

Protokoll der 57. Video-Konferenz, 30. September 2025

«Klinische Ethik, aktuelle Herausforderungen» - Organisationsethik

English version below

Oswald Hasselmann (Moderation), Serafina Walliser (Protokoll)

16 Anwesende

Das Meeting findet in Englisch statt.

Protokoll letzte Sitzung: Das Protokoll der letzten Sitzung wird angenommen.

«Strategien zur Förderung von Ethikkultur in Institutionen»

Jürg Streuli stellt eine Übersicht zur Förderung einer Ethikkultur in den Institutionen anhand eines Vorgehens auf fünf Ebenen vor (siehe Folie im Anhang): **1.**

Leadership & Management (Top-down)

Eine funktionierende Ethikkultur setzt das Engagement der Führung voraus. Ohne Rückhalt und Unterstützung des Managements lassen sich Strukturen und Initiativen kaum nachhaltig umsetzen.

2. Strukturen & Prozesse

Ethische Strukturen sollen fest in die Organisation eingebettet sein, beispielsweise durch Ethik-Cafés oder Ethikkommissionen. Die konkrete Ausgestaltung hängt von der Grösse und Art der Institution ab.

3. Bildung & Kompetenzentwicklung

Ethische Reflexion und Entscheidungsfindung sollten in Aus- und Weiterbildungsprogramme integriert werden.

4. Kultur & Werte

Eine gelebte Ethikkultur entsteht nicht allein durch formale Strukturen, sondern durch eine gemeinsame Haltung und Werteorientierung im Alltag.

5. Partizipation & Inklusion (Bottom-up)

Alle Beteiligten – Mitarbeitende Patient*innen, Angehörige – sollen aktiv in ethische Diskussionen einbezogen werden. Offenen Kommunikationskanäle, Feedback-Formate und niederschwellige Beteiligungsmöglichkeiten fördern das Vertrauen und die Akzeptanz.

In der Runde wird über den Startpunkt und die Priorisierung diskutiert. Der Einstieg hängt von der Situation der jeweiligen Institution ab. In manchen Fällen ist ein Bottom up-Ansatz sinnvoll, um Engagement von unten aufzubauen, in anderen Fällen ist Top down-Unterstützung notwendig, um Ressourcen und eine Legitimation zu sichern. Einige Stimmen meinen, dass eine Verknüpfung von Top-down und Bottom-up notwendig sei. Damit eine nachhaltige Ethikkultur entsteht, müssen beide Bewegungen gleichzeitig stattfinden. Führungskräfte müssen ethische Prozesse fördern und Mitarbeitende aktiv beteiligt werden.

Wichtig sei es zudem, dass ein gewisses Vertrauen in die ethischen Strukturen besteht, damit diese wirksam sein können. Dafür benötigen die Personen mit der ethischen Verantwortung entsprechende Ausbildungen, Unterstützung und Akzeptanz. Zudem sollten die Ethischen Strukturen im Arbeitsalltag sichtbar und bekannt sein. Mitarbeitende sollen die Erfahrung machen, dass Ethikarbeit sie in ihren Aufgaben unterstützen kann. Positive Erfahrungen und Ergebnisse fördern wiederum die Weiterempfehlung, die Akzeptanz und das Vertrauen in die Struktur.

Da die ethische Arbeit zeit-, kosten- und personalintensiv ist, muss man sie gegenüber dem Management legitimieren und dies kann meist dadurch geschehen, dass man einen nachweisbaren Nutzen aufzeigt.

Eine gute Grundlage, um Gespräche und Ansprüche bezüglich ethischen Strukturen gegenüber dem Management in einer Institution zu äussern, sind die bestehenden H+ Standards. Diese geben vor, welche ethischen Strukturen vorhanden sein müssen, damit die Institutionen finanzielle Unterstützung erhält. Nur Spitäler, welche die vorgegebenen Strukturen erfüllen, dürfen bestimmte Preise verrechnen und erhalten entsprechende Rückvergütungen. Dadurch entsteht ein Anreiz, Ethikstrukturen institutionell zu verankern.

Allerdings wurde in der Gruppe auch mit einem gewissen Erstaunen festgestellt, dass in den besagten Standards nur wenig Bezug auf die SAMW-Richtlinien zum Thema sichtbar ist und auch keine explizite Konsultation der SGBE als schweizerische Fachgesellschaft erfolgt ist. Zudem erwecken diese Standards den Eindruck, ein spezifisches Ethikmodell zu favorisieren und Vorgaben zu machen, die ganz eng an dieses Modell gebunden sind. Hier sollte die SGBE ein spezifisches Feedback bei H Plus einholen.

Siehe **Links** dazu:

- <https://www.hplus.ch/de/publikationen/eflash/ausgaben/15/2025/zwei-neue-erkannte-qvm-case-management-und-strukturen-ethischer-entscheidungsfindung>
- https://www.hplus.ch/fileadmin/hplus.ch/public/Qualitaet/Qualitaetsverbesserungsmassnahmen/Qualitaetsverbesserungsmassnahmen_neu/DE_-_Handlungsfeld_Patientenzentriertheit/Neu/QVM_ethische_Entscheidungsfindung_D.pdf

Es wird grundsätzlich festgehalten, dass die Sichtbarkeit der ethischen Strukturen vielerorts unzureichend ist. Es fehlt an nationalen Standards, Modellen und Beispielen. Die Ethik muss sich immer noch als wichtiger Wert beweisen. Zum Vergleich haben in Deutschland ungefähr 60% der Spitäler gute ethische Strukturen, auch wenn ihre Wirksamkeit nicht klar eingeschätzt werden kann.

Es wurde darauf hingewiesen, dass der Wissenstransfer zwischen den erfahrenen und neuen Ethikfachpersonen wichtig ist, da er ein Schlüssel zur Verbesserung wäre. Es wurden auch positive Beispiele hervorgehoben; Die Hirslandengruppe hat eine Ethikkommission welche ein Paper mit ethischen Mindestanforderungen als Leitlinie für die Ärzt*innen geschaffen hat. Wichtig ist hier, dass es klare und gut umsetzbare Richtlinien sind.

Es ist zudem eine Nationale Umfrage der SAMW in Psychiatrien, Krankenhäusern und anderen medizinischen Institutionen zum Stand der Ethikstrukturen geplant. Die Resultate werden online auf der Website der SAMW publiziert.

Siehe Link: <https://www.samw.ch/de/Ethik/Themen-A-bis-Z/Ethikberatung-in-der-Klinik/Studien-Entwicklung-der-Ethikunterstuetzung.html>

Nächstes Treffen:

Dienstag, 28. Oktober 2025, 20:00 Uhr

Thema: Input der regionalen Ethikgruppe Zürich (Tatjana Weidmann u. a.) zum Thema „Sorgfaltskriterien für den Einsatz von elektronischen



Minutes of the 57th video conference, September 30, 2025

"Clinical ethics, current challenges" – Organizational ethics

Oswald Hasselmann (moderator), Serafina Walliser (protocol)
16 attendees

Protocol of the last meeting: The protocol of the last meeting is approved.

"Strategies for promoting a culture of ethics in institutions"

Jürg Streuli presents an overview of how to promote a culture of ethics in institutions using a five-level approach (see slide in the attachment):

1. Leadership & management (top-down)

A functioning ethical culture requires commitment from leadership. Without the backing and support of management, structures and initiatives can hardly be implemented in a sustainable manner.

2. Structures & processes

Ethical structures should be firmly embedded in the organization, for example through ethics cafés or ethics committees. The specific design depends on the size and type of institution.

3. Education & skills development

Ethical reflection and decision-making should be integrated into training and continuing education programs.

4. Culture & values

A living ethical culture does not arise solely from formal structures, but from a shared attitude and value orientation in everyday life.

5. Participation & inclusion (bottom-up)

All stakeholders—employees, patients, relatives—should be actively involved in ethical discussions. Open communication channels, feedback formats, and low threshold participation opportunities promote trust and acceptance.

The group discusses the starting point and prioritization. The approach depends on the situation of the respective institution. In some cases, a bottom-up approach makes sense in order to build commitment from the bottom up, while in other cases top-down support is necessary to secure resources and legitimacy.

Some voices argue that a combination of top-down and bottom-up approaches is necessary. For a sustainable ethical culture to emerge, both movements must take place simultaneously. Managers must promote ethical processes and employees must be actively involved.

It is also important that there is a certain level of trust in the ethical structures so that they can be effective. To this end, those with ethical responsibility need appropriate training, support, and acceptance. In addition, ethical structures should be visible and well known in everyday working life. Employees should experience that ethical work can support them in their tasks. Positive experiences and results in turn promote recommendation, acceptance, and trust in the structure.

Since ethical work is time-consuming, costly, and labor-intensive, it must be justified to management, which can usually be done by demonstrating demonstrable benefits. The existing H+ standards provide a good basis for discussing ethical structures and making demands in this regard to the management of an institution. These standards specify which ethical structures must be in place for institutions to receive financial support. Only hospitals that meet the specified structures are allowed to charge certain prices and receive corresponding reimbursements. This creates an incentive to anchor ethical structures institutionally.

However, the group was somewhat surprised to note that these standards make little reference to the SAMS guidelines on the subject and that there has been no explicit consultation with the SGBE as the Swiss professional association. In addition, these standards give the impression of favoring a specific ethical model and setting requirements that are very closely linked to this model. The SGBE should seek specific feedback from H Plus on this point.

See related **links**:

- <https://www.hplus.ch/de/publikationen/eflash/ausgaben/15/2025/zwei-neue-anerkannte-qvm-case-management-und-strukturen-ethischer-entscheidungsfindung>
- https://www.hplus.ch/fileadmin/hplus.ch/public/Qualitaet/Qualitaetsverbesserungsmassnahmen/Qualitaetsverbesserungsmassnahmen_neu/DE_-_Handlungsfeld_Patientenzentriertheit/Neu/QVM_ethische_Entscheidungsfindung_D.pdf

It is generally agreed that the visibility of ethical structures is insufficient in many places. There is a lack of national standards, models, and examples. Ethics still has to prove itself as an important value. By way of comparison, around 60% of hospitals in Germany have good ethical structures, even if their effectiveness cannot be clearly assessed.

It was pointed out that knowledge transfer between experienced and new ethics professionals is important, as it would be key to improvement.

Positive examples were also highlighted; the Hirslanden Group has an ethics committee that has created a paper with minimum ethical requirements as guidelines for physicians. It is important here that the guidelines are clear and easy to implement.

A national survey by the SAMS in psychiatric clinics, hospitals, and other medical institutions on the status of ethical structures is also planned. The results will be published online on the SAMS website.

See link: <https://www.samw.ch/de/Ethik/Themen-A-bis-Z/Ethikberatung-in-der-Klinik/Studien-Entwicklung-der-Ethikunterstuetzung.html>

Next meeting:

Tuesday, October 28, 2025, 8:00 p.m.

Topic: Input from the Zurich regional ethics group (Tatjana Weidmann et al.) on the topic of "Due diligence criteria for the use of electronic surveillance systems"

Link: <https://zoom.us/j/98651161255?pwd=wgV0qsisZAUz5dVng0vSxG23VOxi4e.1>