REIHE «ORGANISIERTE VERANTWORTUNG» · LEITFADEN

Die Ärztin im Praxisteam

Delegieren, freigeben, verantworten. Ein Leitfaden für Ärztinnen und Ärzte in der Schweizer Grundversorgung

Was die Ärztin delegiert, was sie freigibt und wie sie prüft – mit Delegationsmatrix, Freigabestufen und Vorlagen für die eigene Praxis.

Emil Schalch

Edition Organisierte Verantwortung

IMPRESSUM

Die Ärztin im Praxisteam
Delegieren, freigeben, verantworten. Ein Leitfaden für Ärztinnen und Ärzte in der Schweizer Grundversorgung

Autor
Dr. med. Emil Schalch

Reihe
Dieser Leitfaden gehört zur Reihe «Organisierte Verantwortung» über die vier Verantwortungsräume der Grundversorgerpraxis: Ordner «Lernen in der Arztpraxis – Ausbildungsordner für die berufliche Grundbildung in der Grundversorgerpraxis» (Lernende MPA und Berufsbildnerinnen), mit elf Vertiefungsskripten, frei zum Herunterladen; Arbeitsbuch MPK-K «Klinische Kompetenz in der Praxis» (klinische Richtung); Lehrbuch MPK-L «Führung, Qualität und Verantwortung in der ambulanten Grundversorgung» (praxisleitende Richtung); «SOP-Handbuch für die Grundversorgerpraxis» (ganzes Team; Kompaktausgabe frei). Das Raumblatt der Ärztin (Kapitel A2) steht wortgleich im Ordner, im Arbeitsbuch MPK-K und im Lehrbuch MPK-L.

Ausgabe
1. Auflage, Oberägeri 2027

Rechtsgrundlagen
Stand 1. November 2026, nach dem Praxisleitfaden SAMW/FMH «Rechtliche Grundlagen im medizinischen Alltag» (4. Auflage 2026, leitfaden.fmh.ch) und den dort genannten Erlassen; Fundstellen in Anhang 1. Dieser Leitfaden ersetzt keine Rechtsberatung. Kantonale Bestimmungen zur Delegation ärztlicher Tätigkeiten weichen voneinander ab; massgebend ist das Recht des Kantons, in dem die Praxis bewilligt ist.

Fachliche Grundlage
Dieser Leitfaden beruht auf der Führung eines Grundversorgungszentrums mit MPA, MPK-K und MPK-L (Gesundheitspunkt Oberägeri, 2020–2025), auf dem Berufsmodell der vier Verantwortungsräume und auf der in Anhang 2 genannten Literatur.

Begleitmaterial
Die Vorlagen aus Teil C stehen als ausfüllbare Dateien unter organisierte-verantwortung.ch zur Verfügung.

Haftung
Stand der Inhalte: November 2026. Dieses Werk ist ein Leitfaden. Massgebend sind das geltende Recht, die amtlichen Vorgaben und die Regeln der eigenen Praxis. Fälle, Personen und Praxen in den Beispielen sind erfunden. Hinweise auf Fehler nimmt der Verlag gern entgegen; Korrekturen stehen unter organisierte-verantwortung.ch. Die Verantwortung für Entscheide in der eigenen Praxis bleibt bei der Ärztin und beim Arzt.

Rechte
© 2027 Dr. med. Emil Schalch. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne vorherige schriftliche Zustimmung des Autors vervielfältigt, gespeichert oder in irgendeiner Form verbreitet werden. Ausgenommen sind kurze Zitate mit Quellenangabe. Die Vorlagen aus Teil C dürfen für den Gebrauch in der eigenen Praxis vervielfältigt und angepasst werden.

Abbildungen
Alle Abbildungen und Tafeln stammen, sofern nicht anders gekennzeichnet, vom Autor.

Herstellung
Satz und Gestaltung in Eigenproduktion, im Satz der Reihe (A4). Manuskriptentwicklung und Produktionsvorbereitung mit Unterstützung KI-gestützter Werkzeuge; Inhalt, fachliche Aussagen und Verantwortung liegen beim Autor. Gedruckt in der Schweiz.

Verlag
Edition Organisierte Verantwortung, Inhaber Dr. med. Emil Schalch, 6315 Oberägeri, Schweiz · kontakt@organisierte-verantwortung.ch. Erhältlich über den Buchhandel und ausgewählte Vertriebsplattformen.

ISBN
ISBN 978-3-908276-10-4

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort	5
	Bevor Sie anfangen: Was Sie davon haben	7
	Begriffe der Reihe – in Ihren Worten	8
	Für wen dieser Leitfaden geschrieben ist	9
A	**Teil A – Der vierte Raum**	**11**
A1	Vier Zuständigkeiten, ein Patientenweg	12
A2	Das Raumblatt der Ärztin	17
A3	Fünf Aufgaben, die bei Ihnen bleiben	22
A4	Was die Rechtsordnung verlangt	25
A5	Was es kostet, wenn alles bei Ihnen landet	30
B	**Teil B – Delegieren, freigeben, verantworten**	**33**
B1	Delegieren: was, an wen, auf welcher Grundlage	34
B2	Freigeben: wann jemand etwas allein darf	38
B3	Anordnen und visieren	41
B4	Führen ohne Rangordnung: Morgenbesprechung, Fallbesprechung, Rückmeldung	44
B5	Der Verlauf: Ärztin und MPK-K	46
B6	Das System: Ärztin und MPK-L	49
B7	Die Konsultation: Ärztin und MPA	52
B8	Weitergeben und zurücknehmen	54
B9	Rechenschaft nach aussen	56
B10	Besondere Lagen	58
B11	Einführen: vier Schritte, drei Praxisgrössen	64
C	**Teil C – Vorlagen für die eigene Praxis**	**71**
	Einleitung Teil C	72
C1	Delegationsmatrix der Praxis · Formblatt D-1	73
C2	Freigabeprotokoll · Formblatt D-2	75
C3	Fristen- und Erreichbarkeitsregel · Formblatt D-3	76
C4	Huddle: zehn Minuten am Morgen · Formblatt D-4	78
C5	SOP-Deckblatt und SOP-Verzeichnis · SOP-Handbuch 0.5	79
C6	Rücknahme einer Freigabe · Formblatt D-5	81
C7	Jahresdurchsicht des Arztraums · Formblatt D-6	82
C8	Zuständigkeit je Patientin · Formblatt D-7	83
C9	Startauftrag MPK	84
C10	Auswertung nach sechs bis acht Wochen	85
C11	Drei Praxen: die Vorlagen ausgefüllt	86
Anh	**Anhänge**	**97**
1	Rechtsgrundlagen (Stand 1. November 2026)	98
2	Literatur	103
3	Begriffe	104
4	Abbildungen	106
5	Stichwortverzeichnis	107

Lesephase 2: Einführen
SOP-Handbuch: SOP-111, D-2
Reihe: Ordner (Ausbildungsnachweis) · Lehrbuch MPK-L Kap. 11

Recht: Sorgfalt in der Auswahl, OR Art. 101 und 55 → A4.4

B2 Freigeben: wann jemand etwas allein darf

«Ob jemand etwas allein darf, ist ein Entscheid, kein Datum.»

B2.1 Was eine Freigabe ist

Die Delegationsliste (C1) hält fest, dass in Ihrer Praxis eine MPA Blut abnehmen darf. Ob Frau M., seit drei Wochen bei Ihnen, es darf, steht dort nicht. Das entscheiden Sie mit der Freigabe: Sie halten fest, dass diese Person diese Tätigkeit selbständig ausführen darf – nachdem sie es gezeigt hat und jemand es beobachtet hat, Sie selbst oder in Ihrem Auftrag eine erfahrene MPA, bei Lernenden die Berufsbildnerin.

Die Freigabe ist die sorgfältige Auswahl, die das Recht von Ihnen verlangt (A4.4), in einer Form, die im Alltag funktioniert. Sie vertrauen einer Mitarbeiterin – und halten fest, worauf sich Ihr Vertrauen stützt.

B2.2 Vier Stufen

Die Reihe unterscheidet vier Stufen. Dieselben stehen im Ausbildungsordner für Lernende; sie gelten ebenso für jede neue Mitarbeiterin und jede neue Tätigkeit.

Stufe	Was die Mitarbeiterin tut	Wer den nächsten Schritt entscheidet
B – schaut zu	Sie sieht zu und führt nicht aus.	—
A – unter Anleitung	Sie führt aus; eine erfahrene Kollegin ist dabei und greift ein, wenn nötig.	Berufsbildnerin oder Ärztin, nach Instruktion
S – selbständig	Sie führt allein aus, nach der Arbeitsanweisung der Praxis; Sie sind erreichbar, aber nicht im Raum (soweit Tarif und Kanton es zulassen).	Sie, nach Beobachtung – schriftlich festgehalten
V – eigenverantwortlich	Sie erkennt selbst, wann eine Situation zu Ihnen gehört, meldet rechtzeitig, übergibt sauber und dokumentiert – ohne dass jemand nachfragen muss.	Sie, nach einer Zeit auf Stufe S, in der die Mitarbeiterin Grenzen erkannt, rechtzeitig gemeldet und Fehler offen angesprochen hat

Entscheidend ist der Schritt zu S. Er ist Ihr Entscheid – kein Datum im Arbeitsvertrag und keine Gewohnheit. Sie halten ihn fest (C2), und Sie können ihn zurücknehmen (B8). Ab Stufe V müssen Sie die Tätigkeit nicht mehr begleiten: Die Mitarbeiterin kommt zu Ihnen, wenn die Tätigkeit an ihre Grenze stösst.

→ Vorlage C2 Freigabeprotokoll, S. 75 (SOP-Handbuch D-2)

B2.3 Das Freigabeprotokoll

Ein Blatt je Person (C2). Darauf steht je Tätigkeit: Datum, Stufe, wer beobachtet hat, worauf sich die Beurteilung stützt (wie oft, welche Fälle), allfällige Bedingungen (etwa: nur Erwachsene; nur wenn Sie im Haus sind) und Ihr Visum. Im Schadenfall

belegt dieses Blatt, dass Sie sorgfältig ausgewählt, instruiert und überwacht haben. Im Alltag erspart es die Frage: «Durfte sie das eigentlich?»

Drei Regeln:

- **Freigaben auf Stufe S und V unterschreiben Sie selbst.** Beobachten lassen können Sie – durch eine erfahrene MPA, eine MPK-K, bei Lernenden die Berufsbildnerin. Entscheiden müssen Sie.
- **Freigegeben wird nur, was in der Delegationsliste steht.** Was dort nicht steht, kann nicht freigegeben werden.
- **Eine Freigabe gilt, bis Sie sie zurücknehmen.** Einmal im Jahr sehen Sie die Freigaben durch (C7).

B2.4 Lernende

Recht: ArGV 5 Art. 4 · StSV Art. 53 · BiVo Art. 10–13

Für Lernende gelten zusätzlich der Jugendarbeitsschutz und die Bildungsverordnung: gefährliche Arbeiten (Anhang 2 des Bildungsplans) nur nach Ausbildungsstand und nur angeleitet und überwacht (ArGV 5 Art. 4); Röntgen nicht vor 16 Jahren und danach unter ständiger Überwachung (StSV Art. 53). Der Lehrbetrieb braucht eine Bildungsbewilligung des Kantons und eine Berufsbildnerin (BiVo Art. 10–13). Darum entscheiden bei Lernenden zwei: Die Berufsbildnerin beurteilt den Ausbildungsstand und trägt die Stufe im Ausbildungsnachweis ein; Sie geben die Tätigkeit frei – oder Sie ermächtigen die Berufsbildnerin schriftlich dazu.

Nicht übertragen können Sie die Freigabe zum Röntgen (Strahlenschutz, A4.5), zur Abgabe von Arzneimitteln und jede Freigabe, die der Kanton an Sie bindet.

B2.5 Neue Mitarbeiterinnen, MPK-K und MPK-L

SOP-Handbuch: SOP-400 Personalgewinnung & Onboarding

Eine neue Mitarbeiterin bekommt ihre Freigaben während der Einarbeitung – in den ersten Wochen, in der Regel innerhalb der Probezeit. Wer sie dabei beobachtet, steht im Einarbeitungsplan: meist eine erfahrene MPA, in Ihrem Auftrag. Eine ausgebildete MPA wird dabei nicht noch einmal ausgebildet. Sie zeigt, dass sie die Tätigkeit so ausführt, wie Ihre Praxis sie geregelt hat.

Eine MPA mit zehn Jahren Erfahrung beginnt deshalb nicht bei «schaut zu» – aber auch nicht bei «eigenverantwortlich». Sie beginnt dort, wo Sie sie nach kurzer Beobachtung einstufen, und das wird festgehalten.

Für Praxiskoordinatorinnen gilt dasselbe; ihre Aufgaben sind nur grösser und weniger standardisiert. Eine MPK-K erhält die Verlaufskontrolle bei Diabetes nach dem Protokoll der Praxis freigegeben, nicht «die Diabetiker». Eine MPK-L erhält das SOP-System der Praxis zur Pflege freigegeben – mit der Regel, dass Sie jedes Dokument (SOP, BA, AA) unterschreiben, das ärztliche Tätigkeit regelt (B6).

REGEL **Freigeben heisst: beobachten, beurteilen, entscheiden, festhalten. Was eine Mitarbeiterin kann, soll sie tun dürfen – und was Sie freigegeben haben, tun Sie danach nicht mehr selbst. Dafür braucht es ein Freigabeprotokoll (C2) und jemanden, der beobachten kann. Fehlt diese Person, beobachten Sie selbst; es dauert dann länger, bleibt aber Ihr Entscheid.**

Kapitel B2 in Kürze

1	**Modell:** Die Delegationsliste regelt, was eine Rolle darf; die Freigabe, was eine Person darf – beobachtet, beurteilt, entschieden, festgehalten.
2	**Modell:** Vier Stufen: schaut zu · unter Anleitung · selbständig · eigenverantwortlich. Der Schritt zu «selbständig» ist Ihr Entscheid, kein Datum.
3	**Recht:** Das Freigabeprotokoll belegt die Sorgfalt in Auswahl, Instruktion und Überwachung (OR Art. 101 und 55).
4	**Modell:** Beobachten lassen dürfen Sie, entscheiden müssen Sie: S und V unterschreiben Sie selbst.
5	**Modell:** Bei Lernenden entscheiden Sie zusammen mit der Berufsbildnerin.
6	**Recht:** Röntgen, Arzneimittelabgabe und kantonal gebundene Freigaben bleiben bei Ihnen.
7	**Modell:** Neue Mitarbeiterinnen erhalten ihre Freigaben in der Einarbeitung – eingestuft, nicht angenommen.

Was das kostet und was es einbringt. Zeit für die MPK-K ist nicht nur Aufwand. Seit 2026 kennt der Tarif vier Positionen für delegiertes Chronic Care Management (TARDOC AK.05.0010 bis 0040: Asthma/COPD, Diabetes, Herzinsuffizienz/KHK, Rheuma). Abgerechnet wird pro Minute: Jede Minute ergibt eine im Tarif festgelegte Zahl von Taxpunkten, und der kantonale Taxpunktwert rechnet sie in Franken um (Taxpunkte × Taxpunktwert = Betrag). Abrechenbar sind höchstens 450 Minuten je Patientin in 360 Tagen. Voraussetzungen: Die MPK hat den eidgenössischen Fachausweis klinischer Richtung und das odamed-Modul «Beratung von Langzeitpatienten» für die betreffende Krankheit; die Beratung findet zu einem vereinbarten Termin in Anwesenheit der Patientin statt – nicht als Gruppenschulung, nicht telemedizinisch, nicht am Empfang und nicht als Teil Ihrer Konsultation. Und sie ist angeordnet und delegiert: Ohne Delegationsliste und Freigabeprotokoll (C1, C2) ist sie nicht abrechenbar.

Rechenbeispiel Einzelpraxis, ein Jahr – rechnen Sie mit den Werten Ihrer Praxis:

Grösse	Annahme im Beispiel	Ihre Praxis
Patientinnen im Diabetesprogramm	40	_____
Beratungszeit je Patientin und Jahr	4 Termine à 30 Minuten = 120 Minuten (Höchstwert 450)	_____
Abrechenbare Minuten im Jahr	40 × 120 = 4 800 Minuten (80 Stunden)	_____
Taxpunkte je Minute (AK.05.0020)	1,68 (nur technische Leistung; ärztliche Leistung 0)	_____
Taxpunktwert	0,82 Franken (Kanton Zug, provisorisch 2026)	_____
Ertrag im Jahr	4 800 × 1,68 × 0,82 Fr. = rund 6 600 Fr.	_____

Eine Minute bringt bei diesem Taxpunktwert rund 1,38 Franken, die 80 Stunden im Jahr also rund 6 600 Franken. Dem stehen die Lohnkosten für 80 Stunden MPK-Zeit gegenüber und, wo die Praxis sie zahlt, die MPK-Zulage – in einzelnen kantonalen Lohnempfehlungen um 500 Franken im Monat. Was der Tarif nicht abbildet: telefonische Verlaufskontrollen, Recall, die Koordination mit Spitex, Spezialistinnen und Angehörigen. Diese Arbeit trägt die Praxis aus ihren übrigen Erträgen oder über Verträge mit Netzen und Versicherern. Der grössere Gewinn steht in keiner Abrechnung: 80 Stunden Beratung, die sonst in Ihrer Sprechstunde stattfänden – oder gar nicht. Stand TARDOC 1. Januar 2026; Positionen, Taxpunkte und Taxpunktwert sind am geltenden Tarif und für Ihren Kanton zu prüfen.

B11.4 Startauftrag und erste Auswertung

→ Vorlage C9 Startauftrag, S. 84
→ Vorlage C10 Auswertung, S. 85

Die erste MPK beginnt nicht mit allem, sondern mit einem Startauftrag (C9): eine Aufgabe, eine überschaubare Gruppe von Patientinnen, die Zeit dafür, die Befugnisse und die Grenze, die Vertretung. Eine MPK-K beginnt etwa mit zwanzig Patientinnen mit Diabetes Typ 2, deren Werte im vereinbarten Zielbereich liegen; eine MPK-L mit dem SOP-Verzeichnis und der Morgenbesprechung. Sie und die

C2 Freigabeprotokoll · Formblatt D-2

Ein Blatt je Person. Die Beobachtung kann delegiert werden (erfahrene MPA, MPK-K; bei Lernenden die Berufsbildnerin); den Entscheid für Stufe S und V visiert die Ärztin selbst. Eine Freigabe gilt bis zur Rücknahme (C6 · D-5) und wird jährlich durchgesehen (C7 · D-6).

Name: _____ · Rolle: _____ · Eintritt / Lehrbeginn: _____

Einarbeitung vom _____ bis _____ · Beobachtung im Auftrag der Ärztin durch: _____

Tätigkeit (aus C1 · D-1)	Stufe (B/A/S/V)	Beobachtet von, wann, wie oft	Bedingungen	Datum	Visum Ärztin

Für Lernende: Die Stufe im Ausbildungsnachweis des Ordners «Lernen in der Arztpraxis» trägt die Berufsbildnerin ein; die Freigabe nach diesem Protokoll erteilt die Ärztin oder die von ihr schriftlich ermächtigte Berufsbildnerin (Ermächtigung: _____). Röntgen, Arzneimittelabgabe und kantonal gebundene Freigaben bleiben bei der Ärztin.