

Erinnerungen von Daniel Schmid, Leiter Hotellerie im Haus Tabea

(2018 – 1. Artikel aus dem Haus Tabea für die Zimmerberg-Post der EMK)

Im Frühling 2012 suchte das Haus Tabea einen neuen Leiter Hotellerie. Am 6. August 2012 durfte ich diese ungemein interessante Stelle antreten. Ich will vom Wandel, den ich erfahren habe, berichten.

Erster Wandel: Vom überschaubaren Betrieb zum mittleren Unternehmen

Ich traf ein Haus im Wandel an, ein Haus mit Geschichte und Werten, mit einer Gemeinschaft von Menschen, die zusammengehören. Knapp 80 Bewohnende nahmen die Dienstleistungen von ähnlich vielen Mitarbeitenden in Anspruch. Der Umgang miteinander war persönlich, fast familiär, die Kommunikation unkompliziert und das Zusammenleben einfach und pragmatisch. Und das Haus Tabea stand mitten im Expansionsprojekt Tabea futura. Wegen dem Bauprojekt war die Küche in einem Container untergebracht. Die Büros waren in den Réduits eingerichtet – lange, schmale, eigentlich als Lager vorgesehene Räume im Neubau. Es gab damals nur ein Pflgeteam und ein Stationszimmer. Der Leiter Pflegedienst, Willi Roth, teilte sich ein Büro mit seiner Stellvertreterin. Die Büros des Gesamtleiters und des Stellvertreters und einer Mitarbeitenden waren je zur Hälfte Lager für Pflegeprodukte. In der Hotellerie befanden sich vier Arbeitsplätze nebst den Regalen für weitere Pflegeprodukte. Wir wussten alle: Das wird sich ändern, denn vis-à-vis wurden neue Büros im bestehenden Teil des Hauses eingebaut. Dort entstanden auch ein moderner Speisesaal für über 130 Personen, ein Restaurant-Teil für Besucher und Gäste und eine Cafeteria. Die Hauptküche war schon fast fertig gestellt und wartete darauf bezogen zu werden. Das war wichtig, weil die Fertigstellung der Terrasse für die neu konzipierte Abteilung für Menschen mit einer Demenzerkrankung davon abhing, dass der Küchencontainer entfernt wurde. Diese Abteilung wurde neu gestaltet und in eine Wohn- und eine Pflegegruppe aufgeteilt. Gemeinsames Kochen und spezielle Aktivitäten waren hier vorgesehen. Das Leitungsteam hatte bereits damals die neuen Prozesse sorgfältig geplant. Das war eine sehr spannende, abwechslungsreiche aber auch strenge Zeit. 60-Stunden-Wochen waren in der Geschäftsleitung an der Tagesordnung.

Der Parkettboden des Speisesaals hätte beinahe den Umzug noch verzögert, war er doch erst einige Tage zuvor fertig gestellt worden. Der Bezug der renovierten Gebäude vollzog sich in raschem Tempo. Innert Jahresfrist wurden die Anzahl Bewohnende verdoppelt und über hundert neue Mitarbeitende angestellt – der erste Wandel war vollzogen.

Zweiter Wandel: Vom Tabeaheim zum Alterszentrum Haus Tabea

Nebst den offensichtlichen und spürbaren operativen Anpassungen wurden viele Hintergrundprozesse neu gestaltet. Eine neue Organisationsform wurde eingeführt. Die Teams veränderten sich, der Informationsfluss wurde neu geregelt und die Informatik massiv ausgebaut. Der Einbezug der Kadermitarbeitenden wurde forciert und das Motto mitenand & fürenand eingeführt! Teams wurden aufgeteilt, personell aufgestockt und erhielten eigene Leitungen. Kulturförderung, Mitarbeiterentwicklung, Fort- und Weiterbildung wurden intensiviert.

Ein jährlicher Strategietag mit den Kadermitarbeitenden wurde ins Leben gerufen. Die gemeinsamen Teamsitzungen und Kadertage starteten. Die Zusammenarbeit mit den umliegenden Heimen nahm zusehends einen bedeutenden Platz ein. Mit dem Generationentreffpunkt war eine weitere wichtige Verbindung zur Öffentlichkeit geschaffen worden. Nebst der Physiotherapie fanden auch ein Coiffeursaloon und ein Kindergarten Platz im Haus Tabea. Um die Nähe zu behalten, begann die Anwesenheit der Geschäftsleitung auch an den Wochenenden. Aus dem Tabeaheim entwickelte sich das Alterszentrum Haus Tabea. Werte und Geist blieben erhalten, Struktur und Organisation jedoch zeigten neue Wege auf.

Dritter Wandel: Von Tätigkeiten zum Prozess

Da die Bewohnenden immer später und dadurch mit immer grösserem Bedürfnis nach Unterstützung ins Haus Tabea kommen, erfahren die Dienstleistungen und die Zusammenarbeit weitere Veränderungen. Das Spartendenken und die hierarchische Arbeitsweise stossen an Grenzen. Vernetztes und bereichsübergreifendes Denken und Handeln wird immer wichtiger. Nicht das einzelne Thema und die einzelne Tätigkeit sondern das Arbeiten im Team und in Netzwerken ist wichtig. Eine Verschmelzung der ursprünglichen Bereiche hin zur Prozessorganisation bildet dabei Chancen, verlangt aber ein grosses Umdenken und deutlich mehr Selbstverantwortung.

Damit die Mitarbeitenden motiviert und gesund bleiben und sehen, dass ihre Arbeit nicht nur monetär gewürdigt wird, wurden die Lohnnebenleistungen und die Anstellungsbedingungen kontinuierlich ausgebaut. Aktuellstes Beispiel: Erhöhung der Ferien auf fünf Wochen für alle, ab dem 50. Geburtstag sogar auf sechs Wochen.

Zwecks Überprüfung der Fortschritte und Veränderungen erfragen und messen wir regelmässig die Bewohner- und Mitarbeiterzufriedenheit durch ein unabhängiges Institut. Die Resultate werden anlässlich der Strategie- und Kaderworkshops präsentiert und Massnahmen zur Verbesserung der Qualität und Prozesse getroffen.

So schliesst sich der Kreis der Organisationsentwicklung und der Wandel wird zum täglichen Begleiter. Ich meine, das Haus Tabea hat seine Aufgaben diesbezüglich gut gemeistert. Es gilt jedoch, auch in Zukunft die Nase im Wind zu behalten, um gerüstet zu sein und agieren zu können.

Persönlicher Wandel: Abschied vom Haus Tabea

Ich bin dankbar, die Gelegenheit gehabt zu haben, meinen Teil für ein wertvolles Zuhause und einen wertvollen Arbeitsplatz im Haus Tabea beizutragen. Es war eine spannende und lehrreiche Zeit. Nun heisst es für mich weiterziehen. Ich verlasse nach gut fünf Jahren das Haus. Vielen Dank für die gute Zusammenarbeit und für die kostbaren Begegnungen und meine besten Wünsche die Zukunft.

Daniel Schmid
Leiter Hotellerie