

---

## Protokollauszug

39. Sitzung vom 20. November 2023

243    4.2.0    2023.877    **Integrierte Versorgung**  
**Freigabe Projekt, Auftrag an Abteilung Gesellschaft**

### 1. Ausgangslage

Seit der Einführung des neuen kantonalen Pflegegesetzes und der Verordnung über die Pflegeversorgung sind die Gemeinden für die gesundheitliche Versorgung ihrer Bevölkerung verantwortlich. Die Stadt Wädenswil hat 2011 gemäss gesetzlichem Auftrag ein Pflegeversorgungskonzept verabschiedet und eine Anlaufstelle für Fragen rund um die Pflegeversorgung, nämlich die Infostelle Betreuung und Pflege, geschaffen. Die Pflegekosten sind seit damals stetig gestiegen. Einerseits ist dies demographisch bedingt, andererseits, weil sich insbesondere pflege- und/oder betreuungsbedürftige Menschen mangels angemessener Settings zuhause oder wegen fehlender Informationen vorzeitig in einer stationären Institution unterbringen lassen. Gerade die stationäre Unterbringung macht mit knapp CHF 7 Mio. (von insgesamt knapp CHF 10 Mio.) einen Grossteil des finanziellen Aufwands für die Pflegeversorgung aus.

Könnten folglich Personen in einem ihren Ansprüchen gerechten Setting möglichst lange zuhause betreut werden, würde dies zu mehr verfügbaren Betten für diejenigen führen, die einer stationären Unterbringung dringend bedürfen und hätte zudem weniger Kosten zur Folge.

Vor diesem Hintergrund hat der Stadtrat mit Beschluss Nr. 102 vom 20. Mai 2019 einer Projektgruppe den Auftrag erteilt, eine umfassende Bedarfsklärung des künftigen Angebots für Langzeitpflege im stationären Bereich für die Stadt Wädenswil vorzunehmen. Darauf folgend konnte er am 15. März 2021 eine entsprechende Strategie verabschieden und eine Arbeitsgruppe für die Entwicklung der Integrierten Versorgung einsetzen. Insbesondere sollte dabei aufgezeigt werden, welche personellen und finanziellen Ressourcen zur Realisierung benötigt werden. Das erarbeitete Ergebnispapier zeigt zentrale Handlungsfelder auf, die im Rahmen einer Integrierten Versorgung angegangen werden müssen, damit das Angebot der ambulanten und stationären Pflege für die Bevölkerung von Wädenswil mittel- bis langfristig gewährleistet ist und damit auf die seit der Einführung des Pflegegesetzes im 2011 geänderten Begebenheiten adäquat reagiert werden kann.

Neben der Gewährleistung der Pflegeversorgung soll mittels der Integrierten Versorgung eine ganzheitliche Betrachtung vorgenommen werden, um Synergien sinnvoll nutzen und die stetig steigenden Kosten im Bereich der Pflegeversorgung etwas eindämmen zu können. Es soll eine Strategie entwickelt werden, die dem Grundsatz von «ambulant vor stationär» entspricht und die vor allem den hohen Kosten im Bereich der stationären Langzeitpflege entgegenwirken kann.

Das erarbeitete Ergebnispapier bildet die Grundlage für Nachfolgendes.

## 2. Untersuchungsergebnisse

Unter Berücksichtigung der bestehenden Leistungserbringer im Bezirk Horgen sowie auch der politischen Rahmenbedingungen wurde in einem ersten Schritt die Weiterentwicklung der Pflegeversorgung angegangen. Abgeleitet aus der Analyse wurden unter anderem folgende übergeordnete Ziele an ein Modell der Integrierten Versorgung Stadt Wädenswil formuliert.

- Aus Sicht der Stadt Wädenswil ist eine bedarfsgerechte, qualitativ gute Gesundheitsversorgung mit dem Menschen im Mittelpunkt und einem optimierten Kosten-Leistungs-Verhältnis anzustreben.
- Es sind Leistungsangebote zur ambulanten oder intermediären Versorgung zu schaffen, damit sich Menschen mit geringem Pflegebedarf wohl fühlen und wenn immer möglich und gewollt, zu einem unabhängigen und selbständigen Leben im Alter befähigt werden.
- Die Stadt Wädenswil unterstützt die Befähigung der älteren Wohnbevölkerung im Bereich Hilfe zur Selbsthilfe unter anderem durch die Aktivitäten der Dienststelle Soziokultur.
- Die Stadt Wädenswil trifft Massnahmen zur Förderung von altersgerechtem zahlbarem Wohnraum unter dem Aspekt des generationenübergreifenden Wohnens sowie zur Förderung von Begegnungsorten.
- Die Vernetzung der wesentlichen Akteure im Gesundheitswesen ist so zu stärken, dass eine möglichst nahtlose Begleitung von Klientinnen und Klienten auf ihrem Betreuungs- und Behandlungspfad ermöglicht wird.
- Der Zugang zu relevanten Informations- und Betreuungsangeboten ist niederschwellig zu ermöglichen. Darüber hinaus ist bei komplexen Situationen in allen Altersbereichen ein Case Management sicherzustellen.
- Unter den teilnehmenden Institutionen der Integrierten Versorgung ist der möglichst freie Austausch von relevanten Informationen anzustreben; zudem soll auf weitere betriebliche Synergien fokussiert werden. Der Datenschutz ist dabei sicherzustellen.
- Die gemeinsame Vision der Versorgung in 10 Jahren ist im Sinne eines Zielbildes festzuhalten. In diesem Orientierungsrahmen kennt jeder Leistungserbringer die eigene Rolle in der Integrierten Versorgung (Anreizsystem).
- Die Stadt Wädenswil ist verantwortlich für den Aufbau des integrierten Versorgungsangebotes. In der Umsetzung übernimmt sie eine aktive Rolle und nutzt ihre Steuermöglichkeiten.

### 2.1 Variantenprüfung

Es wurden drei verschiedene Varianten einer Integrierten Versorgung geprüft, wobei die Variante 2, Stärkung der Integrierten Versorgung mit einer Neudefinition der Zusammenarbeit der verschiedenen Leistungserbringer mit der Stadt, bevorzugt wurde. Im Vordergrund stehen bei dieser Variante neu erarbeitete Leistungsvereinbarungen für das stationäre und ambulante Pflegeangebot, gezielte Verbesserungsmassnahmen in den identifizierten Handlungsfeldern und die Beibehaltung der heutigen Leistungserbringerstrukturen (vgl. Abbildung 1)



Abbildung 1 Varianten Stärkung Integrierte Versorgung

Zur Umsetzung der genannten Massnahmen, zur Verbesserung der operativen Zusammenarbeit über die Leistungsbereiche hinweg sowie zur rechtzeitigen Erkennung von sich abzeichnenden Versorgungslücken werden die folgenden organisatorischen Anpassungen vorgeschlagen:

- Strategisches Gremium: Das Gremium soll die Abstimmung strategischer und planerischer Aspekte zur Integrierten Versorgung in Wädenswil übernehmen.
- Operatives Gremium: Das Gremium soll die Abstimmung administrativer und fachlicher Aspekte aus operativer Sicht ermöglichen.

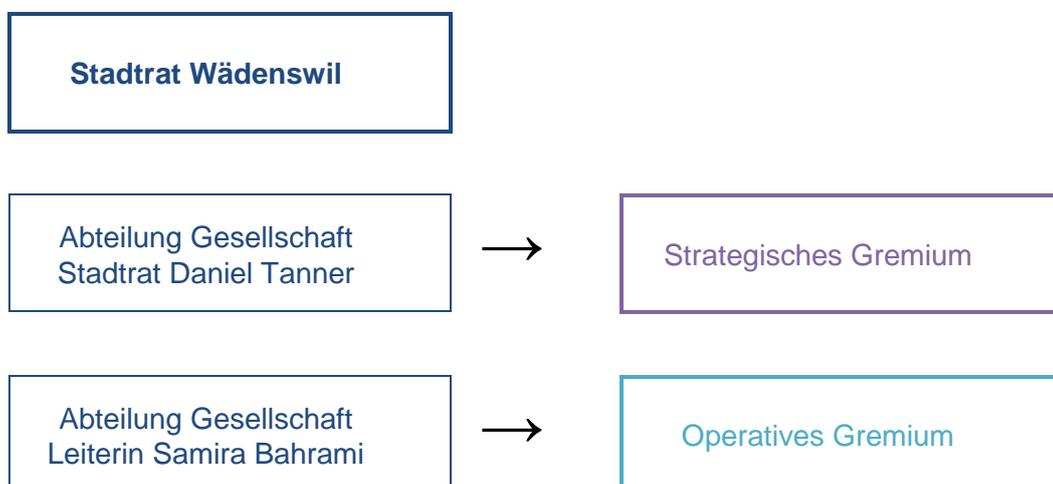


Abbildung 2 Gremienübersicht Gemeindeebene

## 2.2 Strategisches Gremium

<b>Vorsitz</b>	Stadtrat Gesellschaft
<b>Besetzung</b>	Stadträtin Soziales
	Stadtrat Finanzen
	mit beratender Stimme:
	Abteilungsleitung Gesellschaft
	Präsidentin bzw. Präsident Spitex Verein Wädenswil
	Evtl. Vertretung niedergelassene Ärzte
	Weitere Teilnehmende auf Einladung
<b>Sitzungsfrequenz</b>	In der Projektphase quartalsweise, danach halbjährlich (ca. 3h pro Sitzung).
<b>Rollenbeschreibung</b>	Das Gremium soll die Abstimmung strategischer und planerischer Aspekte zur integrierten Versorgung in Wädenswil übernehmen. Das strategische Gremium ist für die Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung in der Stadt Wädenswil zuständig und koordiniert die Aktivitäten und Dienstleistungen der Stadt.
<b>Aufgaben/ Verantwortlichkeiten</b>	Gemeinsame Behandlung von versorgungsrelevanten Themen/ Überwachung von Trends im Gesundheitswesen
	Formulierung von Diskussionsinhalten bzw. Zielen zur Gesundheitsversorgung in der Stadt Wädenswil zuhanden des Stadtrats
	Abstimmung von Gesundheitsversorgungsthemen stadintern und mit Dritten
	Initialisierung von Massnahmen und Beauftragung der Umsetzung durch das operative Gremium
	Planung, Koordination, Steuerung, Begleitung und Überwachung der Umsetzung laufender Projekte und Massnahmen
	Stellungnahme bzw. Beauftragung einer solchen zu Aufträgen des Stadtrats zu relevanten Aktivitäten von anderen Abteilungen
	Abnahme der Arbeitsergebnisse aus dem operativen Gremium inkl. Diskussion von Anpassungen
	Formulierung von Aufträgen an das operative Gremium oder an einzelne Mitglieder
	Einbringung von Anträgen in den Stadtrat durch die Abteilung Gesellschaft

<b>2.3 Operatives Gremium</b>	
<b>Vorsitz</b>	Abteilungsleitung Gesellschaft
<b>Besetzung</b>	Dienststellenleitung Soziokultur
	Verantwortliche Infostelle Betreuung und Pflege
	Vertretung Abteilung Soziales
	Vertretung Alterszentrum Frohmatt
	mit beratender Stimme:
	Vertretung Alterszentrum Fuhr
	Vertretung Alters- und Pflegeheim Au
	Vertretung der Betriebsleitung Spitex Wädenswil
	Weitere Teilnehmende auf Einladung
<b>Sitzungsfrequenz</b>	In der Projektphase monatlich, danach zweimonatlich (ca. 2h je Sitzung)
<b>Aufgaben/ Verantwortlichkeiten</b>	Koordination und Austausch zu operativen Fragestellungen rund um die Versorgung
	Input von Fachwissen sowie Diskussionsthemen in das strategische Gremium
	Operative Verantwortung für die an das Gremium übertragenen Lieferergebnisse, Projekte und Massnahmenumsetzung
	Übertragung spezifischer Aufgaben an einzelne Projektgruppen in Absprache mit dem strategischen Gremium
<b>Kompetenzen</b>	Einbringung Themen / Massnahmenvorschläge beim strategischen Gremium
	Einbringung von fachspezifischem Wissen
	Entscheidungskompetenz, in dem vom strategischen Gremium definierten Rahmen

### 3. Voraussichtliche Kosten

Im Rahmen des Projekts «Integrierte Versorgung» unter der Führung der Abteilung Gesellschaft sollen die oben festgelegten Gremien in einer Phase I während 18 Monaten die im Ergebnispapier definierten Massnahmen zur Etablierung einer Integrierten Versorgung umsetzen. In der Phase II (unbefristet) werden die etablierten Gremien in geringerer Frequenz fortgeführt, um eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Integrierten Versorgung auch in Reaktion auf sich ergebende Trends im Gesundheits- und Sozialwesen sicherzustellen.

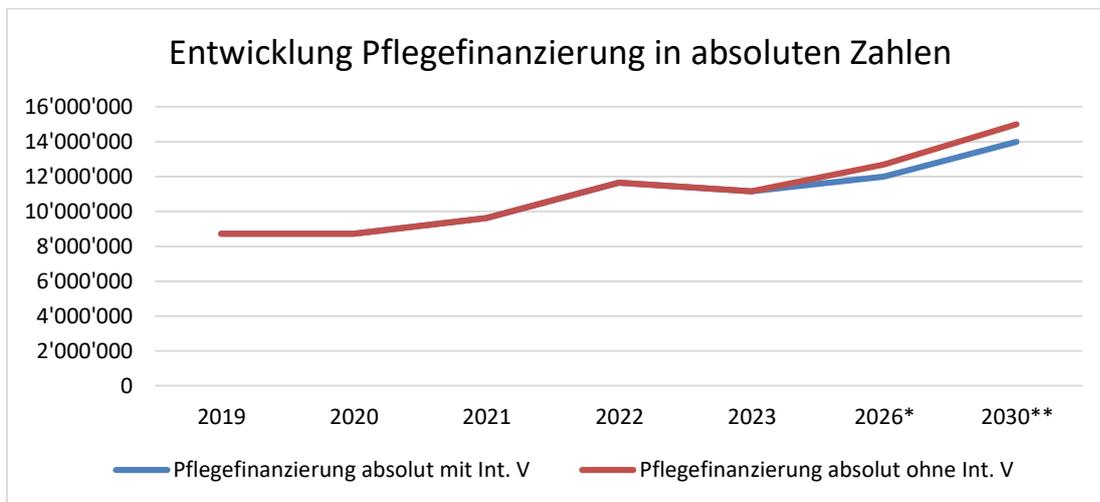
Die Aufwandschätzung für die Umsetzung der genannten, nicht bereits durch andere Projekte abgedeckten Massnahmen werden auf insgesamt knapp CHF 100'000 geschätzt.

## Ressourcenschätzung

	Arbeitsressourcen (in Arbeitsstunden insgesamt)		Finanzielle Ressourcen (in CHF)	
	Phase I	Phase II	Phase I	Phase II (Schätzung pro Jahr)
Errichtung Notfallbett			44'000	10'000.
Projektmitarbeit Integrierte Versorgung (20%)			35'000	n.a.
Externe Beratung / Begleitung			20'000	5'000
Verschiedene Massnahmenumsetzungen durch operatives Gremium	180	90 pro Jahr		10'000 bis 20'000
Treffen strategisches Gremium	72	36 pro Jahr		2'000
<b>Total</b>	<b>252</b>	<b>126 pro Jahr</b>	<b>99'000</b>	<b>bis 50'000 pro Jahr</b>

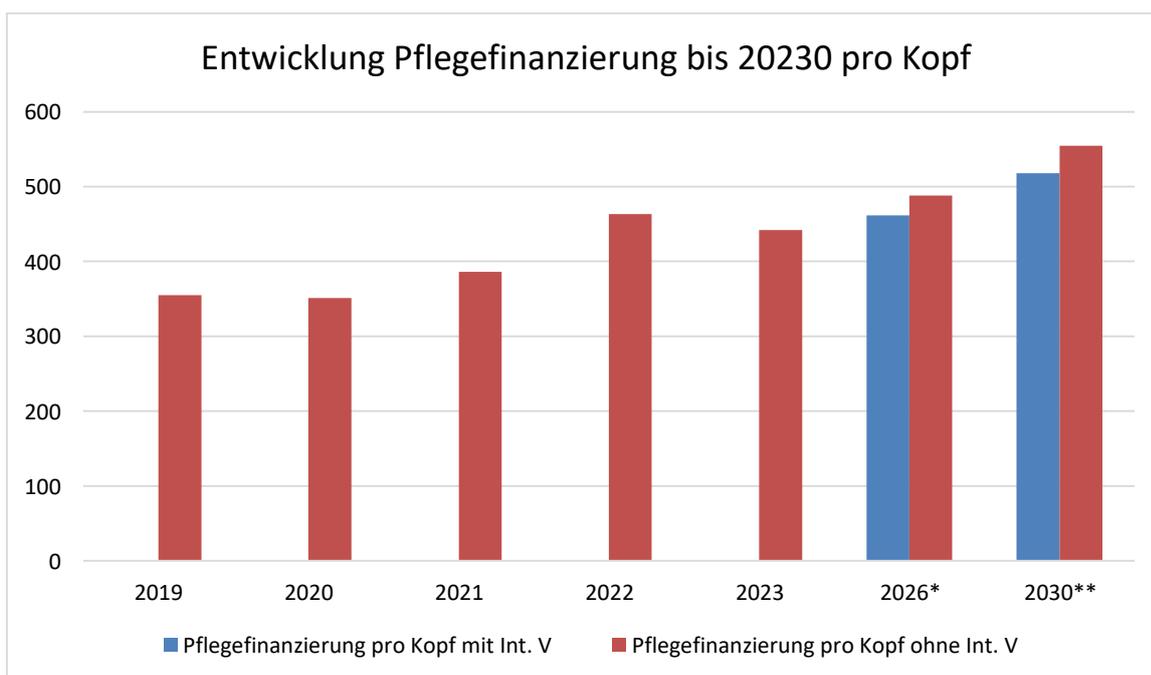
#### 4. Prognose der Kostenentwicklung der Pflegefinanzierung.

Mittelfristiges Ziel der Integrierten Versorgung soll sein, die stetig steigenden Kosten pro Bewohnerin bzw. Bewohner einzudämmen. Ausgehend von der seit 2011 linear bis konvexen Kurve der bisherigen Pro-Kopf Beträge für die Pflegefinanzierung, die aktuell bei CHF 485 liegen, sollen nach der Entwicklung und Etablierung der Integrierten Versorgung nicht im gleichen Masse weitersteigen, sondern maximal CHF 520 betragen. Das Einsparpotenzial mit der Integrierten Versorgung wird ausgehend von den jetzigen Zahlen bis 2030 auf CHF 1 Mio. pro Jahr geschätzt, während der Aufwand pro Jahr je nach umgesetzter Massnahmen auf ca. CHF 50'000 geschätzt wird.



\*Prognose basierend auf den letztjährigen Zahlen

\*\*Grobschätzung gemäss bisheriger Entwicklung



\*Prognose basierend auf den letztjährigen Zahlen

\*\*Grobschätzung gemäss bisheriger Entwicklung

Der Stadtrat wird ab frühestens 2027 in einem dreijährigen Turnus die Entwicklung der Kosten für die Pflegefinanzierung und die Integrierte Versorgung prüfen um eine mittelfristige Prognose zum Einsparpotenzial abgeben zu können.

## 5. Rechtliches

Mit dem geänderten Bundesgesetz über die Krankenversicherung und dem kantonalen Pflegegesetz wurde per 1. Januar 2011 die Finanzierung der Pflege neu geregelt. Das Zürcher Pflegegesetz trägt dabei dem Grundsatz «ambulant vor stationär» Rechnung. Gemäss Pfl-

gegesetzt sind alle Zürcher Gemeinden verpflichtet, ein Mindestangebot an Pflegeversorgungsleistungen durch Pflegeheime, Spitex-Organisationen oder selbstständig (in eigener fachlicher Verantwortung) tätige Pflegefachpersonen sicherzustellen. Eine umfangreiche Integrierte Versorgung innerhalb der Stadt Wädenswil geht über die gesetzliche Minimalanforderung hinaus, trägt dabei aber durch ein breiteres Setting für Pflegebedürftige dem Grundsatz «ambulant vor stationär» Rechnung und kann folglich den ansteigenden Kosten im Bereich der stationären Pflege entgegenwirken.

## 6. Fazit

Die Kosten für die Pflegeversorgung steigen stetig an, insbesondere aufgrund des demographischen Wandels und des Bevölkerungswachstums. Immer mehr Menschen sind pflegebedürftig, die Krankheitsfälle und Bedarfsabklärungen werden komplexer.

Der Stadtrat sieht eine Weiterentwicklung der Pflegeversorgung zu einer Integrierten Versorgung als den richtigen Weg, um auf die zukünftigen Probleme und Entwicklungen adäquat reagieren, den Grundsatz ambulant vor stationär besser verfolgen und Kosten eindämmen zu können.

Der Stadtrat, auf Antrag der Abteilung Gesellschaft, beschliesst:

1. Das Ergebnispapier der Arbeitsgruppe Integrierte Versorgung vom April 2023 wird zur Kenntnis genommen.
2. Die Abteilung Gesellschaft wird mit der Umsetzung des Projekts Integrierte Versorgung im Sinne der Erwägungen beauftragt.
3. Das strategische sowie das operative Gremium werden gemäss obigem Abschnitt 2.2 bzw. 2.3 gebildet und eingesetzt.
4. Die Kosten für die Umsetzung des Projekts der Phase I in Höhe von CHF 100'000 werden zulasten der Erfolgsrechnungen 2024 ff. bewilligt und freigegeben.
5. Mitteilung an:
  - Abteilung Gesellschaft
  - Abteilung Soziales
  - Abteilung Finanzen
  - Spitex Verein Wädenswil

Status: öffentlich

Esther Ramirez  
Stadtschreiberin

