



LAK

Liechtensteinische
Alters- und Krankenhilfe

Jahresbericht 2014

Inhalt

Berichte

| | |
|--|----|
| Präsident des Stiftungsrates | 03 |
| Vorsitzender der Geschäftsleitung | 04 |
| Haus St. Florin | 08 |
| Haus St. Laurentius | 10 |
| Haus St. Mamertus | 12 |
| Haus St. Martin | 14 |
| Aus- und Weiterbildung, Case Management und Pflegeentwicklung | 16 |
| Betrieb und Organisation | 20 |

Im Fokus

| | |
|--|----|
| Swiss Arbeitgeber Award 2014 | 22 |
| Wie Betroffene zu Beteiligten werden | 24 |
| Risikomanagement | 26 |

Zahlen und Fakten

| | |
|--|----|
| Gönner / Spender | 28 |
| Bilanz | 29 |
| Erfolgsrechnung | 30 |
| Defizitausgleich 2014 | 31 |
| Anhang zur Jahresrechnung | 31 |
| Corporate Governance | 33 |
| Anlagespiegel | 34 |
| Revisionsbericht | 35 |
| Pflegeleistungen / Mitarbeitende | 36 |
| Organigramm | 37 |

Es ist nicht unsere Aufgabe die Zukunft vorherzusagen, sondern uns auf sie vorzubereiten. *Perikles*



*Horst Büchel
Präsident des Stiftungsrates*

Das Jahr 2014 war für die LAK ein erfolgreiches Jahr. Die für das Jahr gesetzten Ziele wurden erreicht und mit dem Gewinn des Swiss Arbeitgeber Awards wurden unsere Erwartungen bei weitem übertroffen. An insgesamt acht Sitzungen hat sich der Stiftungsrat mit wichtigen Themen beschäftigt, welche neben aktuellen Fragestellungen auch die Zukunft der LAK nachhaltig beeinflussen werden. Die Neuauflage des Wettbewerbs für den Neubau des Pflegeheims St. Peter & Paul in Mauren war dabei wohl die wichtigste Weichenstellung für die LAK im Berichtsjahr.

Nachdem der Landtag im September 2014 den Nachtragskredit für die Durchführung des Wettbewerbs genehmigt hat, konnte in enger Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Gesellschaft, dem Strategierat und Vertretern der Gemeinde Mauren das Verfahren für den neuen Wettbewerb definiert werden. Im Neubau St. Peter & Paul werden 60 Betten zur Verfügung stehen. Diese Grösse orientiert sich an der aktuellen Bedarfsplanung, welche davon ausgeht, dass ab dem Jahr 2018 die jetzt zur Verfügung stehenden Kapazitäten nicht mehr ausreichen werden. Daher ist auch die Fertigstellung auf das Jahr 2018 terminiert. Die LAK freut sich, zusammen mit der Gemeinde Mauren dieses Projekt zu realisieren. Wir sind überzeugt, dass damit, sofern der Landtag den dafür notwendigen Verpflichtungskredit bewilligt, ein wichtiger und notwendiger Meilenstein für die zukünftige Entwicklung der Alterspflege und -betreuung im Unterland gesetzt wird.

Ein weiterer Schwerpunkt im 2014 war der Abschluss des Verpflegungskonzeptes Lakritz. Die Verantwortlichen des Landesspitals haben sich für eine Weiterführung der Kooperation im Bereich der Verpflegung entschieden. Somit konnte das Landesspital im April in das neue Verpflegungskonzept integriert werden und verfügt nun, wie alle LAK-Standorte, über eine eigene Kompetenzküche vor Ort.

Mit nicht weniger Freude nahm der Stiftungsrat vom Gewinn des Swiss Arbeitgeber Awards Kenntnis. Zeiten, welche von Veränderungen, Anpassungen und teilweise neuen Strukturen geprägt sind lösen bei den Mitarbeitenden nicht selten auch Ängste und Verunsicherungen aus. Dass unsere Mitarbeitenden dennoch die LAK als Arbeitgeberin so gut bewerten, dass daraus der Gewinn des Swiss Arbeitgeber Awards resultierte, beeindruckt sehr.

Im Berichtsjahr 2014 blickt der Stiftungsrat nach vier Jahren auf seine erste Amtsperiode zurück. Rückblickend dürfen wir feststellen, dass die strategischen Entscheide in Bezug auf die Führungs-, Prozess- und Organisationsstrukturen im operativen Geschäft etabliert sind, sich bewähren und die LAK auf Kurs ist. Wir dürfen auch mit Freude feststellen, dass die Zusammenarbeit mit der Regierung und dem Strategierat sehr gut funktioniert. Dafür danke ich und sehe den Herausforderungen der Zukunft gleichermassen mit Respekt und Freude entgegen. Im Besonderen danke ich auch allen Mitarbeitenden der LAK für ihren grossen und engagierten Einsatz.

Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist.

Henry Ford

Jahresbericht 2014

Im Berichtsjahr 2014 wurden nicht wenige Mitarbeitende der LAK vor Aufgaben und Herausforderungen gestellt, welche bisher nicht Gegenstand ihrer Tätigkeit waren. Durch Anpassungen von Prozessen und Arbeitsabläufen kam es vor, dass gewisse Tätigkeiten einen anderen Ablauf erfuhren. Liebgewonnene Tätigkeiten, welche durch viele verschiedene Mitarbeitende erbracht werden, wurden teilweise angepasst oder neu zugeordnet. Durch den Aufbau der Pflegeentwicklung über alle LAK-Standorte werden Pflegestandards und –konzepte gemeinsam bearbeitet. Der standortbezogene Einflussbereich wird dadurch eingeschränkt. Der Aufbau der Kostenstellenrechnung verlangte vom Team der Abteilung Finanzen viel Elan. Der völlig neu konzipierte Internetauftritt führte ebenfalls zu angepassten und teilweise neuen Verantwortlichkeiten. Es könnten noch zahlreiche andere Beispiele aufgeführt werden, welche alle Bereiche der LAK betreffen.



Thomas Riegger
Vorsitzender der Geschäftsleitung

Allen gemeinsam ist, dass sie Veränderungen im Berufsalltag nach sich ziehen, welche nicht immer mit Begeisterung aufgenommen werden. Manchmal ist es auch notwendig, sich von alten Gewohnheiten zu trennen, wenn sie für die Entwicklung der LAK hinderlich sind. Altes muss Neuem weichen. Sorge macht sich breit, ob sich das Neue wohl bewähren wird? In den seltensten Fällen führen Veränderungen schnell zum Ziel und brauchen Zeit. Veränderungen nehmen viel Raum ein. Manchmal vergisst man dabei, wieviel Beständiges und Gutes aus der Vergangenheit aber dennoch bestehen bleibt.

Und dennoch: „Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist“. Die LAK wird mit Sorge das bewahren, was sie schon immer ist: ein Ort, wo Menschen unterstützt, begleitet und umsorgt werden, wo dies selber nicht mehr möglich ist. Ein Ort, wo sich Menschen für Menschen einsetzen. Unser Motto: „Wir pflegen Menschlichkeit“ symbolisiert dabei auch, dass neben fachlicher Kompetenz und Professionalität auch Anstand, Wertschätzung und Respekt gegenüber unseren Bewohnerinnen und Bewohnern, aber auch gegenüber den Mitarbeitenden ebenso wichtige Werte sind, welche immer Bestand haben und keiner Veränderung unterworfen sind.

Andererseits ist es für die Verantwortlichen der LAK notwendig, sich den Herausforderungen der Zukunft zu stellen. Schlagworte dazu sind: Demografie, Zunahme der Menschen mit Demenzerkrankungen, Pflege- und Betreuungskonzepte, Schnittstellen zu ambulanten und stationären Systempartnern, Finanzierung und Kostenentwicklung, Fachkräftemangel, Arbeitsplatzzufriedenheit der Mitarbeitenden usw. Die Themen sind gleichermaßen vielfältig wie anspruchsvoll.

Wir freuen uns sehr, dass unsere Mitarbeitenden uns auf diesem Weg aktiv begleiten, unterstützen und wertvolle Ideen einbringen. Dies bringt die LAK vorwärts. Dass die Mitarbeitenden der LAK uns dabei auch noch das Zeugnis zum besten Arbeitgeber der Schweiz/Liechtenstein ausstellen, freut uns umso mehr.

Die LAK hat ihre Aufgaben im Berichtsjahr 2014 gut gemeistert, die Zielsetzungen wurden grossmehrheitlich erreicht. Die Nutzung von Synergien, der Abbau von Redundanzen und verschiedene Massnahmen zur Kostenoptimierung zeigen

auch in der Jahresrechnung ihre erfreuliche Wirkung. Unser Grundsatz, sich auf die wesentlichen Dinge zu konzentrieren, diese konsequent zu verfolgen, andererseits Unwichtiges mit Mut zur Gelassenheit beiseite legen zu können, hat sich auch im 2014 bewährt.

Das Jahr 2014 im Überblick

Folgende Schwerpunktthemen haben uns im 2014 begleitet:

Führungsprozesse: Vorbereitung der Einführung der Kostenstellenrechnung, Projekt Vereinbarkeit von Beruf, Familie & Freizeit, Durchführung einer Mitarbeiterumfrage, Neugestaltung des LAK-Internetauftritts, Aufbau des LAK-Intranets, Durchführung einer Bewohner- und Angehörigenbefragung.

Kernprozesse: Abschluss des Projektes Bezugspflege und Pflegeprozess, Aufbau der Pflegeentwicklung über alle LAK-Standorte, Konzeption der ethischen Handlungsfelder (Organisationsethik), Umsetzung Schmerzkonzept, Inbetriebnahme der dritten und letzten Pflegeabteilung im Haus St. Mamertus.

Unterstützungsprozesse: Abschluss des Verpflegungskonzeptes Lakritz, Vorbereitung Cafeteriaconcept (Verbesserung des Cafeteriaangebotes für Bewohner, Angehörige und Mitarbeitende), Abschluss des Verpflegungskonzeptes Lakritz mit dem Liechtensteinischen Landesspital, Verbesserung der Einkaufs- und Logistikprozesse, Erneuerung der IT-Serverstruktur, Aufbau des Risikomanagements, Vorbereitung der Durchführung des Wettbewerbs St. Peter & Paul in Mauren.

Zahlen und Fakten

Mit der vollständigen Inbetriebnahme des Hauses St. Mamertus konnte im letzten Quartal 2014 die Warteliste deutlich reduziert werden. Mit insgesamt 77 609 Pflegetagen im Langzeitbereich wurde eine Auslastung von 96.8% erreicht. Eine erneute Zunahme erfuhr die Nachfrage im Kurzzeitpflegebereich, vor allem in den Angeboten der Übergangs- und Ferienpflege. Beide Angebote tragen dazu bei, dass ein definitiver Pflegeheimenritt hinausgeschoben oder im besten Fall sogar vermieden werden kann.

Die Jahresrechnung schliesst im Jahr 2014 mit einer positiven Budgetabweichung von CHF 1 434 090.00 ab. Dieses Ergebnis erfreut umso mehr, da durch verschiedene Massnahmen vorwiegend bei den Aufwandpositionen deutliche Einsparungen erreicht werden konnten. Detaillierte Angaben zum Betriebsergebnis finden Sie ab Seite 29.

Dank

Zum Schluss bleibt mein Dank. Mit grosser Anerkennung und Wertschätzung danke ich für die geleistete Arbeit an allen LAK-Standorten, in der Zentralküche und in den zentralen Diensten. Ebenso geht mein Dank an die zahlreichen freiwilligen Helferinnen und Helfer, welche einen Teil ihrer wertvollen Freizeit zur Verfügung stellen. Die LAK durfte im Jahr 2014 den 1. Platz beim Swiss Arbeitgeber Award entgegen nehmen. Das Vertrauen, welches unsere Mitarbeitenden der LAK auch dadurch aussprechen, hat uns sehr gefreut. Herzlichen Dank dafür!

Nicht zuletzt geht mein Dank an die Mitglieder des Stiftungs- und Strategierates, die Regierung, das Amt für Soziale Dienste und unsere Systempartner für die stets angenehme, fundierte und sachbezogene Zusammenarbeit.





Das Jahr 2014 im Rückblick

Wenn wir an das vergangene Jahr zurückdenken, stehen zwei Begriffe im Vordergrund: **Weiterbildung und Weiterentwicklung.** Dank eines stabilen Fundamentes, welches wir in den ersten 5 Jahren im Haus St. Florin geschaffen haben, durften wir uns im Jahr 2014 durchaus an **Vertiefungen, Weiterentwicklung und Veränderungen** verschiedener Themen im Bereich der **Pflege und Betreuung** heranwagen.

Lernen, lernen ...

Anfang Jahr stand der Umgang mit Demenz im Fokus. 16 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besuchten den 10-tägigen Grundkurs „Psychobiographisches Pflegemodell nach Prof. Erwin Böhm“ unter der Kursleitung eines zertifizierten Fachmannes. Die qualitative Entwicklung der Pflege und Betreuung kann mit diesem Pflegemodell, welches auf die bestehenden Pflegekonzepte der LAK abgestimmt ist, optimal unterstützt werden.



Abschluss Grundkurs „Psychobiographisches Pflegemodell nach Prof. Erwin Böhm“

Was wäre eine so grosse Investition wert ohne Nachhaltigkeit und Weiterentwicklung? Am Tag und in der Nacht wurde Bewegung spürbar. Biographiearbeit wurde im ganzen Haus zum zentralen Thema, ebenso die Milieugestaltung auf den Stationen.

Ein Kommen und Gehen

Auf unserer Elf-Zimmer-Station Bömmle, dessen Kernkompetenz die Ferien- und Übergangspflege ist, durften wir im vergangenen Jahr rund 90 Bewohner

begrüssen. Davon waren insgesamt 30 Feriengäste und 47 Übergangspflegegäste zu betreuen, von welchen 30 nach einem rehabilitativen Aufenthalt auf der Station Bömmle erfreulicherweise wieder nach Hause entlassen werden konnten. Dank einer hohen und schnellen Flexibilität konnten alle Bewohner kurzfristig aus den umliegenden Spitälern oder Rehakliniken bei uns eintreten. Dies war nur dank einer intensiven Zusammenarbeit und Aufgabenteilung mit dem Case Management realisierbar. Bei jenen Gästen, bei welchen eine Rückkehr nach Hause aus verschiedenen Gründen nicht mehr möglich war, konnte immer zeitnah ein Platz in einem LAK Haus oder einer anderen Institution vermittelt werden.

Die Tagespflege

Im Bereich der Tagespflege bewegten wir uns im letzten Jahr in einer stabilen, konstanten Situation betreffend Nachfrage. Durchschnittlich begrüßten wir 13 Tagesgäste pro Woche, dies mehrheitlich ganztags, vereinzelt aber auch nur nachmittags. Wenn immer möglich trafen sich die Gäste mit unseren Bewohnern zu gemeinsamen Aktivitäten, so wurden z. B. im letzten Herbst etliche Wollmützen gestrickt, welche einen grossartigen Absatz bei unseren Besuchern fanden.

Noch ein wenig aufbleiben am Abend...

Die Nacht beschäftigte uns besonders intensiv im letzten Jahr. Es zeigte sich je länger je mehr, dass 2 Mitarbeitende für den Nachtdienst den Ansprüchen und Bedürfnissen unserer Bewohner nicht mehr genügen. Nach vielem Ausprobieren und Diskutieren wurde der Arbeitsauftrag „Abend-Nachtbetreuung“ konkret. Ziel ist es, die Autonomie und Selbstbestimmung in Bezug auf die Schlafgewohnheiten unserer Bewohner im Sinne der Normalität wahrnehmen zu können.



Das vielfältige Programm der Aktivierung lädt zum Mitmachen ein.

Neue Mitglieder im Team St. Florin

Erfreulicherweise durften wir mit dem Team Hauswirtschaft im Herbst vergangenen Jahres neue Mitarbeitende im Bereich der Reinigung begrüßen. Die ehemals Angestellten einer externen Reinigungsfirma konnten in der LAK unter Vertrag genommen werden, was uns besonders freut, da dies eine wertvolle Ergänzung und Unterstützung zum bestehenden Team der Hauswirtschaft bildet.

Danke

Zum Schluss bleibt nur noch eins: ein ganz herzliches Dankeschön an alle Beteiligten für ihre Geduld, ihr Engagement, ihre Ideen und Innovationen. Ins Besondere gilt der Dank unseren freiwilligen Helfern, welche uns jede Woche bei unserer täglichen Arbeit mit ihrem Einsatz unterstützen, unseren Bewohnern sehr viel Freude bereiten und dafür einen Teil ihrer Freizeit investieren. Ebenfalls bedanken möchten wir uns bei unserer Heimärztin, den Hausärzten und allen Systempartnern für die unterstützende und wertvolle Zusammenarbeit. Wir freuen uns auch im Jahr 2015 auf die gute Zusammenarbeit im LAK Team. Gemeinsam werden wir uns weiterhin für unsere Bewohner und Mitarbeitenden einsetzen und unsere Ideen weiter entwickeln.

Remo Vogt, Leitung Haus St. Florin



Vorhandene Fähigkeiten erhalten, z.B. beim gemeinsamen Backen



Eier färben mit Unterstützung unserer Freiwilligen



Das Projekt „Fingerfood“ auf der Station Moo findet grossen Anklang



Jahresbericht 2014 Haus St. Laurentius

Das, worauf es ankommt, können wir nicht voraussehen. Die schönste Freude erlebt man immer da, wo man sie am wenigsten erwartet. *Antoine de Saint-Exupéry*

Wenn wir aus Sicht der LAK auf ein erfolgreiches Jahr 2014 zurückblicken, tun wir dies mit grosser Dankbarkeit und mit Respekt. Wir berichten Ihnen gerne über die Schwerpunktthemen aus dem Haus St. Laurentius. Es war ein anspruchsvolles, interessantes und in der Bilanz ein gutes Jahr.

Pflege und Betreuung

Unser Auftrag und unsere wichtigste Aufgabe ist es, unseren Bewohnern ein Zuhause zu bieten, wo sie ihren Lebensabend in Würde und Wohlergehen verbringen können. Im Berichtsjahr mussten wir uns von 16 Bewohnern verabschieden und durften gleichviele neue Bewohner begrüßen. Zudem haben 17 Gäste unser Ferienzimmer genutzt. Die Bettenauslastung lag bei 98.8% und das Durchschnittsalter der Bewohner bei 83.6 Jahren, wobei sich dies neu aus der dritten (ab 60 Jahren) und vierten (ab 80 Jahren) Generation zusammensetzt. Diese Entwicklung manifestiert sich teilweise in einer veränderten Anspruchshaltung, welche auch unsererseits manchmal eine Abgrenzung nötig macht. Der Pflegebedarf ist im Jahr 2014 noch einmal angestiegen. Wir stellen zunehmend herausforderndes Verhalten wie Bewegungsdrang,

Weglaufftendenz, verbale Grenzüberschreitung oder Aggressivität fest. Der Leistungsumfang und die Aufgaben werden in der Pflege und Betreuung intensiver und verändern sich immer rascher. Um ursächliche Zusammenhänge zu verstehen und angepasste, medizinische und pflegerische Massnahmen professionell und zeitnah einleiten zu können, bedarf es einer guten Zusammenarbeit aller Beteiligten und Disziplinen. Wir sind sehr dankbar, dass wir stets darauf zählen dürfen.

Einweihungsfeier des Sinnesgartens

Im Juni fand im Beisein der Bewohner und Gäste sowie des Sponsors die Einweihung des neu angelegten Sinnesgartens statt. Die Umgestaltung und teils Neubepflanzung, welche aufgrund der Umgebungsanpassung unseres Nachbarhauses „Wohnen



für Senioren“ nötig war, konnte abgeschlossen werden. Den Blick in die Berge schweifen lassen, die Amsel auf dem Baum hören oder von den Kirschen und Beeren naschen, Lavendel und Zitronenmelisse riechen – all dies entspricht einer grossen Lebensqualität in ruhiger Umgebung.

Alpsommer im Haus St. Laurentius

Auch wenn das Sommerwetter Wünsche offen liess hat der Alpsommer in unserem Haus doch stattgefunden. Zusammen mit den Bewohnern vom Haus St. Martin gab es einen zünftigen „Buurazmorga“ im Bangshof. Ein paar Tage später wurde bei Alphornklängen der Rucksack ausgepackt und ein frisches Joghurt aufgetischt, welches extra von der Alp Valüna für uns ins Tal gebracht wurde. Beim Abschlussfest zum Alpsommer im Beisein der Angehörigen, Freiwilligen und des Jodelclubs Edelweiss gab es so einiges zu geniessen, zu erlauschen, zu erspähen und zu gewinnen.

Feuerwehrrübung im Haus St. Laurentius

Bei dieser Übung im Oktober waren 60 Freiwillige im Einsatz. Diese lehrreiche, praktische Übung hat sowohl der Feuerwehr, den Samaritern als auch unseren Mitarbeitenden viel Sicherheit und Vertrauen in diese lebensrettende Hilfestellung gegeben. Ein sicheres und schnelles Retten von Menschen in Not-situationen aus einem Alters- und Pflegeheim mit zahlreichen Räumlichkeiten ist eine grosse Herausforderung und konnte einmal mehr geübt werden. Die spezielle Betreuung und medizinische Versorgung der „Statisten“ wurde von den Samaritern vorbildlich gemeistert.

Herausgabe des Buches „Ein Leben lang“ im November 2014

Der Eintritt in eine Pflegeinstitution bedeutet für jeden Menschen einen grossen und bedeutenden Schritt in einen neuen Lebensabschnitt. Aus diesem Grund müssen Bewohner sowie deren Angehörige durch die Phase der Übersiedlung sensibel begleitet werden. Die Erhaltung und Förderung aller noch vorhandenen Ressourcen der uns anvertrauten Bewohner auf der Basis ihrer Lebensgeschichte gehören zu unserem zentralen



Tun und Handeln. Für die pflegende Bezugsperson ist es sehr wichtig, die Biographie des Bewohners, so weit er sich dazu äussern möchte, bei der Pflegeplanung zu berücksichtigen. Deshalb helfen Kenntnisse über die damalige Lebenswelt und die Lebenserfahrung sowie über Gewohnheiten, Erwartungen und Bedürfnisse weiter, um ihn in seinem gegenwärtigen Sein und Handeln zu verstehen, zu respektieren und zu unterstützen.

Aus dieser Biographiearbeit und aus Gesprächsrunden ist ein Buch entstanden, in welchem 21 Bewohner aus dem Haus St. Laurentius aus ihren lebensbejahenden Erinnerungen erzählen und den Leser mitnehmen in vergangene Zeiten. Die vielen interessanten Gespräche rund um die Entstehung des Buches haben uns erneut deutlich gemacht, dass es ohne Vergangenheit keine Zukunft gibt. Hohes Alter bringt nicht nur Einschränkungen mit sich. Grosse Gewinne sind z. B. das Erkennen des Wesentlichen und eine innere Unabhängigkeit.

Dank

Ganzheitliche Betreuung gelingt nur durch die fachliche Unterstützung der Mitarbeitenden aus allen Bereichen der LAK, durch die gemütlichen Stunden, welche unsere freiwilligen Mitarbeitenden, Kinder und Vereine durch abwechslungsreiche Begegnungen schenken sowie durch die enge Zusammenarbeit mit den Angehörigen und allen externen Partnern. Für das persönliche Engagement zum Wohle unserer Bewohner bedanke ich mich ganz herzlich. Vielen Dank auch an die Gönner und Sponsoren für ihre finanzielle, aber auch ideelle Unterstützung.

Danke für Ihre Verbundenheit und für Ihr Vertrauen, es motiviert uns, den eingeschlagenen Weg in der LAK weiterzugehen und unseren Mitarbeitenden weiterhin ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

Erika Walser, Leitung Haus St. Laurentius



„Endlich angekommen“

Wir freuen uns ausserordentlich über den geglückten Abschluss einer sehr komplexen und verantwortungsvollen Aufgabe – das Haus St. Mamertus hat im Jahr 2014 eine vierjährige Phase der stufenweisen Inbetriebnahme erfolgreich bewältigt. Unsere Teams können sich jetzt darauf freuen, auf einem stabilen Fundament die Teambildung voranzutreiben und sich auf die fachliche Weiterentwicklung zu konzentrieren.



Die Fronleichnam Prozession macht Station beim Haus St. Mamertus.

Die Jungmusik der Harmoniemusik Triesen gibt ein Konzert.



Zahlen und Fakten

Im Geschäftsjahr 2014 wurde die Strategie der bedarfsorientierten Inbetriebnahme des Neubaus „Haus Nord“ konsequent weiter verfolgt. In diesem Kontext eröffneten wir in Abstimmung mit dem LAK Case Management im August 2014 die letzte der vier neuen Stationen mit 12 Zimmern (inkl. PWG St. Theodul) und nahmen innerhalb der ersten drei Wochen 10 Bewohnerinnen und Bewohner auf. Somit konnten wir im vergangenen Geschäftsjahr insgesamt 35 Eintritte und 25 Austritte verzeichnen. Bei den 22 489 bewerteten und geleisteten Pflegeetagen war zu erkennen, dass sich die Komplexität der Krankheitsbilder und somit die Pflegebedürftigkeit erwartungsgemäss nach oben entwickelt hatte. Der Rückgang der Aufenthaltsdauer auf durchschnittlich nur noch 8 Monate begründete sich durch unsere temporären Leistungen im Sinne der Übergangspflege – 8 Bewohnerinnen und Bewohner sind nach kurzer Zeit wieder in eine andere Institution oder nach Hause ausgetreten.

„Wer rastet der rostet“, sagt ein altes Sprichwort

Aktiv sein gehört zum Menschen. Wer nicht in einer aktiven Auseinandersetzung mit sich und der Umwelt sein kann, nicht selber denken, entscheiden und handeln kann, setzt sich der Gefahr aus zu verkümmern und in Regression zu verfallen. Bei mangelnden Impulsen bzw. Anregungen der fünf Sinne und der Seele gehen vorhandene Fähigkeiten schnell verloren. Daher ist es ein wichtiges Ziel der Pflege und Betreuung,

durch Aktivierung Lebenssinn in den Alltag zu bringen, welcher sich positiv auf Seele, Geist und Körper auswirkt.

Diesem Aspekt wurde natürlich auch im vergangenen Jahr eine grosse Bedeutung eingeräumt. Der Veranstaltungskalender war wieder durch eine Fülle von verschiedenen Angeboten geprägt, welche auch den Kontakt unserer Bewohnerinnen und Bewohner zum Dorfleben, zu Kindern und Jugendlichen sowie zu Seniorinnen und Senioren förderte. An dieser Stelle bedanken wir uns ganz herzlich bei den freiwilligen Helferinnen und Helfern, welche uns treu und tatkräftig das ganz Jahr hindurch unterstützt haben!

Führung und Organisation

„Die Mitarbeitenden sind das wertvollste Gut eines Unternehmens und damit auch das wichtigste Erfolgskapital.“

Um dieses wertvolle Gut zu erhalten und weiterzuentwickeln braucht es bekannter Weise eine gute Führungsqualität sowie klare Organisationsstrukturen. Diese Themen standen deshalb besonders im Zentrum unserer Bemühungen, da wir am Standort Triesen und Triesenberg seit der Inbetriebnahme der Neubauten in den letzten Jahren insgesamt 90 neue Mitarbeitende, 8 Lernende und 15 Praktikanten gewinnen konnten. Es galt, 4 Pflegeteams neu aufzubauen und das Team der Hauswirtschaft zu reorganisieren und für zusätzliche Aufgaben zu qualifizieren. All dies ist uns Dank grossem Einsatz und Engagement unserer Führungsverantwortlichen und der Unterstützung durch die Geschäftsleitung erfolgreich gelungen – herzlichen Dank dafür!

Kurt Salzgeber, Leitung Haus St. Mamertus



Das „St. Theodul Chörli“



Besuch der Kindergärten Triesen



Unsere „Brenda“ bewegt die Seele der Bewohner



Tag der Hauswirtschaft

Fünf Jahre Haus St. Martin

Im Jahr 2014 feierte die Infrastruktur vom Haus St. Martin ihr fünf-jähriges Bestehen. Es war im Oktober 2009, als voller Freude vom Provisorium ins neu erbaute Heim gezügelt wurde. Neben dem neuen Gebäude begegneten dem Haus St. Martin auch viele neue Strukturen innerhalb der Liechtensteinischen Alters- und Krankenhilfe. Wir schauen auf aktive fünf Jahre zurück, in denen sich das Haus St. Martin zusammen mit allen Standorten der LAK aktiv mit den Anforderungen der Gegenwart und Zukunft auseinandersetzte.

Pflegeentwicklung und Zusammenarbeit zum Wohle des Bewohners

In den letzten 10 Jahren hat sich im Haus St. Martin das durchschnittliche Alter der Bewohnerinnen und Bewohner um vier Jahre erhöht, während sich die Aufenthaltsdauer um die Hälfte reduziert hat. Wir stellen uns den demographischen Veränderungen, die uns fordern, unsere Prozesse und Abläufe auf die Bedürfnisse unserer Kunden stetig auszurichten. Der Wandel der Zeit erfordert somit kontinuierliche Entwicklung auf der Basis Bewährtes zu erhalten. Ein Hauptschwerpunkt 2014 im Bereich Pflege und Betreuung war die vertiefte Auseinandersetzung mit den inhaltlichen Anforderungen des Bezugspflegesystems. Damit die Bezugspersonen die Verantwortung für den ganzheitlichen Pflegeprozess der Bewohner übernehmen können, braucht es stetige organisatorische, strukturelle sowie fachliche Erarbeitung von gezielten Inhalten. Wir passen dabei fortlaufend die notwendigen Informations- und Kommunikationsgefässe an, so dass alle Beteiligten sich aktiv mit spezifischen Themenstellungen auseinandersetzen können. Durch die Übersetzung der Konzepte in die Praxis können wir die Nachhaltigkeit der professionellen Pflege und Betreuung unserer Bewohner sicherstellen.



Gemeinsam ein Ziel haben.

Ein wichtiger Bestandteil unserer Arbeit ist die inhaltliche und fachliche Auseinandersetzung mit alltäglichen Situationen von Bewohnern mit kognitiven Beeinträchtigungen auf der Grundlage von biographischen Daten. Dabei ist es uns im Gespräch mit Bewohnern und Angehörigen ein grosses Anliegen, auf das gemeinsame Leben zurück zu schauen. Nur durch die Biographie-Geschichten können wir individuell auf die persönlichen Themenstellungen und Anliegen der uns anvertrauten Menschen in deren Begleitung eingehen. Die Pflegepersonen arbeiteten ebenfalls intensiv an einem von der LAK einheitlichen Schmerzmanagement-Konzept. Die Zielsetzung von diesem Konzept ist es, in Zusammenarbeit mit sämtlichen Hausärzten, Heimärzten und Belegärzten eine konstante Schmerzlinderung auch in komplexen Pflegesituationen zu ermöglichen.

Es freut uns sehr, dass wir bei der diesjährigen Mitarbeiter-, Bewohner- und Angehörigenbefragung positive Feedbacks erhalten haben, die uns auf unserem Weg in die Zukunft begleiten. Wir sehen die Resultate als Chance und verstehen sie als Herausforderung, uns weiter zu entwickeln. Die gemeinsam definierten Themenschwerpunkte aus den Befragungen haben wir als Zielsetzungen für das Jahr 2015 definiert und freuen uns auf die Bearbeitung, so dass wir alle gemeinsam zum Wohle unserer anvertrauten Bewohner wirken können.

Haus St. Martin NewsLetter

Im Jahr 2014 haben wir einen neuen „Haus St. Martin NewsLetter“ konzipiert. Mit zusätzlichen Inhalten und einem angepassten Layout informieren wir Angehörige, Bewohner, freiwillige Helferinnen und Helfer und weitere mit dem Haus St. Martin Verbundene über aktuelle Themen, organisatorische Aktualitäten, Veranstaltungen und gewähren mit Bildern einen Einblick in unseren Alltag im Haus St. Martin. Interessierte können sich gerne bei uns melden und



Gedächtnisübungen zur Heimat

erhalten dann viermal jährlich den Haus St. Martin Newsletter.

Bedürfnisorientierte Projekte

Wenn wir von „Zuhause sein“ im Haus St. Martin sprechen ist es von zentraler Bedeutsamkeit, dass wir unser Aktivierungs- und Lebensgestaltungsangebot immer wieder auf die Wünsche der Bewohner anpassen.

Im Jahr 2014 konnten wir unser vielseitiges Angebot um mehrere Aktivitäten ergänzen. Seit dem Sommer 2014 besucht uns einmal im Monat ein ausgebildeter Therapiehundeführer. Der Besuch der Leonberger Hunde löst freudige Emotionen und oft auch viele Erinnerungen an frühere Haustiere aus. Die Begegnungen mit den Hunden bieten spannende Gesprächsmomente, liebevolle Begegnungen und fröhliche Abwechslung, denn die Hunde sind mit ihrer einfühlsamen Art Eisbrecher, Spannungslöser, Bedürfnisaufdecker und Brückenbauer, die sich geduldig, einfühlsam und mit allen ihren Sinnen um den Menschen bemühen.

Am 29. Juli 2014 war es soweit – voller Spannung und mit grosser Vorfreude eröffneten wir zum ersten Mal das „St. Martin's Lädenle“ für unsere Bewohner. Die Idee dazu entstand bereits im Herbst vergangenen Jahres. Für viele unserer hoch betagten Bewohner war es aufgrund ihrer körperlichen Gebrechen nicht mehr möglich, sich selbstständig ohne Hilfe ausserhalb vom Haus St. Martin zu bewegen. Immer wieder kam der Wunsch auf, wieder einmal „zum Posta go“. Je mehr wir uns bemühten diese Wünsche zu erfüllen, desto mehr kam die Überlegung, wie wir dies allen Heimbewohnern regelmässig ermöglichen könnten. So entstand die Idee eines Hausladens. Wir skizzierten einen mobilen Kaufladen, welcher an einen Marktstand oder Kiosk erinnern sollte und liessen ihn von einem Schreiner aus Holz anfertigen. Der Andrang bei der Eröffnung war gross. Die Bewohner geniessen es sehr, selbstständig ohne grosse Hilfe für



Laufgruppe Haus St. Martin

sich etwas Feines „posta“ zu können. Dazu gibt es kleine süsse Leckereien zum Probieren. Aufkommende Gelüste oder Wünsche für den nächsten Einkauf werden gleich notiert. Das „St. Martin's Lädenle“ hat monatlich geöffnet und wird immer mit grosser Vorfreude auf das Einkaufen, Plaudern und Verweilen erwartet.

Als drittes Projekt haben wir in Zusammenarbeit mit freiwilligen Helferinnen und Helfern eine Laufgruppe ins Leben gerufen. Fix eingeplant geht die Gruppe immer am Donnerstag um 9.30 Uhr für eine Stunde spazieren an die frische Luft. Um möglichst viele Bewohner mit Rollstühlen und Rollatoren mit auf den Spaziergang nehmen zu können sind wir auf die Unterstützung der freiwilligen Helferinnen und Helfer angewiesen und freuen uns jederzeit über neue motivierte Mitwirkende, die der älteren Generation eine Stunde Zeit für das gemeinsame Sein schenken.

Danke

Wir schauen auf ein erfülltes Jahr 2014 zurück. Mit dem Leitgedanken, „das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“ möchte ich mich bei allen Beteiligten bedanken, die dazu beitragen, dass unsere Bewohner im Haus St. Martin eine zweite Heimat finden können. Das Personal, Angehörige, der Heimarzt, alle Haus- und Fachärzte, alle Systempartner, Spender und Gönner, die freiwilligen Helferinnen und Helfer, die Gemeinden, Vereine, usw. sind Teil des Ganzen und leisten einen Beitrag, dass wir die Konzeption des Hauses als Ort der Begegnung und der professionellen Pflege und Betreuung tagtäglich vereint leben können. Wir schauen mit Dankbarkeit zurück auf das was war und wir möchten uns bei Ihnen allen für Ihr Vertrauen und die gute Zusammenarbeit zum Wohle unserer Bewohner bedanken. Wir schauen der Zukunft mit Freude und Motivation entgegen und verbleiben mit den besten Wünschen auf das, was vor uns liegt.

Dominique Gantenbein, Leitung Haus St. Martin

Aus- und Weiterbildung, Case Management und Pflegeentwicklung

Ein bewegtes Jahr, so könnte das Jahr 2014 in unserem Bereich betitelt werden. So musste im Frühjahr die Stelle des Case Managements neu besetzt werden, da Frau Cornelia Büchel, unsere langjährige Case Managerin, sich beruflich neu orientiert hat. Unsere neue Case Managerin, Frau Renate Marthy, durfte direkt in ein sehr dynamisches Jahr mit neu in Betrieb genommenen Stationen starten.

Die Funktion der Pflegeentwicklung konnte neu aufgebaut werden. Für diese Funktion konnten wir mit Herrn Michael Rogner einen international ausgewiesenen Pflegeexperten gewinnen. Bereits im ersten Jahr konnten erste grössere Projekte erfolgreich umgesetzt werden.



Ausbildung

LAK Lehrlinge absolvieren ein Praktikum im Ausland

Im Jahr 2014 hat die LAK insgesamt 46 Lernende und Studierende im Pflegebereich mit dem Schwerpunkt Langzeitpflege und weiteren Bereichen begleitet und ausgebildet. Die Zusammenarbeit mit unserem Partnerbetrieb in Liechtenstein, dem APH Schlossgarten, ermöglicht die Ausbildung der jungen Fachkräfte in einem breiten Berufsfeld.

Während mit dem Zentrum für Betagte und Kinder Neugut in Landquart eine Ausbildungskooperation in die Wege geleitet werden konnte, haben sich die Pflegeheime Sarganserland und Werdenberg entschieden, ihren Ausbildungsauftrag zukünftig eigenständig zu erfüllen und haben daher den Vertrag für den Ausbildungsverbund mit der LAK nicht verlängert. Wir möchten uns für die angenehme und fruchtbare Zusammenarbeit auf diesem Weg bedanken.

Im Frühling und Sommer 2014 konnten erneut 17 Auszubildende und Studierende voller Elan in ihre Ausbildung starten:

- 11 Fachfrauen Gesundheit
- 5 Pflegefachfrauen höhere Fachschule Pflege
- 1 Kauffrau

Der Bereich Aus- und Weiterbildung der LAK konnte im Jahr 2014 insgesamt 14 Bildungsabschlüsse verzeichnen.

Auf der Sekundarstufe II mit dem Berufsattest:

- 1 Hauswirtschaftspraktiker

Auf der Sekundarstufe II mit dem Fähigkeitszeugnis:

- 4 Fachfrauen Gesundheit FZ
- 1 Fachfrau Hauswirtschaft FZ
- 1 Kauffrau FZ

Auf der Tertiärstufe „Höhere Fachschule“:

- 6 Diplome HF Pflege

Auf der Stufe „Fähigkeitsausweis“:

- 1 Fachfrau Alltagsgestaltung und Aktivierung

Leonardo da Vinci Projekt – Lebenslanges Lernen

Das Mobilitätsprojekt „Leonardo da Vinci“ will die grenzübergreifende berufliche Bildung fördern. Dazu soll jungen Berufsfachleuten, die sich in der Berufs-

ausbildung befinden oder diese gerade hinter sich gebracht haben ermöglicht werden, ihre Kenntnisse durch einen Auslandsaufenthalt zu vertiefen. Auch Auszubildende können im Rahmen von Austauschprojekten die Berufsbildungssysteme und -praktiken in anderen EU-Ländern kennen lernen. Dabei werden die Projekte nicht von der EU selbst organisiert, sondern von Institutionen oder Organisationen in den einzelnen Ländern.

Im Jahr 2006 startete die LAK das erste Mal mit dem Mobilitätsprojekt „Leonardo da Vinci“ mit einem Partner in Belgien und wurde mit einem weiteren Partner aus Martos, Andalusien, 2012 fortgesetzt. Siehe dazu auch im Jahresbericht 2013. Für die Jahre 2014/2015 konnten wir ein weiteres Projekt beantragen und freuten uns sehr, dass dieses bewilligt wurde. Paul Fäh und Andrea Broder durften am 21.11.2013 das Zertifikat durch Stefan Sohler, Geschäftsführer der Agentur für Internationale Bildungsangelegenheiten, entgegennehmen. Ein neuer Partner wurde mit dem „Haus der Barmherzigkeit“ in Wien gefunden. Nach einer eingehenden Vorbereitung durften im Oktober 2014 zwei Lernende FaGe 5 Wochen lang die Arbeiten auf der Wachkomastation oder der Multiple-Sklerose-Station kennen lernen. Die Schicksale der Klienten, aber auch die Grösse und Finanzierung des Betriebes beeindruckten die Lernenden sehr. Sich in einer Grossstadt zu bewegen, sowie selbständig zu „haushalten“ waren weitere Herausforderungen für die jungen Berufsfachleute. Eine weitere Gruppe wird im April 2015 die Möglichkeit erhalten, berufliche Erfahrungen im „Haus der Barmherzigkeit“ und persönliche Erfahrungen in der Stadt Wien zu sammeln. Auf die Rückmeldungen dürfen wir gespannt sein...

Weiterbildung

Der Bereich Weiterbildung wies eine rege Kursteilnahme im Jahr 2014 auf.

Am Anfang des Jahres waren bereits der „Einführungskurs in Validation® nach Naomi Feil“ sowie der Kurs „Screening mittels MMS“ sehr gut besucht. Auch der erstmals durchgeführte Kurs „Bewegtes Lagern“ war bis auf den letzten Platz ausgebucht. Die Geschäftsleitung beschloss, dass Weiterbildungen zentral organisiert werden. Es wurde eine Reihe interner Weiterbildungen angeboten – nicht nur für das Pflegepersonal sondern auch für Mitarbeitende

anderer Bereiche wie Technik, Hauswirtschaft und Administration.

Grossen Andrang hatte auch die „Peps.Net Schulung“ oder im zweiten Halbjahr der Kurs „Menschen mit Demenz begleiten“. Der Bereich Ausbildung nutzte die Möglichkeit und liess den Kurs „Führung von Lernenden – eine besondere Aufgabe“ mit Vera Class-Bachmann organisieren. Die LAK Küche und Verpflegung bot mit Hilfe des Bereichs Weiterbildung seinen Mitarbeitern einen Deutschkurs sowie einen Kurs mit den Grundlagen von Office, Excel und Word an. Die „Umsetzung des Konzept Norovirus“ wurde im Bereich Hauswirtschaft beleuchtet. Bereits etabliert haben sich auch Informationsanlässe für die Öffentlichkeit. Zweimal jährlich werden Themen rund um den Heimeintritt näher betrachtet. 2014 waren dies im Frühjahr die Angebote der LAK mit Cornelia Büchel und im Herbst „Pflege zu Hause oder im Heim – welche finanzielle Unterstützungen können beansprucht werden und was gilt es zu beachten?“ mit Rainer Kindle (Abteilungsleiter IV) und Daniel Erni (Teamleiter Renten / Ergänzungsleistungen).

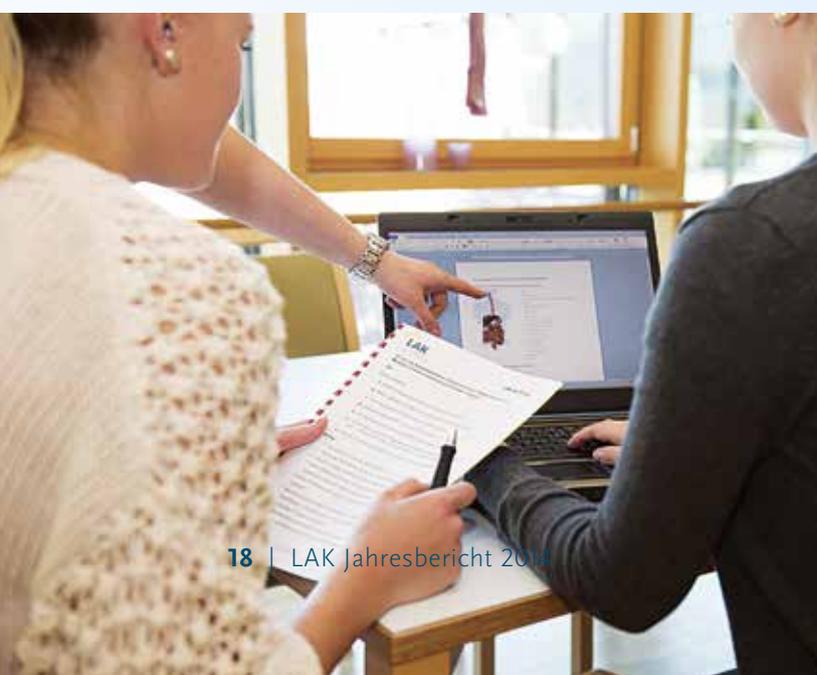
An der Alterstagung Bodensee vom 6.11.2014 im Stadthof Rorschach (CH) war die LAK, wie zuvor bei der Rheintaler Alterstagung, im Organisationskomitee vertreten. Die Tagung richtete sich an Fachpersonen, Entscheidungsträger auf lokaler Ebene und Betroffene und stand unter dem Thema: Angehörige in der Pflege und Betreuung – Möglichkeiten und Grenzen. Eine solche Veranstaltung vernetzt interessierte Personen über die Landesgrenzen hinaus und zeigte Praxiseinblicke in die vier beteiligten Länder. Die nächste Tagung wird in zwei Jahren in der Region von Friedrichshafen (D) stattfinden.

Case Management

Für die anspruchsvolle Tätigkeit im Case Management konnte neu mit Renate Marthy eine erfahrene Fachperson gewonnen werden. Im Jahr 2014 wurden, durch die Neueröffnung des vierten Stocks in Triesen, besonders viele Bewohner in die LAK-Häuser aufgenommen. Auch in den Ferienzimmern und auf der Übergangsstation herrscht reger Betrieb. Hier werden zusammen mit dem Bewohner Ziele gesetzt, an denen während des Aufenthalts gearbeitet wird. Beim Standortgespräch nach den ersten Wochen, an dem auch die Angehörigen dabei sind, wird festgelegt, welche ambulanten Angebote und evtl. Infrastrukturanpassungen benötigt werden, um ins häusliche Umfeld zurück zu kehren. Falls dies nicht mehr möglich ist, plant das Case Management in absehbarer Zeit eine Platzierung in einem der Häuser.

Viele Heimeintritte erfolgen direkt nach einem Spitalaufenthalt, was für die Betroffenen einen grossen Einschnitt im Leben bedeutet, da der Eintritt in diesem Fall plötzlich und überraschend kommt. Hier gilt es, besonders empathisch und verständnisvoll zuzuhören und auf die Bedürfnisse der zukünftigen Bewohner einzugehen. Auch für die Angehörigen bedeutet ein Heimeintritt ein „Loslassen“, was bekanntlich nicht immer einfach ist. Das Case Management ist bestrebt, individuelle, auf die persönliche Situation zugeschnittene Lösungen zu suchen und anzubieten. Im Bewusstsein all dieser Kenntnisse versuchen wir den Bewohner dort abzuholen, wo er gerade steht und mit ihm zusammen den Schritt ins Heim so angenehm wie möglich zu gestalten. Da die Eintritte generell immer später im Leben stattfinden, erhöht sich die Komplexität und Polymorbidität. Diese Faktoren benötigen eine grosse Informationssammlung vor dem Eintritt, die im Erstgespräch durch das Case Management eingeholt wird. Die gute Zusammenarbeit mit den Case Managerinnen des liechtensteinischen Landesspitals und den umliegenden Spitälern erleichtert uns diese Aufgabe.

Im letzten Jahr wurden einige Qualitätsverbesserungen angestrebt und umgesetzt. Die Warteliste mit allen dazugehörigen Daten wurde elektronisch erfasst und neue Informationen laufend ergänzt. Die Zusammenarbeit mit den verschiedenen LAK-Häusern zum Thema „Bewohnereintritt“ wurde optimiert und Prozessabläufe geklärt. Einige Projekte, die im



nächsten Jahr umgesetzt werden, wurden ausgearbeitet und vorbereitet. Weiters hat Renate Marthy einen öffentlichen Vortrag im Haus St. Mamertus zum Thema „LAK – stationäre Heimat“ gehalten. Das Interesse war gross und es konnten viele Fragen rund um den Heimeintritt geklärt und beantwortet werden.

Pflegeentwicklung

Demographische Veränderungen sowie die Zunahme der Komplexität in Pflegesituationen stellen hohe Anforderungen an Pflegepersonen. Deswegen ist eine praxisorientierte Weiterentwicklung der Pflege sehr wichtig. Mit dem praxisnahen Konzept Pflegeentwicklung trägt die LAK den wachsenden Anforderungen Rechnung und erarbeitete bereits 2013 die Strukturen der Pflegeentwicklung. Seit Sommer 2014 arbeitet Michael Rogner als Pflegeexperte im Bereich Pflegeentwicklung – gemeinsam mit dem Fachgremium Pflege – an der Umsetzung des Konzepts. Die optimale Zusammenarbeit der Bereiche Management, Bildung und Entwicklung ist für eine erfolgreiche Bewältigung der Aufgaben wichtig.

Entwicklung als gemeinsame Aufgabe

Bei der LAK ist Pflegeentwicklung nicht die Aufgabe einzelner Personen. An der gemeinsamen Entwicklung unserer Pflege und Betreuung sind standortübergreifend viele Mitarbeitende beteiligt. Die einzelnen Mitarbeitenden konnten bereits im vergangenen Jahr in den jeweiligen Arbeitsgruppen und Projektteams ihr wertvolles Wissen sowie ihre praktische Erfahrung einbringen. Dies war für die Erreichung der jeweiligen Ziele von grosser Wichtigkeit. Seit Mitte 2014 werden vor der Einführung neuer Prozesse oder Dokumente konsequent Mitarbeitende in die Anwenderanalysen miteinbezogen. Sie sind am besten in der Lage, den Nutzen im Alltag zu bewerten und bei der Weiterentwicklung wichtige Impulse zu geben. Die ersten Erfahrungen zeigen starkes Interesse und einen grossen Nutzen. Weiters wurde im Jahr 2014 ein umfassendes Projekt zur Erarbeitung der ethischen Handlungsfelder durchgeführt. Das erklärte Ziel war, ethisch relevante Prozesse in der LAK zu organisieren und den Mitarbeitenden durch die Erarbeitung von Rahmenbedingungen (z. B. im Umgang mit Patientenverfügungen, vorausschauende Planungen zur Krisenvermeidung) Sicherheit zu geben. Die Inhalte des Projekts werden im Jahr 2015 praxisnah auf Basis eines Umsetzungsplans eingeführt und evaluiert.

Themenstellung der Pflegeentwicklung 2014 im Kurzüberblick

- Aufbau der Strukturen und Prozesse der Pflegeentwicklung analog der Konzeption
- Laufende Analyse, Bearbeitung und Konsolidierung pflegerelevanter Prozesse im Kernprozess
- Laufende Überprüfung von Qualitätsdokumenten im Kernprozess
- Projekt „Erarbeitung ethischer Handlungsfelder in der LAK“
- Anwenderanalysen in der Praxis
- Umsetzung & Evaluation Schmerzkonzept
- Publikationen in Fachzeitschriften, Vortragstätigkeiten an Fachtagungen und für die Öffentlichkeit
- Vorstandstätigkeit im Palliativnetz Liechtenstein als Vertreter der LAK
- Beratung und Support in pflegerelevanten Themen

Ein weiterer Schwerpunkt war die Weichenstellung für die Etablierung von Qualitätszirkel in den Häusern. Qualitätszirkel sind eine moderierte Form der Teamarbeit, wo Betroffene zu Beteiligten werden. Diese setzen sich pro Standort aus der Leitung Pflege, dem Pflegeexperten sowie Vertreterinnen jeder Station zusammen. Der Qualitätszirkel ist ein Grundbaustein des Qualitätsmanagements. Wir möchten dabei ganz bewusst das Kreativitäts- und Problemlösungspotenzial der motivierten Mitarbeitenden nutzen. Diese werden mittels methodischer Vorgehensweisen aktiv Problemstellungen aus dem eigenen Arbeitskontext bearbeiten.

Wir müssen uns bewusst sein, dass alle Dokumente, seien sie auch noch so gut und durchdacht, in ihrer Begrenztheit wahrgenommen werden müssen. Gerade im Umgang mit kranken und verletzlichen Menschen ist es nicht ausreichend, den richtigen Prozess auszuführen. Es kommt vor allem darauf an, in welchem Beziehungsgeschehen dies geschieht. Im neuen Jahr warten spannende Herausforderungen, die in zielorientierter Zusammenarbeit in den jeweiligen Arbeits-, Projektgruppen, Fachgremien, Qualitätszirkel sowie in der direkten Praxis bearbeitet werden.

Paul Fäh, Leitung Pflege und Bildung

Unsere Hauptaufgabe ist nicht, zu erkennen, was unklar in weiter Entfernung liegt, sondern zu tun, was klar vor uns liegt.

Thomas Carlyle

Der Bereich Betrieb und Organisation stellt sicher, dass in den Unterstützungsprozessen der LAK sowohl in quantitativer als auch qualitativer Hinsicht eine konstante und kostenoptimierte Service-Leistung erbracht werden kann. Ziel ist es, die Erfüllung des Leistungsauftrages in der Pflege optimal zu unterstützen.

Im vergangenen Jahr konnte die Arbeit in den Fachgruppen Technik und Hauswirtschaft vertieft und die häuserübergreifende Vernetzung dieser Bereiche ausgebaut werden. Im Fokus standen dabei die Standardisierung der Leistungen, der Produkte und der Lieferanten mit dem Ziel, die Arbeit zu optimieren und die Kosten zu senken. Bereits in der laufenden Betriebsrechnung 2014 konnten beachtliche Einsparungen ausgewiesen werden.

Zusätzlich wurde eine neue Fachgruppe Kompetenzküchen gegründet, in welcher die Kompetenzköche der Häuser und des Liechtensteinischen Landesspitals sowie der Leiter der Zentralküche vertreten sind. Ziel ist es, den Dialog zwischen der Zentralküche als Produzent und den Kompetenzküchen, welche bei den Kunden und Kundinnen vor Ort sind, zu fördern. Durch den Erfahrungsaustausch untereinander und die Rückmeldungen der Kunden und Kundinnen soll die Qualität und das Angebot konstant verbessert werden.

Im vergangenen Jahr wurde auch an vielen bereichsübergreifenden Projekten gearbeitet. In jedem Projekt leisteten die Projektmitarbeiter überdurchschnittlich grossen Einsatz. Alle aufgeführten Projekte konnten erfolgreich abgeschlossen werden.

Verpflegung

Integration Liechtensteinisches Landesspital (LLS)

Nach neun Monaten intensiver Arbeit konnte im April 2014 das Landesspital erfolgreich in das neue Verpflegungskonzept der LAK integriert werden. Entscheidend für die nahtlose Integration waren der Neubau

einer eigenen Kompetenzküche, die Eröffnung des Panorama-Restaurants und der Aufbau sowie die Umsetzung eines eigenen Gastronomiekonzeptes im Landesspital. Das LLS als Kunde der LAK wie auch die Patienten und Patientinnen sind durchwegs sehr zufrieden mit der Verpflegungsqualität. Wir freuen uns ausserordentlich, dass eine über 30-jährige Partnerschaft zur Zufriedenheit aller Beteiligten in eine neue Zukunft geführt werden konnte.

Menüangebot überarbeitet

In enger Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Pflege, den Verantwortlichen der Hauswirtschaft, der Familienhilfe und des Landesspitals wurde das gesamte Menüangebot überarbeitet und auf die verschiedenen Bedürfnisse unserer Kunden und Kundinnen abgestimmt. Entstanden ist ein Angebot von regional bekannten und beliebten Gerichten, welche sich im 8-Wochen-Rhythmus wiederholen und saisonal angepasst werden. In den Häusern und im Mahlzeitendienst wurde das Angebot auf jeweils zwei Menüs reduziert. Damit konnte das Auswahlverfahren deutlich vereinfacht werden. Im Landesspital werden alle Altersklassen verpflegt. Deshalb wurden drei Menüs beibehalten.

Vereinfachung des Bestellprozesses

Neu wurde für jede Menükomponente (Fleisch, Beilage und Gemüse) das Gewicht definiert und im Bestell- und Produktionsprogramm der Zentralküche hinterlegt. Damit kann der unterschiedliche Mengenbedarf pro Mahlzeit für ältere pflegebedürftige Bewohner und Bewohnerinnen in den Häusern oder junge vitale Patienten und Patientinnen im Spital einfach definiert werden. Die Bestellverantwortlichen der



Häuser, aber auch im Landesspital können pro Besucher ganz einfach ein Menü bestellen. Das aufwendige Schätzen und Umrechnen der Bestellmengen jeder einzelnen Menükomponente gehört der Vergangenheit an.

Die Zentralküche ihrerseits kann nun die Lebensmittelmengen exakt nach Anzahl Bestellungen einkaufen, nach Gewichtsvorgaben produzieren, portionieren und an die Standorte ausliefern. Auch in den Kompetenzküchen werden die Mengen pro Station nach Gewicht vorbereitet, was die Flexibilität erhöht und die Feinabstimmung auf den manchmal sehr schwankenden Bedarf vereinfacht. Mit dieser Massnahme konnte der Lebensmittelabfall in den Häusern massiv reduziert werden.

Lebensmitteleinkauf in den Kompetenzküchen

Nachdem die Kompetenzküchen ihren Betrieb aufgenommen hatten, konnten die Häuser den Einkaufsprozess für zusätzliche Lebensmittel (Frühstück und Stationsbedarf) überarbeiten und optimieren. Der Einkauf sowie die Lebensmittellagerlogistik konnte an die Kompetenzküchen übergeben werden, was zu einer bedeutenden Entlastung der Hauswirtschaft und der Pflege führte. Es wurden mit allen Häusern zusammen einheitliche Produktgruppen gebildet und Lieferanten ausgewählt, welche die Lebensmittel direkt an die Häuser anliefern.

Reduktion Transportfahrten

Vor der Umstellung auf das neue Verpflegungskonzept musste jeder Standort täglich dreimal mit Essenslieferungen angefahren werden. Nach der Umstellung des Landesspitals auf das neue Verpfle-

gungskonzept konnten im 2014 die Transportfahrten neu geplant und gesamthaft massiv reduziert werden. Jeder Standort wird in der Woche nur noch viermal mit Speisen aus der Zentralküche angefahren, was die Logistikkosten und die Umweltbelastung wesentlich reduziert.

IT-Projekt

Im April 2014 nahm die LAK eine neue zentrale Server-Plattform in Betrieb. Die LAK ist damit wieder auf Stand der Technik. In den darauffolgenden Monaten wurde die gesamte Software-Landschaft, welche zum Teil über 10 Jahre alt war, analysiert. Das Serverkonzept und die Datensicherung wurden vollständig neu aufgebaut. Bis Ende 2014 konnte der gesamte Datenbestand auf die neuen Server übernommen und die Hauptprogramme der LAK erfolgreich auf die aktuellste Version umgestellt werden. Dass die Umstellung so reibungslos abgewickelt werden konnte ist der minutiösen Planung und den vielen engagierten und ausdauernden Mitarbeitenden zu verdanken, welche alle Testprozeduren x-fach durchgespielt haben.

Intranet

Parallel zum IT-Projekt wurde eine neue Intranet-Plattform aufgebaut, auf welcher erstmals sämtliche Richtlinien, Konzepte, Weisungen, Formulare, Vorlagen, etc. zentral verwaltet und abgerufen werden können. Damit ist der Grundstein dafür gelegt worden, dass alle Mitarbeitenden mit derselben Version einer Datei arbeiten können. Ziel ist es, die Plattform bis Ende des ersten Quartals 2015 dem Betrieb zu übergeben.

Markus Schlegel, Betrieb und Organisation



SWISS
ARBEIT
GEBER
AWARD



1. RANG 2014

KATEGORIE 250-999 MITARBEITER

Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK)

Wir gratulieren zur Auszeichnung beim Swiss Arbeitgeber Award 2014. In der umfassenden Mitarbeiterbefragung haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Ihr Unternehmen als Top Arbeitgeber bewertet.

Herzliche Gratulation

Sven Bühler

Geschäftsführer icommit

icommit

HR
S W I S S

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
ASSOCIATION SUISSE DES EMPLOYEURS

BILANZ

GfK

GfK Switzerland

LAK gewinnt den Swiss Arbeitgeber Award

Die Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe ist glückliche Gewinnerin des Swiss Arbeitgeber Awards 2014. Der Swiss Arbeitgeber Award prämiert jährlich auf der Grundlage einer detaillierten Mitarbeiterbefragung die besten Arbeitgeber aus der Schweiz und Liechtenstein. Am Swiss Arbeitgeber Award 2014 beteiligten sich 140 Unternehmen. Über 35'000 Mitarbeitende gaben ihr Urteil darüber ab, wie zufrieden sie mit ihrem Arbeitgeber sind. Struktur, Kultur, Führung, Anreize und Wissenstransfer stellten die wesentlichen Themenbereiche dar, welche die Mitarbeitenden zu bewerten hatten.

Die LAK konnte in allen Bereichen hervorragende Ergebnisse erreichen. Da es für Institutionen aus dem Sozial- und Gesundheitsbereich sehr schwierig ist eine Platzierung in den vorderen Rängen zu erreichen war die Freude in der LAK umso grösser. Die Ergebnisse zeigen, dass die hohe Mitarbeiterzufriedenheit im Wesentlichen auf folgende Faktoren zurück zu führen ist: eine offene und ehrliche Kommunikation, klare und verbindliche Zielsetzungen sowie der Anspruch, unseren Bewohnerinnen und Bewohnern ein Umfeld zu bieten, in welchem sie sich geborgen und verstanden fühlen. Besonders gut wurde auch die Zufriedenheit mit den direkten Vorgesetzten bewertet. Sie binden ihre Teams in Entscheidungen mit ein, engagieren sich für das Ganze und gehen mit gutem Beispiel voran. Anstand und Wertschätzung gegenüber allen Mitarbeitenden sind in der LAK wichtige Werte. Daher versuchen wir bei Stellenbesetzungen nicht in erster Linie die Besten zu finden, sondern jene, welche am Besten zu uns passen.

Die LAK verfügt über eine ausgezeichnete Infrastruktur. Alle Standorte sind innerhalb der letzten 10 Jahre neu gebaut worden. Solche ideale Voraussetzungen haben ebenfalls einen hohen Stellenwert für die Mitarbeiterzufriedenheit. Ebenfalls kann die LAK durch den Verbund von mehreren Pflegeheimen Knowhow bündeln und Synergien nutzen. So konnten in den vergangenen Jahren Prozesse vereinheitlicht und die Qualität gesteigert werden. Dadurch profitieren alle Teams, sei dies in der Pflege und Betreuung, in den hauswirtschaftlichen und technischen Diensten oder in der Verwaltung.

Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels in der Pflege wird es für Institutionen der Langzeitpflege

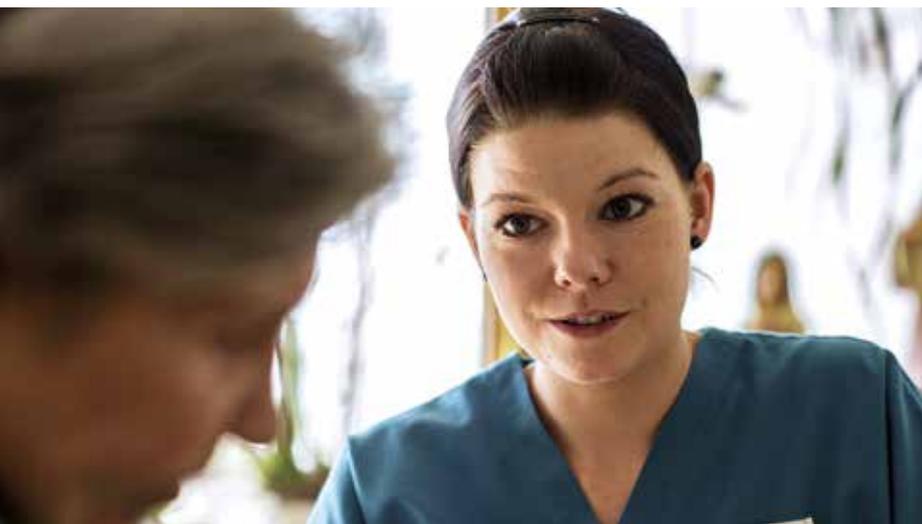
entscheidend sein, auch in Zukunft attraktive Arbeitsbedingungen zur Verfügung zu stellen um weiterhin qualifizierte und erfahrene Mitarbeitende gewinnen zu können. In diesem Zusammenhang wird auch der Ausbildung in der LAK eine grosse Bedeutung beigemessen. Die LAK bietet 45 Ausbildungsplätze in verschiedenen Berufsfeldern an.

Letztlich sind alle Mitarbeitende absolut entscheidend für den Gewinn des Swiss Arbeitgeber Awards 2014. Für ein Dienstleistungsunternehmen wie die LAK, wo Menschen sich für Menschen einsetzen, müssen sich alle für gemeinsame Ziele und Werte engagieren. Es geht nicht nur darum, dass ein Arbeitgeber sich aktiv um seine Mitarbeitenden kümmert, sondern dass auch jeder Mitarbeitende sich engagiert seiner Aufgabe widmet. Kurz gesagt: jeder Mitarbeitende sollte dafür sorgen, dass er motiviert zur Arbeit kommt. Und der Betrieb hat für Rahmenbedingungen zu sorgen, dass jeder Mitarbeitende nach der Arbeit auch wieder motiviert nach Hause gehen kann.

Daher wurden die Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage eingehend analysiert und wo notwendig Massnahmen zur Umsetzung definiert, wie beispielsweise beim betrieblichen Gesundheitsmanagement oder in der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit. Einen wesentlichen Verdienst für das gute Ergebnis der Mitarbeiterumfrage haben auch die strategischen und politischen Entscheidungsträger der LAK, welche uns Vertrauen entgegen bringen und die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stellen. Sie schaffen damit wichtige Grundlagen. Ohne den Beitrag jedes Einzelnen ist ein Gesamterfolg nicht möglich.

Thomas Riegger, Vorsitzender der Geschäftsleitung

Wie Betroffene zu Beteiligten werden



Die Angehörigen- und Bewohnerbefragung in der LAK

Um Bedürfnisse, Erwartungen und Anforderungen entsprechend gestalten zu können, müssen die betroffenen Personen beteiligt werden. Aus diesem Grund wurde im Sommer ein externes Institut für Meinungs- und Sozialforschung mit der Durchführung einer anonymisierten Befragung beauftragt. Die Auswertung beinhaltet einen verdeckten Benchmark zu anderen Institutionen, d. h. jeder Organisation werden nur die eigenen Werte mitgeteilt. Insgesamt wurden die Werte von 7 Pflegeheimen in der Schweiz als Vergleich herangezogen.

Kurzüberblick

Insgesamt zeigt sich eine hohe Gesamtzufriedenheit, wobei die Bewertungen der Angehörigen höher angesiedelt waren als die der Bewohnerinnen. Die Beteiligung der Angehörigen war doppelt so hoch wie jene der Bewohnerinnen. Viele Bewohnerinnen sind

aufgrund ihres Gesundheitszustands nicht mehr in der Lage, an einer solchen Befragung teilzunehmen. Es freut uns, dass dennoch 1/3 das Angebot in Anspruch nahmen.

Ausgezeichnete Werte wurden in mehreren Bereichen erreicht:

- Information und Klarheit der Zuständigkeit
- Wohlfühlen im Wohnbereich, Ausstattung der Zimmer, Einrichtung der Gemeinschaftsräume
- Mitsprache beim Festlegen der Leistungen

Das Vertrauen in die LAK-Häuser scheint sehr hoch zu sein: 92,5 % der Angehörigen würden die Häuser der LAK weiterempfehlen. Das bedeutet im Vergleich den Topwert in dieser Kategorie. Verbesserungspotential bieten die Bereiche der Verpflegung sowie die Zusammenarbeit Arzt / Pflege.

Die hohe Bedeutung der Angehörigen

Die Angehörigen sind uns wichtig, da sie Bezugspersonen für die uns anvertrauten Menschen sind und deren Lebensgeschichte kennen. Darüber hinaus prägen sie das Image der Organisation, indem sie ihre persönlichen Erfahrungen nach aussen tragen. Insbesondere bei Bewohnerinnen mit gerontopsychiatrischen Erkrankungen können die Angehörigen Auskünfte über den Verlauf der Krankheit, die bisherige Lebensweise, sowie über Gewohnheiten, Vorlieben und Abneigungen des betroffenen Menschen geben. Sie sind eine wertvolle Unterstützung. Deswegen sind die mehrheitlich über dem Benchmark-Schnitt liegenden Bewertungen eine zusätzliche Motivation für unsere Bemühungen.

Wer aufhört, besser zu werden,
hat aufgehört, gut zu sein.

(Philip Rosenthal, 1916–2001)



Bezugspflege als organisatorisches Fundament

Bezugspflege ist das organisatorische Fundament für personenzentrierte Verantwortung, Qualität und Kontinuität. Die hohen Werte in Bezug auf die Verantwortlichkeit bestätigen einen hohen Durchdringungsgrad der Bezugspflege als Pflegeorganisationssystem in der LAK. Die Bewohnerinnen und die Angehörigen kennen die für sie zuständige Pflegeperson und wissen, an wen sie sich wenden sollen. Dies gibt Sicherheit, klare Verantwortlichkeiten, Stabilität und Vertrauen. So können Belastungsfaktoren frühzeitig erkannt und gemildert werden. Die Qualität von Beziehung ist nicht in Form herkömmlicher Kennzahlen messbar. Sie kann jedoch anhand Zufriedenheitsanalysen etwa in Form von Bewohnerinnen- bzw. Angehörigenbefragungen erhoben werden. Befragungen zur Zufriedenheit sind Ausdruck aktiver Qualitätssicherung.

Mitsprache als Grundlage für Autonomie

Autonomie ist ein zentraler Wert unseres Lebens und bedeutet, Entscheidungen möglichst unabhängig und eigenständig treffen und das eigene Leben aktiv beeinflussen zu können. Diese Auffassung ermöglicht es auch jenen Bewohnerinnen, deren selbstän-

dige Lebensführung aufgrund einer Krankheit stark eingeschränkt bzw. nicht gegeben ist, ihren Alltag zumindest ansatzweise selbst zu bestimmen. Deswegen ist Mitsprache beim Festlegen der Leistungen eine Form der aktiven Beteiligung.

Räume zum Leben – Lebensräume

Ein weiterer Faktor, der eine individuelle Lebensqualität beeinflusst, stellt die soziale Integration dar. Das Vorhandensein guter Beziehungen trägt entscheidend zum Wohlbefinden der Bewohnerinnen bei. Die Rahmenbedingungen dafür bieten die vielseitigen Möglichkeiten des sozialen Miteinanders an unterschiedlichen Orten in den LAK-Häusern wie Cafeteria, Wohnbereich, Gemeinschaftsräume oder im eigenen Zimmer.

Wir werden weiterhin aktiv, bereichs- und berufsübergreifend an der Ermöglichung der bestmöglichen individuellen Lebensqualität arbeiten. Dies liegt in der Verantwortung jedes einzelnen Mitarbeitenden. Für diese Tätigkeit sind die Erkenntnisse aus der Befragung wichtig. Wir möchten unsere Stärken behalten und unser Verbesserungspotential ausschöpfen.

Michael Rogner, Pflegeexperte

Risikomanagement

Im vergangenen Jahr hat die LAK ein Risikomanagement aufgebaut. Damit sollen systematisch Risiken identifiziert, erfasst, bewertet, priorisiert und durch geeignete Massnahmen minimiert werden. Grundsätzlich konzentriert sich die LAK dabei auf Risiken, welche als möglich und spürbar oder höher eingestuft werden. Anhand dieser Priorisierung werden Risiken bearbeitet und ein Massnahmenplan erstellt. Während die Unternehmensführung grundsätzlich die Realisierung der Unternehmensziele verfolgt, will das Risikomanagement als ein Bestandteil der Führung eine Abweichung von diesen Zielen verhindern.

Risiken sind untrennbar mit jeder unternehmerischen Tätigkeit verbunden und können den Prozess der Zielsetzung und Zielerreichung negativ beeinflussen. Sie resultieren ursachenbezogen. Werden Risiken nicht rechtzeitig erkannt und bewältigt, können sie die erfolgreiche Weiterentwicklung der Unternehmung gefährden, sogar in Krisen von existentiellen und überlebenskritischen Prozessen einmünden.

Risikomanagement im weiteren Sinne beinhaltet den Umgang mit allen Risiken, die aus den Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessen entstehen. Sie beschränken sich dabei nicht auf „versicherbare“ Risiken. Grundsätzlich werden vier unterschiedliche Risikosteuerungsstrategien verfolgt, welche nachfolgend beschrieben sind.

Eine vollständige *Vermeidung von Risiken* ist dabei nicht Ziel und kann nur erreicht werden, indem man risikobehaftete Aktivitäten unterlässt.

Die *Verminderung von Risiken* setzt darauf, Risikopotentiale nicht wie bei der Risikovermeidung auszuschliessen, sondern auf ein akzeptables Mass zu reduzieren.

Bei der *Risikotransformation* wird das Risiko durch faktische oder vertragliche, teilweise oder völlige Überwälzung an Dritte übertragen. Die Übertragung steht in Verbindung

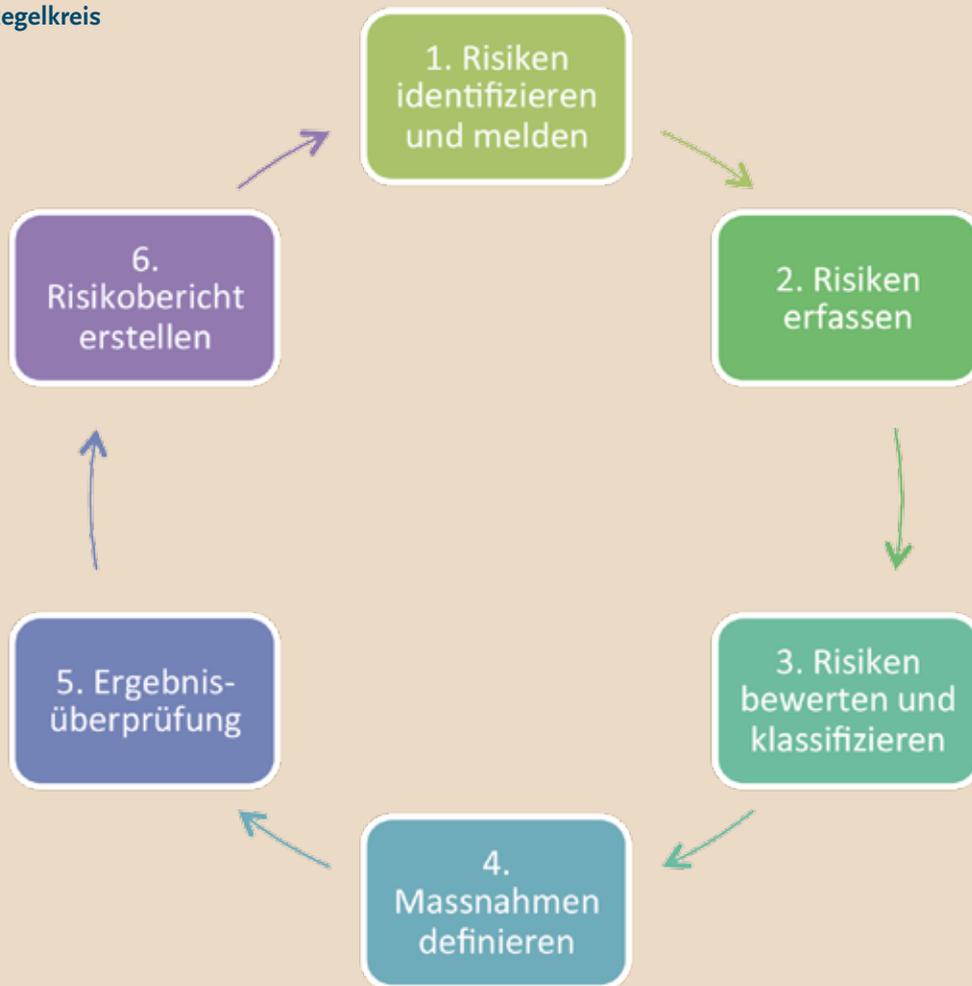
mit einem zusätzlichen Geschäft, das das Risiko vollständig oder zu wesentlichen Teilen an Dritte weitergibt. Das Risiko wird hierbei nicht beseitigt, sondern wechselt den Risikoträger. Unterschieden werden kann zwischen der Überwälzung auf Versicherungsunternehmen und Vertragspartner. Die Verminderung, Begrenzung und Transformation von Risiken kann die Risiken nicht vollständig ausschliessen.

Das verbleibende *Restrisiko* muss die LAK als Unternehmen *akzeptieren* und selbst tragen. Dies bedingt das Vorhandensein eines entsprechenden Risikodeckungspotentials, da ein gegebenenfalls eintretender Schaden aus eigener Kraft gedeckt werden muss. Die Akzeptanz von Risiken sollte dann gewählt werden, wenn die vorstehend beschriebenen Wege in keiner positiven Aufwand-Nutzen-Relation stehen würden.

Die LAK erachtet es als sehr wichtig, mögliche Risiken im Geschäftsalltag frühzeitig zu erkennen und setzt dabei vor allem auf die Identifikation und Meldung eines potentiellen Risikos durch jeden Mitarbeitenden. Dies kann mittels elektronischer Maske im Intranet jederzeit und einfach erfolgen.

Zur Unterstützung im Risikomanagement wird in der LAK eine Standardsoftware eingesetzt. Diese stellt die dokumentierte,

Risiko – Regelkreis



systematische Abwicklung der Risiken nach dem Risiko-Regelkreis sicher.

Das Risikomanagement der LAK ist in der bestehenden Führungs- und Organisationsstruktur verankert, da es alle Mitarbeitenden angeht. Die Erstellung des jährlichen Risikoberichts ist im Führungskalender terminiert.

Der Risikomanager übernimmt übergeordnet die Koordination des gesamten Risikomanagements. Er übt diese Funktion als Zusatzfunktion aus. Die Aufgabe ist im Unterstützungsprozess verankert. Die

Hauptverantwortlichen des Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesses überwachen die Risiken in ihrem jeweiligen Prozessbereich. Die Risikoeigner bearbeiten im Auftrag der Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozessverantwortlichen die ihnen zugeordneten Risiken.

Einmal im Jahr wird ein Risikobericht erstellt, welcher in der Geschäftsleitung thematisiert wird. Die Geschäftsleitung legt dabei die zu bearbeitenden Risiken der nächsten Periode fest.

*Martin Bell, Leitung Technik,
Haus St. Laurentius und Risikomanager LAK*

Gönner/Spenden

Herzlichen Dank

Besonderer Dank gilt all unseren Spendern und Gönnern, welche durch ihre Grosszügigkeit auch im Jahr 2014 dazu beigetragen haben, besondere Leistungen und Projekte sowohl für unsere Bewohnerinnen und Bewohner als auch für die Mitarbeitenden der LAK zu realisieren.

Im Besonderen bedanken wir uns bei den folgenden Institutionen für Ihre grosszügige Unterstützung.

Gönner (Spenden > CHF 2 000.00)

- AAFKE Stiftung
- Gemeinde Schaan
- I + F Public Benefit Foundation
- Liechtensteinische Kraftwerke
- Pronoia Stiftung
- RHW Stiftung
- Stiftung Fürstl. Kommerzienrat Guido Feger
- VP Bank Stiftung

Die LAK 2014 in Zahlen



Bilanz

| Aktiven | 31.12.2014 | 31.12.2013 |
|---|-------------------|-------------------|
| A. Anlagevermögen | | |
| I. Sachanlagen | | |
| 1. Immobilien im Baurecht, selbstgenutzt | 4 | 4 |
| 2. Immobilien im Baurecht, vermietet | 8'571'347 | 8'839'202 |
| 3. Mobilien, Anlagen, Einrichtungen | 6 | 6 |
| 4. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 3 | 3 |
| 5. Fahrzeuge | 5 | 5 |
| Total Anlagevermögen | 8'571'364 | 8'839'220 |
| B. Umlaufvermögen | | |
| I. Vorräte | | |
| 1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 64'119 | 88'619 |
| Total Vorräte | 64'119 | 88'619 |
| II. Forderungen | | |
| 1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 3'453'690 | 3'290'207 |
| 2. Forderungen Land/Gemeinden | 128'325 | 140'535 |
| Total Forderungen | 3'582'015 | 3'430'742 |
| III. Guthaben bei Banken, Postscheckguthaben, Schecks und Kassenbestand | 2'351'694 | 1'722'757 |
| Total Umlaufvermögen | 5'997'828 | 5'242'118 |
| C. Aktive Rechnungsabgrenzungsposten | 28'564 | 13'152 |
| Total Aktiven | 14'597'756 | 14'094'489 |

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| Passiven | | |
| A. Eigenkapital | | |
| I. Gezeichnetes Kapital | 50'000 | 50'000 |
| II. Gewinnvortrag/Verlustvortrag | 0 | 0 |
| III. Jahresverlust | 0 | 0 |
| Total Eigenkapital | 50'000 | 50'000 |
| B. Rückstellungen und Fondskapital | | |
| 1. Rückstellungen für Pensionen, Überzeit, Ferien und ähnliche Verpflichtungen | 30'000 | 34'000 |
| 2. Sonstige Rückstellungen | 81'831 | 169'202 |
| 3. Zweckgebundene Fonds | 1'538'998 | 1'594'938 |
| Total Rückstellungen und Fondskapital | 1'650'829 | 1'798'141 |
| C. Verbindlichkeiten | | |
| 1. Verbindlichkeiten gegenüber Banken | 0 | 22'897 |
| 2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 1'060'888 | 1'260'937 |
| 3. Mietzinsdepot Gemeinde Vaduz | 8'571'347 | 8'839'202 |
| 4. Verbindlichkeiten gegenüber Land/Gemeinden | 504'963 | 83'535 |
| 5. Sonstige Verbindlichkeiten (davon Verbindlichkeiten aus Steuern CHF 1'075'986; Vj. CHF 785'262 und Verbindlichkeiten im Rahmen der sozialen Sicherheit CHF 843'277; Vj. CHF 305'819) | 2'096'151 | 1'931'906 |
| Total Verbindlichkeiten | 12'233'348 | 12'138'476 |
| D. Passive Rechnungsabgrenzungsposten | 663'579 | 107'872 |
| Total Fremdkapital | 14'547'756 | 14'044'489 |
| Total Passiven | 14'597'756 | 14'094'489 |

Erfolgsrechnung

| Periode vom 1. Januar bis 31. Dezember | 2014 CHF | 2013 CHF |
|---|-------------|-------------|
| 1. Nettoumsatzerlöse | | |
| a) Betriebsertrag | 18'131'035 | 17'066'036 |
| b) Betriebsbeitrag Land/Gemeinden | 5'997'276 | 5'429'806 |
| c) Dienstleistungsertrag | 1'405'897 | 1'462'565 |
| d) Mehrwertsteuer | -16'120 | -14'900 |
| e) Debitorenverluste | -13'136 | -29 |
| 2. Sonstige betriebliche Erträge | | |
| a) Mietzinsertrag | 295'518 | 299'571 |
| b) Übriger Ertrag | 235'835 | 217'529 |
| 3. Materialaufwand: | | |
| a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren | | |
| i) Pflegematerial, Medikamente, Therapien | -47'671 | -73'280 |
| ii) Mahlzeiteneinkauf, Lebensmittel, Getränke | -1'581'852 | -1'782'165 |
| iii) Materialeinkauf Werkstatt | -16'478 | -15'014 |
| b) Aufwendungen für bezogene Leistungen | | |
| i) Mahlzeitentransport | -212'039 | -304'450 |
| ii) Dienstleistungsaufwand, Projekte | -129'988 | -113'582 |
| 4. Personalaufwand: | | |
| a) Löhne und Gehälter | -19'326'762 | -18'135'351 |
| b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung (davon für Altersversorgung CHF1'013'396; Vj. CHF 892'153) | -3'160'871 | -2'923'351 |
| c) Übriger Personalaufwand | -336'646 | -310'945 |
| 5. Abschreibungen und Wertberichtigungen: | | |
| a) Auf immaterielle Anlagewerte und Sachanlagen | -267'855 | -267'855 |
| 6. Sonstige betriebliche Aufwendungen: | | |
| a) Miet- und Leasingaufwand | -135'204 | -135'204 |
| b) Raumaufwand | -373'618 | -307'710 |
| c) Unterhalt und Reparaturen | -1'575'417 | -1'779'688 |
| d) Fahrzeugaufwand | -27'169 | -27'039 |
| e) Energie- und Entsorgungsaufwand | -322'368 | -378'686 |
| f) Versicherungen, Abgaben, Gebühren und Bewilligungen | -155'538 | -163'326 |
| g) Büro- und Verwaltungsaufwand | -215'304 | -214'859 |
| h) Übriger Betriebsaufwand | -31'914 | -51'669 |
| 7. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge (davon an verbundene Unternehmen CHF 0; Vj. CHF 0) | 970 | 0 |
| 8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen (davon an verbundene Unternehmen CHF 0; Vj. CHF 0) | -78'945 | -82'405 |
| 9. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit | -1'958'362 | -2'606'000 |
| 10. Jahresergebnis vor Defizitbeitrag | -1'958'362 | -2'606'000 |
| 11. Defizitbeitrag Land und Gemeinden | 1'958'362 | 2'606'000 |
| 12. Jahresergebnis | 0 | 0 |

Defizitausgleich 2014

| | |
|---|------------------|
| Konsolidiertes Jahresergebnis vor Defizitausgleich 2014 (CHF) | -1'958'362 |
| Genehmigtes / budgetiertes Betriebsdefizit 2014 (CHF) | -3'392'452 |
| Positive Budgetabweichung (CHF) | 1'434'090 |

Anhang zur Jahresrechnung

Konsolidierungskreis

Zum Konsolidierungskreis der Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK) zählen die Bereiche "Geschäftsleitung", "Aus- und Weiterbildung", "Küche" sowie die Häuser "St. Laurentius", "St. Florin", "St. Martin" und "St. Mamertus" mit "St. Theodul". "Kontakt und Beratung" wurde im Jahre 2013 aufgelöst.

Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Bilanzierung erfolgt nach den Vorschriften des liechtensteinischen Personen- und Gesellschaftsrechts (PGR). Der Jahresabschluss wurde unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorschriften sowie der Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung erstellt. Das oberste Ziel der Rechnungslegung ist die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft (true and fair view).

Es kommen die allgemeinen Bewertungsgrundsätze des PGR zur Anwendung. Bei der Bewertung wurde von der Fortführung des Unternehmens ausgegangen. Die Buchführung erfolgt in Schweizer Franken.

Fremdwährungsumrechnung

Für die Umrechnung der Fremdwährungen am Bilanzstichtag in Schweizer Franken wurde der Steuerkurs verwendet.

Darstellungstetigkeit

Die Darstellung entspricht den Rechnungslegungsgrundsätzen gemäss den gesetzlichen Bestimmungen für grosse Gesellschaften. Die IC-Transaktionen wurden vollständig eliminiert.

Anhang zur Jahresrechnung

| | | 31.12.2014 CHF | 31.12.2013 CHF |
|--|-----|----------------|----------------|
| Bürgschaften, Garantieverpflichtungen, Pfandbestellungen, Eventualverbindlichkeiten | | keine | keine |
| Brandversicherungswerte Brandversicherungswerte der Sachanlagen | | 124'870'000 | 127'150'000 |
| Ausserordentliche Erträge und Aufwendungen | | | |
| Subvention Sonnenkollektoren | | 0 | 0 |
| Differenz aus Bauabrechnung Neubau St.Martin | | 0 | 0 |
| Differenz aus Bauabrechnung Neubau St.Martin | | 0 | 0 |
| Verbindlichkeiten a) mit einer Restlaufzeit von über fünf Jahren (Mietinsdepot Gemeinde Vaduz) | | 8'571'347 | 8'839'202 |
| Nettoumsatzerlöse Sämtliche Umsätze werden in Liechtenstein erzielt. | | | |
| Durchschnittliche Anzahl der ArbeitnehmerInnen (ohne Lehrende) | | | |
| Fachpersonal Diplomiert | VZÄ | 73 | 70 |
| Fachpersonal mit eidg. Fähigkeitsausweis | VZÄ | 31 | 26 |
| Pflegeassistentenpersonal | VZÄ | 55 | 49 |
| Aktivierung | VZÄ | 4 | 4 |
| Total Pflege | | 163 | 150 |
| Weitere Bereiche | | | |
| Leitung und Verwaltung | VZÄ | 19 | 19 |
| Ökonomie und Hausdienst | VZÄ | 48 | 47 |
| Technischer Dienst | VZÄ | 7 | 7 |
| Personal in Ausbildung | | | |
| Lernende | VZÄ | 46 | 45 |
| Praktikanten | VZÄ | 9 | 10 |
| Personal total | | | |
| ohne Personal in Ausbildung | VZÄ | 237 | 223 |
| mit Personal in Ausbildung und Praktikanten | VZÄ | 292 | 278 |
| Gesamtbezüge der Mitglieder des Stiftungsrates und der Geschäftsführungsorgane | | | |
| a) Gesamtbezüge für Tätigkeit Stiftungsrat | | 58'500 | 60'300 |
| b) Gesamtbezüge für Tätigkeit Geschäftsführung * | | 1'228'799 | 1'147'518 |
| c) Gesamtbezüge der früheren Mitglieder (inkl. Rückstellungen) | | 0 | 0 |
| d) Gewährte Vorschüsse und Kredite sowie eingegangene Garantieverpflichtungen | | 0 | 0 |
| * In der Position Gesamtbezüge für Tätigkeit Geschäftsführung sind neben den Bezügen des Vorsitzenden auch die Gesamtbezüge aller Hausleitungen und Bereichsleitungen, welche Mitglieder der Geschäftsleitung sind, enthalten. Der prozentuale Anteil der Haus- und Bereichsleitungen für die Tätigkeit in der Geschäftsleitung kann mit gesamt- haft 1.5 Stellen veranschlagt werden. | | | |

| | 31.12.2014 CHF | 31.12.2013 CHF |
|---|-----------------|-------------------|
| Rückstellungen | | |
| Mobilien abzüglich Raumlichkeiten Familienhilfe Neubau St.Mamertus | 0 | 169'202 |
| Rückkauf Sozialräume St.Laurentius | 81'831 | 0 |
| Gesamthonorare Revisionsunternehmen | | |
| a) Prüfung der Jahresrechnung | 29'000 | 28'787 |
| b) andere Prüfungs- bzw. Bestätigungsleistungen | 0 | 648 |
| Ergänzende Angaben zur Jahresrechnung | | |
| Im Berichtsjahr wurden folgende Investitionen getätigt, die zur Gänze von Land und Gemeinden getragen werden. | | |
| Allgemeine Investitionen | | |
| Immobilien | 71'128 | 116'933 |
| Mobilien | 124'829 | 434'016 |
| EDV | 275'977 | 84'985 |
| Fahrzeuge | 0 | 0 |
| Projekte (2013 Erstausrüstung St.Mamertus) | 0 | 188'005 |
| Wettbewerb St.Peter und Paul | 300'000 | 0 |
| Neubau St.Mamertus | 0 | 2'913'428 |
| Total Investitionen | 771'934 | 3'737'366 |
| Investitionen Land/Gemeinden | -471'934 | -823'939 |
| Investitionen Land/Gemeinden/Wettbewerb St.Peter und Paul | -300'000 | 0 |
| Investitionen Land/Gemeinden/Neubau St.Mamertus | 0 | -2'913'428 |
| Total Rückvergütungen | -771'934 | -3'737'366 |
| Es bestehen keine weiteren gemäss Art. 1055 ff PGR offenlegungspflichtigen Positionen. | | |

Corporate Governance

Der Corporate Governance Code beinhaltet Empfehlungen zur Führung und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen. Die Empfehlungen richten sich dabei auch an die strategische Führungsebene der LAK. Der Code soll zu einer verantwortungsvollen und nachhaltigen Führung und Kontrolle von öffentlichen Unternehmen beitragen. Der Stiftungsrat hat an seiner Sitzung vom 2. Dezember 2014 die Umsetzung der Empfehlungen des Corporate Governance überprüft und festgestellt, dass sämtliche Empfehlungen eingehalten werden.

Horst Büchel, Präsident des Stiftungsrates

Anlagespiegel

| Vermögenskategorie | Anschaffungskosten (CHF) | | | | |
|---|--------------------------------|---------|---------|-------------|----------------------------------|
| | Anschaffungskosten 1.1.2014 | Zugänge | Abgänge | Umbuchungen | Anschaffungskosten 31.12.2014 |
| Total immaterielle Werte | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Immobilien im Baurecht selbstgenutzt | 26'355'902 | 0 | 0 | 0 | 26'355'902 |
| Immobilien im Baurecht vermietet | 10'178'477 | 0 | 0 | 0 | 10'178'477 |
| Mobilien, Anlagen, Einrichtungen | 6 | 0 | 0 | 0 | 6 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| Fahrzeuge | 5 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Total Sachanlagen | 36'534'392 | 0 | 0 | 0 | 36'534'392 |
| Garantieobligation | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Finanzanlagen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Summe Anlagevermögen | 36'534'392 | 0 | 0 | 0 | 36'534'392 |

| Vermögenskategorie | Abschreibungen (CHF) | | | | | Restbuchwert (CHF) | | |
|---|----------------------|------------|---|------------------|----------------|--------------------|----------------|------------------|
| | Stand 1.1.2014 | planmässig | zusätzliche steuerliche Abschreibungen | ausserplanmässig | Zuschreibungen | Stand 31.12.2014 | Stand 1.1.2014 | Stand 31.12.2014 |
| Total immaterielle Werte | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Immobilien im Baurecht selbstgenutzt | -26'355'898 | 0 | 0 | 0 | 0 | -26'355'898 | 4 | 4 |
| Immobilien im Baurecht vermietet | -1'339'275 | -267'855 | 0 | 0 | 0 | -1'607'130 | 8'839'202 | 8'571'347 |
| Mobilien, Anlagen, Einrichtungen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 6 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 |
| Fahrzeuge | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 |
| Total Sachanlagen | -27'695'173 | -267'855 | 0 | 0 | 0 | -27'963'028 | 8'839'220 | 8'571'365 |
| Garantieobligation | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Finanzanlagen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Summe Anlagevermögen | -27'695'173 | -267'851 | 0 | 0 | 0 | -27'963'028 | 8'839'220 | 8'571'365 |

BERICHT DER REVISIONSSTELLE an den Stiftungsrat der

Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK), 9490 Vaduz LAK Geschäftsleitung, 9494 Schaan

Als Revisionsstelle gemäss Art. 12 des LAKG haben wir die Buchführung und die Jahresrechnung (Bilanz und Erfolgsrechnung) der **LAK Geschäftsleitung, 9494 Schaan**, für das am 31.12.2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Stiftungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

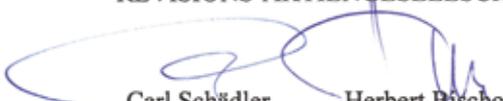
Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des liechtensteinischen Berufsstandes, wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der Jahresrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der Jahresrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet.

Gemäss unserer Beurteilung entsprechen die Buchführung und die Jahresrechnung dem liechtensteinischen Gesetz und den Statuten.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Vaduz, 16.02.2015 HB

AUDITA
REVISIONS-AKTIENGESELLSCHAFT



Carl Schädler
Dipl. Wirtschaftsprüfer
Leitender Revisor

Herbert Bischof
Dipl. Wirtschaftsprüfer

Beilagen:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung)
- Defizitausgleich

Pflegeleistungen 2014

| | 2014 | 2013 | 2012 |
|---|--------|--------|--------|
| Langzeitpflege | | | |
| Anzahl Pflage tage | 77'609 | 75'957 | 71'461 |
| Anzahl betreute Bewohner/innen | 313 | 302 | 286 |
| – davon Frauen | 233 | 224 | 209 |
| – davon Männer | 80 | 78 | 77 |
| Durchschnittsalter | 83 | 82,6 | 81,5 |
| durchschn. Belegung in % | 96,8 | 97,6 | 99,3 |
| Kurzzeitpflege (Tages-, Ferien- und Übergangspflege) | | | |
| Anzahl Pflage tage Kurzzeitpflege | 3'632 | 2'129 | 1'399 |

Mitarbeitende 2014 (in Vollzeitstellen)

| | 2014 | 2013 | 2012 |
|--|-------|-------|-------|
| Pflege | | | |
| Fachpersonal diplomiert | 73.4 | 70.4 | 60.3 |
| Fachpersonal mit eidg. Fähigkeitszeugnis | 30.8 | 26.3 | 23.7 |
| Pflegeassistentenpersonal | 54.6 | 49.3 | 45.9 |
| Aktivierung | 3.9 | 3.9 | 3.9 |
| Pflege Total | 162.7 | 149.9 | 133.8 |
| Weitere Bereiche | | | |
| Leitung und Verwaltung | 18.9 | 19.3 | 17.9 |
| Oekonomie und Hausdienst | 48.4 | 47.1 | 45.0 |
| Technische Dienste | 7.0 | 7.0 | 6.6 |
| Personal in Ausbildung | | | |
| Lernende | 45.8 | 45.0 | 45.2 |
| Praktikanten | 9.1 | 9.7 | 10.7 |
| Personal total | | | |
| ohne Personal in Ausbildung | 237.0 | 223.3 | 203.3 |
| mit Personal in Ausbildung | 291.9 | 278.0 | 259.2 |

Organigramm (Stand 31.12.2014)

Stiftungsrat

Präsident: Horst Büchel

Mitglieder: Marc Risch – Vizepräsident, Maria Sprenger, Norman Hoop, Hans Peter Hug

Geschäftsleitung

Vorsitzender: Thomas Riegger

Mitglieder: Remo Vogt, Erika Walser, Kurt Salzgeber – Stv. VsGL,
Dominique Gantenbein, Paul Fäh, Markus Schlegel

Assistenz / Sekretariat GL: Cornelia Rheinberger

Finanzen / Personal: Irmgard Mathis

LAK Standorte

Haus St. Florin

Leitung: Remo Vogt

Pflege und Betreuung: Barbara Forrer
Pflegerstationen / Aktivierung
Tagesbetreuung / Übergangspflege

Technik: Hubert Kaiser

Hauswirtschaft: Natascha Hofer

Haus St. Laurentius

Leitung: Erika Walser

Pflege und Betreuung: Martin Wanger
Pflegerstationen / Aktivierung

Technik: Martin Bell

Hauswirtschaft: Silke Haas

Haus St. Mamertus

Leitung: Kurt Salzgeber

Pflege und Betreuung: Anni Eggenberger
Pflegerstationen / Aktivierung
Geschützte Werkstatt

Technik: Matthias Franzi

Hauswirtschaft: Erika Brandner

Haus St. Martin

Leitung: Dominique Gantenbein

Pflege und Betreuung: Daniel Morscher
Pflegerstationen / Aktivierung

Technik: Daniel Marxer

Hauswirtschaft: Regina Jenny

Pflege und Bildung

Leitung: Paul Fäh

Ausbildung: Heidi Wyrsh, Andrea Broder

Case Management: Renate Marthy

Pflegeentwicklung: Michael Rogner

Betrieb und Organisation

Leitung: Markus Schlegel

Küchenbetriebe: Emmerich Hermann

Zentralküche: Martin Schütz

Hinweis: Werden Personenbezeichnungen aus Gründen der besseren Lesbarkeit lediglich in der männlichen oder weiblichen Form verwendet, so schliesst dies das jeweils andere Geschlecht mit ein.

IMPRESSUM

Herausgeber: Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK)
Grafisches Konzept: Agentur neun.li AG, Triesen • www.neun.li
Fotos: Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK), Fotolia, Michael Zanghellini

Liechtensteinische Alters- und Krankenhilfe (LAK)

Geschäftsleitung und Stiftungsrat

Bahnstrasse 20

LI 9494 Schaan

Tel +423 / 236 48 10

E-Mail office@lak.li

St. Florin Vaduz

St. Florinsgasse 16

LI 9490 Vaduz

Tel +423 / 239 12 12

E-Mail st.florin@lak.li

St. Laurentius Schaan

Bahnstrasse 20

Postfach 361

LI 9494 Schaan

Tel +423 / 236 47 47

E-Mail st.laurentius@lak.li

St. Mamertus Triesen

Landstrasse 317

LI 9495 Triesen

Tel +423 / 399 15 00

E-Mail st.mamertus@lak.li

Pflegewohngruppe St. Theodul Triesenberg

Landstrasse 4

LI 9497 Triesenberg

Tel +423 / 265 31 41

E-Mail st.theodul@lak.li

St. Martin Eschen

Dr. A. Schädler-Strasse 11

LI 9492 Eschen

Tel +423 / 377 46 00

E-Mail st.martin@lak.li

Aus- und Weiterbildung

St. Florinsgasse 16

LI 9490 Vaduz

Tel +423 / 239 12 20

E-Mail ausbildung@lak.li

Case Management LAK

St. Florinsgasse 16

LI 9490 Vaduz

Tel +423 / 239 12 25

E-Mail case.management@lak.li

Betrieb und Organisation

Bahnstrasse 20

LI 9494 Schaan

Tel +423 / 236 48 18

Zentralküche

Im alten Riet 19

LI 9494 Schaan

Tel +423 / 237 27 50

E-Mail kueche@lak.li

