



Das Besetzen von freien Spitex-Stellen ist eine Daueraufgabe. Illustration: POMCANYS Marketing AG

Der Fachkräftebedarf der Spitex wächst stetig

Wie die Spitex ihren steigenden Fachkräftebedarf jetzt und künftig decken kann, ist das Fokusthema dieser Ausgabe. Im Einstiegstext wird aufgezeigt, wie stark der Fachkräftebedarf in der Pflege und insbesondere bei der Spitex wächst – und wie Spitex-Organisationen mithelfen, dem drohenden Fachkräftemangel Einhalt zu bieten. Es wird darauf eingegangen, über welche Kanäle die Spitex Fachkräfte rekrutieren kann. Und in der Printausgabe wird zudem von der Fachtagung von Spitex Schweiz berichtet, welche sich dem Thema «Spitex – attraktive Arbeitgeberin heute und morgen» widmete. Es wird darauf eingegangen, wie die Spitex am Personalerhalt arbeiten kann. Und schliesslich erläutern drei Fachkräfte selbst, wie die Spitex ihrer Meinung nach Personal finden und halten kann.

«Eine gut funktionierende, leistungsfähige Gesundheitsversorgung setzt genügend gut qualifiziertes Personal voraus», sagte Annette Grünig in ihrem Referat an der Fachtagung von Spitex Schweiz vom 8. September 2021 (vgl. Bericht in der Printausgabe). Die Leiterin Interne Dienste und Projektleiterin im Generalsekretariat der Schweizerischen Gesundheitsdirektorenkonferenz (GDK) ging aber auch darauf ein, dass es längst keine Selbstverständlichkeit mehr ist, genügend gut qualifiziertes Pflegepersonal zur Verfügung zu haben. So stimmten 16 Kantone in einer Umfrage der GDK der Aussage zu, dass offene Stellen in der Spitex und den Pflegeheimen während längerer Zeit unbesetzt bleiben, 17 Kantone waren es in Bezug auf die Spitäler.

«Der Fachkräftebedarf wächst bei der Spitex besonders rasant.»

Franziska Adam, Spitex Schweiz

Umfang des Fachkräftebedarfs heute und morgen

Der Bedarf an Pflegefachkräften steigt in der Schweiz aufgrund der demografischen Entwicklung immer weiter an: Immer mehr Menschen werden immer älter, weswegen immer mehr Menschen immer länger auf Pflege und Unterstützung angewiesen sind. «Besonders rasant steigt der Bedarf bei der Spitex», sagt Franziska Adam, Leiterin Bildung bei Spitex Schweiz. «Denn immer mehr Menschen können zu Hause gepflegt werden, weil Fortschritte in der Medizin dies zulassen und weil der Leitsatz 'ambulant vor stationär' zunehmend umgesetzt wird.» Dadurch nehme auch die Komplexität in der Pflege zu Hause laufend zu, was bedeute, dass die Spitex immer mehr Personal mit Ausbildung auf Tertiärstufe benötigt.

Dass der Fachkräftebedarf in der Pflege ein dringliches Thema ist, macht der nationale Versorgungsbericht 2021 zum nichtuniversitären Gesundheitspersonal deutlich, der am 6. September 2021 veröffentlicht wurde. Der Bericht des Schweizerischen Gesundheitsobservatoriums (Obsan), der GDK und von OdASanté zeigt, dass die Zahl der Fachpersonen für Pflege und Betreuung zwischen 2012 und 2019 um 19 Prozent gestiegen ist. In der Spitex war der Zuwachs mit 39 Prozent besonders gross. Weiter hat das Obsan berechnet, dass im Zeitraum zwischen 2019 und 2029 aufgrund der steigenden Nachfrage weitere 15 900 Beschäftigte auf Tertiärstufe benötigt werden (davon 2600 bei der Spitex) und weitere 12 600 Beschäftigte auf Sekundarstufe II (davon 2100 bei der Spitex). Zu diesem Zusatzbedarf an Fachkräften kommt ein Ersatzbedarf hinzu, der durch Pensionierungen oder vorzeitige Austritte aus dem Pflegeberuf entsteht. Dadurch dürfte der Nachwuchsbedarf von 2019 bis 2029 bei insgesamt 43 400 Pflegefachkräften auf Tertiärstufe und bei 27 100 auf Sekundarstufe II liegen. Der Deckungsgrad – also der Anteil des Nachwuchsbedarfs, der

durch Ausbildung gedeckt werden kann – liegt laut Prognose in der Zeitspanne von 2019 bis 2029 beim Tertiär-Personal bei 67 Prozent und auf Sekundarstufe II bei 80 Prozent.

2012 betrug der Anteil der Spitex am gesamten erfassten Pflege- und Betreuungspersonal 14 Prozent, 2019 waren es 17 Prozent. Der Versorgungsbericht geht davon aus, dass sich die Verlagerung auf die Pflege zu Hause weiter akzentuieren wird. Massnahmen rund um den Fachkräftebedarf müssten darum vermehrt auf diesen Bereich fokussieren.

Folgen des Fachkräftemangels

Zwar gehen Forschende davon aus, dass die fortschreitende Digitalisierung und Technologisierung der Pflege das Personal zu entlasten vermögen. «Ersetzen können Technologien wie Pflegeroboter die Menschlichkeit der Pflegefachpersonen aber nie», stellt Franziska Adam klar. Darum müsse dem Fachkräftemangel auf andere Art und Weise Einhalt geboten werden. «Denn ein Fachkräftemangel in der gesamten Branche führt zu einer Unterversorgung von kranken und beeinträchtigten Menschen und zu mangelnder Qualität in der Pflege – und damit zu einer Gefährdung der Gesundheit und Sicherheit von Patientinnen und Patienten», warnt sie. Zudem setze der Fachkräftemangel einen Teufelskreis in Gang: Mangelnde personelle Ressourcen wirken sich negativ auf die Gesundheit und Zufriedenheit der Pflegefachkräfte aus, wodurch die Fluktuation und die Zahl der Krankheitstage grösser werden – und dies verschärft den Fachkräftemangel zusätzlich. «Die Spitex hat all dies erkannt und wirkt auf allen Ebenen am Kampf gegen den Fachkräftemangel mit», ist Franziska Adam überzeugt.

Mit Ausbildung gegen den Fachkräftemangel

In den vergangenen Jahren wurde in allen Bereichen an der Steigerung der Abschlüsse in der Pflege gearbeitet, wozu der Bund durch seinen «Masterplan Bildung Pflegeberufe 2010–2015» massgeblich beitrug. Dadurch konnte die Zahl der Abschlüsse zwischen 2012 und 2019 auf Tertiärstufe um 65 Prozent gesteigert werden und auf Sekundarstufe II um 55 Prozent. Es ist zu einem wesentlichen Teil dieser Steigerung zu verdanken, dass die Prognosen zum Verhältnis von Bedarf und Angebot auf den Zeithorizont 2029 ein besseres Bild ergeben, als dies im Versorgungsbericht von 2016 auf den Horizont 2025 der Fall war (Deckungsgrad von 43% auf Tertiärstufe und von 75% für Sekundarstufe II; zu berücksichtigen ist dabei jedoch, dass die Methodik im Bericht 2021 gegenüber dem Bericht von 2016 weiterentwickelt wurde, weshalb die Zahlen nicht direkt vergleichbar sind).

«Die Anstrengungen zeigen Wirkung, der Handlungsbedarf ist aber weiterhin gross», lautete der Titel der Medien-

mitteilung zur Veröffentlichung des Berichts. Der verhaltene Optimismus hat verschiedene Gründe. Einerseits sind aufgrund der immer noch prognostizierten Lücke zwischen Nachwuchsbedarf und Versorgung weitere Massnahmen gegen den Fachkräftemangel in verschiedenen Bereichen erforderlich. Andererseits muss die Gesundheitsbranche ihre Ausbildungstätigkeit erneut um 28 Prozent steigern, um den prognostizierten Deckungsgrad zu erreichen – und dies ist laut Annette Grünig keine leichte Aufgabe. «Genügend Praktikums- beziehungsweise Ausbildungsplätze zur Verfügung zu stellen, ist dabei die grösste Herausforderung», meint sie.

Laut Franziska Adam hat die Nonprofit-Spitem ihre «Hausaufgaben» bezüglich der Ausbildung sehr gut erledigt. «Viele Spitem-Organisationen bilden bereits sehr viele Pflegefachkräfte aus», versichert sie. Sehr stark werde die Zahl der Ausbildungsplätze bei der Spitem nicht mehr gesteigert werden können – zumindest nicht unter den aktuellen Voraussetzungen. «Für die geforderte weitere Steigerung braucht jede Spitem-Organisation zum Beispiel ausreichend Berufsbildnerinnen, die sich ebenfalls schwer finden lassen», sagt sie. Weiter müssten sich diese Berufsbildnerinnen genügend Zeit für die Auszubildenden nehmen können. «Um dies zu gewährleisten, müssen die Ausbildungsbemühungen der Spitem künftig besser finanziert werden», stellt Franziska Adam klar. Dabei gelte es zu berücksichtigen, dass die Ausbildung einer FaGe in der Spitem bedeutend höhere Nettokosten verursacht als im Heim oder Spital, weil Lernende bei der Spitem vor allem im ersten Lehrjahr viel enger betreut werden müssen und kaum selbstständig Aufgaben übernehmen können. Dies bekräftigte 2019 die Kosten-Nutzen-Studie der Eidgenössischen Hochschule für Berufsbildung (EHB): Sie ergab, dass eine FaGe-Ausbildung der Spitem rund 14 000 Franken Nettokosten verursacht, während diese für ein Heim bei 2000 Franken liegen. Den Forderungen von Franziska Adam stimmte Annette Grünig in ihrem Referat zu. «Damit die Ausbildungstätigkeit nicht leidet, muss sie im Finanzierungssystem der Pflege sichtbar gemacht und besser abgegolten werden», forderte sie. Dabei müsse berücksichtigt werden, dass die Sicherstellung der Betreuung von Auszubildenden für die Spitem besonders wendig sei. «Nötig ist auch eine Förderung der Auszubild-

Kurzporträt Franziska Adam

Franziska Adam arbeitet für Spitem Schweiz seit Dezember 2019 in der Abteilung Grundlagen und Entwicklung mit Fokus auf Bildung und Pflege. Die 51-jährige Pflegefachfrau AKP hat eine Nachdiplomausbildung zur Gesundheitsschwester und einen MAS in Gerontologie sowie eine Ausbildung zur Berufsbildnerin absolviert. In der Vergangenheit hat sie für verschiedene Spitem-Organisationen gearbeitet, zuletzt als Teamleiterin, und sie war Abteilungsleiterin in einer Demenzwohngruppe.

rinnen und Auszubildner», fügte sie an. «Die Arbeit dieser Schlüsselpersonen muss angemessen abgegolten werden und mehr Wertschätzung erfahren.»

Und wie sieht es beim Besetzen der Ausbildungsplätze aus? «Mit der Entwicklung bei den FaGe-Lehrstellen bin ich zufrieden», sagt Franziska Adam. Die FaGe-Lehre rangiert inzwischen als zweithäufigste Lehre für einen EFZ-Beruf nach dem KV. «Auch die FaGe-Lehrstellen der Spitem konnten in diesem Jahr trotz der Pandemie gut besetzt werden.» Die Beliebtheit der Pflegeausbildung auf Sekundarstufe II bestätigen auch verschiedene Zeitungsartikel der vergangenen Monate: Das Interesse an einer Pflegeausbildung sei gross wie nie. «In Bezug auf Ausbildungen auf Tertiärstufe ist die Gesundheitsbranche aber noch nicht auf einem so erfreulichen Weg», fügt Franziska Adam an.

Mit Ausbildung auf Tertiärstufe gegen den Fachkräftemangel

Der nationale Versorgungsbericht 2021 plädiert dafür, dass der Fachkräftemangel in der Pflege auf Tertiärstufe prioritär angegangen wird. Auch in der Pflege zu Hause wird viel Personal auf Tertiärstufe benötigt: 2014 hatten 41 Prozent des Pflegepersonals der Spitem einen Abschluss auf Tertiärstufe, 2019 waren es 43 Prozent (der Anteil des Personals auf Sekundarstufe II steigerte sich in dieser Zeit von 29 auf 34 Prozent). Darum schlägt Franziska Adam vor, zur Steigerung der Abschlüsse HF / FH in der Spitem bei verschiedenen Punkten anzusetzen. Zuerst einmal müssten bestehende Ausbildungsplätze auf Tertiärstufe besetzt werden. Hierfür müsse einerseits die Attraktivität einer solchen Ausbildung bei der Spitem gegen aussen sichtbar gemacht werden. «Andererseits sollten Führungspersonen und Auszubildende einer Spitem-Organisation ihre eigenen FaGe in persönlichen Gesprächen überzeugen, dass sie von der Spitem sehr breit ausgebildet wurden und eine höhere Ausbildung nicht fürchten müssen.» Damit mehr FaGe eine höhere Ausbildung angehen können, brauche es aber auch finanziellen Support. Einerseits müsse die Spitem auch in diesem Bereich der Ausbildung ausreichend entschädigt werden. «Andererseits darf es nicht mehr Realität sein, dass der Praktikumslohn einer HF-Studierenden tiefer ist als ihr früherer FaGe-Lohn», sagt Franziska Adam. Die Politik sei gefordert, solche finanziellen Fehlreize auszugleichen. Im indirekten Gegenvorschlag zur Pflegeinitiative sei im Rahmen einer Ausbildungsoffensive im Wert von über 900 Millionen Franken die Massnahme enthalten, tertiäre Ausbildungen besser zu fördern (vgl. Bericht dazu in dieser Ausgabe).

Was Mitarbeitende auf Tertiärstufe betrifft, beobachtet Franziska Adam auch mit Freude, dass die Zahl der Pflegeexpertinnen APN in der Spitem wächst. «Diese auf Masterstufe ausgebildeten Pflegefachpersonen unterstützen und beraten Klientinnen und Klienten und ihre Angehörigen und bieten fachliche und methodische Unterstützung für das

Team, die Geschäftsleitung und die Trägerschaft», sagt sie. Die Spitem sollte demnach auch für APN eine attraktive Arbeitgeberin sein – und dies gelingt ihr laut Melanie Inniger, Referentin an der Fachtagung von Spitem Schweiz und APN bei der Spitem AemmePlus, wenn sie zum Beispiel «innovativ ist und Offenheit für neue Konzepte und Theorien zeigt».

Ausbildungsverpflichtung sorgt für Einheitlichkeit

Auch wenn Franziska Adam mit den Ausbildungsbemühungen der Nonprofit-Spitem insgesamt sehr zufrieden ist: Freiwilligkeit reicht ihrer Meinung nach nicht aus, damit alle Organisationen ihr Ausbildungspotenzial ausschöpfen, auch private. «Darum halte ich eine Ausbildungsverpflichtung für sinnvoll», sagt sie. Könne eine Spitem-Organisation die Ausbildung nicht allein bewältigen, könne sie auf Kooperationen mit anderen Spitem-Organisationen oder auf interdisziplinäre Ausbildungsverbände setzen.

Eine solche Ausbildungsverpflichtung wurde vor bald zehn Jahren unter dem Motto «Selbst ausbilden statt jammern» im Kanton Bern eingeführt. Seither sind sämtliche Betriebe des Berner Gesundheitswesens gesetzlich verpflichtet, ihr Ausbildungspotenzial auszuschöpfen (vgl. Spitem Magazin 3/2018). Einige Kantone sind seither dem Beispiel Bern gefolgt und haben umfassende oder partielle Ausbildungsverpflichtungen eingeführt. Solche einheitlichen Vorgaben der Kantone seien sinnvoll, sagte Annette Grünig in ihrem Referat, «damit nicht manche Betriebe ausbilden – und andere davon profitieren».

Fachkräfte rekrutieren als attraktive Arbeitgeberin

Die meisten Spitem-Organisationen investieren nicht nur viele Ressourcen in die Ausbildung, sondern auch in die Rekrutierung von Auszubildenden und Fachkräften. Weil diese Zielpersonen auch bei anderen Organisationen beliebt sind, ist mancherorts ein regelrechter Kampf um Fachkräfte entbrannt. Damit die Spitem in diesem die Nase vorn hat, spielt auch die Arbeit an der «Marke Spitem» eine wichtige Rolle: Nur mit einem guten Image vermag eine Organisation ausreichend Fachkräfte zu rekrutieren. «Die Spitem ist eine attraktive Arbeitgeberin, welche Mitbewerber nicht fürchten muss», versichert Franziska Adam. Einerseits habe die Arbeit bei der Spitem Vorzüge, welche für die Pflege im Allgemeinen gelten: Es sei eine sinnstiftende Arbeit, mit der man Menschen helfe. Diese Sinnhaftigkeit sei für die «Generation Z», also die zwischen 1996 und 2010 Geborenen, viel zentraler als Statussymbole und Karriere, erklärte Dr. Michèle Etienne von der Innopool AG an der Fachtagung. Die Arbeit hat laut Franziska Adam aber auch Vorzüge, welche andere Arbeitgeber in der Branche weniger bieten können. «Die Vielseitigkeit der Fachlichkeit, die riesige Abwechslung im Berufsalltag und die grosse Selbstständigkeit zeichnen die Arbeit bei der Spitem aus», beginnt Franziska Adam aufzuzählen. «Zudem kann bei der Spitem



«Die Ausbildungsbemühungen der Spitem müssen künftig besser finanziert werden.»

Franziska Adam, Spitem Schweiz

eine ganzheitliche Pflege gelebt werden und die Arbeit ist zukunftsfruchtig und krisenfest.» Schliesslich biete die Spitem auch zahlreiche Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten und lasse sich mit der Familie beziehungsweise mit der Freizeit im Allgemeinen gut vereinbaren. «All diese Vorzüge muss die Spitem mit Selbstbewusstsein gegen aussen tragen», sagt sie. Über welche Kanäle dies gelingen kann, siehe Bericht dazu in dieser Ausgabe.

Franziska Adam gibt auch der Empfehlung des Versorgungsberichts recht, dass die Pflege bei der Rekrutierung zwei Zielgruppen intensiver avisieren sollte: Erstens sind dies potenzielle Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger. «Vielorts in der Schweiz haben sich Angebote für Wiedereinstiege bewährt», lobt Franziska Adam. Ihrer Meinung nach muss die Spitem aber vermehrt früher ansetzen: «Viele Elternteile wollen eigentlich nicht ganz aus ihrem Beruf aussteigen. Die Spitem sollte bekannter machen, dass sie diesen Wunsch dank kleiner Pensen und familienfreundlicher Arbeitsmodelle erfüllen kann.» Zweitens sollte sich die Pflegebranche viel stärker um Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger bemühen. «Auch hier sehe ich ein grosses Potenzial, wenn ein niederschwelliger Quereinstieg in die Pflege ermöglicht wird», sagt Franziska Adam. Zudem könnte der Neustart in der Pflege durch nebenberufliche Ausbildungsmöglichkeiten oder finanzielle Unterstützung gefördert werden.

Rekrutierung aus dem Ausland?

Doch auch wenn die Gesundheitsbranche intensiv ausbildet und rekrutiert, ist sie immer noch stark auf Pflegefachkräfte aus dem Ausland angewiesen: Laut Versorgungsbericht haben 30 Prozent aller Pflegefachpersonen in der Schweiz eine Ausbildung im Ausland durchlaufen. Vor allem in Grenznähe – in Genf oder im Tessin etwa – profitieren auch Spitex-Organisationen intensiv von dieser Möglichkeit. Der Versorgungsbericht weist nun aber darauf hin, dass der ausländische Fachkräfte-Nachschub für die Schweiz nicht immer weiter ausreizbar sei.

Er könnte sogar versiegen, wenn die Ursprungsländer ihre Arbeitsbedingungen in der Pflege verbessern. «Zudem hat uns die Covid-19-Pandemie gerade in den Grenzkantonen vor Augen geführt, dass diese Abhängigkeit einige Risiken birgt und unser Gesundheitswesen verletzlich macht», wird GDK-Präsident Lukas Engelberger in der Medienmitteilung zum Versorgungsbericht zitiert. Und schliesslich müsse das Rekrutieren ausländischer Pflegefachkräfte auch aus ethischer Sicht kritisch betrachtet werden, sagt Franziska Adam: «Laut dem International Council of Nurses (ICN), dem Weltbund der Pflegefachpersonen, ist das bewusste Abwerben von ausländischen Pflegefachpersonen ethisch nicht vertretbar.» Rekrutiere die Schweiz zum Beispiel deutsche Pflegefachkräfte und Deutschland rekrutiere solche aus Polen, dann hätten am Ende die ärmsten Länder das Nachsehen – weil sie Fachkräfte ausbilden, von denen andere profitieren.

Der Personalerhalt als zentrale Massnahme

Der Versorgungsbericht geht davon aus, dass trotz einer Steigerung der Ausbildungsplätze bis 2029 der Ersatzbedarf, der durch vorzeitige Berufsaustritte entsteht, nicht gedeckt werden kann. Die Arbeit am Personalerhalt sei darum eine zentrale Massnahme. Derzeit ist der Anteil der Pflegefachpersonen, welche aus ihrem Beruf im arbeitsfähigen Alter austreten, laut Obsan aber hoch: fast die Hälfte hört frühzeitig auf. Ein Fokus auf den Personalerhalt könnte diese Fluktuationsrate genauso reduzieren wie die Zahl der krankheitsbedingten Ausfälle. «Auf das Thema Personalerhalt müssen auch manche Führungspersonen der Spitex besser achten», sagt Franziska Adam. Die evidenzbasierte Grundlage für den Personalerhalt im Gesundheitswesen hat das «Competence Network Health Workforce» (CNHW) gelegt; mehr Informationen dazu im Bericht zum Thema Personalerhalt in der Printausgabe.

Mit Ressourcen haushalten: Personaleinsatz

Es ist eines der ältesten Überlebensprinzipien der Menschheit: Wenn eine Ressource knapp ist, muss man damit gut

«haushalten». Der Versorgungsbericht rät den Organisationen der Gesundheitsbranche darum auch zu einer Optimierung des Personaleinsatzes. Dies gelingt in der Spitex beispielsweise durch das Optimieren der Einsatzplanung, sodass möglichst wenig Ressourcen verloren gehen. Besonders grosses Potenzial für eine Optimierung des Personaleinsatzes sieht der Bericht indes

in Bezug auf interdisziplinäre Kooperationen. «Wir müssen durch eine bessere Vernetzung und durch eine Optimierung der Schnittstellen am Personaleinsatz auf übergeordneter Ebene arbeiten», erklärte Anette

Grünig. Laut Franziska Adam ist die Spitex auch in diesem Bereich aktiv. «In intermediären Angeboten wie im betreuten Wohnen oder in Tageskliniken werden oftmals Fachpersonen der Spitex und von Heimen flexibel dort eingesetzt, wo es ihre Kompetenzen braucht», berichtet sie.

Spitex Schweiz: Für gute Rahmenbedingungen entstehen

Spitex-Organisationen haben demnach in verschiedenen Bereichen einen gewissen Spielraum, um den Fachkräftebedarf selbst zu bekämpfen. «Auf viele Rahmenbedingungen haben die Organisationen aber keinen Einfluss, denn sie werden von der Politik und von den Finanzierern bestimmt», stellt Franziska Adam klar. Darum setze sich Spitex Schweiz in den unterschiedlichsten Gremien, Projekten und Partnerschaften mit anderen Verbänden dafür ein, dass diese Rahmenbedingungen verbessert werden. Franziska Adam selbst wirkt zum Beispiel am Projekt «Abschlüsse Pflege» von OdASanté mit, das die Schnittstellen zwischen verschiedenen Ausbildungen verbessern soll. Und sie beteiligt sich an den strategisch wichtigen Projekten der Initiative «Berufsbildung 2030», welche die Schweizer Berufsbildung fit für die Zukunft machen soll.

Spitex Schweiz arbeitet aber nicht nur auf Bildungsebene für bessere Rahmenbedingungen für alle Spitex-Organisationen. «Wir setzen uns dafür ein, dass die Politik endlich dafür sorgt, dass Spitex-Mitarbeitende nicht immer mehr unter Zeitdruck geraten. Dass die Finanzierung ihrer Leistungen nicht immer mehr hinterfragt wird. Und dass ihre administrativen Aufgaben nicht immer mehr zunehmen», sagt Franziska Adam. Schliesslich hänge es massgeblich von diesen Spitex-Mitarbeitenden ab, ob die Schweiz über die «gut funktionierende, leistungsfähige Gesundheitsversorgung» verfügt, welche Annette Grünig erwähnt hat.

Kathrin Morf

Der Nationale Versorgungsbericht 2021 ist erhältlich unter www.obsan.admin.ch/de/publikationen

«Das bewusste Abwerben von ausländischen Fachpersonen ist ethisch nicht vertretbar.»

Franziska Adam, Spitex Schweiz