

«Nach der Pflegeinitiative war es das Ziel, schneller als die Schweiz zu sein»

Melanie Lampert-Steiger, Präsidentin des Stiftungsrats der Liechtensteinischen Alters- und Krankenhilfe LAK, berichtet über die Herausforderungen in der Pflege und wie die LAK diesen begegnet.

Interview: Corina Vogt-Beck
Bilder: Jamie Wirth

Frau Lampert-Steiger, Sie arbeiten bei einem Treuhandunternehmen. Wie kam es dazu, dass Sie Stiftungsratspräsidentin der LAK wurden?

Melanie Lampert-Steiger: Es stimmt, ich komme aus einem anderen beruflichen Bereich, aber irgendwie auch nicht. Ich studierte Volkswirtschaft und im Nebenfach Jus, dabei habe ich mich insbesondere mit Sozialversicherungs- und Arbeitsrecht befasst. Nach dem Studium arbeitete ich bei der Landesverwaltung in der Versicherungsaufsicht im Bereich Sozialversicherungen. Dort hatte ich auch mit der AHV und mit anderen Sozialversicherungen zu tun.

Sie hatten also damals schon Interesse an sozialen Themen.

Ja, ich fand diesen Bereich immer spannend. Später war ich im AHV-Verwaltungsrat, und nach acht Jahren bin ich durch die Amtszeitbeschränkung ausgeschieden. Auch danach hatte ich das Gefühl, dass es schön wäre, im sozialen Bereich einen Beitrag zu leisten. Zu dieser Zeit war eine Stelle im Stiftungsrat der LAK ausgeschrieben. Ich hatte erst gar nicht realisiert, dass das Präsidium ausgeschrieben war, und habe als Stiftungsrätin eingegeben. Der zuständige Regierungsrat fragte mich dann, ob ich das Amt der Präsidentin übernehmen wolle. Ich freute mich und musste nicht lange darüber nachdenken. Mit der Pflege hatte ich bis dahin keine Berührungspunkte, aber das Thema hat mich von Anfang an interessiert.

Also hatten Sie sich davor auch nicht mit den Herausforderungen der Pflege wie demographischem Wandel, Überalterung und Langzeitpflege befasst?

Natürlich war der demographische Wandel im alltäglichen Leben oder im Beruf bereits ein Thema, aber strategisch befasste ich mich damit intensiv, seit ich Präsidentin bin.

Die Babyboomer kommen in ein Alter, in dem sie pflegebedürftig werden. In der Schweiz wird gemäss dem Bundesamt für Statistik die Zahl der über 80-jährigen um 88 Prozent zunehmen.

Die demografische Entwicklung hat ja zwei Seiten. Auf der einen Seite, Sie haben es angesprochen, werden die Bewohnerinnen und Bewohner der Pflegeheime immer älter, und in der Zukunft wird die grosse Zahl der Babyboomer unsere Klientel sein. Dies bedeutet für unser Pflegepersonal, dass sie sich immer komplexeren Pflegesituationen stellen müssen. Aber nicht nur das Pflegepersonal ist hiervon stark betroffen, auch unser Case-Management und unsere Hauswirtschaft sind stark gefordert. Auf der anderen Seite gehen in den nächsten Jahren die Babyboomer unter den Mitarbeitenden in den wohlverdienenden Ruhestand. Vor diesen Herausforderungen stehen alle Institutionen im Pflegebereich.

Was ist das grössere Problem in der Pflege? Der Arbeitskräftemangel oder der Mangel an Pflegeplätzen? Wir haben keinen Mangel an Pflegeplätzen. Ich weiss nicht, warum die

«In Liechtenstein trägt die öffentliche Hand sehr viel finanziell bei und entlastet dadurch die Bewohnenden.»



Leute das sagen, es stimmt einfach nicht. Die LAK hat aktuell in jedem Haus Kapazitäten. Unsere Bedarfsplanung hat einen sehr weiten Zeithorizont, sodass wir eine lange Vorlaufzeit haben, um ausreichend Pflegeplätze zur Verfügung zu stellen. Die Regierung gibt alle drei bis vier Jahre eine Bedarfsplanung an ein externes Institut in Auftrag, darin wird der Bedarf an ambulanten und stationären Pflegeplätzen aufgezeigt. Die Studie aus dem Jahr 2022 zeigt den Bedarf bis 2050 auf. Wir planen also weit in die Zukunft und wir gleichen diese Planung laufend mit den tatsächlichen Entwicklungen ab. Dadurch haben wir ein sehr gutes Bild darüber, was die Nachfrage und die Auslastung anbelangt. Überdies können wir so auch den politischen Gremien im-

mer transparent aufzeigen, zu welchem Zeitpunkt wir unser Angebot ausbauen und erweitern müssen.

Die Menschen werden immer älter und immer später pflegebedürftig, das heisst, sie treten auch später in ein Pflegeheim ein. Erleben Sie diese Entwicklung auch?

Die Pflegestrategie des Landes sieht vor, dass die Menschen so lange wie möglich zu Hause bleiben können. Wir haben eine sehr professionelle Familienhilfe, die das ermöglicht, die Gesellschaft ist aber auch angewiesen auf Freiwillige, zum Beispiel Familienangehörige, die eine betagte Person zu Hause unterstützen. Freiwillige Arbeit ist ausserordentlich hilfreich, wenn sich Personen wünschen, so lange wie mög-

lich zu Hause zu bleiben. Wenn aber das Krankheitsbild zu komplex ist und der Pflegeaufwand zu gross wird, dann bietet sich ein Eintritt in ein Pflegeheim an. Es gibt ja keine Altersheime mehr, sondern nur Pflegeheime mit ausschliesslich stark pflegebedürftigen Bewohnenden.

Das heisst, es ist eigentlich gar nicht gewünscht oder strategisch nicht vorgesehen, dass Menschen eher früher und noch verhältnismässig agil ins Pflegeheim eintreten?

«Nicht gewünscht» würde ich nicht sagen. Eine Person hat immer die Wahl und das Angebot, in ein Pflegeheim einzutreten, auch wenn sie nicht stark pflegebedürftig ist. Die Finanzierung unterstützt diese individuelle Wahlfreiheit. Aber es ist eine Tatsache, dass Menschen lieber länger zu Hause bleiben.

In der Regel übernehmen dies Angehörige, oft Töchter oder Schwiegertöchter. Diese stehen heute selbst im Arbeitsleben und haben dementsprechend weniger Zeit und Ressourcen. Führt das dazu, dass die Menschen eher früher ins Pflegeheim kommen?

Die ambulante Pflege ist nicht mein Steckenpferd, hier ist die Stiftung Familienhilfe die erste Ansprechperson. Es gibt aber sicher Möglichkeiten und Lösungen, wenn jemand zu Hause bleiben möchte, unabhängig vom familiären Umfeld. Wir stellen jedenfalls nicht fest, dass die Leute früher bei uns eintreten, weil vielleicht das familiäre Umfeld nicht da ist.

Bekanntlich ist die stationäre Pflege teurer als die Pflege zu Hause. Sie sagen, dass im Land jede Person die freie Wahl hat, ob sie ambulant oder stationär gepflegt wird. In anderen Ländern wird die Finanzierung der Pflege zum Problem. Wie sieht es in Liechtenstein aus?

In Liechtenstein finanzieren die öffentliche Hand, die Krankenkasse und die betroffene Person jeweils einen Teil der Kosten. Dabei bezahlt der Bewohnende eine Tagespauschale, die einen Teil des Essens und der Unterkunft abdeckt. Land und Gemeinden zahlen ebenfalls einen Teil an Kost und Logis, aber auch einen Teil der Pflege und Betreuung. Überdies finanzieren das Land und die Gemeinden die Investitionen, wenn wir zum Beispiel ein neues LAK-Haus bauen müssen, und sie übernehmen ein allfälliges Defizit. Weiter übernimmt die Krankenkasse einen Teil der Pflegekosten. Was uns unterscheidet, vor allem im Vergleich zur Schweiz: Dort trägt die öffentliche Hand nichts bei an Kost und Logis. Es ist eine Tatsache, dass in Liechtenstein die öffentliche Hand sehr viel finanziell beiträgt und dadurch die Bewohnenden entlastet.

Es braucht also keine neuen Finanzierungsmodelle für die Alterspflege in Liechtenstein?

Das hängt natürlich von der Bereitschaft der Politik, des Landes und der Gemeinden ab, inwieweit sie bereit sind, die Alterspflege finanziell zu unterstützen. Mir kam aktuell nichts zu Ohren, dass das auf der politischen Agenda wäre. Allerdings würde es mich nicht erstaunen, wenn es vor dem Hin-

tergrund der demografischen Entwicklung ein Thema werden würde.

Wird der Zeitpunkt kommen, an dem die Politik entscheidet, dass die betroffenen Personen mehr bezahlen müssen oder dass man die Alterspflege privatisieren muss?

In den letzten fünf Jahren war dies kein politisches Thema und ich hatte kein Gespräch in diese Richtung. Allerdings gab es in der Vergangenheit bereits Studien in diese Richtung, die Politik hat diese nicht aufgegriffen. Ich gehe davon aus, dass dieses Thema irgendwann auf der politischen Agenda sein wird. Wie eine mögliche Änderung aussehen wird, wissen wir alle nicht.

Auf der anderen Seite stehen die Pflegefachleute. Ist es für die LAK eine grosse Herausforderung, Fachpersonal zu finden?

Ja, und diese Herausforderung ist vielschichtig. Auf der einen Seite wollen wir unser Personal behalten, also die Berufsverweildauer erhöhen, und auf der anderen Seite müssen wir neue Mitarbeitende rekrutieren. Was natürlich elementar ist, ist die Aus- und Weiterbildung. Deshalb sind wir auch sehr stolz, der grösste Ausbilder für Gesundheitsberufe in der Region zu sein. Wir müssen die Attraktivität des Pflegeberufs stärken. Dabei hat uns die Regierung und der Landtag 2024 sehr stark geholfen, als das Massnahmenpaket zur Förderung des Pflegeberufs verabschiedet wurde.

Was beinhaltet dieses Massnahmenpaket?

Es sind vor allem monetäre Massnahmen, mit denen Inkonvenienzen, seien es Nacht- oder Wochenendschichten, seien es Arbeiten in besonders anspruchsvollen Bereichen, zum Beispiel auf den Demenzstationen, besser entschädigt werden. Und auch finanzielle Zuschüsse an die Weiterbildung sind Teil des Massnahmenpakets. Bereits in den letzten anderthalb Jahren hat uns dies sehr geholfen. Unsere Bewerberlage ist gut, unsere Fluktuation extrem tief. Wir sind im Moment gut aufgestellt. Aber der monetäre Bereich ist ja nicht alles, wir arbeiten auch intensiv an unserer Reputation und Attraktivität als Arbeitgeber. Wir machen alle vier Jahre eine Zufriedenheitsbefragung bei unseren Mitarbeitenden, die sehr umfassend ist. Die letzten drei Male waren wir unter den Top 3 beim Swiss Arbeitgeber Award. Dabei messen wir uns nicht nur mit anderen Pflegeheimen, sondern mit Betrieben aus allen Branchen. Darauf sind wir sehr stolz.

Das Massnahmenpaket war unter anderem eine Reaktion auf die Pflegeinitiative in der Schweiz, die angenommen, aber noch immer nicht umgesetzt wurde. Liechtenstein ist schon einige bedeutende Schritte weiter. Heisst das, dass die LAK einen Vorteil im grenzüberschreitenden Arbeitgebermarkt hat? Arbeiten viele Fachkräfte aus der grenznahen Schweiz bei der LAK?

Wir haben über 550 Mitarbeitende, und natürlich arbeiten nicht alle in der Pflege. Aber tatsächlich haben wir zahl-



A full-length portrait of a woman with short, white hair and glasses, smiling at the camera. She is wearing a white long-sleeved blouse with a bold pink floral pattern, tied at the waist, and white trousers. She is standing outdoors on a paved area with green foliage and a blue plastic chair in the background.

Zur Person

Melanie Lampert-Steiger arbeitet als Leiterin Organisation und Geschäftsleitungsssekretariat bei der ATU Allgemeines Treuunternehmen. Seit 2020 ist sie Präsidentin des Stiftungsrates der Liechtensteinischen Alters- und Krankenhilfe LAK.

reiche Angestellte aus der Schweiz rekrutieren können. Das war ja das Ziel der Regierung – man wollte schneller als die Schweiz sein. Als in der Schweiz die Pflegeinitiative kam, versammelte man alle Institutionen im Land, und gemeinsam hat man Massnahmen ausgearbeitet.

Und diesen Effekt spüren Sie jetzt?

Ja, den spüren wir. Allerdings wirken in der Region ja noch andere Effekte, so hat der Kanton St. Gallen einen Sparmassnahmenplan durchgesetzt, dadurch kam es zu vielen Kündigungen, auch von pflegenden Mitarbeitenden. So gab es wieder viele Stellensuchende in der Region. Das ist uns natürlich entgegengekommen.

Wir sprachen vor allem über finanzielle Unterstützung. Braucht es noch eine andere Art von Unterstützung – durch die Politik, durch die Gesellschaft?

Mit dem Massnahmenpaket sind wir wirklich sehr gut aufgestellt. Uns ist es wichtig, weiterhin nahe an der Politik zu sein, damit wir mit unseren Anliegen auf offene Ohren stossen. Was das an-

«Unsere Bewerberlage ist gut, unsere Fluktuation extrem tief.»

belangt, sind die Strukturen im Land wirklich sehr gut. Wir sind ein kleines Land, die Wege sind kurz, und die Menschen sind gut vernetzt. Der zuständige Minister nimmt an unseren Stiftungsratssitzungen als Gast teil. So kennt er unsere Themen und weiss, was uns umtreibt. Aufgrund unserer halbjährlichen Strategieratssitzungen stehen wir auch in regelmässigem Kontakt mit den Gemeindevorstehern. Wir geniessen glücklicherweise ein grosses Vertrauen der Politik.

Das neueste Haus der LAK ist das Haus St. Peter und Paul in Mauren, aktuell planen Sie das nächste Haus, das St. Fridolin in Ruggell.

Ja, die Subventionen von Land und Gemeinden wurden gesprochen. Aktuell läuft der Architekturwettbewerb. Es ist geplant, dass wir Ende 2026 anfangen

«Unser Pflegepersonal muss sich immer komplexeren Pflegesituationen stellen.»

mit dem Bau und in der ersten Hälfte 2029 die erste Station eröffnen. Die Entwicklung zeigt uns auf, dass bis 2050 der Bedarf an Pflegebetten zunehmen wird.

Nach der Generation der Babyboomer wird die Bevölkerungszahl wieder stark abnehmen. Was passiert danach? Planen Sie schon so weit?

Nein, natürlich nicht. Wir konzentrieren uns aktuell darauf, dass wir die in den nächsten 25 Jahren steigende Nachfrage nach stationären Pflegebetten befriedigen können. Denn das ist unser Leistungsauftrag. Es wäre wohl auch verkehrt, sich mit einem Abbau auseinanderzusetzen, wenn man noch dabei ist, eine Wachstumsstrategie umzusetzen. Nach Ruggell müssen wir bis 2050 noch einmal ein Haus bauen.

Wissen Sie schon wo?

Nein, das weiss man noch nicht. Es ist noch kein Thema.