



Jahresbericht 2019 Alter und Pflege Stadt Winterthur

Sich aufgehoben und sicher fühlen.

Inhaltsverzeichnis

Editorial	Seite 2
Wichtiges passiert hinter den Kulissen Bericht von Markus Wittwer, Vorsitzender der Geschäftsleitung	Seite 4
Kooperatives Lernen – wenn alle profitieren	Seite 7
052 267 66 77 – gut erreichbar und einfach zu merken	Seite 10
Alter und Pflege – ein attraktiver Arbeitgeber	Seite 12
Stürze vermeiden und mobil bleiben	Seite 15
Organisation	Seite 17
Personalkennzahlen	Seite 18
Unternehmerisches Denken und Handeln zeigen Wirkung	Seite 20
Leistungszahlen	Seite 22
Betriebskapital	Seite 23
Standorte	Seite 24

Vorwort Nicolas Galladé

Während ich das Vorwort für diesen Jahresbericht schreibe, befinden wir uns mitten in der grössten Krise, die wir in unseren Breitengraden je – zumindest seit ich mich erinnern kann – zu meistern hatten. Das Coronavirus und der Umgang damit betrifft uns alle, doch ganz besonders ältere Menschen und Personen, die mit ihnen oder für sie arbeiten.

Ich hätte gerne darüber geschrieben, wie gut Alter und Pflege arbeitet, wie sich der Bereich ständig verbessert und Innovationen wagt – zum Beispiel bei der Sturzprävention, bei kooperativen Lernformen oder mit dem Mitarbeitendenrat. Über all diese Themen können Sie im vorliegenden Jahresbericht lesen.

Doch aktuell beschäftigt uns vor allem ein Thema: die Coronakrise. Eine Krise, die uns heftig trifft und uns das Leben erschwert. Die Bewohnerinnen und Bewohner der Alterszentren konnten ihre Angehörigen wochenlang nicht sehen. Die Klientinnen und Klienten der Spitex mussten ihr Leben einschränken, weil sie plötz-



lich zu einer «Risikogruppe» gehören. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen ihre Arbeit unter strengsten Hygienemassnahmen und mit Schutzmasken verrichten. Das Virus prüft uns, es führt uns unsere Verletzlichkeit vor Augen. Doch es zeigt auch, wozu wir fähig sind. Und wie viel Hilfsbereitschaft in unserer Gesellschaft vorhanden ist. So meldeten sich ganz viele Freiwillige, die für ältere Personen oder für Menschen mit Vorerkrankungen Einkäufe erledigen wollten. In der Krise wird uns klar, was wirklich bedeutsam ist: menschliche Nähe, soziale Kontakte, Solidarität, Gemeinschaft, ein funktionierendes Gesundheitswesen und soziale Absicherung. Und sie zeigt, welche Arbeit gerade in schwierigen Zeiten besonders wichtig («systemrelevant») ist. Dazu gehören unter anderem die Berufe im Umfeld von Pflege und Betreuung. Ich wünsche mir, dass die Wertschätzung für diese Arbeit anhält.

Zur Wertschätzung gehört auch, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gesundheitswesen anständig bezahlt werden und gute Arbeitsbedingungen antreffen. Die Stadt Winterthur

muss sich hier nicht verstecken: Sie ist bezüglich der Löhne bereits vergleichsweise gut unterwegs. Und an den stetigen Verbesserungen der Arbeitsbedingungen arbeiten wir weiter – unter anderem mit den oben und in den weiteren Texten des Jahresberichts erwähnten Massnahmen.

Ich danke all unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für den grossen Einsatz, im Alltag wie auch in der Krisensituation, und wünsche Ihnen eine gute Gesundheit.

*Stadtrat Nicolas Galladé
Vorsteher Departement Soziales*



Wichtiges passiert hinter den Kulissen

Markus Wittwer, Vorsitzender der Geschäftsleitung

Die ambulanten und stationären Leistungen von Alter und Pflege sind nach wie vor stark gefragt; die Auslastungen von Spitex und in den Alterszentren waren sehr hoch. Das beweist, dass wir ein hohes Vertrauen der Winterthurer Bevölkerung geniessen. Dieses Vertrauen wollen wir uns weiterhin verdienen. Voraussetzung dafür ist, dass auch hinter den Kulissen, für Bewohnende, Klientinnen und Klienten nicht wahrnehmbar, viel geplant und geleistet wird.

«Die Bewohnerin und der Bewohner beziehungsweise die Klientin und der Klient stehen im Zentrum unseres Handelns.» Diesen Grundsatz leben wir auch im Alltag. Deshalb investiert Alter und Pflege viel in die fachliche Qualifikation und die Förderung des Dienstleistungsverständnisses im ganzen Bereich. Kompetente und engagierte Mitarbeitende sind und bleiben die Grundlage, um ein kundenorientiertes und qualitativ hochstehendes

Angebot sicherzustellen. Dazu überprüfen wir laufend unsere Dienstleistungen und passen sie den sich verändernden Bedürfnissen an.

Unternehmens- und Organisationsentwicklung

Alter und Pflege hat sich intensiv mit den Entwicklungen und Trends in der Pflegeversorgung auseinandergesetzt und damit die Grundlagen für eine aktuelle Angebotsstrategie erarbeitet. Damit soll sichergestellt werden, dass wir auch in Zukunft die gefragten Angebote und Dienstleistungen anbieten können. Die Ausrichtung der Angebote gibt wiederum die Richtung vor für die Immobilienstrategie, die ebenfalls in Erarbeitung ist. Der ganze Strategieprozess sowie die Jahresziele von Alter und Pflege wie auch die Ziele der einzelnen Bereiche wurden konsequent aufeinander abgestimmt.

Die Zusammenarbeit innerhalb der Geschäftsleitung und mit den Standortleitungen war

Thema einer Reiraite im Sommer. Wie lassen sich Kommunikation und Dialog mit der nächsten Führungsstufe vertiefen, ohne an Effizienz einzubüßen? Im Anschluss an die Reiraite und im engen Austausch mit den Standortleitungen wurde die Lösung gefunden: ein neues Gremium «erweiterte Geschäftsleitung», in welchem die Standortleitungen wie auch die Geschäftsleitung vertreten sind.

Spitex

Die Evaluationsergebnisse von 2018 bildeten die Grundlage für die Umsetzung verschiedener Projekte. Daraus resultierte eine eindruckliche Effizienzsteigerung. Zudem wurden Konzepte für die Weiterentwicklung von verschiedenen Angeboten in Angriff genommen. Da die Nachfrage nach ambulanter Psychiatriepflege stark zugenommen hat und weiterhin stark zunimmt, hatten die Anpassung und Weiterentwicklung entsprechender Angebote hohe Priorität.

Das 2018 erarbeitete Konzept Hauswirtschaft wurde erfolgreich umgesetzt. Hauswirtschaftliche Mitarbeitende der Spitex wurden spezifisch geschult, um ein einheitliches Fachwissen sicherzustellen. Damit kann das Potenzial für Prävention und die Früherkennung von Problemen noch besser ausgeschöpft und vorzeitige Heimeintritte können verhindert werden.

Alterszentren

Das Submissionsverfahren für die elektronische Bewohnenden-Dokumentation wurde abgeschlossen und ein etablierter Anbieter ausgewählt. Damit können die Alterszentren ab 2020 schrittweise auf die digitale Dokumentation umstellen.

Für die neue Taxordnung, die 2021 in Kraft treten soll, wurden 2019 bereits umfangreiche Vorarbeiten geleistet.

Die Vorbereitungen zum Umbau im Alterszentrum Rosental für das Angebot Alterspsychiatrie wurden weitergeführt. Zudem wurden verschiedene Grundlagen für die anstehende Immobilienstrategie erarbeitet und ausgewertet.

Personelles

Um das Verständnis für die unternehmerische Mitverantwortung von Führungspersonen auf allen Kaderstufen weiter zu vertiefen, haben sich Kadermitarbeitende bei Veranstaltungen und in verschiedenen Workshops mit dem Thema «unternehmerisch und verantwortlich» auseinandergesetzt.

Für Alter und Pflege waren die Ergebnisse der städtischen Mitarbeitendenbefragung erfreulich positiv. Bei der Auswertung zeigten sich dennoch Themen und Handlungsfelder mit Entwicklungsbedarf. Im Vordergrund stehen die Arbeitssicherheit, inklusive Bekleidung, Mobilität und Arbeitsmittel, die Weiterführung von Massnahmen im Bereich Kinästhetik (rücken schonende Arbeitsweise) sowie Coaching-Angebote und Supervision für Mitarbeitende. Sowohl für den Gesamtbetrieb als auch für die einzelnen Bereiche wurden verbindliche Ziele und Massnahmen festgelegt, um die Attraktivität von Alter und Pflege als Arbeitgeber weiter zu steigern. Die Themen Gesundheitsförderung und Kommunikation stehen dabei im Vordergrund.

↳ übergordnete

⇒ Unklarheiten



Kooperatives Lernen – wenn alle profitieren

Unterschiedliche Ausbildungsgänge, knappe personelle Ressourcen sowie komplexe Betreuungs- und Pflegesituationen machen die praktische Berufsbildung in der Pflege zu einer grossen Herausforderung für alle Beteiligten. Mit der Implementierung des Kooperativen Lernens ist Alter und Pflege neue Wege gegangen – mit grossem Erfolg.

Die praktische Berufsbildung ist ein wesentliches Element in allen pflegerischen Ausbildungen und auf allen Ebenen. Der Ausbildungsaufwand liegt zwischen 10 und 20 Prozent pro Lernende/n und Studierende/n. Das scheint wenig Zeit in Anbetracht dessen, was den Lernenden alles vermittelt werden muss. Für die Berufsbildenden ist es jedoch ein beträchtlicher Zeitaufwand. Die Geschäftsleitung erteilte deshalb einer Projektgruppe unter der Leitung von Astrid Fredericq, Leitung Aus- und Weiterbildung, den Auftrag, neue Möglichkeiten zu prüfen. Ziel war es, eine Ausbildungsform zu finden, die geeignet ist, die zur Verfügung stehende Zeit für die Ausbildung optimal zu nutzen.

Die Gruppe setzte sich mit der Lernform «Kooperatives Lernen» auseinander und erprobte

diese im Rahmen eines Pilotprojekts auf drei Wohngruppen und in einem Spitex-Zentrum. Das Ergebnis war überzeugend: Trotz der ressourcenneutralen Umsetzung – eine Hauptbedingung – konnte die Ausbildungsqualität gesteigert werden. In der Folge entschied die Geschäftsleitung, das Kooperative Lernen im Gesamtbereich Pflege und Betreuung zu implementieren.

Die fünf Basiselemente

Damit Kooperatives Lernen erfolgreich sein kann, müssen fünf Basiselemente zum Einsatz kommen: Positive Interdependenz, individuelle Verantwortlichkeit, unterstützende Interaktionen, Reflexionen über den Gruppenprozess und kooperative Fähigkeiten.

Dies bedeutet konkret: Die Auszubildenden wählen Schwerpunkte, die eine Zusammenarbeit erfordern, und erfahren in der Umsetzung, dass sie aufeinander angewiesen sind und gemeinsam erfolgreich sein können. Sie sind verantwortlich für ihren Lernprozess und übernehmen zugleich Verantwortung für das Lernen der Mitauszubildenden. Indem sie für den Lernprozess der anderen mitdenken und sich gegenseitig unterstützen und anleiten,

findet die unterstützende Interaktion statt. Diese stärkt die Beziehungen untereinander. In der Reflexion über den Gruppenprozess werden die ausgeführten Aufgaben sowie Zusammenarbeit und Beziehungen kritisch beurteilt und förderliche wie hinderliche Faktoren identifiziert. Durch die Umsetzung dieser Lernform haben die Auszubildenden die Möglichkeit, sich in verschiedenen Rollen zu üben und vielfältige Kommunikations- und Interaktionstechniken anzuwenden.

Ein grosser Mehrwert für die praktische Berufsbildung

2019 wurde das Kooperative Lernen in allen Abteilungen Betreuung und Pflege eingeführt und umgesetzt. Die ersten Evaluationen bei allen Beteiligten, also Auszubildenden, Berufsbildenden und Leitungsverantwortlichen, zeigten ganz deutlich, dass das Kooperative Lernen einen grossen Mehrwert für die praktische Berufsbildung darstellt. Die Auszubildenden schätzen es, Verantwortung zu übernehmen, voneinander zu lernen und gemeinsam Lösungen zu finden. Die Zusammenarbeit werde gestärkt und das Verhältnis untereinander sei besser.

Auch für die Berufsbildenden zeigen sich viele Vorteile. Die Lernenden können Anleitungsfunktionen übernehmen und gewinnen an Selbstsicherheit. Fachthemen werden vertieft und gezielt angewendet. Mit dieser Lernform erkennen die Auszubildenden ihre Stärken und Schwächen.

Die Leitungsverantwortlichen nehmen wahr, dass Kooperatives Lernen die Berufsbildenden entlastet und ein vertiefter Erfahrungs-

austausch stattfindet. Durch das gemeinsame Erarbeiten und Präsentieren von Themen wird die Position der Lernenden im Team gestärkt. Der gemeinsame Lernprozess über mehrere Ausbildungsniveaus hinweg fördert die Zusammenarbeit. Der gegenseitige Respekt wächst und fördert den Zusammenhalt, das Wir-Gefühl.

Alter und Pflege übernimmt eine Vorreiterrolle

Bis anhin war das Kooperative Lernen in der praktischen Berufsbildung nicht bekannt. Demzufolge stiessen die Ausführungen bei Kongressen und auf Fachtagungen auf grosses Interesse. Mit der Umsetzung dieser Lernform hat Alter und Pflege eine wichtige Vorreiterrolle übernommen, um die Qualität der praktischen Berufsbildung zu steigern und sich als fortschrittlichen Lehrbetrieb im Raum Winterthur zu positionieren.

Kooperatives Lernen

Das Kooperative Lernen ist ein aktives, selbstständiges und soziales Lernen. Die beteiligten Personen erwerben gemeinsam und in wechselseitigem Austausch Kenntnisse und Fähigkeiten. Im Idealfall sind alle Gruppenmitglieder gleichberechtigt am Lerngeschehen beteiligt und tragen gemeinsam Verantwortung. Kooperatives Lernen vereint die Grundlagen von Humanismus, Konstruktivismus, Kognitivismus und Behaviorismus, was diese Lernform besonders attraktiv macht.



052 267 66 77 – gut erreichbar und einfach zu merken

Für Klientinnen und Klienten wie auch für Zuweisende ist die rasche und gute Erreichbarkeit der Spitex eine elementare Voraussetzung. Dass diese nicht immer zufriedenstellend erfüllt werden konnte, gehört nun der Vergangenheit an. Dank dem Aufbau eines Call-Centers ist die Spitex Stadt Winterthur an sieben Tagen die Woche rund um die Uhr erreichbar.

Endlose Warteschlangen, Anrufe, die ins Leere laufen oder abgebrochene Verbindungen: Solche Situationen sind ärgerlich. Ganz besonders dann, wenn man rasch auf eine wichtige Dienstleistung wie die der Spitex angewiesen ist.

Die unbefriedigende Erreichbarkeit veranlasste die Verantwortlichen der Spitex Stadt Winterthur, gemeinsam mit dem Leiter Zentrale Dienste und dem ICT-Verantwortlichen nach einer rasch umsetzbaren und einfach zu handhabenden Lösung zu suchen.

Rasch erreichbar – rund um die Uhr

Oberstes Ziel der Evaluation war es, für alle Zuweisenden wie auch für die Klientinnen und Klienten jederzeit und rasch erreichbar zu sein. Mit einem neuen Call-Center wurde die richtige Lösung gefunden. Seit 1. Oktober 2019 können alle Dienste der Spitex unter der Nummer 052 267 66 77 erreicht werden, und das an sieben Tagen die Woche rund um die Uhr. Neben den nötigen technischen Voraussetzungen bedingt dieser Service vor allem die Be-

reitschaft der Mitarbeitenden, daran mitzuwirken, dass jederzeit eine Ansprechperson der Spitex Stadt Winterthur erreichbar ist.

Wochentags werden die Anrufe von 8 bis 17 Uhr vom zentralen Kundendienst entgegengenommen. Am Abend, nachts und an den Wochenenden werden die Anrufe an eine Pflegefachperson weitergeleitet. Nur wenn sich diese gerade in einem Einsatz befindet, wird der Anruf auf einen Anrufbeantworter umgeleitet. Wer eine Nachricht hinterlässt, kann auf einen raschen Rückruf zählen.

Die Mitarbeitenden der Spitex Stadt Winterthur leisten einen wichtigen Beitrag für die Bevölkerung, die Angebote und Dienstleistungen sind sehr geschätzt. Deshalb lässt es sich, trotz Call-Center, manchmal nicht verhindern, dass Anrufende in eine Warteschlange gelangen und gebeten werden, sich einen Moment zu gedulden.

Neuanmeldungen – einfach und schnell

Digitale Lösungen bringen viele Vorteile. Deshalb wurden alle Hausarztpraxen und Apotheken im Herbst 2019 darüber informiert, dass die Spitex Stadt Winterthur ab 1. Januar 2020 auf den Dokumentenaustausch via Fax verzichtet.

Nebst Telefon und E-Mail sind Neuanmeldungen auch online über das OPAN-Portal möglich. OPAN steht für Online-Patienten-Anmeldung, das Portal ist auf der Internetseite der Stadt Winterthur unter Spitex zu finden.



Alter und Pflege – ein attraktiver Arbeitgeber dank Mitwirkungsmöglichkeit der Mitarbeitenden

Nicht nur durch gefragte Dienstleistungen und Angebote für die ältere Bevölkerung, sondern auch als Arbeitgeber will Alter und Pflege attraktiv sein. Kompetente und motivierte Mitarbeitende zu finden, ist anspruchsvoll. Deshalb spielen Mitwirkungsmöglichkeiten eine wichtige Rolle bei der Personalrekrutierung. Mit dem Mitarbeitendenrat hat Alter und Pflege ein Gefäss geschaffen, um die Mitarbeitenden direkt in die Entscheidungs- und Informationsprozesse einzubinden.

Alter und Pflege ist der einzige städtische Bereich mit einem Mitarbeitendenrat. Damit will die Geschäftsleitung die Mitarbeitenden enger in die Geschäftsprozesse einbinden und das Vertrauen in die Führung stärken. Mit dem Mitarbeitendenrat erhalten die Mitarbeitenden einen direkten Draht zur Geschäftsleitung und können ihre Anliegen zu betrieblichen, organisatorischen und personalrelevanten Themen gezielt platzieren. Die Geschäftsleitung ihrerseits unterbreitet dem Mitarbeitendenrat unternehmerische Angelegenheiten und Themen von übergeordnetem oder allgemeinem Interesse zur Stellungnahme, um Meinungsbildung und Lösungsfindung im ganzen Bereich breit abzustützen.

Mitwirkung ist gefragt

An verschiedenen Informationsveranstaltungen wurde das neue Gefäss vorgestellt und

die Aufgaben des Mitarbeitendenrats aufgezeigt. Für persönliche Angelegenheiten der Mitarbeitenden sind weiterhin die Vorgesetzten erste Ansprechperson. Für Fragen zu Anstellungsbedingungen auf gesamtstädtischer Ebene ist die Personalkommission der Stadt Winterthur zuständig.

Im März 2019 wurde gewählt; fünfzehn Kandidierende waren bereit, sich für die Aufgaben im Mitarbeitendenrat zur Verfügung zu stellen. Acht Vertreterinnen aus den verschiedenen Organisationsbereichen bilden nun den Mitarbeitendenrat – Frauenpower pur!

Aufgaben und Erwartungen klären

An der ersten Sitzung mit Vertretern der Geschäftsleitung liess sich der Mitarbeitendenrat sein neues Tätigkeitsfeld vorstellen. Erste organisatorische Aufgaben wurden verteilt, die Eckdaten der Zusammenarbeit festgelegt, und es wurde bereits lebhaft über mögliche Themenfelder diskutiert.

Über die Sommermonate konstituierte sich der Rat, einigte sich auf Arbeitsmodus und Agenda und plante bereits erste Aktivitäten. Zudem wurden weitere Termine für den regelmässigen Austausch mit der Geschäftsleitung festgelegt. An der Kaderinformation im Herbst 2019 stellten sich die Mitglieder persönlich vor, zudem erschien eine ausführliche Information in der Mitarbeitendenzeitung «apropos». Gegen Ende Jahr fand eine Einführung in zentrale Themen der Unterneh-



menführung statt, bei der verschiedene Geschäftsleitungsmitglieder viel Wissenswertes aus ihrem Ressort vermittelten.

Vertrauen und Zusammenarbeit – gemeinsam sind wir stark

Der Mitarbeitendenrat ist ein zentrales Element zur Förderung des gegenseitigen Austauschs im ganzen Bereich. Bei allen Beteiligten sind eine hohe Motivation und viel Energie spürbar, die Vorfreude auf die spannenden Aufgaben ist gross. Diese Form der Zusammenarbeit stärkt das gegenseitige Vertrauen, fördert die Identifikation mit dem Unternehmen und macht Alter und Pflege zu einem attraktiven und fortschrittlichen Arbeitgeber.

V.l.n.r.

Ursula Herter

Ronja Heim, Vorsitzende

Marina Lopardo

Regula Gobetti, Stv. Vorsitzende

Denise Fink, Aktuarin

Christine Roost, Stv. Aktuarin

Mirsadeta Sazivari

Béatrice Müller



5

4

6

5



Stürze vermeiden und mobil bleiben

Stürze gehören zu den häufigsten Gründen, weshalb ältere Menschen pflegebedürftig werden und ihre Mobilität verlieren. Umso wichtiger ist es, solche Ereignisse mit ihren schwerwiegenden Folgen zu verhindern. Sturzprophylaxe hat bei Alter und Pflege einen hohen Stellenwert, und sie wirkt!

Es ist leider eine Tatsache: Mit zunehmendem Alter verliert der menschliche Körper an Muskelmasse und -kraft. Zwischen dem 50. und 60. Lebensjahr beträgt diese Abnahme etwa 1,5 Prozent im Jahr, danach sogar bis zu 3 Prozent. Dies führt dazu, dass sich Stürze im Alter häufen. 95 Prozent aller Stürze betreffen Menschen über 60 Jahre, die meisten stürzen zuhause in ihrem gewohnten Umfeld.

Je älter die Betroffenen sind, desto gravierender sind die Folgen eines Sturzes, die oft zu einem Spitalaufenthalt führen. Stürze im hohen Alter stehen in direktem Zusammenhang mit einer erhöhten Mortalität.

Gestürzt, und dann?

In den Alterszentren der Stadt Winterthur wird jeder Sturz durch das Fachpersonal protokolliert: Wo und um welche Uhrzeit ist die Person gestürzt? Welche Medikamente nimmt sie ein? Wurde der Sturz beobachtet? Ein solches Sturzprotokoll wird interdisziplinär im Team besprochen, um mögliche Massnahmen zu definieren. In der Regel erstellt der zuständige

Arzt eine Verordnung für die folgende Therapie. Nach einem ausführlichen sogenannten Anamnesegespräch und einer Untersuchung, insbesondere von Muskelkraft, Ausdauer und Gleichgewicht, wird ein individueller Behandlungsplan erstellt.

Trainieren ist keine Frage des Alters

Aus der Forschung weiss man heute, dass sich viele Fähigkeiten und Funktionen bis ins hohe Alter trainieren lassen. Das Training muss natürlich der Gesamtsituation und möglichen Gebrechen der Person angepasst werden. In den Alterszentren der Stadt Winterthur stehen dafür moderne Trainingsgeräte zur Verfügung. Die Assessments zeigen eindrücklich, dass der Grossteil der Patientinnen und Patienten durch das Training Kraft und Gleichgewicht gewinnt, wieder sicherer und länger gehen kann und das Sturzrisiko dadurch sinkt.

Vorbeugen ist besser

Wenn Training als Therapie wirkt, liesse es sich dann nicht auch präventiv nutzen, um Stürze zu verhindern – gerade im Wissen um die oft verheerenden Folgen? Diese Frage stellten sich die Verantwortlichen von Alter und Pflege und suchten nach einer zeitgemässen Möglichkeit zur Sturzprävention. Die Lösung fand sich im Dividat Senso, einem Trainingssystem, das an der ETH Zürich entwickelt worden war. Mit dem Dividat Senso werden gezielt jene

körperlichen und kognitiven Funktionen trainiert, die für die menschliche Fortbewegung wichtig sind, um die Balance zu halten und im Gleichgewicht zu bleiben.

Nach verschiedenen Tests und ausführlichen Abklärungen konnte ein erstes Gerät für die Therapien angeschafft werden. Die überwiegende Mehrheit der Bewohnerinnen und Bewohner liess sich für dieses Trainingssystem begeistern. Die Übungen in einer virtuellen Umgebung vermögen sowohl die körperliche wie auch die kognitive Leistungsfähigkeit auf spielerische Weise positiv zu beeinflussen. Die Trainingseinheiten sind kurz, aber intensiv. Rasch zeigten sich eindruckliche Verbesserungen des Gleichgewichts bei den Trainierenden. Die Fortschritte lassen sich mittels einer Kurve individuell darstellen, was zusätzlich motiviert.

Prävention macht Freude

Werden die Dividat-Senso-Geräte nicht von den Bewohnenden benutzt oder für Therapien benötigt, stehen sie auch den älteren Menschen zur Verfügung, die die Fitnessgeräte in den Alterszentren als Externe nutzen. Diese Trainingseinheiten sind sehr geschätzt.

Nach Abklärungen mit den Standortleitungen und Fachpersonen der Pflege wurde entschieden, diese Therapieform in den Alterszentren künftig als Sturzprophylaxe einzusetzen; die Geschäftsleitung stimmte der Beschaffung von weiteren Geräten zu. Das Therapieteam schult

nun Mitarbeitende der Pflege, damit diese mit den Bewohnerinnen und Bewohnern selbstständig trainieren können. Das Training auf dem Dividat Senso kann einem verordneten Gehtraining auf dem Flur mindestens gleichgesetzt werden. Da es jedoch viel abwechslungsreicher ist, ist auch die Motivation höher, und es wird öfter und mit Freude trainiert.

Eine Vorreiterrolle

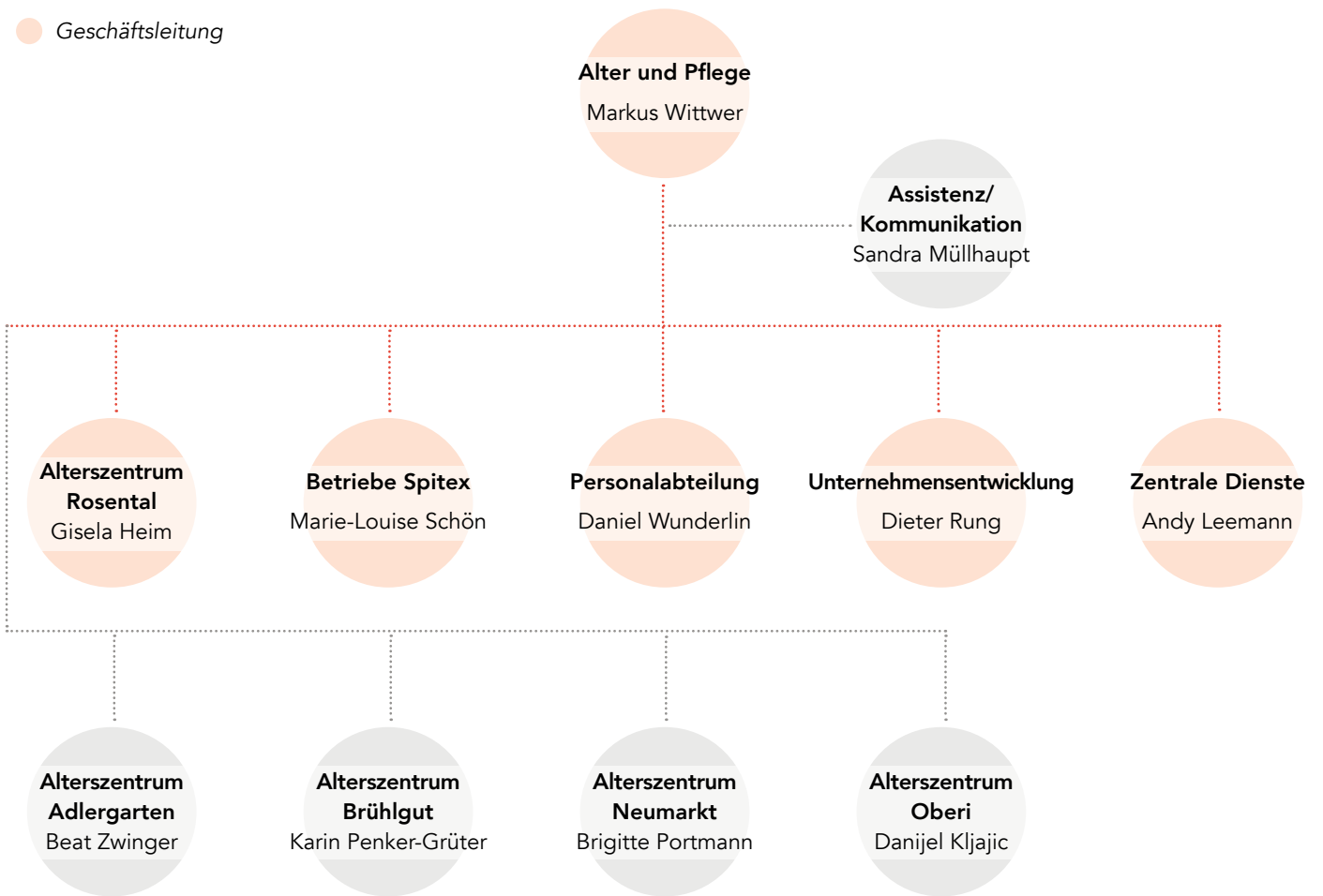
Mit der Einführung des Dividat-Senso-Trainingssystems macht Alter und Pflege einen grossen, innovativen Schritt zur Sturzprophylaxe und übernimmt damit eine Vorreiterrolle für viele Langzeitinstitutionen. Die Verantwortlichen sind davon überzeugt, dass sich diese Anschaffung lohnen wird.

So funktioniert der Dividat Senso

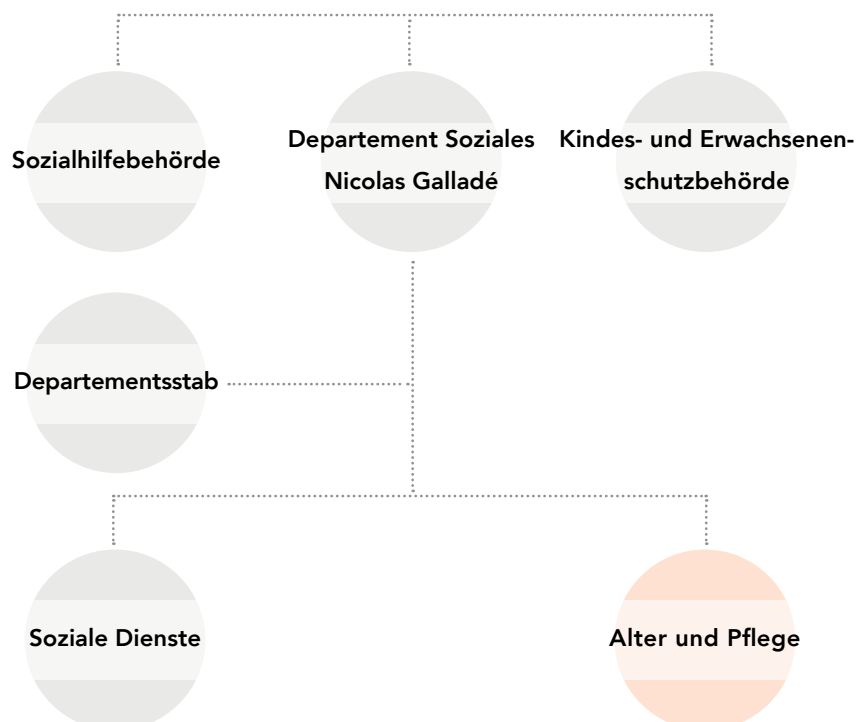
Der Dividat Senso eignet sich für ambulante und stationäre Trainings- und Therapieprogramme. Auf einer Grundplatte sind Sensoren positioniert, die den Körperschwerpunkt, das gezielte Aufbringen von Kräften sowie Schritte und deren Dynamik erfassen. Die Trainingssoftware schafft eine virtuelle Realität mit Szenarien, die Schritte und Gewichtsverlagerungen an gezielte kognitive Herausforderungen koppeln.

Organisation Alter und Pflege

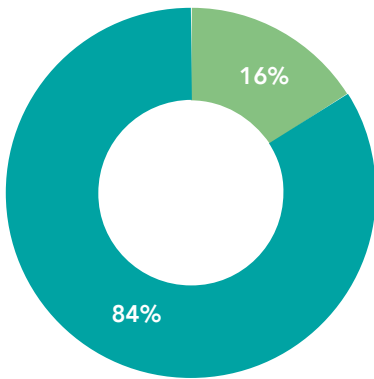
● Geschäftsleitung



Einbettung in der Stadtverwaltung



Personalkennzahlen

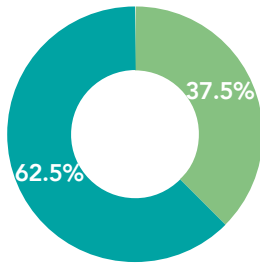


Total 937 Mitarbeitende

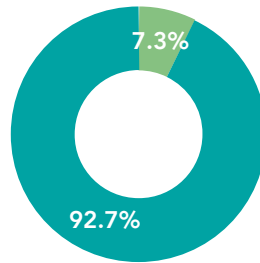
(ohne Lernende, Studierende, Praktikanten/-innen)



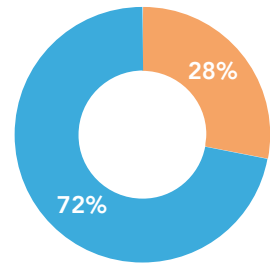
Vollzeitanstellungen



Teilzeitanstellungen



Mix Voll-/Teilzeit



Durchschnittsalter

Männer 42

Frauen 43

Durchschnittliches Dienstatler

Männer 7.3

Frauen 9.1

Wohnsitz

Stadt Winterthur

76 Männer



422 Frauen



Kanton Zürich

54 Männer

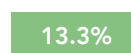


256 Frauen



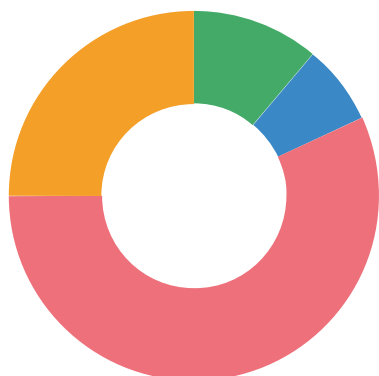
Ausserkanton

20 Männer



109 Frauen

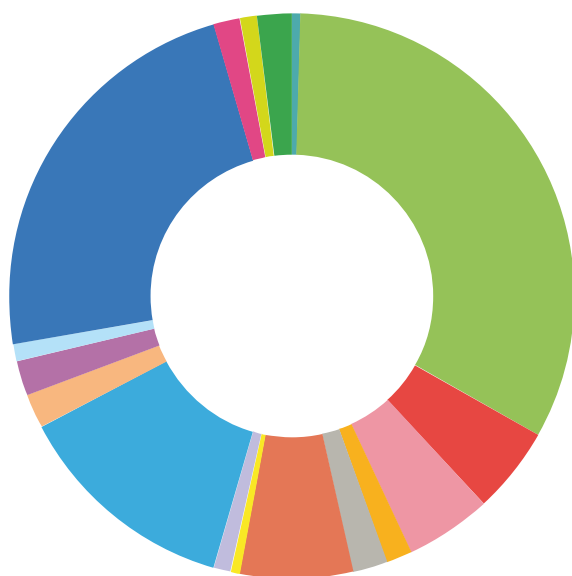




Sollstellenplan

- 70 Führung
- 44 Allgemeine Verwaltung
- 359 Pflege, Gesundheit
- 158 Technik, Handwerk und Betriebe

Total 631



Bildungsgruppen

- 1 Vorlehre Fachfrau/-mann Gesundheit EFZ
- 66 Lernende Fachfrau/-mann Gesundheit EFZ
- 10 Lernende Fachfrau/-mann Betreuung EFZ
- 10 Lernende Ass. Gesundheit/Soziales EBA

Total 87 Auszubildende Pflege

- 3 Lernende Hauswirtschaft EFZ
- 4 Lernende Hauswirtschaft EBA

Total 7 Auszubildende Hauswirtschaft

- 13 Lernende Koch/Köchin EFZ
- 1 Lernende Küchenangestellte/r EBA

Total 14 Auszubildende Gastronomie

- 2 Lernende Betriebsunterhalt EFZ

Total 2 Auszubildende Infrastruktur

- 26 Studierende Pflegefachfrau/-mann HF
- 4 Studierende Pflegefachfrau/-mann FH BSc
- 4 Studierende Aktivierung HF
- 2 Studierende Physiotherapie FH BSc

Total 36 Studierende

- 47 Praktikant/in Pflege
- 3 Praktikant/in Hausdienst
- 2 Praktikant/in Küche
- 4 Praktikant/in

Total 56 Praktikanten/Praktikantinnen

**Total 202
Lernende, Studierende,
Praktikanten/-innen**

Die Personalkennzahlen entsprechen dem Stand per Stichtag 31. Dezember 2019. Sie basieren auf der Personalstatistik des Personalamts der Stadt Winterthur.

Unternehmerisches Denken und Handeln zeigen Wirkung

Die unternehmerischen Anstrengungen der vergangenen Jahre tragen Früchte. Optimierte Prozesse, eine stärkere Auslastung und ein erhöhter Pflegebedarf bei den Bewohnenden der Alterszentren führen zu einem positiven Jahresergebnis von Alter und Pflege.

Die Eigenwirtschaftsbetriebe Alterszentren und Spitex müssen sämtliche Investitionen und betriebliche Schwankungen aus eigener Kraft finanzieren. Damit dies möglich wird, muss eine Betriebsreserve aufgebaut werden. In der Budgetierung 2019 wurde entsprechend ein Überschuss eingeplant, der in die Berechnung der Restfinanzierung durch die Stadt Winterthur eingeflossen ist.

Höhere Erträge und tiefere Kosten bei der Spitex


Im ambulanten Bereich schliesst die betriebliche Rechnung mit einem Plus von 1,7 Millionen Franken ab. Dieser Überschuss wird in die Betriebsreserve eingelegt. Der Kostendeckungsgrad beträgt 108 Prozent und übertrifft damit die parlamentarischen Zielvorgaben von 104 Prozent.

Die Effizienz im Kerndienst der Spitex – der Anteil der verrechneten an den geleisteten Stunden – konnte im Vergleich zum Vorjahr in der Pflege gehalten und in der Hauswirtschaft sogar leicht verbessert werden.

Dank Stellenverschiebungen hin zur Pflege konnten mehr verrechenbare Stunden geleistet werden. Zusammen führt dies zu tieferen Vollkosten pro Leistungsstunde als budgetiert. Damit lagen die Vollkosten für Leistungen der Krankenpflege-Leistungsverordnung KLV A (Abklärung und Beratung) und B (Untersuchung und Behandlung) um je 5 Franken unter den Normkosten des Kantons Zürich, die Leistungen KLV C (Grundpflege) um 3 Franken darüber. Diese deutliche Unterschreitung der Kosten für Leistungen KLV A und B wurden im Jahr 2019 erstmals erreicht.

Gute Auslastung trotz Schwankungen bei den Alterszentren

Mit einem Plus von 0,8 Millionen Franken schliesst die Rechnung im stationären Bereich ab. Das operative Resultat ist besser als budgetiert. Aufgrund von Einmaleffekten in den Nebenbetrieben fällt die Einlage in das Eigenkapital tiefer aus als budgetiert. Die Auslastung der Alterszentren entspricht etwa jener des Vorjahres. Obwohl die Nachfrage in einzelnen Alterszentren über mehrere Monate tiefer als erwartet war, konnte über das ganze Jahr das hohe Niveau in der Langzeitpflege und -betreuung gehalten werden. Höhere Schwankungen zeigen sich vor allem in Alterszentren, in denen die Infrastruktur nicht mehr der Nachfrage entspricht (Zweier- oder Vierer- statt Einzelzimmer). Die Bele-



gungsschwankungen in der Akut- und Übergangspflege bleiben eine Herausforderung. Die grosse Abhängigkeit von einem Zuweiser, dem Kantonsspital Winterthur, lässt wenig Steuerungsspielraum.

Gesteigerte Pflegeintensität und höhere Sachkosten

Die Pflegeintensität wurde an vier der fünf Standorten gesteigert. Der Anteil von Bewohnenden ohne Pflegebedarf nimmt zwar leicht ab, liegt aber immer noch über dem angestrebten Wert. 2019 wurden leicht weniger Pfl egetage geleistet als budgetiert. In Summe resultieren gegenüber dem Vorjahr aufgrund des höheren Pflegebedarfs 300 000 zusätzliche Pflegeminuten, was sich positiv auf den Ertrag auswirkt (plus 0,5 Millionen Franken). In den Sachkosten wurde das Budget um rund 1,9 Millionen Franken überschritten. Die Hauptgründe dafür sind eine Rückstellung über eine knappe Million Franken für den Rückbau des Modulbaus auf dem Areal Adlergarten, Wertberichtigungen und Anschaffungen zum direkten Nutzen der Bewohnenden.

Zwischen 2015 und 2018 konnte der Modulbau auf dem Areal Adlergarten fast durchgängig als Rochadefläche an Alterszentren vermietet werden. Für 2019 wurden entsprechende Mieteinnahmen budgetiert. Ab Juni 2019 konnte jedoch kein weiterer Mieter ge-

funden werden. Die Schaffung einer zusätzlichen Wohngruppe des Alterszentrums Adlergarten mit 20 Plätzen zeigte sich deshalb als beste Lösung.

Alter und Pflege als Eigenwirtschaftsbetrieb

Per 1.1.2016 fand der Wechsel vom steuerfinanzierten in den gebührenfinanzierten Bereich statt. Seither sind die Spitex und die Alterszentren unter dem Dach von Alter und Pflege eigene Buchungskreise einerseits und voll integrierte Bestandteile des Finanzhaushaltes der Stadt Winterthur andererseits.

Die Finanzierung erfolgt gemäss Pflegegesetz. Die Gemeinde leistet ihren Beitrag im Rahmen der gesetzlichen Verpflichtungen zur Restfinanzierung der Pflege. Es werden ausschliesslich die effektiv erbrachten und abgerechneten Leistungen vergütet. Alter und Pflege verhandelt die Verrechnungssätze pro Leistungseinheit im Rahmen der Budgetierung mit dem Departement Soziales. Die Ansätze basieren auf den Vollkosten, die nach der Kostenrechnung des Branchenverbands aufgrund von Vorgaben der Gesundheitsdirektion Kanton Zürich berechnet werden.

Leistungszahlen

Spitex

Pflege

	Ist 2018	Soll 2019	Ist 2019	Δ S/I 2019
Anzahl Klientinnen/Klienten	1 553	1 600	1 562	- 38
Anzahl Leistungsstunden	85 364	86 863	87 502	639
Anzahl Einsätze	196 943	205 000	194 276	- 10 724

Hauswirtschaft

	Ist 2018	Soll 2019	Ist 2019	Δ S/I 2019
Anzahl Klientinnen/Klienten	1 254	1 200	1 245	45
Anzahl Leistungsstunden	45 357	48 657	45 959	- 2 698
Anzahl Einsätze	36 798	33 000	41 737	8 737

Alterszentren

Pflege und Betreuung

	Ist 2018	Soll 2019	Ist 2019	Δ S/I 2019
Anzahl Bewohnendentage	210 668	208 993	210 750	1 757
- davon BESA 0 (keine Pflege KVG)	9 189	7 420	8 934	1 514
- davon BESA 1-12	201 479	201 573	201 816	243
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen pro Bewohnende/r	513	660	686	26

Temporäre Angebote

	Ist 2018	Soll 2019	Ist 2019	Δ S/I 2019
Anzahl Bewohnendentage Akut- und Übergangspflege	6 852	6 899	6 796	- 103
Anzahl Bewohnendentage Tageszentrum	3 192	3 600	3 011	- 589
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen in der Akut- und Übergangspflege pro Jahr	12	15	11	- 4
Durchschnittliche Anzahl Gäste im Tageszentrum pro Tag	13	14	11	- 3

Betriebskapital

Spitex

Eigenkapital	2018	2019
Saldo Anfang Geschäftsjahr	- 2 117 085	- 1 021 969
Veränderung während des Geschäftsjahres	1 095 116	1 720 353
Saldo Ende Geschäftsjahr	- 1 021 969	698 384

Alterszentren

Eigenkapital	2018	2019
Saldo Anfang Geschäftsjahr	- 3 730 333	- 1 929 628
Veränderung während des Geschäftsjahres	1 800 705	832 884
Saldo Ende Geschäftsjahr	- 1 929 628	- 1 096 744

Standorte der städtischen Alterszentren und Spitex-Zentren

Stadt Winterthur

Alter und Pflege

Gärtnerstrasse 1

8403 Winterthur

Telefon +41 52 267 53 99

www.stadt.winterthur.ch/alterundpflege



- 1 Alterszentrum Rosental
- 2 Alterszentrum Brühlgut
- 3 Alterszentrum Neumarkt
- 4 Alterszentrum Adlergarten
- 5 Alterszentrum Oberi
- A Spitex-Zentrum Palmstrasse
- B Spitex-Zentrum Oberwinterthur
- C Spitex-Zentrum Seen
- D Spitex-Zentrum Töss
- E Spitex-Zentrum Veltheim
- F Spitex-Zentrum Wülflingen

Liebe Leserin, lieber Leser

Als das Coronavirus in einem ungeahnten Ausmass die Welt überrollte, wurde am Jahresbericht gearbeitet. Die Pandemie legte auch die Schweiz über mehrere Monate praktisch still. Sich mit Zielen, Herausforderungen und Leistungen von 2019 zu befassen, mag in einer solchen Zeit seltsam anmuten. Aber vielleicht tut es erst recht gut zu lesen, was im vergangenen Jahr alles geleistet wurde.

Der unermüdliche Einsatz der Mitarbeitenden von Alter und Pflege und die grosse Solidarität untereinander ist beeindruckend. Wie wertvoll das ist, hat sich in den vergangenen Monaten besonders eindrücklich gezeigt. Dafür gebührt allen ein ganz grosses und herzliches Dankeschön.

Alter und Pflege

Die Geschäftsleitung