

Spannende Aufgaben für Neugierige

Spitex Stadt Luzern | Immer mehr Menschen brauchen Pflege und Betreuung zuhause. Innovative Arbeitsformen helfen dabei, die immer anspruchsvolleren Dienstleistungen noch besser auf die individuellen Bedürfnisse auszurichten.

EWALD JANN

Sei es die Pflege nach einem Aufenthalt im Spital, die Unterstützung von älteren Menschen, damit sie möglichst lange selbstbestimmt zu Hause wohnen können oder die Möglichkeit, zu Hause sterben zu dürfen – die Spitex Stadt Luzern ist für alle Einwohnerinnen und Einwohner der Stadt Luzern da. Bei Krankheiten, Unfällen, emotionalen Beeinträchtigungen oder auch bei einer sehr schweren Erkrankung wird sie auf Anfrage aktiv – sieben Tage die Woche, rund um die Uhr.

Dieses grossartige Angebot, das die Spitex im Auftrag der Stadt Luzern bereitstellt, macht sich auch in der Nachfrage bemerkbar: «Seit 2014 sind die geleisteten Stunden in der Langzeitpflege um die Hälfte gestiegen. Wir pflegen und betreuen über 1000 Personen pro Monat», erklärt Tamara Renner, die Geschäftsleiterin Spitex Stadt Luzern. «Jedes Jahr wachsen wir durchschnittlich um 10%.» Die ungebrochene Nachfrage hat dazu geführt, dass die Spitex Stadt Luzern sich als Unternehmen neu aufstellen muss, was derzeit mit innovativen Organisationsformen auch geschieht.

Innovation in der Pflege

Wobei: Innovative Konzepte haben bei dieser Gesundheitsorganisation Tradition. So hat die Spitex Stadt Luzern schon 2010 eine spezialisierte Palliativ- und Onkologie-Pflegegruppe gebildet, die unheilbar kranken und sterbenden Menschen eine fachlich fundierte, würdevolle Begleitung und Betreuung im letzten Lebensabschnitt zuhause ermöglicht. Dieses Team mit dem Namen «Brückendienst» umfasst rund 20 Mitarbeitende, durchwegs diplomierte Pflegefachpersonen mit Zusatzausbildung in Palliativpflege und langjähriger Erfahrung. Auch war Spitex Stadt Luzern die erste Spitex-Organisation der Schweiz, die 1995 ein eigenständiges Nachtdienst-Team aufstellte. Und das spezialisierte Team für psychiatrische spezialisierte Team für



psychiatrische Pflege & Betreuung hat eine ambulante «Recovery-Gruppe» gebildet, die mit Erkrankten nach neuesten therapeutischen Methoden einen Erfahrungsaustausch moderiert.

Insgesamt arbeiten 16 Teams an sieben Standorten für die Spitex Stadt Luzern. Auch die stolze Zahl von mittlerweile 340 Mitarbeitenden mit rund 30 Lernenden und Studierenden sowie der Wille, die Dienstleistungen in grösstmöglicher örtlicher Nähe zu den Klientinnen und Klienten zu erbringen, sprechen für die strukturelle Umwandlung des Betriebs. «Wir werden zu einem Unternehmen werden, das mit selbstorganisierten Teams arbeitet», sagt Geschäfts-

leiterin Tamara Renner. Sie ist überzeugt, dass die neue Organisation sowohl den Klientinnen und Klienten als auch den Mitarbeitenden spürbare Vorteile bringt.

Nähe und Mitbestimmung

Die heute hierarchisch geführten Teams entwickeln sich schrittweise zu weitgehend selbstorganisierten autonomen Teams. Diese arbeiten ohne Leitungsperson: Aufgaben wie Planung, Personal, Fachexpertise, Finanzen oder Ausbildung werden auf mehrere Schultern verteilt. Jedes Teammitglied übernimmt zudem Verantwortung für die Ergebnisse des Gesamtteams und ist aufgefordert, sich aktiv einzubringen und

mitzugestalten. «Hierarchien abbauen, örtlich näher an die betreuten Personen heranrücken, die Potenziale der Mitarbeitenden besser nutzen: Von dieser Arbeitsweise erhoffen wir uns auch, dass wir attraktivere Arbeitsplatzmodelle anbieten können, nach denen gerade die junge Generation fragt», erläutert Regula Spuhler, in der Geschäftsleitung verantwortlich für die Bereiche Personal und Planung. Sie hat festgestellt, dass sich die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeitenden gewandelt haben – gerade junge Pflegefachkräfte wollen beispielsweise gerne 100% arbeiten: «Sie streben ein Vollpensum an, wollen sich im Beruf auch weiterentwickeln. Erst in einer späteren Lebensphase reduzieren sie ihr

Pensum. Verantwortliche Funktionen, wie zum Beispiel in der Fallführung, sind bei uns auch dann möglich; wir arbeiten mit Job-Sharing-Modellen.» Neun von zehn Mitarbeitenden bei der Spitex Stadt Luzern sind Frauen. «Wir beobachten auch, dass die Frauen, anders als vor einigen Jahren, selbst während der Familienzeit im Pflegeberuf bleiben und im Verlauf der Berufslaufbahn auch seltener in den Abenddienst ausweichen, was früher eine beliebte Alternative war.»

Fünf Tage Weiterbildung

Roger Meier, in der Geschäftsleitung für die Bereiche Informatik und Finanzen zuständig, versteht diese Entwicklungen durchaus als Kompliment für die Arbeitgeberin Spitex Stadt Luzern: Offenbar stimmen die Anstellungsbedingungen, die Entwicklungsmöglichkeiten, aber auch die Zufriedenheit und die Befriedigung im Beruf. Auch die Arbeitsinhalte seien sinnstiftend und attraktiv: «In der ambulanten Pflege wird die fortwährende, empathische Beziehung zu den betreuten Personen als persönlich bereichernd erlebt. Gleichzeitig sind die medizinische Verantwortung sowie die geforderte soziale und fachliche Kompetenz herausfordernd. Beides macht die Arbeit interessant und spannend.»

Die stark gestiegenen Anforderungen an die fachliche Kompetenz spricht auch Barbara Hedinger an, sie ist in der Geschäftsleitung verantwortlich für die Bereiche Fachexpertise und Qualität: «In der modernen Medizin werden die stationären Behandlungen immer kürzer. In der Folge werden aber die ambulanten Fälle akuter und komplexer. Psychische Erkrankungen haben zugenommen, ebenfalls multimorbide Krankheitsbilder, bei denen verschiedene Gebrechen vorliegen.» Die Spitex Stadt Luzern antwortet auf diese Herausforderung mit einer Bildungssoffensive: Sie bietet ihren Mitarbeitenden ein sehr breites Weiterbildungsprogramm an, das in der Branche als vorbildlich gilt.

Das Personal der Spitex Stadt Luzern verfügt über einen hohen Ausbildungsstand: 60% der Mitarbeitenden sind Pflegefachpersonen HF. Dennoch empfinden es viele Mitarbeitende als positiv differenzierendes Merkmal dieses Arbeitgebers, dass die Spitex Stadt Luzern ihnen einen «bezahlten Weiterbildungsanspruch» von 5 Tagen pro Jahr einräumt. «Die Weiterbildungskurse sind beliebt und gut besucht», bestätigt die Weiterbildungsverantwortliche Regina Flory. «Unsere Mitarbeitenden wollen fachlich immer besser und sicherer werden. Wir bieten ihnen die Möglichkeit dazu.»

Spitex Stadt Luzern

- Die Spitex Stadt Luzern ist die grösste Leistungsanbieterin im Kanton Luzern in der ambulanten Krankenpflege.
- Das Dienstleistungsangebot umfasst generelle Pflege- und Betreuungsleistungen, inklusive Abend- und Nachtdienst, zudem hauswirtschaftliche Leistungen für Menschen mit gesundheitlichen Einschränkungen.
- Auch eine spezialisierte Palliativ- und Onkologie-Pflege, eine spezialisierte psychiatrische Pflege und Betreuung,



Wohnen mit Dienstleistungen sowie ein Freiwilligendienst für Menschen mit Demenz gehören zum Angebot.

- In 12 Teams an 7 Standorten arbeiten 340 Mitarbeitende, darunter rund 30 Lernende und Pflege-Studenten. 2018 betreute die Spitex Stadt Luzern in über 140'000 Stunden 1922 Klientinnen und Klienten, von denen ein Drittel älter als 80 Jahre war.
- Die Spitex Stadt Luzern ist ein gemeinnütziger, nicht gewinnorientierter Verein. Dieser ist im Auftrag sowie mit einer Leistungsvereinbarung der Stadt Luzern tätig.

«Ausgezeichneter Ruf als attraktive Arbeitgeberin»

Frau Spuhler, leidet die Spitex Stadt Luzern unter Fachkräftemangel?

RS: Jedes Jahr stellen wir etwa 50 neue Pflegefachkräfte ein, die Hälfte bedingt durch Abgänge, die andere durch unser Wachstum. Wir haben dieses Personal noch immer gefunden. Jedenfalls mussten wir noch nie einen Aufnahmestopp für neue Klientinnen und Klienten verzeichnen, konnten unsere Leistungspflicht also noch zu jeder Zeit kompetent erfüllen. Wir mussten auch noch nie im Ausland rekrutieren. Die öffentliche und gemeinnützige Spitex hat im Arbeitsmarkt einen ausgezeichneten Ruf als attraktive Arbeitgeberin – das spüren wir.

Frau Hedinger, wo finden Sie denn die vielen benötigten Pflegefachkräfte?

BH: Wir bilden sehr viel Nachwuchs selber aus. Derzeit absolvieren 16 Frauen und Männer die Berufslehre zu Fachfrau/Fachmann Gesundheit (FaGe) und 17 das Studium zu diplomierten Pflegefachpersonen HF. Wir besitzen auch für unsere hochqualitative Ausbildung einen guten Ruf. Zudem machen etliche FaGe-Lernende aus Akutspitalern oder Bachelor-Studenten bei uns ein Praktikum, und nicht wenige kommen nach dem Abschluss zu uns. Ausserdem haben wir einige Pflegeassistentinnen, die nach einigen Jahren



Geschäftsleitung Spitex Stadt Luzern (v. links): Roger Meier, Regula Spuhler, Tamara Renner, Barbara Hedinger.

im Beruf bei uns noch eine FaGe-Lehre für Erwachsene absolvieren, also den Berufsabschluss nachholen. Schliesslich sind wir auch erfolgreich darin, Quereinsteigerinnen, die wir beim Berufswechsel finanziell unterstützen, oder Wiedereinsteigerinnen, die wir individuell weiterbilden, für uns zu gewinnen.

Herr Meier, was macht die Spitex Stadt Luzern als Arbeitgeberin so attraktiv?

RM: Wir haben gute und fortschrittliche Anstellungsbedingungen. Für Mitarbeitende mit kleinen Pensen haben wir in der Pensionskasse eine vorteilhafte Regelung, die auch ihren Lohn versichert. Die Prämien der Unfallversicherung werden zudem vollumfänglich von der Spitex übernommen. Unsere Ferienregelung ist grosszügig,

wir haben 5 Ferienwochen, ab 50 sind es 6 Wochen, 17 bezahlte Feiertage, einen Mutterschaftsurlaub von 20 Wochen. Wir bedanken uns bereits nach 5 Dienstjahren mit einer Woche Ferien, später mit 2 bis hin zu 4 Wochen. Wir zahlen neben der ordentlichen eine freiwillige betriebliche Familienzulage von 300 Fr. im Monat. Und unsere Mitarbeitenden haben den Anspruch auf 5 Tage bezahlte Weiterbildung pro Jahr, was ausserordentlich geschätzt wird. Es ist uns wichtig, auch in den kommenden Jahren kompetente Mitarbeitende zu beschäftigen, die mit Freude zur Arbeit kommen und länger bei uns bleiben. Im Endeffekt kommt dies den Betrieb günstiger.

Frau Spuhler, gibt es bei Spitex Stadt Luzern geregelte Arbeitszeiten?

RS: Wir haben den Vorteil, dass wir regelmässige Arbeitszeiten haben, mit klar definierten Schichten. Wer in den Tagdienst-Teams arbeitet, hat keinen Abend- oder Nachtdienst und umgekehrt. Allerdings hat man an zwei Wochenenden pro Monat Dienst, doch dieser Einsatz ist geplant und mit Zulagen entschädigt.

Frau Renner, wie reagieren die Mitarbeitenden darauf, dass sie neu in selbstorganisierten Teams arbeiten?

TR: Wir sind vor über einem Jahr mit einem Pilotteam in die Selbstorganisation gestartet, im Februar sind deren vier dazugekommen. Nun gibt es noch die eine oder andere Hürde zu nehmen, wir sind laufend am Lernen und uns Weiterentwickeln. Dennoch ist das Pilotprojekt so erfolgreich, dass wir alle Teams bis Ende 2021 umstellen wollen. Es zeigt sich, dass alle gewinnen, wenn die Mitarbeitenden mehr mitgestalten können. Die anfängliche Skepsis hat der Freude, mehr Verantwortung zu tragen, Platz gemacht. Ohne hierarchische Strukturen hat jedes Teammitglied mehr Entscheidungskompetenzen, und das gesamte Team trägt die Verantwortung für das Teamergebnis. Das macht die Arbeit anspruchsvoller, aber auch spannender und vielseitiger. (Interview ej.)