

ARTISET

Ausgabe 01/02 | 2023

Das Magazin der Dienstleister für
Menschen mit Unterstützungsbedarf



Im Fokus

Gewalt verhindern

CURAVIVA

Ein Komitee fordert mehr Verantwortung von
Bund und Kantonen in der Langzeitpflege

INSTITOS

Eine Studie untersucht die Wirkung von
Leistungspauschalen auf die Institutionen

YOUViTA

Der Verband macht sich stark für mehr Geld
in der familienergänzenden Betreuung

Institutionsleitung 80–100%



Mit Leichtigkeit das Alter erleben. Das Altersheim Rotmonten befindet sich in der Stadt St. Gallen. Rund 55 Bewohner:innen werden mit viel Fachwissen, Engagement und Herzblut von rund 70 Mitarbeitenden betreut. Im Auftrag der Trägerschaft suchen wir auf den 1. August 2023 eine empathische und umsetzungsstarke Führungspersönlichkeit.

Das sind Ihre Aufgaben

Sie führen das Altersheim Rotmonten sowohl als Gastgeber:in als auch innovative und partizipative Führungsperson in die Zukunft. Gemeinsam mit dem Kader setzen Sie operative Ziele, die wirtschaftlich und qualitativ einen Gewinn darstellen. Sie fördern die Stärken Ihrer Mitarbeitenden und unterstützen die Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung. Als zielorientierte Persönlichkeit setzen Sie, im Austausch mit dem Vorstand, die neue Strategie um. Sie sind verantwortlich für die fortlaufende Modernisierung der Datenverwaltung und erhöhen somit die Prozessorientierung und Qualität von Dienstleistungen.

Das bringen Sie mit

- Eine tertiäre Ausbildung und einige Jahre Berufserfahrung im Gesundheitswesen
- Stellen die Bewohner:innen in den Mittelpunkt Ihrer Arbeit
- Denken über den Tellerrand hinaus und arbeiten vernetzt und interdisziplinär
- Interesse an gerontologischen Entwicklungen und älteren Menschen
- Fundierte BWL-Kenntnisse und Zahlenflair
- Haben einen repräsentativen und selbstsicheren Auftritt



Haben wir Ihr Interesse geweckt? Das vollständige Inserat finden Sie mit dem QR-Code. Wir freuen uns auf Ihre vollständige Online-Bewerbung.

Kontakt: Elise Tel, elise.tel@artiset.ch,
T +41 31 385 33 63

Ihr vertrauter Partner für den Gesundheits- und Sozialbereich

ARTISET Kaderselektion ist eine Dienstleistung der Föderation ARTISET mit ihren Branchenverbänden CURAVIVA, INSOS und YOUNVITA. Als Personalvermittler haben wir uns auf Institutionen für Menschen mit Unterstützungsbedarf spezialisiert.

ARTISET
Kaderselektion artiset.ch/kaderselektion

OST
Ostschweizer
Fachhochschule

Weiterbilden. Weiterkommen.
Soziale Arbeit

Vielfältige Weiterbildungsprogramme für Fach- und Leitungspersonen aus dem Umfeld der Sozialen Arbeit.

Nächster Online-Infoanlass:
15. März

ost.ch/wb-soziale-arbeit

Editorial

«Wir nehmen uns gegenüber Menschen mit Unterstützungsbedarf oft zu viel heraus, ohne uns dessen bewusst zu sein.»

Elisabeth Seifert, Chefredaktorin



Liebe Leserin, lieber Leser

«Gewalt verhindern» heisst unser Fokus – fast als würden wir immer wieder Gefahr laufen, Gewalt auszuüben. Dabei gehört es doch zu den urmenschlichen Bedürfnissen, für andere Menschen da zu sein, uns um ihr Wohl zu kümmern. Und gerade Sie sind in die Sozial- und Gesundheitsbranche eingestiegen, weil Sie die Sorge um Menschen unterschiedlicher Art umtreibt.

Aber eben, wir kennen die bedrückenden Geschichten, vor allem von sexuellen Übergriffen an Menschen mit Behinderung oder in Obhut befindlicher Kinder. In der Gesellschaft, aber auch innerhalb von Institutionen. Übergriffe, die nicht nur in einer längst vergangenen Zeit stattgefunden haben, sondern auch noch vor gut zehn Jahren. Viele von ihnen mögen sich an den Fall H. S. erinnern. Der Berner Sozialtherapeut hatte jahrelang in verschiedenen Heimen ihm anvertraute Menschen sexuell misshandelt.

Solche extremen Fälle mögen sehr selten sein. Gewalt kann aber auch auf subtile Art zum Ausdruck kommen, in Form von verbalen Attacken, Beleidigungen, Vernachlässigungen, Bevormundung im Alltag oder übermässig einengenden Schutzmassnahmen. Es gibt zahlreiche Spielarten von Grenzverletzungen, welche die Integrität, die Würde und die Rechte einer Person berühren. Der Grund für solche Grenzverletzungen gegenüber alten Menschen, gegenüber Menschen mit Behinderung und auch gegenüber Kindern und Jugendlichen mit speziellen Bedürfnissen liegt häufig darin, dass diese in unserer Gesellschaft über keine Lobby verfügen. Menschen mit Unterstützungsbedarf werden noch immer zu wenig als Persönlichkeiten mit eigenen Bedürfnissen und Wünschen geschätzt und respektiert, sie sind vor allem «die Behinderten», «schwierige Kinder» oder

«die Alten». Deshalb nehmen wir uns ihnen gegenüber oft zu viel heraus, ohne uns dessen bewusst zu sein. Im Interview zeigt Delphine Roulet Schwab, Professorin an der Fachhochschule für Gesundheit La Source in Lausanne, diese Zusammenhänge bezogen auf alte Menschen eindrücklich auf (Seite 9).

In den vergangenen zehn Jahren sind einige Bemühungen unternommen worden, um Grenzverletzungen zu verhindern. Im Bereich Behinderung haben knapp nach Bekanntwerden des Falls H. S. eine Reihe von Organisationen und Institutionen die Charta zur Prävention von sexueller Ausbeutung, Missbrauch und anderen Grenzverletzungen unterzeichnet. Und ebenfalls seit zehn Jahren unterstützt der Bündner Standard Institutionen im Kinder- und Jugendbereich. In jüngster Zeit wird dem Thema besondere Aufmerksamkeit gewidmet: Der Bündner Standard ist ab Frühling online verfügbar und kann von Institutionen unterschiedlichster Art genutzt werden (Seite 18). Im Behindertenbereich wartet die Branche gespannt auf den Bericht des Bundesrates zum Thema «Gewalt an Menschen mit Behinderung in der Schweiz», der demnächst veröffentlicht wird (Seite 24). Und: Endlich schaut die Gesellschaft auch bei der Gewalt im Alter genauer hin. Seit letztem Jahr leistet ein nationales Kompetenzzentrum Sensibilisierungsarbeit (Seite 6). In die gleiche Richtung zielen auch die Inspektionen in sozialen Institutionen durch die nationale Kommission zur Verhütung von Folter (Seite 13). ■

Titelbild: Gewalt gegen alte Menschen passiert oft subtil. Und oft, weil vergessen geht, dass alte Leute nicht nur fragile, sondern auch bunte Persönlichkeiten sind und ein Leben gelebt haben. Foto: Marco Zanoni



Berner
Fachhochschule



Weiterbildung an der BFH

CAS Gerontologie als praxisorientierte Wissenschaft
Start: Mai 2023

Fachkurs Ältere Menschen und Angehörige systemisch und ressourcenorientiert beraten | Start: August 2023

Fachkurs Facilitation – Veränderungen (mit)gestalten
Start: August 2023

Fachkurs Leadership bei Aggression und Gewalt
Start: August 2023

Kurs Pharmakologie | Start: August 2023

bfh.ch/gesundheit/weiterbildung

► Gesundheit



AKTIVIERUNG

;medi



HÖHERE FACHSCHULE FÜR AKTIVIERUNG AM PULS DER PRAXIS

HF Diplom 3-jährige Vollzeitausbildung

Dipl. Aktivierungsfachfrau HF

Dipl. Aktivierungsfachmann HF

> Mehr zum Aufnahmeverfahren unter medi.ch



Weiterbildungsangebote

für Aktivierungsfachpersonen HF

(Ermässigung für SVAT-Mitglieder)



Zertifikat FAB

Fachperson in aktivierender Betreuung

Fachverantwortliche/r in Alltagsgestaltung und Aktivierung

> Mehr zu den Weiterbildungsangeboten unter medi.ch

medi | Zentrum für medizinische Bildung | Aktivierung HF

Max-Daetwyler-Platz 2 | 3014 Bern | Tel. 031 537 31 10 | at@medi.ch



ERSTE HILFE

FÜR MENSCHEN MIT LETZTER HOFFNUNG



WWW.MSF.CH
PK 12-100-2



Inhalt



Im Fokus

- 6 Ein nationales Kompetenzzentrum gegen Gewalt im Alter
- 9 Altersforscherin Delphine Roulet Schwab erläutert Hintergründe und was zu tun ist
- 13 Wo die Anti-Folterkommission Potenzial für Verbesserungen sieht
- 18 Der Bündner Standard geht online – und wird breit einsetzbar
- 22 Eine praktische Anleitung zum Umgang mit Grenzverletzungen
- 24 Menschen mit Behinderung noch besser vor Gewalt schützen

kurz & knapp

- 26 Puppen in der Geriatrie

Aktuell

- 28 Unterstützung bei der Personalplanung – dank einem «Grademix-Konfigurator»
- 31 Geriaterin Gabriela Bieri erläutert die Empfehlungen eines nationalen Komitees
- 35 Kooperationen schaffen Mehrwert
- 38 Erfahrungen mit einem digitalen Ausbildungskonzept
- 42 Mehr Geld für familienergänzende Betreuung
- 44 Fehlanreize von Leistungspauschalen

Politische Feder

- 46 Marina Carobbio, Tessiner SP-Ständerätin

Impressum: Redaktion: Elisabeth Seifert (esf), Chefredaktorin; Urs Tremp (ut); Claudia Weiss (cw); Anne-Marie Nicole (amn); France Santi (fsa); Jenny Nerlich (jne) • Korrektorat: Beat Zaugg • Herausgeber: ARTISET • 2. Jahrgang • Adresse: ARTISET, Zieglerstrasse 53, 3007 Bern • Telefon: 031 385 33 33, E-Mail: info@artiset.ch, artiset.ch/Magazin • Geschäfts-/Stelleninserate: Zürichsee Werbe AG, Fachmedien, Laubisrütistrasse 44, 8712 Stäfa, Telefon: 044 928 56 53, E-Mail: markus.haas@fachmedien.ch • Vorstufe und Druck: AST&FISCHER AG, Seftigenstrasse 310, 3084 Wabern, Telefon: 031 963 11 11 • Abonnemente: ARTISET, Telefon: 031 385 33 33, E-Mail: info@artiset.ch • Jahresabonnement Fr. 125.– • Erscheinungsweise: 8 × deutsch (je 4600 Ex.), 4 × französisch (je 1400 Ex.) pro Jahr • WEMF/KS-Beglaubigung 2022 (nur deutsch): 3205 Ex. (davon verkauft 2989 Ex.), Nachdruck, auch auszugsweise, nur nach Absprache mit der Redaktion und mit vollständiger Quellenangabe.



DIE NATÜRLICHEN FARBEN
ZERTIFIZIERT MIT
CRADLE TO CRADLE





Eine Mitarbeiterin der Geschäftsstelle der Unabhängigen Beschwerdestelle für das Alter UBA in Zürich nimmt Anrufe von direkt oder indirekt involvierten Personen entgegen. Foto: UBA/Ruth Mettler Ernst

Gewalt im Alter: Praktische Hilfe für Betroffene

Ein nationales Kompetenzzentrum berät Gewaltbetroffene und Angehörige, aber auch Nachbarn, Freiwillige sowie Fachpersonen bei Gewalt und Misshandlungen alter Menschen. Neben der spezialisierten Anlaufstelle engagiert sich das Zentrum in der Sensibilisierung und Information der Öffentlichkeit sowie von Organisationen der Langzeitpflege.

Von Elisabeth Seifert



Beispiele aus der Beratung des Kompetenzzentrums finden Sie hier:



Die Zahlen lassen aufhorchen: Jahr für Jahr sind hierzulande 300 000 bis 500 000 Menschen im Alter von 60 Jahren und darüber von irgendeiner Form von Gewalt betroffen, von psychischer Gewalt, von physischem oder finanziellem Machtmissbrauch. Ein grosses Problem sind auch Vernachlässigungen unterschiedlicher Art. Oft sind die betagten Menschen dabei von einer Kombination mehrerer Gewaltformen betroffen.

Neben der Tatsache als solche gibt zu denken, dass solche Zahlen, die notabene blossen Schätzungen entsprechen, erst seit wenigen Jahren ins öffentliche Bewusstsein dringen. Genannt wurden sie erstmals in Bericht des Bundesrates «Gewalt im Alter verhindern», der im Jahr 2020 als Antwort auf ein parlamentarisches Postulat publiziert worden ist. Nur ein verschwindend kleiner Teil all dieser Fälle wird bekannt. Dies zeigt etwa die Zahl der Meldungen bei der nationalen Anlaufstelle Alter ohne Gewalt, die ältere Menschen und ihr Umfeld bei der Klärung, Vermittlung und Schlichtung in Konfliktsituationen und in Misshandlungssituationen unterstützt. Die im Jahr 2019 lancierte nationale Anlaufstelle mit der Telefonnummer 0848 00 13 13 wird jährlich in gut 200 Fällen von vermuteter Misshandlung kontaktiert.

«Information und Sensibilisierung zur Gewalt im Alter ist dringend notwendig», sagt denn auch Ruth Mettler Ernst,

Geschäftsleiterin der Anlaufstelle, die auf Anfang 2022 zum «ersten Nationalen Kompetenzzentrum Alter ohne Gewalt» erweitert worden ist. Auch bei der Misshandlung von Kindern habe es lange gedauert, bis die Öffentlichkeit davon Kenntnis genommen hat. Die Sensibilisierung für die Gewaltthematik im Alter sei dabei umso wichtiger, da der Anteil der älteren Menschen in der Gesellschaft immer grösser wird und insbesondere hochbetagte Menschen sehr verletzlich sind.

Während die breite Öffentlichkeit erst langsam auf das Thema aufmerksam wird, sind die drei selbstständigen Organisationen Alter Ego (Westschweiz), Pro Senectute Ticino e Moesano (Südschweiz) und die Unabhängige Beschwerdestelle für das Alter UBA (Deutschschweiz) bereits seit über 20 Jahren in diesem Bereich tätig. Mit der Gründung des nationalen Kompetenzzentrums haben sich diese Organisationen ein gemeinsames Dach gegeben, um ihre Aufklärungsarbeit zur Verhinderung von Gewalt im Alter voranzutreiben. Unterstützt wird das Zentrum vom Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) im Rahmen des Programms zur Unterstützung von Projekten im Bereich der häuslichen Gewalt.

Sich frühzeitig melden

«Unsere Mission ist es, der Gewalt durch präventive Arbeit zu begegnen», betont Ruth Mettler Ernst. Sie leitet neben dem nationalen Kompetenzzentrum seit vielen Jahren die Unabhängige Beschwerdestelle für das Alter. Im Blick hat das Kompetenzzentrum sowohl Gewalt im häuslichen als auch im institutionellen Bereich. «80 Prozent der Fälle, die wir bearbeiten, betreffen den häuslichen Bereich, 20 Prozent Pflegesituationen im institutionellen Bereich.» Ein Verhältnis, das über die Jahre gleich geblieben sei, so Mettler Ernst.

In den eigenen vier Wänden sei dabei oft die Überforderung betreuender Angehöriger die Ursache von Konflikten bis hin zu Misshandlungen. «Angehörige sind sich oft zu wenig bewusst, was Betreuungsarbeit und die Pflege bedeuten, und schlittern so, ohne dies zu wollen, in eine sie belastende Situationen hinein.» Im institutionellen Bereich ortet Mettler die Ursachen unter anderem im fehlenden Wissen zu den verschiedenen Formen von Gewalt. Zudem können Stresssituationen und Personalmangel dazu führen, dass es insbesondere zu psychischer Gewalt oder auch Vernachlässigungen kommt. «Im institutionellen Bereich werden →

«Konflikte können nur dann nachhaltig gelöst werden, wenn alle Involvierten mitarbeiten.»

Ruth Mettler Ernst, Geschäftsleiterin des Kompetenzzentrums

wir zudem auch mit Fällen konfrontiert, bei denen die Pflegenden von den Gepflegten in irgendeiner Form attackiert werden.»

Eine zentrale Aufgabenfeld des Kompetenzzentrums besteht darin, Gewaltbetroffene, Angehörige, Nachbarn und Freiwillige sowie Fachpersonen in einer konkreten Situation persönlich zu beraten und zu unterstützen. «Damit wir möglichst frühzeitig nach Lösungen suchen können, ist es wichtig, dass wir auch möglichst früh Meldung erhalten», hält die Expertin fest. Wer sich über die Telefonnummer 0848 00 13 13 bei der nationalen Anlaufstelle meldet, wird dabei automatisch zu einer der drei sprachregional tätigen Organisationen tragierte.

Psychische Gewalt und Vernachlässigung

Ob im Tessin, in der Westschweiz oder in der Deutschschweiz: Fachpersonen zum Thema Gewalt, die entweder ehrenamtlich tätig oder festangestellt sind, nehmen die Anrufe entgegen, leisten eine erste Beratung und geben die Fälle dann weiter, an Fachorganisationen oder wiederum an ehrenamtliche, pensionierte Fachpersonen aus unterschiedlichen Bereichen – von Medizin über Recht bis hin zu ehemaligen Heimleitenden. Bei der UBA sind gemäss dem Vieraugenprinzip sowie dem Grundsatz interprofessioneller Fallführung immer zwei Fachleute involviert. «Ein Fall kann recht aufwendig sein», weiss Ruth Mettler Ernst. Die Fachleute nehmen erneut mit der meldenden Person Kontakt auf und erarbeiten Lösungsmöglichkeiten. «Dabei geschieht alles vertraulich, und sofern keine akute Gefährdung vorliegt, werden keine Entscheide über die Köpfe der Meldenden hinweg getroffen.» Allein für die UBA, die zusätzlich zu Gewaltthemen auch in Konflikten unterschiedlichster Art berät und unterstützt, sind 70 freiwillige Fachpersonen tätig.

Die mit dem Thema Gewalt im Alter befassten Fachpersonen der drei Organisationen UBA, Alter Ego und Pro Senectute Ticino e Moesano kommen regelmässig zu Weiterbildungen und anonymisierten Fallbesprechungen zusammen. Obwohl die nationale Statistik für das Jahr 2022 noch nicht abgeschlossen ist, zeichnen sich über 200 Fälle ab, dies entspricht in etwa den Zahlen der letzten Jahre. Gut drei Viertel der von Gewalt Betroffenen sind weiblich. Im

Durchschnitt sind die Betroffenen gut 80 Jahre alt. Und, so Mettler: «Wie bereits in den Vorjahren sind Vernachlässigungen und psychische Gewalt die beiden grossen Themen.» Die Meldungen erfolgen insbesondere durch die Gewaltbetroffenen selbst und von Angehörigen.

Um gute, nachhaltige Lösungen zu finden, werde auch immer das Umfeld einbezogen, betont Mettler. Das nationale Kompetenzzentrum arbeite zu diesem Zweck mit einer Reihe von Partnern im Bereich der Altershilfe zusammen. «Konflikte können aber nur dann nachhaltig gelöst werden, wenn alle Involvierten mitarbeiten.» Dies gelinge oft, aber längst nicht immer. «Es braucht vonseiten der ehrenamtlich tätigen Fachpersonen ein gewisses Mass an Frustrationstoleranz. Man muss aushalten können, dass es manchmal keine Lösung gibt.»

Das Kompetenzzentrum bekannter machen

Zusätzlich zur persönlichen Unterstützung in einer spezifischen Situation engagiert sich das nationale Kompetenzzentrum in der Information und Sensibilisierung der Öffentlichkeit sowie des Fachpersonals in Organisationen der Langzeitpflege. Dazu gehören Weiterbildungen für Mitarbeitende in Pflegeheimen und der Spitex, aber etwa auch für freiwillig Mitarbeitende, z. B. von Fahrdiensten. «Die zurzeit oft nur in einer Sprachregion und zu bestimmten Schwerpunkten durchgeführten Weiterbildungen sollen zusammengeführt und national nutzbar gemacht werden», erläutert Mettler ein wichtiges Ziel. Ein weiteres – langfristiges – Ziel besteht darin, die von verschiedenen Organisationen einschliesslich der Polizei erstellten Statistiken zu einer einzigen nationalen Statistik zur Gewalt im Alter zusammenzuführen. Einen Sensibilisierungsschub erhofft sich Ruth Mettler von einer im kommenden Frühling durch die von der Schweizerischen Kriminalprävention lancierten Kampagne gegen Gewalt im Alter, an der sich gerade auch das nationale Kompetenzzentrum prominent beteiligen wird. «Unser Netzwerk dürfte damit bei Betroffenen und Angehörigen noch bekannter werden.»

Eine weitere Aufgabe des Kompetenzzentrums besteht darin, das über viele Jahre innerhalb der drei sprachregionalen Organisationen von UBA, Alter Ego sowie der Pro Senectute Ticino e Moesano erarbeitete Fachwissen zusammenzutragen, zu systematisieren – und anderen Organisationen, einschliesslich der Wissenschaft, zur Verfügung zu stellen. Bereits beteiligt hat sich das Kompetenzzentrum an einer Studie der Fachhochschule Luzern, deren Ergebnisse in den eingangs erwähnten Bericht des Bundesrates eingeflossen sind. ■

Nationales Kompetenzzentrum Alter ohne Gewalt: Hotline (Normaltarif): 0848 00 13 13.
E-Mail: info@alterohnegehalt.ch
→ alterohnegehalt.ch

«Nicht nur alt, sondern alte Persönlichkeiten!»

Gewalt gegenüber alten Menschen findet längst nicht nur in Form von körperlichen Misshandlungen statt, sondern weit häufiger als subtile Missachtung. «Das passiert oft deshalb, weil man alten Menschen abspricht, dass sie noch eigene Bedürfnisse haben», erklärt Psychologin Delphine Roulet Schwab*. Sie schlägt vor, unbedingt bereits in der Berufsbildung den Blick dafür zu öffnen.

Interview: Claudia Weiss

Sie forschen seit 20 Jahren auf dem Gebiet Gewalt im Alter und haben zahlreiche Studien publiziert. Gibt es etwas rund um dieses Thema, das Sie noch heute überrascht?

Delphine Roulet Schwab: Schon als ich während meines Psychologiestudiums als Pflegehilfe in einem Altersheim gearbeitet habe, wunderte ich mich darüber, wie jemand «ganz Normales», jemand wie Sie und ich, plötzlich fähig ist, gegenüber einer wehrlosen Person Gewalt auszuüben. Und noch wichtiger ist natürlich die Frage, wie man das verhindern kann. Diese Frage beschäftigt mich bis heute.

Im Lauf Ihrer Forschungstätigkeit haben Sie allerdings auch diverse Antworten gefunden.

Wichtig ist, dass wir uns stets bewusst sind: Längst steckt nicht immer eine böse Absicht hinter Gewalttätigkeit, sondern manche übergriffigen Verhaltensweisen geschehen auch eigentlich in guter Absicht. Aber das Hauptmotiv für Gewalt ist, dass wir den alten Menschen automatisch ihren Willen und ihre Wünsche absprechen! Natürlich wird beispielsweise durch eine Alzheimererkrankung die Autonomie der Betroffenen eingeschränkt, aber wir sprechen diese oft auch allen anderen alten Menschen ab.

Sie sprechen also von einer klaren Altersdiskriminierung?

Ja, Altersdiskriminierung ist ein wichtiger sozialer Aspekt: Diese negative Bewertung, die Tatsache, dass alle von vornherein in denselben Topf geworfen werden. Dass «alt» sofort mit «fragil und verletzlich» konnotiert wird und dass sich irgendwie in unseren Köpfen die Idee eingenistet hat, die Persönlichkeit verschwinde im Alter – man ist dann nicht mehr eine alte Persönlichkeit, sondern nur noch alt. Dasselbe passiert oft in Institutionen: Sie sind grosse Maschinen, die funktionieren müssen und in die sich alte Menschen irgendwie einfügen müssen. →



Altersforscherin Delphine Roulet Schwab: «Manchmal muss man die Situation durch die Augen alter Menschen nachempfinden.»
Foto: Hélène Tobler

Wie kommt es denn, dass wir die Persönlichkeit alter Menschen so einfach vergessen?

Ein Problem ist, dass alte Menschen sich selbst oft nicht als alt erkennen, da diese soziale Kategorie nicht wertgeschätzt wird. Ich erinnere mich an eine 96-j ahrigere Frau im Altersheim, die auf die Frage, wie es ihr heute gehe, deziidiert antwortete: «Ach, es ist schrecklich langweilig hier – alles nur alte Leute!» Anders als in den USA haben alte Menschen hier keine Lobby, und in Arbeitsgruppen sind zwar Altersorganisationen wie Pro Senectute vertreten, aber kaum die alten Menschen selbst. Letztlich ist es also dieses ganze Umfeld,

das zu Gewalt gegenüber alten Menschen führt.

Und, wie Sie erforscht haben, geschieht das eben nicht nur in Institutionen, sondern auch in Beziehungen von erwachsenen Kindern gegenüber ihren älter werdenden Eltern ...

Oft handelt es sich dabei um eine Form der Machtübernahme, die anfangs fast unmerklich ist. Die Infantilisierung oder kleine Beleidigungen beginnen ganz langsam: «Komm, lass mich das machen, das verstehst du eh nie!» Oder: «Brauchst du wirklich noch einen neuen Mantel, willst du wirklich noch eine

so teure Reise unternehmen, und brauchst du denn noch ein ganzes Haus für dich?» Auch wenn die Kinder frei über die Konten ihrer Eltern verfügen oder bei den Einkäufen deren Kreditkarte auch gleich für die eigenen Besorgungen verwenden, ist das Gewalt. Nur sind wir uns dessen oft gar nicht richtig bewusst.

Insgesamt sind gesch tzt 300000 Seniorinnen und Senioren jährlich von Misshandlungen betroffen.

Ja, eine enorme Zahl. Vor allem, weil in der Schweiz keine Statistik verfügbar ist und dies nur Schätzungen anhand

von Statistiken aus dem umliegenden Ausland sind. Das heisst, die Dunkelziffer könnte massiv höher sein. Wir gehen davon aus, dass rund 20 Prozent der über 60-jährigen Menschen davon betroffen sind, also eine von fünf Personen. Dieselben Zahlen begegnen uns übrigens im Bereich Gewalt gegenüber Kindern und Jugendlichen oder gegen Frauen in der Ehe.

Sie sagen, das passiere oft ganz subtil. Was sind erste Anzeichen?

Eine Form von Gewalt ist auch Ausbeutung, und diese beginnt oft schleichend. Beispielsweise indem die erwachsenen Kinder von ihren Eltern ganz selbstverständlich erwarten, regelmässig die Grosskinder zu hüten, und dann auch nicht zögern, Druck aufzusetzen à la: «Wenn ihr nie Zeit habt, seht ihr eure Grosskinder halt nicht mehr.»

Das klingt traurig. Deprimieren Ihre Forschungsarbeiten Sie nicht manchmal?

Doch, schon, aber meine Motivation ist es, Möglichkeiten für die Prävention zu finden und etwas an dieser traurigen Situation zu ändern.

Und, welche Möglichkeiten haben Sie gefunden?

Es geht hier nicht nur um die intellektuelle Frage, was abläuft, sondern das Thema muss auch emotional berühren, damit ein echtes Umdenken stattfindet. Die Prävention funktioniert oft sehr sachlich kühl oder mit Angst. Um «von innen heraus» zu verstehen, inwiefern ein Verhalten missbräuchlich ist und die Integrität und Würde verletzt, müssen Pflegende und Angehörige jedoch die Situation durch die Augen der älteren Person nachempfinden können. Das gelingt viel besser mit persönlichen Erlebnisberichten, indem man nicht nur Fakten präsentiert, sondern Geschichten erzählt. Dasselbe fordere ich auch für die Berufsausbildung.

Was schlagen Sie punkto Berufsausbildung konkret vor?

Man könnte viel mehr mit Rollenspielen arbeiten, bei denen die Studierenden

beispielsweise einander gegenseitig füttern oder im Rollstuhl umherschoben müssten. Heute ist enorm wichtig zu zeigen, wie unverzichtbar Expertise auch in der Langzeitpflege ist, und wie spannend diese Arbeit ist: Die Pflegenden können analysieren, komplexe Situationen handhaben und mit Multimorbidität umgehen, und es gibt auch schöne menschliche Begegnungen.

ausgeprägt – und das wiederum hängt ganz klar mit dem Thema Gewalt zusammen.

Können Sie das bitte etwas konkreter ausführen?

Dieser Gedanke der Wohltätigkeit verleiht den Pflegenden und Betreuenden Macht, und dadurch erlauben sie sich wesentlich mehr, als sich das Angestellte

«Dieser Gedanke der Wohltätigkeit verleiht den Pflegenden und Betreuenden Macht, und dadurch erlauben sie sich oft wesentlich mehr, als sich das Angestellte in einem Hotel erlauben würden.»

Delphine Roulet Schwab

Ein positives Berufsbild hätte letztlich einen guten Effekt für die Langzeitpflegeinstitutionen ...

Unbedingt. Und diese können ihrerseits wesentlich zur Prävention von Altersgewalt beitragen, indem sie ihre gesamte Organisation hinterfragen: Warum muss eine Pflegekraft, die an einem Vormittag vier Bewohnerinnen und Bewohner betreuen muss, diese unbedingt täglich duschen und ein eng strukturiertes Programm durchziehen, anstatt Zeit dafür zu verwenden, mit den alten Menschen zu sprechen, zu spazieren und ihnen einen Wunsch zu erfüllen? Was ist wirklich wichtig? Aus wessen Sicht? Und warum sind solche Freiheiten in einem Hotel möglich, sollen aber in einer Institution völlig unmöglich sein? Zudem ist man noch zu häufig davon überzeugt, dass ein Pflegeheim letztlich eine Wohlfahrtseinrichtung ist. Das mag früher so gewesen sein, aber heute bezahlen die Leute oft 6000 Franken monatlich für das Angebot. Dafür ist der Dienstleistungsgedanke noch viel zu wenig

in einem Hotel erlauben würden. Oft hat in Institutionen ganz klar der Dienstplan Vorrang statt der betreuten Personen: Falls Frau X gerne täglich frisch duscht, soll sie das dürfen. Wenn aber Frau Y lieber wöchentlich ein schönes Schaumbad wünscht und sich sonst am Lavabo wäscht, soll sie auch das dürfen. Institutionsangestellte sollten beim Setzen der Prioritäten auch die Rechte und den Wert der alten Menschen in Betracht ziehen – sie sollten die alten Menschen mit anderen Augen sehen statt nur als Arbeit oder als Dinge, die gepflegt werden müssen. Natürlich muss man auch aufpassen, dass man nicht überall sofort Gewalt sieht, und Unstimmigkeiten gehören zum Leben, damit müssen wir alle umgehen.

Woran merken wir, ob wir noch im Bereich «Unstimmigkeiten» sind oder schon in Richtung Gewalt abdriften?

Die grosse Frage ist immer: Berührt es die Integrität, die Würde und die →

«Alte Paare kommen in der Prävention häuslicher Gewalt gar nicht vor – als ob die Gewaltbereitschaft eines Ehemanns einfach verschwinden würde, sobald er seinen 60. Geburtstag feiert.»

Delphine Roulet Schwab

Rechte einer Person? Nehmen wir ein Beispiel: Als Heimbewohnerin bin ich vielleicht wütend oder enttäuscht, weil sich die Pflegefachfrau zuerst um meine Zimmernachbarin gekümmert hat. Aber das bedeutet nicht, dass ich ein Opfer von Gewalt bin. Wenn ich die Pflegerin jedoch darauf hinweise und sie antwortet: «Sie müssen warten. Sie meckern sowieso immer. Da es nun einmal so ist, müssen Sie sich eben selbst helfen», dann ist das etwas völlig anderes.

Lassen sich solche Verletzungen überhaupt verhindern?

Fehler können jederzeit passieren, sobald jemand mit Kindern oder alten, vulnerablen Menschen arbeitet. Sowohl in Institutionen als auch in Familien ist es daher enorm wichtig, eine gute Fehlerkultur zu pflegen: Es ist wichtig, das Fehlverhalten aufzuzeigen, sich zu entschuldigen und vor allem daraus zu lernen. Würde beispielsweise eine Bewohnerin eine halbe Stunde auf der Toilette vergessen, wirkt es auf die aufgebrauchten Angehörigen völlig anders, wenn die Pflegeverantwortlichen den Fehler zugeben, dazu stehen, sich entschuldigen und erklären, man werde Massnahmen ergreifen, damit das nicht mehr vorkomme, als wenn sie aufgebracht rufen, die Familie solle nicht so übertreiben und man habe halt einfach viel Stress.

Eines Ihrer neueren Forschungsthemen betrifft die eheliche Gewalt bei alten Paaren. Auch das ist ein Thema, das in unseren Köpfen gar nicht so richtig existiert. Warum?

Bei älteren Paaren denken wir nicht an Sexualität oder Emotionen, sie werden irgendwie gestaltlos. Deshalb kommen alte Paare in der Prävention häuslicher Gewalt gar nicht vor – als ob die Gewaltbereitschaft eines Ehemanns einfach verschwinden würde, sobald er seinen 60. Geburtstag feiert. Doch nur wenige ältere Frauen, die Opfer von Gewalt geworden sind, melden sich bei einer Anlaufstelle. Zum einen aus generationellen Gründen, weil eine 80-jährige Frau noch fest verinnerlicht hat, dass ihr Mann das Familienoberhaupt ist. Zum anderen, weil die Hilfsangebote nicht immer auf die Bedürfnisse älterer Menschen zugeschnitten sind: Viele Infos finden sich nur via Internet, und im Frauenhaus werden nur nicht-pflegebedürftige Frauen aufgenommen. Deshalb fürchten viele die Konsequenzen, beispielsweise dass sie in ein Pflegeheim gehen müssen, die Familie gegen sich aufbringen oder ihren Hund verlieren.

Der Bundesrat prüft, ob ein «Impulsprogramm zu Gewalt im Alter» nötig ist, um die Situation zu verbessern. Braucht es das? Könnten wir nicht einfach als Gesellschaft besser darauf achten?

Ja, ein offizielles Impulsprogramm ist sehr wichtig, weil das Thema so wenig sichtbar ist und so selten besprochen wurde. Mittel für das Thema freizusetzen, heisst letztlich auch, dem Thema einen Wert zu geben. Ausserdem existieren zwar viele Einzelangebote, aber sie sind sehr zerstückelt, und auch die Institutionen arbeiten in diesem Thema noch überhaupt nicht zusammen. Eine einheitliche Anlaufstelle wie das nationale Kompetenzzentrum «Alter ohne Gewalt» und eine gute Vernetzung sind dringend nötig. Deshalb wird man Ende Jahr mehr hören zu diesem Thema.

Wie sehen aus Ihrer Sicht die idealen Voraussetzungen dafür aus, dass Pflegende und Angehörige die alten Menschen gewaltfrei betreuen können?

In einer idealen Welt hätten alle Menschen die gleichen Rechte, unabhängig von Alter, Geschlecht und Landeszugehörigkeit. In der Schweiz, einem reichen, zivilisierten Land, dürften alte Menschen ihren Platz und ihren Wert trotz fortgeschrittenen Jahren behalten. Es gibt ein Sprichwort, das besagt, dass die Gesundheit eines Landes daran gemessen werden kann, wie es seine Alten behandelt. Da hat die Schweiz noch Verbesserungsbedarf. Man darf aber auch nicht vergessen, dass es auch systembedingte und politische Elemente gibt: Alters- und Pflegeheime werden im Gesundheitssystem oft nicht angemessen anerkannt und die Rahmenbedingungen erzeugen einen grossen Druck auf die Einrichtungen und ihre Angestellten. Natürlich ist jeder Einzelne für seine Taten verantwortlich, aber die Gesellschaft trägt auch eine kollektive Verantwortung für Gewalt gegen ältere Menschen. ■

*Delphine Roulet Schwab, Dr. phil. Psychologie, 44 Jahre, ist Professorin an der Fachhochschule für Gesundheit La Source (HES-SO) in Lausanne. Sie lehrt und forscht im Bereich Alterung. Zudem präsidiert sie den Westschweizer Verein Alter Ego, der sich in der Gewaltprävention für alte Menschen engagiert. Sie ist Präsidentin des Nationalen Kompetenzzentrums Alter ohne Gewalt und von Gerontologie.ch.

Eine Chance zur Verbesserung

Anfang Januar hat die Nationale Kommission zur Verhütung von Folter (NKVF) erste Berichte zu ihren Besuchen in sozialmedizinischen und sozialen Institutionen veröffentlicht. Neben einer grundsätzlich positiven Beurteilung sieht die Kommission auch Potenzial für Verbesserungen.

Von Elisabeth Seifert

Wenn die Nationale Kommission zur Verhütung von Folter (NKVF) einem Pflegeheim oder einer anderen sozialen Institution einen Besuch abstattet, mag das für manche befremdend klingen. Die hierzulande irritierende Bezeichnung der Kommission erklärt sich mit dem Zusatzprotokoll zur UN-Konvention zur Verhütung von Folter, die von der Schweiz ratifiziert worden ist. Die internationalen Normen mündeten in ein Bundesgesetz, das die Aufgaben der Kommission beschreibt. Diese internationalen und nationalen Grundlagen verlangen, dass die NKVF Einrichtungen mit Freiheitsentzug oder auch mit freiheitsbeschränkenden Massnahmen besucht.

In der Schweiz, wo die Folter kaum vorkommen dürfte, überprüft die Kommission, ob die Grund- und Menschenrechte garantiert sind. Seit ihrer Gründung im Jahr 2010 besuchte die Kommission vor allem Gefängnisse sowie Psychiatrien und Bundesasylzentren, aber auch Kinder- und Jugendheime, in denen die Freiheit beschränkt wird oder Zwangsmassnahmen durchgeführt werden. Im Herbst 2021

hat die NKVF mit ihren Inspektionen in sozialmedizinischen und sozialen Institutionen begonnen. Insgesamt hat sie bis Ende Januar 2023 neun Pflegeheimen aus allen Landesteilen einen Besuch abgestattet. Anfang Januar 2023 sind die Berichte über die Inspektionen in den ersten beiden Pflegeheimen auf der Website der NKVF aufgeschaltet worden: Am 27. Oktober 2021 hatte eine Delegation der NKVF das Pflegeheim Senevita Lindenbaum in Spreitenbach AG besucht. Am 29. November 2021 folgte ein Besuch in der Genfer Institution La Maison de Vessy.

Respektvoll und freundlich

Die Einhaltung menschenrechtlicher Standards ist gerade auch bei der Pflege und Betreuung von Menschen mit Unterstützungsbedarf eine anspruchsvolle Aufgabe. Ein hochsensibler Bereich, den die Kommission bei ihren Besuchen in den Pflege- und auch den sozialen Institutionen besonders im Blick hat, ist der Umgang mit freiheitseinschränkenden Massnahmen, wozu etwa elektronische →

NATIONALE KOMMISSION ZUR VERHÜTUNG VON FOLTER

Im Herbst 2021 hat die Nationale Kommission zur Verhütung von Folter (NKVF) damit begonnen, die Einhaltung grundrechtlicher Standards in Institutionen der Langzeitpflege und im Behindertenbereich zu überprüfen. Bis Ende Januar 2023 hat sie neun Pflegeheime aus allen Landesteilen besucht. Die seit 2010 bestehende Kommission inspiziert die Menschen- und Grundrechtskonformität freiheitsbeschränkender Massnahmen – auch bei Patientinnen und Patienten respektive Bewohnenden in psychiatrischen Einrichtungen sowie in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen. Die Besuche der NKVF dauern jeweils ein bis zwei Tage. Danach verfasst die Kommission einen Bericht zuhanden der Aufsichtsbehörde. Diese hat zwei Monate Zeit, Stellung zu nehmen. Liegt deren Stellungnahme vor, wird der Bericht veröffentlicht. Nach der Publikation der ersten beiden Berichte Anfang Januar 2023 werden in den kommenden Wochen und Monaten weitere Berichte publiziert. In diesem Jahr sowie in den kommenden Jahren wird die Kommission weitere Heime inspizieren, neben Pflegeheimen kommen ab 2024 Behinderteninstitutionen dazu.

Massnahmen, Bettgitter oder auch geschlossene Abteilungen gehören. Weiter prüft die Kommission, ob es ein Konzept zur Gewaltprävention gibt – und dieses tatsächlich angewendet wird. Auch der Umgang mit Beschwerden oder die medizinische Versorgung sind wichtige Themen. In Übereinstimmung mit internationalen Vorgaben inspiziert die Kommission überdies die Lebens- und Aufenthaltsbedingungen in einem sehr allgemeinen Sinn, unter anderem die Tagesstrukturen, die für die psychische Gesundheit von Bedeutung sind.

Bei ihren Besuchen in den beiden Pflegeheimen Senevita Lindenbaum in Spreitenbach sowie im La Maison de Vessy in Genf verschaffte sich die Kommission zu all diesen Bereichen einen vertieften Einblick. Zu diesem Zweck unterhielten sich die jeweils sechsköpfigen Delegationen unter der Leitung von Regula Mader, der Präsidentin der Kommission, mit mehreren Bewohnenden und Angehörigen, mit der Institutionsleitung, Mitarbeitenden sowie dem zuständigen Arzt beziehungsweise der zuständigen Ärztin.

In den beiden jeweils rund siebenseitigen Berichten zieht die Kommission eine durchaus positive Bilanz: Die beiden Heime bieten den Bewohnenden ein gutes Lebensumfeld. Der Umgang mit den Bewohnenden durch die Mitarbeitenden wird in beiden Häusern als «respektvoll und freundlich» beschrieben. Explizit festgehalten wird zudem, dass die

Delegationen, die ihre Besuche jeweils nur wenige Tage zuvor schriftlich ankündigen, «freundlich und offen» empfangen worden sind und «vollumfänglich» Einsicht in die gewünschten Dokumente erhielten. In den Berichten ist schliesslich auch kein Hinweis auf festgestellte Misshandlungen oder fehlende Sorgfalt zu erkennen.

Massnahmen regelmässig überprüfen

Trotz der grundsätzlich positiven Bilanz enthalten die beiden Berichte auch kritische Feststellungen sowie Empfehlungen zu Verbesserungen. Ohne die Tatsache explizit zu bewerten, hält der Bericht über den «Lindenbaum» fest, dass im September 2021 46 Bewohnende – und damit rund die Hälfte der anwesenden Bewohnerinnen und Bewohner – von einer freiheitseinschränkenden Massnahme betroffen waren, darunter elektronische Einschränkungen, aber auch Bettgitter oder Sitzgelegenheiten, die am Aufstehen hindern. Im Genfer Pflegeheim waren es am Besuchstag mit 78 von insgesamt 219 Bewohnenden gut ein Drittel. In einer auf diese Zahlen bezogenen Fussnote zitiert die Kommission einen Passus aus den Empfehlungen des UN-Ausschusses für die Rechte von Menschen mit Behinderungen an die Adresse der Schweiz vom April letzten Jahres. Unter der Ziffer 32 a heisst es hier: «Der Ausschuss empfiehlt dem Vertragsstaat die Abschaffung aller Formen (...) der Anwendung (...) physischer und mechanischer Zwangsmassnahmen (...) in Gesetz, Politik und Praxis.»

In beiden Berichten anerkennt die Kommission die rechtmässige Anordnung der Massnahmen. Aus ihrer Sicht seien aber die Begründungen zum Teil zu wenig detailliert. In beiden Häusern war zudem die Regelmässigkeit der Überprüfung nicht klar vermerkt. Im Bericht über «La Maison de Vessy» empfiehlt die Kommission «eine ausführliche Dokumentation freiheitseinschränkender Massnahmen einschliesslich deren Überprüfung». Im Bericht über den «Lindenbaum» weist sie darauf hin, dass «Massnahmen zur Einschränkung der Bewegungsfreiheit regelmässig auf ihre Rechtmässigkeit hin überprüft werden müssen».

Schulungen in der Gewaltprävention

Sowohl das Aargauer als auch das Genfer Pflegeheim verfügen über Standards zum Thema Gewalt. Die für den «Lindenbaum» – und alle Senevita-Heime – gültigen Richtlinien halten etwa fest, «dass Gewalt in keiner Form toleriert wird, weder von Kundinnen und Kunden noch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern». Zudem werden allfällige Ereignisse dokumentiert. Anlässlich der Gespräche fiel der Kommission auf, «dass das Personal keine Kenntnisse über diesen Standard hatte», heisst es im Bericht. Die Kommission empfiehlt denn auch der Leitung, «das Personal über den Standard regelmässig zu informieren und zu instruieren sowie regelmässig im Aggressions- und Deeskalationsmanagement zu schulen».

Die Direktiven im «La Maison de Vessy» beinhalten ein schriftliches Verfahren zur Aufdeckung und Intervention

bei Misshandlungen. Vorgesehen ist explizit auch die Schulung des Personals. Das Heim verfügt seit 2021 zudem über eine Meldestelle, an die sämtliche Vorfälle gemeldet werden müssen, egal, ob sie als schwerwiegend eingestuft werden oder nicht. Die Meldestelle ist denn auch zuständig für eine Analyse, den Bericht und die Festlegung von Verbesserungsmaßnahmen.

Neben der Gewaltprävention richtete die Kommission ihr Augenmerk auf das Beschwerdemanagement: Während der «Lindenbaum» über ein detailliertes, schriftlich festgehaltenes Verfahren zur Erfassung und Bearbeitung von Beschwerden verfügt, fehlt im «La Maison de Vessy» ein solches. Ein Merkblatt hält fest, dass die Bewohnende oder Angehörige mit ihren Beschwerden an die verschiedenen internen Stellen gelangen können. Die Kommission empfiehlt denn auch, ein schriftliches Verfahren einzurichten und das Personal entsprechend zu schulen.

Verschiedene Verbesserungen schlägt die Kommission auch in den Bereichen medizinische Versorgung sowie

Lebens- und Aufenthaltsbedingungen vor. Dazu gehört etwa, gerade auch Bewohnenden der Demenzabteilungen täglich einen Aufenthalt im Freien zu ermöglichen. Aus beiden Berichten geht schliesslich hervor, dass die Institutionen mit einem knappen Personalbestand auskommen müssen. Den zuständigen Behörden des Pflegeheims in Genf empfiehlt die Kommission, «angemessene personelle Ressourcen bereitzustellen, um die Aktivierung und die individuelle Unterstützung zu stärken».

«Wir nehmen die Empfehlungen ernst»

Während der Kanton Aargau als Aufsichtsbehörde des Pflegeheims «Lindenbaum» auf eine Stellungnahme zum Bericht verzichtet, ist die Stellungnahme des für die Institution «La Maison de Vessy» zuständigen Genfer Departements zusammen mit dem Kommissionsbericht auf der Website der NKVF aufgeschaltet. Man stelle mit Befriedigung fest, heisst es im Schreiben von Ende Oktober 2022, dass die Kommission dem Heim solide Arbeit im Dienst →

Anzeige

RedLine – seit 20 Jahren engagiert für Sie ●



Am 1. Februar 2003 wurde die Entwicklung der ersten Version der Software RedLine fertiggestellt. Ausgehend von diesem Prototyp wurde RedLine als Serverversion stetig weiterentwickelt. In der ganzen Deutschschweiz wird RedLine in 125 Institutionen mit 13'235 Klientinnen und Klienten genutzt. 300 Betreuungspersonen nutzen inzwischen die neue RedLine-App.

Für das geschenkte Vertrauen danken wir allen Kundinnen und Kunden. Nehmen Sie mit uns Kontakt auf und teilen Sie uns mit, wie wir Sie mit RedLine unterstützen können.

*Beat Binotto · Brigitte Brunner
Yves Guntersweiler · Karin Immler
Armin Inauen · Franz Niederer
Stefan Ribler · Stefan Ruch
Daniel Suter · Timo Wetzel*

RedLine®
Software

redline-software.ch

RedLine Software GmbH · 9000 St. Gallen
+41 71 220 35 41 · info@redline-software.ch

Geschäftsführung 80–100%



Innovativ. Mutig. Dynamisch. Unabhängig. Das ist die gemeinnützige Genossenschaft Alterszentrum Kreuzlingen (GAZK), eines der führenden Alterszentren der Ostschweiz. Zentral gelegen, ist die GAZK ein Lebensort für rund 270 Menschen im dritten und vierten Lebensabschnitt. Im Auftrag des Vorstands suchen wir nach Vereinbarung eine charismatische und führungsstarke Persönlichkeit.

Das sind Ihre Aufgaben

Sie haben die operative Führung der GAZK und setzen die strategischen Vorgaben um. Nach fachlichen Grundsätzen und unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen führen Sie die GAZK. Sie prägen die Betriebskultur mit einer klaren Haltung und einem authentischen Auftreten. Den im Bau befindenden neuen Trakt mit 63 Wohnungen, begleiten Sie zielführend. Gemeinsam mit der Geschäftsleitung erarbeiten Sie Dienstleistungsangebote. Repräsentative Aufgaben gehen Sie aktiv an und pflegen das bestehende Netzwerk. Zudem lösen Sie Anliegen lösungsorientiert und vertreten Entscheide des Vorstandes.

Das bringen Sie mit

- Mehrjährige Erfahrung als Gastgeber:in und Manager:in in der Führung eines Betriebes
- Eine fundierte Führungsausbildung
- Vorzugsweise Kenntnisse im Bereich Organisationsentwicklung/Qualitätsmanagement
- Empathie, sowie konzeptionelles und vernetztes Denken
- Unternehmerisch-innovatives Denken und Handeln
- Achtsame, adressatengerechte, klare und transparente Kommunikation
- Freude an repräsentativen Auftritten



Haben wir Ihr Interesse geweckt? Das vollständige Inserat finden Sie mit dem QR-Code. Wir freuen uns auf Ihre vollständige Online-Bewerbung.

Kontakt: Elise Tel, elise.tel@artiset.ch, T +41 31 385 33 63

Ihr vertrauter Partner für den Gesundheits- und Sozialbereich

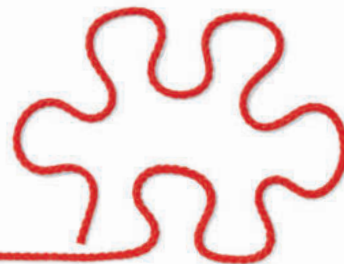
ARTISET Kaderselektion ist eine Dienstleistung der Föderation ARTISET mit ihren Branchenverbänden CURAVIVA, INSOS und YOUNVITA. Als Personalvermittler haben wir uns auf Institutionen für Menschen mit Unterstützungsbedarf spezialisiert.

ARTISET Kaderselektion artiset.ch/kaderselektion

Wir begleiten Sie bei der Implementierung des Bündner Standards



Beratung von Organisationen



Umsetzung des Bündner Standards

Wir unterstützen Sie in allen Belangen und Phasen bei der Umsetzung des Bündner Standards in ihrem Verantwortungsbereich. Pünktuell oder vollumfänglich.

Das bieten wir Ihnen an:

- Information und Schulung
- Standortbestimmung und Festlegen der notwendigen Schritte für die Implementierung
- Unterstützung bei der Anpassung und Ergänzung der Konzeption (Gesamtkonzeption, spezifische Konzepte)
- Unterstützung bei der Erarbeitung eines gemeinsamen Verständnisses und Grundhaltung zu grenzverletzendem Verhalten in Ihrer Einrichtung
- Audit mit Schwerpunkt Bündner Standard

Schiess – Beratung von Organisationen AG
Aarau und Bern, www.schiess.ch, info@schiess.ch

klären entwickeln stärken

«Erforderlich sind eine gemeinsame Wertehaltung und der Wille, Massnahmen zur Freiheitseinschränkung möglichst zu vermeiden.»

Regula Mader, Präsidentin der Nationalen Kommission zur Verhütung von Folter (NKVF)

der Bewohnerinnen und Bewohner attestiert. Die geäusserten Empfehlungen seien bereits zu einem grösseren Teil von der entsprechenden Abteilung beim Kanton benannt worden. Es liege aber im Ermessen des Heims, diese umzusetzen, da sie sich nicht auf eine mangelnde Pflegepraxis beziehen.

Auf Anfrage des Magazins Artiset meint die Medienstelle der Senevita AG, man nehme die geäusserten Empfehlungen ernst. Und: «Es ist für uns immer eine Chance zur Verbesserung, wenn externe Organisationen unsere Arbeit untersuchen.» Die Senevita-Heime würden intern und extern regelmässig auditiert, heisst es weiter in der schriftlichen Stellungnahme. Senevita nähme insbesondere auch das Thema Gewalt sehr ernst. Vor Kurzem habe man als erste Institution in der Schweiz eine Zusammenarbeit mit der Unabhängigen Beschwerdestelle für das Alter (UBA) eingeführt, «um eine möglichst niederschwellige Beratungs- und Meldestelle anbieten zu können, die neutral und unabhängig arbeitet».

Es braucht genügend ausgebildetes Personal

Die Beobachtungen der Kommission in ihren ersten beiden veröffentlichten Berichten dürften auf viele Heime in der Schweiz zutreffen. «Es besteht generell eine hohe Sensibilität, im Sinne und zum Wohl der Bewohnenden zu arbeiten», sagt NKVF-Präsidentin Regula Mader nach dem Besuch von mittlerweile mehreren Pflegeheimen. Sie sieht aber in verschiedenen Bereichen Spielraum für Verbesserungen, vor allem bei der Reflexion freiheitseinschränkender Massnahmen. In den Heimen bestehen in aller Regel konzeptionelle Grundlagen, so Mader, «der Detaillierungsgrad ist aber sehr unterschiedlich und die Praxis stimmt nicht immer mit dem Konzept überein. In der Dokumentation wird oft nur der Entscheid festgehalten und nicht die Begründung für eine bestimmte Massnahme oder welche anderen, weniger einschneidenden Massnahmen man sonst noch ausprobiert hat.»

«Wichtig ist, das Bewusstsein dafür zu schärfen, dass solche Massnahmen die Bewegungsfreiheit einschränken und deshalb auch regelmässig auf ihre Notwendigkeit geprüft werden müssen.» Regula Mader verweist auf eine Reihe bereits bestehender Empfehlungen und Grundlagen, auch vom Branchenverband Curaviva, die die Institutionen dabei unterstützen, freiheitseinschränkende Massnahmen zu reduzieren respektive sogar ganz darauf zu verzichten.

Damit dies gelingen kann, brauche es neben klaren konzeptionellen Vorgaben mit definierten Prozessen auch eine gemeinsame Wertehaltung und den Willen, solche Massnahmen möglichst zu vermeiden und die Selbstbestimmung und Selbstwirksamkeit zu fördern. Erforderlich dafür sei die Sensibilisierung der Mitarbeitenden mittels entsprechender Weiterbildungen und, wie Regula Mader betont, «genügend ausgebildetes Personal auch am Abend und am Wochenende». Denn: «Nur mit genügend Personal besteht die Möglichkeit zu einer individuellen Begleitung, was Auswirkungen hat auf die Anwendung freiheitseinschränkender Massnahmen.»

Fachlich gute Konzepte, eine gemeinsame Wertehaltung, die Sensibilisierung und Schulung des Personals einschliesslich einer genügenden Zahl von Pflegenden und Betreuenden seien generell von grosser Bedeutung, so Regula Mader, um in sozialmedizinischen und sozialen Institutionen die menschenrechtlichen Standards erfüllen zu können. ■

Die Berichte finden Sie hier:

→ nkvf.admin.ch/nkvf/de/home/publikationen/

Neu für alle: Digitaler Bündner Standard



Die Gesichter hinter dem Bündner Standard:
Beat Zindel, Angela Hepting und Martin
Bässler (von links) prägten die ursprüngliche
Version und arbeiten auch im Kernteam des
digitalen neuen Standards mit. Foto cw

Der Bündner Standard, 2011 in Institutionen des Kinder- und Jugendbereichs entstanden, unterstützt diese darin, Grenzverletzungen zu vermeiden und Geschehenes aufzuarbeiten. Jetzt entwickelt er sich: Ab Frühjahr ist der Standard online verfügbar und kann neu auch für Institutionen im Bereich Alter oder Behinderung, aber auch für Sportvereine und Regelschulen genutzt werden.

Von Claudia Weiss

Eingebettet in eine schöne Gartenanlage, mit Blick auf die umliegenden Bündner Berge, liegen das Schulheim und die Verwaltung der Stiftung «Gott hilft» in Zizers. In den verschiedenen Institutionen der Stiftung finden seit 100 Jahren Kinder und Jugendliche aus schwierigen Verhältnissen oder mit besonderen Bedürfnissen ein neues Zuhause. In Graubünden, unter dem Bündner Spital- und Heimverband, entstand vor einem Dutzend Jahren auch ein Instrument namens «Bündner Standard», welches mittlerweile schon unzähligen Institutionen Richtlinien für einen professionellen Umgang mit Grenzverletzungen im Kinder- und Jugendbereich gibt. Dieses hat sich in der Praxis sogar derart gut bewährt, dass es künftig nicht nur für sozialpädagogische Einrichtungen, sondern auch für Regelschulen, Sportvereine, Alterspflege- und andere Institutionen angewandt werden soll.

Dafür geht der Standard, der bisher als gedrucktes Handbuch in Form eines grossen Ordners bestellt werden konnte, neue Wege: Das Angebot wird künftig digital verfügbar gemacht. Die Website ist bereits als «Lightversion» online und wird laufend ergänzt.

Damit die Lancierung im Frühjahr stattfinden kann, arbeiten die Mitglieder des Kernteams zurzeit intensiv daran: Sie bereiten die Unterlagen für die Digitalisierung auf und adaptieren sie, damit der erweiterte Bündner Standard neu in verschiedenen Bereichen genutzt werden kann.

Digital heisst auch flexibel

Diese Modernisierung sei nötig, erklärt Bässler: Der Ordner sei zwar praktisch handhabbar gewesen, aber eben auch statisch. «Die Digitalisierung erlaubt uns jetzt, die Inhalte laufend weiterzuentwickeln und beispielsweise auch eine Plattform zum Erfahrungsaustausch anzubieten.» Und, wie sich gezeigt hat, ist auch eine konstante Begleitung sehr gefragt: «Diese hilft uns, die Qualität zu erhalten, indem wir Einführungs- und Weiterbildungsangebote zum Standard aufschalten können», erklärt Bässler.

Die grösste Stärke des Standards bleibe aber auch in Zukunft, dass er dank seiner Rundumsicht für alle beteiligten Personen präventiv wirke, ergänzt Beat Zindel, Mitglied des Kernteams. «Ausserdem funktioniert er ganz einfach, nach dem Prinzip aus der

Praxis für die Praxis.» Neuerdings aber soll er flexibel auf die Bedürfnisse und Gegebenheiten der jeweiligen Zielgruppen angepasst werden können. Im Lauf der Jahre ist zudem unübersichtlich geworden, wie viele Institutionen den Standard überhaupt anwenden – und in welcher Form.

Martin Bässler, der wie alle Mitglieder des Kernteams bereits die Grundlagen des ursprünglichen Bündner Standards erarbeitet hat, findet allerdings wichtig, dass alle den Standard auch so anwenden, wie er gedacht ist: «Er soll ein Mittel zur Prävention und Bearbeitung sein und nicht als Bestrafung oder als Druckmittel eingesetzt werden.» Insgesamt sei die Schwelle für Grenzverletzungen heute niedriger als vor Jahren, der Druck grösser, die Frustrationstoleranz geringer. Das, findet Bässler, sind gute Gründe dafür, ein Instrument zu verfeinern, das hilft, die Grundhaltung einer Institution zu prägen und sie im Handhaben schwieriger Situationen zu unterstützen.

Bis alles online ist, werden Martin Bässler und Beat Zindel mit den anderen Mitgliedern des Kernteams noch unzählige Stunden Denkarbeit in ihr Projekt stecken. Grundlage des →

«Der Bündner Standard soll ein Mittel zur Prävention und Aufarbeitung sein und nicht als Bestrafung oder als Druckmittel eingesetzt werden.»

Martin Bässler

Standards bleibt zwar weiterhin die Einteilung von Grenzverletzungen in vier Stufen von «Alltägliche Situationen» über «Leichte Grenzverletzung» und «Schwere Grenzverletzung» bis «Massive Grenzverletzung». Wichtige Kernelemente wie der Raster zur Einstufung von Grenzverletzungen bleiben bestehen, ebenso die Einteilung in die verschiedenen Ebenen – also beispielsweise die Ebene Jugendliche untereinander, Jugendliche gegenüber Betreuungsperson oder Betreuungspersonen gegenüber Jugendlichen – sowie die zu den jeweiligen Grenzverletzungen definierten Massnahmen. Aber die Begriffe sind neutral gewählt, in der Basisversion heisst es nun «Adressat» oder «Person in Verantwortung», je nach Bereich können in den auf die Zielgruppe adaptierten Versionen dafür die Begriffe «Schülerin und Schüler» und «Lehrperson» eingesetzt werden oder eben «Bewohnerin und Bewohner» und «Betreuungsfachperson».

Basisversion zum Anpassen

Die bisherigen Grundlagen des Standards haben Bässler und Zindel mit dem Kernteam ergänzt und genauer definiert. Dazu gehören beispielsweise «Werte und Haltungen», «Kodex der nicht tolerierbaren Handlungen», Instrumente wie «Erfassungsformulare» oder «interne und externe Meldestelle». Diese insgesamt elf Faktoren bilden die Kernelemente der neuen Basisversion,

die neu speziell auf bestimmte Zielgruppen angepasst werden können. Beispielsweise für Kinder- und Jugendinstitutionen, Institutionen für Menschen mit Behinderung, Schulen, Sportvereine oder Institutionen für Menschen im Alter. Ist die Zielgruppe definiert, lässt sich der Standard noch weiter verfeinern und auf die jeweilige Organisation anpassen.

Diese Feinanpassung für die einzelnen Institutionen und Organisationen, schon bisher zentral, wird umso wichtiger, damit der Standard auch ausserhalb des sozialpädagogischen Rahmens Sinn macht: Während beispielsweise eine Betreuungsperson in einer Sonderschule für schwer autistische Kinder mit herausforderndem Verhalten damit

rechnen muss, dass ein Kind aus der Not heraus körperlich aggressiv reagiert oder an den Haaren reisst, ist das in einer Regelschule nicht zu erwarten. «Das heisst natürlich nicht, dass in einer Sonderschule im Stellenbeschrieb steht «darf angegriffen werden», stellt Martin Bässler klar. Aber den Tatsachen müsse Rechnung getragen werden und die Abhilfe in einem anderen Schritt folgen: «Eine wichtige Rolle spielt, wie die Betreuungsperson mit ihrem Problem aufgefangen wird. Und was sie an Unterstützung erhält, damit die Situation für sie ertragbar wird.»

Neu Stiftung Bündner Standard

Beat Zindel wurde auch schon gefragt, ob es nicht schade sei, dass das Instrument nur reaktiv eingesetzt werden könne. Dann erklärt er jeweils: «Der Standard soll zeigen, wie man mit einer Grenzverletzung umgehe, wenn sie passieren würde, was man unternehmen soll, wenn sie passiert ist – aber auch, was es braucht, damit keine Grenzverletzung passiert. Er ist also unbedingt auch präventiv.» Nur schon, über Grenzverletzungen zu reden und sich intern Gedanken zur Handhabung zu machen, sei schon ein wichtiger Fortschritt, betont Zindel: «Institutionen müssen sich weitreichende Gedanken über ihre Abläufe machen und wissen, welche Werte bei ihnen zählen.» Weil die neue Version für diverse Institutionen gelten soll, passt der Bündner

DIGITALISIERTER BÜNDNER STANDARD

Damit der Bündner Standard künftig als digitale Lösung für vielfältige Zielgruppen angeboten werden kann, wird er an die Anforderungen einer digitalen Lernplattform adaptiert. Das Kernteam ist dasselbe geblieben, mit Martin Bässler und Beat Zindel haben Angela Hepting und Jörg Leeners gemeinsam die ursprüngliche Version entwickelt. Heute sind sie unter anderem für die Weiterentwicklung innerhalb der Stiftung Bündner Standard zuständig.

Die Website ist als Lightversion bereits online. Sie wird laufend ergänzt und aktualisiert. Ab dem Frühling können Interessierte den Standard abonnieren und damit Angebote wie Aus- und Weiterbildungen und fachlichen Austausch nutzen.

→ buendner-standard.ch

Standard nicht mehr in das Hauptgeschäft des ursprünglichen Herausgebers, des Bündner Spital- und Heimverbands. Ausserdem ist die neue Plattform nicht nur punkto Finanzen intensiv, sondern auch was den Aufwand anbelangt, denn sie muss stets weiterentwickelt und betreut werden.

Um die Erweiterung aufzufangen und die Sicherung der Finanzen zu gewährleisten, wurde letztes Jahr neu die «Stiftung Bündner Standard zur Prävention und Bearbeitung von grenzverletzendem Verhalten – zum Schutz der Integrität von Menschen» gegründet.

«Nur schon über Grenzverletzungen zu reden, ist ein wichtiger Fortschritt und wirkt präventiv: Institutionen müssen sich weitreichende Gedanken über ihre Abläufe machen und wissen, welche Werte bei ihnen zählen.»

Beat Zindel

Ein amüsanter Detail am Rande: Zindel, Präsident des neuen Stiftungsrats, kommt aus dem Kanton St. Gallen, Bässler, der Vize, ursprünglich aus dem Bernischen Beatenberg. Eigentlich entstand also der Bündner Standard einst aus den Ideen eines St. Gallers und eines Berners – unterstützt von der Bündnerin Angela Hepting und dem Zürcher Jörg Leeners.

Für klare Handlungssicherheit

Das allerdings ist längst irrelevant, denn der Standard hat sich inzwischen weit über die Grenzen von Zizers verbreitet und ist in der ganzen Deutschschweiz und sogar in Deutschland und Österreich bekannt geworden.

Martin Bässler, selber Sozialpädagoge, weiss aus dem Berufsalltag, wie schnell

Grenzverletzungen passieren können. «In einer Institution mit Jugendlichen, die oft extreme Geschichten hinter sich haben, geschieht das leider nur allzu rasch», sagt er. Eine Schlägerei unter Jugendlichen oder impertinentes Verhalten von Jugendlichen gegenüber Betreuungspersonen – einige Arten von Grenzverletzung liessen sich kaum verhindern. «Sie müssen aber professionell behandelt und aufgearbeitet werden.» Andere Grenzverletzungen hingegen – jene von Betreuungspersonen gegenüber ihren Schützlingen – sollen gar nie aufgearbeitet werden müssen:

«Diese gilt es unbedingt zu verhindern.» Diese Gefahr zu minimieren, gelingt erst, wenn sich Institutionen über ihre Werte und Haltungen im Klaren seien.

Werte und Haltungen waren in den Institutionen zwar vorhanden. Aber dass die Urversion des Bündner Standards im sozialpädagogischen Bereich entstand, hatte einen konkreten Anlass: In den Schulheimen war es zu einem Vorfall von sexueller Gewalt unter Jugendlichen gekommen, und nachdem der «Fall H. S.» in Bern die sozialpädagogische Welt erschüttert hatte, kam es in der betroffenen Institution ebenfalls zu einem ziemlichen Medienrummel. Da zeigte sich, dass auch dort zu dieser Zeit ein geeignetes Instrument fehlte, um eine solche Situation souverän zu meistern. «Vor 20 Jahren

war das Thema bei Institutionen und Aufsichtsbehörden noch kaum präsent, vor 10 Jahren geriet es erst so richtig ins Bewusstsein», erklärt Martin Bässler. In verschiedenen Institutionen – auch in denen der Stiftung «Gott hilft» – hatte er zwar bereits im Lauf der vorhergehenden Jahre nach und nach einzelne Abläufe für den Fall von Grenzverletzungen erarbeitet. Aber klar definierte Schritte, die allen Mitarbeitenden echte Handlungssicherheit verliehen, fehlten dennoch.

Online und stets «up to date»

Das sollte sich ändern, verlangte die Konferenz Kinder und Jugend des Bündner Spital- und Heimverbands: Ein einheitliches Instrument war gefordert, mit dem Vorfälle erfasst, bewertet und verschiedenen Schwere-Kategorien zugeordnet werden können. 2011 publizierte der Bündner Spital- und Heimverband zusammen mit der Konferenz Kinder und Jugend die erste Version des Handbuchs. Längst müssen sich im Kanton Graubünden alle Institutionen im Kinder- und Jugendbereich an dessen Standards halten. Auch der Kanton Bern empfiehlt inzwischen den Bündner Standard in seinen «Richtlinien zur Meldung, Bewilligung und Aufsicht von stationären und ambulanten Leistungen für Kinder und Jugendliche» als «erprobtes Instrument». Der grosse Vorteil sei, erklärt Bässler: «Der Standard verleiht allen eine gemeinsame Sprache.»

Inzwischen ist die zweite, aktualisierte und erweiterte Auflage von 2017 ausverkauft. Und der neue digitalisierte Standard wächst weit über seine anfängliche Bestimmung hinaus. Er war bei seiner Erscheinung 2011 richtungsweisend und bleibt dank der Online-Version auch künftig «up to date». Inmitten der massiven und beständigen Bergketten im Kanton Graubünden entstand so ein Bündner Produkt, das jung und flexibel bleibt und soziale Institutionen darin unterstützt, Grenzverletzungen zu vermeiden. Oder zumindest professionell damit umzugehen. ■

Schutz für alle

Der Bündner Standard ist ein Instrument, das im Kinder- und Jugendbereich entwickelt wurde, um Grenzverletzungen zu vermeiden oder professionell aufzuarbeiten. Die neue Version des Standards kann auch für andere Institutionen genutzt werden. Dafür lassen sich die Raster, welche die Grenzverletzungen auf allen Beziehungsebenen definieren, für jede Organisation individuell anpassen. Aus «Adressaten» werden dann beispielsweise «Bewohnende», aus «Personen in Verantwortung» werden «Mitarbeitende Betreuung».



MEHR INFORMATIONEN
→ siehe Beitrag Seite 18

Einstufungsraster

Anhand des Rasters lässt sich eine Situation einer Stufe zuordnen. Daraus erarbeitet man die dazugehörigen Massnahmen und wer weiter involviert ist.

Was (Beschrieb)	Stufe 1: Alltägliche Situationen	Stufe 2: Leichte Grenzverletzung	Stufe 3: Schwere Grenzverletzung	Stufe 4: Massive Grenzverletzung
Massnahmen intern				
Massnahmen Trägerschaft				
Massnahmen extern				

Beziehungen

Jede Organisation legt individuell fest, wie bei ihr Adressaten oder Personen in Verantwortung heissen.

- 1 Adressat → Adressat (z. B. Bewohnende → Bewohnende)
- 2 Person in Verantwortung → Person in Verantw. (z. B. Betreuende → Betreuende)
- 3 Adressat → Person in Verantwortung (z. B. Bewohnende → Betreuende)
- 4 Person in Verantwortung → Adressat (z. B. Betreuende → Bewohnende)
- 5 Adressat (z. B. Bewohnende) → gegen sich selbst
- 6 Person in Verantwortung (z. B. Betreuende) → gegen sich selbst

Probieren Sie es auch aus!

Der neue Bündner Standard lässt sich auch auf die Bedürfnisse Ihrer Organisation anpassen. Jetzt sind Sie gefragt: Wie würden Sie die folgenden Situationen in Ihrer Institution einstufen?



Aggression unter Adressaten

Stufe:

Vorgehen:

Wer:



Aggression Adressat → Person in Verantwortung

Stufe:

Vorgehen:

Wer:



Aggression Person in Verantwortung → Adressat

Stufe:

Vorgehen:

Wer:

MEHR INFORMATIONEN

→ www.buendner-standard.ch

Gewaltprävention Leitungssache

Heute haben die meisten Institutionen für Menschen mit Behinderung ein Konzept, um Grenzverletzungen zu vermeiden. Das Postulat von SP-Nationalrätin Franziska Roth ist in Fachkreisen dennoch willkommen: Es soll noch genauer zeigen, wie es um den Schutz vor Gewalt steht. Und was künftig noch nötig ist.

Von Claudia Weiss

Zwölf Jahre sind vergangen, seit der «Fall H. S.» im Kanton Bern bekannt wurde: Der Berner Sozialtherapeut hatte jahrelang in verschiedenen Heimen ihm anvertraute Menschen sexuell misshandelt. Unmittelbar nach Bekanntwerden der Vorwürfe haben zwölf Verbände, Organisationen und Institutionen die «Charta zur Prävention von sexueller Ausbeutung, Missbrauch und anderen Grenzverletzungen» unterzeichnet. Darin sind seither die zehn wichtigsten Grundsätze zum Verhindern solcher Vorfälle festgehalten. Wie gut aber schützt unsere Gesellschaft insgesamt Menschen mit Behinderung vor Grenzverletzungen?

Die Solothurner SP-Nationalrätin Franziska Roth, ausgebildete Heilpädagogin, wollte es genau wissen und reichte im Juni 2020 ein Postulat ein, das einen Bericht zum Thema «Gewalt an Menschen mit Behinderung in der Schweiz» fordert: Dieser soll zeigen, wie stark Menschen mit Behinderungen von Gewalt, Vernachlässigung und Grenzüberschreitungen betroffen sind, wie solche Fälle vermieden oder wenigstens besser erfasst werden können und wie die Betreuung und Nachsorge von Betroffenen verbessert werden kann.

Das sei dringend nötig, erklärt Franziska Roth auf Anfrage: «Leider müssen wir davon ausgehen, dass auch in der Schweiz Menschen mit Behinderungen überdurchschnittlich oft von Gewalt betroffen sind.» Die Studie Mayrhofer im Auftrag des österreichischen Sozialministeriums 2019 zeigte beispielsweise, dass mehr als 75 Prozent aller Menschen mit Behinderungen in ihrem Leben von physischer Gewalt

betroffen sind, allein 44 Prozent von sexualisierter Gewalt. Den Grund dafür sieht Roth in mehreren Faktoren: «Menschen mit Behinderungen stehen in starken Abhängigkeitsverhältnissen zu ihrem Umfeld.» Der Fokus für diese Tatsache fehle allerdings in der Ausbildung von betreuenden und begleiteten Personen. Das gelte es dringend zu ändern: «Die Kostenträger müssen den Einrichtungen Prävention für Ihre Angestellten vorschreiben!»

In Fachkreisen löst das Postulat ein positives Echo aus: «Wir hoffen, dass die Resultate des Berichts zum Postulat auch auf politischer Ebene aufzeigen, was noch fehlt», sagt Matthias Spalinger, Koordinator Fachstelle Prävention von Anthro-social, dem nationalen Verband für anthroposophische Heilpädagogik, Sozialpädagogik und Sozialpsychiatrie. Vieles sei bereits gelaufen in den letzten Jahren, aber es fehle auch noch einiges: Beispielsweise gebe es noch sehr wenige unabhängige Anlauf- und Beratungsstellen, die direkt und einfach für Menschen mit Unterstützungsbedarf zugänglich seien.

Grosser Bedarf an Fachwissen

Auch mehr professionelle Vorgehensberatung fände Spalinger hilfreich: «Bei einem Vorfall sexualisierter Gewalt tritt oft eine grosse Überforderung ein», sagt er. Da breche eine wahre Lawine an Aufgaben und Fragen los: «Ein solcher Fall ist so belastend und komplex, dass es sehr hilfreich wäre, wenn spezialisierte Beratende die Organisationen durch den Prozess führten.»

ntion? he!

Dementsprechend sei der Wunsch nach Fachwissen in den letzten Jahren gewachsen, sagt Spalinger, längst auch über die anthroposophisch geprägten Institutionen hinaus, die bis dahin eine Vorreiterrolle punkto Gewaltprävention innehatten: Bereits vor 20 Jahren hatte die Fachstelle Anthrosocial von ihren Organisationen gefordert, Meldestellen mitsamt Meldepflicht einzuführen, und ihre Mitglieder zu einem Gewaltpräventionskonzept verpflichtet, das alle fünf Jahre überprüft wurde. Zudem wurden jährliche Weiterbildung und ein Informationsaustausch angeboten. Die sechstägige Fortbildung für die Verantwortlichen der Präventions- und Meldestellen ist regelmässig ausgebucht, und zwar längst nicht mehr nur von anthroposophisch geprägten Institutionen. Dieses Jahr muss sie sogar erstmals doppelt durchgeführt werden. Das freut Spalinger: «Es ist wichtig, gute fachliche Grundlagen zu haben.»

Diese Weiterbildung bietet Anthrosocial in Kooperation mit Limita an, der Fachstelle zur Prävention sexueller Ausbeutung. Auch Limita-Fachmitarbeiterin Miriam Staudenmaier ist überzeugt, dass das Postulat von Franziska Roth einen wichtigen Impuls bringe. «Besonders innerhalb der Institutionen besteht ein höheres Risiko für Gewalterfahrungen, weil dort aufgrund der Abhängigkeit ein asymmetrisches Machtverhältnis besteht.» Dieses Risiko werde noch erhöht durch die Tatsache, dass Menschen mit Behinderungen häufig auf Lebenszeit in Pflegesituationen eingebunden seien: «Das bedeutet, dass sie keine geschützte Intimsphäre in Bezug auf Sexualität haben und auch ein weniger ausgeprägtes Schamgefühl aufbauen können.» Früher habe man Menschen mit Behinderung die Sexualität völlig abgesprochen. Das habe sich zum Glück geändert.

Umso dringender sei allerdings die institutionelle Prävention. Limita unterstützt Institutionen und verantwortliche Fachpersonen mithilfe eines Bausteinmodells beim Erarbeiten von Schutzkonzepten. Allein im Baustein Personalmanagement könne man viele Barrieren einbauen, sagt Miriam Staudenmaier: «Indem man das Thema Nähe-Distanz hinsichtlich Grenzverletzungen bereits bei der Anstellung anspricht und es immer wieder thematisiert. Und indem man

Referenzen und Strafregisterauszüge einholt.» Ein weiterer Baustein sei das Wissensmanagement: «Wir bieten Schulungen an und vermitteln den Mitarbeitenden Kompetenzen zu diesem Thema.»

Insbesondere im Bereich des Risikomanagements lasse sich vieles erreichen, mit Verhaltenskodexen. Indem man mithilfe von Risikoanalysen ermittle, wo beispielsweise Situationen mit körperlicher Nähe stattfinden. Bezogen auf diese Situationen müssen konkrete Standards von professionellem Handeln partizipativ entwickelt werden, die den Mitarbeitenden der Institution Orientierung bieten: «So etabliert sich eine Kultur der Besprechbarkeit.»

Stärkung und Aufklärung

Franziska Roth hofft, mit ihrem Postulat zu erreichen, dass Menschen mit Behinderungen gestärkt und – auch punkto Sexualaufklärung – nicht ausgeschlossen werden. Noch zu selten werde ihnen echte Teilhabe gewährt, findet sie. «Und noch zu oft wird ohne sie über sie gesprochen.»

Bei aller Stärkung und Prävention, sagt Matthias Spalinger von Anthrosocial, «dürfen wir nie davon ausgehen, dass sexualisierte Gewalt nie mehr vorkommt». Deshalb haben Anthrosocial und Limita bei ihren Fortbildungen für Präventions- und Meldestellenverantwortliche absichtlich für den ersten Tag auch die Institutionsleitungen mit eingeladen: «Nur mit entsprechendem Verständnis bieten sie den Verantwortlichen im Alltag auch genug Unterstützung und Ressourcen», sagt Spalinger. Für ihn steht deshalb fest: «Prävention ist Leitungssache!» ■

- www.anthrosocial.ch
- Fachstelle Prävention > Weiterbildungen
- Fachstelle Prävention > Dokumente

- www.limita.ch
- Schutzkonzepte
- Aktuell > Interaktive Präventionsausstellung INA

kurz & knapp

Inklusion: Ende Januar haben Inclusion Handicap und Agile.ch beschlossen, die eidgenössische Inklusionsinitiative mit zu lancieren. Ende April solle die Unterschriftensammlung starten. **Angehörige:** In der Schweiz gibt es über 50 000 Young Carers. Die Hochschule für Gesundheit Careum hat die Website young-carers.ch lanciert. Junge pflegende Angehörige erzählen ihre Erfahrungen. **Lebensgeschichten:** Das Netzwerk Erzählcafé Schweiz fördert die Etablierung moderierter Erzählcafés. **Demenz:** Symptome und Bedürfnisse von Personen mit Demenz bleiben oft unerkannt. Ein Erfassungsinstrument, das im Rahmen der «Seniors-D-Studie» zusammen mit Angehörigen und Pflegenden geprüft wird, solle Abhilfe schaffen. **Heimerziehung:** Eine Studie untersucht Veränderungen des persönlichen Lebens von jungen Menschen in den stationären Erziehungshilfen. Erste Ergebnisse finden sich auf der Website des Fachverbands Integras.



Puppen können eine beruhigende Wirkung haben. Foto: Keystone

Demenztherapie: Puppen statt Medikamente

Für die Behandlung von älteren Demenzkranken verwendet das Lausanner Universitätsspital in einer Mitte Januar begonnenen Studie sogenannte Therapiepuppen. «Wir geben die Puppen den Patientinnen und Patienten, die sich unruhig oder aggressiv verhalten, um sie zu beruhigen», sagte Patrizia D'Amelio, Chefärztin der Geriatrieabteilung, auf Anfrage von Keystone-SDA. Damit könne auf Medikamente verzichtet werden, die nicht unbedingt wirksam seien und erhebliche Nebenwirkungen hätten. Dabei wird die eine Hälfte der Patienten eine Puppe erhalten und die andere Hälfte ein gewöhnliches Kissen. Mit der Puppe solle jemand Verantwortung für etwas übernehmen und damit von einem Menschen, der Hilfe braucht, zu einem Menschen werden, der selber pflegt, sagt Patrizia D'Amelio.

Spezielle Session

Am 24. März lädt Nationalratspräsident Martin Candinas zur ersten Behindertensession der Schweiz. Ende Januar sind die teilnehmenden 44 Parlamentarierinnen und Parlamentarier in einer von Pro Infirmis organisierten Wahl gewählt worden. Sie nehmen damit 22 Prozent der total 200 Parlamentssitze ein – dies entspricht gemäss Statistik dem Anteil an Menschen mit Behinderung in der Schweizer Bevölkerung. Die Parlamentarierinnen und Parlamentarier debattieren im Nationalratssaal eine Resolution zum Thema politische Teilhabe und politische Rechte von Menschen mit Behinderungen in der Schweiz. Die Behindertenkommission hat die Resolution im Vorfeld der Session erarbeitet, und die Parlamentarierinnen und Parlamentarier können dazu Änderungs- und Ergänzungsanträge einreichen.



Kinderheime wollen intensivere Begleitung in Krisenzeiten. Foto: Adobe Stock

Mehr Wertschätzung in der Krise

Die Ergebnisse einer Umfrage unter den Kinder- und Jugendheimen im Kanton Zürich zeigt auf, wie gut es dem kantonalen Amt für Jugend und Berufsberatung (AJB) gelungen ist, die Heime während der Coronapandemie zu unterstützen. Kritisiert wurde, dass die BAG-Informationen zu wenig auf die Situation der Heime adaptiert wurden. Von einigen Teilnehmenden sehr geschätzt wurde andererseits, dass das AJB Spielraum bei der individuellen Umsetzung der BAG-Richtlinien gewährt hat. Für weitere Krisensituationen wünschen sich die Heime, dass die Mitarbeitenden proaktiv nachfragen, dass vorausschauend geplant wird und dass das AJB seine Wertschätzung zum Ausdruck bringt.

Soziale Fürsorge im Kanton Zug

Der Kanton Zug hat in einer über 500 Seiten starken Studie die Geschichte der sozialen Fürsorge von 1850 bis 1981 aufarbeiten lassen. Diese umfasst sowohl das Sozial- als auch das Gesundheitswesen. Die am Forschungsbericht mitwirkenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler lassen die Sicht aller damals Beteiligten einfließen. Neben den problematischen Seiten der sozialen Fürsorge gilt das Interesse der Studie grundsätzlich allen von der Gesellschaft bereitgestellten Angeboten, Leistungen und Massnahmen für Menschen in Notlagen oder in Situationen, die als prekär eingestuft wurden. Die Untersuchung umfasst die materielle Unterstützung für Hilfsbedürftige und Versicherungsleistungen ebenso wie Beratungsangebote und Vermittlungsdienste oder freiwillige und erzwungene ambulante und stationäre Betreuung. Die Autorinnen und Autoren gehen dabei folgenden Fragen nach: Wer geriet in den Fokus der sozialen Fürsorge? Welche rechtlichen Rahmenbedingungen wurden gesetzt? Welche Institutionen und Einrichtungen gab es? Und: Wie erlebten Betroffene und Beteiligte die soziale Fürsorge? Diese breite Herangehensweise an die Thematik ist der erstmalige Versuch, anhand eines überschaubaren Gemeinwesens, wie es der Kanton Zug darstellt, soziale Fürsorge in seinen komplexen Bezügen darzustellen.



Thomas Meier, Sabine Jenzer, Martina Akermann, Birgit Christensen, Judith Kälin, Valérie Bürgy: Fürsorgen, vorsorgen, versorgen. Soziale Fürsorge im Kanton Zug von der Mitte des 19. Jahrhunderts bis in die Gegenwart, Chronos-Verlag, 528 Seiten, 48 Fr.

Die Alterspolitik weiterentwickeln

Die Fachstelle Alterspolitik von Gerontologie.ch möchte Gemeinden auf dem Weg zu mehr Altersfreundlichkeit unterstützen und stellt zu diesem Zweck auf der Website altersfreundliche-gemeinde.ch verschiedene Werkzeuge zur Verfügung. Das neueste Werkzeug ist der «Behörden-Check». Diesem zugrunde liegt einer Studie der ageing society mit den Partnern Gemeinde- und Städteverband. Das Konzept wurde an der Fachhochschule Luzern entwickelt. Der Online-Fragebogen basiert auf vier Themenfeldern: Wie steuert die Gemeinde die Alterspolitik? Welche Ressourcen stehen für die Planung und Umsetzung zur Verfügung? Wie ist die Gemeinde verwaltungsintern und mit anderen Akteuren vernetzt? Wie werden die Bedürfnisse der Bevölkerung einbezogen? Das Resultat erscheint im Browser direkt nach dem Ausfüllen und kann als Orientierung dienen, um die Alterspolitik weiterzuentwickeln.

Das richtige Personal für komplexe Pflege



Der Fachkräftemangel und anspruchsvolle Pflegesituationen zwingen die Heime dazu, Pflegende dort einzusetzen, wo sie wirklich nötig sind. Der «Grademix-Konfigurator für die Langzeitpflege», ein gemeinsames Projekt der Berner Fachhochschule und der Besa Qsys AG, will die Heime dabei unterstützen.

Von Elisabeth Seifert

In der Langzeitpflege generell und gerade auch im stationären Bereich werden Pflege und Betreuung der betagten Menschen immer anspruchsvoller. Die Betagten treten erst spät und entsprechend fragil in ein Pflegeheim ein. Viele Bewohnerinnen und Bewohner sind multimorbid, wobei physische, psychische und soziale Faktoren eine Rolle spielen. Solche komplexen Bewohnersituationen können Pflegende überfordern, wodurch die Unzufriedenheit wächst – und damit auch die Wahrscheinlichkeit, dass sie ihrem Beruf den Rücken kehren. Hinzu kommt, dass sich Pflegeheim-Trägerschaften und Kantone oft schwer damit tun, genügend Stellen auf dem erforderlichen Ausbildungsniveau zu bewilligen.

In diesem für die Pflegeheime und die Pflegenden schwierigen Umfeld verspricht ein Projekt Entlastung, das von Innosuisse, der schweizerischen Agentur für Innovationsförderung, mitfinanziert wird. «Grademix-Konfigurator» heisst das Zauberwort. Entwickelt wird dieser in Verlauf der nächsten gut zwei Jahre von der Berner Fachhochschule und der Besa Qsys AG, dem nationalen Kompetenzzentrum für die Ermittlung des Betreuungs- und Pflegebedarfs im Gesundheits- und Sozialbereich.

Der Grademix-Konfigurator werde «in der Schweiz den ressourcenorientierten Einsatz von Pflegenden revolutionieren» heisst es in den Projektunterlagen. Kurz zusammengefasst wird der Grademix-Konfigurator zum einen aufgrund von in den Pflegeheimen bereits erhobenen Routinedaten die Komplexität der Pflege- und Betreuungsbedürfnisse der Bewohnenden errechnen. Und zum anderen geht es dann darum, auf dieser Basis zu bestimmen, wie viel Personal auf

der Sekundär- und der Tertiärstufe nötig ist, um die Bedürfnisse zu erfüllen.

Ein Bedürfnis der Praxis

«Es gibt derzeit keine Erhebung des Personalbedarfs, die auf der Erfassung von Daten zur Komplexität der Situation der Bewohnenden beruht, weder national noch international», unterstreicht Co-Projektleiterin Stefka Goldschmid die Bedeutung des Projekts. Sie ist Leiterin Besa-Schulungen und Pflegeentwicklung der Besa Qsys AG. Die beiden zentralen Elemente des Grademix-Konfigurators stellen denn auch die grossen Innovationsschritte dar. Die zwei entscheidenden Forschungsfragen lauten: «Welche Daten aus den Datensätzen der Bedarfserfassungsinstrumente Besa und Rai-NH zeigen die Komplexität der Pflege und Betreuung?» Und: «Welcher Personalbedarf auf den verschiedenen Ausbildungsstufen lässt sich daraus ableiten?»

Das Projekt ist aber kein reines Forschungsprojekt, sondern ein Projekt für und mit der Praxis, betonen Stefka Goldschmid und Co-Projektleitern Sabine Hahn aufseiten der Berner Fachhochschule. Hahn ist an der BFH Leiterin Fachbereich Pflege im Departement Gesundheit. Die Praxis, spricht: die Institutionen werden denn auch von Beginn weg und über die ganze Dauer des Projekts in die Entwicklung des Grademix-Konfigurators miteinbezogen. Um herauszufinden, ob die Heime einen solchen Konfigurator überhaupt benötigen, haben die beiden Projektpartner im letzten Sommer eine Umfrage unter den Leitungspersonen von 1350 Institutionen durchgeführt, unter all jenen also, die zur Erhebung des Pflegebedarfs die Systeme Besa oder Rai-NH verwenden. Das sind alle Pflegeinstitutionen in der Deutschschweiz, im Tessin und zudem eine Reihe von Heimen in der Romandie.

Die Resultate lassen aufhorchen: Bei einem Rücklauf von rund 35 Prozent sehen knapp die Hälfte der Antwortenden einen mittleren bis sehr grossen Mehrwert des →

In der Pflege und Betreuung betagter Menschen können rasch komplex zu handhabende Situationen entstehen. Foto: Adobe Stock

«Es gibt derzeit keine Erhebung des Personalbedarfs, die auf der Erfassung von Daten zur Komplexität der Situation der Bewohnenden beruht, weder national noch international.»

Stefka Goldschmid, Leiterin Beschulungen und Pflegeentwicklung der Besa Qsys AG.

Grademix-Konfigurators. 80 Prozent geben an, dass ihnen die Komplexität der Bewohnersituationen zur Einschätzung des Personalbedarfs wichtig sei, diese Einschätzung zurzeit aber lediglich subjektiv erfolge. In ihren Bemerkungen fügen einige Teilnehmende an, dass der Grademix-Konfigurator nicht das Problem des Fachkräftemangels lösen könne, es aber sinnvoll sei, mittels des Konfigurators die Differenz zwischen dem Ist- und Soll-Zustand aufzuzeigen. Es brauche datenbasierte Argumente für Finanzierer, Politik und Behörden.

Über die Hälfte der an der Befragung teilnehmenden Institutionen sind denn auch bereit, den Grademix-Konfigurator einzusetzen – und knapp ein Viertel möchte sich in der Begleitgruppe an der Entwicklung des Projekts beteiligen.

Mehrwert ohne Mehraufwand

Die aktuelle Stellenplanung in den Pflegeheimen orientiere sich, so Goldschmid, wesentlich an indirekten Indikatoren wie den Vorgaben der Kantone und der Grösse der Institutionen, bestimmt durch die Anzahl bewilligter Betten. Auch die verschiedenen Schichten müssen über einen bestimmten Grademix verfügen. Wichtige Kriterien, wie die Komplexität der Situation der Bewohnenden, institutionelle Besonderheiten oder Spezialisierungen, etwa im Bereich Demenz oder Palliative Care, werden hingegen nur unzureichend berücksichtigt.

Die Stellenplanungstools der Systeme Besa oder Rai-NH berücksichtigen neben den behördlichen Vorgaben und institutionellen Besonderheiten auch den Pflegeaufwand, der durch die Krankenversicherungspflichtigen Leistungen entsteht. Die Summen der Pflegeminuten oder der Pflegestufe pro Bewohnerin oder Bewohner geben aber keine Auskunft darüber, wie komplex die Situation der Fälle ist. Die Komplexität zeige sich, wie Goldschmid ausführt, in der Kombination der verschiedenen Ressourcen und Probleme

in medizinischer und pflegerischer Hinsicht. Weitgehend vergessen gehe, dass wir es in den Pflegeheimen mit Menschen zu tun haben, die ein Leben gelebt haben, sagt Sabine Hahn. Es kann schwierig sein für Betagte zu akzeptieren, dass Kompetenzen verloren gehen oder sich verändern. Beispielsweise müssen neue Perspektiven entwickelt werden. Wenn dann noch Belastungen in der Familie entstehen und Uneinigkeit herrscht, können sehr rasch komplex zu handhabende Situationen entstehen.

Die Indikatoren respektive Kriterien, die auf eine komplexe Situation hindeuten, sind unter der Leitung von Sabine Hahn an der Berner Fachhochschule weitgehend erforscht worden. Die Herausforderung im Rahmen des Projekts bestehe, so die Pflegewissenschaftlerin, vor allem darin, inwieweit diese Indikatoren aus den in den Heimen erhobenen Routinedaten gebildet werden können. Der Grademix-Konfigurator wird mit diesen Daten «gefüttert» und errechnet dann mittels eines Algorithmus, ob die Situation eines Bewohnenden komplex ist oder nicht. Eine wichtige Aufgabe des Konfigurators sei es, wie Hahn und Goldschmid sagen, den Heimen einen Mehrwert zu bringen, ohne den Mehraufwand zu erhöhen.

Relevant für die Zusammensetzung des Personals ist, wie viele Bewohnersituationen einer Station oder auch eines Heimes als «komplex» gelten. Zu berücksichtigen sei dabei, so Sabine Hahn, die durchschnittliche Komplexität einer Gruppe – und dann aber die Abweichungen davon. Die Berechnung des dafür adäquaten Personalbestandes ist die zweite grosse Herausforderung des Projekts. Hierbei werde man wesentlich auf Forschungen aus dem Ausland zurückgreifen und diese gemeinsam mit Expertinnen und Experten an die hiesigen Verhältnisse anpassen.

Das Personal adäquat einsetzen

Das Projekt beinhaltet zudem, dass die Heime im Hinblick auf die Zusammensetzung ihres Personals zwischen drei Qualitätslevels der Pflege entscheiden können – «sicher», «gut» und «exzellent».

Die Ergebnisse des Grademix-Konfigurators werden schliesslich mittels eines Dashboards visualisiert – und somit einfach und verständlich dargestellt. Die grafische Darstellung soll vor allem auch einen Vergleich ermöglichen zwischen dem Ist- und dem Soll-Zustand, sagt Stefka Goldschmid. Verknüpft werden die Ergebnisse des Konfigurators zudem mit Zufriedenheitsbefragungen der Mitarbeitenden.

«Bei der Berücksichtigung der Komplexität geht es nicht einfach darum, immer mehr tertiär ausgebildetes Fachpersonal im System zu haben», meint Sabine Hahn. Der Konfigurator zielt vielmehr darauf ab, dass die Pflegenden auf den verschiedenen Ausbildungsstufen wirklich das machen können, wofür sie ausgebildet sind. Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden steige, wenn sie ihren Kompetenzen entsprechend eingesetzt sind. Hahn: «Der Fachkräftemangel zwingt dazu, die Pflegenden dort einzusetzen, wo sie benötigt werden». ■

«Die Heime sind Teil des Gesundheitswesens»

Bund und Kantone sollen mehr Verantwortung in der stationären Langzeitpflege übernehmen – mittels Vorgaben und finanzieller Unterstützung. Das fordert ein nationales Komitee aus Expertinnen und Experten. Gabriela Bieri, Ärztliche Direktorin der Gesundheitszentren der Stadt Zürich für das Alter* und Mitglied der Kerngruppe des Komitees, erläutert die Empfehlungen.

Interview: Elisabeth Seifert

Frau Bieri, ein nationales Komitee, in dem Sie wesentlich mitgewirkt haben, kommt zum Schluss, dass die Coronapandemie längst bestehende grundsätzliche Probleme der stationären Langzeitpflege sichtbar gemacht hat: Woran denken Sie hier ganz besonders?

Die Bedürfnisse der Bewohnenden haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Das klassische Altersheim, wo man vor allem aus sozialen Gründen wohnt, das gibt es nur noch sehr selten. Die Bewohnerinnen und Bewohner haben hohe Ansprüche an die Rehabilitation, sie haben oft Demenz oder eine andere psychische Erkrankung. Die ärztliche und pflegerische Versorgung der Heimbewohnenden hat sich aber oft noch nicht an diese veränderte Situation der Bewohnenden angepasst.

Können Sie das konkretisieren?

In einem grossen Teil der Kantone erfolgt die ärztliche Versorgung der Heim-

bewohnenden durch Hausärztinnen und Hausärzte. Da es aber immer weniger Hausärztinnen und Hausärzte gibt, finden diese kaum mehr Zeit, die Bewohnenden in den Heimen zu besuchen. Hinzu kommt, dass es für die Hausärzte auch finanziell nicht attraktiv ist, solche Besuche in den Heimen zu machen. Anders als etwa im Kanton

«Aufgrund der immer komplexeren gesundheitlichen Situation der Bewohnenden übernehmen die Heime eine immer wichtigere Aufgabe. Deshalb müssen sie entsprechend eingebettet sein.»

Gabriela Bieri

Zürich gibt es in vielen Kantonen keinen zuständigen Heimarzt. Es gibt also niemanden, der die spezifischen Bedürfnisse der Bewohnerschaft kennt und für generelle Massnahmen zuständig ist. Zum Beispiel die Hygiene oder epidemiologische Fragen betreffend, was gerade in der Coronazeit von grosser Bedeutung war.

Neben der ärztlichen Versorgung haben Sie auch die Pflege angesprochen...

Der Kanton Zürich und auch viele anderen Kantone machen Vorgaben bezüglich der Anzahl und der Qualifikation von Fachpersonen. Das sind aber Minimalanforderungen, die aufgrund der Struktur der Bewohnerschaft eigentlich zu tief sind. Aufgrund der angespannten Situation auf dem Arbeitsmarkt lassen sich nicht einmal diese erfüllen. Zudem braucht es spezialisierte Fachpersonen wie Pflegeexpertinnen, Demenz- und Psychiatrieexpertinnen oder Hygienefachfrauen. →



Gabriela Bieri, Ärztliche Direktorin der Stadtzürcher Gesundheitszentren für das Alter: «Investitionen in einen ärztlichen Konsiliar- oder Liaisondienst bedeuten eine Entlastung der Pflege.» Foto: Gesundheitszentren

Inwiefern hat die Pandemie diese Situation akzentuiert?

Vor der Pandemie konnte man die fehlenden fachlichen Ressourcen gerade noch knapp kompensieren. Während der Zeit der Pandemie aber sind viele, gerade auch kleinere Heime oft in schwierige Situationen geraten. Wir als Gesundheitszentren der Stadt Zürich haben profitiert von unserer Grösse. Wir hatten genügend Fachpersonal, genügend Ärztinnen und Ärzte, die sich um die Bewohnenden kümmern konnten bzw. die intern verschoben werden konnten, und auch ein Hygieneteam.

Auch wir hatten natürlich Ausfälle bei den Mitarbeitenden, was eine hohe Arbeitsbelastung zur Folge hatte.

Welche Schwierigkeiten gerade der kleineren Heimen sprechen Sie besonders an?

Etliche Hausärztinnen und Hausärzte kamen zum Beispiel in der ersten Welle nicht mehr ins Heim, wenn ihr Patient oder ihre Patientin Covid-positiv war. Die Bewohnenden wurden dann sehr schnell hospitalisiert. Innerhalb der Zürcher Gesundheitszentren haben wir mit den Bewohnenden im

Vorfeld über ihre Behandlungsziele gesprochen und nicht erst in einer akuten Situation. Die gesundheitliche Vorausplanung ist in den Heimen sehr wichtig, das wurde in der Pandemie überdeutlich.

Hätten auch die Kontaktverbote verhindert oder zumindest gelockert werden können?

Die Fachlichkeit spielt auch hier eine wichtige Rolle. Mit entsprechenden Hygienemassnahmen konnte der persönliche Kontakt oft aufrechterhalten werden. Und hier fehlt in der Langzeitpflege bis jetzt oft noch das nötige Wissen zu spezifischen Hygienefragen.

Sie kommen immer wieder auf die fehlenden Ressourcen zu sprechen. Der Expertenbericht nimmt diesbezüglich besonders die Behörden und die Politik in die Pflicht: Was ist zu tun?

Wir haben zunächst ein strukturelles Problem: In grossen Teilen der Schweiz gehören die Pflegeheime zu den Aufgaben der Gemeinden, das ist auch im Kanton Zürich so. Vor allem in kleineren Gemeinden fehlen aber oft schlicht die nötigen Kapazitäten, um die Heime zu unterstützen. Der Kanton Zürich hat im Verlauf der Pandemie eine gewisse Verantwortung übernommen, etwa bei der Bereitstellung von Schutzmaterial oder bei der Suche nach freien Betten in den Spitälern.

Der Expertenbericht fordert ein stärkeres Engagement der Kantone und auch des Bundes?

Das Problem besteht darin, dass sich der Bund ganz aus der Verantwortung stiehlt und auch viele Kantone hier viel zu wenig unternehmen. Es braucht Regelungen auf Bundes- und Kantons-ebene. Der Bund muss die gesetzlichen Rahmenbedingungen definieren und die Kantone müssen die Verantwortung für die Leistungsverträge mit den Heimen übernehmen. Bis jetzt kontrollieren die Kantone vor allem die baulichen Rahmenbedingungen sowie personelle Minimalanforderungen. Neu gibt es auch gewisse Anforderungen an

«Wichtig ist, dass jedes Heim über einen geriatrischen und auch einen gerontopsychiatrischen Konsiliardienst verfügt.»

Gabriela Bieri

Konzepte, im Bereich Demenz zum Beispiel. Mit solchen Konzepten alleine ist aber noch nicht viel erreicht.

Sie nehmen ganz besonders auch den Bund in die Pflicht, obwohl die Heime zum Aufgabengebiet der Kantone oder sogar der Gemeinden gehören?

Aus unsrer Sicht ist es zentral, dass der Bund gewisse Vorgaben macht, gerade weil das Vorgehen der Kantone oder der Gemeinden sehr heterogen ist. Da die Heime ein Teil des Gesundheitswesens und nicht nur soziale Institutionen sind, kann sich der Bund nicht völlig aus der Verantwortung nehmen. Aufgrund der immer komplexeren gesundheitlichen Situation der Bewohnenden übernehmen die Heime eine immer wichtigere Aufgabe, deshalb müssen sie entsprechend eingebettet sein. Gerade in der ärztlichen Versorgung braucht es gewisse Vorgaben des Bundes, zum Beispiel was die Zuständigkeit eines Heimarztes oder einer Heimgärtin betrifft und auch bezüglich der Finanzierung für die Heime, sei es in der Pflegefinanzierung oder im ärztlichen Tarif.

Gibt es Kantone, die aus Ihrer Sicht beispielhaft sind?

Der Kanton Waadt zum Beispiel erlässt Regelungen zur Qualität der ärztlichen Versorgung in den Heimen, und die Ärztinnen und Ärzte, die sich hier engagieren, bekommen ein bestimmtes

Entgelt dafür. Einige andere Kantone, wozu auch Zürich gehört, verlangen jetzt immerhin die Benennung eines Heimarztes. Im Kanton Tessin zum Beispiel muss der Heimarzt respektive die Heimgärtin Teil der Geschäftsleitung eines Heimes sein.

Fordern Sie für jedes Heim einen Heimarzt oder eine Heimgärtin?

Es muss nicht jedes Heim selbst einen Heimarzt anstellen, das wird gar nicht möglich sein. Wichtig ist aber, dass jedes Heim über einen geriatrischen und auch einen gerontopsychiatrischen Konsiliardienst verfügt. Dadurch wird sichergestellt, dass ein Geriater regelmässig

vor Ort ist, das Pflegeteam berät und gerade auch die Prävention fördert, zum Beispiel beim Thema Mangelernährung oder Sturz. Weiter braucht es auch die Zusammenarbeit mit weiteren Spezialistinnen und Spezialisten, zum Beispiel mit einer Infektiologin oder einem Infektiologen.

Neben der ärztlichen Versorgung braucht es aber auch eine Stärkung der Pflege?

Ja, es braucht auch eine Stärkung der Pflege, und zwar gerade auch, was die Qualifikation der Pflegenden betrifft, besonders auch im Bereich Geriatrie. Zudem bedeutet eine Investition in einen ärztlichen Konsiliar- oder Liaisondienst eine Entlastung für die Pflege. Die Pflegenden haben nämlich dann eine konstante ärztliche Ansprechperson, die sie bei komplexen Problemen unterstützen kann.

Im Expertenbericht werden explizit auch eine Anpassung der Pflegefinanzierung auf Bundesebene sowie eine bessere Ausgestaltung der Restfinanzierung aufseiten der Kantone gefordert...

Wir sind bei diesen Finanzierungsfragen auf Bundes- und Kantonsebene schon sehr lange dran. Die Pandemie hat die schwierige Situation der →

Anzeige

Sozialberufe.
Praxisnah.



Dem.enzbetroffene.be.gleiten.

Teilen Sie Ihre Weiterbildung ein, wie Sie wollen:
mit E-Learning-Kursen von Agogis.

Mehr erfahren und anmelden



EDU QUA agogis.ch/demenz

Aktuell

Heime offengelegt und wir hoffen, dass die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit jetzt dazu führen wird, dass hier etwas weitergeht. Die Annahme der Pflegeinitiative ist ein wichtiger Schritt. Die Stadt Zürich hat die Löhne des Pflegepersonals analysiert und Verbesserungen bereits umgesetzt. Mit der Stadt Zürich, die für die Restfinanzierung zuständig ist, haben wir generell eine in sozialen Fragen engagierte Partnerin. Das ist aber in vielen Gemeinden der Schweiz anders. Generell bin ich eher skeptisch, dass sich bei der Finanzierung viel verändern wird.

Welche anderen respektive weiteren Möglichkeiten bestehen denn aus Ihrer Sicht, um die Situation zu verbessern?

Neben den erwähnten strukturellen Anpassungen müssen wir zum einen die Pflegenden sowie die Ärztinnen und Ärzte mit Blick auf die spezifischen Bedürfnisse der Bewohnerschaft besser ausbilden. Und zum anderen brauchen wir eine bessere Zusammenarbeit und Vernetzung.

Können Sie diese Vernetzung konkretisieren?

Es braucht mehr Fachpersonals in den Heimen. Und wenn Heime es von ihrer

Grösse her nicht schaffen, Spezialistinnen und Spezialisten anzustellen, dann braucht es Zusammenarbeitsstrukturen, um sich Expertinnen und Experten zu teilen. Ich habe zuvor die ärztlichen Konsiliardienste erwähnt. So könnten sich zum Beispiel mehrere Heime für solche Zwecke zusammenschliessen oder sie könnten auch Zusammenarbeitsverträge mit einem Spital machen. Heime könnten auch auf mobile Palliativ-Care-Dienste der Spitex zurückgreifen.

Sie nehmen damit auch die Institutionen selbst in die Pflicht?

Ohne Vernetzung geht es nicht. Fälschlicherweise empfinden es heute immer noch viele Heime als Armutszeugnis, externe Fachpersonen beizuziehen. Auch wir, die Gesundheitszentren der Stadt Zürich, sind sehr gut vernetzt, was uns gerade auch in der Pandemie geholfen hat. Ich spreche hier insbesondere die Zusammenarbeit mit dem Stadtspital Zürich und der Spitex an.

Neben einer verbesserten Zusammenarbeit räumen Sie auch der Bildung einem grossen Wert ein?

Bildung ist ein wichtiges Thema. Und zwar neben den Pflegenden gerade auch bei den Ärztinnen und Ärzten. In

EMPFEHLUNGEN EINES NATIONALEN KOMITEES

Ein nationales Komitee, bestehend aus rund 40 Expertinnen und Experten, hat auf Anregung der Swiss National Covid-19 Science Task Force im Rahmen der Pandemie erkannte Probleme und Herausforderungen in der stationären Langzeitpflege analysiert und daraus Empfehlungen erarbeitet. Diese richten sich an Bund und Kantone sowie an Verbände, Ausbildungsinstitutionen und Fachgesellschaften. Mitgewirkt im Komitee haben auch Vertretende des Branchenverbands Curaviva.

→ bioethics.ch/sgbe/artikel

den Bereichen Palliative Care und Geriatrie benötigen auch sie zusätzliches Wissen. Zudem ist für viele Ärztinnen und Ärzte die interprofessionelle Zusammenarbeit mit der Pflege noch nicht sehr üblich.

Weiterbildungen tragen auch zur Attraktivität des Berufs bei?

Um gutes Personal zu finden und zu halten, ist Weiterbildung zentral. Wir müssen gut zum Personal schauen. Weiterbildungen sind interessant und tragen dazu bei, den Herausforderungen im Alltag gewachsen zu sein. Darüber hinaus sind aber natürlich auch attraktive Arbeitsbedingungen, wie etwa flexible Arbeitszeiten und gute Dienstpläne, erforderlich. ■

*Gabriela Bieri-Brüning (62), Dr. med., ist Geriaterin im Langzeitbereich. Sie ist Zürcher Stadtärztin, Chefärztin des Geriatriischen Dienstes und ärztliche Direktorin der Gesundheitszentren für das Alter der Stadt Zürich. Die Gesundheitszentren – entstanden aus dem Zusammenschluss der Pflegezentren und der Alterszentren der Stadt Zürich – sind das Zuhause von über 3000 älteren Menschen. Die Gesundheitszentren verfügen über 40 Standorte, die über das gesamte Stadtgebiet verteilt sind. Rund 3300 Mitarbeitende und 900 Lernende, Studierende oder Praktikantinnen und Praktikanten aus über 100 Nationen arbeiten hier.

Anzeige

Sozialberufe.
Praxisnah.

agogis

Depres.sion.und.Suizida.lität.

Teilen Sie Ihre Weiterbildung ein, wie Sie wollen:
mit E-Learning-Kursen von Agogis.

Mehr erfahren und anmelden

EDU QUA

agogis.ch/depression

Kooperationen schaffen einen Mehrwert

Unternehmenskooperationen haben in der Branche der stationären Institutionen wenig Tradition. Eine wissenschaftliche Analyse zeigt jetzt, dass soziale und sozialmedizinische Institutionen mittels Kooperationen den aktuellen und künftigen Herausforderungen der Branche besser begegnen können.

Von Rahel Jakovina*

In der betriebswirtschaftlichen Forschung herrscht ungewohnte Einigkeit: Trotz gewisser Risiken und einem nicht zu unterschätzenden Aufwand haben Unternehmenskooperationen einen grossen unternehmerischen Wert. Auch stationäre Institutionen müssen sich als Dienstleistungserbringende in einem Markt für Betreuungs- und Pflegeleistungen behaupten, selbst wenn der öffentliche Auftrag, die staatliche Aufsicht und die öffentliche (Mit-)Finanzierung dem Wirken des Marktes Grenzen setzt. In einer wissenschaftlichen Analyse prüfte die Autorin, inwieweit sich betriebswirtschaftliche Forschungsergebnisse zu Kooperationen auf soziale und sozialmedizinische Institutionen übertragen lassen. Und um das Ergebnis gleich vorwegzunehmen: Das Potenzial der unternehmerischen Zusammenarbeit ist gerade auch für diese Branche gross.

Vielfältiger strategischer Nutzen

Gelingt eine Kooperation, lassen sich Ziele erreichen, die für stationäre Institutionen schon heute von grosser Relevanz sind, und solche, die für sie in Zukunft wichtig werden. Die Kooperation mit Partnern, die derselben Branche oder derselben Region angehören, erlaubt verstärkte politische Einflussnahme. Dieser Nutzenaspekt ist für Institutionen

besonders relevant. Denn zum einen bewegen sie sich in einem stark regulierten Markt, und zum anderen ist mit einem sich zuspitzenden politischen Ressourcenkampf mit anderen Wirtschaftszweigen zu rechnen. Ressourcen werden unter anderem basierend auf der gesellschaftlichen Wahrnehmung von Branchen und Einzelunternehmen verteilt. Unternehmenskooperationen untereinander bieten die Chance, das Image von stationären Institutionen im Allgemeinen zu steigern. Die Zusammenarbeit mit sorgfältig gewählten Partnern aus anderen Branchen, zum Beispiel aus den Bereichen Sport, Finanzen oder Nachhaltigkeit, kann die Sichtbarkeit, Glaubwürdigkeit und das Prestige einer einzelnen Institution erhöhen. Dieser Nutzen von Unternehmenskooperationen gewinnt aufgrund des Fachkräftemangels, einer abflachenden Nachfragesteigerung, des erwarteten Spardrucks und einer zukünftig höheren Marktmacht der Kunden zunehmend an Bedeutung.

Angesichts von Individualisierungstendenzen, steigender Komplexität und Einzelrisiken gehört auch ein vielfältiges Leistungsangebot zu den wichtigsten zukünftigen Erfolgsfaktoren stationärer Institutionen. Eine kooperationsbasierte Diversifikationsstrategie stellt eine gerade für kleinere und mittlere Institutionen interessante Optionen dar, weil →

Heimverwaltung jederzeit im Griff.

AbaCare – Die Software für Heime und soziale Institutionen



Ihr Nutzen mit AbaCare

Mit AbaCare können Sie sämtliche Stammdaten pro Klient effizient erfassen und verwalten. Verschiedene Typen von Bewohnerereignissen, wie Eintritt, Zimmerwechsel oder Spitalaufenthalt, werden übersichtlich pro Klient digital gespeichert und dienen als Basis für die monatliche Berechnung der Bewohnerbuchungen. Automatisch werden dabei die bezogenen Leistungen pro Klient für die Fakturierung generiert – alles integriert in einem System.



Weitere Informationen finden Sie unter:
abacus.ch/abacare

 **ABACUS**

sie als einzelne Unternehmen nicht in der Lage sind, selbstständig eine breite, effiziente und qualitativ hochstehende Angebotspalette sicherzustellen.

Schliesslich ist der Zugang zu Ressourcen ein besonders spannendes Potenzial von Unternehmenskooperationen. Stationäre Institutionen sind beispielsweise in Bezug auf spezialisiertes Fachwissen und Kapital oft mit Ressourcenmangel konfrontiert und müssen mit einer weiteren Verschärfung der Situation rechnen. Die Zusammenarbeit untereinander und mit Partnern aus anderen Branchen kann neue Möglichkeiten schaffen. Unternehmenskooperationen können darüber hinaus dazu dienen, Innovation, organisationales Lernen, Kostenreduktion oder Wachstum und Expansion zu ermöglichen. Die noch immer steigende Nachfrage, der geringe Wettbewerb und die hohe Sicherheit in der Branche führen zwar dazu, dass diese Aspekte für viele Institutionen heute keine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit darstellen. Die absehbaren fachlichen, finanziellen und politischen Entwicklungen in ihrem Umfeld werden ihre Bedeutung in Zukunft jedoch massgeblich verstärken.

Konfliktpotenzial erkennen und angehen

Es gibt unzählige Formen der Unternehmenskooperation, die mehr oder weniger Koordination, Abhängigkeit, geteilte Ressourcen und Formalisierung benötigen. Stationären Institutionen stehen meist fast alle Kooperationsformen offen. Aufgrund des Stiftungs- und Vereinsrechts kommen allerdings einige – mittels Verträgen und Beteiligungen – hochformalisierte Kooperationsformen (etwa ein Joint Venture) für Institutionen nicht in Frage oder sind mit sehr hohem Aufwand und Verzögerungen verbunden.

Besonders wertvoll für stationäre Institutionen sind Multi-Partner-Kooperationsformen, wozu etwa die Zusammenarbeit in (Ausbildungs-)Verbänden, Verbänden oder auch bei Produktentwicklungen gehören. Institutionen sind

Die Arbeit beginnt nicht bei der in der Praxis oft diskutierten Partnersuche, sondern bei der klaren Positionierung der Institution, der Imagepflege und dem Beziehungsaufbau.

geprägt von gesetzlichen Regulierungen, dem branchenweiten Ressourcenmangel oder neuen technischen Anforderungen. Solche Herausforderungen lassen sich gemeinsam kraftvoller, kostengünstiger und risikoärmer erfüllen. Dank solchen Multi-Partner-Kooperationen, die in der Branche heute bereits existieren, besteht oft ein Beziehungsnetz zwischen den Institutionen, wodurch ein gewisses Vertrauen und auch Offenheit sichergestellt ist.

Beides sind wichtige Faktoren für den Erfolg von Unternehmenskooperationen. Ihr Vorhandensein bildet gemeinsam mit dem limitierten Wettbewerb einen im Vergleich zu anderen Branchen sehr guten Nährboden für Kooperationen untereinander. Diese Art der Unternehmenskooperation wird auch dadurch gefördert, dass in der Branche der stationären Institutionen ein grosses Potenzial für Standardisierungen besteht, so im Bereich der IT oder der Administration. Kooperationen mit einzelnen Institutionen respektive Konkurrenten bergen jedoch auch besonderes Konfliktpotenzial. Wegen des weitverbreiteten Fachkräftemangels ist für stationäre Institutionen insbesondere die Gefahr von Personalübergängen relevant. Bei brancheninternen Kooperationen empfiehlt sich deshalb, diese Möglichkeit und den Umgang damit bei der Lancierung von Kooperationen explizit zu thematisieren.

Erfahrungen sammeln

Kooperationen haben umso grösseres Nutzenpotenzial, je enger die gewählte Kooperationsform ist. Die im Allgemeinen eher geringe Kooperationserfahrung in der Branche hemmt jedoch das Zustandekommen und den Erfolg enger Kooperationsformen, weshalb sich für viele Institutionen zum Abbau von Befürchtungen und Aufbau von Erfahrungswissen zunächst vor allem losere Kooperationsformen eignen. Die im Vergleich zu anderen Branchen etwas langsamer fortschreitenden Markt- und Umfeldentwicklung bietet Raum dafür, Erfahrung in der Unternehmenskooperation allgemein und mit bestimmten Partnern zu sammeln, die spätere engere Kooperationsformen begünstigt.

In Übereinstimmung mit Unternehmenszielen

Die Branche hat auch Zeit, wichtige Grundlagen zu schaffen, die es stationären Institutionen erst ermöglichen, das Potenzial von Unternehmenskooperationen auszuschöpfen. Dazu zählen die Information, Imagepflege und der Aufbau von betrieblichen Netzwerken innerhalb der Branche, aber vor allem auch darüber hinaus. Denn das Beziehungsnetz stationärer Institutionen ist ausserhalb der Branche oft gering ausgeprägt, was dem Zustandekommen und dem Erfolg von Unternehmenskooperationen mit branchennahen und -fremden Partnern im Weg steht. Erschwerend kommt hinzu, dass die vorhandenen Kontakte oft auf persönlichen Beziehungen der Führungskräfte beruhen und im Rahmen der Pensionierungswelle schnell verloren gehen können.

Eine weitere wichtige Grundlage für zukünftige erfolgreiche Unternehmenskooperationen ist die weitere Profes-

Die Kooperation mit Partnern, die derselben Branche oder derselben Region angehören, erlaubt verstärkte politische Einflussnahme. Dieser Nutzenaspekt ist für Institutionen besonders relevant.

sionalisierung der strategischen Arbeit. Erfolgreiche Unternehmenskooperationen kommen dann zustande, wenn sie zur Strategie und den darauf ausgerichteten Unternehmenszielen passen. Eine Institution, die nicht weiss, wohin sie will, oder sich selbst nur ungenügend kennt, wird nutzbringende Kooperationschancen nur schwer abschätzen können. Sie wird auch Schwierigkeiten damit bekunden, passende Kooperationspartner zu finden, und wird sich allenfalls in Kooperationen engagieren, die einen nicht ausreichend relevanten Nutzen generieren.

Jetzt beginnen

Erfolgreiche Kooperationen aufzubauen, braucht einen längerfristigen Zeithorizont. Die Arbeit beginnt nicht bei der in der Praxis oft diskutierten Partnersuche, sondern bei der klaren Positionierung der Institution, der Imagepflege und dem Beziehungsaufbau. Die Forschung zeigt zudem, dass Unternehmen die Zeit, welche die Umsetzung einer Kooperation in Anspruch nimmt, systematisch unterschätzen. Zukunftsorientierte Institutionen tun deshalb gut daran, sich heute schon verstärkt mit dem Thema auseinanderzusetzen. Denn allgemein gilt: Die absehbaren zukünftigen Entwicklungen in der Branche und ihrem Umfeld führen dazu, dass der Nutzen, den Unternehmenskooperationen generieren können, immer wichtiger wird und Kooperationen enorm an Relevanz gewinnen werden. ■

*Rahel Jakovina ist Fachmitarbeiterin des Branchenverbands Youvita. Im Beitrag fasst sie die Ergebnisse ihrer Masterarbeit zusammen. Sie hat an der Universität Bern Betriebswirtschaft und Recht studiert.



Lernprozess individuell gestalten



Die Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK) arbeitet seit rund zwei Jahren mit der Lernplattform Moodle. Der neue digitale Lernort verbindet die klassischen drei Lernorte Berufsschule, Praxisbetrieb und Organisationen der Arbeitswelt. Vieles hat sich dadurch verändert.

von Pirmin Riegger*

Aktivitäten Lernender zur gleichen Zeit: Lernen zu Hause mit der Lernmanagementplattform Moodle, Training des Gelernten im geschützten Rahmen oder Freizeit auf der Skipiste. Möglich wird dies durch ein individualisiertes Ausbildungskonzept der LAK.

Fotos: Martin Wanger/LAK

Es ist Montagnachmittag, Laurina Leu, Fachfrau Gesundheit im 1. Lehrjahr, hat eben ihren Computer zu Hause gestartet und sich auf der Lernmanagementplattform Moodle der Liechtensteinischen Alters und Krankenhilfe (LAK) eingeloggt. Amélie Schlegel, eine Mitlernende, ist gerade unterwegs zu einem sogenannten Transfertag, einer Lernveranstaltung, in welcher Fertigkeiten aus dem Pflegealltag im geschützten Rahmen trainiert werden. Zur gleichen Zeit genießt es eine andere Lernende aus demselben Kurs auf der Skipiste. Szenenwechsel: Auf einer der 15 Pflegeabteilungen der LAK wird

gerade eine Bewohnerin vom Spital zurückverlegt. Es muss neu ein eher komplexerer Verbandswechsel durchgeführt werden. Die Lernende, welche zusammen mit einer diplomierten Pflegefachperson die Bewohnerin entgegennimmt, interessiert sich sehr für den Verbandswechsel. Leider hat sie in der Berufsfachschule die Thematik noch nicht behandelt. Abhilfe schafft in dieser Situation das von der Liechtensteiner Institution umgesetzte Ausbildungskonzept E-LAK. In einer freien Minute beginnt sie sogleich mit dem Lernprogramm zum Thema Wundpflege und meldet sich beim

Bereich Bildung zum nächsten Transfertag an. Dadurch ist sie innerhalb von Tagen bis Wochen bereit, den Verbandswechsel auf der Abteilung durchzuführen.

Bildung genießt in der LAK einen hohen Stellenwert

Wie dieser kurze Blick in den Ausbildungsalltag zeigt, wurden in der LAK die starren Kompetenzfreigabelisten abgeschafft und die Lernenden können den Lernbedarf entsprechend individualisiert und dazu noch ortsunabhängig lernen. Wie aber funktioniert das? Und kann man dabei den →

Sicherheitsvorgaben und den Qualitätsstandards gerecht werden? Und was verbirgt sich hinter Begriffen wie «Lernmanagementplattform Moodle», «Transfertag» oder «E-LAK»?

Die LAK ist eine Stiftung des öffentlichen Rechts mit dem Ziel einer bestmöglichen Pflege und Betreuung der in Liechtenstein wohnenden Kranken, Betagten und Hilfsbedürftigen. Diesen Auftrag erfüllt die LAK, indem sie an sechs Standorten Häuser betreibt, in denen verschiedene Dienstleistungen im geriatrischen Bereich angeboten werden. Die LAK bildet in der Grundbildung und im tertiären Bereich insgesamt 50 bis 60 Lernende und Studierende in der Pflege, Hauswirtschaft und in der Küche aus. Der Fachbereich Bildung ist in der Führung- und Organisationsstruktur ein eigenständiger Bereich, welcher mit Paul Fäh, dem Leiter Bildung, auch in der Geschäftsleitung vertreten ist.

Die Lernenden arbeiten seit rund zwei Jahren mit dem Lernmanagementsystem Moodle. Wichtig zu erwähnen ist dabei, dass die LAK die Lernplattform Moodle vom Support über das Hosting bis hin zur Entwicklung und Gestaltung der Lernprogramme eigenständig betreut. Das Bildungsteam der LAK besteht neben Paul Fäh aus seiner Assistentin Meret Racz, drei Bildungsverantwortlichen und den Berufsbildnerinnen in den Häusern. Gemeinsam hat das Bildungsteam die sogenannte E-LAK entwickelt. Darunter wird die Begleitung der Ausbildung durch den gezielten Einsatz von digitalen Tools verstanden. Zu diesem Zweck wird hauptsächlich mit der Lernplattform Moodle gearbeitet. Mit Moodle können die Lernenden ihr Lernen eigenverantwortlich planen, organisieren und mit der Lernform «blended learning» lernen.

Lernende dem Wissensstand entsprechend begleiten

Die E-LAK funktioniert so, dass die Lernenden an Lerntagen Zeit zur Verfügung haben, während der sie ortsunabhängig auf der Lernplattform Moodle in Lernprogrammen lernen. Hierbei

werden ihnen zu verschiedenen Themen Lernspuren mit dem nötigen theoretischen Wissen freigeschaltet. Mit dieser Theorie können sie sich intensiv auseinandersetzen. Durch verschiedene Fragen werden sie individuell, ihrem Wissensstand entsprechend, durch die Lernspuren geleitet. Die Lernprogramme werden durch die Bildungsverantwortlichen erstellt.

Sobald sich die Lernenden mit einem Thema erfolgreich auseinandergesetzt haben, melden sie sich zu einem Transfertag an. An den Transfertagen trainieren sie im geschützten Rahmen praktische Fertigkeiten zu der erlernten Theorie. Diese Tage sind sehr abwechslungsreich und mit vielen verschiedenen Aufgaben und Herausforderungen gestaltet, denn dadurch, dass alle Lernenden bereits mit viel Vorwissen den Transfertag besuchen, können viel komplexere Aufgaben gestellt werden und es kann auch auf die altbekannten und braven Flipchart-Präsentationen verzichtet werden.

Nach einem erfolgreich besuchten Transfertag üben und festigen die Lernenden das neu Geübte im praktischen Alltag. Dazu planen die Lernenden Lernbegleitungen mit ihren Berufsbildnerinnen. Wenn die Lernende sicher in der Durchführung ist, stellt sie auf der Lernplattform Moodle einen Antrag zur Kompetenzfreigabe. Darin begründet sie, warum sie nun die Kompetenz «alleine» durchführen kann. Nach erhaltener Freigabe durch die Berufsbild-

Ein grosser Vorteil der digitalen Tools besteht darin, dass die Lernenden genau das lernen können, was sie in der Praxis benötigen.

nerin erhält die Lernende für die besagte Kompetenz einen persönlichen «Badge».

Die Vorteile und Risiken der digitalen Möglichkeiten

Unter den Bildungsverantwortlichen und den Berufsbildnerinnen wird immer wieder über den Veränderungsprozess der letzten Jahre reflektiert. Nach vielen gelösten Herausforderungen und Schwierigkeiten ist das Team zusammengewachsen, und wir denken auch immer wieder mit einem Schmunzeln an die Anfänge zurück, als wir nicht einmal wussten, was ein Lernmanagementsystem ist, geschweige denn, was man alles damit machen kann. Die digitalen Möglichkeiten haben das Lernen verändert. Ganz wichtig dabei ist, dass man die Vorteile der digitalen Möglichkeiten nutzt, Risiken abwägt, kritisch hinterfragt, Grenzen setzt, sich aber auch auf Neues einlässt und einfach auch einmal getraut das Gewohnte «loszulassen», um sich auf Veränderungen einlassen zu können.

Wir sind uns einig, die grössten Vorteile in der E-LAK sehen wir darin, dass die Lernenden nun wirklich gefordert sind, Eigenverantwortung für ihren Lernprozess zu übernehmen, und dass sie so genau das lernen können, was sie gerade für die Praxis benötigen. Wir sind überzeugt, dass das Lernen mit der E-LAK effizienter, attraktiver, aber auch herausfordernder und anspruchsvoller geworden ist.

Begriffserklärungen



Den Lernenden die induktive Methode zutrauen

Wenn Lernende nicht mehr im gut behüteten, traditionellen System unterwegs sind, können Ängste aufkommen, etwa bezüglich der einzuhaltenden Qualitätsstandards und der Sicherheitsaspekte. Aus solchen Gründen haben wir für den Lernprozess und die Arbeit der Lernenden bestimmte Voraussetzungen definiert. Einzelne Lernprogramme werden etwa erst freigeschaltet werden, wenn zuvor der passende Baustein erarbeitet wurde. Das Lernprogramm zum Thema Körperpflege zum Beispiel öffnet sich erst, wenn zuvor das Lernprogramm Hygiene erfolgreich absolviert worden ist.

Die grösste Angst besteht aber darin, dass man in der Praxis doch nicht etwas durchführen könne, ohne es zuvor in der Berufsschule oder in den überbetrieblichen Kursen (üK) gelernt zu haben. Um dieser Angst zu begegnen gilt es, sich bewusstzumachen, dass es

sowohl eine deduktive als auch eine induktive Vorgehensweise gibt, welche beide in der Literatur umfänglich beschrieben werden. Gerade in Pflegeberufen herrscht unserer Meinung nach zu stark die Meinung vor, dass nur die Methode der deduktiven Vorgehensweise zum Ziel führt. Dass man also in der Praxis erst dann etwas machen darf, wenn man es in der Berufsschule oder den üK gelernt hat. In der LAK machen wir aber die Erfahrung, dass wir den Lernenden auch die induktive Methode zutrauen können. Natürlich verhalten sich die Lernenden im Bewohnerzimmer nicht wie in einem Labor. Sie werden mittels der induktiven Vorgehensweise durch die E-LAK und das Bildungsteam in ihrem Lernprozess begleitet und unterstützt. Auch in der LAK hat die Sicherheit natürlich einen hohen Stellenwert.

Durch die Lernplattform Moodle haben wir einen neuen Lernort geschaffen, welcher den eben beschriebenen

Lerntransfer zusätzlich unterstützt, begleitet und neue Möglichkeiten schafft. Gut eingesetzt, verbindet der neue digitale Lernort die klassischen drei Lernorte Berufsschule, Praxisbetrieb und Organisation der Arbeitswelt (OdA). Wir sind gespannt, wie lange es geht, bis man von den «vier Lernorten» spricht. Mit diesen Zeilen sind wir bereits beim Ausblick angelangt. Wir sind überzeugt, dass durch den reflektierten und durchdachten Einsatz von digitalen Tools das Lernen optimiert wird und durch die Schaffung eines neuen Lernortes die Zusammenarbeit zwischen den Praxisbetrieben und den Berufsschulen verbessert wird. Zudem kommt dies natürlich den Bewohnenden zugute, welche ja immer im Mittelpunkt der Arbeit stehen. ■

*Pirmin Riegger ist Bildungsverantwortlicher in der Liechtensteinischen Alters und Krankenhilfe (LAK).

Mehr Geld für die familienergänzende Betreuung

Eltern in der familienergänzenden Kinderbetreuung nachhaltig entlasten und die Kantone in ihrer Politik der frühen Kindheit stärken – das will die Vorlage einer Nationalratskommission. Artis et und ihr Branchenverband Youvita haben sich im Vernehmlassungsprozess mit Erfolg dafür starkgemacht, dass die finanziellen Mittel weiter aufgestockt werden. Im Blick haben die Verbände gerade auch die Unterstützung von Kindern mit besonderen Bedürfnissen.

Von Yann Golay*

Im Frühling 2022 hat die Kommission für Wissenschaft, Bildung und Kultur des Nationalrats (WBK-N) einen Gesetzesvorentwurf für die Verbesserung der Kinderbetreuung in Krippen sowie schulergänzende Betreuungsangebote vorgestellt. Die Vorlage ist mit einem Antrag betreffend einen Verpflichtungskredit verbunden. Damit will die Kommission den bisherigen Bundesbeitrag zur Finanzierung der Betreuungskosten langfristig sichern. Gleichzeitig soll die familienergänzende Betreuung ausgebaut und mit zusätzlichen finanziellen Mitteln qualitativ verbessert werden. Ende 2022 hat die Kommission nach breiter Vernehmlassung erste – sinnvolle – Korrekturen am Entwurf vorgenommen. Die Fortschritte stehen im Einklang mit den Forderungen von Artis et und ihres Branchenverbandes Youvita. Es handelt sich somit um einen Zwischenerfolg, der noch zu bestätigen ist, denn die Debatte im Parlament steht erst bevor.

Eine aktuell unbefriedigende Situation

Auf Bundesebene besteht bereits seit 2003 ein Impulsprogramm zur finanziellen Unterstützung der familien-

ergänzenden Betreuung in Krippen und schulergänzenden Tagesstrukturen. Diese Finanzhilfen wurden bereits mehrmals mit positivem Ergebnis evaluiert. Die WBK-N beantragt daher, dass der Bund die familienergänzende Kinderbetreuung weiterhin unterstützt und deren Bedingungen verbessert. Aus Sicht der Kommission lasten derzeit zu hohe Kosten auf den Eltern. Die Angebote sind aber auch nicht immer auf die tatsächlichen Bedürfnisse zugeschnitten. Allzu oft ist die familienergänzende Betreuung lückenhaft, uneinheitlich und schlecht koordiniert. Dies erschwert in vielen Fällen den Zugang zu den Unterstützungsmassnahmen. Ausserdem ist ihre Qualität mitunter mangelhaft.

Ein wichtiges Projekt mit zwei Stossrichtungen

Im Herbst 2022 hat die WBK-N die Reaktionen auf ihre Vorlage einer ersten Prüfung unterzogen. In ihrer Stellungnahme hatten unter anderem Artis et und Youvita gewisse Verbesserungen angeregt, denen nun von der Kommission Rechnung getragen wurde. Der entsprechend angepasste Vorentwurf wird dem Parlament an einer der kommenden

Artiset und Youvita setzen sich dafür ein, dass nicht nur Eltern und betroffene Kinder profitieren, sondern auch die Gesellschaft und die Wirtschaft.

Session vorgelegt. Erklärtes Ziel der Vorlage ist die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit oder Ausbildung zu fördern und die Chancengerechtigkeit für Kinder zu verbessern. Zum einen sollen die Eltern für die Kinderbetreuung in Krippen und familienergänzenden Tagesstrukturen finanziell entlastet werden. Der betreffende Bundesbeitrag wird dabei unabhängig von der finanziellen Situation der Eltern ausgerichtet. Zudem soll der Bundesbeitrag allfällige Beiträge von Kantonen, Gemeinden und Arbeitgebern nicht ersetzen, sondern ergänzen. Zum anderen will die Kommission die Kantone dabei unterstützen, die Politik der frühen Kindheit zu stärken. Dieses zweite Instrument beruht auf Vereinbarungen zwischen Bund und Kantonen. In diesem Rahmen soll die Qualität der Leistungen Mindestanforderungen erfüllen, deren Entwicklung sicherzustellen ist.

Artiset und Youvita haben die Vorlage im Grossen und Ganzen begrüsst, gleichzeitig jedoch auf gewisse Anpassungen gepocht. Ein grosser Teil der Akteure unterstützt die Pläne der WBK-N ebenfalls: die meisten Kantone, die Mehrheit der politischen Parteien, die Gewerkschaften sowie die Arbeitgeberkreise.

Beitrag zur Finanzierung der Betreuungskosten

In der ursprünglichen Vorlage war geplant, den Eltern einen Grundbeitrag von 10 Prozent der durchschnittlichen Kosten eines familienergänzenden Betreuungsplatzes auszurichten. Ausserdem war ein je nach Kanton unterschiedlicher Zusatzbeitrag von 5 bis 10 Prozent vorgeschlagen worden. Der Gesamtbetrag wurde zunächst auf jährlich 530 Millionen Franken geschätzt und würde Jahr für Jahr steigen. Die Kommission hat nun ihr Modell geändert und schlägt die Ausrichtung eines festen Betrags in der Höhe von 20 Prozent der Kosten vor. Nach vier Jahren soll der Beitrag neu festgelegt werden. Die Ausrichtung eines fixen Betrags von 20 Prozent der durchschnittlichen Kosten eines familienergänzenden Betreuungsplatzes war unter anderem auch von Artiset und Youvita gefordert worden. Dass die Vorlage nun in diesem Sinn geändert wurde, ist als erster Erfolg zu begrüssen.

Der in die Vernehmlassung geschickte Vorentwurf sah einen Rahmenkredit zugunsten der Kantone von insgesamt 160 Millionen Franken verteilt auf vier Jahre vor, um Lücken der Betreuungsangebote zu schliessen und qualitative Verbesserungen einzuleiten. Diese Ziele wurden von Artiset und Youvita zwar begrüsst, die Mittel dazu aber als ungenügend erachtet. Die Kommission schlägt nun vor, den Betrag auf insgesamt 240 Millionen Franken aufzustocken, was Artiset und Youvita mit Genugtuung zur Kenntnis genommen haben.

Vorlage könnte ins Schlingern geraten

Die Vorlage der WBK-N nimmt somit bereits unter günstigen Vorzeichen Fahrt auf. Die Reise ist aber noch lang bis zur tatsächlichen Umsetzung, die in jedem Fall nicht vor 2025 zu erwarten ist. Gewisse Parlamentarierinnen und Parlamentarier wollen davon nämlich nichts wissen: In ihren Augen ist die familienergänzende Betreuung von Kindern in erster Linie Aufgabe von Kantonen und Gemeinden, in die sich der Bund nicht einzumischen habe. Und einige verlangen, dass nur Plätze für Kleinkinder finanziell unterstützt werden. Ausserdem sind gewisse Punkte der Vorlage derzeit noch etwas schwammig formuliert, namentlich in Bezug auf die Qualitätsentwicklung oder auf die besondere Unterstützung von Kindern mit besonderen Bedürfnissen, weil sie beispielsweise von einer Behinderung betroffen sind.

Bei der Suche nach einer hochwertigen familien- und schulergänzenden Betreuung aller Kinder, die darauf angewiesen sind, liegt das Endziel noch nicht in Griffweite. Aber Artiset und Youvita werden sich weiterhin dafür einsetzen, dass alle davon profitieren können: nicht nur Eltern und betroffene Kinder, sondern auch die Gesellschaft und die Wirtschaft allgemein. ■

*Yann Golay ist Verantwortlicher für politische Projekte der Föderation Artiset und ihrer Branchenverbände.

Fehlanreizen bei der Finanzierung begegnen

Kantonale Leistungspauschalen für stationäre Institutionen für Menschen mit Behinderung sollen das betriebswirtschaftliche Denken und Handeln fördern. Eine aktuelle Studie macht deutlich, dass bei den Leistungspauschalen betriebswirtschaftliche Anreize gegenüber fachlichen überwiegen. Weitere Studien müssen zeigen, wie sich dies auf die Leistungsqualität der Institutionen auswirkt.

Von Ramon Beerli*

In der öffentlichen Finanzierung des Sozial- und Gesundheitswesens in der Schweiz dominieren leistungsorientierte Systeme. Befürwortende versprechen sich davon eine verbesserte Qualität, Effizienz und Vielfalt in der Leistungserbringung. Kritische Stimmen befürchten, dass Profitstreben zunehmend über das Gemeinwohl triumphiere. Über die tatsächlichen Auswirkungen von leistungsorientierten Finanzierungssystemen ist bislang wenig bekannt. Eine aktuelle Studie ging deshalb der Frage nach, welche Anreize kantonale Leistungspauschalen für stationäre Institutionen für Menschen mit Behinderung setzen.

Die Schweiz will mit ihrer Behindertenpolitik die Nicht-Diskriminierung, Gleichstellung, Teilhabe und Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung fördern. Dies stellt eine dauerhafte Querschnittsaufgabe von Bund, Kantonen, Gemeinden und Privaten dar. Rund 750 stationäre Institutionen für über 30 000 Menschen mit Behinderung stellen mit einem geschätzten Jahresumsatz von 3.5 Mrd. Franken einen relevanten nationalen Wirt-

schaftszweig dar. Seit der «Neugestaltung des Finanzausgleichs und der Aufgabenteilung zwischen Bund und Kantonen NFA» von 2008 sind primär die Kantone für die Planung, Steuerung und Finanzierung des stationären Behindertenwesens zuständig. Diese haben ihre Finanzierungssysteme mehrheitlich von Defizitdeckung auf Leistungspauschalen umgestellt. Damit werden nicht mehr die anrechenbaren Verluste der Institutionen entschädigt, sondern deren Betreuungs-, Infrastruktur-, und Verwaltungsleistungen in Form von abgestuften Pauschalen.

Qualität, Effizienz und Vielfalt dank Marktentwicklung

Mit den leistungsorientierten Finanzierungssystemen wird eine Marktentwicklung angestrebt. Die theoretische Basis hierfür liefert New Public Management, das seit den 1990er-Jahren die Schweizer Verwaltungen im Gewährleistungsstaat als Reformmodell prägt. Durch stärkeren Wettbewerb sollen sich Leistungsqualität, Preis-Leistungs-Verhältnis sowie die Selbstbestimmungsmöglichkeiten von Menschen

mit Behinderung verbessern. Die Institutionen sind gefordert, betriebswirtschaftlicher zu agieren. Diese Ökonomisierung des Sozialwesens stösst auch auf Kritik. Die Befürchtungen sind, dass die Qualität der Kostensenkung

DIE MASTERARBEIT

Im Rahmen seines Masterstudiums in Public und Nonprofit Management an der ZHAW School of Management and Law beschäftigte sich Ramon Beerli mit leistungsorientierten Finanzierungssystemen im Sozial- und Gesundheitswesen. In seiner Masterarbeit ging er der Frage nach, welche Anreize kantonale Leistungspauschalen für stationäre Institutionen für Menschen mit Behinderung setzen. Der vorliegende Text stellt eine Zusammenfassung der Masterthesis dar. Die gesamte Arbeit inklusive vollständiger Quellenangaben ist online einsehbar:



und das Gemeinwohl dem Profit zum Opfer fallen. Die empirische Basis in Zusammenhang mit den effektiven Auswirkungen von kantonalen Leistungspauschalen im stationären Behindertenwesen ist jedoch dünn.

Um erhärtete Aussagen zu Ursachen-Wirkungs-Beziehungen machen zu können, müssen zunächst umfangreichere theoretische Grundlagen geschaffen werden. Hier hakt diese Studie ein und untersucht, welche Anreize kantonale Leistungspauschalen für stationäre Institutionen für Menschen mit Behinderung setzen. Das verbreitete und von der Ostschweizer und Zürcher Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK Ost+ZH) entwickelte Modell «Individueller Betreuungsbedarf (IBB)» bildet dabei den Bezugsrahmen.

Betriebswirtschaftliche Anreize überwiegen

Aus der explorativen Analyse ergeben sich verschiedene Hypothesen. Dabei zeigt sich, dass betriebswirtschaftliche Anreize gegenüber fachlichen Anreizen überwiegen. Der Anreiz zu betriebswirtschaftlicherem Denken und Handeln besteht. Manifestationen davon sind Anreize zur Professionalisierung des Managements (Managementkompetenzen aufwerten, finanzielle Ziele stärker priorisieren, mehr Ressourcen für Administrationsarbeiten einsetzen), zu einem höheren Kostenbewusstsein (Kostenrechnung optimieren), zu einer stärkeren strategischen Planung (Angebotsdurchlässigkeit verhindern, Klientelstruktur betriebswirtschaftlich optimieren, Angebotsqualität verbessern, strategische Partnerschaften prüfen, Spendererträge erhöhen) und zu Effizienzsteigerungen (Skaleneffekte nutzen, Auslastung optimieren).

Kein Anreiz besteht zur Erhöhung der Angebotsvielfalt. Bezüglich der Effizienzsteigerung gibt die Plafonierung der Schwankungsfonds die Anreizgrenze vor. Diese besagt, dass ein Kanton ab einer definierten Obergrenze an allfälligen finanziellen Betriebsüberschüssen einer Institution partizipiert. Auf der fachlichen Seite bestehen

Anreize, die zusätzlichen Ressourcen für administrative Tätigkeiten zulasten von fachlichen Tätigkeiten aufzuwenden und auch die fachlichen Tätigkeiten betriebswirtschaftlich zu optimieren.

Weitere Forschungsarbeiten sind erforderlich

Die Überprüfung der Hypothesen und der empirische Beweis, dass durch die leistungsorientierten Finanzierungssysteme die Gesamteffizienz des stationären Behindertenwesens verbessert wird, sind ausstehend. Infolge der identifizierten Fehlanreize bezüglich der Angebotsvielfalt sind negative Auswirkungen des Finanzierungssystems auf die Selbstbestimmungsmöglichkeiten der Menschen mit Behinderung möglich.

aufgehoben werden. Dadurch können Fehlanreize zu Ineffizienzen, wie sie ökonomische Theorien voraussagen und wie sie mit den aktuellen Leistungspauschalen auftreten, reduziert werden.

Durch die Möglichkeit, erwirtschaftete Überschüsse einzubehalten, können zudem Anreize zu Investitionen in die Angebotsvielfalt und -qualität entstehen. Voraussetzung hierfür sind ein transparentes Benchmarking mit fixen kantonalen Tarifen für die Infrastruktur- und Verwaltungsleistungen sowie die effektiven Betreuungsleistungen, der Wegfall der Angebotsplanung durch die SODK Ost+ZH und die Kantone, regelmässige Qualitätsüberprüfungen sowie die Gemeinnützigkeit

Bei der Weiterentwicklung der kantonalen Finanzierungssysteme ist es naheliegend, deren Fehlanreize zu eliminieren. So gilt es etwa, Begrenzungen der unternehmerischen Freiheit wie die Plafonierung des Schwankungsfonds aufzuheben.

Eine Tendenz, inwiefern sich das leistungsorientierte Finanzierungssystem auf die Leistungsqualität der Institutionen auswirkt, kann aus den Ergebnissen nicht abgeleitet werden. Es gibt sowohl Anreize, die eine Verbesserung, als auch Anreize, die eine Verschlechterung der Leistungsqualität zur Folge haben können. Die identifizierten Anreize und die daraus folgende Hypothesen- und Theoriebildung liefern somit Grundlagen für weiterführende Studien.

Bei der Weiterentwicklung der kantonalen Finanzierungssysteme ist es naheliegend, deren Fehlanreize zu eliminieren. Begrenzungen der unternehmerischen Freiheit wie die Plafonierung der Schwankungsfonds sollten

der Institutionen für Menschen mit Behinderung. Um diesen Empfehlungen nachzukommen, müssen die entsprechenden gesetzlichen Grundlagen in den Kantonen angepasst werden. Langfristig verläuft der Trend in Richtung Subjektfinanzierung, die einer stärkeren Marktentwicklung entspricht. Bei der Ausgestaltung entsprechender Finanzierungsmodelle können die in dieser Studie vorgeschlagenen Handlungsfelder als Anhaltspunkte dienen. ■

*Ramon Beerli, MSc Public und Nonprofit Management. Er ist Mitglied der Geschäftsleitung und verantwortlich für den Bereich Kinder für die Gemeinnützige und Hilfsgesellschaft der Stadt St. Gallen (GHG).

Chancengleichheit am Lebensende



Marina Carobbio, Präsidentin Palliative CH und Tessiner SP-Ständerätin. Foto: Privat

«Unheilbar kranke und sterbende Menschen sollen die bestmögliche Begleitung in dem für sie geeigneten Setting erhalten.»

Die Prognose der demografischen Entwicklung in der Schweiz geht davon aus, dass die Zahl der Todesfälle bis 2045 um 50 Prozent zunehmen wird. Parallel dazu wird die Zahl der hochaltrigen, fragilen, mehrfach erkrankten Menschen deutlich ansteigen. Für diese Patientinnen und Patienten sowie ihre Angehörigen stehen ihre Bedürfnisse und Wünsche im Vordergrund – die Bewahrung der Würde und selbstbestimmte Entscheidungen bis zum letzten Atemzug.

In diesem Kontext übernimmt die Palliative Care eine bedeutende Rolle. Unheilbar kranke und sterbende Menschen sollen die bestmögliche Behandlung und Begleitung in dem für sie geeigneten Setting erhalten.

Dass diese Chancengleichheit heute noch nicht der Realität entspricht, bestätigt der Bundesrat in seinem Bericht «Bessere Betreuung und Behandlung von Menschen am Lebensende», in welchem er aufzeigt, dass nicht alle Palliative-Care-Angebote flächendeckend gewährleistet sind und nicht alle Patientengruppen von geeigneter Versorgung profitieren. Das liegt nicht nur, aber doch massgeblich an der Finanzierung dieser Angebote. Besonders bei den mobilen ambulanten Angeboten, bei der stationären Hospizversorgung und im Langzeitbereich sind die betroffenen Patientinnen und Patienten oft die Leidtragenden. Gleichzeitig fehlen Palliative-Care-Angebote für spezifische Patientengruppen, wie etwa Kinder und Jugendliche mit einer lebenslimitierenden schweren Erkrankung oder Menschen mit Behinderungen.

Mit der Annahme der von mir lancierten Motion «Für eine angemessene Finanzierung der Palliative Care» durch beide Räte setzt die Schweizer Politik ein starkes Signal. Nun ist eine schnelle Umsetzung gefragt. Um auf die Probleme und die möglichen Lösungen hinzuweisen, haben sich die

Leistungserbringer im Langzeit- und im Akutbereich, so die Fachgesellschaft palliative.ch, die Senioren-Patienten-Organisation sowie die Gesundheitsligen in der Allianz «Für eine angemessene Finanzierung der Palliative Care» zusammengeschlossen. Als Allianz verfolgen wir als gemeinsames Ziel die volle Integration der Palliative Care in

allen Versorgungsbereichen und eine vernetzte, qualitativ hochstehende Behandlung und Begleitung von Menschen an ihrem Lebensende. ■

Die Zukunft ist offen.
Bei uns wird
darauf vorbereitet.



Fachkurse, Lehrgänge und
Inhouse-Weiterbildungen

- Führung/Management
- Sozial- und Kindheitspädagogik
- Pflege und Betreuung
- Gastronomie/Hauswirtschaft
- Selbst- und Sozialkompetenz

Weiterbildung



Weil erstklassige Bildung wirkt.
artisetbildung.ch

ARTISET
Bildung



Kinder sind
anders.
Deshalb sind
wir es auch.

Kinder benötigen eine andere Betreuung, andere Therapien, Medikamente und Geräte als Erwachsene. Die Zusatzkosten dafür bleiben oft ungedeckt. Damit wir unseren jungen Patienten weiterhin eine bestmögliche Behandlung bieten können, braucht es Menschen wie Sie. **Danke, dass Sie das Kinderspital Zürich heute mit einer Spende unterstützen.** Spendenkonto 87-51900-2

UNIVERSITÄTS-
**KINDERSPITAL
ZÜRICH**

Das Spital der
Eleonorenstiftung



Sie pflegen, Lobos4 dokumentiert

Unsere Software Lobos4 bietet die grösste Modulvielfalt für eine effiziente Dokumentation in Ihrer sozialen Institution. Somit ist ein individueller Einsatz jederzeit möglich.



- Für stationäre und ambulante Einsätze
- Mobile App mit Offline-Funktion
- Umfassende Pflegedokumentation
- Individueller Pflegeprozess pro Bewohner
- Umsetzung E-Mediplan
- Unabhängig des Erhebungssystems
- Vorbereitet für EPD-Anbindung
- Rasche Übersicht dank Tagesrapport
- Alle Assessments im Lieferumfang
- Unterstützung durch Sammeleinträgen und Kopierfunktionen
- Medikamentenbestellung mit Tablet

