

# **Trendumfrage 2022 in Alters- und Pflegeinstitutionen**

## **Detaillierter Auswertungsbericht**

Online Umfrage  
bei Deutschschweizer Alters- und Pflegeinstitutionen  
im Mai-Juni 2022

QUALIS evaluation GmbH  
Binzstrasse 18  
8045 Zürich  
[info@qualis-evaluation.ch](mailto:info@qualis-evaluation.ch); [www.qualis-evaluation.ch](http://www.qualis-evaluation.ch)

Zürich, im November 2022

## Inhaltsverzeichnis

<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>2</b>
<b>1. EINLEITUNG</b> .....	<b>3</b>
<b>2. METHODE</b> .....	<b>3</b>
<b>3. TEILNEHMENDE DER UMFRAGE</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1. RÜCKLAUF</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2. BESCHREIBUNG DES ANTWORTENDEN KOLLEKTIVS</b> .....	<b>4</b>
<b>4. RESULTATE DER UMFRAGE 2022</b> .....	<b>6</b>
<b>4.1 PANDEMIE</b> .....	<b>6</b>
4.1.2 VORBEREITUNG AUF COVID19-PANDEMIE.....	6
4.1.3 BETROFFENHEIT DURCH COVID19-PANDEMIE.....	6
4.1.4 HERAUSFORDERUNGEN DURCH COVID19-PANDEMIE.....	7
4.1.5 BEWÄLTIGUNG DER COVID19-PANDEMIE.....	8
4.1.6 HERAUSFORDERUNGEN DURCH COVID19-PANDEMIE VERSUS BETROFFENHEIT.....	9
<b>4.2 TREND-FRAGEN</b> .....	<b>10</b>
4.2.1 HERAUSFORDERUNGEN FÜR ALTERSINSTITUTIONEN IN NÄCHSTEN 5-10 JAHREN.....	10
4.2.2 HERAUSFORDERUNGEN IM VERGLEICH MIT FRÜHEREN TREND-UMFRAGEN.....	11
4.2.3 ERFOLGSFAKTOREN FÜR ALTERSINSTITUTIONEN.....	12
4.2.4 ERFOLGSFAKTOREN IM VERGLEICH MIT FRÜHEREN TREND-UMFRAGEN.....	14
4.2.5 ZUKUNFTSPROGNOSEN.....	15
4.2.6 ZUKUNFTSPROGNOSEN UND HERAUSFORDERUNGEN.....	15
4.2.7 ZUKUNFTSPROGNOSEN UND ERFOLGSFAKTOREN.....	16
<b>4.3 ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN UND PANDEMIE-FRAGEN</b> .....	<b>18</b>
4.3.1 ZUKUNFTSPROGNOSEN UND VORBEREITUNG AUF PANDEMIE.....	18
4.3.2 ZUKUNFTSPROGNOSEN UND BETROFFENHEIT DER BEWOHNENDEN DURCH COVID19-PANDEMIE.....	18
4.3.3 ZUKUNFTSPROGNOSEN UND BEWÄLTIGUNG DER PANDEMIE.....	19
4.3.4 ZUKUNFTSPROGNOSEN UND PANDEMIEBEDINGTE HERAUSFORDERUNGEN.....	20
<b>5. DISKUSSION</b> .....	<b>22</b>
<b>ANHANG</b> .....	<b>23</b>

## 1. Einleitung

Verschiedene Entwicklungen führen zu veränderten Anforderungen an die Alters- und Pflegeinstitutionen in der Schweiz. Das kann die Zunahme von Menschen mit Demenz sein, der Fachkräftemangel im ausgetrockneten Personalmarkt, verändernde gesellschaftliche Wertmassstäbe, Entscheidungen zur Bedarfsplanung oder neue Betreuungsangebote.

In den Jahren 2009 und 2015 hat QUALIS evaluation bereits je eine Online-Umfrage zu Herausforderungen und Erfolgsfaktoren von Alters- und Pflegeinstitutionen bei Kaderpersonen und Qualitätsverantwortlichen in der Deutschschweiz durchgeführt. Um herausfinden zu können, ob sich diese Aspekte in den letzten sieben Jahren verändert haben, hat QUALIS evaluation diese Umfrage in der Zeit von Mai bis Juni 2022 wiederholt und mit Fragen zur Bewältigung der COVID19-Pandemie ergänzt.

Die erneute Umfrage soll die aktuelle Wahrnehmung bezüglich Herausforderungen und Erfolgsfaktoren und allfälligen Veränderungen in den letzten sieben Jahren aufzeigen. Weiter möchten wir aufzeigen, wie die COVID19-Pandemie rückwirkend erlebt wurde.

## 2. Methode

Der Fragebogen für diese Umfrage wurde im Jahr 2009 von QUALIS evaluation in Zusammenarbeit mit Kaderpersonen von Alters- und Pflegeinstitutionen entwickelt und als Online-Umfrage im 2009 und 2015 in der Deutschschweiz bereits zwei Mal eingesetzt. Für die aktuelle Online-Umfrage wurde der Fragebogen leicht aktualisiert und mit Fragen zur COVID19-Pandemie ergänzt. In die Weiterentwicklung des Fragebogens flossen Inputs von Fachpersonen aus Alters- und Pflegeinstitutionen ein.

Der Link zur Online-Umfrage wurde von QUALIS per E-Mail an 932 Kaderpersonen und Qualitätsverantwortliche von Deutschschweizer Alters- und Pflegeinstitutionen versandt. Ein einmaliger Reminder wurde ca. zwei Wochen nach dem Erstversand verschickt.

Die quantifizierbaren Fragen, die auf einer vorgegebenen Antwortskala eingeschätzt werden konnten, wurden deskriptiv ausgewertet und den Ergebnissen aus den Jahren 2009 und 2015 gegenübergestellt. Weil nicht alle Personen alle Fragen beantwortet haben, entspricht die Anzahl gültiger Angaben nicht immer dem absoluten N (vgl. Kapitel 3.1). Die detaillierten Häufigkeitsverteilungen können im Anhang eingesehen werden.

Statistische Ergebnisse zu quantifizierbaren Fragen werden wo passend mit Antworten zu offene Fragestellungen exemplarisch ergänzt.

### 3. Teilnehmende der Umfrage

#### 3.1. Rücklauf

Insgesamt haben 195 Personen an der Umfrage teilgenommen. Das entspricht einem geschätzten Rücklauf von 21%. Da der Link von den angeschriebenen Personen an weitere Kaderpersonen weitergeleitet werden konnte, kann kein exakter Rücklauf berechnet werden.

#### 3.2. Beschreibung des antwortenden Kollektivs

Analog zu früheren Trend-Umfragen wurden die antwortenden Personen aufgefordert, verschiedene Angaben zu ihrer Person und dem Umfeld ihrer Institution zu machen. Diese Angaben waren selbstverständlich freiwillig.

In etwa haben gleich viele Personen aus kleinen und grossen Institutionen an der Befragung teilgenommen (siehe Tabelle 1). Im Jahr 2015 hatten vergleichsweise mehr Personen aus kleinen Institutionen (< 80 Plätze) teilgenommen (66%).

**Tabelle 1: Grösse der Institution, in welchen die Teilnehmenden arbeiten**

Institutionsgrösse	<50 Plätze		50 - 80 Plätze		81 - 120 Plätze		>120 Plätze		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	39	21%	51	28%	45	24%	50	27%	185	100%

Das Einzugsgebiet der Institutionen liegt bei 18% der Befragten in Kleinstädten, bei 26% in Städten und bei der Mehrheit (56%) in Grossstädten. Demgegenüber hatten im 2015 am meisten Personen aus Kleinstädten teilgenommen (58%).

**Tabelle 2: Einzugsgebiet der Institution, in welchen die Teilnehmenden arbeiten**

Einzugsgebiet*	Kleinstadt		Stadt		Grossstadt		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	33	18%	47	26%	103	56%	183	100%

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

Die meisten Befragten kommen analog zur Befragung im 2015 aus dem Kanton Bern (22%), gefolgt vom Kanton Zürich (18%).

**Tabelle 3: Kanton der Institution, in welchen die Teilnehmenden arbeiten**

Kanton	Total			Total			Total	
	N	%		N	%		N	%
AG	13	7%	GR	1	1%	SZ	4	2%
AI	0	0%	JU	0	0%	TI	0	0%
AR	1	1%	LU	17	9%	TG	5	3%
BE	41	22%	NE	0	0%	UR	2	1%
BL	13	7%	NW	6	3%	VD	0	0%
BS	13	7%	OW	2	1%	VS	1	1%
FR	0	0%	SG	15	8%	ZG	5	3%
GE	0	0%	SH	1	1%	ZH	33	18%
GL	0	0%	SO	11	6%	Total	184	100%

Die Teilnehmenden arbeiten häufiger in Institutionen mit privater Trägerschaft (62%) als in Institutionen mit öffentlicher Trägerschaft (38%). Das hat sich seit der letzte Umfrage im 2015 nicht verändert.

**Tabelle 4: Trägerschaft der Institutionen, in denen die Umfrageteilnehmenden arbeiten**

Trägerschaft	öffentlich		privat		Total	
	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	70	38%	114	62%	184	100%

An der aktuellen Umfrage teilgenommen haben vor allem Qualitätsverantwortliche (69%).

**Tabelle 5: Funktion der ausfüllenden Person**

Funktion der ausfüllenden Person	Institutionsleitung		PDL		QV		Andere		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Total Institutionen	19	10%	12	7%	127	69%	26	14%	184	100%

## 4. Resultate der Umfrage 2022

### 4.1 Pandemie

Zu Beginn des online Fragebogens konnte man spezifische Fragen zur COVID19-Pandemie beantworten. Diese Fragen konnte man via einer Filterfrage überspringen. Davon haben nur wenige Personen Gebrauch gemacht. 165 Teilnehmende haben diese Fragen ausgefüllt.

#### 4.1.2 Vorbereitung auf COVID19-Pandemie

In der Abbildung 1 sind die Antworthäufigkeiten für die Frage „Wie gut waren Sie auf die COVID19-Pandemie vorbereitet?“ dargestellt. Die meisten Antwortenden geben an, dass ihre Institution „eher gut“ auf die Pandemie vorbereitet (57%) war. Als „eher schlecht“ bezeichnet knapp ein Drittel (27%) ihre Vorbereitung. Mit „Gut“ (13%) oder „schlecht“ (3%) wird die Frage selten beantwortet.

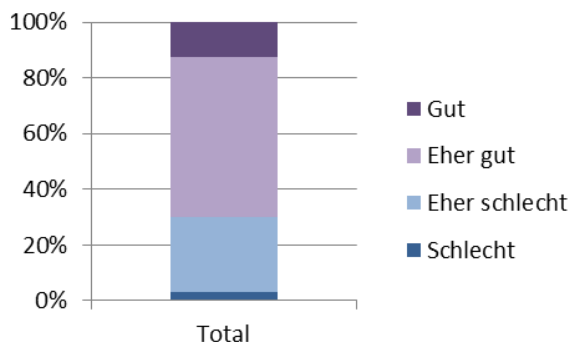


Abbildung 1: Vorbereitung auf COVID19-Pandemie (%-Antwortverteilung)

#### 4.1.3 Betroffenheit durch COVID19-Pandemie

In einer weiteren Frage konnten die Teilnehmenden mitteilen, wie stark ihre Bewohnenden von Corona betroffen waren, z.B. durch Todesfälle oder schwere Krankheitsverläufe. Wie man der Abbildung 2 entnehmen kann, geben nur 16% an, „stark betroffen“ gewesen zu sein. Die meisten Personen sagen, dass ihre Bewohnenden „eher schwach“ (47%) betroffen waren. Mit „mittelmässig betroffen“ antworten 37% der Befragten.

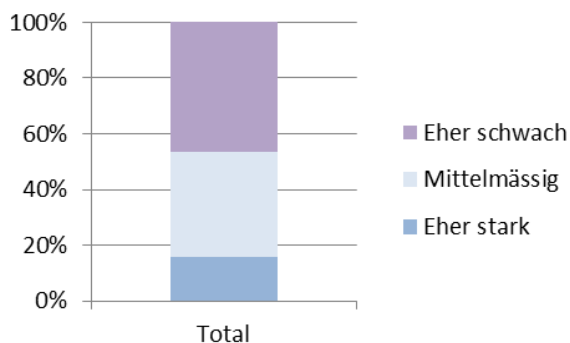
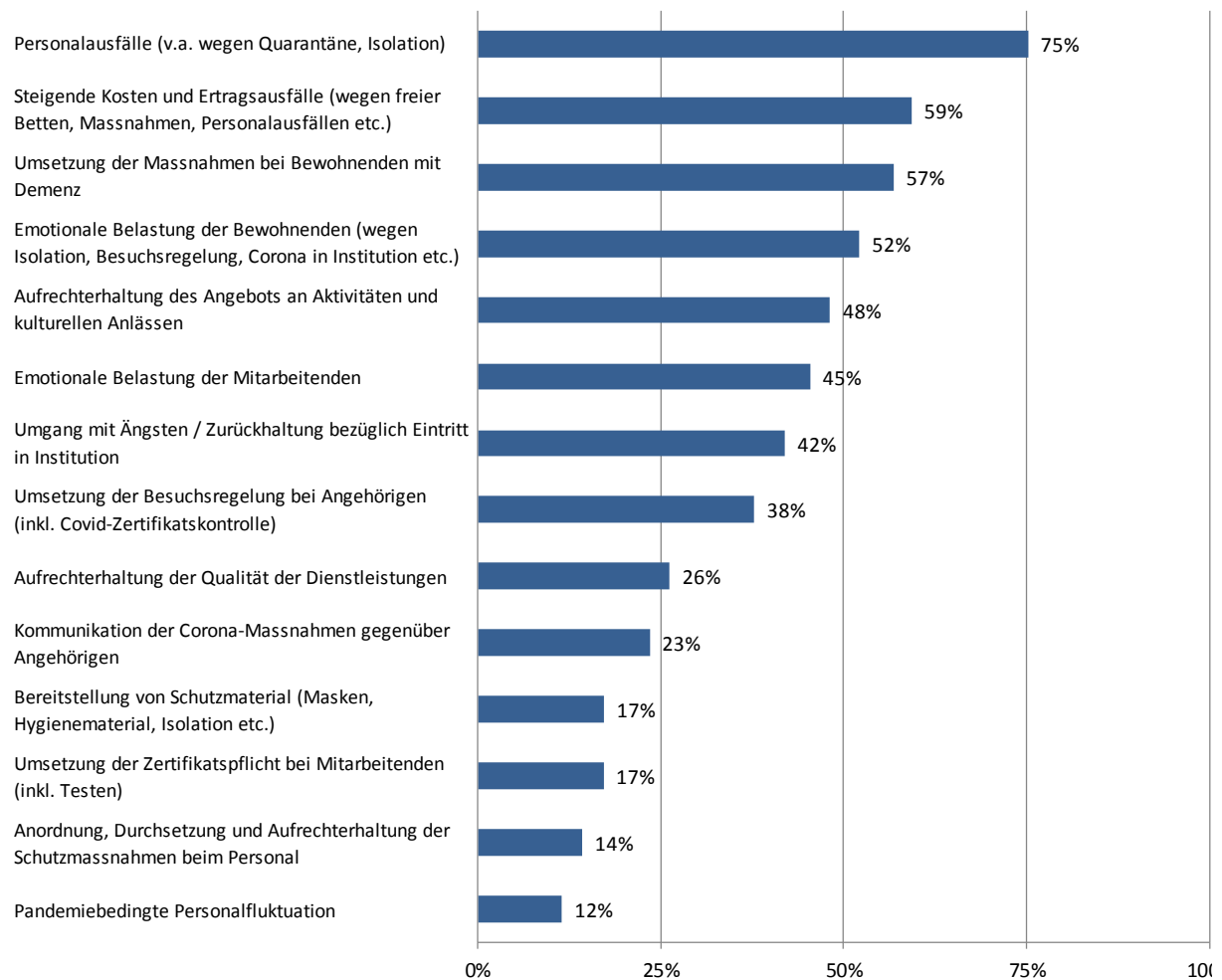


Abbildung 2: Betroffenheit der Bewohnenden durch COVID19-Pandemie (%-Antwortverteilung)

#### 4.1.4 Herausforderungen durch COVID19-Pandemie

Die Teilnehmenden wurden nach den Herausforderungen während der COVID19-Pandemie in den letzten beiden Jahren gefragt. Die Herausforderungen konnten auf einer vierstufigen Antwortskala („grosse“, „mittlere“, „kleine“, „keine“) eingestuft werden. In der Abbildung 3 ist der Anteil Antworten für die Antwortkategorie „grosse Herausforderung“ in rangierter Reihenfolge dargestellt.

Als grösste Herausforderung werden von den Befragten die „pandemiebedingten Personalausfälle“ eingestuft (75%). Von etwas weniger Personen, aber immer noch von über der Hälfte werden die „steigenden Kosten und Ertragsausfälle“ (59%), die „Umsetzung der Massnahmen bei Bewohnenden mit Demenz“ (57%) sowie die „pandemiebedingte, emotionale Belastung bei den Bewohnenden allgemein“ (52%) als grosse Herausforderung bewertet. Demgegenüber werden die „pandemiebedingte Personalfuktuation“ (12%) und die „Anordnung, Durchsetzung und Aufrechterhaltung der Schutzmassnahmen beim Personal“ (14%) sowie die entsprechende „Zertifikatspflicht“ (17%) nur von wenigen Personen als grosse Herausforderung taxiert.

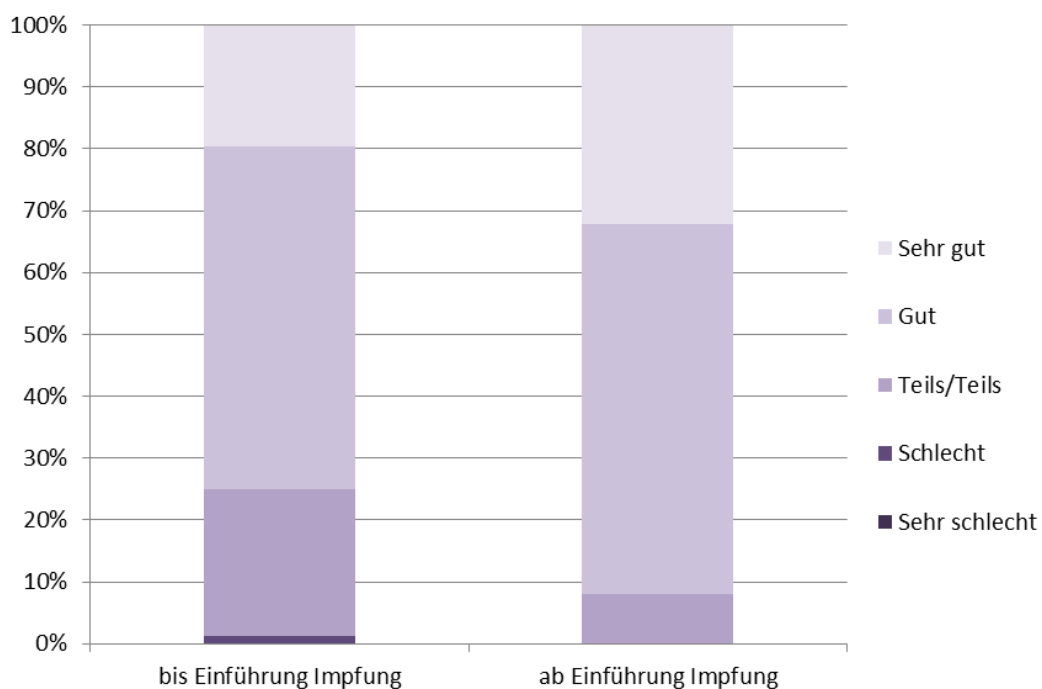


**Abbildung 3: Anteil (%) „grosse Herausforderung“ während COVID19-Pandemie (rangiert)**

Die Teilnehmenden wurden am Ende dieser Frage eingeladen, weitere pandemiebedingte Herausforderungen zu notieren. In diesem Zusammenhang wurde mehrmals die Zusammenarbeit mit Behörden und Kantonen erwähnt. Stellvertretend hierfür eine Bemerkung eines Teilnehmenden: „Ständig wechselnde Begebenheiten / Weisungen des Bundesrats und der Kantone sowie viel Zeit für Corona-Sitzungen/Absprachen.“

#### 4.1.5 Bewältigung der COVID19-Pandemie

In der letzten Frage zur COVID19-Pandemie konnten die Befragten einschätzen, wie gut ihre Institution die coronabedingten Herausforderungen insgesamt bewältigt hatten. Diese Frage konnte man für zwei Phasen getrennt beantworten: vom Pandemiestart bis zur Einführung der Impfung sowie ab Einführung der Impfung. Gemäss der Abbildung 4 hat sich der Anteil an Antwortenden, welche die Bewältigung als „sehr gut“ einstuft, von 20% in der ersten Phase auf 32% in der zweiten Phase erhöht. Demgegenüber hat sich der Anteil an Personen, welche die Bewältigung als „teils, teils“ angibt, von 24% auf 8% reduziert. Die Antwortmöglichkeit „gut“ wurde in beiden Phasen etwa gleich häufig genannt (1.Phase: 56%; 2. Phase: 60%).

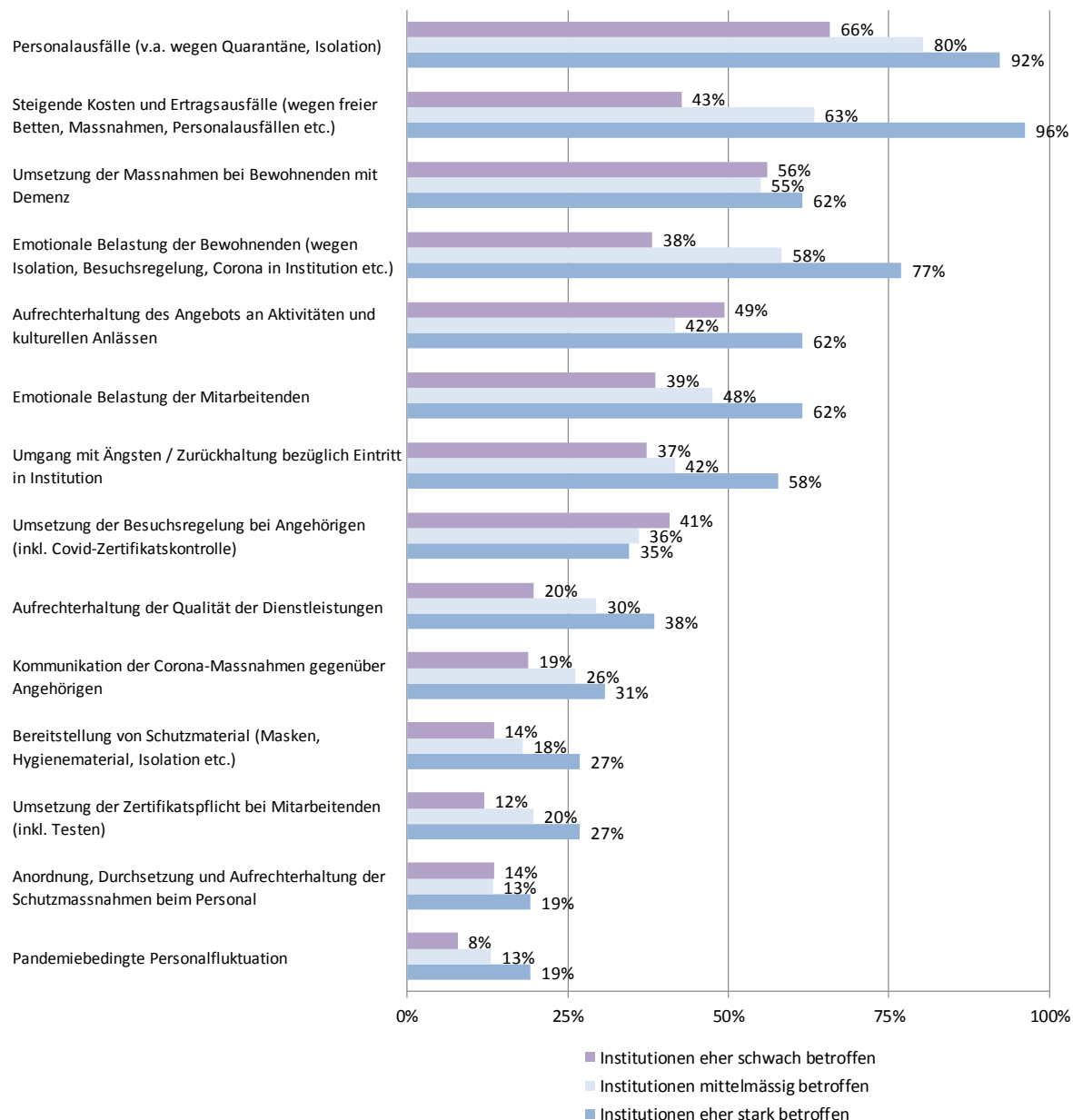


**Abbildung 4: Antwortverteilung bezüglich Bewältigung der COVID19-Pandemie**



#### 4.1.6 Herausforderungen durch COVID19-Pandemie versus Betroffenheit

In diesem Abschnitt wird die Frage analysiert, ob Institutionen, die von der COVID19-Pandemie „eher stark betroffen“ waren, die coronabedingten Herausforderungen anders wahrgenommen haben als Institutionen, die „eher schwach betroffen“ waren (vgl. Kapitel 4.1.3).



**Abbildung 5: Anteil (in %) „grosse Herausforderung“ während COVID19-Pandemie aufgeteilt nach Betroffenheit der Institutionen**

Wie man der Abbildung 5 entnehmen kann, werden die coronabedingten Herausforderungen von Institutionen, in den die Bewohnenden durch die COVID19-Pandemie „eher stark betroffen“ waren, in der Regel häufiger als „gross“ bezeichnet als in

Institutionen, die diesbezüglich „eher schwach betroffen“ waren. Am deutlichsten zeigt sich dieser Unterschied bei den „steigenden Kosten und Ertragsausfällen“ (96% vs. 43%). Auffällig ist dieser Unterschied auch hinsichtlich der „emotionalen Belastung der Bewohnenden“ (77% vs. 38%) und den „Personalausfällen (z.B. wegen Quarantäne)“ (92% vs. 66%). Demgegenüber wird die „Umsetzung der Besuchsregelung bei Angehörigen“ von allen Institutionen etwa gleich hoch beurteilt.

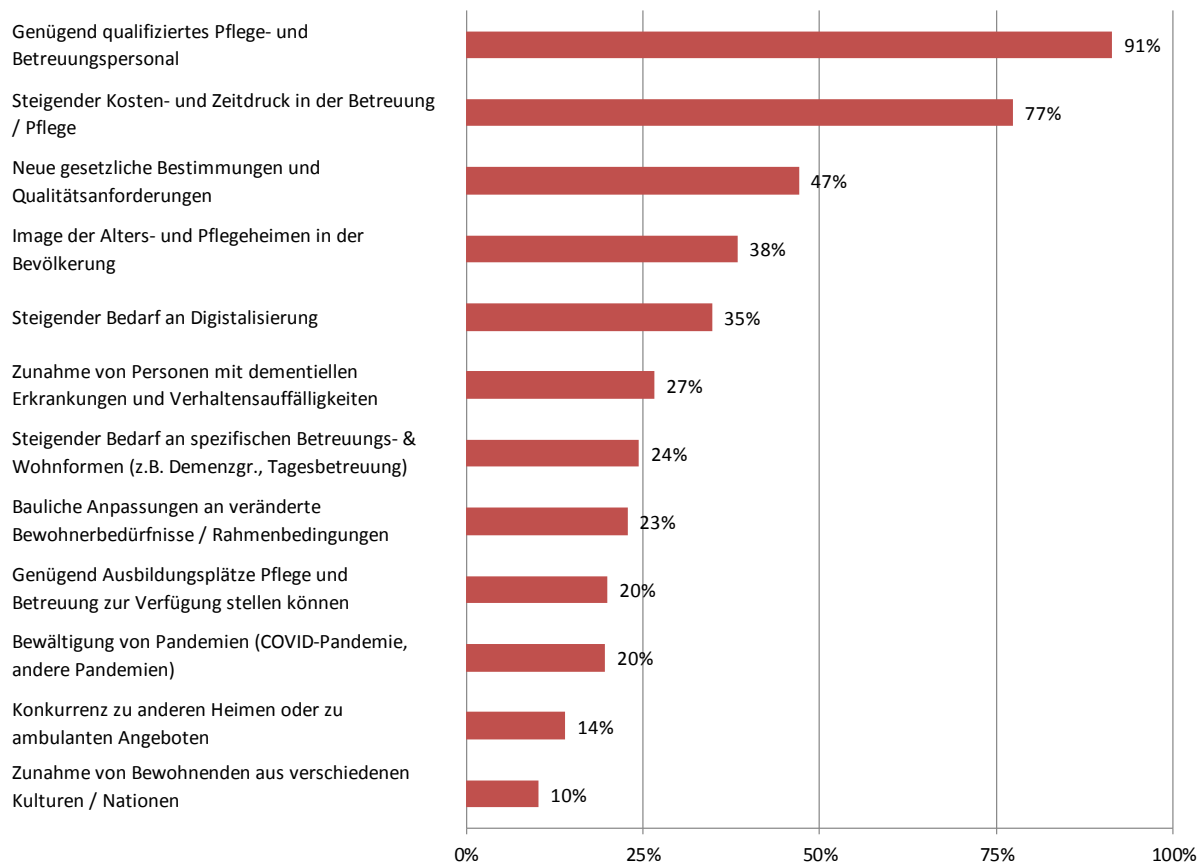
Die Befragten konnten in offenen Antwortfeldern angeben, in welchen Bereichen und von wem sie sich mehr Unterstützung während der Pandemie erhofft hätten. Mehr Unterstützung hätten sich die Antwortenden vor allem bezüglich Finanzierung, Schutzmaterial und Kommunikation erhofft. Insbesondere hätte man mehr branchenspezifische und einheitliche Informationen erwartet. Mehr Unterstützung hätte man sich vor allem von den kantonalen Behörden und vom Bund gewünscht.

## **4.2 Trend-Fragen**

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse zu den Trend-Fragen beschrieben, die bereits in die entsprechenden Umfragen im 2009 und 2015 abgefragt worden waren.

### **4.2.1 Herausforderungen für Altersinstitutionen in nächsten 5-10 Jahren**

Die Befragten konnten auf einer vierstufigen Antwortskala („grosse“, „mittlere“, „kleine“, „keine“) die vorgegebenen Herausforderungen für Altersinstitutionen in den nächsten fünf bis zehn Jahren taxieren. Die aktuelle Umfrage wurde mit zwei neuen Herausforderungen ergänzt: „Steigender Bedarf an Digitalisierung“ und „Bewältigung von Pandemien“.



**Abbildung 6: Anteil (in %) der Einschätzung „grosse Herausforderung“ (rangiert)**

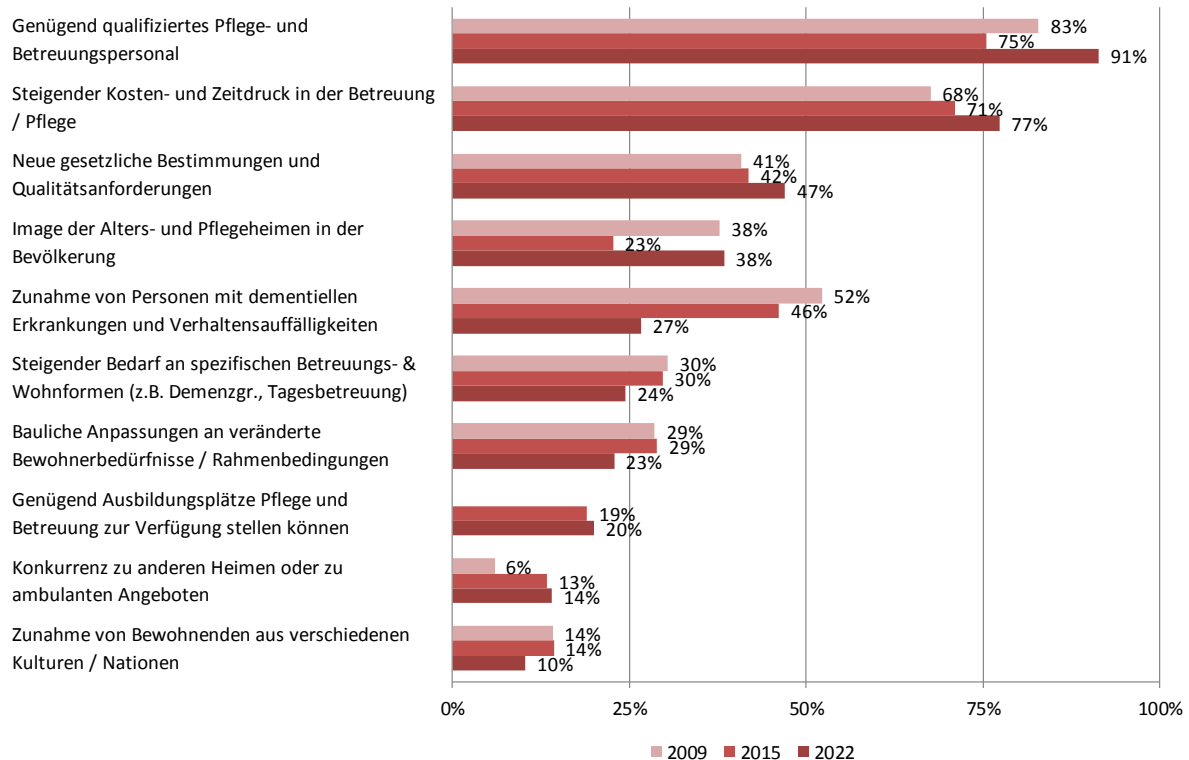
Die Abbildung 6 zeigt den prozentualen Anteil der als „gross“ eingeschätzten Herausforderungen. 91% der Befragten bezeichnen „genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal“ als die grösste Herausforderung, gefolgt vom „steigenden Kosten- und Zeitdruck in der Betreuung/Pflege“ (77%). Die erstmals abgefragte Herausforderung „steigender Bedarf an Digitalisierung“ rangiert mit 35% Zustimmung an fünfter Stelle aller Herausforderungen. Die „Bewältigung von Pandemien“ wird nur von 20% der Befragten als grosse Herausforderung für die nächsten 5 bis 10 Jahre angesehen.

Unter „andere Herausforderungen“ konnten die Befragten in einem offenen Antwortfeld weitere Herausforderungen nennen. Besonders häufig wurde dabei auf die Bürokratisierung hingewiesen. Hierzu ein Kommentar einer befragten Person: „Die durch die Politik verursachte Bürokratisierung eigentlich einfacher Abläufe.“ In diesem Zusammenhang wird auch mehrmals das EPD-Dossier genannt, welches Kosten und Aufwand bewirke.

#### 4.2.2 Herausforderungen im Vergleich mit früheren Trend-Umfragen

In der Abbildung 7 werden die eingeschätzten Herausforderungen den beiden Umfragen im 2009 und 2015 gegenübergestellt. Die Zustimmung zu den beiden grössten Herausforderungen ist seit der letzten Umfrage im 2015 wieder angestiegen: Der Kosten- und Zeitdruck um 6%, der Fachkräftemangel sogar um 16%. Letzterer wurde wie die Image-

Thematik im 2015 zwischenzeitlich etwas weniger dringlich eingeschätzt als in der ersten Umfrage 2009.

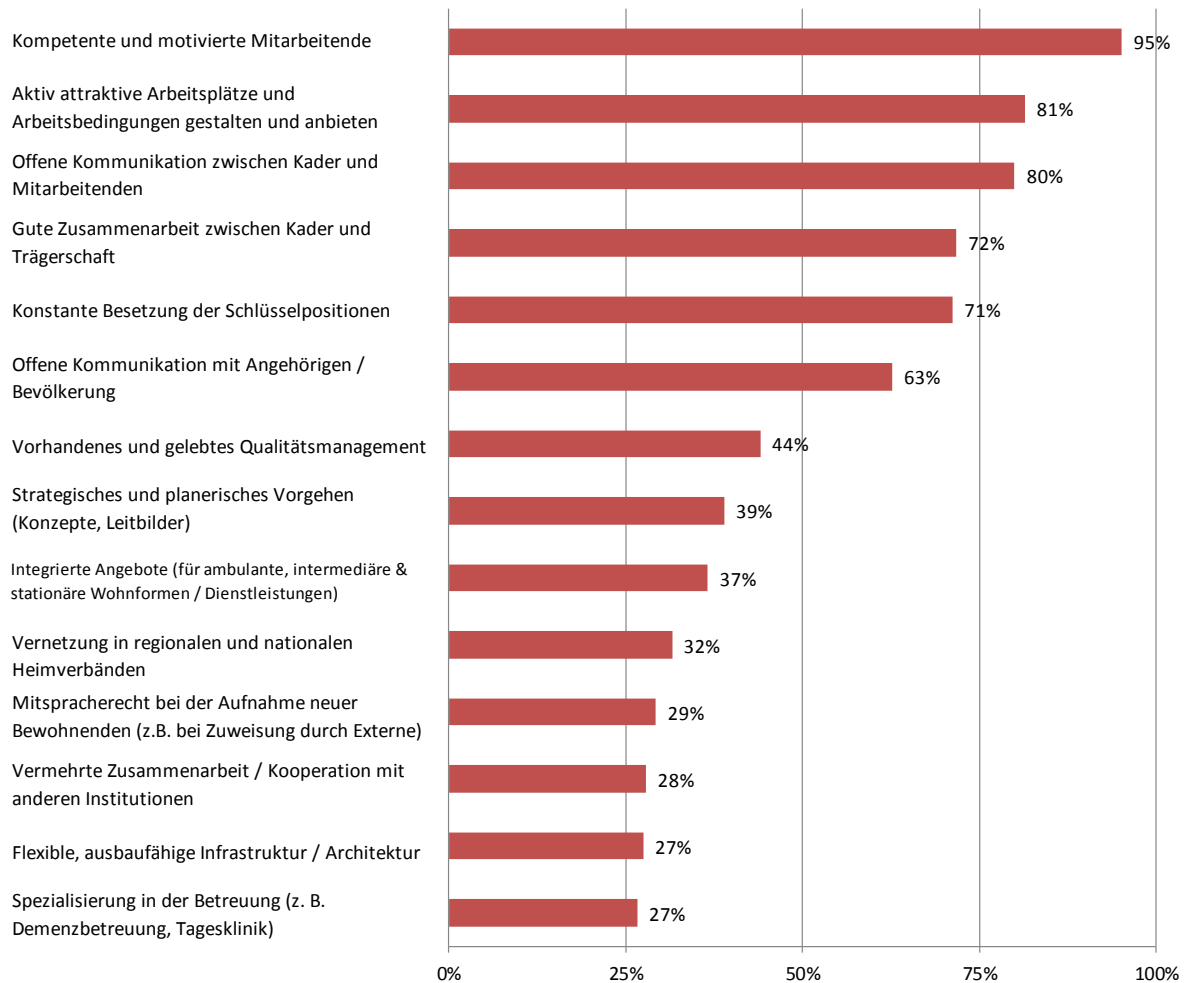


**Abbildung 7: Anteil (in %) der Einschätzung „grosse Herausforderung“ im Jahresvergleich**

Die „Zunahme von Personen mit dementiellen Erkrankungen und Verhaltensauffälligkeiten“ hat seit der letzten Umfrage als Herausforderung an Bedeutung deutlich eingebüsst (-19%). Im 2009 bezeichneten noch über die Hälfte (52%) der Befragten und im 2015 noch knapp die Hälfte (46%) diese als „grosse Herausforderung“. Für die anderen abgefragten Herausforderungen kann man nur marginale Verschiebungen gegenüber den früheren Trend-Umfragen beobachten.

#### 4.2.3 Erfolgsfaktoren für Altersinstitutionen

Die Teilnehmenden konnten auf einer vierstufigen Antwortskala („sehr wichtig“, „wichtig“, „mässig wichtig“, „unwichtig“) die Wichtigkeit vorgegebener Erfolgsfaktoren für die Bewältigung zukünftigen Herausforderungen einstufen. Für die aktuelle Umfrage wurde ein zusätzlicher Erfolgsfaktor berücksichtigt: „Integrierte Angebote (Gesamtanbieter für ambulante, intermediäre und stationäre Wohnformen/Dienstleistungen)“.



**Abbildung 8: Anteil (in %) der Einschätzung „sehr wichtige“ Erfolgsfaktoren (rangiert)**

Die Abbildung 8 illustriert den prozentualen Anteil an Personen, welche die Erfolgsfaktoren als „sehr wichtig“ einstufen. Von mindestens 80% der Befragten erhalten drei Erfolgsfaktoren die höchste Zustimmung: „Kompetente und motivierte Mitarbeitende“ (95%), „aktiv attraktive Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen gestalten und anbieten“ (81%) und „offene Kommunikation zwischen Kader und Mitarbeitenden“ (80%). Etwas weniger häufig, aber immer noch von über der Hälfte aller Teilnehmenden werden folgende Erfolgsfaktoren als „sehr wichtig“ bezeichnet: „Gute Zusammenarbeit zwischen Kader und Trägerschaft“ (72%), „konstante Besetzung von Schlüsselpersonen“ (71%), „offene Kommunikation mit Angehörigen/Bevölkerung“ (63%).

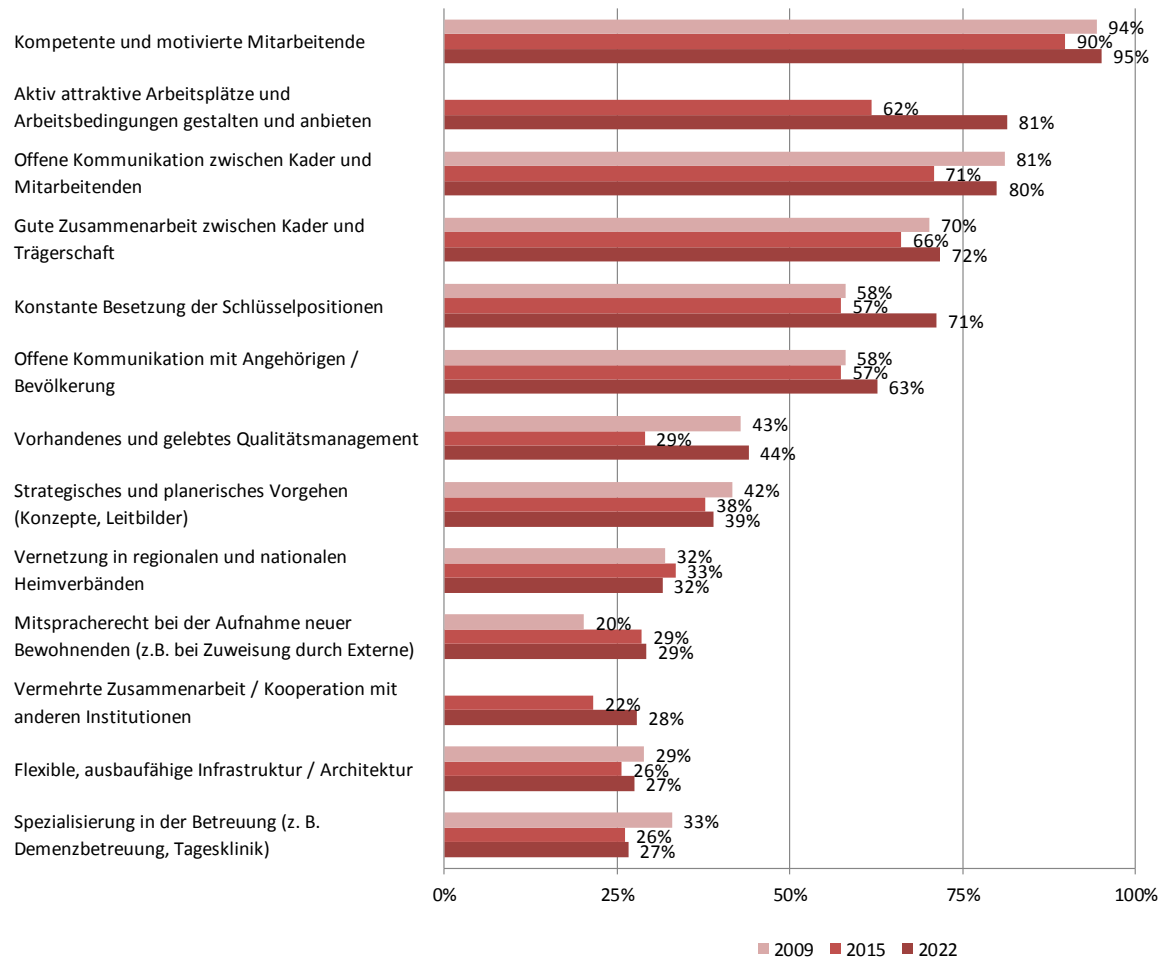
Weniger als ein Drittel aller Befragten nennen die „Spezialisierung der Betreuung“ (27%), „flexible, ausbaufähige Infrastruktur/Architektur“ (27%), „vermehrte Zusammenarbeit mit anderen Institutionen“ (28%) und „Mitspracherecht bei der Aufnahme neuer Bewohnenden“ (29%) als „sehr wichtige“ Erfolgsfaktoren. Diese Faktoren haben aus Sicht der Antwortenden nur marginale Bedeutung für die Bewältigung zukünftiger Herausforderungen.

Unter „Andere Erfolgsfaktoren“ konnten die Befragten weitere Faktoren in einem offenen Antwortfeld beschreiben. Von verschiedenen Personen wurden bessere Finanzierungs-

möglichkeiten und -rahmenbedingungen genannt, damit nicht zuletzt mehr finanzielle Ressourcen für das Personal und die Bewohnenden zur Verfügung stünden.

#### 4.2.4 Erfolgsfaktoren im Vergleich mit früheren Trend-Umfragen

In der Abbildung 9 kann die Einschätzung der Erfolgsfaktoren gegenüber den Umfragen im 2009 und 2015 eingesehen werden.



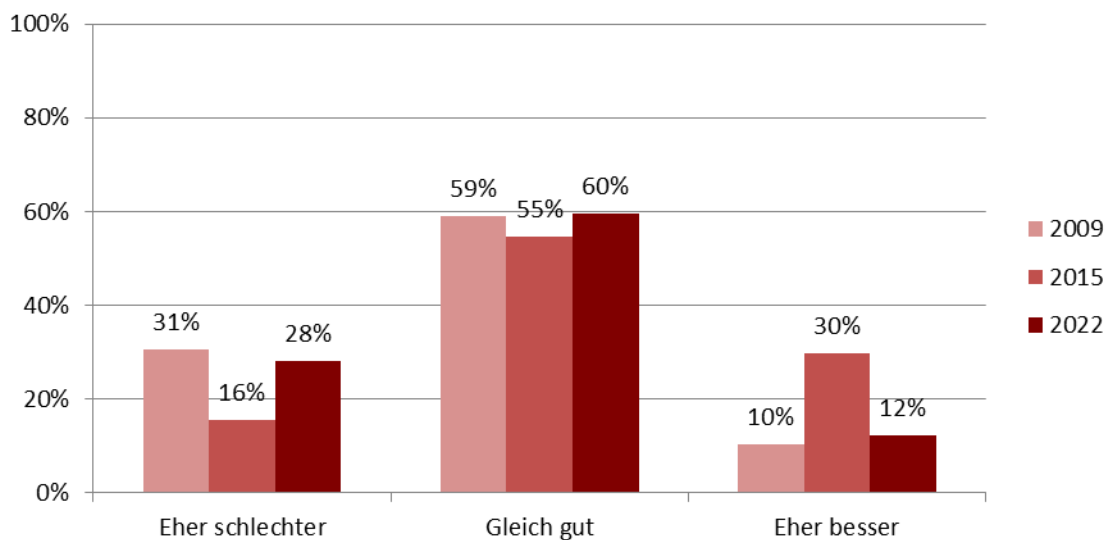
**Abbildung 9: Anteil (in %) der Einschätzung „sehr wichtige“ Erfolgsfaktoren im Jahresvergleich**

In allen bisher durchgeführten Trend-Umfragen wird der Erfolgsfaktor „kompetente und motivierte Mitarbeitende“ mit jeweils über 90% Zustimmung („sehr wichtig“) am wichtigsten bewertet. Neu rangiert die „aktive Gestaltung von attraktiven Arbeitsplätzen und Arbeitsbedingungen“ als zweitwichtigster Erfolgsfaktor (81%). Gegenüber der letzten Umfrage hat seine Zustimmung („sehr wichtig“) um 19% zugenommen. Einen ähnlich hohen Anstieg in der Bewertung „sehr wichtig“ kann man für die beiden Erfolgsfaktoren „konstante Besetzung von Schlüsselpersonen“ (von 57% auf 71%) und „vorhandenes und gelebtes Qualitätsmanagement“ (von 29% auf 44%) beobachten.

#### 4.2.5 Zukunftsprognosen

Die Teilnehmenden konnten auf einer dreistufigen Antwortskala („eher besser“, „gleich gut“, „eher schlechter“) angeben, wie sie die Zukunftsprognosen für ihre eigene Institution in den nächsten 5 Jahren insgesamt einschätzen.

Die Abbildung 10 zeigt, dass die Zukunftsperspektiven gegenüber der Umfrage im 2015 schlechter wahrgenommen werden und wieder auf das Niveau der Umfrage 2009 gesunken sind. Konkret schätzen 12% der antwortenden Personen die Zukunftsprognose für die eigene Institution „als eher besser“ ein. Im 2015 betrug dieser Anteil noch 30%. Andererseits finden 28% der Befragten, dass es der eigenen Institutionen in 5 Jahren insgesamt „eher schlechter“ gehen wird. Im 2015 waren nur 16% dieser Meinung.

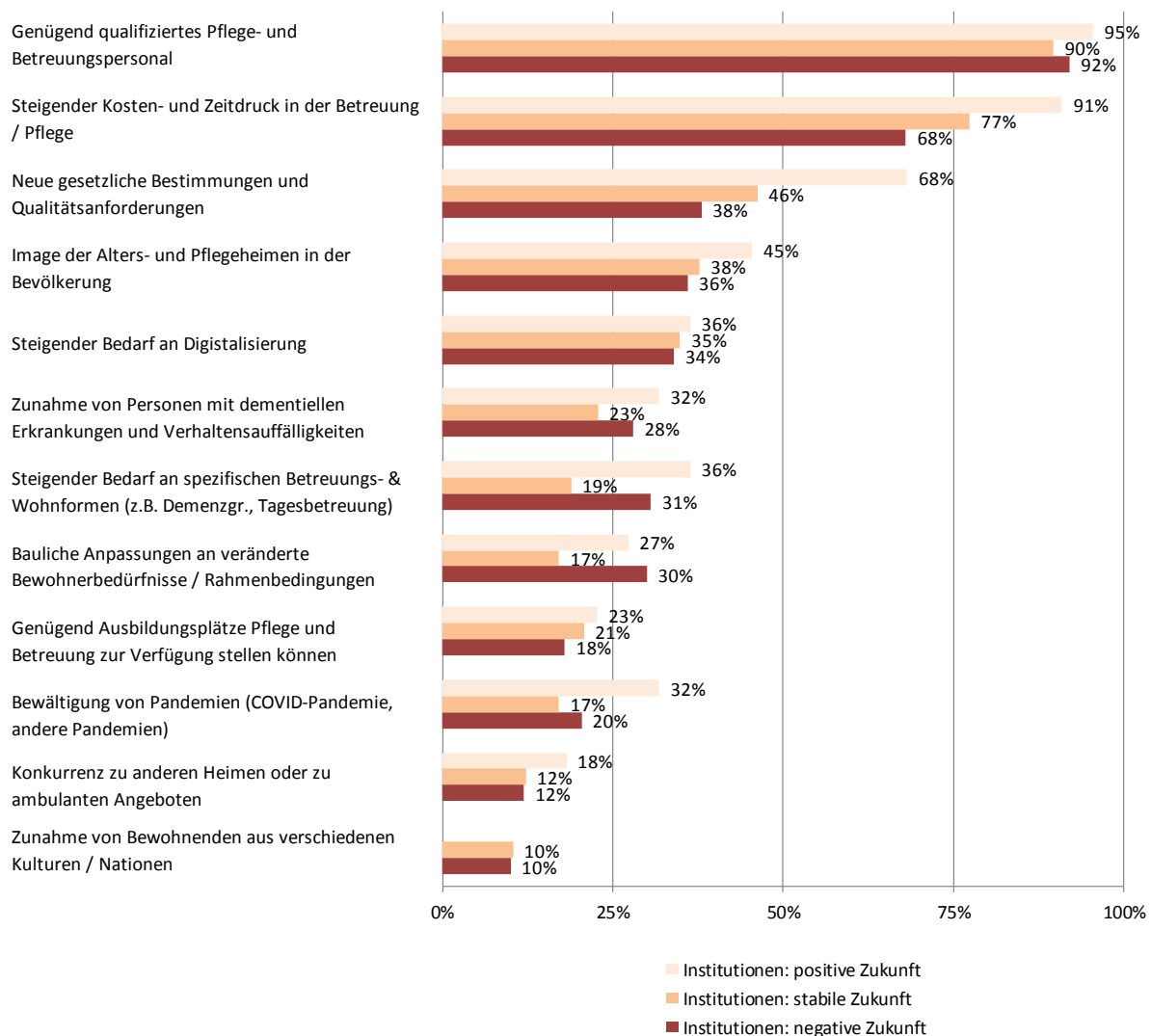


**Abbildung 20: Zukunftsprognose für eigene Institution in 5 Jahren insgesamt (%-Antwortverteilung)**

#### 4.2.6 Zukunftsprognosen und Herausforderungen

Wie werden die zukünftigen Herausforderungen in Abhängigkeit der Zukunftsperspektiven beurteilt? Anhand der Abbildung 11 kann man hierzu entsprechende Antworten herauslesen.

„Genügend qualifiziertes Pflege und Betreuungspersonal“ wird unabhängig von den Zukunftsperspektiven für die eigene Institution als höchste Herausforderung bezeichnet (92% - 95%). Abgesehen davon schätzen aber Personen, welche der eigenen Institution eine „eher gute Prognose“ attestieren, die Herausforderungen häufiger als „gross“ ein als Personen, welche die Zukunftsperspektive als „eher schlecht“ bezeichnen. Dies zeigt sich besonders auffällig für die folgenden Aspekte: „Steigender Kosten- und Zeitdruck“ (91% vs. 68%), „neue gesetzliche Bestimmungen“ (68% vs. 38%) und „Bewältigung von Pandemien“ (32% vs. 20%).

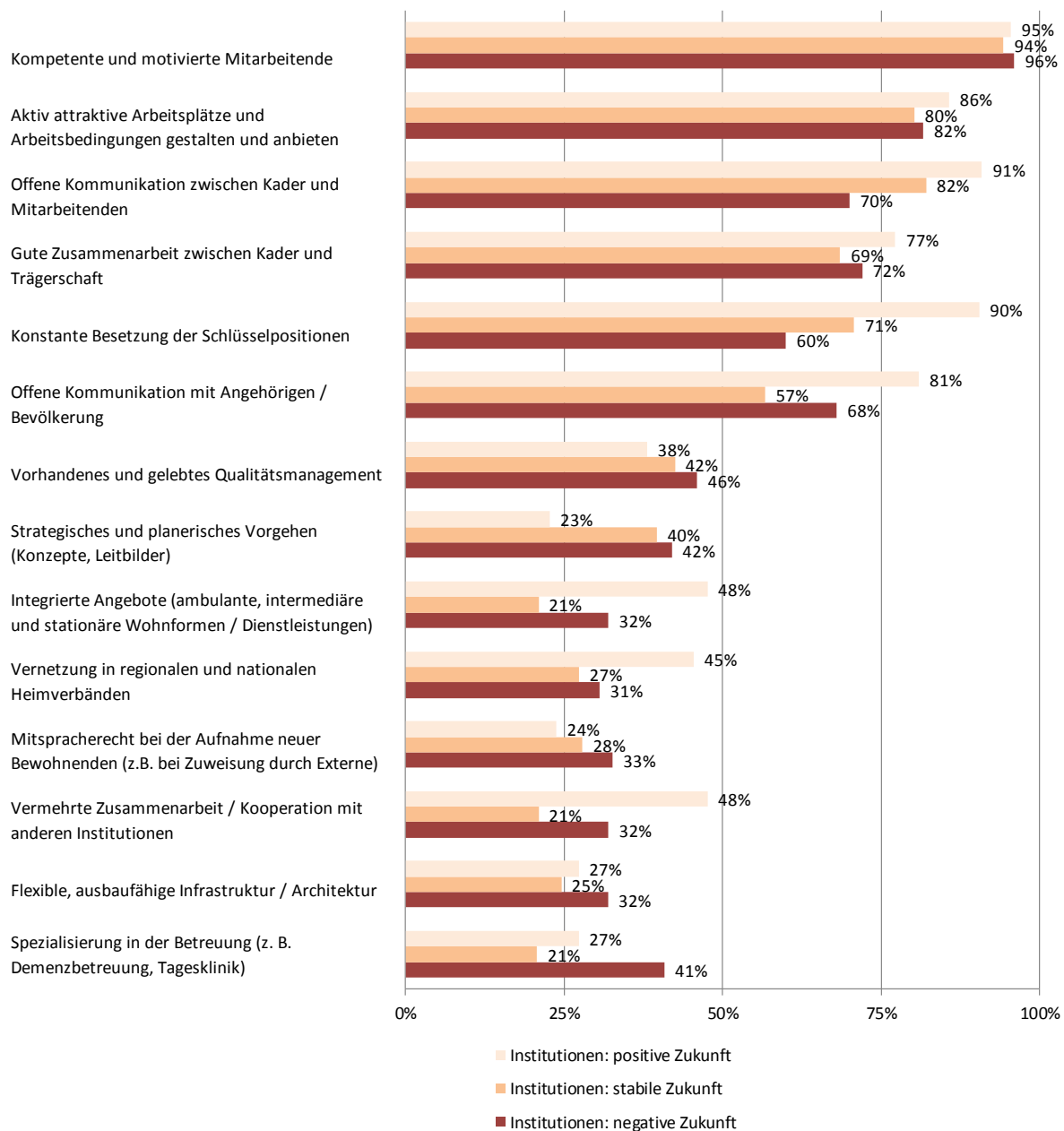


**Abbildung 11: Anteil (in %) „grosse Herausforderung“ aufgeteilt nach Zukunftsprognosen**

#### 4.2.7 Zukunftsprognosen und Erfolgsfaktoren

Eine ähnliche Beobachtung kann man bezüglich der Erfolgsfaktoren machen. Wieder bewerten Befragte mit eher positiven Zukunftsperspektiven für die eigene Institution allgemein die Erfolgsfaktoren häufiger am wichtigsten (siehe Abbildung 12). Am deutlichste zeigt sich dieses Bewertungsmuster bei folgenden Erfolgsfaktoren: „Offene Kommunikation zwischen Kader und Mitarbeitenden“ (91% vs. 70%), „konstante Besetzung von Schlüsselpersonen“ (90% vs. 60%), „Offene Kommunikation mit Angehörigen/Bevölkerung“ (81% vs. 68%), „Integrierte Angebote“ (48% vs. 32%), Vernetzung in regionalen und nationalen Heimverbänden“ (45% vs. 31%), „vermehrte Zusammenarbeit/Kooperation mit anderen Institutionen“ (48% vs. 32%). Personen mit „eher schlechten Zukunftsperspektive für ihre Institution“ bewerten diese Faktoren jeweils deutlich tiefer ein.





**Abbildung 12: Anteil (in %) „sehr wichtige“ Erfolgsfaktoren aufgeteilt nach Zukunftsprognosen**

Bei zwei Erfolgsfaktoren zeigt sich ein auffällig gegenläufiger Trend. Das „strategische und planerische Vorgehen“ sowie die „Spezialisierung in der Betreuung“ werden von Institutionen mit eher schlechten Zukunftsperspektiven häufiger als „sehr wichtig“ eingestuft. Der Unterschied zwischen den beiden Gruppen (Institutionen mit eher negativen und positiven Perspektiven) beträgt hierzu 19% bzw. 14%.

## 4.3 Zukunftsperspektiven und Pandemie-Fragen

### 4.3.1 Zukunftsprognosen und Vorbereitung auf Pandemie

Sind Institutionen, welche ihre Zukunftsperspektiven als „eher positiv“ bewerten, besser auf die Pandemie vorbereitet gewesen? Wie die Abbildung 13 zeigt, geben entsprechend antwortende Personen häufiger an, auf die Pandemie „gut“ vorbereitet gewesen zu sein (17%) als solche aus Institutionen mit eher negativen Prognosen (10%). Diese Tendenz zeigt sich jedoch nur teilweise. Der Anteil Personen, welche eine „eher schlechte“ Pandemie-Vorbereitung angibt, ist bei Institutionen mit eher positiven Perspektiven nämlich leicht höher (33%) als bei solchen mit negativen Perspektiven (28%).

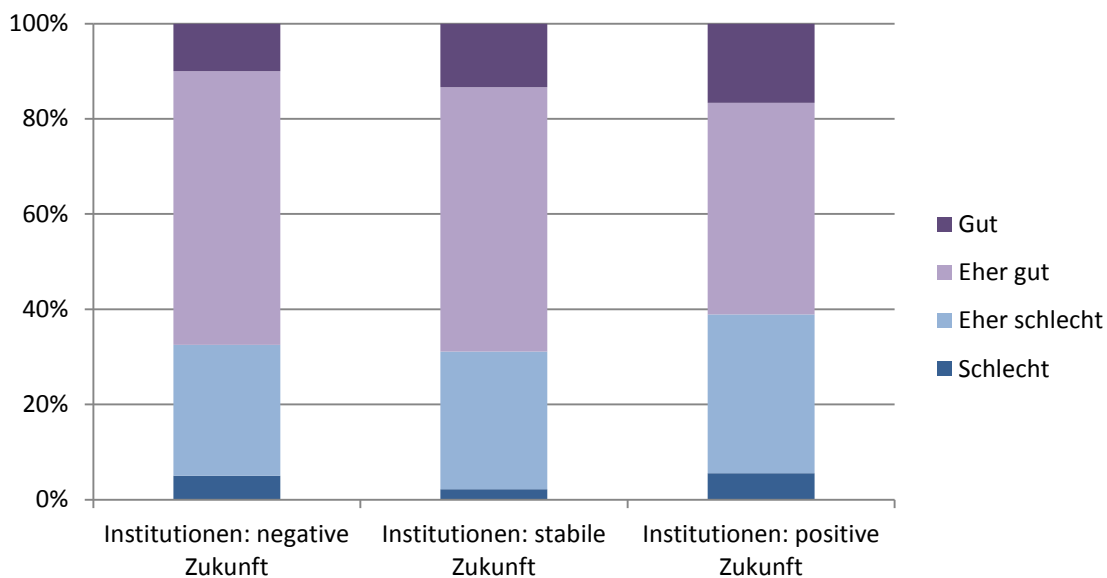
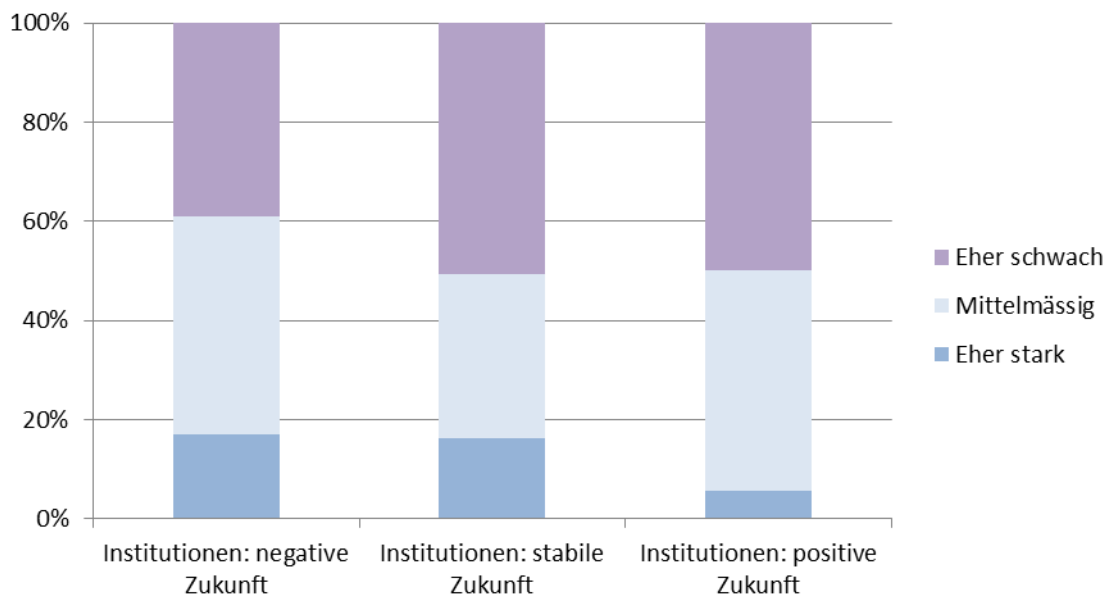


Abbildung 13: Vorbereitung auf COVID19-Pandemie aufgeteilt nach Zukunftsprognosen

### 4.3.2 Zukunftsprognosen und Betroffenheit der Bewohnenden durch Covid19-Pandemie

Die wahrgenommene Betroffenheit der Bewohnenden durch die Pandemie (vgl. Kapitel 4.1.3) fällt je nach Zukunftsprognose der Institution unterschiedlich aus. Personen von Institutionen mit eher positiven Prognosen finden häufiger als solche mit eher negativen Prognosen, dass sie von der Pandemie „eher schwach“ betroffen waren (50% vs. 39%). (vgl. Abbildung 14). Entsprechend antworten Erstere seltener mit „eher stark“ (6%) als Letztere (17%).

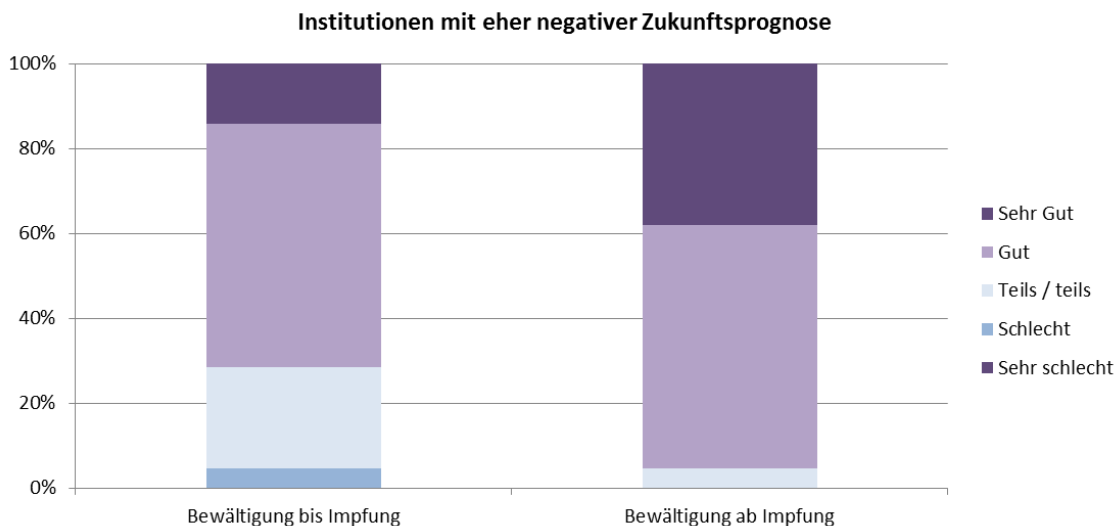


**Abbildung 14: Betroffenheit durch COVID19-Pandemie aufgeteilt nach Zukunftsprognosen**

### 4.3.3 Zukunftsprognosen und Bewältigung der Pandemie

Zur Bewältigung der Pandemie wurden zwei Fragen gestellt (vgl. Kapitel 4.1.5):

- Bewältigung vom Pandemiestart bis zur Einführung der Impfung
- Bewältigung ab Einführung der Impfung

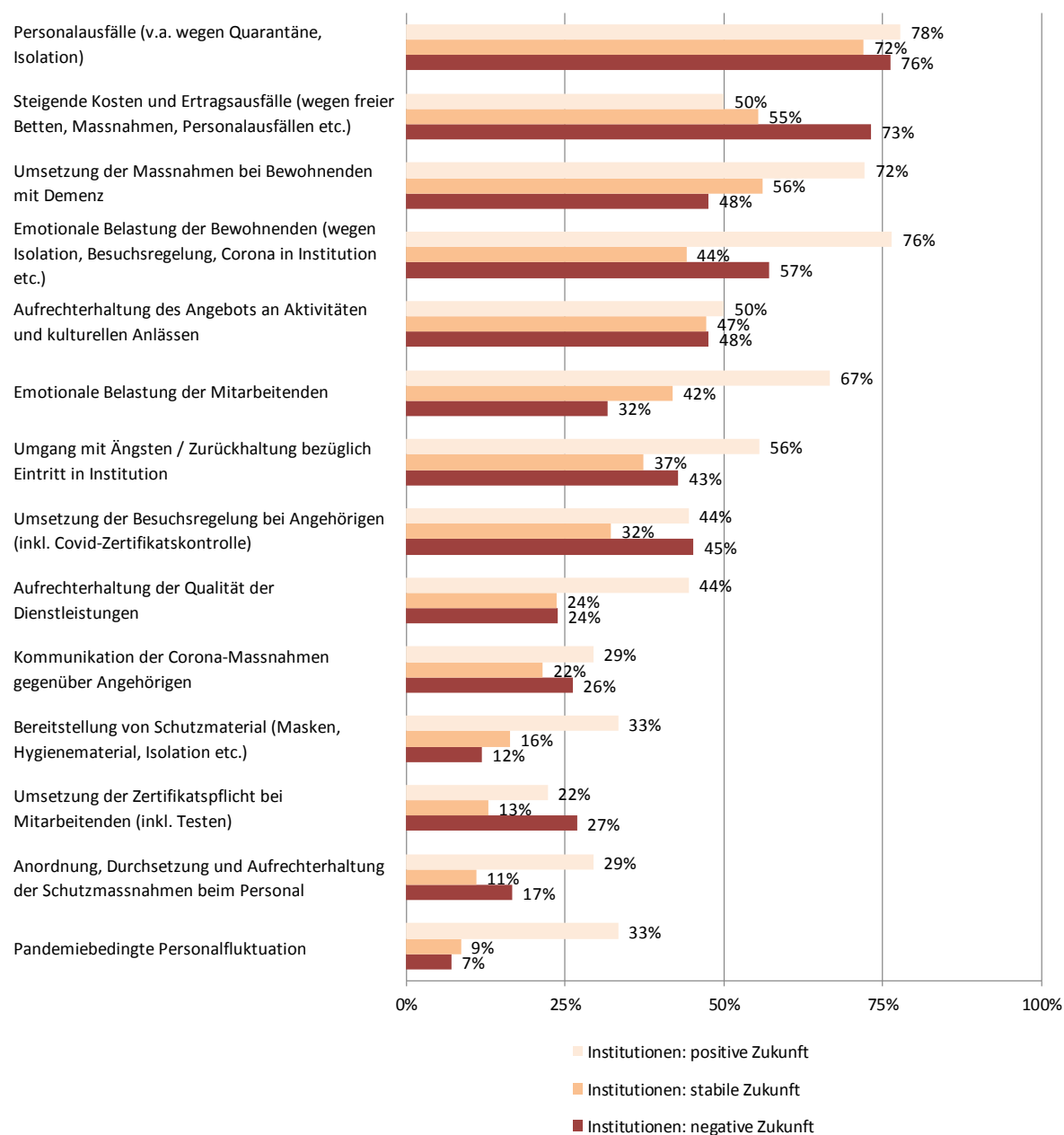


**Abbildung 15: Bewältigung der COVID19-Pandemie für Institutionen mit eher negativen Zukunftsperspektiven**

In Abbildung 15 können die entsprechenden Antworten der Personen, welche die Zukunftsperspektiven der eigenen Institution als „eher negativ“ beurteilen, eingesehen werden. Für diese Personen bzw. Institutionen ist der Effekt durch die Impfung besonders auffällig. Während vor der Impfung nur 14% der Antwortenden meinen, ihre Institution

hätte die Pandemie „sehr gut“ bewältigen können, sind es ab der Impfung bereits 38%. Zudem sinkt der Anteil Antworten „teils, teils“ für die entsprechenden Personen nach der Impfung von 24% auf 5%. Bei den befragten Personen, welche die Zukunft für die eigene Institution neutral oder eher positiv sehen, ist dieser Effekt nicht derart ausgeprägt. Aber auch bei ihnen sinkt der Anteil Personen, welche die Bewältigung als „teils, teils“ beurteilt, ab der Impfung. Bei den Institutionen mit eher positiver Perspektive von 22% auf 6%, bei solchen mit neutraler Perspektive von 24% auf 11%.

#### 4.3.4 Zukunftsprognosen und pandemiebedingte Herausforderungen



**Abbildung 16: Anteil (in %) „wichtige“ pandemiebedingte Herausforderungen aufgeteilt nach Zukunftsprognosen**

In diesem Abschnitt wird der Frage nachgegangen, ob die allgemeine, institutionsspezifische Zukunftsprognose in einem Zusammenhang mit der Sicht auf die pandemiebedingten Herausforderungen steht. In Abbildung 16 können die entsprechenden Ergebnisse eingesehen werden.

Für 11 von 14 pandemiebedingten Herausforderungen schätzen Personen aus Institutionen mit eher positiver Zukunftsprognose diese dringlicher ein als andere Personen. Diese Tendenz zeigt sich v.a. bei folgenden Themen: „Emotionale Belastung der Mitarbeitenden“ (35% höher als tiefster Wert), „emotionalen Belastung der Bewohnenden“ (32%), „pandemiebedingte Personalfluktuations“ (26%), „Bereitstellung von Schutzmaterial“ (21%) und „Aufrechterhaltung der Qualität der Dienstleistungen“ (20%).

Eine stark umgekehrte Bewertung kann man zu den „steigenden Kosten und Ertragsausfällen“ beobachten. Dieses Thema wird von Institutionen mit „eher negativen Zukunftsprognosen“ häufiger als „wichtige“ Herausforderung beurteilt (23% höher als tiefster Wert).

## 5. Diskussion

Die akute Situation des aktuellen Fachkräftemangels widerspiegelt sich auch in unserer aktuellen Trendumfrage. Nach wie vor steht „genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal“ an erster Stelle der zukünftigen Herausforderungen. Wie der „steigende Kosten- und Zeitdruck“, der als zweitwichtigste Herausforderung genannt wurde, hat sich die Dringlichkeit dieser beiden Themen seit der letzten Umfrage im 2015 nochmals erhöht.

Auf der anderen Seite hat die Herausforderung „Zunahme von Personen mit dementiellen Erkrankungen und Verhaltensauffälligkeiten“ über die letzten Jahre deutlich an Gewicht verloren. Die tiefere Priorisierung dieses Themas könnte mit den verbesserten Voraussetzungen (z.B. Weiterbildungen, spezifische Konzepte, Wohnstrukturen) in den Institutionen zusammenhängen.

Interessanterweise wird die „Bewältigung von Pandemien“ in den nächsten Jahren nur von wenigen Personen als grosse Herausforderung angesehen. Hierhin weist auch das Ergebnis zur Bewältigung der COVID19-Pandemie. Gemäss diesem ist die erfolgreiche Bewältigung der COVID19-Pandemie ab der Impfmöglichkeit in allen Institutionen deutlich angestiegen. Insbesondere die stark betroffenen Institutionen konnten von diesem Angebot besonders stark profitieren. Entsprechend scheinen die Institutionen auf allfällig neue Pandemien gelassen zu blicken. Interessant ist in diesem Zusammenhang noch ein anderes Ergebnis. Der positive Effekt der Impfung auf die Bewältigung der Covid19-Pandemie zeigt sich am deutlichsten bei Institutionen, welche eher negativ in die Zukunft schauen.

Die Priorität der Personalthematik zeigt sich auch in den wichtigsten Erfolgsfaktoren. Kompetente und motivierte Mitarbeitende sowie attraktive Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen stehen aus Sicht der befragten Personen an erster Stelle für eine erfolgreiche Bewältigung zukünftiger Herausforderungen. Aber auch die offene Kommunikation zwischen Kader und Mitarbeitenden wird als sehr erfolgsversprechend taxiert.

Die weitere Zuspitzung der aktuellen Herausforderungen seit der letzten Trendumfrage im 2015, insbesondere der Fachkräftemangel und der steigende Kosten- und Zeitdruck, scheint sich auch auf die Zukunftsperspektiven der Institutionen auszuwirken. Eine eher positive Zukunft für die eigene Institution sagen nur noch 12% der befragten Personen voraus. Vor sieben Jahren war noch jede dritte Person dieser Ansicht. Vermutlich hat hierbei die Pandemie als Multiplikator eine wichtige Rolle gespielt.

Branchenspezifische und pandemiebedingte Herausforderungen sowie Erfolgsfaktoren werden von Personen, welche die Zukunftsperspektiven für die eigene Institution eher besser bewerten, häufiger als gross und sehr wichtig angesehen. Dies hätte man nicht unbedingt erwarten können. Gemäss diesem Ergebnis wären diese Personen kritischer eingestellt, was sich insgesamt in einem präventiven und vorausschauenden Handeln niederschlagen könnte. Dadurch bereiteten sich diese Institutionen besser auf zukünftige Herausforderungen vor, was schlussendlich die besseren Zukunftsperspektiven erklärt.

## **Anhang**

- A1 Pandemiebedingte Herausforderungen
- A2 Vorbereitung auf COVID19-Pandemie
- A3 Betroffenheit durch COVID19-Pandemie
- A4 Bewältigung der COVID19-Pandemie
- A5 Herausforderungen für Altersinstitutionen in nächsten 5 – 10 Jahren
- A6 Erfolgsfaktoren für Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen
- A7 Allgemeine Zukunftsperspektive der eigenen Institution in 5 Jahren
- A8 Fragebogen

### Anhang 1: Pandemiebedingte Herausforderungen (Antworten in %)

	Grosse Herausforderung		Mittlere Herausforderung		Kleine Herausforderung		Keine Herausforderung		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Personalausfälle (v.a. wegen Quarantäne, Isolation)	124	75%	30	18%	8	5%	3	2%	165	100%
Pandemiebedingte Personalfluktuat	19	12%	43	26%	65	39%	38	23%	165	100%
Anordnung, Durchsetzung und Aufrechterhaltung der Schutzmassnahmen beim Personal	23	14%	63	39%	62	39%	13	8%	161	100%
Umsetzung der Zertifizierungspflicht bei Mitarbeitenden (inkl. Testen)	28	17%	74	45%	52	32%	9	6%	163	100%
Aufrechterhaltung der Qualität der Dienstleistungen	43	26%	74	45%	37	23%	10	6%	164	100%
Bereitstellung von Schutzmaterial (Masken, Hygienematerial, Isolation etc.)	28	17%	62	38%	55	34%	17	10%	162	100%
Aufrechterhaltung des Angebots an Aktivitäten und kulturellen Anlässen	78	48%	59	36%	18	11%	7	4%	162	100%
Emotionale Belastung der Bewohnenden (wegen Isolation, Besuchsregelung, Corona in Institution etc.)	85	52%	54	33%	20	12%	4	2%	163	100%
Umsetzung der Massnahmen bei Bewohnenden mit Demenz	92	57%	42	26%	23	14%	5	3%	162	100%
Umsetzung der Besuchsregelung bei Angehörigen (inkl. Covid-Zertifizierungskontrolle)	62	38%	64	39%	31	19%	7	4%	164	100%
Kommunikation der Corona-Massnahmen gegenüber Angehörigen	38	23%	68	42%	36	22%	20	12%	162	100%
Emotionale Belastung der Mitarbeitenden	74	45%	75	46%	13	8%	1	1%	163	100%
Umgang mit Ängsten / Zurückhaltung bezüglich Eintritt in Institution	68	42%	62	38%	25	15%	7	4%	162	100%
Steigende Kosten und Ertragsausfälle (wegen freier Betten, Massnahmen, Personalausfällen etc.)	96	59%	42	26%	22	14%	2	1%	162	100%

### Anhang 2: Vorbereitung auf COVID19-Pandemie (Antworten in %)

	Total aller Antwortenden	
	Anzahl	Anteil in %
Gut	20	12.6%
Eher gut	91	57.2%
Eher schlecht	43	27.0%
Schlecht	5	3.1%
Anzahl gültige Angaben	159	100.0%



**Anhang 3: Betroffenheit durch COVID19-Pandemie (Todesfälle, schwere Krankheitsverläufe)  
(Antworten in %)**

	Total aller Antwortenden	
	Anzahl	Anteil in %
Eher stark	26	16.0%
Mittelmässig	61	37.4%
Eher schwach	76	46.6%
Anzahl gültige Angaben	163	100.0%

**Anhang 4: Bewältigung der COVID19-Pandemie (Antworten in %)**

	bis Einführung der Impfung		ab Einführung der Impfung	
	Anzahl	Anteil in %	Anzahl	Anteil in %
Sehr gut	32	19.5%	52	32.1%
Gut	91	55.5%	97	59.9%
Teils/Teils	39	23.8%	13	8.0%
Schlecht	2	1.2%	0	0.0%
Sehr schlecht	0	0.0%	0	0.0%
Anzahl gültige Angaben	164		162	

### Anhang 5: Herausforderungen für Altersinstitutionen in nächsten 5 – 10 Jahren (Antworten in %)

	Grosse Herausforderung		Mittlere Herausforderung		Kleine Herausforderung		Keine Herausforderung		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Genügend qualifiziertes Pflege- und Betreuungspersonal	169	91%	14	8%	2	1%	0	0%	185	100%
Bauliche Anpassungen an veränderte Bewohnerbedürfnisse / Rahmenbedingungen	42	23%	104	57%	33	18%	5	3%	184	100%
Zunahme von Personen mit dementiellen Erkrankungen und Verhaltensauffälligkeiten	49	27%	104	57%	30	16%	1	1%	184	100%
Zunahme von Bewohnenden aus verschiedenen Kulturen / Nationen	19	10%	95	51%	65	35%	6	3%	185	100%
Steigender Bedarf an spezifischen Betreuungs- und Wohnformen (z. B. Demenzgruppen, Tagesbetreuung)	45	24%	93	51%	42	23%	4	2%	184	100%
Neue gesetzliche Bestimmungen und Qualitätsanforderungen	87	47%	71	38%	22	12%	5	3%	185	100%
Steigender Kosten- und Zeitdruck in der Betreuung / Pflege	143	77%	34	18%	7	4%	1	1%	185	100%
Konkurrenz zu anderen Heimen oder zu ambulanten Angeboten	26	14%	82	44%	68	37%	9	5%	185	100%
Image der Alters- und Pflegeheimen in der Bevölkerung	71	38%	75	41%	36	19%	3	2%	185	100%
Genügend Ausbildungsplätze Pflege und Betreuung zur Verfügung stellen können	37	20%	75	41%	56	30%	17	9%	185	100%
Bewältigung von Pandemien (COVID-Pandemie, andere Pandemien)	36	20%	107	58%	37	20%	3	2%	183	100%
Steigender Bedarf an Digitalisierung	64	35%	82	45%	32	17%	6	3%	184	100%

## Anhang 6: Erfolgsfaktoren für Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen (Antworten in %)

	Sehr wichtiger Erfolgsfaktor		Wichtiger Erfolgsfaktor		Mässig wichtiger Erfolgsfaktor		Unwichtiger Erfolgsfaktor		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Vernetzung in regionalen und nationalen Heimverbänden	58	32%	101	55%	24	13%	1	1%	184	100%
Kompetente und motivierte Mitarbeitende	176	95%	9	5%	0	0%	0	0%	185	100%
Gute Zusammenarbeit zwischen Kader und Trägerschaft	132	72%	45	24%	7	4%	0	0%	184	100%
Vorhandenes und gelebtes Qualitätsmanagement	81	44%	86	47%	16	9%	1	1%	184	100%
Flexible, ausbaufähige Infrastruktur / Architektur	50	27%	105	58%	26	14%	1	1%	182	100%
Spezialisierung in der Betreuung (z. B. Demenzbetreuung, Tagesklinik)	49	27%	95	52%	39	21%	1	1%	184	100%
Mitspracherecht bei der Aufnahme neuer Bewohnenden (z.B. bei Zuweisung durch Externe)	53	29%	76	42%	47	26%	5	3%	181	100%
Offene Kommunikation zwischen Kader und Mitarbeitenden	148	80%	34	18%	3	2%	0	0%	185	100%
Strategisches und planerisches Vorgehen (Konzepte, Leitbilder)	72	39%	92	50%	21	11%	0	0%	185	100%
Konstante Besetzung der Schlüsselpositionen	131	71%	50	27%	3	2%	0	0%	184	100%
Offene Kommunikation mit Angehörigen / Bevölkerung	114	63%	65	36%	3	2%	0	0%	182	100%
Aktiv attraktive Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen gestalten und anbieten	149	81%	34	19%	0	0%	0	0%	183	100%
Vermehrte Zusammenarbeit / Kooperation mit anderen Institutionen	51	28%	108	59%	23	13%	1	1%	183	100%
Integrierte Angebote (ambulante, intermediäre und stationäre Wohnformen / Dienstleistungen)	67	37%	81	44%	33	18%	2	1%	183	100%

## Anhang 7: Allgemeine Zukunftsperspektive der eigenen Institution in 5 Jahren (Antworten in %)

	Total aller Antwortenden	
	Anzahl	Anteil in %
Eher besser	22	12.4%
Gleich gut	106	59.6%
Eher schlechter	50	28.1%
Anzahl gültige Angaben	178	100.0%

### **Anhang 8: Fragebogen (Pandemie- und Trend-Fragen)**

P1: Denken Sie bitte an die letzten beiden Jahre der Corona-Pandemie zurück. Welches waren für Ihre Institution die grössten Herausforderungen während der Corona-Pandemie?

P2: Wie gut waren Sie auf die Corona-Pandemie vorbereitet?

P3: Wie stark waren Ihre Bewohnenden von Corona betroffen (Todesfälle, schwere Krankheitsverläufe)?

P4: Wie gut konnte Ihre Institution die coronabedingten Herausforderungen insgesamt bewältigen?

a) Pandemiestart bis Einführung der Impfung

b) Ab Einführung der Impfung

P5: In welchen Bereichen hätten Sie sich mehr Unterstützung gewünscht?

P6: Von wem hätten Sie sich mehr Unterstützung gewünscht?

P7: Was haben Sie aus der Corona-Pandemie gelernt? Welche Massnahmen waren besonders nützlich, und würden Sie bei einer zukünftigen Pandemie sofort wieder umsetzen?

P8: Andere Bemerkungen zur Corona-Pandemie

T1: Welches sind für Sie die grössten Herausforderungen für die Schweizer Alters- und Pflegeinstitutionen in den nächsten 5 - 10 Jahren?

T2: Welches sind für Sie die wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen?

T3: Was denken Sie, wie geht es Ihrer Institution in 5 Jahren insgesamt?

T4: Allfällige Bemerkungen zu Herausforderungen und Erfolgsfaktoren