Anteil der Einschätzung „grosse Herausforderung“ in den nächsten 5 - 10 Jahren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015).....	9
Abbildung 2: Offene Kommentare zu den Herausforderungen (2015) kategorisiert und rangiert	11
Abbildung 3: Prozentualer Anteil der Einschätzung „sehr wichtige“ Erfolgsfaktoren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015)	14
Abbildung 4: Anzahl offene Kommentare zu Erfolgsfaktoren kategorisiert und rangiert (2015)	16
Abbildung 5: Prognostische Entwicklung in den nächsten fünf Jahren im Jahresvergleich	18
Abbildung 6: Prozentualer Anteil der Einschätzung „grosse Herausforderung“ für Institutionen mit schlechter, neutraler oder besserer Zukunftsprognose (2015).....	19
Abbildung 7: Prozentualer Anteil der Einschätzung "sehr wichtiger" Erfolgsfaktor für Institutionen mit schlechter, neutraler oder besserer Zukunftsprognose (2015)	20
Abbildung 8: Offene Kommentare zur Zukunftsprognose der Institution kategorisiert und ausgezählt (2015) ..	21
Abbildung 9: Beurteilung der Zukunftsprognosen nach Institutionsgrösse (2015)	21
Abbildung 10: Beurteilung der Zukunftsprognosen nach Landessprache (2015)	24
Abbildung 11: Beurteilung der Zukunftsprognose nach Deutschschweizer Regionen (2015)	25
Abbildung 12: Beurteilung der Zukunftsprognose nach Deutschschweizer Regionen (2009)	25
Abbildung 13: Beurteilung der Zukunftsprognosen nach Trägerschaft	26
Abbildung 14: Kenntnis vom Konzept 5. Generation	27
Abbildung 15: Anteil "grosse" Herausforderung nach Institutionsgrösse	29
Abbildung 16: Anteil "sehr wichtiger" Erfolgsfaktoren nach Institutionsgrösse	29
Abbildung 17: Anteil "grosse" Herausforderung nach Sprachregion	30
Abbildung 18: Anteil "sehr wichtige" Erfolgsfaktoren nach Sprachregion	30
Abbildung 19: Anteil "grosse" Herausforderung nach Deutschschweizer Regionen	31
Abbildung 20: Anteil "sehr wichtige" Erfolgsfaktoren nach Deutschschweizer Regionen	31
Abbildung 21: Anteil "grosse" Herausforderung nach Trägerschaft	32
Abbildung 22: Anteil "sehr wichtige" Erfolgsfaktoren nach Trägerschaft	32

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Terminplan Online-Umfrage in der deutsch-, französisch- und italienischsprachigen Schweiz.....	5
Tabelle 2: Anzahl Versand und Rücklauf der Online-Umfrage in der deutsch-, französisch- und italienischsprachigen Schweiz.....	6
Tabelle 3: Berufliche Funktionen der Umfrageteilnehmenden 2015	6
Tabelle 4: Grösse der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten	7
Tabelle 5: Einzugsgebiete der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten	7
Tabelle 6: Kantone der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten	7
Tabelle 7: Trägerschaft der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten.....	7
Tabelle 8: Häufigkeitsverteilung der grossen Herausforderungen für Altersinstitutionen in den nächsten 5 – 10 Jahren im Jahresvergleich	10
Tabelle 9: Offene Kommentare zu Herausforderungen kategorisiert (Umfrage 2009 und 2015), Anzahl Nennungen inkl. prozentualer Verteilung 2015	11
Tabelle 10: Häufigkeitsverteilungen der sehr wichtigen Erfolgsfaktoren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015)	15
Tabelle 11: Anzahl offene Kommentare zu Erfolgsfaktoren (Umfrage 2009 und 2015) kategorisiert, inkl. prozentuale Verteilung 2015	16
Tabelle 12: Häufigkeitsverteilung zur prognostischen Entwicklung der Institutionen im Jahresvergleich	18
Tabelle 13: Anzahl Nennungen zur Prognose im Total und Jahresvergleich sowie pro Einschätzungsgruppe 2015 (besser, gleich, schlechter, keine Einschätzung).....	22

1. Einleitung

Verschiedene Entwicklungen führen zu veränderten Anforderungen an die Altersinstitutionen. Das kann die mit dem demografischen Wandel verbundene Zunahme von Menschen mit Demenz sein, verändernde gesellschaftliche Wertmassstäbe, politische Entscheidungen zur Bedarfsplanung oder Finanzierung, der ausgetrocknete Personalmarkt oder neue Betreuungsangebote wie zum Beispiel die 24-Stunden Betreuung durch ausländische Betreuungspersonen.

Im Jahr 2009 hat QUALIS evaluation eine Online-Umfrage zur Erfassung von Herausforderungen und Erfolgsfaktoren von Altersinstitutionen bei Kaderpersonen in der Deutschschweiz durchgeführt. Um herausfinden zu können, ob sich diese Einflussfaktoren in den letzten sechs Jahren verändert haben, hat QUALIS evaluation im Auftrag von CURAVIVA Schweiz diese Umfrage in der Zeit von April bis Juni 2015 wiederholt und auf die Gesamtschweiz ausgeweitet. Die Wiederholung der Umfrage soll die aktuelle Wahrnehmung der Institutionsleitungen bezüglich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren ihrer Institutionen erfassen und allfällige Veränderungen in den letzten sechs Jahren aufzeigen.

2. Methode

Der Fragebogen dieser Umfrage wurde im Jahr 2009 von QUALIS evaluation in Zusammenarbeit mit Kaderpersonen von Altersinstitutionen entwickelt und als Online-Umfrage in der Deutschschweiz durchgeführt. Für die aktuelle Online-Umfrage 2015 wurde der gleiche Fragebogen verwendet. Dieser wurde um wenige Fragen erweitert und für die gesamtschweizerische Erhebung auf Französisch und Italienisch übersetzt. Der Link zur Online-Umfrage wurde per Email über die Adressdatei von CURAVIVA Schweiz, dem Verband für Heime und Institutionen Schweiz, versendet.

In allen drei Sprachregionen dauerte die Umfrage sechs Wochen. Nach drei bis vier Wochen wurde ein Erinnerungsmail versendet (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Terminplan Online-Umfrage in der deutsch-, französisch- und italienischsprachigen Schweiz

	Versand	Reminder	Abschluss
Umfrage deutsch	14. April 2015	14. Mai 2015	31. Mai 2015
Umfrage französisch	13. Mai 2015	2. Juni 2015	30. Juni 2015
Umfrage italienisch	11. Mai 2015	4. Juni 2015	30. Juni 2015

Die quantifizierbaren Fragen, die auf einer vorgegebenen Antwortskala eingeschätzt wurden, werden deskriptiv ausgewertet und vergleichend mit den Ergebnissen 2009 dargestellt. Die offenen Kommentare der beiden Umfragen 2009 und 2015 wurden thematisch kategorisiert und die Anzahl Nennungen pro Thema ausgezählt. Die Häufigkeiten werden vergleichend (2009 / 2015) dargestellt.

3. Teilnehmende der Umfrage

3.1. Rücklauf

Die Online-Umfrage 2015 wurde in der deutsch- und italienischsprachigen Schweiz direkt per Email an die Kaderpersonen versendet. In der französischsprachigen Schweiz wurde der Link zur Online-Umfrage über die Kantonalverbände an die Institutionsleitungen weitergeleitet. Daher ist die Anzahl der Versandadressen nicht bekannt und der Rücklauf kann in der Romandie und im Gesamten nicht berechnet werden (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Anzahl Versand und Rücklauf der Online-Umfrage in der deutsch-, französisch- und italienischsprachigen Schweiz

	Deutsche FB		Französische FB		Italienische FB		Total	
Versandte Fragebogen (FB)	1126		unbekannt		57			
Ausgefüllte Fragebogen (Rücklauf)	475	42%	30		20	35%	525	
davon Anzahl abgebrochene Fragebogen	10		0		1		11	

In der Umfrage 2009 wurden 860 Kaderpersonen von Altersinstitutionen aus der Deutschschweiz per Email angeschrieben. 339 Personen haben daran teilgenommen. Das entspricht einem Rücklauf von 39%. In der deutschsprachigen Schweiz ist der Rücklauf in der aktuellen Umfrage mit 42% um 3% höher.

3.2. Beschreibung des antwortenden Kollektivs

Die Online-Umfrage 2015 wurde in 93% von den Institutionsleitungen ausgefüllt und in 4% von Pflegedienstleitungen. In der Umfrage 2009 waren die Teilnehmenden der Umfrage in 76% Institutionsleitungen, 13% Pflegedienstleitungen, 3% Qualitätsverantwortliche und 8% andere.

Tabelle 3: Berufliche Funktionen der Umfrageteilnehmenden 2015

	Institutions- leitung		Pflegedienst- leitung		Qualitätsver- antwortliche		Andere		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	473	93%	21	4%	2	0%	13	3%	509	100%

Die Teilnehmenden der Umfrage 2015 arbeiten in je 33% in kleineren Institutionen mit „bis 50“ oder mit „50-80 Plätzen“. 19% der Teilnehmenden arbeiten in mittleren Institutionen mit 81-120 Plätzen und nur 15% in grossen Institutionen mit >120 Plätzen.

Tabelle 4: Grösse der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten

	<50 Plätze		50 - 80 Plätze		81 - 120 Plätze		>120 Plätze		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	167	33%	168	33%	95	19%	76	15%	506	100%

Im Jahr 2009 war die Verteilung nach Institutionsgrösse vergleichbar mit 30% (<50 Plätze), 33% (50-80 Plätze), 24% (81-120 Plätze) und 13% (>120 Plätze).

Die Einzugsgebiete der Institutionen (2015) sind in 58% Kleinstädte, in 30% Städte und nur in 12% Grossstädte. Auch die Verteilung der Einzugsgebiete im Jahr 2009 entspricht der aktuellen Verteilung mit 54% Kleinstadt, 29% Stadt und 17% Grossstadt.

Tabelle 5: Einzugsgebiete der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten

	Kleinstadt		Stadt		Grossstadt		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	295	58%	155	30%	59	12%	509	100%

*Grossstadt (>100'000); Stadt (10'000 - 100'000); Kleinstadt (< 10'000)

Die Teilnehmenden der Umfrage 2015 kommen in 19% aus dem Kanton Bern, gefolgt vom Kanton Zürich (14%) und St. Gallen (12%). Einzig aus dem Kanton Waadt hat niemand teilgenommen. Die Umfrage 2009 wurde nur in der Deutschschweiz durchgeführt.

Tabelle 6: Kanton der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten

Kanton	Total		Kanton	Total		Kanton	Total	
	N	%		N	%		N	%
AG	40	8%	GR	15	3%	SZ	11	2%
AI	2	0%	JU	1	0%	TI	19	4%
AR	10	2%	LU	33	6%	TG	27	5%
BE	99	19%	NE	15	3%	UR	6	1%
BL	13	3%	NW	1	0%	VD	0	0%
BS	15	3%	OW	5	1%	VS	5	1%
FR	5	1%	SG	59	12%	ZG	8	2%
GE	15	3%	SH	9	2%	ZH	72	14%
GL	3	1%	SO	21	4%	Total	509	100%

Die Teilnehmenden der aktuellen Umfrage arbeiten häufiger in Institutionen mit privater Trägerschaft (62% versus 51% im 2009) als in Institutionen mit öffentlicher Trägerschaft (38% versus 49% im 2009) (vgl. Tabelle 7).

Tabelle 7: Trägerschaft der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden 2015 arbeiten

	öffentlich		privat		Total	
	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	194	38%	312	62%	506	100%

4. Resultate der Umfrage 2015 im Vergleich zur Umfrage 2009

4.1. Herausforderungen für Altersinstitutionen

In der ersten Frage schätzten die Teilnehmenden auf einer vierstufigen Antwortskala die Grösse vorgegebener Herausforderungen (grosse, mittlere, kleine, keine) für Altersinstitutionen in den nächsten fünf bis zehn Jahren ein. In zwei offenen Antwortfeldern konnten Kommentare eingefügt und weitere Herausforderungen ergänzt werden. Kapitel 4.1.1. beschreibt die quantitativen Resultate zur Bewertung der vorgegebenen Herausforderungen. Die Auswertung der offenen Kommentare, die kategorisiert und ausgezählt wurden, ist im Kapitel 4.1.2. beschrieben.

4.1.1. Bewertung der Grösse der Herausforderungen

Abbildung 1 zeigt die vorgegebenen Herausforderungen und den prozentualen Anteil der Einschätzung „grosse Herausforderung“ im Jahresvergleich. Mit 75% steht auch im Jahr 2015 der Punkt „genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal“ an erster Stelle. In den letzten sechs Jahren hat jedoch der Kostendruck zugenommen und gehört mit 71% ebenso zu den grössten Herausforderungen. Deutlich geringer wird in der aktuellen Umfrage die Image-Thematik (23% versus 38%) eingeschätzt. Die Frage nach den Ausbildungsplätzen wurde in der Umfrage 2009 noch nicht gestellt. Sie wird aktuell in 19% als grosse Herausforderung eingeschätzt (vgl. Abbildung 1).

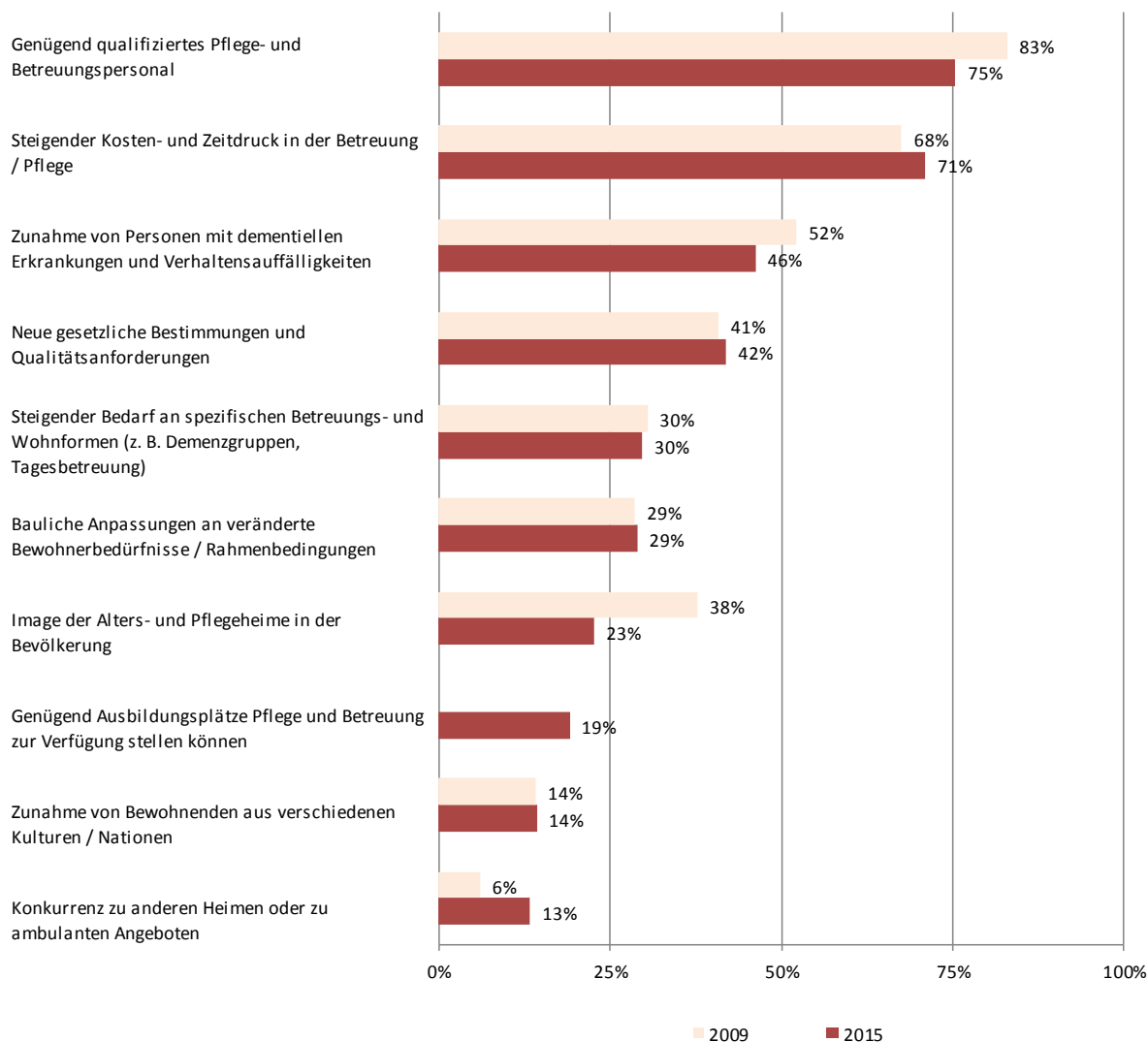


Abbildung 1: Prozentualer Anteil der Einschätzung „grosse Herausforderung“ in den nächsten 5 - 10 Jahren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015)

Tabelle 8 zeigt die Häufigkeitsverteilung der Antworten zur Grösse der Herausforderungen für Altersinstitutionen in den nächsten fünf bis zehn Jahren.

Tabelle 8: Häufigkeitsverteilung der grossen Herausforderungen für Altersinstitutionen in den nächsten 5 – 10 Jahren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015)

	2015				2009			
	Grosse H.		Total		Grosse H.		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal	396	75%	525	100%	281	83%	339	100%
Steigender Kosten- und Zeitdruck in der Betreuung / Pflege	372	71%	524	100%	229	68%	339	100%
Zunahme von Personen mit dementiellen Erkrankungen und Verhaltensauffälligkeiten	242	46%	524	100%	177	52%	339	100%
Neue gesetzliche Bestimmungen und Qualitätsanforderungen	220	42%	525	100%	138	41%	338	100%
Steigender Bedarf an spezifischen Betreuungs- und Wohnformen (z. B. Demenzgruppen, Tagesbetreuung)	156	30%	525	100%	103	30%	338	100%
Bauliche Anpassungen an veränderte Bewohnerbedürfnisse / Rahmenbedingungen	152	29%	525	100%	97	29%	339	100%
Image der Alters- und Pflegeheime in der Bevölkerung	119	23%	525	100%	128	38%	339	100%
Genügend Ausbildungsplätze Pflege und Betreuung zur Verfügung stellen können	100	19%	525	100%				
Zunahme von Bewohnenden aus verschiedenen Kulturen / Nationen	75	14%	525	100%	48	14%	339	100%
Konkurrenz zu anderen Heimen oder zu ambulanten Angeboten	70	13%	525	100%	20	6%	338	100%
Andere grosse Herausforderungen:	109	77%	142	100%				
Andere grosse Herausforderungen:	52	62%	84	100%				

4.1.2. Auswertung der offenen Kommentare zu den Herausforderungen

In der aktuellen Umfrage wurden von den insgesamt 525 Teilnehmenden in den beiden offenen Bemerkungsfeldern „andere grosse Herausforderungen“ 226 Kommentare eingegeben (vgl. Tabelle 8). Diese wurden thematisch kategorisiert, was 237 Nennungen ergeben hat (vgl. Abbildung 2). In der Umfrage 2009 haben die insgesamt 339 Teilnehmenden 22 offene Kommentare ergänzt, was 37 Nennungen ergeben hat (vgl. Tabelle 9).

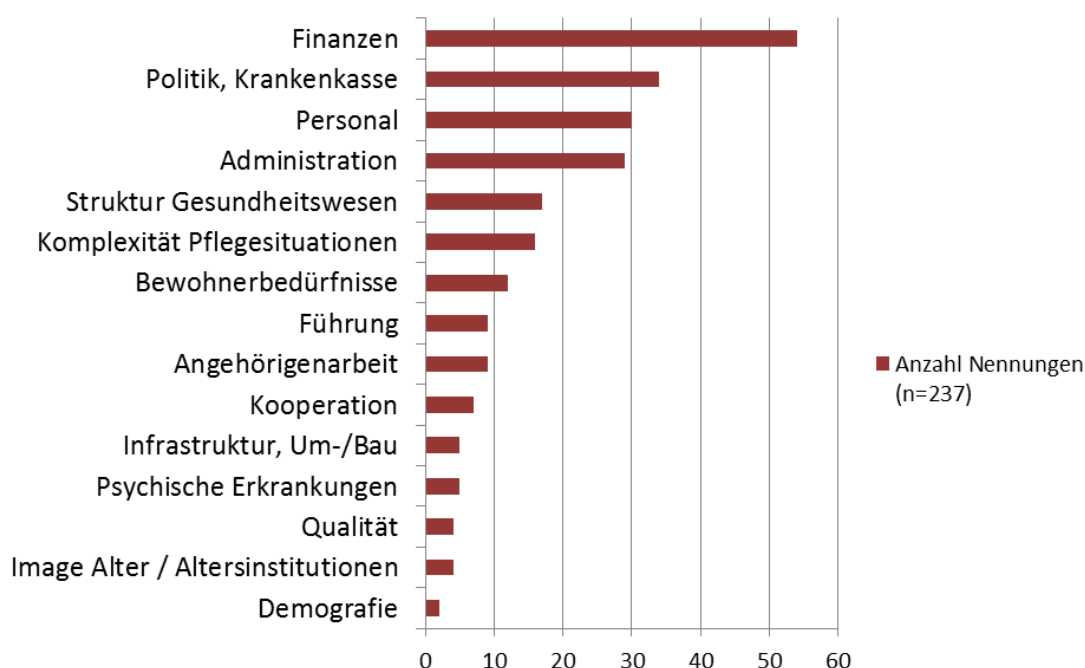


Abbildung 2: Offene Kommentare zu den Herausforderungen (2015) kategorisiert und rangiert

Obwohl in der Umfrage 2009 deutlich weniger offene Kommentare ergänzt wurden, entspricht der prozentuale Anteil und die Rangierung der benannten Themen der aktuellen Umfrage (vgl. Tabelle 9).

Tabelle 9: Offene Kommentare zu Herausforderungen kategorisiert (Umfrage 2009 und 2015), Anzahl Nennungen inkl. prozentualer Verteilung 2015

	Herausforderungen 2009	Herausforderungen 2015	%-Anteil 2009	%-Anteil 2015
Finanzen	8	54	22%	23%
Politik, Krankenkasse	7	34	19%	14%
Personal	5	30	14%	13%
Administration	2	29	5%	12%
Struktur Gesundheitswesen		17		7%
Komplexität Pflegesituationen	2	16	5%	7%
Bewohnerbedürfnisse	2	12	5%	5%
Angehörigenarbeit		9		4%
Führung		9		4%
Kooperation	2	7	5%	3%
Psychische Erkrankungen	2	5	5%	2%
Infrastruktur, Um-/Bau		5		2%
Image Alter / Altersinstitutionen	2	4	5%	2%
Qualität	2	4	5%	2%
Demografie	3	2	8%	1%
	37	237	100%	100%

54 Kommentare der aktuellen Umfrage betreffen die **Finanzierung**. Herausforderungen in diesem Bereich sind die ungenügende Finanzierung von Pflegeleistungen im Gesamten, aber auch fehlende finanzielle Mittel für spezifische Leistungen wie Demenzpflege, psychische Erkrankungen bei älteren Menschen, Palliative Care oder betreutes Wohnen. Damit geht einher, dass auch Mittel für Komplementärpflege oder Organisationsentwicklung fehlen. Zudem sind die Institutionen mit steigenden Lohn- und Verwaltungskosten konfrontiert. Sie spüren den Spardruck bei der öffentlichen Hand und bei den Krankenkassen. Die finanzielle Belastung für die Bewohnenden nimmt zu. Soziale Preismodelle fehlen.

Die Kommentare zu **Politik und Krankenkasse** betreffen die gesetzlichen Auflagen und Vorschriften, aber auch die Überregulierung und der Spagat zwischen Markt und kantonalen Bestimmungen. Eine weitere Herausforderung ist die Unberechenbarkeit politischer Entscheidungen und deren Einfluss.

Die Kommentare zum **Personal** betreffen die Ausbildungen, die Heterogenität der Pflgeteams, die Weiterentwicklung des Personals sowie die Arbeitsbedingungen und –belastungen. Herausforderungen im Bereich Ausbildung sind das Besetzen können von Ausbildungsplätzen, das Gewährleisten einer guten Betreuung der Lernenden und die Koordination der verschiedenen Ausbildungen. Die Heterogenität der Pflgeteams betrifft die verschiedenen Ausbildungs- und Professionalisierungsgrade des Personals, die multikulturellen Teams, Grenzgänger. Beispiele im Bereich Weiterentwicklung des Personals sind die personenzentrierte Pflege, eine soziale Einstellung, der Umgang mit neuen Techniken oder die Arbeitsmotivation. Herausforderungen des Personals sind genügend Zeit für die Betreuung zu haben, die Arbeitsbedingungen, die Gesunderhaltung des Personals und der Umgang mit Personalausfällen.

Zur **Administration** wird eine generelle Zunahme von administrativen Aufwänden genannt im Rahmen der Leistungserfassung, gegenüber Versicherungen, in der Informatik, aber auch für Umfragen.

In die Kategorie **Struktur Gesundheitswesen** fallen Nennungen wie die Zunahme von Kurzaufenthalten, aber auch der Mangel an akut-geriatrischen Plätzen und Langzeitpflegeplätzen. Der Bau von Alterswohnungen und alternativen Wohnformen stellt eine Herausforderung dar oder die Grösse der eigenen Institution. Zwei Einzelnennungen betreffen die Abwanderung aus Berg- und Randregionen und das Leben und Arbeiten in einem Tourismusort.

Die zunehmende **Komplexität** der Pflegesituationen wird begründet mit der Multimorbidität der Bewohnenden und dem erhöhten Pflegeaufwand beim Heimeintritt, der u.a. aus frühzeitigen Spitalentlassungen resultiert. Zudem kommen immer mehr Menschen mit geistigen und körperlichen Behinderungen in die Altersinstitutionen. Erhöhte Komplexität entsteht auch aus einer Zunahme von Sehbehinderungen, Palliative Care und Exit oder vergleichbare Organisationen.

Bei den **Bewohnenden** und **Angehörigen** wird eine steigende Anspruchshaltung festgestellt, die auch mit veränderten gesellschaftlichen Ansprüchen einhergeht. Diversität, Individualisierung und Selbstbestimmung der Bewohnenden erfordern eine Anpassung bei der Aufnahme und Begleitung.

Herausforderungen für **Führungskräfte** sind Organisationsentwicklung, Modernisierung und Rechtsformen der Betriebe, aber auch Trägerschaftsfragen und die Professionalisierung von Aufsichtsgremien. Die steigenden Ansprüche der qualifizierten Mitarbeitenden tragen zur Komplexität des Managements bei. Die Belastung der Führungskräfte steigt und es ist schwierig, genügend Führungskräfte für die Pflege und Betreuung zu finden.

In die Kategorie **psychische Erkrankungen** fallen fünf Einzelnennungen zur Zunahme von Demenzerkrankungen, verhaltensauffälligen und psychiatrisch erkrankten Bewohnenden, die mangelnde Finanzierung und der Bedarf an sozialpsychiatrischer Betreuung.

Die Rangierung der offenen Kommentare entspricht ungefähr den Bewertungen der vorgegebenen Herausforderungen. Die Einbettung der Altersinstitutionen in die Strukturen des Gesundheitswesens sowie die Abhängigkeit von Politik und Krankenkasse ist in den Kommentaren präzisiert und wird höher gewichtet. Umgekehrt wird die Zunahme von Personen mit dementiellen Erkrankungen in den Kommentaren breiter gefasst wie generell erhöhter Pflegebedarf und andere psychiatrische Erkrankungen der Bewohnenden. Dieses Thema wird weniger hoch gewichtet.

4.2. Erfolgsfaktoren für Altersinstitutionen

Bei der zweiten Frage schätzten die Teilnehmenden auf einer vierstufigen Antwortskala die Wichtigkeit (sehr wichtig, wichtig, mässig wichtig, unwichtig) vorgegebener Erfolgsfaktoren für die Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen ein. In zwei offenen Antwortfeldern konnten Kommentare eingefügt und weitere Erfolgsfaktoren ergänzt werden. Kapitel 4.2.1. beschreibt die quantitativen Resultate der bewerteten Erfolgsfaktoren. Die Auswertung der offenen Kommentare ist im Kapitel 4.2.2. beschrieben.

4.2.1. Bewertung der Wichtigkeit bestimmter Erfolgsfaktoren

Abbildung 3 zeigt die vorgegebenen Erfolgsfaktoren und deren prozentualen Anteil der Einschätzungen „sehr wichtig“ im Jahresvergleich. Die beiden Erfolgsfaktoren „attraktive Arbeitsplätze“ und „Zusammenarbeit mit anderen Institutionen“ wurden im Jahr 2009 noch nicht gestellt. Kompetente und motivierte Mitarbeitende sind mit 90% (2009: 94%) nach wie vor der wichtigste Erfolgsfaktor. Eine offene Kommunikation und gute Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden und Trägerschaft sowie mit Angehörigen und der Bevölkerung sind mit 60% bis 71% sehr wichtige Erfolgsfaktoren. Als die grössten Unterschiede im Jahresvergleich wird das gelebte Qualitätsmanagement (-14%), die offene Kommunikation mit Angehörigen /

Bevölkerung (-11%) sowie zwischen Kader und Mitarbeitenden (-11%) weniger oft als sehr wichtig eingeschätzt. Das Mitspracherecht bei der Aufnahme neuer Bewohnenden wird 9% häufiger als sehr wichtiger Erfolgsfaktor angesehen.

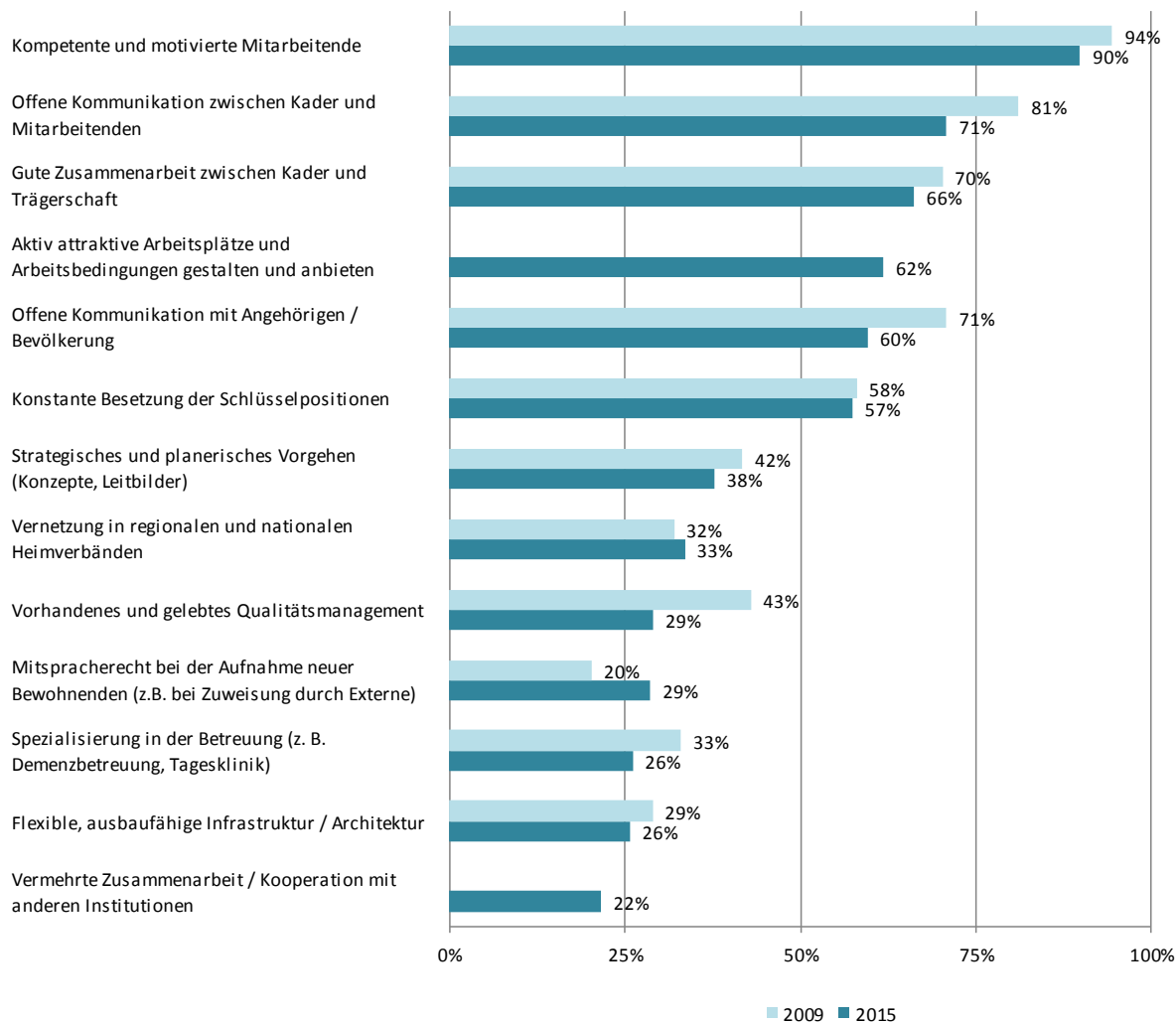


Abbildung 3: Prozentualer Anteil der Einschätzung „sehr wichtige“ Erfolgsfaktoren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015)

Tabelle 10 zeigt die Häufigkeitsverteilungen der „sehr wichtigen“ Erfolgsfaktoren für Altersinstitutionen im jahresvergleich.

Tabelle 10: Häufigkeitsverteilungen der sehr wichtigen Erfolgsfaktoren im Jahresvergleich (rangiert nach 2015)

	2015				2009			
	sehr wichtig		Total		sehr wichtig		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Kompetente und motivierte Mitarbeitende	461	90%	513	100%	320	94%	339	100%
Offene Kommunikation zwischen Kader und Mitarbeitenden	364	71%	514	100%	274	81%	338	100%
Gute Zusammenarbeit zwischen Kader und Trägerschaft	340	66%	514	100%	238	70%	339	100%
Aktiv attraktive Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen gestalten und anbieten	317	62%	513	100%				
Offene Kommunikation mit Angehörigen / Bevölkerung	306	60%	514	100%	240	71%	339	100%
Konstante Besetzung der Schlüsselpositionen	295	57%	514	100%	196	58%	338	100%
Strategisches und planerisches Vorgehen (Konzepte, Leitbilder)	193	38%	512	100%	141	42%	338	100%
Vernetzung in regionalen und nationalen Heimverbänden	172	33%	514	100%	108	32%	338	100%
Vorhandenes und gelebtes Qualitätsmanagement	149	29%	514	100%	145	43%	338	100%
Mitspracherecht bei der Aufnahme neuer Bewohnenden (z.B. bei Zuweisung durch Externe)	147	29%	514	100%	68	20%	336	100%
Spezialisierung in der Betreuung (z. B. Demenzbetreuung, Tagesklinik)	134	26%	514	100%	111	33%	337	100%
Flexible, ausbaufähige Infrastruktur / Architektur	132	26%	514	100%	98	29%	339	100%
Vermehrte Zusammenarbeit / Kooperation mit anderen Institutionen	111	22%	514	100%				
Andere wichtige Erfolgsfaktoren:	45	66%	68	100%				
Andere wichtige Erfolgsfaktoren:	19	53%	36	100%				

4.2.2. Auswertung der offenen Kommentare zu den Erfolgsfaktoren

In der aktuellen Umfrage wurden von den 514 Teilnehmenden in den beiden offenen Bemerkungsfeldern „andere wichtige Erfolgsfaktoren“ 104 Kommentare eingegeben (vgl. Tabelle 11). Diese wurden thematisch kategorisiert, was 105 Nennungen ergeben hat. In der Umfrage 2009 wurden von 339 Teilnehmenden in 34 offenen Kommentaren 52 Nennungen gemacht.

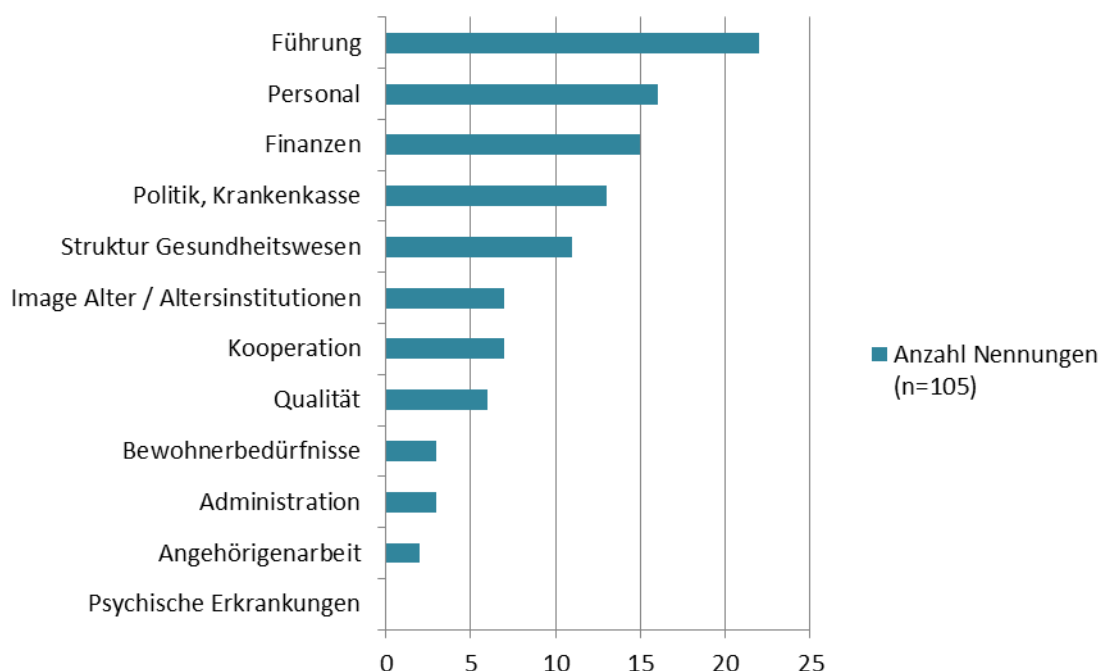


Abbildung 4: Anzahl offene Kommentare zu Erfolgsfaktoren kategorisiert und rangiert (2015)

Tabelle 11: Anzahl offene Kommentare zu Erfolgsfaktoren (Umfrage 2009 und 2015) kategorisiert, inkl. prozentuale Verteilung 2015

	Erfolgsfaktoren 2009	Erfolgsfaktoren 2015	%-Anteil 2009	%-Anteil 2015
Führung	14	22	27%	21%
Personal	11	16	21%	15%
Finanzen	4	15	8%	14%
Politik, Krankenkasse	3	13	6%	12%
Struktur Gesundheitswesen	3	11	6%	10%
Kooperation	3	7	6%	7%
Image Alter / Altersinstitutionen	4	7	8%	7%
Qualität	2	6	4%	6%
Administration	1	3	2%	3%
Bewohnerbedürfnisse	3	3	6%	3%
Angehörigenarbeit	3	2	6%	2%
Psychische Erkrankungen	1	0	2%	0%
	52	105	100%	100%

Führungsthemen sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren zur Bewältigung von Herausforderungen. Es braucht Führungspersonen mit einer hohen Fach- und Sozialkompetenz und einem betriebswirtschaftlichen Verständnis. Die Führungspersonen müssen ein gutes Betriebsklima schaffen, flexibel und offen für Veränderungen sein, flexibel und individuell Handeln können sowie zufrieden und bescheiden sein.

Zum Thema **Personal** werden strukturelle Faktoren genannt wie flexible Arbeitszeitmodelle, gute Besoldung, Ruheräume und Gesundheitsförderung. Die Spezialisierung der Ausbildung ohne Verzettelung, Weiterbildungsmöglichkeiten und Personalentwicklungsmassnahmen werden als Erfolgsfaktoren genannt. Es ist wichtig, genügend, gutes und zufriedenes Personal zu haben. Auch Teamarbeit wird als Erfolgsfaktor genannt.

Sichere und solide **Finanzen** sind ein wichtiger Erfolgsfaktor. Es braucht zahlungsfähige Bewohnende, vor allem aber faire Finanzierungsmodelle. Einzelnennungen fordern einen offenen Heimmarkt, Budgetheime für EL-Bezüger, Subjekt- statt Institutionsfinanzierung und Kostenvergleiche.

Unter **Politik und Krankenkasse** wird eine gute Vernetzung und Zusammenarbeit von Behörden, Gemeinden, KESB und Versicherern als Erfolgsfaktor genannt. Lobbying und Einflussnahme des Verbands in der Politik sind weitere Erfolgsfaktoren. Weniger Gesetze und mehr Privatwirtschaft sowie als Heim trotz aller Vorschriften autonom bleiben zu können werden ebenso als Erfolgsfaktoren genannt.

Die Kommentare zur **Struktur Gesundheitswesen** betreffen die Angebote, die sowohl attraktiv und flexibel sein sollen, als auch vereinheitlicht oder koordiniert. Flexibilität und Anpassung an neue Anforderungen ist ein Erfolgsfaktor, ebenso die Spezialisierung. Es sollen nicht alle alles anbieten dürfen. Die regionale Strategieplanung wird als Erfolgsfaktor genannt. Auf Ebene Betriebe nennen einige eine wirtschaftliche Betriebsgrösse als Erfolgsfaktor, andere sehen kleine familiäre Institutionen im Vorteil.

Aussagen zum **Image** betreffen Massnahmen der Institution wie Webseite, Öffentlichkeitsarbeit und Öffnung nach innen und aussen. Als übergeordneter Erfolgsfaktor wird das Image der Langzeitpflege generell und speziell in den Ausbildungsinstitutionen (vor allem HF/FH) genannt.

Die interdisziplinäre Zusammenarbeit (**Kooperation**) insbesondere mit der Ärzteschaft wird als Erfolgsfaktor genannt, aber auch die Zusammenarbeit mit allen Sozialpartnern und der SVA.

Während die einen ein hohes **Qualitätsniveau** und die Qualitätsansprüche der Beteiligten als Erfolgsfaktor ansehen, werden von anderen tiefere Qualitätsansprüche und weniger Vorgaben in diesem Bereich genannt. Das Abbilden der Wirksamkeit der Pflege und Benchmarkdaten sind weitere Einzelnennungen.

Die Kommentare zu den Erfolgsfaktoren sind tendenziell eine Umkehrung der Herausforderungen. Die Kompetenz der Führungspersonen steht an erster Stelle. Ihr Handlungsspielraum bezüglich Personal, Finanzen, Politik und Dienstleistungsangebot scheint für den Erfolg zentral zu sein.

4.3. Zukunftsprognose

4.3.1. Einschätzung der Zukunftsprognose Ihrer Institution in 5 Jahren

Die Umfrageteilnehmenden schätzten bei der dritten Frage auf einer dreistufigen Antwortskala ein, wie gut (eher besser, eher gleich gut, eher schlechter) es ihrer Institution in 5 Jahren insgesamt gehen wird.

Abbildung 1 zeigt, dass sich in der aktuellen Umfrage der Anteil mit der Prognose „eher schlechter“ gegenüber der Umfrage 2009 um 5.2% erhöht hat. Zu beiden Messzeitpunkten sehen unverändert rund 30% für die eigene Institution eine positive Prognose (vgl. Tabelle 12).

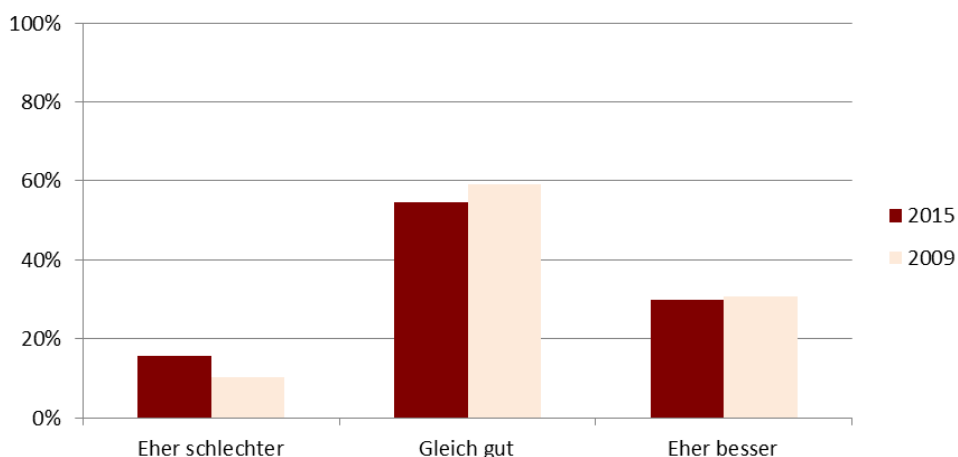


Abbildung 5: Prognostische Entwicklung in den nächsten fünf Jahren im Jahresvergleich

Tabelle 12: Häufigkeitsverteilung zur prognostischen Entwicklung der Institutionen im Jahresvergleich

	2015		2009	
	Anzahl	Anteil in %	Anzahl	Anteil in %
Eher besser	140	29.8%	98	30.6%
Gleich gut	257	54.7%	189	59.1%
Eher schlechter	73	15.5%	33	10.3%
Anzahl gültige Angaben	470	100.0%	320	100.0%

Umfrageteilnehmende, welche für die eigene Institution eine eher schlechte Prognose für die nächsten fünf Jahre stellen, schätzten insgesamt auch die Herausforderungen als grösser ein. Abbildung 6 zeigt die unterschiedliche Bewertung der grossen Herausforderungen je nach Zukunftsaussichten. Institutionen mit einer eher schlechten Prognose, stufen den

steigenden Kosten- und Zeitdruck um 20% häufiger als grosse Herausforderung ein als Institutionen mit einer eher besseren Prognose. Auch die baulichen Anpassungen (+19%), neue gesetzliche Bestimmungen (+18%) und die Konkurrenz zu anderen Heimen (+18%) werden häufiger als grosse Herausforderung eingeschätzt als von Institutionen mit einer stabilen oder eher besseren Prognose.

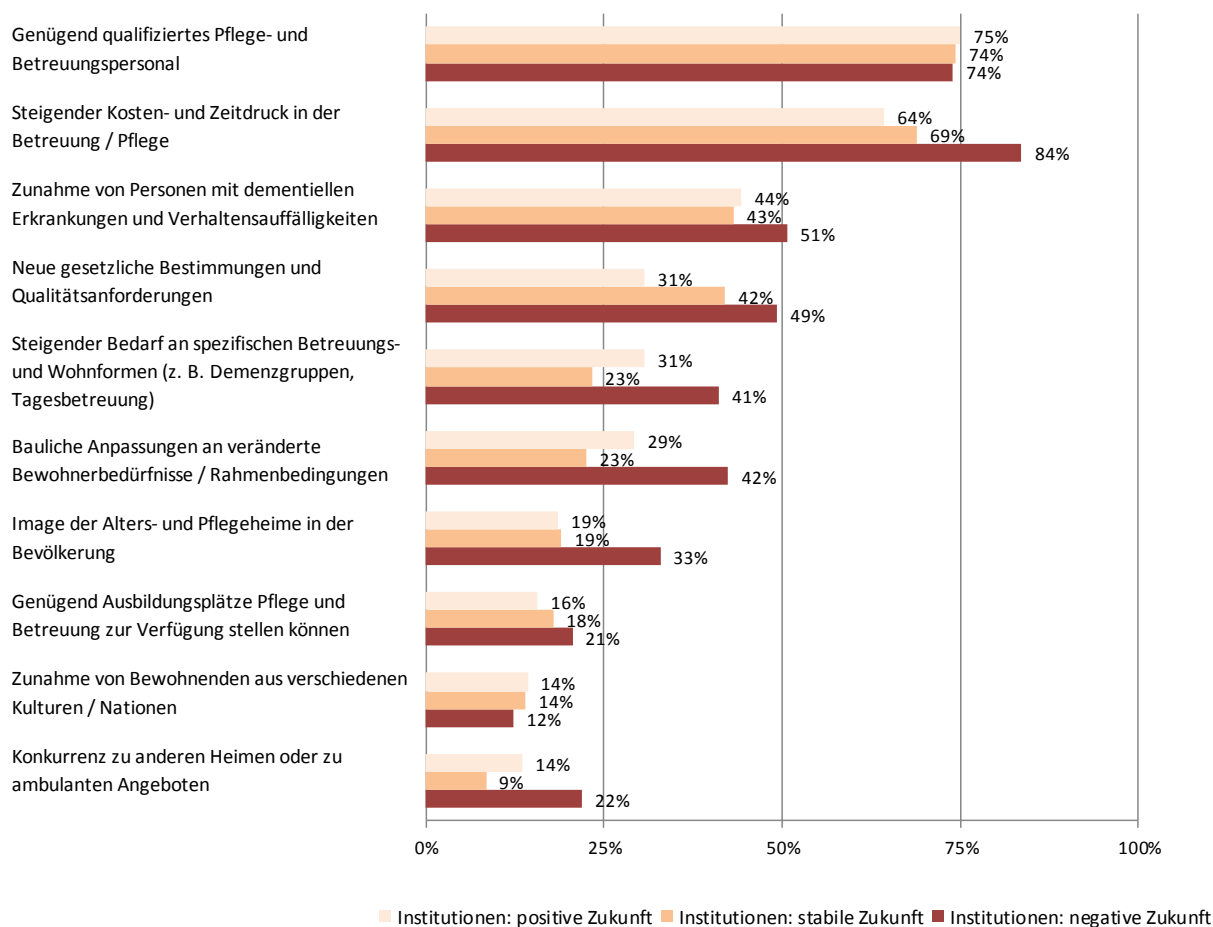


Abbildung 6: Prozentualer Anteil der Einschätzung „grosse Herausforderung“ für Institutionen mit schlechter, stabiler oder besserer Zukunftsprognose (2015)

Die Wahrnehmung der Erfolgsfaktoren unterscheidet sich zwischen den Institutionen mit unterschiedlichen Zukunftsprognosen weniger. Die grössten Unterschiede in der Einschätzung „sehr wichtiger“ Erfolgsfaktor liegt zwischen Institutionen mit positiver Prognose und Institutionen mit stabiler oder schlechterer Prognose im Qualitätsmanagement (+15%), in der Spezialisierung der Betreuung (+12%), der offenen Kommunikation zwischen Kader und Trägerschaft (+11%), im strategisch planerischen Vorgehen (+11%) oder der Architektur (+11%) (vgl. Abbildung 7).

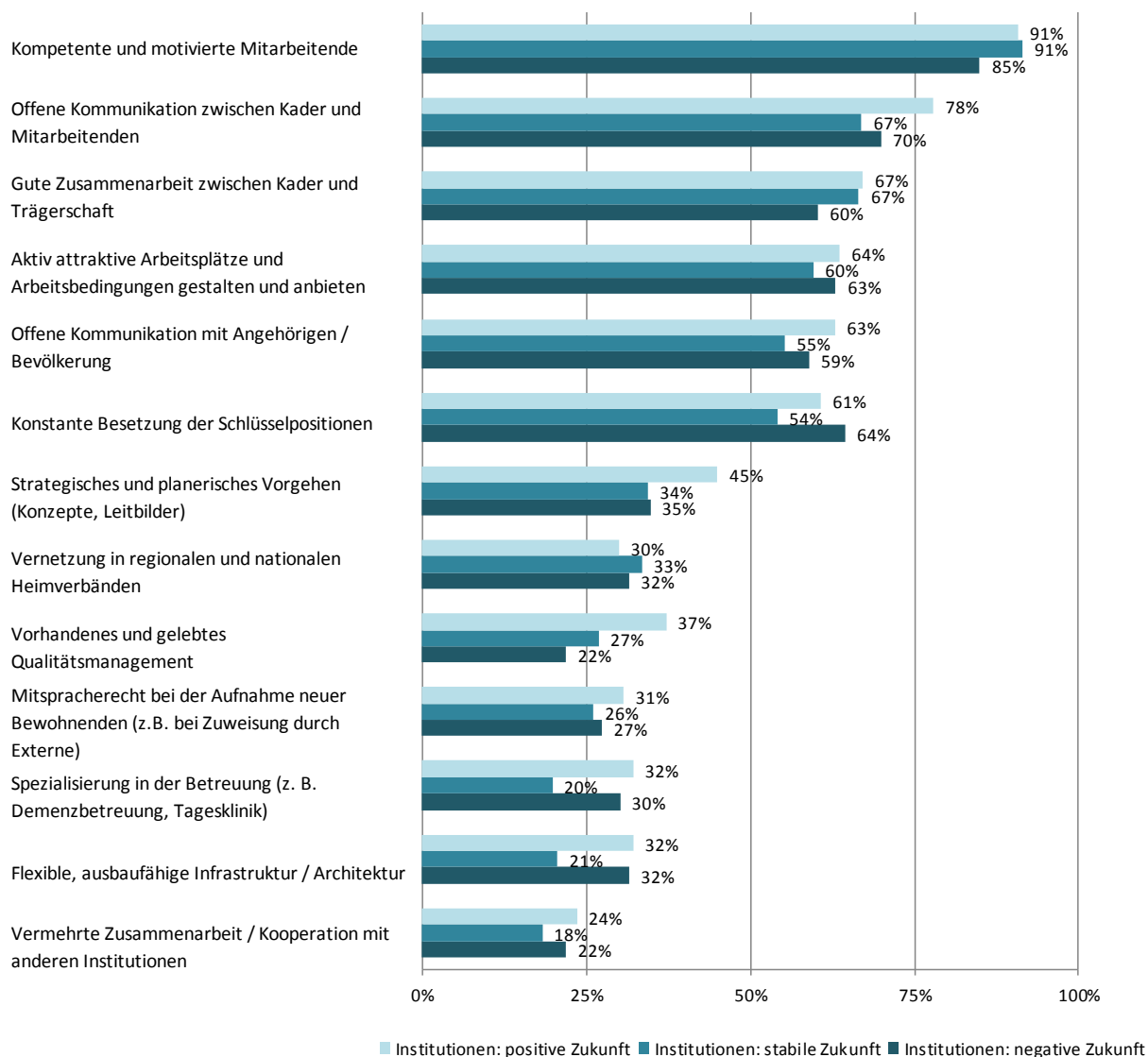


Abbildung 7: Prozentualer Anteil der Einschätzung "sehr wichtiger" Erfolgsfaktor für Institutionen mit schlechter, neutraler oder besserer Zukunftsprognose (2015)

4.3.2. Auswertung der offenen Kommentare zur Prognose

In offenen Kommentaren zur Frage nach den Zukunftsprognosen für die eigene Institution konnten die Teilnehmenden ihre Einschätzung kommentieren. Diese wurden thematisch kategorisiert und die Anzahl Nennungen ausgezählt (vgl. Abbildung 8).

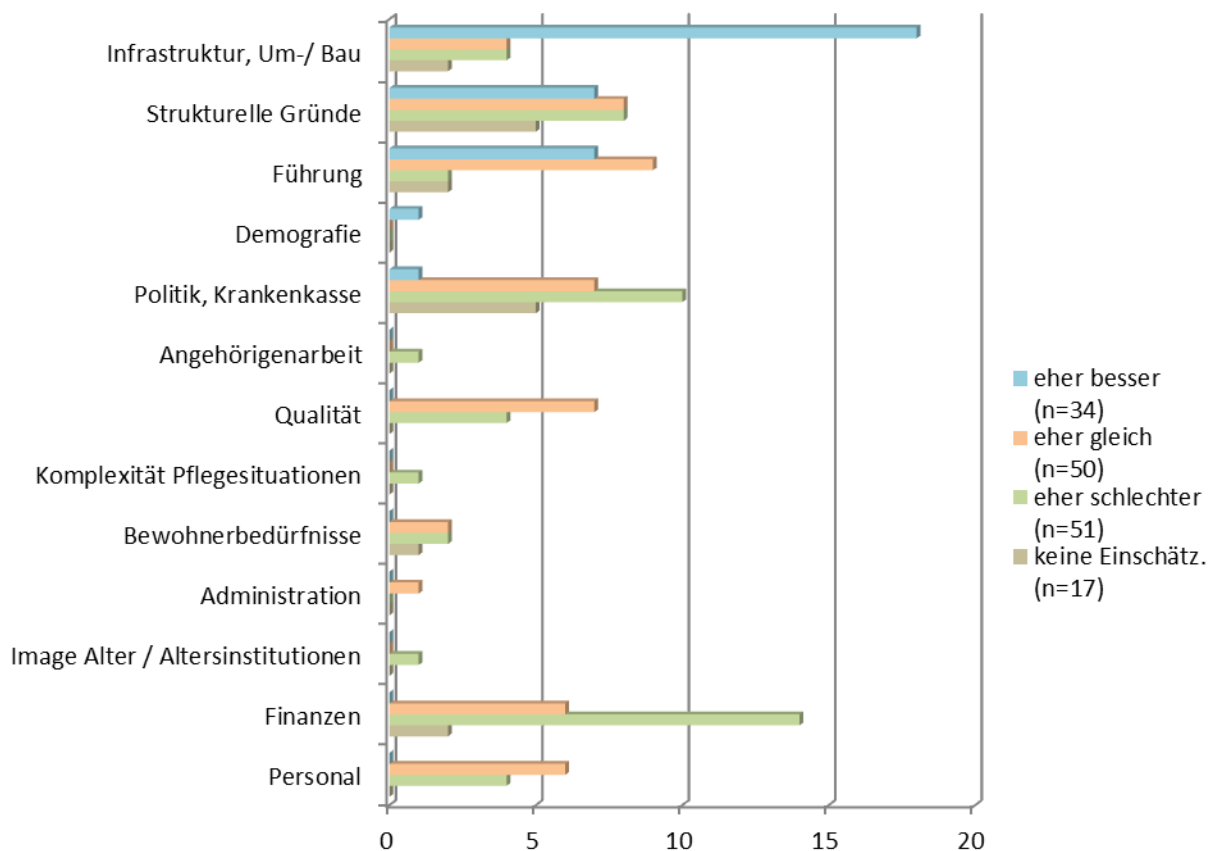


Abbildung 8: Offene Kommentare zur Zukunftsprognose der Institution kategorisiert und ausgezählt (2015)

Kommentare mit einer eher positiven Prognose

In 18 Kommentaren wird ein Neubau oder neue Infrastruktur als Begründung angegeben, weshalb es der eigenen Institution in 5 Jahren „**eher besser**“ gehen wird. Strukturelle Gründe für eine positive Entwicklung sind diversifizierte Organisation, differenzierte Angebotspalette, Zentralisierung und Aufgabe der unwirtschaftlichen Aussenwohngruppen. Die Grösse der Organisation wird auch als Grund genannt, wobei sowohl grosse als auch kleine Institutionen ihre Grösse als Vorteil sehen. Die Umwandlung von einer öffentlichen in eine gemeinnützige AG wird ebenfalls als Vorteil gesehen. Die Führung kann zu einer positiven Entwicklung beitragen, wenn sie am Puls der Bedarfsentwicklung bleibt, Aufbauarbeiten leistet und notwendige Veränderungen in der Organisationsentwicklung durchführt. Auch die Trägerschaftsform muss geeignet sein, um zukünftige Herausforderungen regeln und planen zu können.

Kommentare mit einer eher schlechteren Prognose

Institutionen mit einer „**eher schlechteren**“ Prognose machen 14 Nennungen zum finanziellen Druck und mangelnden Mittel für Investitionen. Aber auch die Unsicherheit und das Risiko bei der Finanzierung aufgrund von Plafonierung der Ergänzungsleistungen, unsicheren Gemeindefinanzen, Wegfallen der Vollpauschale werden genannt. Erschwerend sind die politischen Vorgaben, welche die unternehmerische Freiheit einschränken und „aus dem Büro kommen“.

Kommentare mit einer eher stabilen Prognose

Institutionsleitungen, die eine stabile Prognose einschätzen, sehen ihre Stärke tendenziell in der Führung („Aufmerksamkeit und Offenheit gegenüber Veränderungen“, „up to date und flexibel bleiben“ und „kundenorientiert handeln“), in den Strukturen („können als kleines Heim eine familiäre Atmosphäre bieten“) und beim Personal („attraktiver Betrieb ohne Schwierigkeiten, Personal zu finden“). Als Schwierigkeit nennen sie die Unsicherheit in der Finanzierung und bei politischen Entscheidungen. Eine Beispielaussage dazu ist „Seitens Gesundheitsbehörden und Krankenkassen weiss man nie, was von uns kurz vor Ende Jahr für das Folgejahr erwartet wird. Ein Dialog darüber findet nicht statt“ oder „cela dépend des exigences cantonales planification medico social“ oder „migliore qualità e competenza, ma problemi strutturali“.

Tabelle 13 zeigt den Vergleich der offenen Kommentare zur Frage nach den Zukunftsprognosen im Jahresvergleich. In der aktuellen Umfrage wurden von den 470 Teilnehmenden, welche diese Frage beantwortet haben, 113 Kommentare mit 152 Nennungen eingegeben. In der Umfrage 2009 wurden von den 339 Teilnehmenden 36 offene Kommentare mit 48 Nennungen gemacht (vgl. Tabelle 13).

Tabelle 13: Anzahl Nennungen zur Prognose im Total und Jahresvergleich sowie pro Einschätzungsgruppe 2015 (besser, gleich, schlechter, keine Einschätzung)

	Total		2015			
	2009	2015	besser	gleich	schlechter	k.E.
Infrastruktur, Um-/ Bau	13	28	18	4	4	2
Strukturell	8	28	7	8	8	5
Politik, Krankenkasse	3	23	1	7	10	5
Finanzen	5	22	0	6	14	2
Führung	3	20	7	9	2	2
Qualität	4	11	0	7	4	0
Personal	7	10	0	6	4	0
Bewohnerbedürfnisse	1	5	0	2	2	1
Image Alter / Altersinstitutionen	0	1	0	0	1	0
Administration	1	1	0	1	0	0
Demografie	0	1	1	0	0	0
Komplexität Pflegesituationen	1	1	0	0	1	0
Angehörigenarbeit	0	1	0	0	1	0
Kooperation	2	0	0	0	0	0
psychische Erkrankungen	0	0	0	0	0	0
	48	152	34	50	51	17

4.4. Unterschiede nach strukturellen Merkmalen der Institutionen

Im Folgenden werden die unterschiedlichen Wahrnehmungen der Zukunftsprognose nach strukturellen Merkmalen wie Grösse der Institution, Landessprache, Unterschiede zwischen deutschsprachigen Regionen und Trägerschaftsformen untersucht.

4.4.1. Einfluss der Institutionsgrösse auf Prognose, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Die Grösse der Institution scheint keinen grossen Einfluss auf deren Zukunftsprognosen zu haben. Einzig die grossen Institutionen geben etwas häufiger an, dass es ihnen in fünf Jahren insgesamt besser gehen wird (+6%).

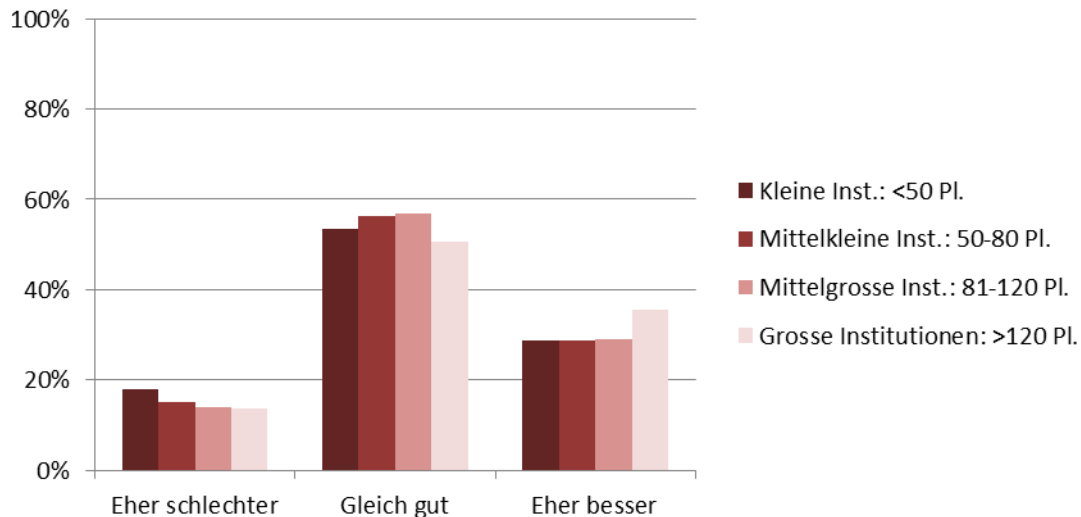


Abbildung 9: Beurteilung der Zukunftsprognosen nach Institutionsgrösse (2015)

Bei der Wahrnehmung der grössten Herausforderungen zeigen sich die grössten Unterschiede bei den gesetzlichen Bestimmungen und Qualitätsanforderungen. Kleine Institutionen sehen diese als deutlich grössere Herausforderung (53%) als grosse (32%) (vgl. Anhang A1).

Bei der Einschätzung der Erfolgsfaktoren finden grosse Institutionen das Schaffen attraktiver Arbeitsplätze mit 78% deutlich wichtiger als die kleineren mit 56% und 60%. Strategisches und planerisches Vorgehen ist für grosse Institutionen mit 49% deutlich wichtiger als für kleine mit 25%. Weitere Unterschiede in der Einschätzung der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren (vgl. Anhang A1).

4.4.2. Einfluss der Landessprache auf Prognose, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Die Auswertung nach Landessprache zeigt in der Einschätzung der Zukunftsprognose grosse Unterschiede. Dabei ist allerdings zu beachten, dass die unterschiedlichen Stichprobengrössen ein Verzerrungsfaktor sein kann.

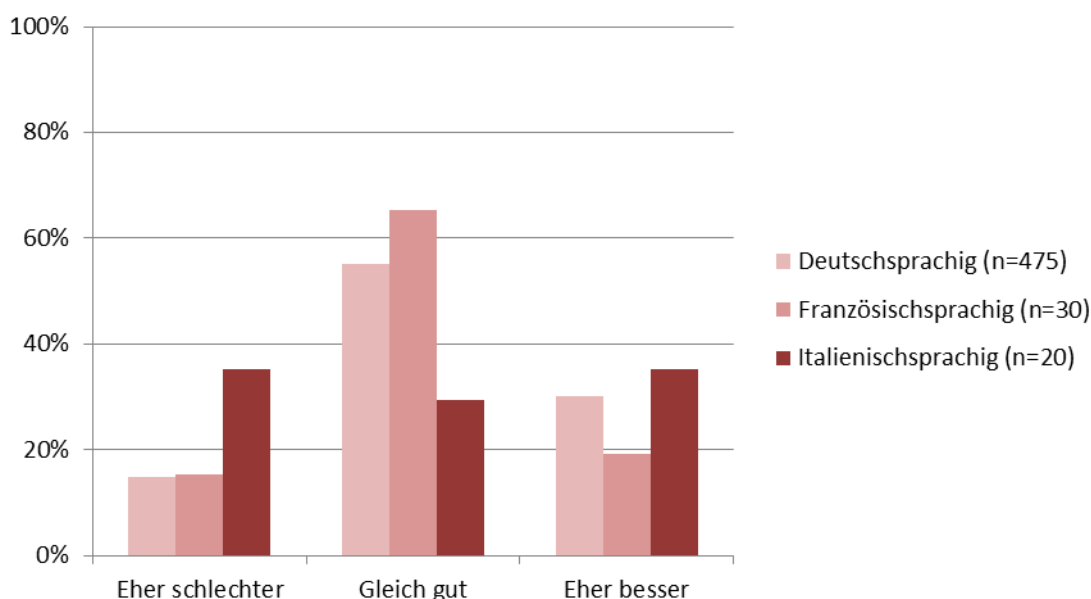


Abbildung 10: Beurteilung der Zukunftsprognosen nach Landessprache (2015)

Sowohl bei den Herausforderungen als auch bei den Erfolgsfaktoren zeigen sich zwischen den Sprachregionen grosse Unterschiede (vgl. Anhang A2). Während genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal für die deutschsprachigen Institutionen mit 78% die grösste Herausforderung ist (versus 45% ital. und 53% franz.), sind es für die italienischsprachigen Institutionen mit 65% die baulichen Anpassungen (versus 28% dt. und 27% franz.). Für die französischsprachige Schweiz sind im Vergleich zu den anderen Sprachregionen der steigende Bedarf an spezifischen Betreuungs- und Wohnformen mit 57% (versus 45% ital. und 27% dt.) und die Zunahme von Personen mit dementiellen Erkrankungen mit 67% (versus 53% ital. und 45% dt.) die grösseren Herausforderungen (vgl. Anhang A2).

Auch bei den Erfolgsfaktoren schätzen deutschsprachige Institutionen die personellen Faktoren höher ein als die anderen Sprachregionen wie zum Beispiel mit 92% kompetente Mitarbeitende (versus 73% franz. und 53% ital.) oder mit 61% die konstante Besetzung der Schlüsselpositionen (versus 27% franz. und 11% ital.). Für italienischsprachige Institutionen ist in 47% die Vernetzung in Heimverbänden (versus 34% dt. und 20% franz.) und mit 37% die Kooperation mit anderen Institutionen (versus 21% dt. und 17% franz.) sehr wichtige Erfolgsfaktoren. Französischsprachige Institutionen erachten die Spezialisierung in der Betreuung als wichtiger (47%) als die anderen Sprachregionen (24% und 37%; vgl. Anhang A2).

4.4.3. Unterschiede zwischen Deutschschweizer Regionen in Prognose, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Der Vergleich zwischen vier deutschsprachigen Regionen zeigt in Bezug auf die Zukunftsprognosen keine wesentlichen Unterschiede auf (vgl. Abbildung 10).

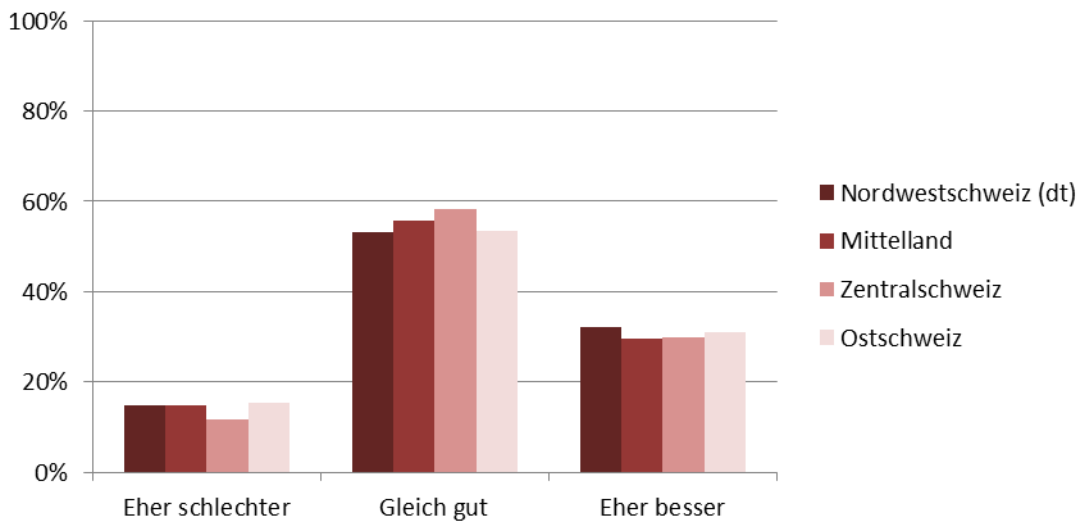


Abbildung 10: Beurteilung der Zukunftsprognose nach Deutschschweizer Regionen (2015)

Bei der Beurteilung der Zukunftsprognosen gibt es auch zwischen den zwei Messzeitpunkten 2009 und 2015 nur kleine Unterschiede. Die Institutionen der Zentral- und Ostschweiz beurteilen ihre Lage insgesamt stabiler und bei den Institutionen des Mittellands haben sich die Prognosen leicht verbessert (vgl. Abbildung 10 und Abbildung)

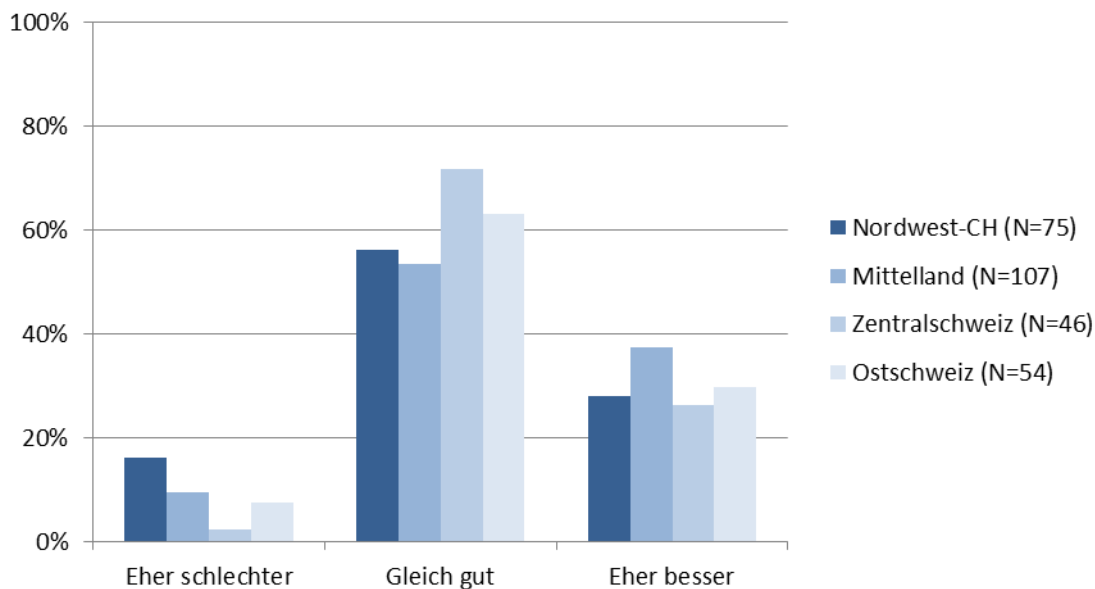


Abbildung 12: Beurteilung der Zukunftsprognose nach Deutschschweizer Regionen (2009)

In der Wahrnehmung der Herausforderungen zwischen den Deutschschweizer Regionen zeigen sich gewisse Unterschiede (vgl. Anhang A3). Genügend qualifiziertes Personal zu finden, ist in der Zentralschweiz mit 88% die grössere Herausforderung als in der Ostschweiz mit 74%. In der Nordwestschweiz werden der Kostendruck mit 69% und das Image in der

Bevölkerung (35%) öfter als grosse Herausforderung beurteilt als in der Zentralschweiz mit 64% und 17%.

Bei den Erfolgsfaktoren gibt es die grössten Unterschiede beim Erfolgsfaktor „offene Kommunikation mit Angehörigen und Bevölkerung“ zwischen der Nordwestschweiz (71%) und der Zentralschweiz (51%) und beim „strategischen und planerischen Vorgehen“ in der Nordwestschweiz mit 51% und der Ostschweiz mit 30% (vgl. Anhang A3).

4.4.4. Einfluss der Trägerschaft auf Prognose, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren

Die Trägerschaftsform hat einen kleinen Einfluss auf die Zukunftsprognosen. Die Institutionen mit privater Trägerschaft beurteilen die Zukunftsprognose insgesamt eher schlechter. Der Anteil „eher schlechter“ ist mit 17% leicht höher als bei öffentlichen Trägerschaften (13%) und der Anteil „eher besser“ ist mit 28% leicht geringer als die 33% bei öffentlichen Trägerschaften.

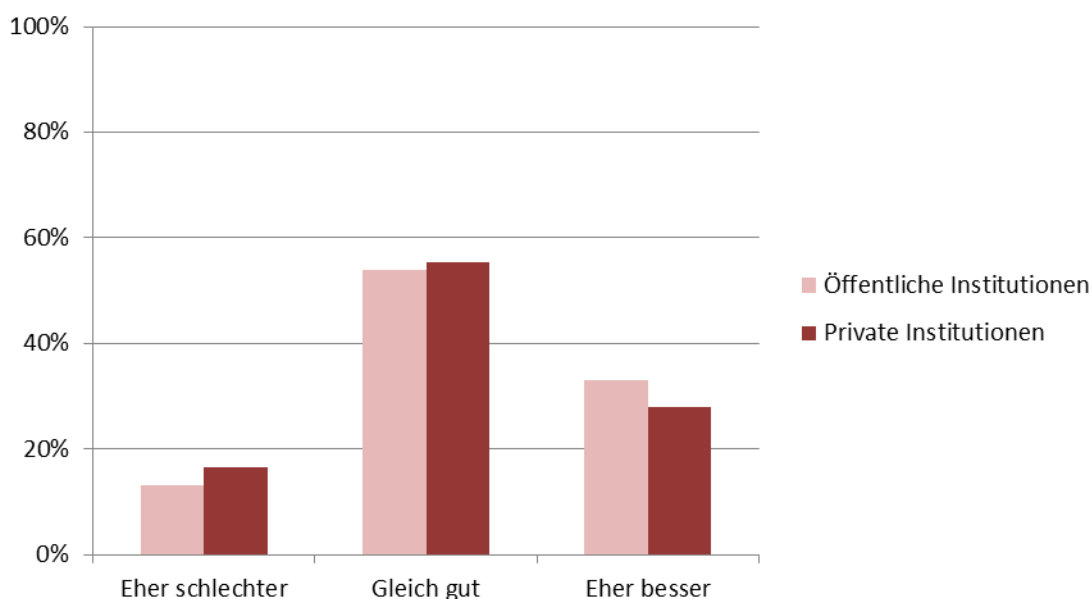


Abbildung 11: Beurteilung der Zukunftsprognosen nach Trägerschaft

Der grösste Unterschied zwischen den Institutionen mit privater oder öffentlicher Trägerschaft liegt in der Einschätzung der Herausforderungen bei „genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal“. 81% der Institutionen mit öffentlicher Trägerschaft schätzen diese Herausforderung als sehr gross ein (versus 71% bei den privaten) (vgl. Anhang A4).

Der grösste Unterschied bei den Erfolgsfaktoren zeigt sich in der Gestaltung attraktiver Arbeitsplätze. 72% der Institutionen mit öffentlicher Trägerschaft finden dies sehr wichtig versus 56% bei privaten (vgl. Anhang A4).

4.5. Konzept der 5. Generation

Abschliessend wurden die Umfrageteilnehmenden nach dem in der Literatur und der Branche diskutierten Konzept der Institutionen der 5. Generation gefragt (www.kda.de) gefragt. Das Konzept stellt zukunftsweisende Wohn- und Lebensform älterer Menschen dar. Die Frage „Kennen Sie die Inhalte dieses Konzeptes, resp. haben Sie sich bereits damit in Ihren strategischen und operativen Gremien auseinandergesetzt?“ wurde in 76.2% verneint.

	Total aller Antwortenden	
	Anzahl	Anteil in %
Ja	121	23.8%
Nein	388	76.2%
Anzahl gültige Angaben	509	100.0%

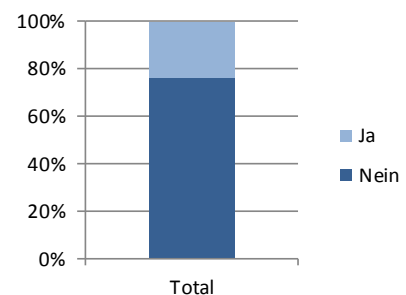


Abbildung 14: Kenntnis vom Konzept 5. Generation

Anhänge

A1: ___ Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Grösse der Institutionen

A2: ___ Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Sprachregionen

A3: ___ Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Deutschschweizer
Regionen

A4: ___ Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Trägerschaft

A1: Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Institutionsgrösse

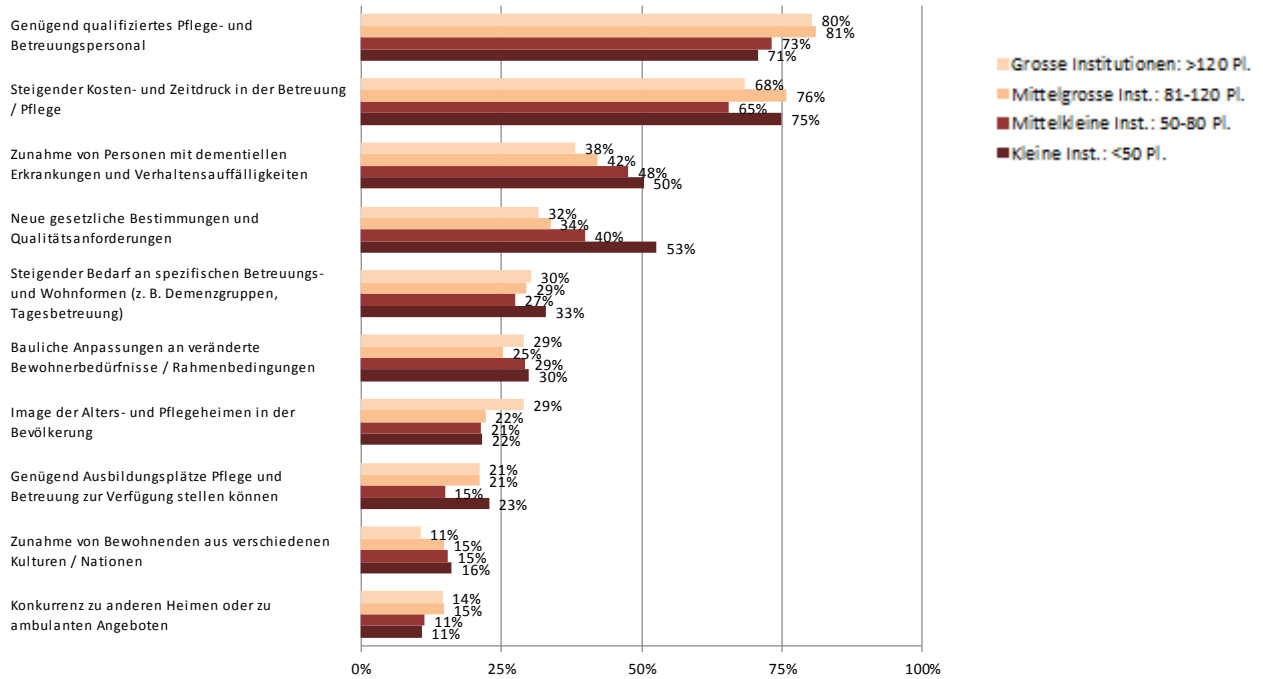


Abbildung 15: Anteil "grosse" Herausforderung nach Institutionsgrösse

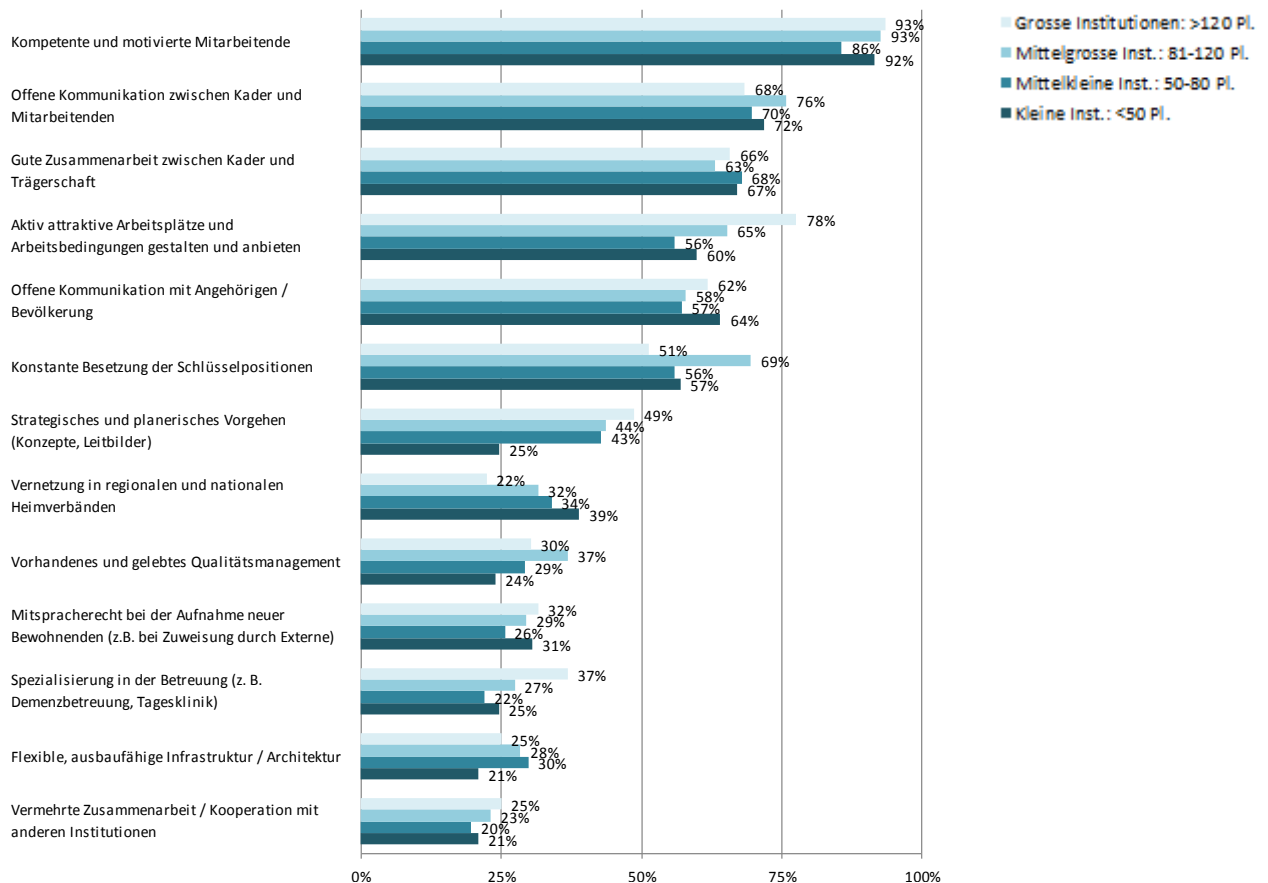


Abbildung 16: Anteil "sehr wichtiger" Erfolgsfaktoren nach Institutionsgrösse

A2: Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Sprachregion

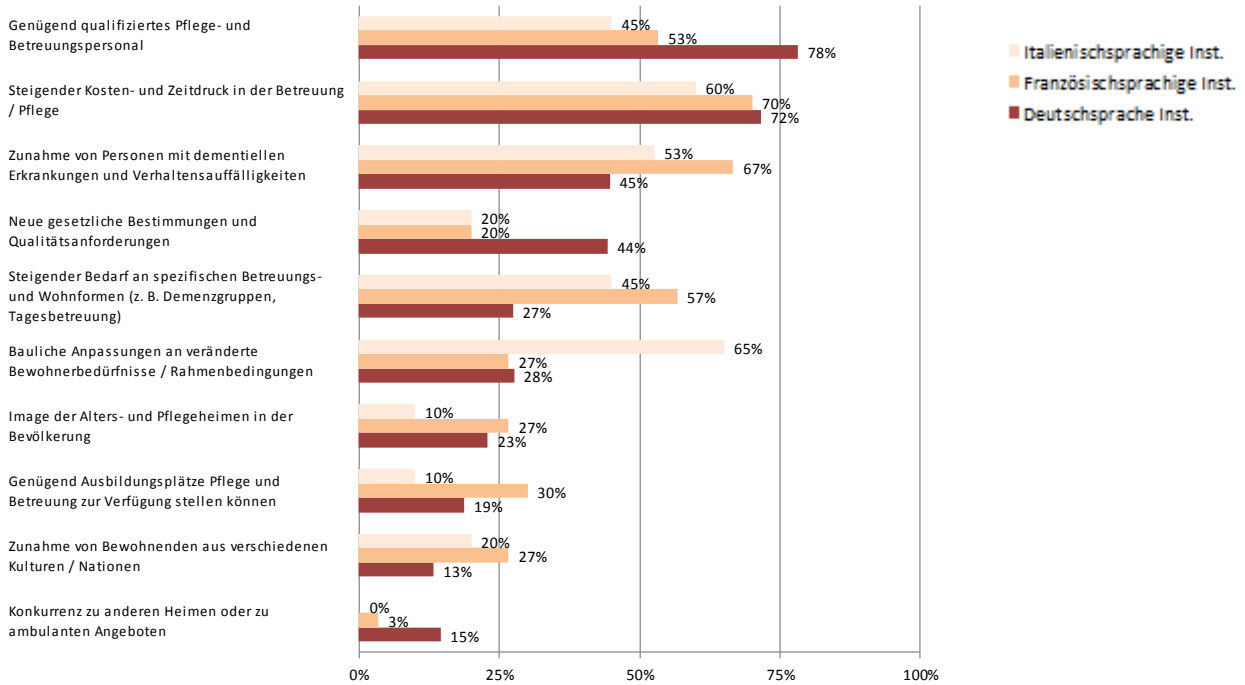


Abbildung 17: Anteil "grosse" Herausforderung nach Sprachregion

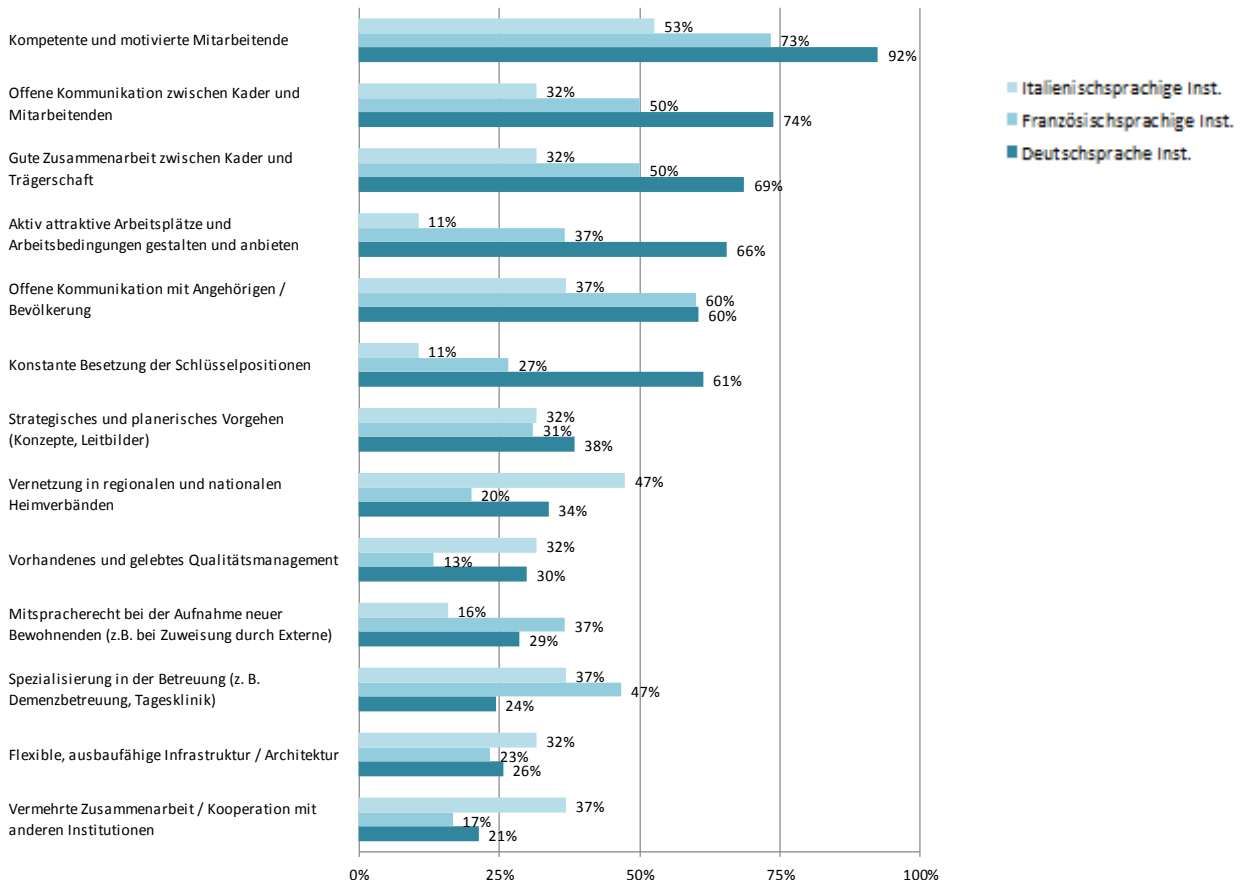


Abbildung 18: Anteil "sehr wichtige" Erfolgsfaktoren nach Sprachregion

A3: Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Deutschschweizer Regionen

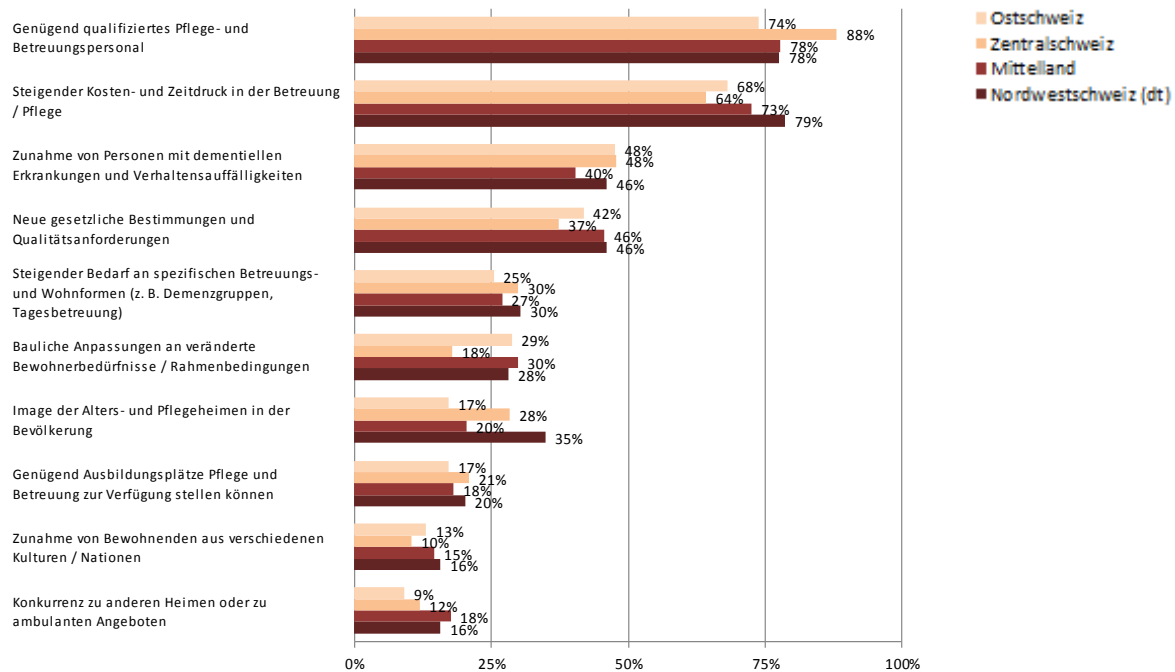


Abbildung 19: Anteil "grosse" Herausforderung nach deutschsprachigen Regionen

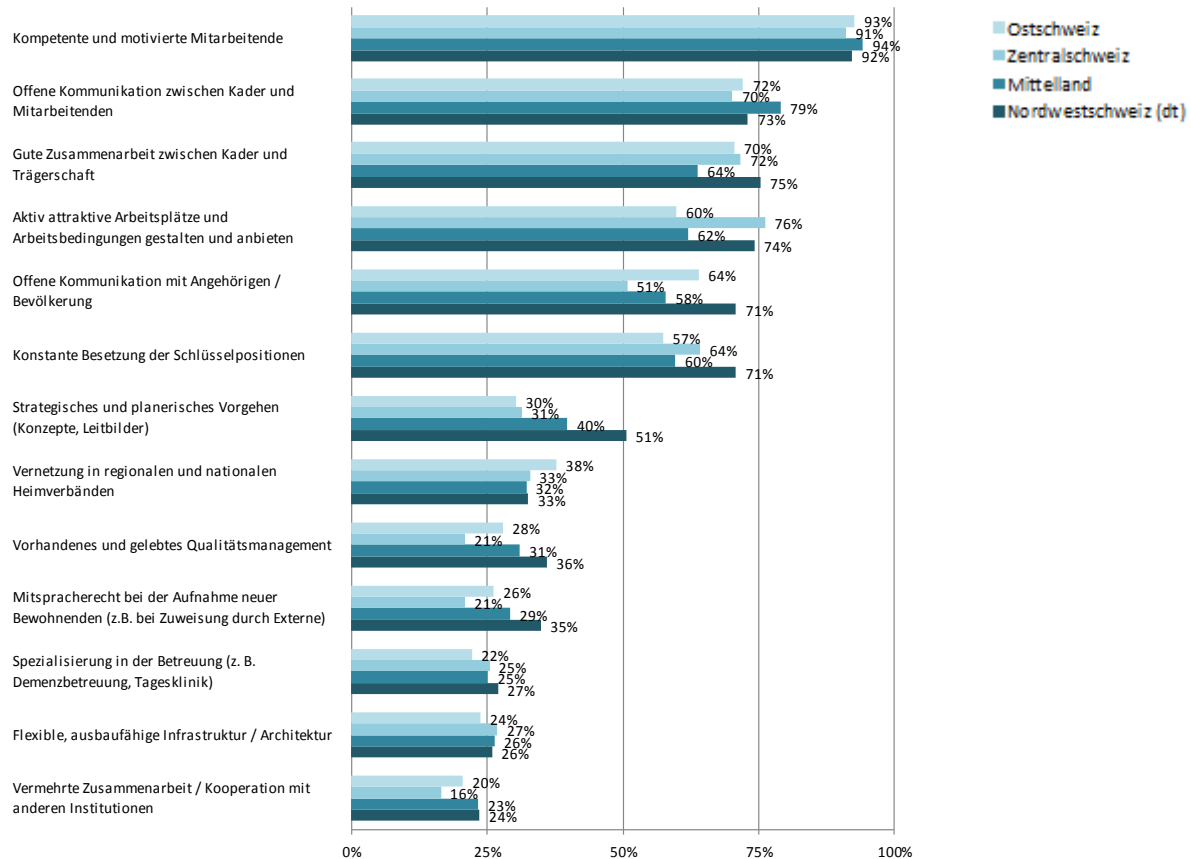


Abbildung 20: Anteil "sehr wichtige" Erfolgsfaktoren nach deutschsprachigen Regionen

A4: Vergleich der Herausforderungen und Erfolgsfaktoren nach Trägerschaft

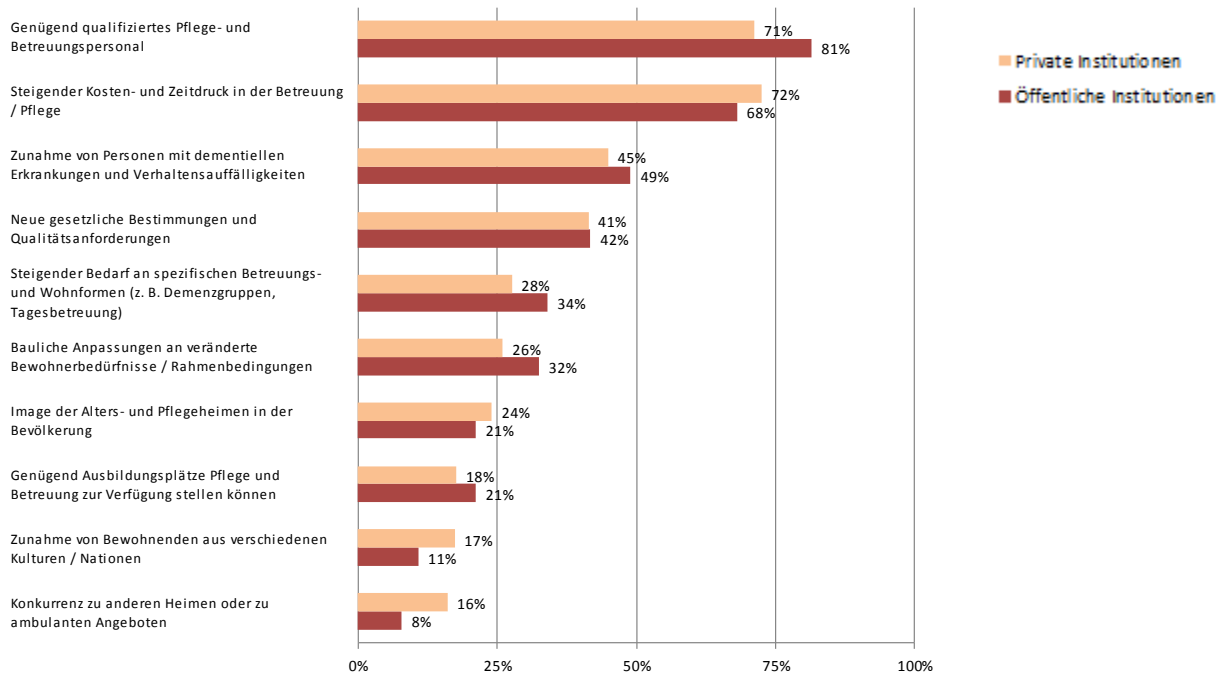


Abbildung 21: Anteil "grosse" Herausforderung nach Trägerschaft

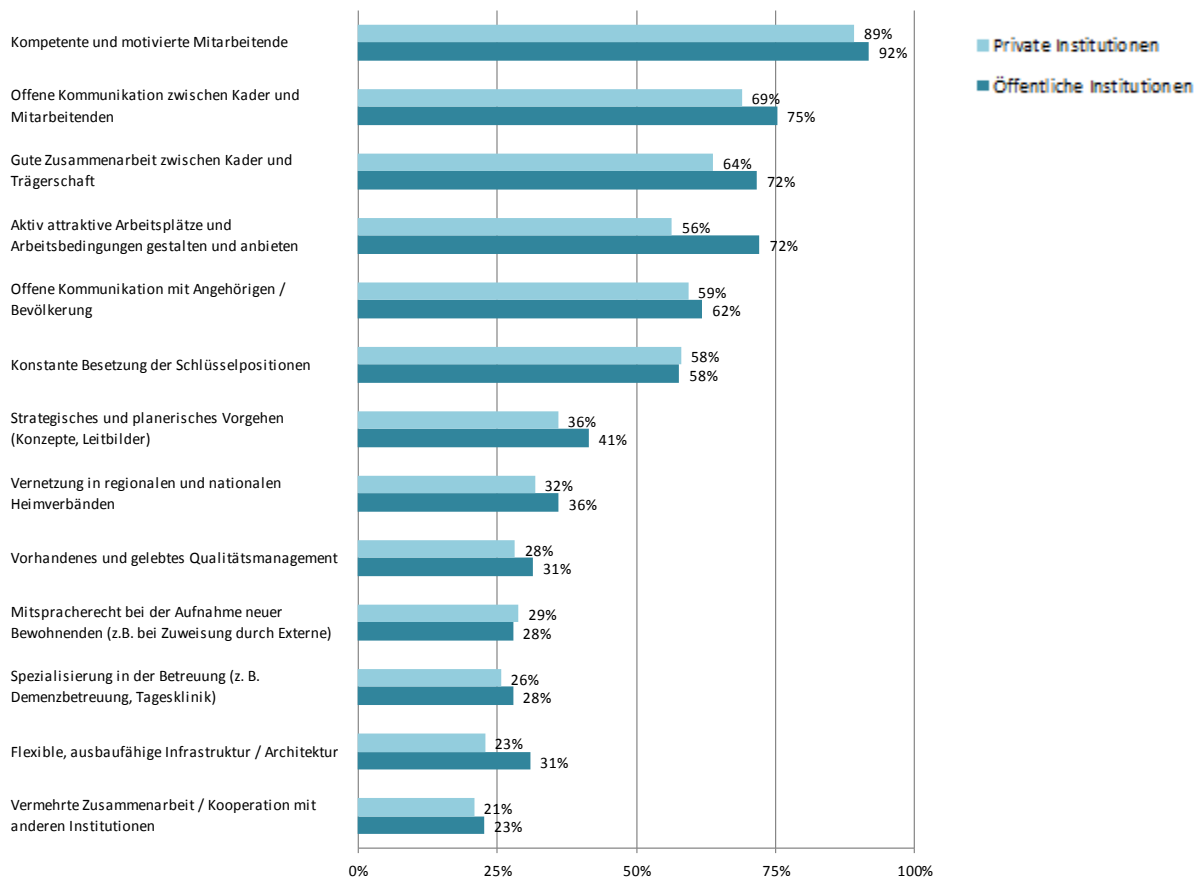


Abbildung 22: Anteil "sehr wichtige" Erfolgsfaktoren nach Trägerschaft