

**Zeitschrift:** Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau

**Band:** - (1997)

**Heft:** 2

**Artikel:** Zentrumsleitung und interdisziplinäre Teams in der Spitex : Erfahrungsbericht der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil

**Autor:** Willi, Mechtild / Pfister, Gaby / Nievergelt, Rudolf

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-822879>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 19.11.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# schauplatz spitex

spitex verband kanton zürich

15. April 1997 Nr. 2

## EDITORIAL



Liebe  
Leserinnen,  
liebe Leser,

Eine gute Zusammenarbeit ist das A und O eines gut funktionierenden Spitexdienstes. Damit eine Zusammenarbeit über längere Zeit gut funktioniert, müssen die Mitarbeiterinnen offen füreinander sein; man muss sich achten und respektieren, dies sind die Grundvoraussetzungen. Es braucht aber auch gemeinsame Inhalte, gemeinsame Ziele und Transparenz in der Arbeit. Der heutige «schauplatz» bringt einen Rückblick auf ein Jahr interdisziplinäre Teamarbeit der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil.

Interdisziplinär heisst: mehrere Disziplinen erfassend. Also kein «Gärtlidenken» mehr! Man arbeitet vernetzt, übergreifend, ressourcenorientiert.

Das Team braucht eine gute fachliche Führungsperson, gute Kommunikation und fliessende Informationen. Es setzt voraus, dass gemeinsame Pflegephilosophien erarbeitet werden und nach gemeinsamen Pflegezielen gearbeitet wird.

Ab 1. April 97 arbeiten wir in Wädenswil mit der Haushilfe, Hauspflege und GKP gemeinsam unter einem Dach! Wir hatten trotz der räumlichen Trennung bis anhin eine lebhaft, gute Zusammenarbeit, teilweise sogar mit interdisziplinärem Ansatz. Wir sind herausgefordert, unsere Zusammenarbeit zu optimieren; wir freuen uns darauf! In allen drei Bereichen der Spitex-Basisdienste braucht es in Zukunft gut ausgebildetes Fachpersonal, das von einer kompetenten Betriebsleitung geführt wird.

Margrith Kummer  
Vorstandsmitglied

## THEMA

### Zentrumsleitung und interdisziplinäre Teams in der Spitex

Erfahrungsbericht der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil

An einem Round-Table Gespräch war von Vorstandsmitgliedern und Spitex-Mitarbeiterinnen zu erfahren, dass sie sich auf dem eingeschlagenen Weg wohl fühlen und sie das Konzept Schritt für Schritt umsetzen. Die Zentrumsleitung und die Erbringung der Spitex-Dienstleistungen im interdisziplinären Team sind zu einem geschätzten Wert in der Spitex Bonstetten-Stallikon-Wettswil geworden.

Gesprächsleitung: Mechtild Willi

*Bei einer Rückschau auf die Zeit seit der Einführung des neuen Modells, was für spontane Stichworte fallen dazu ein?*

*Pfister:* Ein ruhiger Betrieb, eine gute Stimmung, alles funktioniert effizient.

*Nievergelt:* In den Vorstandssitzungen haben wir sehr sachliche Diskussionen. Grosser Zusammenhalt in den Dienstsparten und verbesserte Koordination.

*Weibel:* Ruhiger – die Atmosphäre ist offen; es ist jemand im Büro, wenn ich

von der Arbeit zurückkomme, und sorgt für angenehmes Ambiente.

*Balmer:* Zeit der Veränderung und des Aufbaus. Fühle mich integriert im Spixeteam.

*Honegger:* Fühle mich getragen in dieser Organisation. Man kommt sich näher im Team; ich arbeite professioneller als vorher und mit mehr Rückhalt.

*Kerkovius:* Mein erstes Spitexjahr habe ich gebraucht, um Fuss zu fassen, Mitarbeiter, den Vorstand und die Ar-

## INHALT

Editorial	1	Spitalliste	9
■ Thema		Leistungsrahmen zur Abstimmung	9
Zentrumsleitung und interdisziplinäre Teams in der Spitex	1	Spitex-Finanzierung, 2. Teil	10
■ Forum		Stufenausbildung in der Spitex	11
Das Projekt Eiger	6	Spitex unter Beschuss	11
Qualitätssicherung	7	Mobile AIDS-Pflege, Angebot für zuhause	12
■ Aktuell		■ In eigener Sache	13
Pflege-Ausbildung in der Praxis (PAPRA)	8	Leistungsvereinbarung	13
		■ Veranstaltungen	16

beitsweise der verschiedenen Berufssparten kennenzulernen, Kontakte nach aussen zu knüpfen.

Ich musste vor allem eine Vertrauensbasis herstellen, im GKP-Team meinen Platz finden, ich musste akzeptiert und verstanden werden. Mit der Hauspflege und Haushilfe musste ich nach einem Erstkontakt die Frauen motivieren, ins Zentrum zu kommen. Ich musste eine gewisse Nähe schaffen, um den Gedanken der Interdisziplinarität den Mitarbeiterinnen näher zu bringen. Es mussten Ängste abgebaut werden gegenüber der Zentrumsleitung; es herrschten diesbezüglich die verschiedensten Vorstellungen.

Ich denke, dass ich den nötigen Boden geschaffen habe in diesem Jahr.

### **Konkret – was hat sich verändert aus der Sicht**

#### **der Präsidentin und des Vorstandes**

*Pfister:* Ich habe **eine** Ansprechperson, die zuständig und kompetent ist. Ich erhalte auch umfassende und verständliche Informationen. Ich kenne den Spitexbetrieb in diesen paar Monaten viel besser als vorher während den zwei Jahren Vorstandsarbeit.

*Nievergelt:* Man hat schnellere Infowege und umfassende, verständliche Informationen für Entscheidungen.

#### **der Zentrumsleiterin**

*Kerkovius:* Für mich schwierig zu beurteilen; ich habe keine Vergleichsmöglichkeiten. Ich glaube aber, dass die Mitarbeiterinnen, vor allem die GKP gemerkt hat, dass die Zentrumsleiterin eine andere Aufgabe hat, als sich der Pflege zu widmen. Sie haben realisiert, dass Gemeindegewestern die Pflegefachfrauen sind und dass die Zentrumsleitung verantwortlich ist für Rahmenbedingungen, die es den Mitarbeiterinnen ermöglicht, die Hilfe und Pflege optimal wahrzunehmen.

#### **der Mitarbeiterinnen**

*Balmer:* Für mich als Hauspflegerin habe ich das Gefühl, dass ich heute meiner Ausbildung und meinen Fähigkeiten entsprechend eingesetzt werde, was ich vorher nicht immer das Gefühl hatte. Als Stellvertreterin der Zen-



v.l.n.r.: C. Balmer, J. Kerkovius, G. Pfister; stehend: M. Honegger, B. Weibel, R. Nievergelt

trumsleitung habe ich viel gelernt in diesem Jahr und habe bei Unsicherheiten eine kompetente Person zur Seite. Ich werde ernstgenommen, wenn ich eine Idee habe; sie wird geprüft und auch angenommen.

*Honegger:* Für mich hat sich eigentlich nicht viel oder wesentliches geändert. Ich arbeite bei der Haushilfe; die Arbeit blieb die gleiche, die Informationen laufen einfach besser. (Anmerkung der Redaktion: Die Haushelferinnen wurden bisher auch schon für pflegerische Tätigkeiten eingesetzt, deshalb wenig Änderung im Aufgabefeld.)

*Weibel:* Aus der Sicht der GKP: Durch die Zentrumsleitung wurden Rahmenbedingungen geschaffen, z.B. geregeltes Rapportwesen, Problemgespräche von Klienten. Sie hat auch mehr Distanz als wir zum Einsatzort. Was aber auch eine Veränderung war, wir haben eine direkte Vorgesetzte, die sagen kann, nein das machen wir jetzt nicht. Ich persönlich, es kommt zwar sehr selten vor, habe immer noch etwas Mühe damit.

#### **Sind die Erwartungen mit dem neuen Führungsmodell erfüllt worden?**

*Pfister:* Wir haben uns gewünscht, dass der Vorstand entlastet wird. Wir sind eindeutig in verschiedenen Bereichen sehr entlastet worden. Wir werden von der Zentrumsleitung unterstützt, vor allem im praktischen Be-

reich. Wir haben kurze und effiziente Sitzungen in einer entspannten Atmosphäre.

*Nievergelt:* Eindeutige Entlastung, speziell im Personalwesen (mein Ressort, Aufwand hat massiv abgenommen). In den Sitzungen kommen keine Probleme, sondern Lösungen von Problemen, konstruktive Vorschläge, auf uns zu. Dies erleichtert auch die Arbeit des Vorstandes enorm.

*Balmer:* Was ich früher vermisst habe, war die Integration der Hauspflege im Spitexbereich. Es ist am Anlaufen, der Prozess noch nicht abgeschlossen.

*Weibel:* Ich habe mich sehr bemüht, gar keine Erwartungen zu haben. Ich habe gewusst, dass das Leitungsmodell zum Teil mit der Person der Zentrumsleitung steht oder fällt. Die grosse Frage war: Wer kommt? Davon war viel abhängig. Befürchtungen waren da, dass wir etwas abgeben müssen. Wenn ich mit meiner Anfangszeit vergleiche: da habe ich alles gemacht von A-Z. Ich habe dies gern gemacht und auch geschätzt. Es fiel mir zum Teil nicht leicht, Sachen abzugeben. Es hängt aber viel von der Person ab. Wenn ich gemerkt hätte, sie versteht nicht, worum es geht – ich hätte schlecht abgeben können.

*Honegger:* Anfänglich habe ich befürchtet, dass dies ein Riesenballon und eine Hierarchie geben wird nach dem Motto: viele Köche verderben den Brei. Es kam nicht so. Ich bin über den bis-

herigen Verlauf angenehm überrascht. Ich hatte Angst, dass man sich eher distanzieren würde – wir sind uns näher gekommen.

*Kerkovius:* Erwartungen in diesem Sinne hatte ich keine. Ich habe mich voll in das Experiment hineinbegeben und war schnell überzeugt, dass es funktionieren wird.

*Pfister:* Ich treffe heute im Zentrum öfters Haushelferinnen an, die ich früher gar nie getroffen habe. Dies zeigt mir doch, dass sie sich eingebunden fühlen und gerne ins Zentrum kommen, zu rapportieren oder irgendetwas. Das ist eine ganz positive Seite!

**Haben Sie Reaktionen von ausserhalb Ihres Betriebes erhalten, die Sie auf Ihre internen Veränderungen zurückführen?**

*Pfister:* Von den Gemeinden her ist es durchaus positiv, dass wir eine Zentrumsleitung haben. Sie sagen, die Bevölkerung ist zufrieden mit den Diensten, die wir anbieten. Ob es mit dem neuen Modell zu tun hat, die Bevölkerung ist einfach zufrieden mit der Spitex.

*Kerkovius:* Ich höre sehr viel Positives von Klienten oder Angehörigen, die berichten, wie sie mit diesen Diensten zufrieden sind. Was mir vor allem auffällt, dass ich viele beliebte Mitarbeiterinnen habe, die hinter der Organisation stehen. Dies ist die beste PR und corporate identity, etwas besseres kann man nicht haben.

*Weibel:* Die Leute schätzen es, dass das Telefon länger bedient ist, weil Frau Kerkovius im Büro ist. Klienten und Angehörige haben jetzt oft eine einzige Ansprechperson. Am Anfang habe ich – nicht von den Gemeinden, sondern von den KlientInnen – auch gehört: «so händ sie jetzt en Chef» oder «das wird doch vill tüer». Stimmt, jetzt habe ich eine unmittelbare Chefin. Früher übernahm der Vorstand die Vorgesetztenfunktion.

*Kerkovius:* Das ist mir auch aufgefallen. Die Bevölkerung erschrickt, wenn ich erkläre, dass wir an die dreissig Mitarbeiterinnen haben. Sie sieht ein

paar einzelne Leute, die in der Spitex arbeiten – aber sie sieht das Team von dreissig Personen nicht. Wenn ich dies erkläre, ist es kein Thema mehr, denn so viele Frauen brauchen eine Führung. Es ist noch viel Unwissen in der Bevölkerung inbezug auf die Entwicklung ihrer Spitex.

*Balmer:* Ich habe nur immer Positives gehört. Im Spital arbeitende Leute geben weiter: «Spitex Bonstetten ist eine gute Organisation». Auch in Affoltern weiss man das.

*Weibel:* Aus den Kreisen der Gemeindegewestern im Amt hörte man etwa versteckt heraus «Was macht ihr eigentlich in Bonstetten, wollt ihr eine Superspitex werden?»

*Kerkovius:* Die Bevölkerung weiss noch zu wenig, dass die verschiedenen Dienste unter Spitex laufen – mit einer Vermittlungsstelle. Bis alle dies verstehen, braucht es Zeit.

Ein Beispiel: An einem Telefon habe ich erklärt, dass ich zuerst die Gemeindegewesterschwestern schicke, die alles anschaut und dann entscheidet, ob dies ein Fall für die Krankenpflege oder für die Hauspflege sei. Dann kam die Reaktion: «Ja macht ihr das auch?» Hier habe ich gemerkt, dass die Leute noch nicht wissen, dass es nur noch eine Organisation gibt; dass zusammen gearbeitet und entschieden wird, für welche Arbeit welche Person gebraucht wird. Daran sehe ich, dass der Einheitsbegriff Spitex noch nicht überall verstanden wird.

**Wie funktioniert das neue Modell (in bezug auf Zentrumsleitung – interdisziplinäre Zusammenarbeit?)**

*Kerkovius:* Die interdisziplinäre Zusammenarbeit ist für mein Team nicht neu – es ist nur ausgeprägter, dass wir Fallbesprechungen haben, oder uns gezielt um einen Patienten kümmern. Aber gearbeitet hat das Team schon lange so.

Jetzt werden sie einfach mehr sensibilisiert. Ich erlebe immer wieder, wie Haushelferinnen oder -pflegerinnen sagen, jetzt ist es Zeit, dass die Gemeindegewesterschwestern diesen Fall anschaut; ich habe ein Problem.

Als Zentrumsleitung war es mir von Anfang wichtig, besonders auf die In-



terdisziplinarität zu achten. Sie ist sicher noch ausbaufähig; wir sind auf dem Weg. In zwei Jahren können wir sagen, wir haben eine interdisziplinäre Spitex.

**Wie funktioniert die Zusammenarbeit Zentrumsleitung / Vorstand?**

*Nievergelt:* Im Vorstand ist es sehr sachlich geworden und die ganze Information professioneller. Das Pflichtenheft der Zentrumsleitung ist genau definiert. Es ist vorgegeben, wer was zu entscheiden hat, dadurch ist es einfacher.

**Kann man daraus schliessen, dass sich der Vorstand vollumfänglich auf den strategischen Bereich (grundsätzliche Sachen und nicht mit Tagesgeschäften) konzentrieren kann und das andere der Zentrumsleitung überlässt?**

*Pfister:* Wir sind auch an der Umsetzung. Ein Funktionendiagramm und die Budgetkompetenzen haben wir gegen Ende Jahr klar definiert. Wenn die Zentrumsleitung nicht an der Vorstandssitzung teilnimmt, ist die Stellvertreterin da, die Informationswege sind gewährleistet. Das funktioniert absolut zuverlässig.

*Kerkovius:* Ich habe gemerkt, dass der Vorstand noch Zeit braucht, um auf eine strategische Ebene zu gelangen. Und zwar aus dem einfachen Grunde, weil er zu wenig Input aus dem operativen Bereich erhielt. Darum versuche

**Gaby Pfister**, Präsidentin Spitexverein, dipl. KWS, Hausfrau und Mutter von drei Söhnen

**Rudolf Nievergelt**, Vorstandsmitglied, Verkauf Aussendienst, Familienvater, zwei Kinder

**Brigitte Weibel**, Krankenpflegerin FASRK, 5jährige Erfahrung als Gemeindegkrankenschwester

**Corinne Balmer**, dipl. Hauspflegerin, langjährige Berufserfahrung, Hausfrau und Mutter von drei Kindern

**Margrit Honegger**, Kleinkinderzieherin, 8jährige Erfahrung in der Hauspflege, Hausfrau und Mutter einer Tochter

**Joyce Kerkovius**, dipl. KWS, 20jährige Berufserfahrung im Spital, seit 1 Jahr Spitexfrau, Zentrumsleiterin

ich, den Vorstand ständig mit Informationen aus der Praxis zu versorgen und ihm auf diese Weise das notwendige Wissen für sein strategisches Handeln zu vermitteln.

Das Funktionendiagramm ist sicher eine grosse Hilfe. Ich sage knallhart, ich nehme mir die Kompetenz, die ich brauche. Bis jetzt hat sich dies bewährt, ich habe noch nie über die Schnur gehauen.

**Spitex-Organisationen befürchten immer wieder, dass die Einstellung eines Profis für die operative Führung des Betriebes mehr Kosten verursache. Sind Ihre Kosten tatsächlich gestiegen?**

**Nievergelt:** Die Spitexkosten sind gestiegen; uns fehlen jetzt noch die genauen Zahlen, um sie im Detail zu beurteilen. In dieser Zeit hat Frau Kerkovius sehr viele Aufgaben wahrgenommen, die ausserhalb ihrer Aufgaben (Pflegerwohnungen) anfielen. Darum ist es schwierig, eindeutig sagen zu können, um wieviel alles teurer geworden ist. Es ist wahrscheinlich gar nicht viel teurer geworden. In den letzten Jahren sind die Kosten eh gestiegen, es liegt im Verhältnis. Die Qualität des Betriebsablaufes ist viel besser geworden. Wird dies hochgerechnet, ist es vielleicht gar nicht teurer geworden.

**Pfister:** Die Qualität der Pflege und der Organisation ist sehr gut. Wir haben ein Team mit einem guten Geist. Ich habe das Gefühl, die Frauen sind

nicht überfordert und nicht gestresst. Das ist für mich auch Qualität, die ihren Preis hat. Wenn man die Kosten 1995/96 vergleicht, sind sie nicht extrem teurer geworden.

**Kerkovius:** Reorganisationskosten müssen differenziert angeschaut werden. Eine Reorganisation ist immer mit Kosten verbunden (Investitionen und Personal). Wir haben versucht, eine Kostenrechnung zu machen und sind zu folgendem Schluss gekommen:

Im 2. Halbjahr 1996 musste der Vorstand 218 Std. weniger aufwenden als im gleichen 1995.

Der Kostenanstieg pro Dienstleistungsstunde von 95 auf 96 beträgt 10%, was die Bedenken gegen unser Modell zu bestätigen scheint. Aber auch im alten Modell haben sich die Kosten von 94 auf 95 um 6% erhöht.

Die Einführung der EDV wird vor allem 1997 kostentreibend wirken, da hohe Kosten zu erwarten sind und etliche Stunden für die Einführung und Umstellung anfallen werden. In den folgenden Jahren sollten die Rationalisierungseffekte kostensenkend wirken. Die neue Organisation ist eingespielt und die Zentrumsleitung eingearbeitet; somit entfallen 1997 Kosten für die Einarbeitung.

Aufgrund der verschiedenen Einflussfaktoren dürfte eine Stabilisierung der Kosten pro Stunde für 97/98 wahrscheinlich sein, somit liegen wir deutlich unter dem Mittelwert von Fr. 85.-. Die Nachteile der Verteuerung werden mit Sicherheit aufgewogen durch

- die höhere Professionalität unserer Dienstleistungen,
- die grössere Flexibilität des neuen Modelles,
- die enorme Entlastung des Vorstandes.

**Was läuft denn noch nicht so ganz nach Wunsch?**

**Kerkovius:** Für dieses Jahr haben wir zwei grosse Projekte, EDV und Bedarfsabklärung. Vieles was wir bereits tun, können wir mit der EDV dann auch noch zu Papier bringen.

**Weibel:** Meiner Meinung nach ist die Aufnahme und Abklärung der Patienten immer noch zu schwerfällig und zu lang. Wir brauchen heute noch zuviel Zeit dazu.

**Balmer:** Für die Hauspflegerinnen und Haushelferinnen gäbe es Verbesserungen in der Information. Ich habe hier vielleicht bestimmte Vorstellungen – ich denke, für die meisten stimmt es wie es ist. Im Rapportwesen müssten wir noch mehr interdisziplinär arbeiten. Es sind vor allem die Schwestern, die ihren Rapport haben. Hier müssen wir noch eine gemeinsame Form finden.

**Honegger:** Ich hoffe, dass es weniger Schreibarbeiten gibt. Jetzt müssen die Stundenrapporte noch auf zwei Formularen ausgefüllt werden, dies braucht enorm Zeit. Ein Formular sollte doch genügen.

**Kerkovius:** Diese ganze Problematik lässt sich mit der EDV lösen. Das Erfassen der Leistungen wird damit eindeutig einfacher.

**Pfister:** Gute Daten zu haben, ist oberstes Ziel einer EDV. Ich bin rundherum zufrieden, ich bekomme in sehr kurzer Zeit sehr viele Infos, die mir auch ein gewisses Verständnis geben für den Ablauf in der Spitex. Meine Arbeit geht einiges leichter. Ich weiss, was läuft und geht. Ich bin wunschlos glücklich.

**Wie geht es weiter in Bonstetten?**

**Kerkovius:** Den Stellenbeschrieb der GKP will ich endlich verabschieden.

Ich will mehr Inforapporte institutionalisieren, habe aber noch nicht den richtigen Rahmen gefunden. Das sind die nächsten Etappenziele.

*Weibel:* Wenn man ins Amt hinausschaut, geht es nicht allein um unsere Organisation, sondern sich gegenseitig bei den verschiedenen Organisationen zu helfen. Ich weiss, dass das früher schon gemacht wurde. Wir arbeiten mit Affoltern zusammen, dies ist aber noch absolut in den Kinderschuhen. Es wäre durchaus sinnvoll, am andern Ort auszuhelfen, wenn wir eine Flaute haben. Der Arbeitsanfall ist unberechenbar, alle könnten dabei gewinnen. Auch von andern Spitexorganisationen gäbe es immer wieder etwas zu lernen.

*Kerkovius:* Zur Zeit läuft eine Abklärung über verschiedene Treffen mit den Leiterinnen der Spitexzentren; über interdisziplinäre Treffen könnten Vorschläge eingebracht werden. Wir sind auf gutem Wege, die Synergieeffekte auf breiter Ebene auszunützen. Dies würde auch die Lobbyarbeit der Spitex fördern. Wir sollten vom Gärtlichen wegkommen und transparenter und offener werden.

**Gibt es Erkenntnisse, die Sie anderen Spitex-Organisationen weitergeben/weiterempfehlen können?**

*Kerkovius:* Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Zentrumsleitung ist von grosser Wichtigkeit. Die Transparenz der Zentrumsleitung (hat grosse Machtposition) gegenüber dem Vorstand finde ich sehr wichtig, auch die Möglichkeit der Rückdelegierung an den Vorstand. Ebenfalls ist wichtig, dass der Miliz-Vorstand auch bei operativen Aufgaben zugezogen wird (Vermischung von Strategie und Operationen). Der so besser informierte und involvierte Vorstand kann auch besser Lobbyarbeit leisten.

*Pfister:* Für die Leitung sind Führungsqualitäten wichtiger als Spitex-Erfahrung. Die Aufgaben und Kompetenzen der Zentrumsleitung müssen zum Vorstand und den Mitarbeiterinnen klar abgegrenzt sein.

*Weibel:* Der Erfolg der Zentrumsleitung steht und fällt mit der Person, somit ist die Auswahl der «richtigen Per-

son» zentral. Kompromisse sind da fehl am Platze. Sie muss Führungsqualitäten mitbringen und von ihren Mitarbeiterinnen akzeptiert werden. Wenn diese Bedingungen nicht erfüllt sind, ist jedes noch so gute theoretische Modell nichts wert!

*Besten Dank für Ihre aufschlussreichen Ausführungen und weiterhin viel Erfolg!*

### Erfahrungen der Spitex Basel Stadt

Nicht überall geht die Einführung einer Zentrumsleitung und den interdisziplinären Teams so problemlos und erfolgreich über die Bühne, wie in Bonstetten. Wir haben uns in Basel über ihre dortigen Erfahrungen erkundigt. Ein direkter Vergleich ist nicht ganz möglich, da in der Stadt Basel gleichzeitig verschiedene Institutionen (Spitex-Träger) zu einer einzigen Spitex-Organisation fusionieren. Von den Mitarbeiterinnen wird also einiges gleichzeitig abverlangt: sie erhalten einen neuen Arbeitgeber, einen Vollprofi als Vorgesetzten und die Arbeit soll in interdisziplinären Teams erbracht werden.

*Kurzportrait:*

- Ein Zentrum hat um die 90 Mitarbeiterinnen verteilt auf 40–45 Stellen.
- Jedes Zentrum wird von einer Betriebsleiterin geführt. Je nach Grösse sind 3–4 Gruppenleiterinnen für die interdisziplinären Teams verantwortlich. Die Sparten wurden aufgehoben. Jede Gruppe versorgt ein bestimmtes Einzugsgebiet.
- In einem Zentrum konnte die Umstellung auf das neue Modell abgeschlossen werden. Zwei weitere Zentren stecken noch inmitten der Pilotphase.
- Die Betriebs- und Teamleitung sind voll für den Betrieb verantwortlich inklusive Finanzkompetenzen. Die ersten Erfahrungen sind sehr gut.
- Als Projektphase rechnet man in Basel mit 1–2 Jahren (mit grundsätzlichen Vorgaben). Erst danach folgt das Detailkonzept.
- In allen Zentren arbeitet man mit den gleichen Instrumenten, die nach

einer vorgesehenen Zeit evaluiert und angepasst werden.

- Zeitweise entstanden grosse Verunsicherungen bei den Angestellten, was zum Teil zu ernsthaften Konflikten führte. In jenem Zentrum, wo das neue Modell umgesetzt wurde, kamen jedoch am Schlussabend sehr positive Rückmeldungen. Dass man zum Alten zu zurückkehren wollte, war kein Thema mehr.

### Spitex und Medien

Das Interesse der Medien an der Spitex ist gross. Personen von Radio und Fernsehen sowie der Zeitung wollen manchmal fast ultimativ Auskunft zu brisanten Spitex-Themen. Es ist absolut in unserem Interesse, kompetent und für die Sache der Spitex Auskunft zu geben. Wir haben nichts zu verbergen.

Was wir aber nicht brauchen können ist, dass die Spitex durch unüberlegte Meinungsäusserungen auseinanderdividiert wird. Es steht im Moment zuviel auf dem Spiel.

Deshalb: wenn Sie von den Medien angerufen werden, notieren Sie die Fragen, verlangen Sie Zeit, um Ihre Antwort in Ruhe überlegen zu können. Sie können selbstverständlich auch mit uns Kontakt aufnehmen – wir unterstützen Sie gerne.

**Wir möchten bei dieser Gelegenheit auch Spitex-Organisationen suchen, die bereit wären, mit uns gemeinsam an die Öffentlichkeit zu treten.** Es gibt immer wieder Bereiche, wo die Spitex-Organisationen direkt gefragt sind. Wir wären froh, wir hätten ein paar feste Namen, auf die wir unbürokratisch zurückgreifen können. Besprechen Sie es in Ihrem Vorstand und informieren Sie uns, wenn wir auf Sie als AnsprechpartnerIn zählen dürfen.

*Besten Dank!*