Uster Ziel des neuen Gesamtleiters der städtischen Heime ist die Zusammenführung der unterschiedlichen Heimkulturen

«Wir wollen einen einheitlichen Standard»

Die Heime der Stadt Uster stehen seit dem 1. Juni unter der Gesamtleitung von Bernhard Liepelt. Im Interview zieht er Bilanz über die Veränderungsprozesse des letzten halben Jahres.

Bettina Sticher

Setzt sich für eine gute Kommunikation auf allen Stufen ein: Bernhard Liepelt, der Gesamtleiter der Heime Uster. (sti)

Bernhard Liepelt, die Heime der Stadt Uster haben eine turbulente und veränderungsreiche Zeit hinter sich. Was beschäftigt Sie am meisten?

Bernhard Liepelt: Die erste Zeit war und ist es meine Hauptaufgabe, die unterschiedlichen Kulturen der Heime zusammenzuführen. Dabei will ich aber dennoch den historisch gewachsenen Unterschiedlichkeiten gerecht werden. Man kann nicht alles mischen.

Was genau wird vereinheitlicht, was nicht?

Wir wollen keinen Einheitsbrei. Jedes Haus (Altersheim, Wohnheim, Pflegezentrum Im Grund, Pflegezentrum Dietenrain, Pflegewohngruppe Kreuz) hat seine eigene Kultur, nur schon vom Gebäude oder der ländlichen oder städtischen Lage her. Wir wollen aber einen einheitlichen Standard und eine einheitliche Qualitätssicherung sowie eine gemeinsame Dokumentation und eine Vereinheitlichung der organisatorischen Abläufe, der Niveaus, der Weiterbildung, da wo es Sinn macht. Da sind wir immer noch dran. Auch der fachliche Austausch auf Kaderebene findet heute anders als früher statt.

Wir sind hier im Pflegezentrum Im Grund. Ist das Ihr Büro?

Ich habe auch im Pflegezentrum Dietenrain ein Büro. Hier befindet sich aber sozusagen mein Hauptsitz.

Wie ist die neue Führung strukturiert?

Die Geschäftsleitung setzt sich zusammen aus den Bereichsleitern Hotellerie, Pflege, Wohnen, Medizinisch-therapeutische Dienste, Rechnungswesen/Controlling und mir als Gesamtleiter, die HRM-Verantwortliche hat Beisitz. Die Bereichsleiter sind in ihrem Bereich jeweils für alle Häuser zuständig. Ihnen unterstellt sind die Abteilungsleiter und deren Stellvertreter, die alle zum Kader gehören. Die Geschäftsleitung trifft sich alle 14 Tage zu einer Sitzung, das Kader zusammen mit der Geschäftsleitung sechsmal im Jahr. Um das Ziel einer einheitlichen Kultur zu erreichen, ist vor allem eine gute Kommunikation auf allen Stufen wichtig.

Das ist schön formuliert. Wie wird das konkret umgesetzt?

Die Zusammenführung der Heime ist in den wesentlichen Strukturen vollzogen. Nun geht es um die Feinabstimmung. Genau hier ist vor allem Kommunikation gefragt. Diese sorgfältig aufzugleisen und aufzubauen, ist eine komplexe Sache. Ziel ist es, dass sich jeder Mitarbeiter, jede Mitarbeiterin mit der Gesamtorganisation identifizieren kann. Zu diesem Zweck wurde die Geschäftsleitung neu konstituiert. In ihr sitzen neuere, aber auch langjährige Mitarbeitende. Im April 2010 wird die Bereichsleitung Pflege neu besetzt. Nach der Neukonstituierung der Geschäftsleitung im Sommer 2009 haben wir begonnen, unsere Arbeit neu zu definieren, und haben unter anderem den Entscheidungsprozess innerhalb der Geschäftsleitung überarbeitet. Wir haben jetzt eine gute Konstellation und eine gute Stimmung.

Das heisst, die Unruhe im Kader hat sich gelegt?

In einigen Bereichen hat bereits eine Beruhigung stattgefunden. Mein Vorteil ist es, dass ich von Anfang an den Auftrag für eine einheitliche Kultur hatte. Als Gesamtleiter habe ich immer die Gesamtinstitution im Blick. Der verfeinerte Kommunikationsverlauf hat auch zum Ziel, mehr voneinander zu erfahren. Es soll deutlicher werden, dass alle an einem Auftrag arbeiten. Zur Verbesserung der Kommunikation haben wir beispielsweise die Kaderinformation umgetauft in Kadersitzung und diese miteinander neu definiert. Argumente und Bedürfnisse werden ernst genommen. Wenn eine Situation auftaucht, in der wir etwas brauchen, um unsere Arbeit besser zu machen, und dies finanzielle Folgen hat, bin ich auf fundierte, durchdachte Informationen angewiesen, um das Anliegen der Abteilung Gesundheit der Stadt Uster gut aufgearbeitet vorbringen zu können.

Können Sie das an einem Beispiel illustrieren?

Zum Beispiel hat sich herausgestellt, dass unsere geschützten Abteilungen einen Betreuungsdienst brauchen, der den speziellen Bedürfnissen in der Begleitung dieser Menschen gerecht wird. Dieser wurde schliesslich auch bewilligt.

Und wenn für etwas kein Geld vorhanden ist? Immerhin steht das Gesundheitswesen unter Spardruck.

Das Geld soll für keine Entscheidung allein massgebend sein. Aber natürlich sind nicht für alles finanzielle Ressourcen vorhanden. Dann suchen wir in den Abteilungen nach Lösungen, die auch ohne Aufstockung des Budgets umsetzbar sind. Vielleicht kann man die Abläufe besser koordinieren. Auf keinen Fall darf die Erfüllung unseres Kernauftrages darunter leiden. Es geht darum, dass Rahmenbedingungen vorhanden sind, dass alle gute Arbeit leisten können.

Haben Sie Mitarbeiter entlassen, als Sie die Führung vor einem halben Jahr übernahmen?

Ich halte nicht viel von einem Management, das mit dem Bulldozer reinfährt und um zu sparen beispielsweise ältere und teurere Mitarbeiter entlässt. Dies führt zu Unruhe, Verunsicherung, provoziert weitere Wechsel, und dann hat man die Folgen dieser Aktion wieder aufzufangen. So können keine Beziehungen aufgebaut werden. Führungsarbeit ist aber immer auch Beziehungsarbeit. Die Veränderungen, die es wirklich braucht, werden sich zeigen. In der Pflege gibt es ohnehin regelmässig Veränderungen. Da braucht man unsensible Wechsel nicht noch unnötig zu provozieren.

Was sind Ihre konkreten Ziele fürs nächste Jahr?

Der Umbau des Pflegzentrums Im Grund ist fast abgeschlossen. Im Moment befinden wir uns in der Bauabnahme. Der Umzug findet Mitte Februar statt. Dann wird auch das zurzeit reduzierte Bettenangebot wieder aufgestockt. Im Moment wird noch passendes Personal gesucht. Weiter müssen sich die Teams wieder neu finden. Ziel im kommenden Jahr ist es, den Umbau und Umzug gut zu bewältigen sowie die Verfeinerung der Kommunikation weiterzuentwickeln, damit sich der ganze Betrieb mit seiner vollen Leistung gut entwickeln kann.

Ein Heimleiter mit Erfahrung

Bernhard Liepelt, 49-jährig, ist deutscher Staatsangehöriger und lebt im thurgauischen Scherzingen. Nach seiner Ausbildung zum Krankenpfleger mit anschliessender Weiterbildung und Berufspraxis in der Pflege absolvierte er verschiedene Weiterbildungen und erwarb weitere Praxis im betriebswirtschaftlichen und sozialen Bereich. 2002 schloss er die Ausbildung zum Heimleiter ab. Im Jahr 1995 übernahm er die Leitung eines Heims in Lostorf SO, die letzten acht Jahre arbeitete er als Leiter des Wohnheims Rebgarten in Oberwil im Kanton Baselland. (sti)

In Kürze

Keine Mobilfunkantenne

Maur. Die Swisscom AG hat ihr Gesuch für die Erstellung einer Mobilfunkantenne auf dem Gewerbegebäude Gassacherstrasse 12 in Binz zurückgezogen. Wie der Gemeinderat mitteilt, ist das Baubewilligungsverfahren als gegenstandslos abgeschrieben worden. (avu)

Mehr Geld für Spitex

Fällanden. Die Liquiditätsberechnung des Vereins Spitex Fällanden ergab, dass der Verein bis Ende Jahr weitere 100 000 Franken benötigt. Der Gemeinderat hat eine vierte Akonto-Zahlung beschlossen. Damit belaufen sich die Defizitbeiträge der Gemeinde für 2009 auf insgesamt rund 425 700 Franken. (avu)

Beratungsstellen bleiben zu

Region. Die Mütter- und Väterberatungsstellen im Bezirk Uster bleiben vom 24. Dezember bis 3. Januar geschlossen. Die telefonischen Sprechstunden fallen aus. (avu)

Mönchaltorf

Energiekosten minimieren

Der Gemeinderat Mönchaltorf genehmigte den Abschluss eines Energho-Abonnements für die Vertragsdauer von fünf Jahren. Um die Ziele für das Erreichen des Energiestadt-Labels zu erfüllen, sei dieser Abschluss für die Gemeinde Mönchaltorf wichtig, schreibt der Gemeinderat. Energho wird im Rahmen des Programms «EnergieSchweiz» durch das Bundesamt für Energie gefördert und hat zum Ziel, die Energiekosten von Gebäuden mittels Betriebsoptimierung der Gebäudetechnik um mindestens zehn Prozent zu senken. Die Vereinsträgerschaften bilden Kantone, Städte und Gemeinden. In der Deutschschweiz werden derzeit über 280 Institutionen von Energho betreut. Dabei handelt es sich um Spitäler, Heime, Schulen, Verwaltungsgebäude, Sportanlagen und Hallenbäder. Die Prämie für das erste Vertragsjahr 2010 wird durch das Awel des Kantons Zürich im Rahmen einer Vereinbarung zur Förderung von Energho-Betriebsoptimierungen finanziert. (avu)

Maur Betroffene werden entschädigt

Gemeinde schützt die Grundwasserreserven

Mit Schutzzonen regelt Maur die Nutzung des Landes rund um Quellwasserfassungen. Für Bauern bedeutet das Einschränkungen.

Die Gemeinden sind aufgrund der Gewässerschutzvorschriften zum Schutz der Grundwasserreserven verpflichtet. Der Gemeinderat Maur hat deshalb für die Quellwasserfassungen Sennholz in Binz sowie Heuberg und Tägeren in Forch Schutzzonen festgesetzt. Die drei Fassungsgebiete dienen der Trink- und Notwasserversorgung.

Um die Quellfassungen ziehen sich jeweils drei Schutzzonen mit unterschiedlichen Nutzungseinschränkungen. «In der Zone eins, einige Meter rund um den Fassungsbereich, gelten die strengsten Anforderungen», erklärt der Gemeindeschreiber Markus Gossweiler. In der Zone zwei sollen schädliche Einflüsse durch Bauten, Materialablagerungen oder Düngen ausgeschlossen werden, und die Zone drei ist eine Pufferzone mit Nutzungsbeschränkungen zur allgemeinen Gefahrenabwehr.

Einschränkungen für Landwirte

Für die Bauern, die das Land innerhalb der Schutzzonen landwirtschaftlich nutzen, bedeuten die Zonen Einschränkungen. «Die Betroffenen sind aber bereits seit längerem informiert und werden entsprechend entschädigt», so der Gemeindeschreiber. Nach der öffentlichen Auflage und allfälligen Rechtsmittelverfahren bedürfen die Schutzzonenfestlegungen der Genehmigung durch die Baudirektion des Kantons Zürich. (snk)

Uster

Festprogramm mit Literaturfilmen

Heute startet das sechstägige Festtagsprogramm von Qtopia – Kino und Bar. Bis zum 29. Dezember gibt es im Ustermer Qbus Filme zum Thema Literatur zu sehen. Den Auftakt macht der Kinderfilm «Stella und der Stern des Orients» heute Donnerstag um 15.30 Uhr (weitere Vorstellungen am 26. und 27. Dezember um 15.30 Uhr). Am Abend gibt es dann gleich zwei weitere Filme. In «Gripsholm» hat der Schweizer Oscar-Preisträger Xavier Koller das Leben des deutschen Autors Kurt Tucholsky mit dessen Novelle «Schloss Gripsholm» verquickt (20 Uhr, weitere Vorstellungen am 26. und 28. Dezember um 21 Uhr). Heute um 22 Uhr flimmert «Moulin Rouge» über die Leinwand (weitere Vorstellungen am 27. und 29. Dezember um 21 Uhr). Als Spezialist für Literaturfilme gilt Volker Schlöndorff. Dessen Verfilmung des Max-Frisch-Romans «Homo Faber» wird am 25. und 28. Dezember jeweils um 21 Uhr gezeigt. Weitere Informationen zum Programm sind unter www.qtopia.ch ersichtlich. (avu)