

# Die Ära Sonja Brugger geht zu Ende

Die Leiterin der Alterszentren Grenchen wird pensioniert. Sie erhöhte die Zahl der Lernenden und professionalisierte die Häuser.

Oliver Menge

Als Sonja Brugger 2007 die Leitung des Alterszentrums am Weinberg übernahm, das eine der beiden Häuser der Stiftung Alterszentren Grenchen, sei das für sie gewesen wie ein Nachhause-Kommen. Sie hatte zuvor an verschiedenen Standorten in der Alterspsychiatrie gearbeitet. «Zurück in Grenchen, wo ich aufgewachsen bin, begegnete ich nun vielen meiner ehemaligen Schulkolleginnen und -kollegen, für deren Eltern nun ein Eintritt ins Altersheim besprochen werden musste.»

Die Hauptmotivation für den Schritt sei aber der gewesen, dass sie wieder näher zu den Bewohnerinnen und Bewohnern und den Mitarbeitenden habe rücken wollen.

## Zwei Häuser unter eine Leitung bringen

Dann, drei Jahre später, beschloss die Trägerstiftung, die beiden Häuser Weinberg und Kastels unter eine gemeinsame Leitung zu stellen, Sonja Brugger wurde als Geschäftsleiterin gewählt. «Nur war das alles andere als einfach», sagt Sonja Brugger rückblickend: «Im Weinberg war die Situation vorher eigentlich immer stabil. Im Kastels hingegen ging es eher turbulent zu und her mit vielen Wechsels sowohl in der Leitung als auch beim Personal.» Diese beiden komplett unterschiedlichen Häuser unter einen Hut zu bringen, sei eine Herausforderung gewesen, die viel Zeit beanspruchte.

«Insbesondere mussten wir, Cécile Boillat und ich, zuerst Stabilität ins Kastels bringen.» Man habe gewissermassen den ganzen Betrieb sanieren müssen. «Die Stationen haben zum Beispiel für sich selber die Arbeitszeiten definiert und jede für sich eine eigene Planung gemacht.» Angehörige hätten sich oft und gerne eingemischt und den Mitarbeitenden gesagt, was zu tun sei. «Das Sekretariat war erst um 9 Uhr besetzt.» Der neue Wind, den sie und Cécile Boillat ins Kastels gebracht haben, habe etliche Personalwechsel zur Folge gehabt, weil nicht alle Mitarbeitenden mit den neuen Regeln einverstanden

waren und von sich aus gingen, oder dann hätten sie gehen müssen, wie beispielsweise die Damen im Sekretariat. «Der ganze Prozess, die beiden Häuser unter eine gemeinsame Leitung mit denselben Konzepten und einer gemeinsamen Administration zu bringen, dauerte rund drei Jahre», erinnert sich Sonja Brugger. Erst dann sei etwas Ruhe eingekehrt.

## Neue Angebote dank der Zusammenlegung

Die Zusammenlegung habe aber auch Chancen ergeben, neue Angebote zu realisieren, sagt Brugger. Beispielsweise die Schaffung der psychiatrischen Wohngruppe beim AZ Weinberg. In den kleineren Stationen im Kastels habe man Angebote für Demenzpatienten geschaffen und für die Betreuung in den Alterswohnungen erwies sich eine eigene Spitex-Lizenz als unumgänglich.

«Wir haben uns seither immer weiterentwickelt, mit neuen Angeboten und einer Vereinheitlichung der Reglemente.» Für alle Anpassungen habe es auch die jeweiligen Konzepte gebraucht. «Solche Änderungen sind ohne eine solide Basis nicht möglich, ohne Mitarbeitende, die mitmachen, ist man verloren», sagt Sonja Brugger rückblickend. Einen grossen Schritt in Richtung Professionalisierung hat man mit der Digitalisierung vorgenommen: Ein integriertes Qualitätsmanagementsystem wurde für alle Abläufe, Reglemente, Zielsetzungen und Entwicklung sowie Personalschulung eingeführt, dazu das elektronische Patientendossier.

«Wir haben auch früh in den Bereich Bildung investiert: Als ich die Leitung des Weinbergs übernahm, hatten wir zwei Lernende in der Pflege. Inzwischen haben wir einen Bildungsverantwortlichen mit einem eigenen Team und 35 Lernende in beiden Häusern.» Mit anderen Worten: Die AZ Grenchen fördert den eigenen Nachwuchs und deckt den Personalbedarf aus den eigenen Reihen. «Etliche unserer ehemaligen Lernenden gehen nach der Lehre für einige Zeit weg in andere Institutionen und kommen dann nach einer gewissen Zeit wieder zu-



Sonja Brugger hört Ende November auf.

Bild: Oliver Menge

## Das waren die wichtigsten Stationen der Alterszentren Grenchen

- 1960: erste Motion für «Alteleutewohnungen» von Gemeinderat Otto Rüefli.
- 1966: Gründung der Stiftung «Alterssiedlung Grenchen».
- 1967: Baubeginn der Alterswohnungen im Kastels.
- März 1968: Baubeginn im Kastels des Alters- und Pflegeheims.
- April 1988: Baubeginn Altersheim am Weinberg.
- Oktober 1990: Am Weinberg wird für 20,5 Millionen Franken fertiggestellt.
- 2007: Arbeitsbeginn im Weinberg von Sonja Brugger.
- 2009: Bau des Therapiegartens.
- 2010: Wahl von Brugger zur Gesamtleiterin Alterszentren Grenchen und Sanierung Kastels.
- 2014: Wohngruppe am Weinberg, Gründung eigener Spitex.
- 2015: Umbau Küche am Weinberg und Digitalisierung aller Dokumente und Konzepte. Fixer Einsatz von Therapiehunden,

- u. a. von Flynn, dem Golden Retriever von Sonja Brugger.
- 2017: Umbau Kastels mit Verbindung zu Alterswohnungen, neuer Küche und Heizung, neuem Office im Restaurant und Ausbau um sechs Zimmer. Digitalisierung CareCoach Pflege.
- 2019: Einführung Medifilm Medikamentenabgabe.
- 2020: Reorganisation Bildung beider Häuser.
- 2023: Ersatz Mobiliar alle Stationen und Licht im Weinberg.

rück, andere wollen erst gar nicht weg und bleiben bei uns.»

## Was hat sich verändert in der Alterspflege?

Im Gegensatz zu früher spüre man den politischen Druck im Gesundheitswesen deutlich, sagt Sonja Brugger. «Vor 45 Jahren stand der Mensch im Mittelpunkt. Heute sind es die Kosten.» Der Spagat sei schwierig: Zum einen werde verlangt, dass die Qualität stetig steigen müsse, gleichzeitig würden die Fälle

immer komplexer. «Altersheime haben auch nicht mehr dieselbe Funktion wie früher», erklärt die Spezialistin, die nach ihrer Pensionierung ein Teilzeitpensum in einer Firma für Beratung im Gesundheitswesen übernehmen wird. «Sie sind zu kleinen Spitälern oder Rehabilitationszentren geworden.» Aber woran liegt das? «Seitdem die Spitäler die sogenannten blutigen Entlassungen praktizieren müssen, weil durch die Fallpauschalen definiert ist, wie ein <Fall>

zu behandeln ist, haben wir immer mehr ältere Menschen, die bei uns einen Kurzaufenthalt machen, um sich von einer Operation zu erholen.» Nicht selten werde jemand operiert und bereits zwei Tage später entlassen. Reha-Aufenthalte würden bei älteren Menschen von den Krankenkassen in aller Regel nicht mehr übernommen, nach Hause könnten sie nicht in dem Zustand, also bleibe nur das Heim oder eine intensive Spitex-Betreuung.

Das habe verschiedene Auswirkungen: Zum einen auf die Mitarbeitenden: «In einem Spital sind rund 90 Prozent der Mitarbeitenden Fachkräfte im medizinischen Bereich, rund 10 Prozent Hilfskräfte. In einem Heim ist das Verhältnis etwa 40 zu 60. Das heisst, mit der Zunahme an komplexen Fällen wächst auch die Belastung des medizinischen Fachpersonals in den Heimen.»

## Viele Kurzzeit-Aufenthalter

Zum anderen die Kosten: «Wir haben so rund 40 bis 50 Kurzzeitaufenthalter im Heim, die nicht in die Reha gehen können, weil sie zu alt sind. Dadurch sinkt prozentual unsere Belegung und dadurch die Kantonsbeiträge durch Taxen.» Viele Kosten seien ausserdem in die Hotellerie verlagert worden, die der Patient selber bezahlen müsse. Das sei ganz im Interesse der Krankenkassen und nicht im Interesse des Kantons und der Gemeinden, weil die Kosten, die nicht gedeckt werden können, über Ergänzungsleistungen abgerechnet werden müssten, erklärt Brugger.

«Rund 6000 Franken monatlich bezahlt man selber, gleichzeitig ist der pflegerische Aufwand massiv höher. Die Pflege kann man eins zu eins abbilden, nicht so die Betreuung, die in einem Alterszentrum einen wesentlichen Teil ausmacht. Die Krankenkassen bezahlen nur die pflegerischen Leistungen», sagt Sonja Brugger. Wie also löst man das Problem? Darauf gebe es keine abschliessende Antwort, sagt Brugger. «Wenn wir die Qualität haben wollen, dass Menschen in Würde alt werden dürfen und wir ihnen in unseren Institutionen ein Zuhause anbieten, die Menschen aber auch die Möglichkeiten haben, auch immer zu älter werden, dann kostet das.»

Rund 80 bis 85 Prozent aller Ein- und Ausgaben seien durch Vorgaben und Regulierungen gesteuert. Also wo bitte solle man sparen? Spare man Personal ein, verletze man die Vorgaben und verheize das Personal. «Die Zukunft wird entweder Anpassungen beim Angebot oder bei der Qualität erfordern.»