

# «Nicht einfach, Personal zu finden»

Seit Oktober 2023 leitet die 33-jährige Melina Weder das Pflegezentrum des Spitals Limmattal. Im Interview spricht sie über ihr erstes Jahr.

## Virginia Kamm

Mit Melina Weder hat das Pflegezentrum des Spitals Limmattal ein neues, aber doch vertrautes Gesicht erhalten: Die 33-jährige Stadtzürcherin leitet das Pflegezentrum seit Oktober 2023 und folgte damit auf Isabelle Wilhelm, die die Leitung im April 2021 übernommen hatte. Im «Limmi» arbeitet Weder allerdings schon fast zehn Jahre. Nach einer kaufmännischen Lehre und einem Facility-Management-Studium im Bereich Hospitality Management liess sie sich zur Expertin für Gesundheitsinstitutionen weiterbilden. Zurzeit absolviert sie eine Weiterbildung in Gerontologie an der Universität Zürich. Im Spital Limmattal hatte sie schon verschiedene Rollen inne. Zuletzt war sie als Leiterin Dienste vier Jahre lang für betriebliche Aspekte wie den Empfang und die Telefonzentrale, das Archiv und die Medienverwaltung oder die Liegenschaften verantwortlich. In dieser Rolle war sie auch in den Neubau von Spital und Pflegezentrum involviert, hat raumplanerisch mitgewirkt, das Personal entsprechend für ihre Arbeit in den neuen Gebäuden geschult und die neue Betriebsbewilligung eingeholt. Der Pfl-

gezentrum-Neubau verfügt über 126 Betten im stationären Bereich und 20 Gästeplätze im ambulanten Tageszentrum.

## Seit einem Jahr leiten Sie nun das Pflegezentrum des Spitals Limmattal. Was war in diesem Jahr die grösste Herausforderung?

**Melina Weder:** Eine neue Stelle bedeutet auch viele neue Aufgabengebiete. Bei einem internen Wechsel ist der Übergang nicht immer ganz einfach, da man noch in die alten Aufgaben involviert ist und gleichzeitig schon die neuen starten. Natürlich habe ich jetzt eine massiv grössere Führungsspanne. Im Pflegezentrum sind rund 150 Personen tätig. Vorher hatte ich vier Teams mit rund 20 Mitarbeitenden. Jetzt führe ich zwar nicht alle 150 direkt, bin aber insgesamt mehr mit personellen Themen beschäftigt. Eine weitere Herausforderung ist, dass die Bewohnenden zunehmend kürzer bei uns sind. 70 bis 80 Prozent kommen aus dem Akutspital, ein beachtlicher Teil davon nur übergangsweise. Gleichzeitig haben wir dadurch immer wieder in absehbarer Zeit freie Plätze, auch für kurzfristige Eintritte oder Ferienaufenthalte.

## Was sind weitere Unterschiede zu Ihrer vorherigen Arbeit?

Unter anderem den Fachkräftemangel so stark zu spüren. Die Personalrekrutierung läuft zentral über mich, natürlich in enger Zusammenarbeit mit den Stationsleitungen und Teams, und begleitet mich somit in meinem Alltag. So merken wir immer wieder: Es ist nicht einfach, Personal zu finden. Dennoch konnten wir in diesem Jahr einen Personalpool aufbauen, unter anderem mit Neu- oder Wiedereinsteigern, um Ausfälle zu kompensieren und eine gute Work-Life-Balance sicherzustellen. Ausserdem sind wir ein Ausbildungsbetrieb und verfügen über ein umfassendes internes Weiterbildungsprogramm.

## Und was ist Ihnen im vergangenen Jahr besonders positiv in Erinnerung geblieben?

Nach ein paar Jahren, in denen Corona im Pflegezentrum sehr präsent war, war das Schöne in diesem Jahr, dass wir viel

wieder rauffahren konnten. So zum Beispiel zahlreiche Veranstaltungen für Angehörige oder Aktivitäten mit Bewohnenden. Das gibt ihnen auch ein stärkeres Gefühl von zu Hause und lässt sie ihre Umgebung etwas vergessen. Im Juni konnten wir zudem eine Aktivitätswoche mit dem Zivilschutz durchführen und waren mit den Bewohnern im Zoo oder unternahm eine Schiffsfahrt auf dem Zürichsee, was sehr schön war.

## Sind Sie also für die Organisation solcher Aktivitäten zuständig?

Ja, genau. Natürlich habe ich dabei Unterstützung, zum Beispiel von der Leitung des Aktivierungsteams. Mir ist es sehr wichtig, an den Veranstaltungen präsent zu sein und mit den Bewohnenden oder den Angehörigen ins Gespräch zu kommen. So gibt es immer wieder Möglichkeiten für den Austausch oder für Rückmeldungen, sollte etwas einmal nicht zur Zufriedenheit von Angehörigen oder Bewohnenden sein. Dann können wir pragmatische Lösungen finden.

## Haben Sie sich mittlerweile voll in Ihrer neuen Rolle eingelebt?

Ja, auf jeden Fall. Dass ich den Betrieb, die Ansprechpersonen und die Systeme schon kannte, hat mir die Sache enorm erleichtert und die Einführungszeit verkürzt. Zudem profitiere ich davon, dass eine grosse Konstanz und Stabilität vorhanden ist, weil viele wichtige Funktionen von langjährigen Mitarbeitenden ausgeübt werden.

## Was hat Sie gerade an dieser Stelle gereizt, wieso haben Sie beschlossen, sich zu bewerben?

Einerseits, weil wir früher oder später alle mit dem Altwerden konfrontiert werden, sei es bei Grosseltern, Eltern oder bei einem selbst. Deshalb reizte es mich, für eine Institution tätig zu sein, die Menschen auf ihrem letzten Lebensabschnitt begleitet und ihnen einen schönen Wohnraum mit professioneller Versorgung und Betreuung bietet. Andererseits gefällt mir das Personelle, ich arbeite sehr gerne mit verschiedenen Teams zusammen, führe Personal und optimiere gemeinsam Prozesse. Spannend finde ich auch die Zusammenarbeit in interpro-

fessionellen Teams. Dadurch gewinne ich viele berufsübergreifende Kenntnisse.

**Ihre Vorgängerin Astrid Hunter war 42 Jahre am «Limmi» und leitete das Pflegezentrum 17 Jahre bis zu ihrer Pension.**

**Ihre Vorgängerin Isabelle Wilhelm war rund zweieinhalb Jahre hier. Wie lange sehen Sie sich am «Limmi»?**

Ich bin ja schon bald zehn Jahre hier, was auch ein Zeichen dafür ist, dass es mir sehr gut gefällt. Die Grösse des Spitals finde ich toll, und es ist ein Haus, das eine gewisse Pragmatik an den Tag legt. Man kann etwas bewirken und das treibt mich an. Daher denke ich, dass es mich noch ein Weilchen dabehalten wird. Man weiss natürlich nie, was die Zukunft bringt, aber es gefällt mir sehr gut und die Zusammenarbeit ist sehr angenehm.

**Sind Sie froh, dass Sie Ihre neue Stelle gleich im Neubau des Pflegezentrums antreten konnten?**

Es hätte mich auch nicht gestört, im Altbau zu beginnen. Der Neubau ist aber sicher zum Wohnen und Arbeiten sehr schön, da er durch die vielen Fenster und Innenhöfe sehr hell ist. Auch klimatisch ist der Neubau angenehm: Auch bei 30 Grad im Sommer herrschen hier drin sehr angenehme Temperaturen. Zudem wurde der Neubau funktional gebaut, wie man ihn effektiv braucht, zum Beispiel mit kurzen Wegen.

**Können Sie einen typischen Arbeitstag von sich beschreiben?**

Jeder Tag ist wieder anders, aber natürlich zeichnen sich gewisse Muster ab: Ich bin immer im Austausch mit meinen Stations- und Bereichsleitungen. Sitzungen machen also einen Teil aus.

Hinzu kommen administrative Dinge wie zum Beispiel Präsentationen oder Vorträge vorbereiten, um Informationen und Wissen zu transferieren. Wenn wir Entscheide fällen, ist es mir immer sehr wichtig, dass die Informationen auch bei den Mitarbeitenden ankomen.

Manchmal bin ich auch ausser Haus, um zum Beispiel in andere Institutionen reinzuschauen und Erfahrungen auszutauschen.

**Ist neben diesen administrativen Aufgaben überhaupt noch Platz für Begegnungen mit den Bewohnerinnen und Bewohnern?**

Ich schaue immer, dass das Platz hat. Wenn ich zum Beispiel Sitzungen mit den Stationsleitungen habe, gehe ich bewusst auf die Abteilungen. So kann ich immer wieder spüren, wie die Stimmung beim Personal und bei den Bewohnenden ist. Manchmal gehe ich auch im Speisesaal vorbei und begrüsse die Leute. Hinzu kommen die Aktivitäten, bei denen ich präsent bin.

**Was ist Ihnen im Kontakt mit Angehörigen besonders wichtig?**

Ich bin vor allem über Telefon und E-Mail mit Angehörigen im Austausch, wir laden sie aber auch immer wieder ein. Zudem bieten wir Führungen an, wenn Angehörige wissen wollen, wo beispielsweise ihre Mutter oder ihr Vater künftig wohnen soll. Besonders wichtig ist mir in diesem Zusammenhang, Verbindlichkeit an den Tag zu legen, also zum Beispiel Fristen für Abklärungen einzuhalten. Ein persönlicher Anspruch ist auch, dass Informationen zeitnah an die Angehörigen fliessen und das Pflegezentrum nicht als träge oder kompliziert wahrgenommen wird.

**Wie Sie gesagt haben, verbringen Menschen oft ihren letzten**

**Lebensabschnitt hier im Pflegezentrum. Gibt es Momente, in denen Sie das bedrückt oder Ihnen nahegeht?**

Auf jeden Fall. Im Frühling haben wir eine Gedenkfeier mit einer schönen Zeremonie veranstaltet, zu der alle Angehörigen eingeladen waren, die 2023 jemanden verloren haben. Wenn dann emotionale Musik gespielt wird und die Namen verlesen werden, lässt das einen nicht kalt. Der Tod ist ein Thema, das uns in unserem Alltag hier im Pflegezentrum begleitet. Gerade für das Pflegepersonal kann dies belastend sein, auch wenn man sich bis zu einem gewissen Grad abzugrenzen lernt. Mit der Seelsorge gestalten wir regelmässig Rituale, damit sich das Personal verabschieden kann. Tröstlich finde ich auch, wenn jemand ein gewisses Alter erreichen durfte.

**Was stehen in Zukunft noch für Veränderungen im Pflegezentrum an?**

In Zukunft wird uns die digitale Transformation noch weiter beschäftigen. Im Herbst 2025 werden wir mit Kisim ein neues Klinikinformationssystem einführen. Zurzeit haben wir intern verschiedene Systeme und Softwares, die zusammen funktionieren müssen. Mit Kisim wird sich die interne und externe Zusammenarbeit effizienter gestalten lassen. Da es sich in anderen Institutionen schon bewährt hat, kennen es gewisse Mitarbeitende bereits, was zum Beispiel die Einarbeitung von neuem Personal erleichtert.

## Weitere Neuerung im Pflegezentrum

Im September hat das Pflegezentrum des Spitals Limmattal zudem ein weiteres neues Gesicht erhalten: Adrian Bisig ist neu als ärztlicher Leiter des Pflegezentrums und als leitender Arzt für Altersmedizin für die Bewohnerinnen und Bewohner zuständig. Für eine 24-Stunden-Versorgung wird er von der Ärzteschaft des Akutspitals unterstützt. Zudem ist er Teil der Geschäftsleitung des Pflegezentrums. Zuvor war er zehn Jahre selbstständiger Hausarzt in Davos und übte verschiedene kaderärztliche Tätigkeiten in Graubünden und der Stadt Zürich aus. (vir)

