



# Jahresbericht 2021 Alter und Pflege Stadt Winterthur

Sich aufgehoben und sicher fühlen.

## Inhaltsverzeichnis

Editorial .....	Seite 2
Mit einem klaren Plan in die Zukunft Bericht von Markus Wittwer, Vorsitzender der Geschäftsleitung .....	Seite 4
Gesundheitsberatung und psychiatrische Pflege Zuhause .....	Seite 8
Einheitlich, verständlich und kostendeckend – die neue Taxordnung .....	Seite 12
Erfolgreiche und effiziente Impfkampagne .....	Seite 15
Organisation .....	Seite 17
Personalkennzahlen .....	Seite 18
Ambulant vor stationär – diese Entwicklung zeigt sich auch in der Jahresrechnung .....	Seite 20
Leistungszahlen .....	Seite 22
Betriebskapital .....	Seite 23
Standorte .....	Seite 24

## Liebe Leserin, lieber Leser

**Während ich diese Zeilen schreibe, erreichen uns täglich furchtbare Bilder vom Krieg in der Ukraine. Millionen Menschen sind auf der Flucht, bereits haben ein paar hundert bei uns in Winterthur Zuflucht gefunden. Angesichts der Zerstörungen und der immensen Not dieser Menschen rückt manches in den Hintergrund. Dennoch haben wir wichtige Aufgaben zu erfüllen.**

Wer auf ein baldiges Ende der Pandemie gehofft hatte, wurde enttäuscht. Bei Alter und Pflege, wo es um verletzte und stark gefährdete Menschen geht, blieben die Herausforderungen riesig. Diese konnten dank des ausserordentlichen Engagements und der grossen Flexibilität der Mitarbeitenden wiederum mit Bravour gemeistert werden. Trotz schwierigster Umstände wurden 2021 zwei Meilensteine gesetzt, die für die Zukunft von Alter und Pflege wegweisend sind: die Inkraftsetzung der neuen Taxordnung und der Masterplan Pflegeversorgung.



Die alte Taxordnung stammte aus dem Jahr 2008. Sie war schwer verständlich, die Taxen waren schon länger nicht mehr kostendeckend. Mit der umfassenden Überarbeitung wurde nun eine übersichtliche und nachvollziehbare Taxordnung geschaffen. Die Pensionspreise sind nun kostendeckend, und die einheitlichen Betreuungstaxen schaffen Kostensicherheit für die Bewohnerinnen und Bewohner, auch bei einer Veränderung ihres Gesundheitszustands. Der Masterplan Pflegeversorgung zeigt die aktuelle Versorgungssituation für die ältere Bevölkerung in unserer Stadt auf. Er prognostiziert, wie viele Menschen in Winterthur in den kommenden Jahren welche Art von Wohnmöglichkeiten, Betreuung und Unterstützung benötigen, und zeigt auf, wie diesen Anforderungen Rechnung getragen werden kann. Die ältere Bevölkerung wächst, die Nachfrage nach ambulanten Leistungen und Wohnungen im tieferen Preissegment wird zunehmen. Die nun verfügbaren Zahlen bilden die Grundlage

für eine vorausschauende Planung der Angebote und Investitionen in Immobilien. Auf dieser Basis wurde die Angebots- und Immobilienstrategie von Alter und Pflege erarbeitet.

Mit der neuen Taxordnung und der Angebots- und Immobilienstrategie verfügt Alter und Pflege über zwei wirkungsvolle Instrumente für eine erfolgreiche Zukunft. Und dennoch: Wie schnell sich etwas ändern kann und unerwartete Ereignisse auch die beste Planung zunichtemachen können, haben uns die letzten Wochen und Monate in aller Deutlichkeit gezeigt.

Herausforderungen lassen sich gemeinsam besser meistern. Ich danke allen unseren Mitarbeitenden sehr herzlich für ihren grossen Einsatz in diesen anspruchsvollen Zeiten.

*Stadtrat Nicolas Galladé  
Vorsteher Departement Soziales*



## Mit einem klaren Plan in die Zukunft

Markus Wittwer, Vorsitzender der Geschäftsleitung

**Auch 2021 blieb die Covid-Pandemie eine grosse Herausforderung für Alter und Pflege. Wie erwartet verstärkte sich die Verschiebung der Nachfrage vom stationären in den ambulanten Bereich. Die häufig wechselnden Vorgaben bezüglich Corona-Massnahmen und der damit verbundene Mehraufwand verlangten den Mitarbeitenden, Bewohnenden und Besuchenden viel ab.**

Die Covid-Pandemie hat die erwarteten Veränderungen bei der Nachfrage nach Pflege- und Betreuungsleistungen akzentuiert und beschleunigt. Das starke Wachstum bei der Spitex verlangte personelle und infrastrukturelle Anpassungen, und die Konkurrenz durch private Leistungsanbieter im stationären Bereich ist spürbar. Diese Veränderungen treffen Alter und Pflege nicht unvorbereitet.

### Angebots- und Immobilienstrategie

In einem längeren Prozess hat sich Alter und Pflege mit diesen absehbaren Entwicklungen auseinandergesetzt und vorausschauend eine umfassende Angebotsstrategie erarbeitet. Daraus abgeleitet wurde eine Immobilienstrategie entwickelt. Die beiden Strategien wurden

vom Stadtrat zustimmend zur Kenntnis genommen. Schwerpunkte bilden das Modell «Alles unter einem Dach» sowie das durchgehende Versorgungsmodell, die beide gestärkt werden sollen. Mit dem umfassenden Angebot an ambulanten, intermediären (Wohnen mit Service) und stationären Leistungen bringt Alter und Pflege dafür ideale Voraussetzungen mit. Erste neue Angebote wurden entwickelt und konnten bereits realisiert werden.

### Veränderung der Nachfrage nach ambulanten und stationären Leistungen

Die massiven Einschränkungen durch die Covid-Massnahmen blieben eine grosse Hemmschwelle für den Eintritt in ein Alterszentrum, der so lange wie möglich hinausgeschoben wird. Entsprechend stark stieg die Nachfrage nach ambulanten Pflegeleistungen. Die Auslastung in den Alterszentren war grossen Schwankungen unterworfen. Während bei den Einzimmern weiterhin eine nahezu volle Auslastung erreicht wurde, gab es in den Zweierzimmern immer wieder grössere Leerstände. Die Eröffnung von zwei neuen privaten Pflegezentren in der Stadt Winterthur war ebenfalls spürbar. Diesen Veränderungen und Herausforderungen will Alter und Pflege mit der

Entwicklung von neuen Angeboten und mit Anpassungen an der Infrastruktur begegnen.

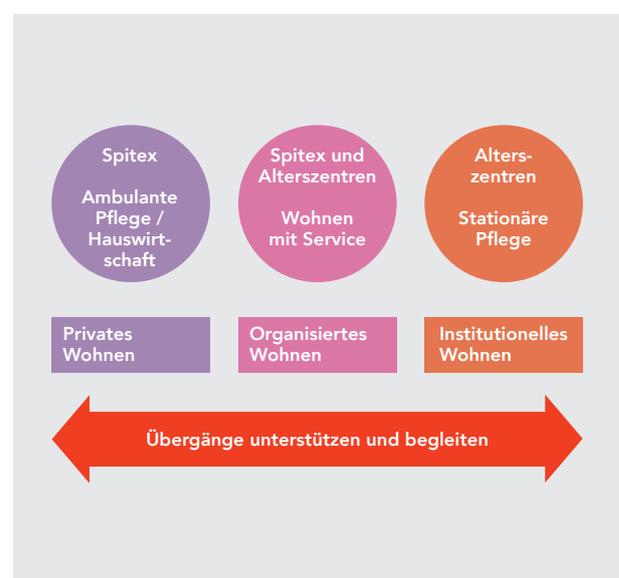
Das Angebot von Zweierzimmern wurde reduziert, und der Modulbau im Alterszentrum Adlergarten, in dem ausschliesslich Einz Zimmer angeboten werden, wurde vorbereitet. Die starken Schwankungen in der Nachfrage erfordern eine hohe Flexibilität in der Personalplanung.

Im Alterszentrum Oberi wurde ein neues Konzept («AltersReha Alter und Pflege») umgesetzt. Mit diesem spezifischen Angebot wird sich Alter und Pflege noch stärker auf temporäre Aufenthalte ausrichten. Mit pflegerischen, therapeutischen und medizinischen Leistungen sollen Menschen während eines bis zu dreimonatigen Aufenthalts wieder befähigt werden, mit ambulanter Unterstützung in ihr eigenes Zuhause zurückkehren zu können. Ende Jahr startete im Alterszentrum Rosental der Umbau für das Angebot «Alterspsychiatrische Langzeitpflege», das ab 2023 als Schwerpunkt angeboten wird.

### Wachstum der Spitex

Vor allem in der ersten Jahreshälfte stieg die

Nachfrage nach Spitex-Leistungen rasant. Dies erforderte einen raschen Ausbau der Stellen und Anpassungen der Infrastruktur. Der Stadtrat bewilligte im Herbst die Schaffung eines zusätzlichen Spitex-Zentrums im Mattenbachquartier. Die vielen zusätzlichen Einsätze konnten dank der grossen Flexibilität der Spitex-Mitarbeitenden bewältigt werden. Besonders stark nimmt die Nachfrage nach Psychiatrieleistungen zu. Um dieser gerecht zu werden, wurde ein eigenes Team mit entsprechender Fachexpertise aufgebaut. Mit der «Gesundheitsberatung Daheim» leistet





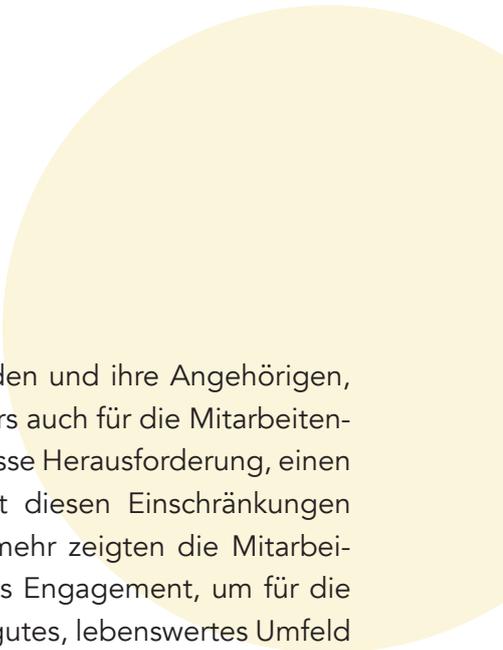
die städtische Spitex einen wichtigen Beitrag zu einem bedarfsgerechten Unterstützungsangebot, mit dem sich vorzeitige Heimeintritte vermeiden lassen.

### Umsetzung Immobilienstrategie

Die in der Immobilienstrategie definierte Roadmap geht in die Umsetzung. Der Wettbewerb für den Erweiterungsneubau am Standort Adlergarten wurde in enger Zusammenarbeit mit dem Amt für Städtebau vorbereitet und kann 2022 durchgeführt werden. Weitere Schwerpunkte waren die Machbarkeitsstudie für den Umbau der Residenz des Alterszentrums Brühlgut und die Projektierung der Sanierung und Umnutzung der Villa Adlergarten in ein Bürogebäude.

### Covid-Pandemie

Im ersten Quartal wurde mit erheblichem Aufwand die Impfkampagne für Bewohnende und Mitarbeitende durchgeführt. Die Booster-Impfungen Ende Jahr erforderten nochmals einen grossen Effort. Die angeordneten Covid-Massnahmen schränkten den Betrieb stark ein, banden erhebliche personelle Ressourcen und führten erneut zu finanziellen Verlusten.



Für die Bewohnenden und ihre Angehörigen, aber ganz besonders auch für die Mitarbeitenden war es eine grosse Herausforderung, einen guten Umgang mit diesen Einschränkungen zu finden. Einmal mehr zeigten die Mitarbeitenden ein enormes Engagement, um für die Bewohnenden ein gutes, lebenswertes Umfeld zu schaffen und sie im Umgang mit den Einschränkungen zu unterstützen.

### Ein grosses Dankeschön

Mit der Angebots- und Immobilienstrategie hat Alter und Pflege wichtige Grundlagen geschaffen, um den Beitrag an die Gesundheitsversorgung der Stadt Winterthur weiterhin auf hohem Niveau erbringen zu können. Damit aber die Infrastruktur optimal genutzt werden kann, die Angebote auf die Bedürfnisse der Menschen zugeschnitten sind und die Leistungen mit grosser Kompetenz und Empathie erbracht werden können, braucht es vor allem engagierte Mitarbeitende. Alter und Pflege hat sie. Und ihnen allen gebührt ein ganz grosses und herzliches Dankeschön für ihren unermüdlichen Einsatz.



## Gesundheitsberatung und psychiatrische Pflege Zuhause

Gleich mit zwei neuen Angeboten reagiert die Spitex auf die sich verändernde Nachfrage nach ambulanten Leistungen. Die «Gesundheitsberatung Daheim» unterstützt ältere Menschen dabei, die verfügbaren Angebote optimal zu nutzen und dank gezielten Massnahmen möglichst lange im eigenen Zuhause leben zu können.

Mit der psychiatrischen Pflege erhalten Menschen professionelle Begleitung und Unterstützung, um eine schwierige Lebenssituation in ihrer gewohnten Umgebung zu überwinden.

Um allen Einwohnerinnen und Einwohnern von Winterthur ein Altern mit hoher Lebensqualität zu ermöglichen, bietet Alter und Pflege ein umfangreiches Unterstützungsangebot, das entsprechend den individuellen Bedürfnissen genutzt werden kann.

### Gesundheitsberatung in den eigenen vier Wänden

Die meisten Menschen möchten möglichst lange selbstbestimmt in ihrem eigenen Zu-

hause leben. Auch dann, wenn sie chronisch krank sind oder der Alltag aufgrund des Alters beschwerlicher wird. Je früher die Wohn- und Pflegebedürfnisse von älteren Menschen erfasst werden, desto besser kann auf die individuellen Anliegen eingegangen und zeitgerecht eine passende Lösung gefunden werden.

Zahlreiche Studien zeigen, dass regelmässige Hausbesuche durch eine Pflegefachperson einen wesentlichen Einfluss auf Gesundheitsförderung und Prävention haben. Hier setzt die «Gesundheitsberatung Daheim» an. Sie will älteren oder chronisch kranken Menschen ein höheres Mass an Selbstbestimmung in Gesundheitsfragen ermöglichen, sie in der Selbstpflege stärken und damit Krankheiten vorbeugen oder deren Fortschreiten eindämmen und Folgen minimieren. Früherkennung und Prävention sind dabei zentrale Faktoren.

Den Mitarbeitenden der Spitex und insbesondere denjenigen der Spitex-Hauswirtschaft kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Aufgrund ihrer Aufgaben werden sie oft zu wichtigen Bezugspersonen, sie sind regelmässig vor



Ort und erkennen frühzeitig Veränderungen, sowohl bei den Klientinnen und Klienten wie auch bei betreuenden Angehörigen, die Unterstützung brauchen. Die Pflege und Betreuung einer gebrechlichen, dementen oder erkrankten Person kann das Umfeld überfordern oder zu einer Überlastung führen. Mit einer Früherkennung und den geeigneten Massnahmen können anspruchsvolle Situationen oft entschärft und ein Umzug in ein Alters- oder Pflegezentrum verhindert oder zumindest hinausgezögert werden.

### **Einbezug der «Gesundheitsberatung Daheim»**

Nehmen die Spitex-Mitarbeitenden Veränderungen wahr, greifen sie zur Checkliste. Damit erfassen sie Veränderungen beim Essen und Trinken, Sinneseinschränkungen, Stürze, Unsicherheiten beim Gehen oder in der psychosozialen Gesundheit und erkennen, wenn eine Gesundheitsberaterin beigezogen werden sollte. Neben der Spitex und den Hausärztinnen und -ärzten können sich Betroffene und ihre Angehörigen auch selbst bei der «Gesundheitsberatung Daheim» anmelden.

Das erste Gespräch dient der Früherkennung. Dabei nutzt die Gesundheitsberaterin ein standardisiertes Arbeitsinstrument für eine umfassende Einschätzung. Auf dieser Basis findet dann das erste Beratungsgespräch statt.

### **Selbstwirksamkeit wirkt**

Menschen, die sich als selbstwirksam wahrnehmen, fühlen sich ernst genommen und in ihrem Handeln gestärkt. Sie sind motiviert, aktiv etwas zur Verbesserung ihrer Situation beizutragen. Die Förderung der Selbstwirksamkeit ist in der Spitex-Arbeit denn auch ein wichtiger Faktor. Die Gesundheitsberaterin bestärkt die Klientin oder den Klienten darin, für sich ein Ziel formulieren. Gemeinsam wird dann geprüft, welche Hilfeleistungen oder Massnahmen nötig sind, um dieses Ziel zu erreichen. Braucht es Unterstützung wie beispielsweise einen Mahlzeitendienst, Physiotherapie oder Hilfe bei der Körperpflege? Kann ein Aufenthalt in einem Tageszentrum entlasten oder ist eine umfassende Wohn- oder Sozialberatung angezeigt? Idealerweise wird ein Plan aufgestellt, allenfalls unter Einbezug der behandelnden Arztperson und der



Angehörigen, an dem sich alle Beteiligten orientieren können. Aufgrund des Plans wird die Wirksamkeit der getroffenen Massnahmen geprüft und diese werden nötigenfalls angepasst.

### **Alles unter einem Dach**

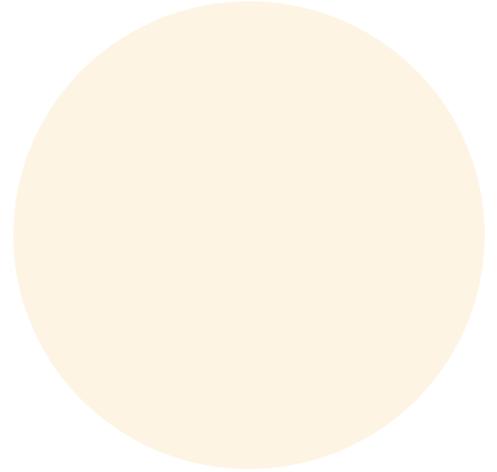
Die «Gesundheitsberatung Daheim» ist eine Massnahme, die im städtischen Masterplan Pflegeversorgung definiert wurde. Die Ansiedlung bei den Spitex-Angeboten ist naheliegend, weil die Spitex-Mitarbeitenden durch ihre Nähe zu den Klientinnen und Klienten Veränderungen rasch wahrnehmen und diese aufgrund ihrer professionellen Aussensicht richtig einordnen können. Die «Gesundheitsberatung Daheim» ergänzt die zahlreichen Angebote von Alter und Pflege für die Winterthurer Bevölkerung. Diese findet viele Ansprechpartner und Organisationen zu Fragen rund um das Älterwerden unter einem Dach.

### **Psychiatrische Pflege – Unterstützung Zuhause**

Den Wunsch, wenn immer möglich selbstständig im vertrauten Umfeld leben zu können,

haben auch von einer psychischen Erkrankung betroffene Menschen. Viele fühlen sich nur in ihren eigenen vier Wänden sicher. Die psychiatrische Pflege der Spitex bietet ihnen die Unterstützung und Pflege, die sie benötigen, um ihren Alltag weitgehend selbstständig zu bewältigen. Das Angebot richtet sich an erwachsene Personen mit einer psychischen oder psychosomatischen Erkrankung, die in einer psychischen oder sozialen Krise stecken, an einer Suchterkrankung leiden, von einer leichten Demenz betroffen sind oder eine Tendenz zur Selbst- oder Fremdgefährdung oder Verwahrlosung aufweisen.

Psychische Krisen oder Erkrankungen können jede und jeden treffen, unabhängig von Alter, Herkunft oder sozialer Stellung. Dann wird der Alltag zur grossen Herausforderung für die betroffene Person, aber auch für ihr Umfeld. In der Begleitung und bei der Überwindung von solch schwierigen Lebensphasen leisten umfassend ausgebildete und erfahrene Psychiatrie-Pflegefachpersonen rasch und unkompliziert Unterstützung Zuhause.



### **Selbstständigkeit im Alltag**

Herausfordernde Lebenssituationen, Stress und Krankheiten können zu psychischen Krisen führen. Der normale Alltag kann über kurz oder lang nicht mehr bewältigt werden. Tätigkeiten, die bis vor kurzem noch ohne Probleme erledigt werden konnten, erscheinen plötzlich als grosse Herausforderung. Die Fachpersonen der psychiatrischen Pflege unterstützen betroffene Menschen dabei, in ihrer gewohnten Umgebung zu bleiben und ihren Alltag so autonom wie möglich zu meistern.

Mit professioneller Begleitung werden Strategien im Umgang mit der psychischen Erkrankung oder Krise entwickelt. Die Klientinnen und Klienten lernen ihre Ressourcen zu erkennen, zu erhalten und einzusetzen – sie erhalten Hilfe zur Selbsthilfe. Weiter werden sie bei der Bewältigung von Alltagssituationen unterstützt, und auch bei der Erhaltung oder beim Aufbau einer Tagesstruktur stehen ihnen Fachpersonen partnerschaftlich zur Seite.

### **Gemeinsam stark!**

Psychische Erkrankungen oder Krisen belasten

häufig auch die Angehörigen und weitere Bezugspersonen einer erkrankten Person. Auch ihnen stehen die Mitarbeitenden der psychiatrischen Pflege bei Bedarf beratend zur Seite.

Die Anmeldung für die psychiatrische Pflege kann durch den Psychiater, die Psychiaterin, den Hausarzt, die Hausärztin oder durch die Spitex erfolgen. Wird die Pflege aufgrund einer ärztlichen Anordnung ausgeführt, werden die Kosten über die Grundversicherung abgedeckt.

Die Mitarbeitenden der psychiatrischen Pflege arbeiten, das Einverständnis des Patienten, der Patientin vorausgesetzt, eng mit den Arztpersonen und weiteren involvierten Fachstellen zusammen. Auf dieser Basis kann eine individuelle, tragfähige und nachhaltige Lösung erarbeitet werden. Die Mitarbeitenden der psychiatrischen Pflege sind an 365 Tagen im Jahr erreichbar.

## Einheitlich, verständlich und kostendeckend – die neue Taxordnung

**Mit der Einführung der neuen Taxordnung wurden einerseits kostendeckende Pensionspreise festgelegt und andererseits die Beiträge für die Betreuung vereinheitlicht. Damit ist die Zusammensetzung der Kosten für den Aufenthalt in einem der städtischen Alterszentren auch für Aussenstehende gut nachvollziehbar.**

Als Eigenwirtschaftsbetrieb müssen die Alterszentren kostendeckend arbeiten, dürfen aber mit den Pensions- und Betreuungstaxen keinen Gewinn erzielen. Die bisherige Taxordnung stammte aus dem Jahr 2008 und bildete die effektiven Kosten schon lange nicht mehr ab. Bereits 2014 waren bei den Betreuungstaxen Anpassungen vorgesehen gewesen. Nach Rekursen wurde das Vorhaben jedoch aufgeschoben. Seither wurde die Kostenrechnung von Alter und Pflege laufend weiterentwickelt, sodass eine valide Grundlage für die Neuberechnung der Taxen vorhanden war.

### Einheitliche Betreuungstaxen

Vor der Einführung der neuen Taxordnung war die Betreuungstaxe aufgrund des Pflegebedarfs (BESA-Stufe) berechnet worden. Veränderte sich der Gesundheitszustand der

Bewohnenden, musste die Betreuungstaxe angepasst – meistens erhöht – werden. Die Berechnung erfolgte mit dem von den Krankenversicherern anerkannten BESA-System. Je grösser der Unterstützungsbedarf, desto höher die BESA-Stufe. Stufe 0 bedeutet, dass jemand keine Pflege benötigt, die höchste Stufe 12 bedeutet hohen Pflegebedarf. Die Pflegeleistungen werden zusammengezählt, unabhängig davon, ob sie tagsüber oder in der Nacht erbracht werden. Bei zwei Stunden Pflege pro Tag kommt BESA-Stufe 6 zur Anwendung. Benötigt jemand mehr als 221 Minuten Pflegeleistungen pro Tag, entspricht dies Stufe 12. Sowohl für die Bewohnenden wie auch für deren Angehörige war es oft schwierig, die Details der Einstufung nachzuvollziehen, was immer wieder zu Diskussionen führte.

Mit der neuen einheitlichen Betreuungstaxe von 45 Franken pro Tag bezahlen die Bewohnenden während ihres ganzen Aufenthalts immer den gleichen Preis, unabhängig davon, ob und wie sich ihr Gesundheitszustand verändert.

### Kostendeckende Pensionspreise

Die bisher zu tiefen Pensionspreise mussten

um rund 20 Prozent angehoben werden, um kostendeckend zu sein. Neben dem Zimmer sind Vollpension, Wäschebesorgung, Reinigung sowie die Nutzung der allgemeinen Räume im Preis inbegriffen. Je nach Grösse und Standard der Zimmer liegen die Pensionskosten neu zwischen 145 und 175 Franken pro Person und Tag.

Zur Pensions- und Betreuungstaxe kommt die vom Bund vorgegebene Eigenbeteiligung an den Pflegekosten hinzu. Diese liegt derzeit bei maximal 23 Franken pro Tag.

### **Übergangslösung federt ab**

Für Personen mit einem hohen Pflegebedarf sind die Gesamtkosten für ihren Aufenthalt im Alterszentrum gesunken. Für Bewohnende mit tiefem Pflegebedarf führte die Anpassung zu einer Kostensteigerung. Mit einer zweijährigen Übergangsregelung wird der Kostenanstieg abgedeckt. Betragen die Mehrkosten aufgrund der neuen Taxordnung über 15 Prozent, werden die Taxen entsprechend reduziert, so dass die Mehrkosten 15 Prozent nicht übersteigen.

## **Zusammensetzung der Kosten in den Alterszentren**

Die Kosten für den Aufenthalt in einem Alterszentrum der Stadt Winterthur setzen sich aus drei Elementen zusammen: der Pensionstaxe (Grundtaxe), der Betreuungstaxe und den Pflegekosten. Diese beinhalten die folgenden Leistungen:

### **Pensionstaxe**

Möbliertes Zimmer mit Pflegebett, Wohnnebenkosten, Vollpension, Bett- und Frotteewäsche, Wäschebesorgung, Reinigung.

### **Betreuungstaxe**

Tagesstruktur, Anlässe, Aktivierungs- und Bewegungstherapie, Beratung und Unterstützung beim Einleben, in alltäglichen Angelegenheiten sowie in Krisensituationen, für Gespräche, Begleitung und Koordination, Vorhalteleistungen wie Empfang, 24-Stunden-Präsenz von Mitarbeitenden, Bewohneralarm.

### **Pflegekosten**

Sämtliche Pflegeleistungen gemäss Krankenversicherungsgesetz. Die Pflegekosten werden vom Bund vorgegeben. Die Bewohner tragen maximal 23 Franken pro Tag selbst, die übrigen Kosten werden über die Krankenversicherung und die Wohngemeinde abgerechnet.



## Erfolgreiche und effiziente Impfkampagne

**Endlich war der ersehnte Impfstoff verfügbar. Aber wie impft man rund 650 Bewohnende und 1 200 Mitarbeitende an fünf verschiedenen Standorten möglichst sicher und effizient, damit bald alle über den gewünschten Impfschutz verfügen? Kurzerhand startete Alter und Pflege eine eigene Impfkampagne.**

Nach dem langen ersten Jahr der Covid-Pandemie, mit unzähligen und vor allem für die Bewohnenden der Alterszentren sehr einschneidenden, für viele schwer zu ertragenden Einschränkungen, waren endlich Impfstoffe verfügbar. Von den Bewohnenden, bei denen eine Impfung infrage kam, wollten sich die meisten – und bitte möglichst rasch – impfen lassen. Die Aussicht, Familie und Freunde bald wieder treffen zu dürfen, war verlockend.

Der Impfstoff wurde vom Kanton zur Verfügung gestellt, der auch entschied, in welchen Alterszentren zuerst geimpft werden konnte.

Ende Januar startete die Impfkaktion in den Zentren Oberi und Adlergarten. Bis Mitte Februar waren alle Bewohnenden, die konnten und wollten, ein erstes Mal geimpft.

### Mobile Impfteams

Die Handhabung des empfindlichen Impfstoffs ist anspruchsvoll. Die Ampullen müssen nach Lieferung von der Kantonsapothek innerhalb weniger Stunden verimpft werden. Auch die Aufbereitung der Impfdosen verlangt höchste Konzentration und einen überaus sanften Umgang mit den vorbereiteten Spritzen. Auf einem Schaumstoffkissen wurden die Spritzen in die Wohngruppen gebracht, wo sie den Bewohnenden von mobilen Impfteams verabreicht wurden.

Diese mobilen Impfteams wurden eigens für die grossangelegte Impfkaktion bei Alter und Pflege gebildet. Lernende, die kurz vor dem Abschluss ihrer Ausbildung standen, Studierende und Berufsbildnerinnen wurden in ei-



nem Intensivkurs geschult, wie mit dem äusserst empfindlichen Impfstoff umgegangen werden muss, worauf beim Verabreichen der Impfung zu achten ist und welche Nebenwirkungen auftreten können.

In drei Teams waren diese Mitarbeitenden an den Impftagen in den Alterszentren unterwegs. Die Pflegefachpersonen aus den Wohngruppen kontrollierten, ob der Gesundheitszustand der Bewohnenden eine Impfung zulies, und bestätigten die Identität der zu impfenden Person. Das Impfteam hatte sich zu vergewissern, dass der Wille zur Impfung vorhanden und eine Impfung aus medizinischer Sicht möglich war. Erst dann wurde die Spritze verabreicht. Das Überwachungsteam kontrollierte das Befinden der Bewohnenden in den folgenden 15 bis 30 Minuten und musste abschätzen, welche Massnahmen bei einer allfälligen Unverträglichkeit angezeigt waren. Um den reibungslosen Ablauf des sehr komplexen administrativen Prozesses der ganzen

Impfkampagne kümmerte sich ein ebenfalls speziell gebildetes Administrationsteam.

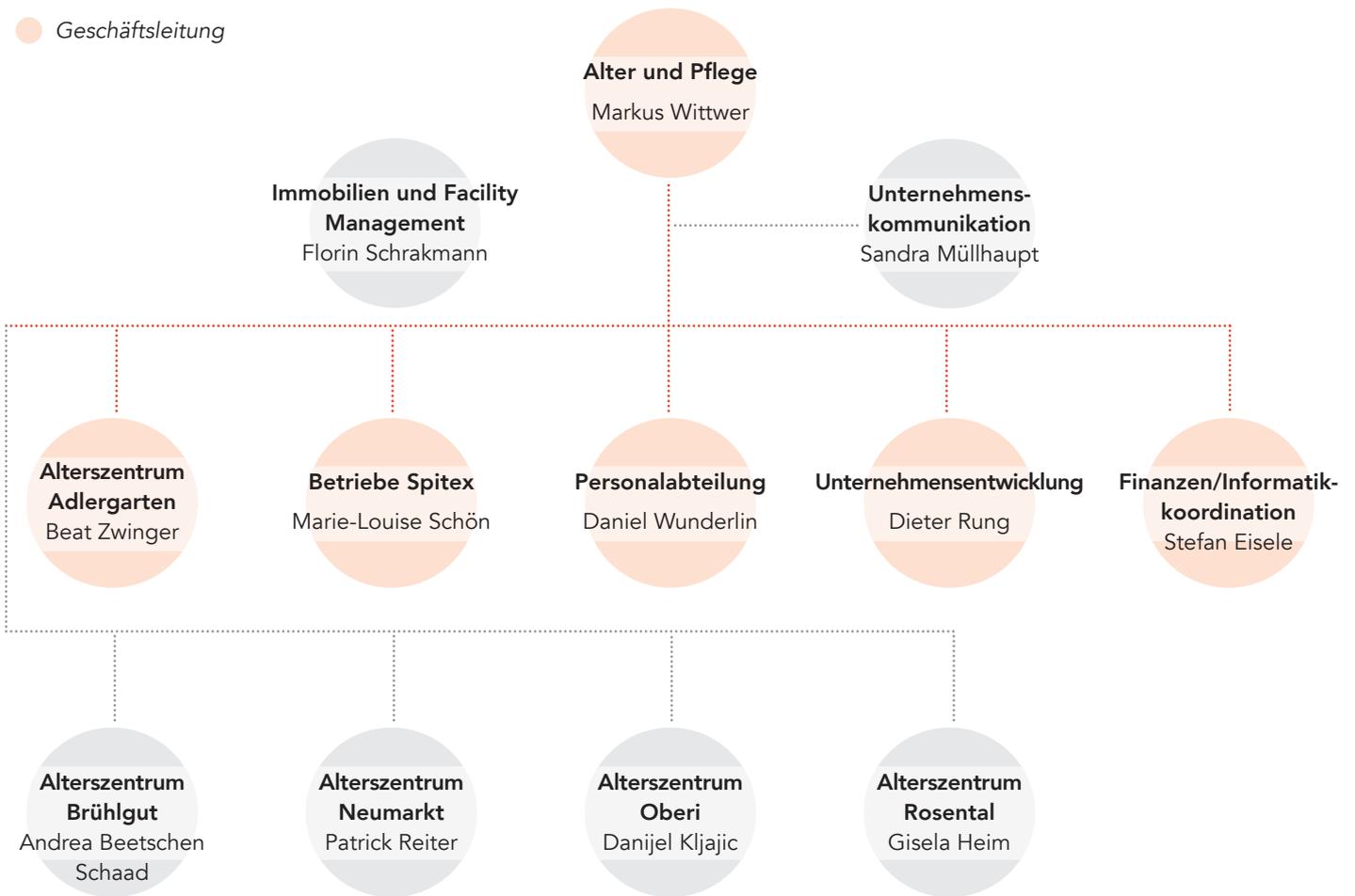
#### Eine Impfstrasse für die Mitarbeitenden

Für die Impfung der Mitarbeitenden wurde eigens eine Impfstrasse in der ehemaligen Küche des Modulbaus Adlergarten installiert. Die grosse Impfkaktion für Alter und Pflege fand am 4. Februar 2021 statt. Wer wollte, konnte sich auch auf eine Liste für kurzfristige Impfungen setzen lassen. So konnten die Dosen, die nach einem Impftag der Bewohnenden übriggeblieben waren, am Abend an Mitarbeitende des jeweiligen Alterszentrums verimpft werden.

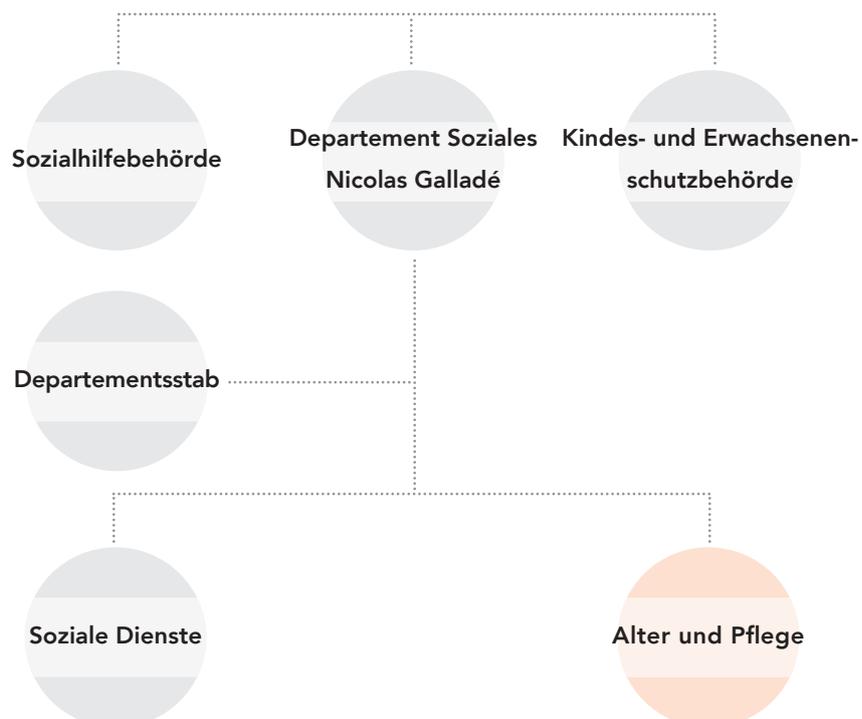
Im Laufe des Jahres wurde nach diesem bewährten Prinzip die zweite Impfung verabreicht sowie die Booster-Impfung für die Bewohnenden organisiert. Die Mitarbeitenden konnten ihre Booster-Impfung in den inzwischen zahlreich entstandenen Impfzentren bekommen.

# Organisation Alter und Pflege

● Geschäftsleitung

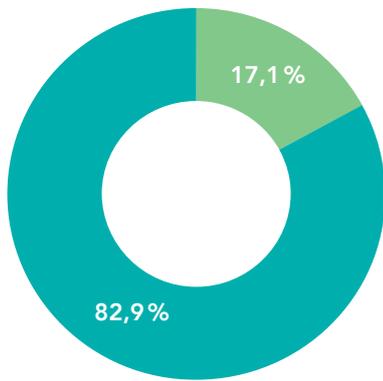


## Einbettung in der Stadtverwaltung



# Personalkennzahlen

---

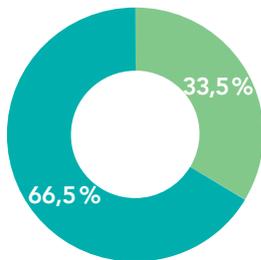


## Total 1 010 Mitarbeitende

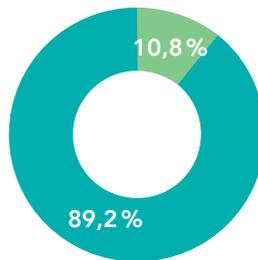
(ohne Lernende, Studierende, Praktikanten/-innen)



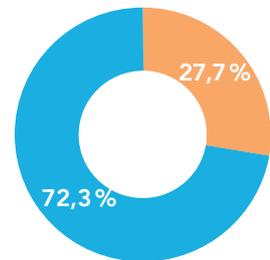
### Vollzeitanstellungen



### Teilzeitanstellungen



### Mix Voll-/Teilzeit



## Durchschnittsalter

Männer 44

Frauen 43

## Durchschnittliches Dienstalder

Männer 8,0

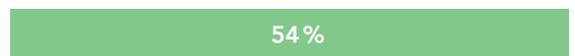
Frauen 8,5

---

## Wohnsitz

### Stadt Winterthur

114 Männer

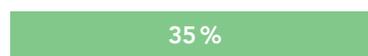


571 Frauen



### Kanton Zürich

73 Männer



323 Frauen



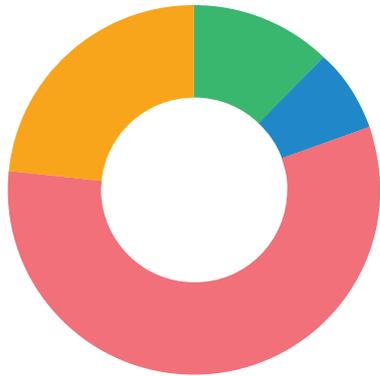
### Ausserkantonale

23 Männer



124 Frauen

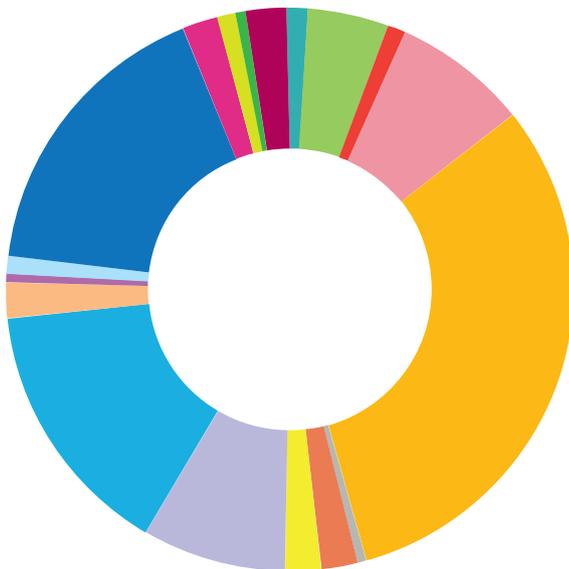




## Sollstellenplan

- 78 Führung
- 46 Allgemeine Verwaltung
- 365 Pflege, Gesundheit
- 149 Technik, Handwerk und Betriebe

**Total 638**



## Bildungsgruppen

- 2 Vorlehre Ass. Gesundheit/Soziales EBA
- 9 Lernende Ass. Gesundheit/Soziales EBA
- 2 Lernende Betriebsunterhalt EFZ
- 15 Lernende Fachfrau/-mann Betreuung EFZ
- 61 Lernende Fachfrau/-mann Gesundheit EFZ

**Total 89 Auszubildende Pflege**

- 1 Vorlehre Hauswirtschaftspraktikum
- 4 Lernende Hauswirtschaft EBA
- 4 Lernende Hauswirtschaft EFZ

**Total 9 Auszubildende Hauswirtschaft**

- 16 Lernende Koch/Köchin EFZ

**Total 16 Auszubildende Gastronomie**

- 29 Studierende Pflegefachfrau/-mann HF
- 4 Studierende Pflegefachfrau/-mann FH BSc
- 1 Studierende Physiotherapie FH ZMC
- 2 Studierende Aktivierung HF

**Total 36 Studierende**

- 33 Praktikant/-in Pflege
- 4 Praktikant/-in Hauswirtschaft
- 2 Praktikant/-in Küche
- 1 Praktikant/-in Service
- 4 Praktikant/-in

**Total 44 Praktikanten/-innen**

**Total 194  
Lernende, Studierende,  
Praktikanten/-innen**

*Die Personalkennzahlen entsprechen dem Stand per Stichtag 31. Dezember 2021. Sie basieren auf der Personalstatistik des Personalamts der Stadt Winterthur.*

## Ambulant vor stationär – diese Entwicklung zeigt sich auch in der Jahresrechnung

**Die Auswirkungen der Covid-Pandemie zeigen sich auch in der Jahresrechnung deutlich. Die Nachfrage nach Spitex-Leistungen zog nochmals markant an. Hingegen sank die Nachfrage nach stationären Aufenthalten weiter, während die Kosten hoch blieben.**

Die wachsende Nachfrage nach Spitex-Leistungen und die hohe Effizienz in der Leistungserbringung führten bei der Spitex zu Mehreinnahmen gegenüber Budget von rund 2,1 Millionen Franken. Die tiefere Auslastung bei den Alterszentren und die fehlenden Einnahmen aus den Restaurationsbetrieben verursachten Mindereinnahmen gegenüber Budget von rund 5,5 Millionen Franken.

### Nachfrage bei der Spitex wächst weiter

Auch im zweiten Pandemie-Jahr hat die Nachfrage nach Spitex-Leistungen nochmals zugenommen. In der Spitex-Pflege konnten rund 11 900 mehr Leistungsstunden als budgetiert verrechnet werden, bei der Spitex-Hauswirtschaft waren es 1 300 Stunden mehr. Dank

dem Stundenwachstum und unveränderter Führungs- und Supportstruktur wurde ein Kostendeckungsgrad von 117 Prozent erreicht. Die Anzahl der Spitex-Mitarbeitenden ist entsprechend der Leistungsstunden gestiegen, daher musste auf Ende Jahr die Infrastruktur angepasst werden. Seit Anfang 2022 ist das neue Spitex-Zentrum Mattenbach in Betrieb. Dort ist auch das neu aufgebaute spezialisierte Team Psychiatrie stationiert.

Auch 2021 setzte sich die Tendenz fort, dass mehr Einsätze mit kürzerer Einsatzdauer geleistet wurden. Das zeigt, dass die Bedarfsabklärungen sorgfältig erfolgen und die Leistungen nach dem Subsidiaritätsprinzip erbracht werden. Es werden zunehmend kürzere Einsätze am Abend geleistet. Dank diesen können die Klientinnen und Klienten länger in ihrem gewohnten Umfeld verbleiben.

### Nachfrage nach stationären Aufenthalten

Die Auslastung in den Alterszentren lag unter dem budgetierten Wert. Eintritte wurden aufgrund der Pandemie-Einschränkungen hi-

nausgeschoben; freie Betten in den isolierten Wohngruppen blieben länger leer. Die geringere Nachfrage wurde zur Attraktivitätssteigerung des Angebots genutzt, indem teilweise Zweibettzimmer als Einzerräume angeboten wurden.

Der Stellenplan wurde der tieferen Auslastung angepasst, auch mussten weniger temporäre Mitarbeitende eingesetzt werden. Zudem konnten die Mehrzeitsalden reduziert werden. Diese Einspareffekte wurden durch die Covid-bedingten Mehrkosten für Betreuungspersonal während des Besuchsverbots sowie Personal für das Contact Tracing teilweise kompensiert.

Die Mehrkosten für Schutz- und Testmaterial zur Bekämpfung der Covid-Pandemie beliefen sich auf rund 480 000 Franken. Auch 2021 mussten die Restaurants die meiste Zeit für den Publikumsverkehr geschlossen bleiben. Der starke Umsatzrückgang widerspiegelt sich in den rund 702 000 Franken tieferen Einnahmen als budgetiert.

### **Alter und Pflege als Eigenwirtschaftsbetrieb**

Seit 2016 werden die städtischen Alterszentren und die städtische Spitex als sogenannte Eigenwirtschaftsbetriebe, das heisst als Betriebe mit einer eigenen Betriebsrechnung mit Betriebsreserve und Investitionsrechnung, geführt. Die Finanzierung erfolgt gemäss Pflegegesetz. Die Stadt Winterthur leistet ihren Beitrag im Rahmen der gesetzlichen Verpflichtungen zur Restfinanzierung der Pflege. Vergütet werden ausschliesslich die effektiv erbrachten und abgerechneten Leistungen. Die Gemeindebeiträge basieren auf den Vollkosten, die nach den Kostenrechnungen der Branchenverbände aufgrund von Vorgaben der Gesundheitsdirektion Kanton Zürich berechnet werden. Sie werden so festgesetzt, dass eine Reservebildung in einem bestimmten Umfang möglich ist. Damit sollen Schwankungen bei den Leistungsmengen aufgefangen werden können.

# Leistungszahlen

## Spitex

### Pflege

	Ist 2020	Soll 2021	Ist 2021	Δ S/I 2021
Anzahl Klientinnen/Klienten	1 631	1 688	1 659	- 29
Anzahl Leistungsstunden	97 792	94 500	106 394	11 894
Anzahl Einsätze	220 641	210 000	245 453	35 453

### Hauswirtschaft

	Ist 2020	Soll 2021	Ist 2021	Δ S/I 2021
Anzahl Klientinnen/Klienten	1 313	1 286	1 368	82
Anzahl Leistungsstunden	46 841	47 600	48 909	1 309
Anzahl Einsätze	43 946	42 000	48 632	6 632

## Alterszentren

### Pflege und Betreuung

	Ist 2020	Soll 2021	Ist 2021	Δ S/I 2021
Anzahl Bewohnendentage	213 069	215 295	200 738	- 14 557
- davon BESA 0 (keine Pflege KVG)	8 503	7 650	6 216	- 1 434
- davon BESA 1-2		41 737	40 576	- 1 161
- davon BESA 3-12		165 908	153 946	- 11 962
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen pro Bewohnende/-n	727	690	733	43

### Temporäre Angebote

	Ist 2020	Soll 2021	Ist 2021	Δ S/I 2021
Anzahl Bewohnendentage Akut- und Übergangspflege	7 620	7 665	6 700	- 965
Anzahl Bewohnendentage Tageszentrum	2 045	3 000	2 763	- 237
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen in der Akut- und Übergangspflege pro Jahr	6	11	11	0
Durchschnittliche Anzahl Gäste im Tageszentrum pro Tag	11	11	11	0

# Betriebskapital

## Spitex

<b>Eigenkapital</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Saldo Anfang Geschäftsjahr	698 384	3 011 300
Veränderung während des Geschäftsjahres	2 312 916	2 936 979
Saldo Ende Geschäftsjahr	3 011 300	5 948 279

## Alterszentren

<b>Eigenkapital</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Saldo Anfang Geschäftsjahr	- 1 096 744	- 3 020 769
Veränderung während des Geschäftsjahres	- 1 924 025	600 793
Saldo Ende Geschäftsjahr	- 3 020 769	- 2 419 976



Sich aufgehoben und sicher fühlen.

**Stadt Winterthur**  
**Alter und Pflege**  
Gärtnerstrasse 1  
8403 Winterthur  
Telefon +41 52 267 53 99  
[www.stadt.winterthur.ch/alterundpflege](http://www.stadt.winterthur.ch/alterundpflege)

