

Zeitschrift: Curaviva : Fachzeitschrift
Herausgeber: Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz
Band: 90 (2019)
Heft: 3: Romandie : eine andere Kultur und Politik prägen die Langzeitpflege

Artikel: Interdisziplinäre Arbeit am Beispiel der Fondation Beau-Site : das Heim als gut eingespieltes Ensemble
Autor: Nicole, Anne-Marie
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-885977>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 13.01.2026

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

Interdisziplinäre Arbeit am Beispiel der Fondation Beau-Site

Das Heim als gut eingespieltes Ensemble

Die interdisziplinäre Arbeit gehört schon seit vielen Jahren zu den Werten der Fondation Beau-Site und ihren verschiedenen Institutionen. Heute geht die Stiftung noch einen Schritt weiter und setzt auf einen «partizipativen Ansatz»: Bei diesem werden die berufsspezifischen Grenzen überschritten.

Von Anne-Marie Nicole

Das erhabene Gebäude auf der Anhöhe von Clarens mit einem grandiosen Blick auf die verschneiten Alpen, in dem heute die Zentralverwaltung der Fondation Beau-Site und das Alters- und Pflegeheim desselben Namens untergebracht sind, war nicht immer ein Heim für Menschen im Alter. Es wurde Ende des 19. Jahrhunderts erbaut und war zunächst eine Familienpension, dann ein schönes Hotel der Waadtländer Riviera, bevor es in den 1950er Jahren zu einem Altersheim und schliesslich zu einem Alters- und Pflegeheim umgestaltet wurde.

Heute verfügt die Fondation Beau-Site über vier Alters- und Pflegeheime in der Region – Beau-Site, Montbrillant, Le Maillon und Coteau-Muraz – sowie über ein Zentrum für vorübergehende Betreuung und eine Zentralküche. Seit etwas über einem Jahr hat die Stiftung mit der Modernisierung ihrer Heime ein neues Kapitel in ihrer Geschichte angefangen, und zwar mit dem Ziel, eine kontinuierliche Altersbetreuung schutzloser Menschen im Alter zu gewährleisten – von ihrem Zuhause bis zur langfristigen Unterbringung.

Dieser Text wurde aus dem Französischen übersetzt

Um die Strukturen offener und durchlässiger zu gestalten, haben der Verwaltungsrat und der Stiftungsrat einen Strategieplan für die kommenden fünf Jahre entworfen. Ihre Vorstellung ist im Wesentlichen «eine moderne Stiftung (...), die ihren Bewohnern einen auf ihre Bedürfnisse und ihr Wohlbefinden zugeschnittenen, sicheren Lebensraum bietet». Im Mittelpunkt stehen die Schlagworte: Vertrauen, Respekt, Qualität und Kompetenz. Während der Verwaltungs- und der Stiftungsrat die sechs Schwerpunkte der Strategie sowie eine Reihe von Zielen definierte, sollten die rund 200 Mitarbeitenden in einer breiten partizipativen Herangehensweise den operativen Rahmen festlegen. Die Hälfte von ihnen nahm an Arbeitsgruppen teil, um die kommenden Herausforderungen aus ihrer Sicht zu formulieren und Lösungen zu suchen. «Wie wir festgestellt haben, weichen die Ansichten der Räte und des Personals nicht voneinander ab, vielmehr ergänzen sie sich», freut sich Yves Mottet, Direktor der Fondation Beau-Site.

Auch Bewohner, Angehörige und externe Partner geben ihre Meinung zur Strategie.

Einen Schritt weitergehen

«Wir wollen in Zukunft die Betreuung der Bewohnerinnen und Bewohner auf Ebene der Stiftung und nicht mehr auf Ebene der verschiedenen Heime gewährleisten.» Als wollte man diese Absicht in den Köpfen besser verankern, wurde das Schema des Strategieplans auf einem Becher aufgedruckt, der an das gesamte Personal verteilt wurde. Und die Stiftung hat auch die Bewohnerinnen und Bewohner, ihre Angehörigen sowie externe Partner (Institutionen, Schulen, politische Instanzen und andere) mit einbezogen, um ihre Meinung zu dem Strategieplan und den geplanten Massnahmen zu hören.

Konkret soll der Strategieplan zu mehr Interaktion und Zusammenarbeit zwischen den Strukturen führen. Das soll schliesslich dazu führen, dass das Fachwissen zusammenfliesst und neue

>>

Datenschutz - Wanderferien oder Expedition



APP Unternehmensberatung AG

Um sich bis 2022 einer Stammgemeinschaft für das elektronische Patientendossier (EPD) anschliessen zu können, müssen Sie und Ihre Organisation in den Themen Datenschutz und Datensicherheit fit sein. Deshalb ist es unabdingbar, bereits heute die ersten Schritte einzuleiten. Gerne nehmen wir Sie auf diese Reise mit.

Unsere Reise steht sinnbildlich für den Datenschutz- und Datensicherheitsprozess. Der Rucksack, mit allen benötigten, wertvollen und persönlichen Gegenständen, steht für die Gesamtheit der Prozesse und Anwendungen in Ihrer Organisation.

Planen

Unser Rucksack ist auf der Reise unterschiedlichen Gefahren ausgesetzt. Unterwegs bedeutet der Verlust oder Diebstahl des Geldbeutels einen monetären Verlust. Der Verlust des Tagebuchs hingegen bezeichnet eine Verletzung der Privat- und Intimsphäre.

Um für mögliche Gefahren optimal gerüstet zu sein, müssen wir wissen, was wir wo zu welchem Zweck einpacken wollen oder unter Umständen sogar müssen. Für Auslandaufenthalte ist eine Identitätskarte beispielsweise unerlässlich. Eine Packliste kann ebenfalls sinnvoll sein.

Datensicherheit beginnt nicht mit technischen Massnahmen wie zum Beispiel einem Virenschutz, sondern mit den Strukturen in Ihrer Organisation. Mittels einer Bestandsaufnahme wird festgestellt, wozu welche Informationen, besonders Personendaten, wo bearbeitet werden, welche Vorgaben und Gesetze dazu gelten und welchen Gefahren diese ausgesetzt sind. Denn sind Daten in ihrer Vertraulichkeit, Verfügbarkeit oder Integrität kompromittiert, kann dies für Bewohnerinnen und Bewohner sowie Heime weitreichende Folgen haben.

Durchführen

Mit dem Wissen über die Risiken, die uns auf unserer Reise erwarten, können wir die einzelnen Gegenstände beurteilen und Massnahmen zu deren Schutz definieren. Für Wertgegenstände kann eine Versicherung abgeschlossen werden. Der Geldbeutel wird nicht in das Aussenfach, sondern in ein separates Seitenfach gelegt, welches mit einem Reissverschluss verschlossen werden kann.

Genauso bedürfen Anwendungen und Systeme in Ihrer Organisation besonderen Schutz. Dazu werden auf Basis einer Risikoanalyse organisatorische und technische Massnahmen definiert. Diese sollen sich, abhängig von Ihrer Risikobereitschaft und den gesetzlichen Rahmenbedingungen, in einem angemessenen Rahmen bewegen.

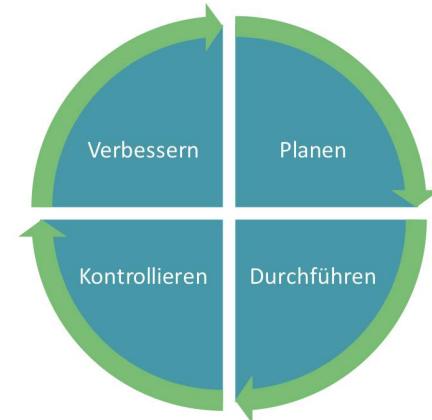
Kontrollieren

Zu Hause angekommen, prüfen wir unseren Rucksack auf Vollständigkeit. Dies ist nur möglich, wenn wir wissen, was eingepackt wurde, beispielsweise mit Hilfe einer Packliste. Stellen wir zum Beispiel fest, dass der Büroschlüssel fehlt, haben wir die Pflicht, den Verlust unverzüglich dem Arbeitgeber zu melden. Analog dazu ist eine regelmässige Prüfung der Massnahmen unerlässlich. Werden Sicherheitsvorfälle festgestellt, sind Gesundheitseinrichtungen bereits heute von einer Meldepflicht betroffen. Mit dem neuen Schweizer Datenschutzgesetz werden weitere Pflichten folgen.

Verbessern

Den Büroschlüssel hätten wir auf unserer Wanderung eigentlich gar nicht benötigt. Wichtig ist, dass wir aus jedem Vorfall lernen und so die Sicherheit des Rucksacks für jede weitere Tour stetig verbessern oder je nach Ausprägung anpassen.

Die umgesetzten Massnahmen müssen also regelmässig überprüft und angepasst werden. Geänderte Rahmenbedingungen, neue Gefahren und Anpassungen innerhalb der Institution haben Einfluss auf den Datenschutz- und Datensicherheitsprozess. Die Reise ist nie zu Ende.



Für eine Expedition macht eine detaillierte Packliste aufgrund der zusätzlich benötigten Spezialausrüstung unter Umständen Sinn. Für eine Tagetour wäre dieser Aufwand hingegen kaum gerechtfertigt. So ist auch ein auf Ihre Organisation abgestimmtes Vorgehen zur Gewährleistung des Datenschutzes von Bewohnerinnen und Bewohnern unerlässlich.

Um aus Wanderferien keine Expedition zu machen oder die Expedition als Wanderferien zu unterschätzen, empfehlen wir deshalb, die Reise möglichst bald, auch in Hinblick auf die Anbindung an das elektronische Patientendossier, anzutreten und eine umfassende Analyse in Ihrer Organisation zu erstellen.

Gerne erstellen wir gemeinsam mit Ihnen einen individuellen Reiseplan. Weiterführende Informationen erhalten Sie auf www.app.ch/curaviva



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Fondation Beau-Site an einem Workshop: Alle definierten aus ihrer jeweiligen Sicht die künftigen Herausforderungen und suchten nach Massnahmen, um diesen optimal zu begegnen.

Foto: Fondation Beau-Site

interne Netze geschaffen werden können. «Damit wollen wir in der Interdisziplinarität der Teams einen Schritt weitergehen, wir wollen nicht nur, dass sich drei Fachkräfte an einen Tisch setzen», erklärt der Direktor. Er ist überzeugt davon, dass die Logik des «empowerment» der Mitarbeitenden, auf der diese neue Strategie beruht, die Interdisziplinarität noch verstärkt. Die interdisziplinäre Arbeit gehört bereits seit vielen Jahren zu den Werten der Fondation Beau-Site und ihrer verschiedenen Einrichtungen. «Sämtliche Fachkräfte teilen einander ihre Beobachtungen mit und vereinen ihre Kompetenzen und ihr Know-how, um Leistungen anzubieten, die den spezifischen Bedürfnissen und Wünschen der verschiedenen Bewohner Rechnung tragen», heisst es im Kapitel zu den Grundprinzipien. So haben alle Mitarbeitenden im Alters- und Pflegeheim – gleich ob in der Altenpflege, am Empfang, als Koch, Pflegefachfrau, in der Cafeteria, als Raumpflegerin oder als Reinigungskraft arbeitend – unabhängig von ihrer Tätigkeit oder Funktion ihre Aufgabe. So tragen sie alle in Absprache mit ihren Kolleginnen und Kollegen zur Lebensqualität und zum Wohlbefinden der Bewohnerinnen und Bewohner bei.

Interdisziplinäre Arbeit seit fast 20 Jahren

Die Anfänge der interdisziplinären Arbeit in den waadländischen Alters- und Pflegeheimen reichen bis zum Anfang dieses Jahrhunderts zurück, und zwar dank den internen Schulungen in der Palliativpflege oder in der Gerontopsychiatrie. Diese Schulungen für das gesamte Personal machten deutlich, wie notwendig eine gute Zusammenarbeit und eine Ergänzung der Kompetenzen sind. Dies erleichterte den Aufbau einer gemeinsamen Sprache unter den Fachkräften verschiedener Tätigkeitsbereiche. Gleichzeitig gewannen so alle ein besseres Verständnis für die Aufgaben und Funktionen der anderen. Daneben wurde die Interdisziplinarität zu dieser Zeit auch

dadurch gefördert, dass man einerseits die hauswirtschaftlichen Fachkräfte integrierte, denn diese – wie man festgestellt hatte – verfügen über wertvolle Informationen über die Bewohner, über ihre Lebensgeschichte, ihre Gewohnheiten, ihren Humor, und ihre Neigungen. Gleichzeitig wurden die neuen, frisch auf den Arbeitsmarkt gekommenen Fachkräfte für Pflege und Gesundheit (FaGe), Fachpersonen Betreuung (FaBe) sowie die Fachkräfte für Hauswirtschaft gefördert. Durch diese neuen Tätigkeitsprofile war man gezwungen, die Aufgabenverteilung innerhalb der Teams unter einem interdisziplinären Aspekt neu zu überdenken.

Die Grenzen auflösen

Schliesslich startete 2007 in der Medizin- und Sozialbranche im Waadtland das Projekt «Teams von morgen» mit dem Ziel, die Arbeitsorganisation zu optimieren, die notwendigen Kompetenzen in den Teams zu identifizieren und den Personalmangel zu bekämpfen.

Heute setzt die Fondation Beau-Site auf den partizipativen Ansatz, der im Sommer 2018 initiiert wurde: Interdisziplinarität wurde zu einem Projekt der Einrichtung gemacht und der Schwerpunkt auf einen integrierten Ansatz der Betreuung gelegt. «In der Praxis wollen wir die beruflichen Grenzen auflösen und gleichzeitig die spezifischen beruflichen Kompetenzen entwickeln», erklärt Yves Mottet. Das neue Organigramm kombiniert deshalb die hierarchischen und funktionalen Ebenen und animiert das Personal dazu, interdisziplinär zusammenzuarbeiten. Ein neues «Betreuungstrio», das sich aus den drei Verantwortlichen der Bereiche Pflege und Betreuung, Unterbringung und Infrastruktur sowie Soziokulturelles und Innovation zusammensetzt, ist damit betraut, auf Ebene der Stiftung eine Betreuungspolitik zu formulieren, die die Komponenten Soziokulturelles, Unterbringung und Pflege vereint.

>>

«Interdisziplinäre Teams sind sehr unterschiedlich organisiert»

Die Zusammenarbeit der Professionen funktioniere nicht in allen Sprachregionen und Kantonen gleich, sagt Pflegeberaterin Iris Ludwig. Das Thema sei aber überall wichtig.

Claudia Weiss

Interdisziplinarität, Interprofessionalität und Skill and Grade Mix sind in der heutigen Pflegelandschaft aus den Teams nicht mehr wegzudenken. Allerdings funktionieren sie nicht überall gleich. Iris Ludwig, Pflegeberaterin und pädagogische Beraterin am Berner Bildungszentrum Pflege Fachbereich Weiterbildung, hat sich in Institutionen der Schweiz umgeschaut und zusammengetragen, wo Interdisziplinarität wie funktioniert.

Ihr Fazit, das sie in ihrem Buch präsentiert hat: «Das interdisziplinäre Team im hier dargestellten Sinn – die Zusammenarbeit zwischen der Pflege, dem (sozialen) Betreuungspersonal und der Hotellerie/Hauswirtschaft – ist nicht in allen Sprachregionen, Kantonen und Einrichtungen gleich organisiert.» Eine eindeutige Unterscheidung zwischen Deutschschweiz und Romandie, sagt Iris Ludwig im Gespräch, lasse sich nicht feststellen: Zu gross seien die kantonalen, aber auch die individuellen Verschiedenheiten. «Hinzu kommt, dass es beim Skill and Grade Mix nicht nur um die Frage der unterschiedlichen Fachbereiche geht, sondern auch um Fragen rund um den Generationenmix, die Rollen von Mitarbeitenden und den gezielten Einbezug von Fachexpertinnen und -experten.» In der Westschweiz, hat sie jedoch festgestellt, wird tatsächlich vielerorts seit Jahren ein sehr grosser Wert auf eine enge Zusammenarbeit zwischen Pflege- und Betreuungsteams gelegt, und auch Hauswirtschaft sowie technischer Dienst wer-

den oft mit einbezogen. Aber: «Auch in der deutschen Schweiz unternehmen einzelne Institutionen grosse Bemühungen, die Interdisziplinarität zwischen den Bereichen Pflege, Hauswirtschaft und therapeutischen Berufen zu stärken.»

Einen wesentlichen Unterschied zwischen den Sprachregionen sieht Iris Ludwig vor allem in einem anderen Punkt: «Einige Westschweizer Alters- und Pflegeheime beschäftigen sehr viele Pflegende aus Frankreich», sagt sie. «Diese bringen eine besondere Note in die Pflege.» Diese Besonderheit – «eine Andersartigkeit, nicht eine Wertigkeit!» – basiere auf einer Tradition mit stärkeren Hierarchien, aber auch auf einem anderen fachlichen und ausbildungsmässigen Hintergrund: Während in der deutschen Schweiz die Höheren Fachschulen einen grossen Stellenwert haben, setzt die Romandie eher auf Fachhochschulen.

Deutschschweiz bindet FaGe schon früh ein

«Im Betagtenbereich zeigt sich das vor allem im Einsatz von Fachleuten der «animation», erklärt Iris Ludwig. Den Beruf Aktivierungsfachfrau/-fachmann, der mit einem Diplom der Höheren Fachschule abgeschlossen wird, gibt es in der Romandie nicht, stattdessen werden dort seit vielen Jahren Fachpersonen in Soziokultureller Animation ausgebildet – eine Ausbildung, die es wiederum in der deutschen Schweiz erst seit Kurzem auf Fachhochschul-Niveau gibt.

In der deutschen Schweiz hingegen, das sei ein weiterer wesentlicher Unterschied zur Romandie, hätten Pflegeheime schon sehr früh angefangen, Fachfrauen und Fachmänner Gesundheit (FaGe) in die Pflegeteams einzubinden: «Teils geschieht das sogar schon während der FaGe-Ausbildung.» Es gebe sehr interessante Modelle, wie FaGes mit Diplomierten zusammenarbeiten. Gleichzeitig registriert Iris Ludwig auch starke Bemühungen in

Die Geschäftsführer der Institutionen werden künftig «Leitungsassistenten der Institution» tituliert. Dieser Titel soll sie daran erinnern, dass sie Teil eines Teams sind. Und weil die oberste Leitung mit gutem Beispiel vorangehen soll, arbeiten die Mitglieder der Geschäftsleitung in einem «open space» zusammen, und die frei gewordenen Büros wurden in Ruheräume für das Personal umgewandelt.

Wichtiger Paradigmenwechsel

«Die Bedürfnisse, Erwartungen und Wünsche der Bewohner geben die Zusammensetzung des Teams für die Betreuung vor – und nicht umgekehrt», sagt Gaëlle Rochat Karlen, verantwortlich für Soziokulturelles, Förderung und Innovation. «Auch wenn es nicht offensichtlich ist, aber das ist ein wichtiger Paradigmenwechsel.» Vor der Umorganisation war sie Leiterin für Entwicklung

Die Bedürfnisse der Bewohner geben die Zusammensetzung des Teams vor, und nicht umgekehrt.

und Interdisziplinarität. In dieser Funktion koordinierte sie die Massnahmen und gab Impulse, um die Mitarbeitenden derselben Einheit zur Zusammenarbeit anzuregen – damals wurde allerdings noch weit weniger von Interdisziplinarität unter den

Einheiten auf Ebene der Stiftung geredet.

Schon früh erkannte Gaëlle Rochat Karlen, dass die Zusammenarbeit rasch an ihre Grenzen stösst, wenn alle ihre Teilinteressen verfechten und bei der Arbeit ein Scheuklappen-denken zeigen. Und wie nachteilig es sich auswirkt, wenn die Mitarbeitenden verschiedener Fachgebiete mangelhaft miteinander kommunizieren und deshalb die gegenseitigen Arbeitsbereiche nicht kennen. Ihre Überzeugungskraft, dass Interdisziplinarität ihre Berechtigung hat, wurde allerdings auf eine harte Probe gestellt: «Sie musste grosse Überzeugungsarbeit leisten!», scherzt Yves Mottet. Es erstaunt daher

der ganzen Schweiz, deutlich zu machen, welche Stärken die verschiedenen Berufsgruppen mit sich bringen. Und wie sie mit anderen Berufsgruppen aus der Pflege, auch solchen mit einem anderen «grade», also einer unterschiedlichen Funktionsstufe, gut zusammenarbeiten können: «Einige Heime haben bereits Modelle wie Bezugspflege oder Gruppenpflege eingeführt, und besonders das Modell einer Tandempflege ist ein Anstoß dafür, dass die Berufsgruppen einander gegenseitig stärken.»

In der deutschen Schweiz hat sich deshalb – anders als in der Romandie – in den letzten Jahren ein neuer Begriff etabliert, der weiter geht als Interdisziplinarität: Interprofessionalität. Beat Sottas, freischaffender Berater und Publizist, beschrieb das in einem Fachbeitrag so: Der Begriff «interdisziplinär», der genau genommen intraprofessionell heißen müsste, komme aus den (Natur-)Wissenschaften und bedeute, dass Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Fachrichtungen innerhalb eines akademischen Fachs oder des gleichen Berufs zusammenarbeiten. In der Pflege könnte das bedeuten, dass eine Diabetes Nurse und eine Oncology Nurse zusammenarbeiten.

Interprofessionalität als «Schlüsselkonzept»

Interprofessionalität hingegen, wiederum gemäss Definition Sottas, setzt sich «als Schlüsselkonzept für das Gesundheitssystem» durch: «Die Beteiligten haben unterschiedliche berufliche Hintergründe und Qualifizierungswege, sind aber gefordert, gemeinsam mit einer (dynamischen) Situation umzugehen, die eigene und die anderen Sichtweisen zu berücksichtigen, voneinander zu lernen und gemeinsam praktikable Lösungen zu erarbeiten. Interaktion ist zwingend.»

Im Heimalltag, erklärt Iris Ludwig, könnte Interprofessionalität bedeuten, dass man den Skill and Grade Mix in jedem Bereich

anschaut, «also beispielsweise nicht nur in der Pflege, sondern auch in der Hauswirtschaft», und die verschiedenen Berufsgruppen optimal miteinander verknüpft. Ein Projekt im Kanton Jura habe dieser Thematik bereits Rechnung getragen: «Die Verantwortlichen haben die Aufgaben innerhalb sämtlicher Altersheime präzisiert, unterschiedliche und überschneidende Aufgaben aufgezeigt und versucht, das konzeptuell in der Umsetzung zu nutzen.»

In ihrem Buch fasst Iris Ludwig zusammen: «Einzelne Betriebe achten bewusst darauf, einerseits in junge Mitarbeitende zu investieren, andererseits die Generationen 50-plus zu fördern. In einem der Betriebe konnten zum Beispiel erfahrene Pflegeassistentinnen auf Wunsch in den Hotelleriebetrieb wechseln.» Wichtig sei es, die Rolle aller Berufsgruppen zu stärken und «eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe» anzustreben.

Ohne gelebte Interdisziplinarität – oder noch besser Interprofessionalität – werde es in Zukunft weder in der Deutschschweiz noch in der Romandie möglich sein, Bewohnerinnen und Bewohner optimal zu betreuen, davon ist Iris Ludwig überzeugt: «Insgesamt besteht ein weiträumiger Konsens darin, dass in einer Institution alle Mitarbeitenden dazu beitragen, den Lebensraum der Bewohnerinnen und Bewohner zu gestalten – unabhängig von ihrem jeweiligen Beruf.» ●



Iris Ludwig: «Wir brauchen sie alle. Pflege benötigt Differenzierung. Soins et accompagnement: Une nécessaire diversité des métiers», hpsmedia Verlag, 586 Seiten, 67 Franken

nicht, dass sie sich über die ersten ermutigenden Resultate des partizipativen Ansatzes freut. Am 12. Februar dieses Jahres fand sich der Grossteil der Belegschaft der Stiftung zu einer Informationsveranstaltung ein, an der in erster Linie die bereits durchgeföhrten oder noch aktuellen Projekte vorgestellt werden sollten: Dies als Zeichen dafür, dass über die Worte, die Theorie und Strategiepläne hinaus ganz konkrete Massnahmen durchgeföhrt werden.

Welche Funktion hat das Küchenpersonal beim Empfang?

So fragte sich das Küchenpersonal, welche Funktion es beim Empfang eines neuen Bewohners und bei seiner Betreuung im Alltag hat. Ein weiteres Beispiel ist das Frühstücksbuffet, das von den Bewohnern und den Mitarbeitenden gemeinsam vorbereitet und eingenommen wird. Es werden auch Überlegungen angestellt, wie Technologie besser eingesetzt werden kann, um nützliche Informationen über die Bewohnerinnen und Bewoh-

ner in elektronischen Akten festzuhalten und allen betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugänglich zu machen. Die Umsetzung dieser «bewährten Praktiken» hat den Vorteil, dass sie die beruflichen, sozialen und persönlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden steigert. Sie sind sinnstiftend und motivierend. Damit diese Praktiken nicht in Vergessenheit geraten und alle an jedem Standort davon profitieren können, hat die Stiftung eine «Fabrik für Praktiken und Innovation» ins Leben gerufen: Diese soll sich für aktuelle und künftige Praktiken einsetzen, die die gemeinsame und partizipative Arbeit fördern und kollektive Intelligenz, Kreativität und Innovation unterstützen.

Der Weg ist noch lang. Aber es scheint nicht an Enthusiasmus zu mangeln. «Früher verfügten wir über verschiedene Fachkräfte, heute haben wir ein Team. Wir haben statt eines abgeschotteten nun ein vernetztes System. Wir sind dabei, uns vom Partikularismus hin zu kooperativen Strukturen zu bewegen», fasst Yves Mottet zuversichtlich zusammen. ●