

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehingruppe Kleeblatt", Eglisau

Quellen der Bewertung

- **Alterskonzept** Gemeinde Eglisau, 2017
- Planung der **institutionellen Pflegeangebote** der Gemeinde Eglisau, 2012
- **Grobkonzept** Neue Pflegehingruppe zuhanden der Gesundheitsdirektion Kanton Zürich
- **Grobes Betriebskonzept** ‚Pflegehingruppe Rihalde‘ fecit E. Villiger, 18. April 2023
- Wohnbaugenossenschaft Rihalde: Pflegehingruppe „Kleeblatt“ - **Sitzung vom 11. April 2023**
- HeCaCons GmbH: **Soll-Betriebsrechnung** Pflegehingruppe, Gemeinde Eglisau, 2023
- **Mietvertrag** zwischen Wohnbaugenossenschaft Rihalde und Politische Gemeinde Eglisau, 2021 (?)
- **Normdefizite 2024 und Rechnungslegung** der Gesundheitsdirektion Kanton Zürich, 2023
- **Kostenvergleich** Alters- und Pflegeheime, Kanton Zürich 2021
- **SOMED-Statistik** 2016 - 2021 für die Pflegeheime des Bundesamtes für Gesundheit (BAG), Alterszentrum Weiherbach Eglisau ZH
- **Budgetrechnungen** 2012 - 2023 der Politischen Gemeinde Eglisau zum Alterszentrum Weiherbach, Eglisau
- **Kostenrechnungen** CURAVIVA 2017 - 2022
- **Interviews** mit strategischen und operativen Entscheidungsträgern/Innen

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

IST-Situation

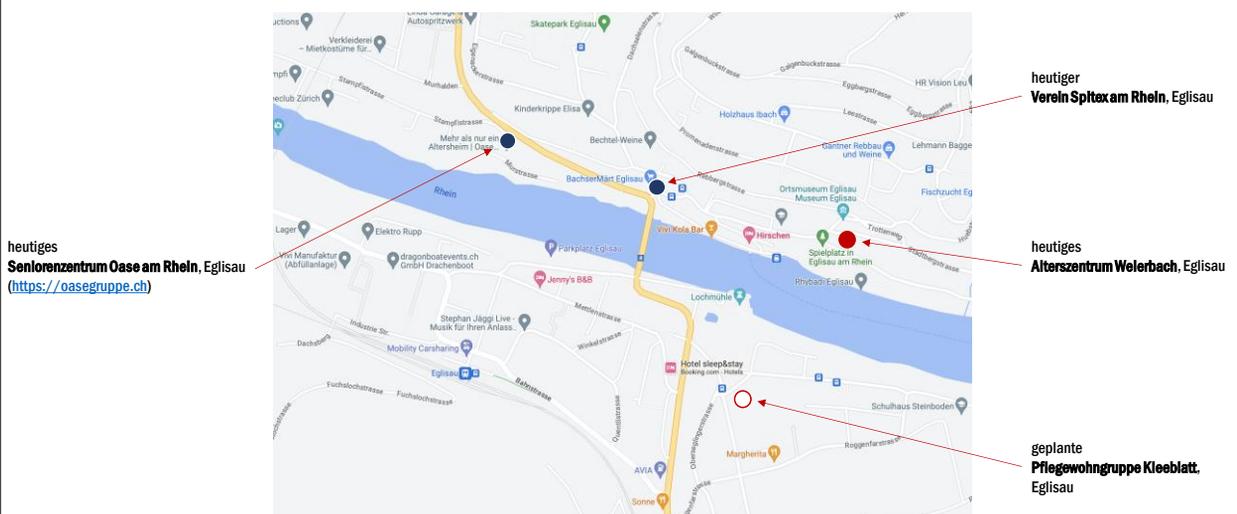
- **2021:** Mietvertrag für Pflegewohngruppe (PWG) Haus 3, Rhihaldenstrasse 2, Eglisau durch Gemeindevertreter unterzeichnet
 - Laufzeit: 20 Jahre
 - Mietbeginn: 1. September 2024
 - Mietzins: **CHF 192'000.-** p.a. also CHF 16'000.- p.m.
 - Mietaufwand pro Pflegebett: **CHF 1'142.- p.m.**
 - Plus Betriebs- und Nebenkosten (?)
- **2022:** Urnenabstimmung des Stimmvolkes zur Pflegewohngruppe mit einem EBIT von CHF +21'000.- (Quellen?)
- **2023:** SOLL-Betriebsrechnung Pflegewohngruppe Kleeblatt durch HeCaCons GmbH mit "Best Variante" von CHF -515'000.-
- **2016 - 2021:** Verschlechterung der betriebswirtschaftlichen Performance im Alterszentrum Weierbach (AZW) als zukünftige Dienstleisterin der Pflegewohngruppe Kleeblatt (?)
 - **2021:** Betriebsergebnis von CHF -1'119.- bei einer Belegung von 86.1 %

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

3

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau



14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

4

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehohgruppe Kleeblatt", Eglisau

Betriebskonzept PWG „Kleeblatt“

- Siedlung Kleeblatt mit günstigen Mietwohnungen, einer **Pflegehohgruppe mit 14 Zimmern (17 Betten)** und einem Quartiercafe
- Pflegehohgruppe ‚Kleeblatt‘ soll die **veraltete Infrastruktur der Wohngruppe Rilburg** am Standort der AZW **ersetzen**
- Langfristige, **betriebliche Finanzierbarkeit** wurde **überprüft** und eine **Machbarkeit bestätigt**
- Pflegehohgruppe wird eine **Bestandteil der Erfolgsrechnung des AZW** (heutige Lösung)
- Neue Pflegehohgruppe wird infolge der modernen, neuen Infrastruktur **mit neuen Pensionstaxen** belegt
- **Betriebskonzept** einer „geschlossenen Wohngruppe für Menschen mit Demenz“ wird auf eine „**Pflegegruppe**“ angepasst
- Grundsatz: Pflegehohgruppen sind auch **geeignet für Menschen mit Demenz**
- **Vollbelegung ist betriebswirtschaftlich essentiell** (Planung geht von 94 – 95% aus)
- Wohnstruktur schliesst nicht aus, dass die **Wohngruppe eine Mischung von Menschen mit und ohne Demenz** umfasst (!)
- Besonderer Focus liegt auf dem **Thema des ‚Erwachsenenschutzrecht‘** und damit auf freiheitseinschränkenden Massnahmen
- Durchschnittliche **BESA-Stufe bei 5.5**
- **Betreuung von Ehepartnern** ist möglich (3 Zimmer mit Doppelbelegung!)

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

5

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehohgruppe Kleeblatt", Eglisau

Wichtige Aussagen aus den Quellen

Die Pflegehohgruppe bietet Wohn- und Lebensraum für betagte und chronisch kranke **Menschen, die bis zu 24 Stunden auf Pflege und Betreuung** angewiesen sind. Auch Menschen mit leichten kognitiven Störungen können integriert werden. Es stehen 14 grosszügige Zimmer mit Nasszellen, ein Pflegebad im Obergeschoss sowie Gemeinschaftsräume die barrierefrei ausgerichtet sind, zur Verfügung. Somit ist Gemeinschaft wie auch Rückzug jederzeit möglich. Es ist uns ein grosses Anliegen, dass vor allem Normalität gelebt wird, die durch Geborgenheit, Wertschätzung, Respekt und Sicherheit zum Ausdruck kommt. Wir bieten einen Wohn- und Lebensraum, der die persönlichen Lebensgewohnheiten berücksichtigt und der es erlaubt, aktiv an der sinnstiftenden Gestaltung des Alltags teilzunehmen. Angehörige werden in den Betreuungsprozess aktiv miteinbezogen.

Fazit und weiteres Vorgehen

Selbst wenn noch diverse Optimierungen vorgenommen werden, ist sehr unwahrscheinlich, dass die PWG Kleeblatt kostendeckend betrieben werden kann – bestenfalls kann der voraussichtliche Fehlbetrag reduziert werden. Da das AZ Weierbach in den letzten drei Jahren Verlust gemacht hat, sind dies nicht gerade positive Aussichten.

So stellt sich unweigerlich die Frage nach dem «wie weiter». Im Wesentlichen bieten sich zwei Optionen:

- Optimieren des Konzepts, um die voraussichtlichen Verluste zu minimieren
- Projekt stoppen und den Schaden frühzeitig minimieren.

Betriebskonzept Pflegehohgruppe

Nach dem ersten Kontakt mit der Gesundheitsdirektion (formale Betriebsbewilligung) und Besprechung der Voraussetzungen wurde das Betriebskonzept von einer «geschlossenen Wohngruppe für Menschen mit Demenz» angepasst auf eine «Pflegehohgruppe».

Die Pflegehohgruppe ist selbstverständlich geeignet für Menschen mit einer Demenz. Die kleinräumige Wohnstruktur ist sehr geeignet für Menschen mit Demenz, schliesst aber nicht aus, dass auch nichtdemente Menschen aufgenommen werden können. Die Flexibilität für die Belegung der Plätze ist grösser. Eine Vollbelegung der Pflegeplätze ist betriebswirtschaftlich wichtig. Die Nachfrage nach Demenzplätzen schwankt. Notfallintritte aus den Spitälern nehmen immer mehr zu.

Wirtschaftliche Tragbarkeit AZW inkl. Pflegehohgruppe

Die wirtschaftliche Tragbarkeit wurde an der Sitzung vom 11. April durch Elisabeth Villiger aufgezeigt. Die entsprechenden Unterlagen liegen bei (Berechnung Stellenplan, Betriebsbudget Pflegehohgruppe). Die Pflegehohgruppe ist in der Erfolgsrechnung ein Bestandteil (eine Abteilung) des Alterszentrums. Es gibt diverse funktionierende und vergleichbare Beispiele (z.B. Gruppen mit der Pflegehohgruppe in Bachenbühlach, Alma Casa mit verschiedenen dezentralen Pflegehohgruppen usw.).

Finanzielle Situation Alterszentrum Weierbach

- Budgetziele in den letzten Jahren erreicht, trotz Corona
- Konto Spezialfinanzierung (aktueller Stand rund CHF 1'300'000)
- Die Rückstellungen im Konto Spezialfinanzierungen sollen die Zeit der Sanierung des AZW überbrücken. Höhere Abschreibungskosten und weniger Einnahmen infolge Zimmersanierung

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

6

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegerwohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Erfolgsrechnungen ‚widersprechen‘ sich ...

Bericht

Soll-Betriebsrechnung
Pflegerwohngruppe

Gemeinde Eglisau

Eglisau

Bear. 31. März 2023

Die nachstehende Tabelle zeigt die ursprüngliche Kalkulation anlässlich der Urmenabstimmung vom 15. Mai 2022 sowie die von HeCaCons berechneten Varianten.

Erfolgsrechnung	Kalkulation (fr. RPK)	HeCaCons			Diff. „best“ zu RPK	Diff. „middle“ zu RPK	Diff. „worst“ zu RPK
		„best“	„middle“	„worst“			
Ertrag	1'254'000	1'726'000	1'580'000	1'527'000	-74'000	-147'000	
Personalkosten	-1'245'000	-1'736'000	-1'736'000	-1'736'000	-491'000	-491'000	
Sachkosten	-215'000	-246'000	-235'000	-225'000	-31'000	-10'000	
Zinsen P&L Nebenkosten	-244'000	-228'000	-211'000	-204'000	-52'000	-88'000	
EBITDA	-192'000	-221'000	-221'000	-221'000	-29'000	-29'000	
EBITDA	102'000	-449'000	-512'000	-575'000	-551'000	-677'000	
Abschreibungen	-78'000	-69'000	-69'000	-69'000	10'000	10'000	
Kab. Zins	-8'000	-8'000	-8'000	-8'000	-	-	
EBIT	21'000	-515'000	-578'000	-641'000	-538'000	-692'000	

Die Betriebsrechnung anlässlich der Urmenabstimmung vom 15. Mai 2022 rechnete mit einem Ertragsüberschuss von TCHF 21. In unserer Berechnung resultiert aus dem Betrieb der Pflegerwohngruppe ein Verlust von TCHF 515 in der Variante «best», TCHF 578 in der Variante «middle» und TCHF 641 in der Variante «worst».



Gemeindeverwaltung Eglisau
z.H. Gemeinderat
z.H. BAPF
Obergass 17
8193 Eglisau

Wohnbau-genossenschaft Rihhalde
Steigasshof 2
8193 Eglisau
Mail: info@wtbg-rihalde.ch
Web: www.wtbg-rihalde.ch
Tel: +41 (0)77 501 90 32

EINGANG
20. April 2023

Eglisau, 18. April 2023

Pflegerwohngruppe «Kleeblatt» - Sitzung vom 11. April 2023

Summe Erträge	1'875'533
Aufwand (Allg. Kosten)	1'788'342
Erfolg	87'191

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

7

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegerwohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Gedanken von Michael Bulk zum Betriebskonzept PWG „Kleeblatt“

- Betriebskonzept für ‚Pflegerwohngruppe‘ bedeutet automatisch eine Senkung der durchschnittlichen BESA-Einstufung
- Konzept für die Pflegerwohngruppe ist sehr volatil und steht betriebswirtschaftlich auf ‚wackligen‘ Beinen
- Steigt der Anteil der ‚Menschen mit Demenz‘ in der PWG wird automatisch auch der Personalaufwand steigen
- Mixvariante mit PWG mit ‚Menschen mit und ohne Demenz‘ weist möglicherweise eine geringe Akzeptanz auf
- Dezentraler Betrieb einer PWG stellt immer eine grosse logistische Herausforderung dar
- Rückstellungen auf dem Konto ‚Spezialfinanzierung‘ sind scheinbar vorhanden (CHF 1'300'000.-)
- Betriebswirtschaftliche Einbindung der PWG in das Alterszentrum Weiherbach würde dessen Defizit noch mehr vergrössern
- Die Erreichung von Budgetzielen ist kein Indikator für eine wirtschaftliche Machbarkeit
- PWG muss in jedem Fall und bei allen durchschnittlichen BESA-Einstufungen eine hohe Auslastung > 97% aufweisen

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

8

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Kosten-/ Ertragsblöcke der Langzeitpflege

Pension	+	Betreuung	+	Pflege
• Zimmer		• Tagesstruktur		• Körperpflege
• Vollpension		• 24 Std. Pflege-/Notfallpräsenz		• Medizinisch, therapeutische Tätigkeiten
• Wäsche		• Pflegepersonal		• Überwachung Vitalwerte
		• Aktivierung		• BESA
		• Freizeitgestaltung		
		• Termine koordinieren		

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Pflegebedarf nach BESA

Stufe	Pflegeminuten / Tag	Beschreibung
1	20	Geringer/gelegentlicher Pflege-/Behandlungsbedarf
2	40	Benötigt wenig Hilfe bei Körperpflege und Alltagsgestaltung
3	60	In der Regel hat der Bewohner keine Einschränkungen in Bezug auf Mobilität und Sozialkontakte
4	80	Leichter Pflege- und Behandlungsbedarf
5	100	Bewohner braucht vermehrt Unterstützung bei Körperpflege
6	120	plus Alltagsgestaltung
7	140	Mittlerer Pflege- und Behandlungsbedarf
8	160	Bewohner hat erhebliche körperliche Einschränkungen
9	180	Benötigt Unterstützung in allen Bereichen
10	200	Schwerer / umfassender Pflege- und Behandlungsbedarf
11	220	Bewohner ist in allen Bereichen auf Unterstützung angewiesen
12	240	Meist bettlägeriger Patient

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Kanton ZH: Normdefizite für Alters- und Pflegeheime ab 1.1.2024

Pflegestufe (Art. 7a KLV)	Normkosten pro Pflegetag (CHF)	Beiträge Versicherer pro Pflegetag (CHF)	Beitrag Leistungsbezogener pro Pflegetag (CHF)	Normdefizit pro Pflegetag (gerundet)
Stufe 1	16.84	9.60	7.24	0.00
Stufe 2	48.92	19.20	23.30	6.70
Stufe 3	81.01	28.80	23.30	29.20
Stufe 4	113.09	38.40	23.30	51.70
Stufe 5	145.17	48.00	23.30	74.15
Stufe 6	177.25	57.60	23.30	96.65
Stufe 7	209.33	67.20	23.30	119.15
Stufe 8	241.41	76.80	23.30	141.60
Stufe 9	273.29	86.40	23.30	164.10
Stufe 10	305.59	96.00	23.30	186.60
Stufe 11	337.66	105.60	23.30	209.05
Stufe 12	369.74	115.20	23.30	231.55

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

11

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Provisorische Erfolgsrechnungen fecit Michael Buik (Worse, Base und Best Case) – Teil 1

Erfolgsrechnung Pflegewohngruppe 'Kleeblatt', Eglisau als Abteilung des Alterszentrums Weiherbach, Eglisau

Betriebsaufnahme zum 1. September 2024

		Worse Case	Base Case	Best Case
Bewohnerplätze		14	14	14
Durchschnittliche BESA-Einstufung		3.5	5.5	7.5
Belegung (%)		95	95	95
Verrechenbare Tage / Jahr		346.75	346.75	346.75
Ertrag				
Pflegelasten	BESA 3			
	BESA 4	196'631.52 CHF		
		274'497.70 CHF		
Pflegelasten	BESA 5		349'937 CHF	
	BESA 6		430'230 CHF	
Pflegelasten	BESA 7			508'096.24 CHF
	BESA 8			588'389.67 CHF
Total		471'129 CHF	780'167 CHF	1'096'486 CHF
Betreuungstaxen	60.00 CHF	291'270 CHF	291'270 CHF	291'270 CHF
Pensionstaxen	160.00 CHF	776'720 CHF	776'720 CHF	776'720 CHF
Total		1'539'119 CHF	1'848'157 CHF	2'164'476 CHF

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

12

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehingruppe Kleeblatt", Eglisau

Provisorische Erfolgsrechnungen fecit Michael Buik (Worse, Base und Best Case) – Teil 2

Aufwand	Stellenprozent	Monatslohn	Jahreslohn PWG	Jahreslohn PWG	Jahreslohn PWG
Lohnaufwand					
Geschäftsleitung	10				
Verwaltung	20				
Leitung Hauswirtschaft	10				
Mitarbeiter Liegenschaft / Unterhalt	10				
Reinigung	80				
Wohngruppenleitung	80				
BESA / Ausbildung / Qualität	50				
Dipl. Pflegefachpersonal	300				
Fachfrau/-mann Gesundheit	300				
Hotelleriefachangestellte	100				
Pflegeassistenten	400				
Pflegehilfe SRK	200				
Lernende	100				
Total	1'660	77'500 CHF	1'161'550 CHF	1'123'200 CHF	1'290'900 CHF
Sozialleistungen 20%			232'310 CHF	224'640 CHF	258'180 CHF
Temporäres Personal			10'000 CHF	20'000 CHF	40'000 CHF
Dienstzulagen			80'000 CHF	100'000 CHF	120'000 CHF
Ausbildung/Weiterbildung			3'000 CHF	5'000 CHF	8'000 CHF
Personalanlässe			2'000 CHF	2'000 CHF	2'000 CHF
Personalaufwand Total			1'488'860 CHF	1'474'840 CHF	1'719'080 CHF
Sachaufwand Total			200'000 CHF	250'000 CHF	300'000 CHF
Betriebsaufwand Total			1'688'860 CHF	1'724'840 CHF	2'019'080 CHF

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

13

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehingruppe Kleeblatt", Eglisau

Provisorische Erfolgsrechnungen fecit Michael Buik (Worse, Base und Best Case) – Teil 3

Abschreibungen	60'000 CHF	60'000 CHF	60'000 CHF
Kalkulatorischer Zins	6'000 CHF	6'000 CHF	6'000 CHF
Mietzins	192'000 CHF	192'000 CHF	192'000 CHF
Betriebs-/Nebenkosten PWG	30'000 CHF	30'000 CHF	30'000 CHF
Totalaufwand	1'976'860 CHF	2'012'840 CHF	2'307'080 CHF
Betriebsergebnis (EBIT)	-437'741 CHF	-164'683 CHF	-142'604 CHF

14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

14

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehohgruppe Kleeblatt", Eglisau
PWG - Flächennutzung

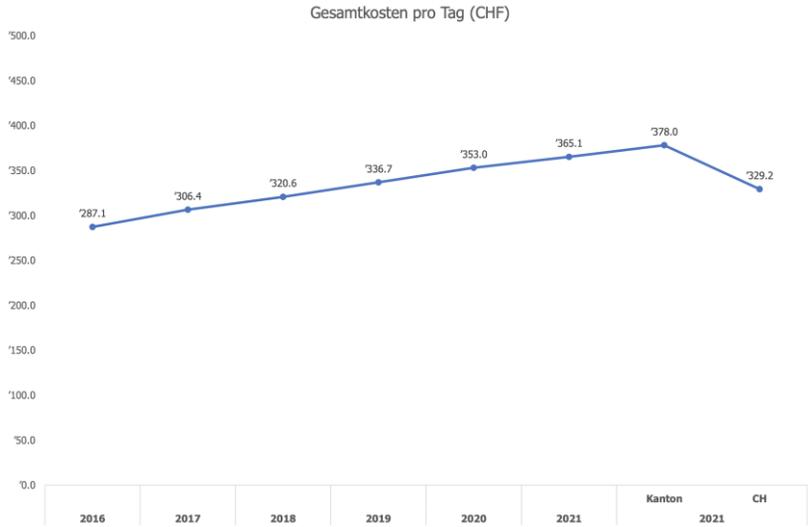
Geschoss	Bewohnerzimmer	Netto m2	Aussenfläche m2
UG	0	166.7	0
EG	6 (+2)	338.8	627.5
1. OG	8 (+1)	409.6	64.7
Total	14 (+3)	950.1	692.2

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehohgruppe Kleeblatt", Eglisau
Wichtigste Kennzahlen zum Alterszentrum Weiherbach, Eglisau ZH
Datengrundlagen aus der Statistik für die Pflegeheime des Bundesamtes für Gesundheit (BAG)

Jahr	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2021		2022
							Kanton	CH	
Kriterien									
Anzahl Plätze Langzeit	58	57	57	57	56	56	74	63	56
Anzahl Plätze Kurzzeit	1	1	1	1	1	1			1
Anzahl Pflegetage	20'161	19'357	19'257	19'082	19'478	17'481	23'440	20'619	17'508
Abrechenbare Pflegetage pro Bett (p.a.)	348	340	338	335	348	312	317	327	313
Durchschnitt Pflegeintensität (BESA)	4.3	4.5	4.6	4.7	4.6	4.5	5.4	6.2	
Belegungsgrad (%)	95.2	95.0	92.5	90.8	96.4	86.1	86.6	89.6	
Fluktuationsrate (%)	17.5	28.3	35.2	34.0	32.7	28.6	45.9	44.4	
Gesamtes Personal (VZÄ)	57.3	51.3	57.3	53.1	56.7	53.0	78.4	65.6	
VZÄ pro Langzeitplatz	1.0	0.9	1.0	0.9	1.0	0.9	1.1	1.0	
Pflegefachpersonal (%)	69.1	66.8	72.2	68.6	69.1	65.2	61.8	62.9	
Qualifiziertes Personal im Pflegebereich (%)	67.7	68.7	68.1	59.4	63.9	67.3	65.9	59.8	
Personalaufwand (in 1'000 CHF)	4'870.1	5'006.2	4'946.9	5'069.9	5'064.0	4'706.7	6'833.7	5'362.9	
Personalkosten Pflegepersonal (1'000 CHF)	3'365.2	3'344.1	3'571.7	3'478.0	3'499.2	3'068.8			
Sachaufwand (in 1'000 CHF)	949.5	1'063.7	1'347.7	1'562.5	1'940.3	1'832.7			
Betriebsaufwand (in 1'000 CHF)	5'819.6	6'069.9	6'294.6	6'632.4	7'004.3	6'539.4	9'167.5	7'021.4	
Gesamtkosten pro Tag (CHF)	287.1	306.4	320.6	336.7	353.0	365.1	378.0	329.2	
Betriebsertrag (in 1'000 CHF)	5'702.9	5'970.2	5'966.5	5'992.4	6'105.5	5'419.7	8'591.9	6'790.4	
Betriebsergebnis (in 1'000 CHF)	-116.6	-99.8	-328.0	-640.0	-898.8	-1'119.6	-542.3	-225.6	

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegerwohngruppe Kleeblatt", Eglisau

SOMED 2016 – 2021 zum AZW



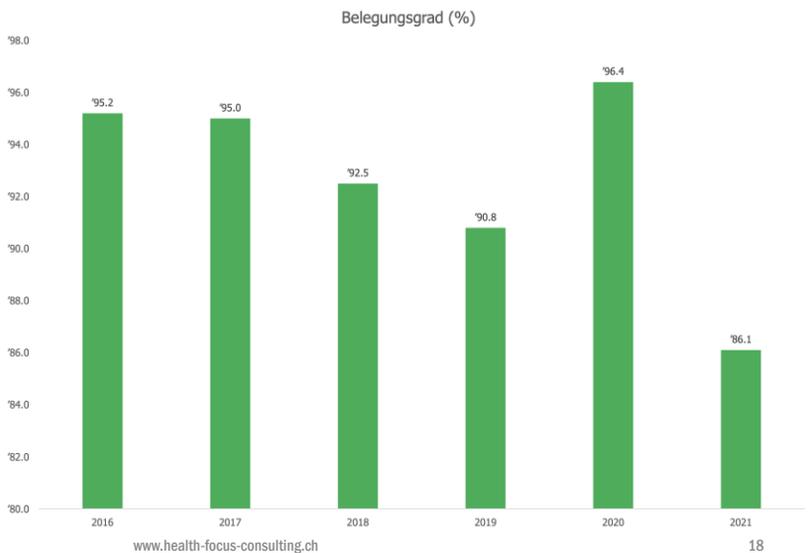
14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

17

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegerwohngruppe Kleeblatt", Eglisau

SOMED 2016 – 2021 zum AZW

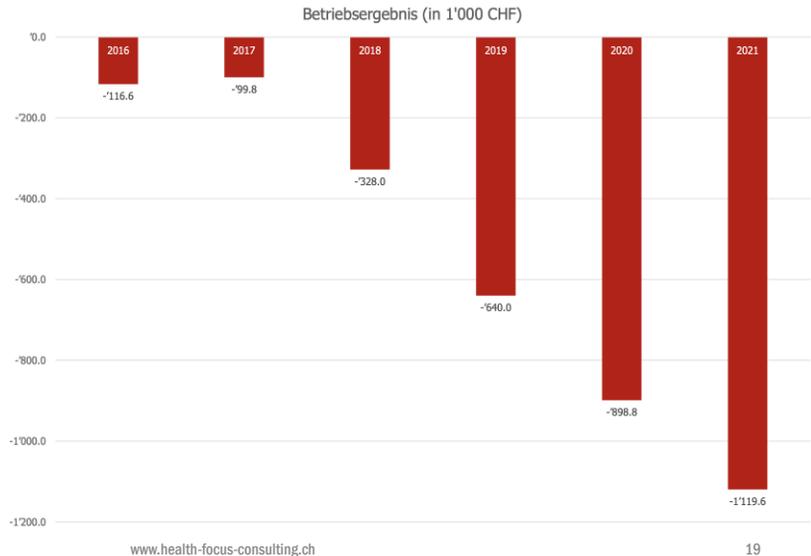


14. Oktober 2023

www.health-focus-consulting.ch

18

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehohgruppe Kleeblatt", Eglisau

SOMED 2016 – 2021 zum AZW


Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegehohgruppe Kleeblatt", Eglisau

Spezialfinanzierung HRM1 und HRM2 von 2012 - 2022

	HRM1							HRM2			
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Einlage	128'400	396'300	81'200	-	14'400	-	-	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
Entnahme	35'400	-	-	139'000	-	18'600	25'600	67'800	154'800	320'900	52'800
Saldo	93'000	396'300	81'200	139'000	14'400	18'600	25'600	67'800	154'800	320'900	52'800

Konto Spezialfinanzierung (Stand April 2023: ca. CHF 1'300'000.-)

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Kostenvergleich Alters- und Pflegeheime, Kanton Zürich 2022

Alters- und Pflegeheim	Pflegeintensität	Total Anzahl Pflegetage	Total Anzahl Pflegetage	Pflegekosten pro Minute	Hotellerie	Betreuung	Pflege
Alterszentrum Weierbach	4.72	17'508	1'487'757	1.7197	189.37	29.59	146.14
PWG Oase am Rhein	5.81	6'557	700'170	1.6290	222.04	54.87	173.95
☞ Kanton Zürich				1.5392	166.82	54.54	165.29

Bewertung der Umsetzbarkeit eines Betriebskonzeptes "Pflegewohngruppe Kleeblatt", Eglisau

Zusammenfassende Beurteilung

- Erfolgt nach Präsentation vitalba

**HEALTH
FOCUS
CONSULTING**
IN SEARCH OF EXCELLENCE

Michael Bulk
Dipl. Betriebsökonom FH | eMBA
Changemanager FH
Dipl. Pflegepädagogin FH
Dipl. Pflegefachmann HF
Inhaber | Geschäftsführer

Keltenweg 29
CH-5028 Ueken
M: +41 79 717 49 92
E-Mail: info@health-focus-consulting.ch
Internet: www.health-focus-consulting.ch

CHE-406.975.729 (UID)

Teil 2: Neubewertung und Fazit Projekt Kleeblatt – Empfehlungen zur Weiterarbeit (David Baer)

9. Januar 2024

www.vitalba.ch / www.health-focus-consulting.ch

33

Verfeinerung des Rechnungsmodells „Kleeblatt“ gegenüber 17.10.2023

Detaillierung der drei „Cases“ anhand

- Taxordnung 2024
- Errechnung des strukturell nötigen Personalbedarfs im Vergleich zu den kantonalen Anforderungen an den Mindeststellenplan
- Neubewertung der hauswirtschaftlichen Leistungen vor Ort
- Berücksichtigung eines Modells angemessener Pflegequalität in der Pflegewohngruppe (Mindeststellenplan Kanton + 10%, mehr als 50% Fachpersonal Pflege im Stellenplan der Wohngruppe)

9. Januar 2024

www.vitalba.ch / www.health-focus-consulting.ch

34

Strukturell gegebener Bedarf an Stellen unabhängig vom Pflegebedarf

Errechneter Mindeststellenbedarf nach Tagesabdeckung (strukturell)

Vorgaben: pro 5 Bewohnende steht 1 Pflegeperson zwischen 7.00 und 21.00 zur Verfügung 15'330 Stunden/Jahr
 pro Tag steht während 24h eine Pflegefachperson zur Verfügung.
 eine Abteilungsleitung ist gleichzeitig Pflegefachperson, jedoch zu 33% für Teamleitung freigestellt.
 pro Tagschicht 1 Pflegefachperson mit Tagesverantwortung (20%)

	pro Tag/Nacht	pro Jahr	Jahresarb.zeit/FTE	Zeitzuschlag/Nacht/Jahr	FTE
1 Pflegefachperson in 2 Schichten (Tag)	16.8	6132	1848		3.3
1 Pflegefachperson pro Nacht	9	3285	1848	255.5	1.9
zus. für Abteilungsleitung	2.8	1011.8	1848		0.5
zus. für Tagesverantwortung	1.7	620.5	1848		0.3
Pflegehilfspersonal	20.8	7576.8	1848		4.1
1 Hotellerie vor Ort (Reinigung/Stüblidienst), 5 Tage/W	8.4	2209.2	1848		1.2
Total Stellenbedarf inkl. Hotellerie vor Ort minimal/Jahr					11.4

9. Januar 2024

www.vitalba.ch / www.health-focus-consulting.ch

35

Angepasste Erfolgsrechnungen Kleeblatt, drei cases, Einnahmen

Betriebsaufnahme zum 1. September 2024				Worse Case	Base Case	Best Case
Bewohnerplätze			14	14	14	14
Durchschnittliche BESA-Einstufung			3.5	5.5	7.5	7.5
Belegung (%)			95	95	95	95
Verechenbare Tage / Jahr			346.75	346.75	346.75	346.75
Errechneter Mindeststellenplan Pflege nach GD (inkl. Ausbildung/Qualität)			6.72 FTE	9.24 FTE	11.66 FTE	11.66 FTE
Errechneter Mindeststellenplan Pflege strukturell			10.2 FTE	10.2 FTE	10.2 FTE	10.2 FTE
Errechneter Richt stellenplan Pflege (Minimum Kanton plus 10%)			10.2 FTE	10.3 FTE	12.95 FTE	12.95 FTE
Ertrag						
Pflegelasten	BESA 3	81.00 CHF	196'607 CHF			
	BESA 4	113.10 CHF	274'522 CHF			
Pflegelasten	BESA 5	145.15 CHF		352'315 CHF		
	BESA 6	177.25 CHF		430'230 CHF		
Pflegelasten	BESA 7	209.35 CHF				508'145 CHF
	BESA 8	241.40 CHF				585'938 CHF
Total			471'129 CHF	782'545 CHF		1'094'083 CHF
Betreuungstaxen		55.00 CHF	266'998 CHF	266'998 CHF		266'998 CHF
Pensionstaxen		166.00 CHF	805'847 CHF	805'847 CHF		805'847 CHF
Total			1'543'974 CHF	1'855'390 CHF		2'166'927 CHF

9. Januar 2024

www.vitalba.ch / www.health-focus-consulting.ch

36

Angepasste Erfolgsrechnungen Kleeblatt, drei cases, Aufwand

Aufwand	FTE minimal	BM-Modell		FTE mittel	J'lohn PWG n. Budget		FTE hoch	Jahreslohn PWG
		Monatslohn	Jahreslohn PWG		J'lohn PWG Modell)	nach Budget 2023		
Lohnaufwand	10			10			10	
Geschäftsleitung	10			10			10	
Leitung Pflege und Betreuung	20			20			20	
Verwaltung	20			20			20	
Leitung Hauswirtschaft	10			10			10	
Mitarbeiter Liegenschaft / Unterhalt	80			100			120	
Reinigung	80			80			80	
Wohngruppenleitung	20			20			20	
BESA / Ausbildung / Qualität (durch Haupthaus)	255			265			335	
Dipl. Pflegefachpersonal o. Abt.leitung	310			310			310	
Fachfrau/-mann Gesundheit	10			10			10	
Aktivierungstherapie	20			20			20	
Gastronomie	120			140			160	
Hotelleriefachangestellte ("Stüblidienst", 5 Tage/Woche)	205			205			300	
Pflegeassistenz	205			205			300	
Pflegehilfe SRK	100			100			100	
Lernende	1'475	104'000 CHF	1'016'730 CHF	1'525	1'050'530 CHF	1'112'419 CHF	1'825	1'247'610 CHF
Total			203'346 CHF		210'106 CHF	222'484 CHF		249'522 CHF
Sozialleistungen 20%								
Temporäres Personal			10'000 CHF		15'000 CHF	15'000 CHF		30'000 CHF
Dienstzulagen			80'000 CHF		90'000 CHF	90'000 CHF		120'000 CHF
Ausbildung/Weiterbildung			3'000 CHF		6'000 CHF	6'000 CHF		9'000 CHF
Personalanlässe			2'000 CHF		2'000 CHF	2'000 CHF		2'000 CHF
Personalaufwand Total			1'315'076 CHF		1'373'636 CHF	1'447'903 CHF		1'658'132 CHF
Sachaufwand Total			200'000 CHF		250'000 CHF	250'000 CHF		300'000 CHF
Betriebsaufwand Total			1'515'076 CHF		1'623'636 CHF	1'697'903 CHF		1'958'132 CHF

9. Januar 2024

www.vitalba.ch / www.health-focus-consulting.ch

37

Fazit aus angepasster Modellrechnung

Abschreibungen	60'000 CHF	60'000 CHF	60'000 CHF	60'000 CHF
Kalkulatorischer Zins	6'000 CHF	6'000 CHF	6'000 CHF	6'000 CHF
Mietzins	192'000 CHF	192'000 CHF	192'000 CHF	192'000 CHF
Betriebs-/Nebenkosten PWG	30'000 CHF	30'000 CHF	30'000 CHF	30'000 CHF
Zwischentotal	1'803'076 CHF	1'911'636 CHF	1'985'903 CHF	2'246'132 CHF
Teuerung 2024 (1,6%)	28'849 CHF	30'586 CHF	31'774 CHF	35'938 CHF
Totalsumme	1'831'925 CHF	1'942'222 CHF	2'017'677 CHF	2'282'070 CHF
Betriebsergebnis (EBIT)	-287'951 CHF	-56'246 CHF	-130'513 CHF	-115'143 CHF

9. Januar 2024

www.vitalba.ch / www.health-focus-consulting.ch

38

Fazit aus angepasster Modellrechnung

Eine ausgeglichene Jahresrechnung ist nach wie vor eine Herausforderung. Sie wird nur erreicht, wenn im Stellenschlüssel bestimmte Funktionen nicht berücksichtigt werden (siehe hierzu versendete Unterlage vom 5.1.). Werden Funktionen wie AT, Gastronomie stärker gewichtet, resultiert in unserem Modell ein prognostizierter Verlust. Dieser erhöht sich, wenn Löhne wie nach Budget 2023 AZW in die Kalkulation einbezogen werden. Dieses prognostizierte Resultat wird nur erreicht, wenn

- der Personalschlüssel konsequent befolgt wird
- die Auslastung mindestens 95% beträgt
- eine Pflegestufe von (im Durchschnitt) 5.5 erreicht wird
- Jede relevante Änderung der Kostenbedingungen zu Taxanpassungen führt (z.B. Mietzins)

Zusammenfassung 1: Kleeblatt

Wir empfehlen, bei Beschluss zur Weiterführung Projekt Kleeblatt folgende Arbeiten an die Hand zu nehmen:

- Das Betriebs- und Nutzungskonzept vom April 2023 zu aktualisieren und ein aktualisiertes Gesuch um Betriebsbewilligung einzureichen.
- Eine gemischte Klientel anzustreben, d.h. demente Personen ohne besonderen Schutzbedarf und anderweitig pflegebedürftige Personen.
- Die Gruppe aus eigener Hand zu führen.
- Die bestehende Demenzwohngruppe vorerst weiter zu betreiben, d.h. das Kleeblatt vorerst als Betten-Zugewinn zu betrachten (Einnahmen-Stabilität).
- Den Betriebsaufbau mittels Projektarbeit mit externer Unterstützung voranzutreiben und dabei planerisch einen Schritt-für-Schritt-Aufbau anzustreben.

Auf die Schaffung komplexer Zusammenarbeitsmechanismen mit anderen Anbietern sollte – mit Ausnahme von Vereinbarungen über Mitnutzung von Bettenkapazitäten – verzichtet werden.

Die Entscheidung sollte nicht nur nach finanzieller zw. politischer Tragbarkeit, sondern auch nach personeller/struktureller Machbarkeit gewichtet werden.

Zusammenfassung 2: Gesamtbetrieb

Der Gesamtbetrieb muss ~~in den Bereichen 2-5, Folie 30~~ reorganisiert werden:

- Das Angebots- und Nutzungskonzept muss überarbeitet werden.
- Die Qualitätssicherung benötigt eine Anpassung und Erweiterung.
- Betriebliche Prozesse müssen optimiert werden.

Idealerweise erfolgen die entsprechenden Arbeitsschritte als moderierter Projektarbeits-/Organisationsentwicklungsprozess mit Beizug von Mitarbeitenden in der Erarbeitung.

Zusammenfassung 3: Strategie

Per 2027 wird der Kanton voraussichtlich Regelungen für die Pflegeplatzrealisierung erarbeiten und vorgeben. Aufgrund der veralteten Planungsgrundlagen für die Altersarbeit in Eglisau sollte eine neue Altersstrategie entwickelt werden (~~siehe auch Pkt. 1, Folie 30~~).

- Die Altersstrategie muss die Bedarfe im stationären, ambulanten und intermediären Pflege- und Betreuungsbereich beziffern und die Strategie der Gemeinde für die Bedarfsdeckung aufzeigen (Ziele, Massnahmen). Hierbei spielen Zusammenarbeitsmechanismen zwischen örtlichen und regionalen Anbietern eine herausragende Rolle.
- Das Verhältnis und die Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen und professionellen Anbietern muss Teil der Strategie sein
- Der Angebotsstrategie muss eine Vision und Mission der Altersarbeit, aber auch ein zeitgemässes Bild von Altern und Alter im Gemeinwesen vorangestellt werden.

Idealerweise erfolgen die entsprechenden Arbeitsschritte als moderierter Projektarbeits-/Organisationsentwicklungsprozess mit Einbezug aller wesentlichen Playern der Altersarbeit in der Gemeinde. Erst nach Erarbeitung der Strategie sollten Entscheide zur Umnutzung der bisherigen Demenzwohngruppe bzw. zur Erstellung von Alterswohnungen mit Serviceleistungen erfolgen.