



**Stadt  
Luzern**

Stadtrat

## Stellungnahme

zum

### Postulat

### Nr. 489 2004/2009

von Dorothee Kipfer  
namens der SP-Fraktion  
vom 9. März 2009  
(StB 705 vom 2. September 2009)

**Wurde anlässlich Sitzung  
Grosser Stadtrat vom  
24. September 2009  
zurückgezogen**

## **Sicherstellung der Qualität der Pflege und Betreuung in den Betagtenzentren, in der Spitex und im häuslichen Umfeld in der Stadt Luzern**

Der Stadtrat nimmt zum Postulat wie folgt Stellung:

Zu 1.:

*Welche Massnahmen existieren in den Betagtenzentren und Pflegewohnungen der Stadt Luzern, um das Vertrauen der Betagten und Angehörigen und das gute Arbeitsklima zu pflegen und zu erhalten?*

Das Vertrauen von Bewohnern/-innen und Angehörigen kann nur durch den persönlichen Kontakt und regelmässige zwischenmenschliche Begegnungen erreicht und aufrechterhalten werden. Die Abteilung Heime und Alterssiedlungen (HAS) und ihre Betagtenzentren und Pflegewohnungen setzen sich daher ein für einen offenen und transparenten Informationsaustausch und für vertrauensvolle Beziehungen zwischen Betagten, deren Angehörigen und den Mitarbeitenden.

Dazu gehört, dass sich die Betreuung an den Grundsätzen der personenzentrierten Pflege ausrichtet. Dienstleistungen für die Bewohner/innen sollen wenn immer möglich mit ihnen ausgehandelt und mit ihnen vereinbart werden. Das für die Abteilung Heime und Alterssiedlungen gültige Pflegeleitbild orientiert sich zudem am Grundsatz: „Gemeinsam mit den Bewohnerinnen und Bewohnern gestalten wir einen Lebensraum, in dem Menschen sich wohlfühlen und bis zu ihrem Tode leben können.“

Die Betagtenzentren und Pflegewohnungen haben aber auch den Anspruch, als „offene Heime“ für Angehörige und für die Bevölkerung zu gelten. Angehörige werden zu Besuchen ermuntert und an diverse Veranstaltungen (Angehörigeninformationsabende, Sommerfest, Weihnachtsfeier u. a.) eingeladen. Diverse Veranstaltungen der Betagtenzentren, der Pflege-

Stadt Luzern  
Sekretariat Grosser Stadtrat  
Hirschengraben 17  
6002 Luzern  
Telefon: 041 208 82 13  
Fax: 041 208 88 77  
E-Mail: [sk.grstr@stadtluzern.ch](mailto:sk.grstr@stadtluzern.ch)  
[www.stadtluzern.ch](http://www.stadtluzern.ch)

wohnungen und der Seniorenanimation HAS (Bsp.: „Ländlerbeiz“) sind auch für die Nachbarschaft und die Stadtbevölkerung öffentlich zugänglich.

Anliegen und Bedürfnisse von Bewohnern/-innen und ihren Angehörigen werden ernst genommen. Diese haben die Möglichkeit, sich direkt bei den Mitarbeitenden oder auch bei den Vorgesetzten zu melden. Zudem bieten die Heimleitungen Sprechstunden oder eine „offene Türe“ an. Beschwerden werden als Chance erachtet und sollen respektvoll behandelt werden.

Für ein gutes Arbeitsklima entscheidend sind ...

- Vorbild und Wertschätzung – im besonderen Masse durch die Vorgesetzten – sowie
- Stimmungen im Betrieb sensibel wahrzunehmen, um Überforderungen und kritische Situationen frühzeitig zu erkennen.
- Wichtig ist aber auch, Anliegen von Mitarbeitenden aufzunehmen, gemäss dem Führungsgrundsatz der Stadt: „Führungskräfte fördern und fordern ihre Mitarbeitenden“.

Seit Einführung des Leistungsauftrags mit Globalbudget für die Abteilung HAS wird besonderer Wert darauf gelegt, die erwirtschaftete Erfolgsbeteiligung gezielt zur Wertschätzung der Mitarbeitenden einzusetzen im Rahmen spezieller Personalanlässe oder Weiterbildungsveranstaltungen oder für Massnahmen zur Gesundheits- oder Teamförderung.

*Zu 2.:*

*Werden die Resultate der Befragungen zur Qualität und Heimbetreuung bei Bewohnern/-innen, Angehörigen und Mitarbeitenden offen gelegt und die eventuellen Massnahmen in die Jahresziele aufgenommen?*

Bisher führte der Regierungsstatthalter des Kantons Luzern im Vierjahresrhythmus Zufriedenheitsbefragungen bei Bewohnern/-innen, Angehörigen und Mitarbeitenden in allen öffentlichen Pflegeheimen des Kantons durch. Die Betagtenzentren und Pflegewohnungen von HAS führten darüber hinaus jedes zweite Jahr eine zusätzliche Befragung ihrer Mitarbeitenden durch. Die Ergebnisse sämtlicher Befragungen werden mit dem obersten Kader des Betagtenzentrums bzw. der Pflegewohnungen, dem Abteilungsleiter von HAS und dem Sozialdirektor mündlich besprochen, und es werden in der Folge geeignete Massnahmen und Jahresziele daraus abgeleitet. Anlässlich von Mitarbeitenden-, Bewohner/-nnen- und Angehörigeninformationsveranstaltungen werden die Ergebnisse und geplanten Massnahmen auch kommuniziert. Die Überprüfung der Massnahmenumsetzung erfolgt im Rahmen des Trimestercontrollings von HAS.

### **Neues System der Qualitätssicherung**

Das bisherige Befragungssystem des Kantons wird gegenwärtig abgelöst durch ein Qualitätsmanagement, das die Pflegeheime im Kanton Luzern selber aufzubauen und umzusetzen haben. Als Basis für eine adäquate Qualitätssicherung gelten dabei die Grundlagen von Curaviva Schweiz: „Lebensqualität im Heim“, „Grundlagen für verantwortliches Handeln in Alters- und Pflegeheimen“ und „Grundangebot und Basisqualität“.

Beim Aufbau des Qualitätsmanagements der Abteilung HAS arbeiten die Betagtenzentren und Pflegewohnungen mit der Beraterfirma derwort-consulting zusammen, welche eine grosse Erfahrung mit der Qualitätssicherung in Pflegeheimen mitbringt. Die vordersten Zielsetzungen für das Qualitätsmanagement HAS sind dabei:

- Das Qualitätsmanagement soll als Führungssystem dienen und
- es soll den Anspruchsgruppen der Dienstleistungen der Betagtenzentren und Pflegewohnungen einen qualitativen Nutzen bringen.

Im Rahmen dieses Qualitätsmanagements werden ab 2010 wieder Befragungen von Bewohnern/-innen, Angehörigen und Mitarbeitenden durchgeführt.

*Zu 3.:*

*Welche Kriterien gelten für das Mitarbeitergespräch (MAG)? Wie werden die Mitarbeitenden individuell gefördert und in ihren Leistungen überprüft, besonders in ihrer persönlichen und sozialen Kompetenz?*

Die jährlich durchzuführenden Mitarbeitergespräche (MAG) sind in der Stadt Luzern einheitlich geregelt und richten sich an einem vorgegebenen, strukturierten Gesprächsleitfaden mit folgenden Inhalten aus: Zielerreichung im Vorjahr, Arbeitsleistung und -verhalten, Zusammenarbeit, Kundenorientierung, Lohnsituation, künftige Arbeitssituation, Führungsqualität des Vorgesetzten, vereinbarte Ziele und Massnahmen für das Folgejahr.

Die individuelle Förderung der Mitarbeitenden erfolgt einerseits direkt am Arbeitsplatz und andererseits über gezielte Fort- und Weiterbildungen, die gemäss den Bestimmungen der städtischen Personalverordnung von der Arbeitgeberin entsprechend grosszügig unterstützt werden.

Soziale und persönliche Kompetenzen der Mitarbeitenden werden vom Vorgesetzten oder von der Vorgesetzten unter Jahr und am Mitarbeitergespräch aufgrund von Beobachtungen und Rückmeldungen im Alltag thematisiert.

*Zu 4.:*

*Wie oft ist es möglich, in Teamsitzungen angstfrei zu diskutieren oder Beratungen in Krisensituationen zu erfahren?*

Ein möglichst angstfreies Klima ist grundsätzlich eine wichtige Voraussetzung für alle verschiedenen Kontakte, Gespräche, Sitzungen und Versammlungen.

Teamsitzungen im Pflege- und Betreuungsbereich finden in der Regel monatlich statt. Ziel von Teamsitzungen ist es, auch schwierige Situationen oder (potenzielle) Konflikte zu thematisieren. Bei Bedarf werden solche Sitzungen durch eine externe Person (Supervisor/in) moderiert. Ausserdem gibt es bei einem ausgewiesenen Bedarf die Möglichkeit, eine Teamsupervision mit vereinbarten Zielsetzungen zu beantragen.

In allen Betagtenzentren und Pflegewohnungen werden zusätzlich zu den Teamsitzungen zirka alle zwei Monate oder nach Bedarf auch Fallbesprechungen durch betriebsinterne Pflegeexperten/-innen durchgeführt. Diese ermöglichen es den Pflgeteams, sich auf komplexe Pflegesituationen zu fokussieren und gemeinsam Ideen und Lösungswege zu erarbeiten. Die Wirksamkeit von Behandlungsstrategien wird überprüft und nach Bedarf verändert. Die Pflegeexperten/-innen gewährleisten eine Aussensicht und helfen Denkblockaden bewusst zu machen und abzubauen.

*Zu 5.:*

*Wie ist es möglich, Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen, allenfalls im direkten Gespräch offen zu legen?*

Die Möglichkeit von Überforderungen und Fehlverhalten kann nie grundsätzlich ausgeschlossen werden. Mitarbeitende arbeiten oft sehr selbstständig und auf sich selber angewiesen mit den Bewohnern/-innen. Wichtig ist darum, dass Führungspersonen Beobachtungen und Beschwerden von Bewohnern/-innen, Angehörigen und Mitarbeitenden sensibel aufnehmen, prüfen und bei den Betroffenen ansprechen. Fehlverhalten zu erkennen ist möglich, wenn Rückmeldungen ernst genommen und sorgfältig bearbeitet werden. Wichtig ist aber auch, auf zynische und abschätzige verbale Bemerkungen und Äusserungen von Mitarbeitenden zu achten und darauf zu reagieren, da diese oft Zeichen von Überforderung und von einem schlechten Arbeitsklima sind.

Gegenüber Führungskräften, in Teamsitzungen und bei Mitarbeiterveranstaltungen werden diese Punkte verschiedentlich und wiederholt thematisiert. Mitarbeitende werden aufgefordert, auch eigene Fehler selber zu melden. In den Medikamentenrichtlinien und im Sturzprotokoll ist die Fehleraufnahme sogar schriftlich vorgegeben. Beides soll mithelfen, eine Fehlerkultur und einen konstruktiven Umgang mit Fehlern in den Institutionen zu etablieren.

*Zu 6.:*

*Wer führt Sprechstunden für Angehörige und Bewohner/innen, um Fragen und Beobachtungen zu klären? Wie und wer kümmert sich um eine offene Kritikkultur in den Zentren, Pflegewohnungen und in der Spitex?*

Einige Zentrumsleitungen bieten regelmässige Sprechstunden an. Angehörige, Bewohner/innen und Klienten können sich aber auch jederzeit persönlich oder schriftlich bei den Leitungspersonen der Betagtenzentren, Pflegewohnungen und Spitex für ein mündliches Gespräch oder für eine Auskunft melden. Die Spitex verfügt zudem über ein explizites Beschwerdemanagement, das auf dem Internet abrufbar ist.

Eine offene Kritikkultur zu leben ist schliesslich aber eine Führungsaufgabe, die von der Leitung der Sozialdirektion und den Leitungen der einzelnen Betriebe und Institutionen täglich vorgelebt werden muss.

Daneben soll in Zukunft die „Unabhängige Beschwerdestelle für das Alter“ (UBA), wie in anderen Kantonen, so auch in Luzern, zu einem Bestandteil des Qualitätssystems werden. Die Stadt Luzern hat bereits heute eine erste, befristete Vereinbarung mit der UBA Zürich/Ostschweiz. Die UBA steht Heimbewohnern/-innen und ihren Angehörigen, aber auch älteren Menschen zu Hause, Patienten/-innen und den Institutionen (Pflegeheime, Spitex u. a.) und ihren Mitarbeitenden in Konfliktsituationen beratend und unterstützend zur Verfügung. Die ersten Erfahrungen in der Stadt Luzern sind durchwegs positiv. Der Kontakt mit der UBA wirkt beruhigend und fördert die Gesprächs- und Konfliktlösungskultur.

*Zu 7.:*

*Wann und wie oft sind Kaderpersonen der Betagtenzentren und Pflegewohnungen im direkten Kontakt zu Bewohnern/-innen und Angehörigen?*

Kontakte der Leitungspersonen mit Bewohnern/-innen und Angehörigen finden vor allem beim Heimein- und -austritt, bei Informationsveranstaltungen, Sprechstunden und den diversen Heimanlässen statt. Aber auch im Heimaltag gibt es häufig Gelegenheiten für Begegnungen und kürzere Gespräche der Leitungspersonen mit Bewohnern/-innen und Angehörigen. Bewohner/innen und Angehörige können darüber hinaus bei spezifischen Rückmeldungen, Anfragen oder Anliegen jederzeit direkt an die Kaderpersonen gelangen oder werden von Mitarbeitenden an sie verwiesen, wenn es um Beschwerden geht, die sie selber nicht lösen können.

Zu 8.:

*Wie kann der Stadtrat bewirken, dass bei der öffentlichen wie bei den privaten Spitex-Organisationen die Würde der Hilfebedürftigen gewahrt wird und Übergriffe vermieden werden?*

Er kann dies vor allem mit klaren Leistungsvorgaben und Standards, wie sie bereits heute gelten. Dazu gehört auch ein gut funktionierender Controlling-Kreislauf.

Zu 9.:

*Welche Massnahmen und Unterstützungsangebote zieht der Stadtrat in Betracht, um der Überforderung und der potenziellen Gewalt im häuslichen Umfeld vorzubeugen? Gibt es Entlastungsangebote?*

Gewalt gegen ältere und betagte Menschen ist bisher nur in eingeschränktem Mass öffentlich thematisiert worden, und es existieren laut Intercura (Nr. 104, 2009. Publikation des Stadtärztlichen Dienstes der Stadt Zürich) bis jetzt nur wenige Untersuchungen darüber. Häuslicher Gewalt gegen betagte Eltern oder Partner geht oft eine Überforderung voraus, weil deren Pflege zu Hause erbracht wird, ohne sich vorher mit der dadurch entstehenden Belastung genügend auseinander zu setzen. Die Untersuchungen der Bonner Initiative gegen Gewalt im Alter („Handeln statt Misshandeln“) ergaben, dass ältere Menschen mit gesundheitlichen Problemen von häuslicher Gewalt am meisten betroffen sind. Die Schäden dabei sind eher psychischer und finanzieller Natur, körperliche Misshandlungen sind dagegen seltener.

Gerade bei diesen Beziehungskonstellationen häuslicher Gewalt können oft Hausärztinnen und Pflegepersonen der Spitex als erste mögliche Misshandlungen erkennen oder erahnen. Sie hören von den Überforderungen und sehen einhergehende psychische Veränderungen. Frühzeitige Interventionen sind möglich, wenn bereits die ersten Anzeichen wahrgenommen werden und das Gespräch gesucht wird.

Sofern die Spitex in der Stadt Luzern in eine solche Situation gerät, bietet sie soweit möglich Unterstützung und Beratung an. Ist das nicht mehr möglich, kann sie sich an die UBA wenden oder leitet eine Meldung an die Vormundschaftsbehörde weiter.

Entlastungsangebote für pflegende Angehörige bieten in der Stadt Luzern neben der Spitex vor allem auch:

- „Der rote Faden“ mit Beratung und Weiterbildung für Angehörige von Menschen mit Demenz sowie einer Tagesbetreuung für demenzerkrankte Menschen sowie
- das Tagesheim und die Temporär- oder Ferienplätze für zwei bis acht Wochen Aufenthalt im Betagtenzentrum Eichhof.

Zurzeit geprüft wird ein Angebot von ein bis zwei Notfall- und Kurzzeitplätzen (für Tages- und Nachtaufenthalte für einzelne oder mehrere Tage) im Betagtenzentrum Rosenberg.

**Der Stadtrat lehnt die Erstellung eines Berichts und darum das Postulat ab. Er erachtet aber mit der vorliegenden ausführlichen Antwort in Verbindung mit der Stellungnahme zur Interpellation 488 das inhaltliche Anliegen des Postulats als erfüllt.**

Stadtrat von Luzern

