

## «Wir haben den Reset-Knopf gedrückt»

Leiterin und Stiftungsratspräsident ad interim des Pflegezentrums Baar erzählen im Doppelinterview, wie sie die Institution auf einen neuen Kurs bringen wollen – und deren Image aufbessern möchten.

Interview: Kristina Gysi

Das Pflegezentrum Baar schafft es in den vergangenen Jahren immer wieder in die Zuger Schlagzeilen. Dies jedoch meist in einem negativen Kontext. Seit gut anderthalb Jahren zieht eine neue Geschäftsleitung die Fäden der Baarer Institution. Der Neustart war kein leichter, wie aus dem Gespräch mit Leiterin Corina Maron und Stiftungsratspräsident ad interim Erich Andermatt hervorgeht. Doch sie scheinen zuversichtlich.

**Das Pflegezentrum Baar wurde von ehemaligen Mitarbeitenden öffentlich kritisiert. Wie fielen die Reaktionen auf diese Kritik aus?**

**Corina Maron:** Am Anfang machten sich Wut und Unverständnis breit. Die Mitarbeitenden konnten die Kritik nicht nachvollziehen und signalisierten uns eine grosse Solidarität. Es gab im positiven Sinne einen Ruck durchs Haus. Es war eine schwierige Zeit, die uns zusammenrücken liess. Die Mitarbeitenden sind uns zugewandt und motiviert. Auf persönlicher Ebene macht die Kritik etwas mit einem – man fragt sich, was man anders oder besser hätte machen können und lernt daraus.

**Erich Andermatt:** Wir nutzen die Kritik als Chance. Die negativen Schlagzeilen hatten gute Folgen, weil die Rückmeldungen positiv ausfielen. Anders gesagt: Hätten wir nichts gehört, wäre das schlecht gewesen. Die Aussenwahrnehmung ist wichtig für uns und wir möchten die positive Stimmung auch in die Öffentlichkeit tragen.

**Würden Sie das noch etwas ausführen?**

**Erich Andermatt:** Durch unsere jüngere Vergangenheit haben wir ein angekratztes Image. Die interne Stimmung und die öffentliche Wahrnehmung passen aktuell nicht zusammen. Intern nehmen wir die enorme Veränderung und Aufbruchstimmung bereits wahr. Dieses Bild müssen wir nun nach aussen tragen. Das braucht Zeit.



Corina Maron, Leiterin des Pflegezentrums Baar, und Stiftungsratspräsident Erich Andermatt.

Bild: Matthias Jurt (Baar, 29. 5. 2024)

**Corina Maron:** Wir haben uns ein Fünfjahresziel gesetzt und sind sehr stolz, dass wir in den ersten anderthalb Jahren in verschiedenen Bereichen bereits vieles zum Positiven verändert haben. Unser Ziel ist es, das Pflegezentrum gesund und fit für die Zukunft zu machen.

**Blicken wir zurück. Frau Maron, Sie wurden vor anderthalb Jahren Leiterin des Pflegezentrums Baar. Was haben Sie bei Ihrem Amtsantritt angetroffen?**

**Corina Maron:** Damals wurde die gesamte Geschäftsleitung ausgetauscht. Es gab niemanden, der uns sagen konnte, wie es bis dahin gelaufen ist. Alle Prozesse, beispielsweise betreffend Personal, Finanzen oder Tarife, mussten neu aufgesetzt werden. Neben dem Tagesgeschäft hatten wir viele Baustellen. Diese Herausforderung hat uns zusammengeschweisst. Wir mussten uns schnell als Team finden, um die Aufgaben gemeinsam zu meistern.

**Erich Andermatt:** Das Pflegezentrum Baar wurde vor Corina Maron sehr zentralistisch geführt. Das Führungsteam wurde mehr als «Soundingboard» verstanden. Als der Stiftungsrat wechselte, merkten die neuen Mitglieder, dass diese zentralistische Führung nicht richtig passt und operative Schwierigkeiten bereitet. Geplant war zunächst nur eine Umstrukturierung gemeinsam mit der gesamten Geschäftsleitung. Leider hat das nicht funktioniert, weshalb schliesslich innert anderthalb Jahren die komplette Geschäftsleitung getauscht wurde.

**Wie hat sich das auf den Betrieb und auf Ihren Neustart ausgewirkt, Frau Maron?**

**Corina Maron:** Es fühlte sich ein wenig an, als sei ein Stausee gebrochen. Alle kamen, hatten Fragen und Erwartungen und wollten Entscheidungen. Lohngespräche waren ein wichtiges Thema, aber auch die Neustrukturierung der Geschäftsleitung

und unzählige weitere Punkte, die der Heimalltag mit sich bringt. Wir haben dann einen Neustart beschlossen, den Reset-Knopf gedrückt, neu organisiert und aufgebaut. Die Geschäftsleitung startete so komplett neu und als ein Team. Wichtig war, schnell eine Vertrauenskultur mit sämtlichen Anspruchsgruppen intern als auch extern aufzubauen.

**Das klingt nach einer Herkulesaufgabe. Wie sind Sie diese angegangen?**

**Corina Maron:** Entscheidend und wichtig war, dass ich die Mitarbeitenden, die Bewohnenden und die Angehörigen kennenlerne und mit ihnen ins Gespräch komme. So baute ich das gegenseitige Vertrauen und eine Beziehung auf, lernte den kompletten Betrieb kennen und erhielt einen guten Überblick, was zu tun ist und was davon am wichtigsten ist. Gemeinsam mit dem Stiftungsrat fassten wir eine Fünfjahresplanung mit konkreten

Zielen, die wir seit Anfang des Jahres umsetzen.

**Was hat sich seit Ihrem Start konkret geändert, welche Massnahmen wurden ergriffen?**

**Corina Maron:** Mir sind Transparenz und ein vertrauensvolles Miteinander wichtig. Das führt zu einem positiven Klima, Geborgenheit und Wertschätzung – sowohl für die Bewohnenden als auch für die Mitarbeitenden. Die Tür zu meinem Büro ist immer offen; aufgrund der grossen Fenster kann ich mich ohnehin nicht verstecken und möchte das auch nicht. Jeder weiss, dass man vorbeikommen kann. In der Führung gibt es mehr Möglichkeiten zur Mitsprache und zur Mitgestaltung. Das bedingt auch Mitverantwortung.

**Erich Andermatt:** Man spürt den Unterschied bereits, wenn man das Haus betritt. Die Stimmung ist anders. Die Mitarbeitenden trauen sich mehr, sind offen, bringen Ideen ein und schöpfen

ihre Potenziale besser aus. Früher war bisweilen eine eingeschüchterte Haltung spürbar. Heute hat man das Gefühl, dass die Leute, die hier wohnen und arbeiten, gerne hier sind.

**Dennoch haben im Zeitraum zwischen November und April 15 Mitarbeitende gekündigt.**

**Erich Andermatt:** Die 15 Kündigungen in ungefähr vier Monaten entsprechen zwischen 15 und 16 Prozent Fluktuation. Das ist besser als der Branchenschnitt, der zwischen 25 und 28 Prozent liegt. Über drei Jahre hinweg hatten wir eine Fluktuation von 38 Prozent. Letztes Jahr lagen wir mit 25 Prozent im Branchenschnitt. Das stimmt uns positiv. Ein gutes Zeichen ist auch, dass kürzlich einige temporäre Mitarbeitende einen festen Anstellungsvertrag unterzeichnet haben.

**Corina Maron:** Verglichen mit den letzten drei Jahren haben wir unsere Fluktuation um ein Drittel reduziert, und das Ziel ist die Reduktion um einen weiteren Drittel. Wichtig ist, die richtigen Menschen an der richtigen Stelle zu haben und einander zu vertrauen.

**Was unternehmen Sie, damit die Mitarbeitenden im Unternehmen bleiben?**

**Corina Maron:** Wir bieten unseren Mitarbeitenden Laufbahnperspektiven, investieren in ihre Weiterbildungen und unterstützen sie dabei. Besonders wichtig ist uns Anerkennung für Leistung. Bei den Löhnen und Sachleistungen sind wir gut unterwegs und mit den anderen Zuger Heimen vergleichbar. Unsere wertschätzende und offene Betriebskultur spiegelt sich auch in Festen und Anlässen für Mitarbeitende wider, die ebenfalls zum guten Klima beitragen.

**Erich Andermatt:** Zu erwähnen ist ausserdem die Pflegeinitiative, mit der wir deutlich mehr Ausbildungsplätze schaffen. Mit der veränderten Kultur und dem neuen Teamgeist sind wir positiv gestimmt, dass wir diese neu geschaffenen Stellen besetzen werden und vielleicht auch ehemalige Mitarbeitende zurückgewinnen können.

## Auswärtige sollen für Badi-Eintritt zahlen

Die FDP der Stadt Zug findet, dass es ein neues Eintrittskonzept für Zuger See- und Hallenbäder braucht. In einem Postulat fordert sie Lösungsvorschläge vom Stadtrat.

Tijana Nikolic

Die Abstimmung am 9. Juni über eine Erweiterung des Strandbads am Chamer Fussweg steht kurz bevor. Für die Erweiterung wird ein Kredit von rund 13 Millionen Franken benötigt. Passend dazu reicht die FDP-Fraktion das Postulat «Neues Eintrittskonzept der Zuger Seebäder und Hallenbäder» ein. Darin fordert die Fraktion den Zuger Stadtrat auf, eine Lösung zu entwickeln, wie

künftig die Stadtzuger vom freien Eintritt in die Zuger Seebäder und Hallenbäder profitieren können, während auswärtige Gäste jedoch einen marktüblichen Eintritt bezahlen.

«Wir sind der Meinung, dass jetzt der richtige Zeitpunkt gekommen ist, die Eintrittspolitik der Stadtzuger See- und Hallenbäder zu überprüfen», schreibt die FDP-Fraktion weiter im Postulat. Es wäre ihrer Ansicht nach sinnvoll, bei den Bädern mit Auf-

sicht, wie dem Strandbad am Chamer Fussweg, der Badi Seeliken sowie den Hallenbädern, Eintritt für Gäste, die von ausserhalb der Stadt Zug kommen, zu verlangen. «Für den kostenlosen Einlass der Stadtzuger Bevölkerung könnte beispielsweise auf die eZug-App gesetzt werden», fährt die Fraktion fort.

«Die Stadtzuger Seebäder und Hallenbäder sind allseits beliebt. Bereits heute ziehen sie auch sehr viele Besucher aus an-

deren Gemeinden und Kantonen an. Da es keine Besucherstatistiken dazu gibt, kann man nur darüber mutmassen, wie gross der Anteil der auswärtigen Besucher ist», schreibt die FDP-Fraktion weiter im Postulat. Sie würde aber annehmen, dass der Anteil beträchtlich sei.

**Anziehungskraft wird weiter wachsen**

«Die Beliebtheit der Zuger Seebäder ist zum einen ihrer Attrak-

tivität wegen der Standorte, der Angebote oder der Infrastruktur geschuldet. Aber sicher auch der Tatsache, dass die Stadtzuger Seebäder im Gegensatz zu vielen anderen Seebädern für alle Badegäste gratis sind», ist sich die Fraktion sicher. Mit der erhofften Zustimmung der Stadtzuger Bevölkerung zur Erweiterung des Strandbads am 9. Juni werde deren Anziehungskraft noch weiter wachsen, finden die bürgerlichen Gemeinderätinnen und Gemein-

deräte. Bei den Hallenbädern könne ebenfalls erwogen werden, von auswärtigen Gästen Eintritt zu verlangen und den Zugang für die Stadtzuger Bevölkerung kostenfrei zu gestalten.

Ein Lösungsvorschlag des Stadtrats soll dem Grossen Gemeinderat vorgelegt werden. Die nächste Sitzung des Grossen Gemeinderats der Stadt Zug (GGR) findet am 18. Juni im Kantonsratssaal im Zuger Regierungsbau statt.