

# STADTRAT

Antrag des Stadtrates  
vom 15. Oktober 2002

---

Beschluss des Gemeinderates über die Bewilligung des  
Stellendaches für das Alterszentrum Gibeleich

P 1.9.4

---

Der Gemeinderat

- gestützt auf den Antrag des Stadtrates vom 15. Oktober 2002 -

## B E S C H L I E S S T :

1. Das Stellendach für das Alterszentrum Gibeleich mit einem maximalen Stellenbedarf von 92.5 Stellen wird genehmigt.
2. Der Stadtrat wird beauftragt, die Stellenbewirtschaftung und das Stellencontrolling sicher zu stellen.
3. Dem Gemeinderat ist jährlich ein Bericht über die Stellenbewirtschaftung vorzulegen.
4. Mitteilung an:
  - Gemeinderat
  - Mitglieder des Stadtrates
  - Verwaltungsdirektor
  - Heimleitung
  - Finanzverwaltung
  - Sozialabteilung

# STELLENPLAN ALTERSZENTRUM GIBELEICH

## Das Wichtigste in Kürze

### 1. Ausgangslage

Der Gemeinderat bewilligte am 28. September 1998 für das Alterszentrum Gibeleich ein Stellendach mit einem maximalen Stellenbedarf von 65 Stellen. Der Beschluss wurde bis 31. Dezember 2002 befristet.

### 2. Das Stellendach

Die Form eines Stellendaches wurde gewählt, weil der Pflegebedarf der Bewohnerinnen und Bewohner in direktem Zusammenhang steht mit dem Stellenbedarf. Der Pflegebedarf wird halbjährlich nach dem, von den Krankenkassen anerkannten Bewohner und Bewohnerinnen-Einstufungs- und Abrechnungssystem ermittelt. Das erlaubt einen flexiblen Einsatz der Pflegenden.

### 3. Berechnung und Kontrolle

Für die Berechnung und Kontrolle des Personalbedarfes wurde ein Modell entwickelt. Mit einem Faktor 1.2 werden die ermittelten BESA-Richtwerte hochgerechnet. Dies ergibt die Anzahl Stellen. Durchschnittlich wurden im Bereich Pflege und Betreuung von 1998 bis heute 22.9 Stellen benötigt.

Der Stadtrat wurde regelmässig über die Stellenplanbewirtschaftung informiert. Anlässlich der Budgetbewilligungen und der Rechnungsabnahme konnte sich der Gemeinderat überzeugen, dass der Freiraum, welcher das Stellendach ermöglicht, verantwortungsbewusst eingesetzt wird.

### 4. Betriebskosten

Die Leistungsvorgaben, welche der Stadtrat in seinem Antrag vom 3. Februar 1998 beschlossen hat, konnten erfüllt werden.

### 5. Dezentrale Wohngruppe

Beim Gemeinderat liegt ein Kreditantrag für eine dezentrale Wohngruppe für 16 Betten in einer Liegenschaft in der Böschenmatte. Die Wohngruppe soll als Teilbereich dem Alterszentrum Gibeleich unterstellt werden. Die benötigten Stellen sind im vorliegenden Antrag integriert.

### 6. Antrag

Dem Gemeinderat wird beantragt, für das Alterszentrum Gibeleich inklusive dezentrale Wohngruppe ein Stellendach mit 92.5 Stellen zu bewilligen. Diese setzen sich wie folgt zusammen:

- |   |                      |
|---|----------------------|
| • Bereich Verwaltung                    | 3.0 Stellen          |
| • Bereich Verpflegungsdienst/Restaurant | 11.0 Stellen         |
| • Bereich Hausdienst                    | 11.0 Stellen         |
| • Bereich Pflege und Betreuung          | <u>67.5 Stellen*</u> |
| • <b>Total Stellendach</b>              | <b>92.5 Stellen</b>  |

\*Bei einem maximal zu erbringenden Pflegebedarf in der BESA-Stufe 4 (gegenwärtig sind auf Grund der BESA-Einstufung der Bewohner und Bewohnerinnen 24 Stellen besetzt).

# BERICHT

## **1. Ausgangslage**

Im Herbst 1999 konnte das Alterszentrum Gibleich den Vollbetrieb aufnehmen. Das heisst, der Umbau des Wohn- und Pflegeheimes, die Erstellung des Neubaus für betreutes Wohnen und der Umbau des Hochhauses (Alterswohnungen) waren abgeschlossen. Das bedeutete eine umfassende Überarbeitung der gesamten Organisation inklusive Anpassung des Stellenplanes.

Der Gemeinderat bewilligte am 28. September 1998 für das Alterszentrum Gibleich ein Stellendach mit einem maximalen Stellenbedarf von 65 Stellen. Der Beschluss wurde bis 31. Dezember 2002 befristet. Der Stadtrat hat für die Stellenbewirtschaftung die Verantwortung zu übernehmen.

Während der Phase des provisorisch bewilligten Stellenplanes konnten Erfahrungen auf verschiedenen Gebieten (Betriebsführung allgemein, Organisation, Aufgaben in den verschiedenen Bereichen, Vernetzungen und Schnittstellen, Stellenbewirtschaftung) gesammelt werden.

Als Folge des grossen Bedarfes an betreuten Wohnplätzen bewilligte der Stadtrat an seiner Sitzung vom 9. Juli 2002 einen Kredit für die Schaffung von zusätzlichen betreuten Wohnplätzen. Dieser Antrag liegt gegenwärtig zur Bearbeitung beim Gemeinderat. Die dezentrale Wohngruppe in der Böschmatten gilt als Teilbereich des Alterszentrums Gibleich. Im vorliegenden Antrag für die definitive Bewilligung des Stellenplanes wird auch der Stellenplan für die dezentrale Wohngruppe integriert.

## **2. Das Alterszentrum**

### **2.1 Grundsätzliches**

Das Alterszentrum bietet Menschen im dritten und vierten Lebensabschnitt ein Zuhause.

#### *Zielgruppe:*

Menschen, die nicht mehr alleine wohnen wollen und/oder können, in der Regel über 60 Jahre alt sind und ihren Wohnsitz in Opfikon haben.

#### *Zielsetzungen:*

Im Alterszentrum steht der Mensch im Mittelpunkt; als Bewohnerin und Bewohner, als Gast, als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter.

Die Trägerschaft ermöglicht einen effektiven Betriebsablauf, nach modernen Führungsgrundsätzen, mit klaren Kompetenz- und Verwaltungszuordnungen, sowie klaren Organisationsstrukturen.

Sämtliche im Alterszentrum zu erbringenden Leistungen erreichen einen hohen Qualitätsstandard. Die Qualitätskontrolle richtet sich nach den Vorgaben der Gesundheitsdirektion und des Krankenkassen-Verbandes.

Das Alterszentrum wird nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt. Die Taxen richten sich nach dem für die Zusatzleistungen zur AHV/IV zulässigen Höchstbetrag. Zur Grundtaxe für Vollpension wird ein differenzierter Pflege- und Betreuungszuschlag erhoben. In diesem Betrag sind sämtliche Dienstleistungen und Verbrauchsmaterialkosten enthalten.

Bei der Personalauswahl wird der fachlichen Kompetenz der Mitarbeitenden grosse Bedeutung beigemessen. Sie richtet sich nach den Kriterien der Gesundheitsdirektion für die Betriebsbewilligung. Die Aus- und Weiterbildung hat einen hohen Stellenwert. Es werden in allen Bereichen (Pflege, Verpflegung und Hausdienst) Ausbildungsplätze angeboten.

Das Alterszentrum ermöglicht vielfältige Impulse nach innen und aussen:

- als Begegnungsstätte für Einwohnerinnen und Einwohner unserer Stadt
- für aktive Altersarbeit (Hilfsangebote, Sozialzeit, Freiwilligenarbeit, Freizeitgestaltung)
- für kulturelle Angebote
- stellt die Infrastruktur für verschiedene Anlässe, für Vereine und andere interessierte Kreise zur Verfügung

Das Alterszentrum bietet sich als Stützpunkt für die ambulanten Dienste (Altersberatung, Spitex) an.

Das Alterszentrum betreibt eine offene Informationspolitik.

## **2.2 Nutzung**

Das Alterszentrum besteht aus einem Bereich betreutes Wohnen, einem Bereich Alterswohnungen und einem öffentlichen Restaurant. Zusätzlich sind die ambulanten Dienste, die Altersberatung und die Spitex im Alterszentrum untergebracht.

Im betreuten Wohnen (ehemaliger Altbau und Neubau) stehen 61 Wohneinheiten zur Verfügung. Das Konzept sieht vor, die Wohneinheiten als Einzelzimmer zu vermieten. In besonderen Fällen können die Wohneinheiten als Zweierzimmer benutzt werden. Die Betriebskommission definierte als 100% Auslastung 67 Betten. Zusätzlich stehen ab Herbst 2003 in der dezentralen Wohngruppe Böschenmatte 16 Betten zur Verfügung.

Das Angebot an Alterswohnungen im Hochhaus beträgt 15 Eineinhalb- und 22 Zweizimmerwohnungen.

Das Restaurant umfasst 160 Plätze, davon befinden sich 80 im Restaurant und 80 im Speisesaal.

Zum Alterszentrum gehört ein Mehrzweckraum, welcher auch extern vermietet wird.

## **3. Die Organisation**

Das Alterszentrum umfasst vier verschiedene Bereiche

- Die Verwaltung
- Betreutes Wohnen inklusive dezentrale Wohngruppe
- Verpflegungsbetrieb und Restaurant
- Hausdienst

Die Erfahrung zeigte, dass die Vernetzung und die Schnittstellen zwischen den einzelnen Bereichen definiert, sowie die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten angepasst werden mussten. Diese Anpassungen werden in den Abschnitten der einzelnen Bereichen aufgeführt.

#### **4. Das Stellendach**

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass sich die bewilligte Form eines Stellendaches bewährt hat. Das Vertrauen, welches der Gemeinderat mit dieser Entscheidung gegenüber den verantwortlichen Gremien zeigt, wird sehr geschätzt. Die Bewilligung eines Stellendaches erlaubt den Verantwortlichen eine flexible Handhabung des Stellenbedarfes. Auf den Arbeitsaufwand, welcher gerade im Bereich Pflege unterschiedlich ausfallen kann, konnte situationsgerecht reagiert werden. Für die Kontrolle des Stellenbedarfes wurde ein verlässliches System eingeführt. Der Stadtrat wurde auftragsgemäss über die Stellenbewirtschaftung informiert. (1. Juni 1999 SRB Nr. 130, 7. März 2000 SRB Nr. 36, 13. November 2001 SRB Nr. 242). Das Büro Gemeinderat erhielt die Beschlüsse ebenfalls.

Der Gemeinderat konnte sich anlässlich der Geschäftsberichte, der Budgetbewilligungen und der Rechnungsabnahmen überzeugen, dass der Freiraum, welcher das Stellendach ermöglicht, verantwortungsbewusst eingesetzt wird.

#### **5. Betriebskosten**

##### *Leistungsvorgaben*

Der Stadtrat hat in seinem Antrag vom 3. Februar 1998 folgende Leistungsvorgaben beschlossen:

- Bereich Alterszentrum Verwaltung, Pflege, Hausdienst:  
maximales Betriebsdefizit von Fr. 400'000.--
- Bereich Verpflegungsbetrieb, Restaurant:  
ab drittem Jahr Vollbetrieb Mindest-Ertrag Fr. 50'000.--

Diese Vorgaben konnten erfüllt werden.

Die nachstehenden Angaben zeigen den Personal- und Sachaufwand in den Jahren 1998 bis 2001 auf. Um vergleichbare Zahlen zu erhalten, wurde ein Zusammenzug aus dem institutionell gegliederten Rechnungsmodell erstellt und das Globalbudget nicht mitberücksichtigt.

*Betriebsrechnung Alterszentrum*

4540 - Wohnheim (Pflege, Verwaltung, Hausdienst)

	<b>Rechnung 1998</b>	<b>Rechnung 1999</b>	<b>Rechnung 2000</b>	<b>Rechnung 2001</b>	<b>Voranschlag 2002</b>	<b>VA inkl. Wohngruppe 2003 Dez.</b>
Aufwand Per- sonalkosten	1'978'257.20	2'195'126.10	2'493'197.90	2'936'369.40	2'980'600.00	3'312'140.00
Aufwand Sachkosten	653'843.50	899'692.75	1'131'008.02	1'070'057.70	1'147'000.00	1'181'340.00
Total Auf- wand	2'632'100.70	3'094'818.85	3'624'205.92	4'006'427.10	4'127'600.00	4'493'480.00
Ertrag	2'392'271.20	3'177'623.80	3'711'160.20	3'881'653.47	4'018'300.00	4'327'900.00
Nettoaufwand	239'829.50			124'773.63	109'300.00	165'580.00
Nettoertrag		82'804.95	86'954.28			

4541 - Hochhaus

	<b>Rechnung 1998</b>	<b>Rechnung 1999</b>	<b>Rechnung 2000</b>	<b>Rechnung 2001</b>	<b>Voranschlag 2002</b>	<b>Voranschlag 2003</b>
Aufwand Per- sonalkosten						
Aufwand Sachkosten	112'869.10	62'762.95	64'546.45	106'628.25	61'600.00	67'500.00
Total Auf- wand	112'869.10	62'762.95	64'546.45	106'628.25	61'600.00	67'500.00
Ertrag	203'704.40	217'271.45	451'826.25	466'573.15	464'000.00	464'000.00
Nettoaufwand						
Nettoertrag	90'835.30	154'508.50	387'279.80	359'944.90	402'400.00	396'500.00

4543 - Restaurant

	Rechnung 1998	Rechnung 1999	Rechnung 2000	Rechnung 2001	Voranschlag 2002	VA 2003 inkl. Dez. Wohngruppe
Aufwand Per- sonalkosten	687'862.80	637'544.05	666'073.10	726'242.35	795'400.00	824'320.00
Aufwand Sachkosten	381'371.01	441'736.68	505'708.07	530'657.28	520'750.00	549'420.00
Total Auf- wand	1'069'233.81	1'079'280.73	1'171'781.17	1'256'899.63	1'316'150.00	1'373'740.00
Ertrag	1'005'198.85	1'245'980.40	1'293'436.70	1'399'497.30	1'393'500.00	1'439'800.00
Nettoaufwand	64'034.96					
Nettoertrag		166'699.67	121'655.53	142'597.67	77'350.00	66'060.00

## 6. Begründungen Stellenbedarf

### 6.1. Bereich Verwaltung

#### Heimleitung

Der detaillierte Aufgabenbereich ist im Funktionsbeschreibung und im integrierten Funktionsdiagramm, welches die Entscheidungskompetenzen regelt, umschrieben (siehe Anhang). Im wesentlichen sind folgende Aufgaben zu erfüllen:

- Organisatorische, fachliche und personelle Führung des Alterszentrums, inklusive dezentrale Wohngruppe Böschennmatte und Administration Hochhaus.
- Verantwortung für die 67 bis 85 Bewohnerinnen und Bewohner, und die 37 Mieterinnen und Mieter im Hochhaus
- Verantwortung für das Personal
- Finanzielle und administrative Verantwortung gemäss Kompetenzenregelung
- Erstellen einer Betriebs- und Kostenstellenrechnung
- Öffentlichkeitsarbeit gemäss den Richtlinien des Stadtrates

#### Stellenbedarf Heimleitung 1.0

#### Sekretariat

Zur Unterstützung im administrativen Bereich steht der Heimleitung ein Sekretariat zur Verfügung.

#### Aufgaben des Sekretariates

- Auskunftsstelle / Schaltdienst für Bewohnerinnen und Bewohner, Gäste, Besucherinnen und Besucher
- Telefonbedienung/-Vermittlung

- Korrespondenz
- Erstellen der Monatsabrechnungen für die Bewohnerinnen und Bewohner
- Führen der Bewohnerdateien
- Führen der Personaladministration, Personaldateien
- Führen der Zentrumskasse
- Erstellen der diversen Statistiken für die Gesundheitsdirektion

Im Stellenantrag von 1997 wurde ein Bedarf von 120% ausgewiesen. Die Erfahrung zeigte, dass dieser Anteil für die anfallenden Arbeiten zu tief angesetzt wurde. Um den Arbeitsanfall zu bewältigen, musste der Schalterdienst eingeschränkt und Öffnungszeiten eingeführt werden. Diese Massnahme wurde notwendig, um wenigstens zeitweise eine ungestörte Arbeitsweise zu garantieren. Der Stadtrat bewilligte die Erhöhung provisorisch im Beschluss vom 13. November 2001. Der Stellenbedarf von 150% wurde auf zwei Mitarbeiterinnen aufgeteilt. Mit dieser Lösung ist das Sekretariat von Montag bis Freitag zu den Bürozeiten besetzt.

#### *Stellenbedarf Sekretariat 1.5 Stellen*

Gesamtstellenbedarf Verwaltung

Heimleitung

1.0 Stelle

Sekretariat

1.5 Stellen

Total Stellenbedarf Verwaltung

2.5 Stellen

Da der zusätzliche Arbeitsaufwand durch die dezentrale Pflegegruppe zu wenig abgeschätzt werden kann, soll für das Sekretariat ein Stellendach von 3 Stellen bewilligt werden. Dem Stadtrat soll die Kompetenz für die Erhöhung von 2.5 auf 3 Stellen übertragen werden.

**Stellendach Sekretariat**

**3.0 Stellen**

## **6.2 Bereich Pflege und Betreuung**

### *Betriebsbewilligung - Auflagen*

Die Gesundheitsdirektion macht die Betriebsbewilligung vom Ausbildungsstand der Pflegenden abhängig. So müssen mindestens 40% des Pflege- und Betreuungspersonals über eine pflegerische Ausbildung verfügen. Davon müssen mindestens 75% pflegerische Fachpersonen sein. Für die Bewohnerinnen und Bewohner muss 24 Stunden pro Tag die Pflege gewährleistet sein.

### *Funktionen*

Der Bereich Pflege und Betreuung umfasst die Grundpflege (Hygiene, Ernährung, Mobilität, Gesundheitsbehandlungen, Psychogeriatrische Leistungen), Aktivierung und Ausbildung von Pflegepersonal. Die verschiedenen Aufgabenbereiche und Kompetenzen sind in den Funktionsbeschrieben (siehe Anhang) festgehalten.

Wir unterscheiden folgende Funktionen:

- Pflegedienstleitung, verantwortlich für den Bereich Pflege und Betreuung
- Pflegedienstleitung Stellvertretung
- Pflegedienstleitung dezentrale Wohngruppe
- Pflegedienstleitung Stellvertretung dezentrale Wohngruppe
- Tagesleitungen, (bei Abwesenheiten von Pflegedienstleitung und der Stellvertretung)
- Pflegepersonal mit verschiedenen Ausbildungsgraden und entsprechenden Kompetenzen (DN I, DN II, AKP, FASRK, PSYKP, KWS, Hauspflegerinnen, Betagtenbetreuerinnen, Pflegeassistentinnen, Hilfspersonal).
- Ausbildungsverantwortliche
- Aktivierungstherapie

Für den Nachtdienst, welcher von 22.00 bis 08.00 Uhr dauert, sind zwei Personen im Alterszentrum und eine Person in der dezentralen Wohngruppe vorgesehen. Die Belastung wird bei dem hohen und immer höher werdenden Anteil von Alzheimer- und Demenz-Patientinnen und Patienten, welche oft nachtaktiv sind, immer grösser.

Um einen hohen Standard in der Ausbildung von Pflegerinnen (Pflegeassistentinnen, Betagtenbetreuerinnen) zu gewährleisten, wurde die Funktion einer Ausbildungsverantwortlichen geschaffen. Die Aktivierung ist im Stellenplan der Pflege inbegriffen. Sie hat zum Ziel, die noch vorhandenen Fähigkeiten der Bewohnerinnen und Bewohner zu aktivieren und zu fördern. Wenn immer möglich werden gewisse Aktivierungselemente in den Alltag integriert, zum Beispiel gemeinsam etwas kochen, backen etc.

#### *Pflegebedarf - Modell BESA*

Der Pflegebedarf wird nach dem BESA-Modell (Bewohner- und Bewohnerinnen-Einstufungs- und Abrechnungssystem) ermittelt und muss vom Hausarzt bestätigt werden. Es werden folgende Leistungen bewertet:

#### *Grundpflege Hygiene*

- Körperpflege, waschen, baden/duschen, Haarpflege, Mundpflege, Rasieren, An- und Auskleiden, Wäsche wechseln, zu Bett bringen, Hilfe beim Aufstehen, Hilfe beim Toilettengang, sowie Präventivmassnahmen; Thrombose, Dekubitusprophylaxe

#### *Grundpflege/Ernährung*

- Hilfe beim Essen und Trinken, Begleitung zum Essen

#### *Grundpflege Mobilität*

- Hilfe beim Sitzen, Aufstehen, Transfer lagern, Unterstützung mit Hilfsmittel (Rollstuhl)

#### *Gesundheitsbehandlungen*

- Kontrollen/Überwachung, Dekubitusbehandlung, Blutentnahmen, Urintest, Sauerstoff verabreichen, Inhalationen, Sondennahrung, Spezialbäder, verabreichen von Medikamenten

#### *Psychiatrische Leistungen*

- Beaufsichtigen und betreuen von Verwirrten, von Dementen, Massnahmen zum Selbstschutz, zum Schutze des Umfeldes, Gespräche, Betreuung und Motivation.

Die Einteilung der ermittelten Hilfeleistungen erfolgt in vier Pflegestufen.

Der durchschnittliche Zeitaufwand je 24 Stunden für die vier verschiedenen Stufen wird wie folgt berechnet:

BESA 0	BESA 1	BESA 2	BESA 3	BESA 4
keine Betreuung, nur Hotelleistungen	im Mittel ca. 10 - 40 Minuten	im Mittel ca. 60 - 90 Minuten	im Mittel ca. 110 - 160 Minuten	über 180 Minuten

Bei dieser Zeitberechnung gilt es zu berücksichtigen, dass die Pflegestufe 4 gegen oben offen ist. Der Pflegebedarf kann insbesondere bei Alzheimerpatientinnen und -patienten, sowie bei Dementen sehr viel höher ausfallen, als lediglich 180 Minuten innerhalb von 24 Stunden.

Beispiele von Einstufungen der Bewohnerinnen und Bewohner

Anzahl Bewohner in den verschiedenen BESA Stufen					Total	Total Pflage tage
BESA	1	2	3	4		
Juni 99	9	13	6	16	44	1397
Juni 00	16	14	10	13	53	1581
Juni 01	14	11	12	15	52	1509
Juni 02	14	10	12	20	56	1644

Das Modell der BESA - Erfassung wird in der Praxis wie folgt umgesetzt:

Die Einstufung der Bewohnerinnen und Bewohner wird beim Eintritt vorgenommen. Eine Überprüfung der Einstufung erfolgt vierteljährlich. In gravierenden Fällen, mit dauerhaftem Charakter, findet sofort eine Anpassung statt. Die BESA-Einstufung ist auch Grundlage für die Ausrichtung der Krankenkassen-Leistungen.

#### *Berechnung und Kontrolle des Stellenplanes*

Um eine verlässliche Berechnung und Kontrolle des Stellenbedarfes zu gewährleisten, wurde ein Modell entwickelt. Auf Grund von anerkannten BESA-Richtwerten kann der Personalbedarf ermittelt werden. Da nicht alle Dienstleistungen in diesen Richtwerten enthalten sind und vor allem der Aufwand pro Bewohner oder Bewohnerin in der BESA-Stufe 4 mit 180 Minuten innerhalb von 24 Stunden zu knapp bemessen ist, werden die Werte mit einem Korrekturfaktor multipliziert. Ursprünglich wurde mit einem Faktor 1.1 gerechnet. Die Erfahrungen zeigten jedoch, dass dies nicht realistisch ist, weshalb der Faktor auf 1.2 erhöht werden musste. Für die Stellenplanberechnung und für die Kontrolle hat sich diese Berechnungsart bewährt.

Durchschnittlich wurden in den Jahren 1999 bis Juli 2002 auf Grund der BESA-Richtwerte, aufgerechnet nach dem Faktor 1.2, 22.90 Stellen benötigt. In diesem Stellenbedarf sind die Abwesenheiten (Krankheit, Unfall, Ferien, Weiterbildung) inbegriffen.

Anfänglich wurde die Stelle der Pflegedienstleitung in diesem Modell mitberücksichtigt. Die Erfahrung zeigte, dass diese Leitungsposition zusätzlich zu den Pflegestellen berechnet werden muss, da diese Funktion in keiner Pflegegruppe eingeteilt wird.

### Dezentrale Wohngruppe

Um den 24 Stunden Betrieb gewährleisten zu können, muss für die dezentrale Wohngruppe ein Mindest-Personalbestand von 7,5 Stellen eingesetzt werden können. Das Stellendach, sofern alle Bewohner und Bewohnerinnen in der BESA-Stufe 4 eingeteilt werden müssen, liegt bei 15,8 Stellen.

#### *Das Stellendach*

Die Pflegebedürftigkeit der Bewohner und Bewohnerinnen bestimmt den Stellenbedarf für die Anzahl Pflegerinnen. Mit dem Stellendach kann diesem Umstand flexibel, effizient und kostengünstig Rechnung getragen werden. Auch, dass damit die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden ausgeglichener berücksichtigt werden kann, ist ein weiterer positiver Aspekt.

Das Stellendach beinhaltet den Stellenbedarf bei einer Vollbelegung für die maximale Anzahl der BESA-Stufen für sämtliche Bewohner und Bewohnerinnen. Dieser erhöht sich nun gegenüber dem Beschluss vom 28. September 1998 durch die Erweiterung des Bettenangebotes mit der dezentralen Wohngruppe Böschenmatte und der Anpassung des Umrechnungsfaktors.

Das Stellendach bei 67 Bewohnerinnen und Bewohnern  
in der BESA-Stufe 4 im Alterszentrum beträgt: 50.7 Stellen

Das Stellendach bei 16 Bewohnerinnen und Bewohnern  
in der BESA-Stufe 4 in der dezentralen Wohngruppe beträgt: 15.8 Stellen

Stellenbedarf Pflege und Betreuung

Pflegedienstleitung 1.0 Stelle

Pflegende (inklusive Nachtwache, Aktivierung) 66.5 Stellen\*\*

**Stellendach für die Pflege und Betreuung beträgt 67.5 Stellen**

\*\* bei einem maximal zu erbringenden Pflegebedarf mit 83 Bewohnerinnen und Bewohnern in der BESA-Stufe 4.

Der Personalbestand im Alterszentrum betrug im August 2002 auf Grund der BESA-Einstufung der Bewohner und Bewohnerinnen 24 Stellen.

### **6.3 Bereich Verpflegungsbetrieb/Restaurant**

#### *Angebot für Bewohnerinnen und Bewohner*

Der Bereich Verpflegungsbetrieb und Restaurant hat in erster Linie eine ausgewogene, abwechslungsreiche Verpflegung für die Bewohnerinnen und Bewohner sicher zu stellen. Deren Menüwünsche werden berücksichtigt (Geburtstagsessen, Lieblingsskuchen etc.). Ebenfalls werden die notwendigen Diäten angeboten. Neben einem täglichen Salatbuffet kann am Mittag zwischen zwei Menüs ausgewählt werden. Zum Abendessen werden im Sommer eher kalte, im Winter warme Mahlzeiten angeboten.

Wem das vorgeschlagene Menue nicht zusagt, kann jeder Zeit das beliebte Kaffee-Complet oder ein Birchermüesli bestellen. Das Frühstück wird zwischen 8.00 bis 9.00 auf den Etagen, das Mittagessen zwischen 11.30 und 12.30, und das Nachtessen zwischen 17.30 und 18.30 Uhr im Speisesaal serviert. Zwischenmahlzeiten (Tee, Mineralwasser, Früchte, Joghurt etc.) stehen täglich auf den einzelnen Stockwerken zur Verfügung.

#### *Angebot für externe Seniorinnen und Senioren*

Für externe Seniorinnen und Senioren gibt es spezielle Angebote: Betreuter Mittagstisch einmal pro Woche. Gäste, welche regelmässig das Mittagessen einnehmen, haben reservierte Plätze und werden bedient. Zudem besteht ein Frischmahlzeitendienst. Pro Monat werden von freiwilligen Mitarbeitenden rund 400 Mahlzeiten verteilt.

#### *Angebot für Gäste*

Für die Gäste besteht im Restaurant, welches 80 Plätze umfasst, ein vielfältiges Angebot: Täglich zwei verschiedene Menues, eines fleischlos, verschiedene à la carte Menues, ein vielseitiges Salatbuffett. Zwei bis drei warme und kalte Snacks, verschiedene Desserts, Patisserie und Kuchen sind während des ganzen Tages erhältlich. Das Restaurant ist als Selbstbedienungsrestaurant gebaut worden, das heisst, dass sich die Gäste in einer 'Free-Flow-Anlage' selber bedienen können.

#### *Oeffnungszeiten*

Anfänglich wurden die Oeffnungszeiten von 07.30 bis 21.30 Uhr festgelegt. Nachdem die Bevölkerung abends kein Interesse an einem Restaurantbesuch im Gibeleich zeigte, wurde nach einer halbjährigen Versuchsphase die Oeffnungszeit auf 19.00 Uhr reduziert.

#### *Qualität und Quantität*

Der Verpflegungsbetrieb legt Wert darauf, dass qualitativ gute und saisongerechte Produkte eingekauft und nach neuzeitlichen Ernährungskennntnissen zubereitet werden.

Der Mahlzeitenbedarf pro Tag beträgt mindestens 400 Portionen (Frühstück, Znüni, Mittagessen, Zvieri und Nachtessen).

#### *Betriebskosten*

Die betriebswirtschaftliche Zielsetzung, spätestens nach drei Jahren Vollbetrieb einen Gewinn von Fr. 50'000.-- zu erwirtschaften, konnte vollumfänglich erfüllt werden. In den Jahren 1999 bis 2001 wurden Nettoerträge von über Fr. 100'000.-- erwirtschaftet. Die Anstellung eines zusätzlichen Kochs wurde unumgänglich, so dass für die Jahre 2002 und 2003 der Nettoertrag auf rund Fr. 77'000 beziehungsweise rund Fr. 66'000.-- budgetiert werden musste.

Das Restaurant Gibeleich ist ein Begegnungsort für jung und alt und erfüllt damit eine wichtige soziale Funktion in unserer Gemeinde. Diese Zielsetzung kann zu einem Zielkonflikt bezüglich Gewinnoptimierung führen!

### *Personaleinsatz - Personalbedarf*

Um den Personaleinsatz optimal zu planen wird in Früh- und Nachmittagsschichten gearbeitet. Von Montag bis Freitag sind täglich 61 Stunden und an Wochenenden und Feiertagen sind täglich 44.3 Stunden zu leisten. Aufgerechnet auf ein Jahr ergibt dies einen Stellenbedarf von 11 Stellen. Gegenwärtig sind 10.1 Stellen besetzt. Der Arbeitseinsatz wird von Seniorenmitarbeiterinnen und Lehrkräften aufrechterhalten. Diese Lösung befriedigt nicht vollumfänglich, weshalb dem Stadtrat die Kompetenz für die Erhöhung von 10.1 auf 11 Stellen übertragen werden sollte.

Der detaillierte Arbeitsplan ist im Anhang zu finden.

Wir unterscheiden folgende Funktionen:

• Leiter Verpflegungsbetrieb/Restaurant	1.0 Stelle
• Fachkräfte inklusive Stellvertretung	4.0 Stellen
• Mitarbeitende Restaurant	3.5 Stellen
• Mitarbeitende Küche	<u>2.5 Stellen</u>
Total Stellenbedarf	11.0 Stellen

### **Stellendach im Verpflegungsbetrieb und Restaurant 11 Stellen**

#### **6.4 Bereich Hausdienst**

##### *Reinigung*

Der Bereich Hausdienst ist zuständig für die Reinigung und die Wäschebesorgung. Die Reinigung umfasst die Bewohnerinnen- und Bewohnerzimmer, sowie sämtliche allgemeinen Räume des Alterszentrums inklusive Hochhaus und die Umgebung.

Es sind 7'286 m<sup>2</sup> verschiedene Bodenflächen, 1'456 m<sup>2</sup> Glasflächen, 415 sanitäre Einrichtungen sauber zu halten.

Der Entscheid der Fürsorgebehörde, auf die Fremdvergabe der Reinigungsarbeiten zu verzichten, bewährt sich nicht nur aus finanziellen Überlegungen:

In den Bewohnerinnen- und Bewohnerzimmer, aber auch in den öffentlichen Räumen (insbesondere Toiletten) müssen spontan notwendige Einsätze des Reinigungsdienstes organisiert werden können.

Personalauswahl: Es ist wichtig, dass auch das Hausdienstpersonal mit den Bewohnerinnen und Bewohnern gut kommunizieren kann.

Das Personal wird wenn möglich aus der Gemeinde rekrutiert und erhält faire Löhne (Schaffung von Arbeitsplätzen).

In einem Alterszentrum ist es von Vorteil, wenn das gesamte Personal denselben Arbeitgeber hat (Identifikation, Betriebskultur, Zusammenarbeit mit dem übrigen Personal).

##### *Umgebungsarbeiten*

Der Aufwand für den Unterhalt der Umgebung wurde anfänglich unterschätzt. Es zeigte sich jedoch, dass für eine gepflegte Umgebung ein höherer zeitlicher Aufwand betrieben werden muss. Total sind 5600 m<sup>2</sup> zu bewirtschaften.

### Lingerie

Die Lingerie ist zuständig für das Waschen und Flickern der Wäsche des betreuten Wohnens, für die Privatwäsche der Bewohnerinnen und Bewohner, für die Wäsche der Mieterinnen und Mieter des Hochhauses, die Dienstkleider des Personals, der Wäsche des Restaurants. Monatlich werden 3'700 kg Wäsche gewaschen. Externe Aufträge wurden bisher für Ø Fr. 4'000.-- pro Jahr erledigt.

Der Preisvergleich zeigt, dass die interne Lingerie kostengünstiger zu stehen kommt, als eine Fremdvergabe.

### Kostenvergleich

Firma	Wäscheart				Flicken	Transport	Preis/Kg
	Faltw.40%	Flachw.30%	Berufsw.20%	Formw.10%			
Wöschchorb	4.30	3.90	9.60	Preisliste	k. Ang.	je 20.00	8.84
Wä Frei	2.30	2.30	3.80	Preisliste	k. Ang.	inkl.	5.21
Domeisen	2.20	2.20	3.30	Preisliste	k. Ang.	je 15.00	4.76
Wa Grob	4.20	4.20	5.03	Preisliste	k. Ang.	inkl.	8.97
Heimintern	4.39	4.39	4.39	4.39	ja	entfällt	4.39

### Hauswart

Die Funktion des Hauswartes wurde auf Grund der neuen Aufgaben neu umschrieben, (siehe Funktionsbeschreibung im Anhang) insbesondere:

- Wartung der technischen Anlagen
- Unterhalt der Gebäude, Geräte, Maschinen
- technische Betriebssicherheit

Er wurde neu der Heimleitung direkt unterstellt.

### Personaleinsatz- Personalbedarf

Der Hausdienst benötigt für die Reinigung, Lingerie, Hauswartung und Umgebungsarbeiten im Alterszentrum pro Woche 335.5 Stunden. Dies ergibt ein Jahressoll von 17'446 Stunden, umgerechnet auf den Personalbedarf 9.44 Stellen. Gegenwärtig sind 9 Stellen besetzt. Die restlichen Stunden werden durch Seniorenmitarbeiterinnen und Lehrkräfte abgedeckt. Falls der Einsatz von Seniorenmitarbeiterinnen und Lehrkräften nicht mehr im heutigen Ausmass möglich ist, sollte dem Stadtrat die Kompetenz eingeräumt werden, innerhalb eines Stellendaches den Personalbedarf zu erhöhen. Für die dezentrale Wohngruppe wird ein Personalbedarf von 1.4 Stellen berechnet.

Wir unterscheiden folgende Funktionen:

• Leitung Hausdienst	0.80
• Leitung Hausdienst Stellvertretung (im Reinigungsdienst inbegriffen)	
• Mitarbeitende Reinigung	5.20
• Mitarbeitende Reinigung dezentrale Wohngruppe	1.50
• Mitarbeitende Lingerie	2.50
• Hauswart	<u>1.00</u>
Stellenbedarf Hausdienst	11.0

**Stellendach für den Hausdienst im Alterszentrum inklusive dezentrale Wohngruppe  
11 Stellen**

## **7. Kontrolle durch den Gemeinderat**

Die Bewirtschaftung des Stellenplanes unterliegt der Kontrolle des Stadtrates. Dem Büro Gemeinderat soll mindestens einmal jährlich über die Stellenplanbewirtschaftung ein Bericht vorgelegt werden.

## **8. Vergleich Stellendach 1998 mit Stellendach 2002**

Der Unterschied zwischen den provisorisch bewilligten 65 Stellen im Jahr 1998 und den beantragten 92.5 Stellen im Jahr 2002 kann wie folgt begründet werden:

Auslastung

- Im Stellenantrag von 1998 wurde von einer Auslastung von 60 Betten ausgegangen. Im vorliegenden Antrag wird mit einer Auslastung von 67 Betten gerechnet.

Korrekturfaktor

- Im Stellenantrag 1998 wurde der Korrekturfaktor für die Berechnung des Personalbedarfes im Bereich Pflege und Betreuung auf 1.1 festgesetzt. Im vorliegenden Antrag wird ein Korrekturfaktor von 1.2 angewendet.

Dezentrale Wohngruppe

- Zusätzlicher Personalbedarf für 16 Bewohnerinnen und Bewohner.

Tabelle siehe im Anhang

## **9. Zusammenfassung**

Der Gemeinderat bewilligte für das Alterszentrum am 28. September 1998 ein provisorisches Stellendach. Die Bewilligung wurde bis 31. Dezember 2002 befristet. Diese Zeitspanne ermöglichte es den Verantwortlichen Erfahrungen in der Organisation, in der Kompetenzen-Regelung und in der Handhabung des Stellendaches zu sammeln. Diverse Anpassungen wurden laufend vorgenommen und sind im vorliegenden Bericht beschrieben. Da der Arbeitsaufwand im Bereich Pflege und Betreuung vom Pflegebedarf der Bewohnerinnen und Bewohner abhängig ist, hat sich das Stellendach bewährt. Mit dieser Massnahme kann der Stellenbedarf optimal bewirtschaftet werden. In den Bereichen Verwaltung, Verpflegungsbetrieb/Restaurant und Hausdienst soll ebenfalls ein Stellendach bewilligt werden. Der Handlungsspielraum von je einer halben Stelle soll in den Kompetenzbereich des Stadtrates delegiert werden.

Das Stellendach im Alterszentrum inklusive der dezentralen Wohngruppe setzt sich wie folgt zusammen:

• Verwaltung	3.0	
• Verpflegungsbetrieb/Restaurant	11.0	
• Hausdienst inklusive dezentrale Wohngruppe	11.0	
• Pflege und Betreuung inklusive dezentrale Wohngruppe	<u>67.5</u>	(bei einem maximal zu erbringenden Pflegebedarf in der BESA-Stufe 4)

**Total Stellendach** **92.5**

## 10. Antrag

**Dem Gemeinderat wird beantragt, für das Alterszentrum Gibeleich, inklusive dezentrale Wohngruppe, ein Stellendach von total 92.5 Stellen zu bewilligen.**

8152 Opfikon  
15. Oktober 2002

NAMENS DES STADTRATES  
Der Präsident: Der Verwaltungsdirektor:

W. Fehr

H.R. Bauer