TOP: 2.1
zur Sitzung des Werkausschusses (NüSt)
vom 04.07.2024

Gute Pflege kommunal sichern – Masterplan NüSt
hier: Langfristige Perspektive des NürnbergStifts (Antrag der SPD und CSU-Stadtratsfraktionen vom 18.09.2023)
Eine Nachhaltige Zukunft für NüSt (Antrag der CSU-Stadtratsfraktion vom 07.02.2022)

S a c h v e r h a l t

1. Vorbemerkung

Die mittel- und langfristige Entwicklung des NürnbergStift mit dem Ziel, gute Pflege in kommunaler Verantwortung zu sichern, ist in unterschiedlichen Gesamt- und Teilaspekten regelmäßig Gegenstand der Berichterstattung im Werkausschuss. Über die strategische Gesamtsicht wurde zuletzt umfassend am 10. Februar 2022 berichtet.

Die beiden Anträge der Stadtratsfraktionen beziehen sich im Wesentlichen auf die gesellschaftlich-politischen, pflegefachlichen und finanziellen Herausforderungen, die zukünftig hinsichtlich der Sicherstellung der Pflegeversorgung, insbesondere auf kommunaler Ebene, zu bewältigen sind. Ferner stellt sich die Frage, wie sich das NürnbergStift strategisch und organisatorisch aufstellen soll, um eine leistungsfähige sowie wirtschaftliche Pflegeinfrastruktur im Rahmen der Kommunalen Daseinsvorsorge zukunftsfähig zu gestalten. Zudem sollen die bereits vorhandenen Kooperationen am Pflegemarkt in Nürnberg und darüber hinaus vor dem Hintergrund der Weiterentwicklung der wohnortnahen Sorgestruktur kritisch gewürdigt werden.

Im nachfolgenden Bericht wird der Bezug zur Entwicklung des NürnbergStift in den letzten Jahren, zum aktuellen Geschehen am Pflegemarkt, den zukünftigen Bedarfen an Pflege- und Wohnformen sowie den unverzichtbaren strategischen Handlungsfeldern des NürnbergStift dargestellt. Zudem wird hinsichtlich der Effektivität und Effizienz der Prozessorganisation im NüSt sowie der notwendigen Flexibilität am Pflegemarkt die Gesamt-Organisationsstruktur kritisch hinterfragt.

2. Fortschreibung der Unternehmensstrategie des NürnbergStifts

Das NürnbergStift als städtischer Eigenbetrieb ist integraler Bestandteil der kommunalen Daseinsvorsorge der Stadt Nürnberg und leistet mit seinen Einrichtungen und Diensten einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung der Sorgestruktur im Stadtgebiet. Unter den veränderten gesellschaftlichen, politischen, finanziellen und personellen Rahmenbedingungen am Pflegemarkt muss das NüSt seiner Rolle gerecht werden und zukunftsfähig bleiben. Um den Herausforderungen zu begegnen, schreibt der Eigenbetrieb im Zusammenwirken zwischen Werkleitung und Werkausschuss die Unternehmensstrategie in unterschiedlichen Zeitspannen fort.

2.1 Wesentliche Ziele des im Werkausschuss NürnbergStift im Januar 2012 verabschiedeten Masterplanes NüSt 2020 wurden auf die Verbesserung der defizitären finanziellen Lage des städtischen Eigenbetriebes ausgerichtet. Ferner machten bereits zum damaligen Zeitpunkt die Entwicklungen der Gesetzgebung des Leistungsrechts und des Ordnungsrechts eine rasche Befassung mit der Weiterentwicklung und Restrukturierung des NürnbergStifts unumgänglich. Die Fortschreibung des Masterplanes NüSt-2020 erfolgte im Zusammenspiel zwischen der NüSt-Werkleitung und Werkausschuss. Ein Abschluss samt Bewertung des Masterplanes wurde durch die Corona Pandemie überlagert und der Fokus auf die Zielsetzung der Bewältigung der damit einhergehenden Herausforderung in der Gesellschaft ausgerichtet.

2.2 Im Frühjahr 2022 stand eine Veränderung in der Werkleitung sowie der Weg aus der Corona-Pandemie in die ,,neue Normalität“ bevor. Vor dem Hintergrund der anstehenden Veränderungen und gesellschaftlich-politischen Herausforderungen wurde die Fortschreibung der Unternehmensstrategie mit dem zeitlichen Horizont NüSt-2030 personell und inhaltlich zusammen mit der Werkleitung und dem Werkausschuss unter der Überschrift: Wesentliche Handlungsfelder NüSt 2030 und Änderung der Werkleitungsstruktur, in der Sitzung des Werkausschusses im Februar 2022, verabschiedet.

3. Aktuelle Herausforderungen

Die Corona-Pandemie hat wie ein Brennglas die seit Jahrzehnten bestehenden strukturellen Defizite in der Altenhilfe sichtbar gemacht und die notwendigen Veränderungen beschleunigt. Die Frage der Sicherstellung der zukünftigen Versorgung von vulnerablen Personengruppen hat unter den Gesichtspunkten der Hygiene, der Raumstruktur, der sozialen Isolation und insbesondere der personellen Ausstattung eine bis dahin unbekannte Dimension erfahren. Das NürnbergStift wurde personell bis ans Limit der Handlungsfähigkeit gefordert, um die Versorgung der Bewohnenden und die Begleitung der Angehörigen sicherzustellen. In bis zu dem Zeitpunkt noch nie da gewesenen Ausmaß wurde bis zur psychischen und physischen Belastungsgrenze gearbeitet und den Pflege- und Betreuungskräften alles abverlangt, um Menschenleben zu schützen und zu retten. Die Folgen der Corona-Pandemie sind gegenwertig immer noch präsent und spürbar.
Das Anwachsen von Menschen mit Pflegebedarf stellt auch die Stadt Nürnberg in Zukunft vor immer größere Herausforderungen. Hinzu kommen Probleme wie Armut im Alter, Einsamkeit und psychische Erkrankungen. Die Veränderung der Familienformen führt zu einer großen Zahl Älterer, die nicht in einem stabilen, sorgenden Familienverbund leben, innerhalb dessen familiäre Unterstützung und Pflege geleistet werden. Die Diversität der Stadtgesellschaft bedeutet auch Diversität des Alters und Diversität von Pflegebedarfen.
Auch Fachkraftmangel im Bereich der Pflege führt zunehmend zu Anforderungen, denen zukünftig nur mit intelligenten, heterogenen und flexiblen Pflegeangeboten verschiedenster Anbieter von Pflegeleistungen begegnet werden kann.
Ferner reguliert der Gesetzgeber das Geschehen am Pflegemarkt durch Erlass von neuen Gesetzen, die permanent überwacht und umgesetzt werden müssen. Die gesetzlichen Änderungen der letzten Jahre, nicht zuletzt durch die Corona-Pandemie beschleunigt, zielen sehr stark auf eine Bekämpfung des Personalmangels und insbesondere auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen des Pflege- und Betreuungspersonals ab.
Die demografisch-gesellschaftliche Entwicklung verändert die Pflegelandschaft maßgeblich und stellt auch das NürnbergStift vor Herausforderungen, die sich insbesondere durch

- Starke Nachfrage nach Pflegeleistungen ambulant, Teil- und Vollstationär,
- Besondere Wohnformen und Diversität der Angebote durch Neubau von Einrichtungen,
- Personalmangel insbesondere bei Fachkräften und zunehmenden Leistungsdruck,
- Personalgewinnung durch Ausbildung und Recruiting aus dem Ausland,
- Personalentwicklung und Integration,
- Flexible Arbeitszeitmodelle, Ausfallmanagement,
- Sicherstellung der Finanzierung, Pflegesatzverhandlungen unter schwierigen Rahmenbedingungen,
- Digitalisierung der Prozessorganisation und Nutzung der Innovationspotentiale,

ergeben.

Die Sicherstellung einer kommunalen pflegebezogenen und bedarfsgerechten Versorgungsstruktur ist vor allem NüSt ein großes Anliegen. In dem finanziell und personell zunehmend angespannten Umfeld leistet NüSt mit seiner Vorreiterrolle mit neuen und innovativen Betreuungs- und

Versorgungsangeboten einen besonderen Beitrag. Der kommunale Auftrag NüSt wird ersichtlich, indem gute Pflege für alle Menschen, unabhängig von Herkunft, Orientierung, Behinderung und wirtschaftlicher Situation, ermöglich wird. Zusammen mit den Einrichtungen der Wohlfahrtsverbände leistet das städtische NürnbergStift bereits jetzt einen großen Beitrag. Beispiele sind hier die Bereitstellung von Pflegemöglichkeiten gemeinsam mit der noris inklusion gGmbH, welche Pflege für Menschen mit Behinderungen im Alter anbieten.

Die besonderen Aufgaben des NürnbergStift in kommunaler Verantwortung sind: pflegerische Bedarfe und Hilferufe vor einer Sicherstellung der Finanzierbarkeit von Pflegekassen zu erkennen und zu beantworten. So wurde etwa auch die Problematik von pflegerisch vulnerablen obdachlosen Personen ohne Versicherungsschutz erkannt. Das NüSt nimmt seine besondere Rolle wahr, indem der subsidiäre Ansatz in der Ausgestaltung der Hilfe-und Pflegeangebote systematisch verfolgt wird. Vor dem Hintergrund wird die Zusammenarbeit mit dem Sozialamt der Stadt Nürnberg konzeptionell ausgebaut. Obdachlose Menschen mit unterschiedlichen Hilfe- und Pflegebedarfen sowie in unterschiedlichen Lebenslagen stehen im Zentrum der Zielverfolgung. Insbesondere soll zukünftig mit einer Kooperation zwischen NüSt und dem Sozialamt am neuen Pflegeheim in der Großweidenmühlstraße diese Frage beantwortet werden. Der Rückhalt durch NüSt im pflegerischen Katastrophen- und Notfallmanagement wurde während der Corona-Pandemie ersichtlich. Während der Corona-Pandemie konnte in städtischer Verantwortung eine fachgerechte Versorgung von Corona-infizierten Pflegebedürftigen aus allen Einrichtungen des Stadtgebiets in einer Iso-Station des NüSt sichergestellt werden. Dafür wurde das NürnbergStift mit dem Nürnberger Pflegepreis im Jahr 2021 ausgezeichnet. Zudem wurde in enger Zusammenarbeit mit dem Katastrophenschutz der Stadt Nürnberg die Abverlegung der Corona-infizierten, vulnerablen Patienten aus dem Klinikum in die NüSt-Einrichtungen sichergestellt. Ferner hat das NüSt im eigenen Testzentrum auch den Angehörigen von Pflegebedürftigen in Einrichtungen der Wohlfahrtspflege eine Testmöglichkeit angeboten und damit die Besuche bei Pflegebedürftigen im Stadtgebiet sichergestellt. Im Rahmen der Corona-Pandemie wurde zur Bewältigung der vielen gesetzlichen Änderungen eine informelle Arbeitsgruppe mit der Wohlfahrtspflege unter der Federführung des NüSt gegründet, die heute noch aktiv zusammenwirkt.

Während der Überflutungen bayerischer Gemeinden im Juni/ Juli 2024 konnten Pflegeplätze im NüSt ad hoc für betroffene Pflegeeinrichtungen der Überschwemmungsgebiete angeboten werden. Diese Sicherstellung schneller und agiler Antworten auf akute pflegerische Situationen und Engpässe ist eine der Säulen in kommunaler Verantwortung, welche NüSt momentan sicherstellt.

4. Zukünftige Handlungsfelder NüSt

Die Sicherstellung der pflegerischen Versorgung stellt die Gesamtgesellschaft vor eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Den Folgen der demografischen Entwicklung gilt es aktiv zu begegnen und die differenzierten Angebote im Quartier sind weiterzuentwickeln. Die Stadt Nürnberg als eine der wenigen Kommunen, die Pflege- und Betreuungsangebote aus eigener Hand anbietet, gestaltet mit dem Eigenbetrieb NürnbergStift aktiv die Zukunft der Pflege. Daher muss das NürnbergStift für die anstehenden Aufgaben im Rahmen der Daseinsvorsorge finanziell und organisatorisch für die Zukunft gut aufgestellt sein.

Die wichtigsten strategischen Handlungsfelder des NüSt wurden bereits im Werkausschuss im Februar 2022 vorgestellt und werden hier nur mit Überschriften und stichpunktartig dargestellt:

4. 1 Handlungsfeld Bewohner/innen-Zufriedenheit /Attraktivität der Pflege und Betreuung

- Zufriedenheit der Bewohner/innen stetig steigern
- Pflege- und Lebensqualität weiterentwickeln
- Lebensräume individuell und modern gestalten
- Innovative Konzepte zu Teilhabe, Kultur- und Kunst-Angeboten weiterentwickeln und umsetzen
- Aktivitäten im Alltag entwickeln und einführen

- Ärztliche- und medizinische Versorgung hinsichtlich der digitalen Möglichkeiten weiterentwickeln
- Therapieformen und Angebote konzeptionell weiterentwickeln
- Angehörigenarbeit konzipieren und strukturell stärker verankern
- Case-Management konzipieren und etablieren
- Öffentliche Wahrnehmung der Pflege- und Lebensqualität aktiv gestalten

4. 2 Handlungsfeld Personalgewinnung, -qualifizierung und Personalbindung:

- generalistische Ausbildung weiter umsetzen
- Pflegekräfte gewinnen, binden und Integration neuer Mitarbeiter/innen fördern
- Pflegekräfte und Mitarbeitende aller Bereiche fortlaufend weiterqualifizieren
- Nachwuchsförderung konzipieren und umsetzen
- Akademisierung der Pflege mitgestalten
- neue Arbeitszeitmodelle einführen
- Gesundheitsmanagement verankern
- Wohlbefinden und Zufriedenheit der Mitarbeitenden stetig steigern usw.

4. 3 Handlungsfeld Finanzen:

- Mittelfristige Investitionsplanung und Finanzmanagement sichern
- Controlling stärken
- Kosten-Leistungsrechnung weiterentwickeln
- Finanzierungsgrundlagen auch in Zukunft angesichts veränderter Rahmenbedingungen sichern (Pflegesatzverhandlungen)
- Förder- und Drittmittelakquise proaktiv gestalten
- Beschaffungsmanagement konzipieren und etablieren usw.

4. 4 Handlungsfeld Quartiersöffnung der Einrichtungen:

- Angebote für Menschen aus dem Stadtteil schaffen
- Begegnung ermöglichen
- Wohnen und Pflege verzahnen
- digitale Unterstützungsangebote im privaten Wohnraum schaffen (Verzahnung stationärer-ambulanter Pflegedienstleistungen)
- Kooperationen aufbauen und verfestigen
- Ehrenamt stärken

4. 5 Handlungsfeld Weiterentwicklung von Angeboten:

- Angebotsportfolio an demografische und diverse Entwicklungen anpassen
- Entwicklung am Markt berücksichtigen
- Innovative/ betreute Wohnformen im Rahmen von Wohnprojekten etablieren
- Ernährungsqualität und medizinische Bedeutung für Gesundheit in Diskurs stellen

4. 6 Handlungsfeld Weiterentwicklung Bauprojekte - Infrastruktur

- Realisierung des Neubaus/ Sanierung Seniorenwohnanlage Platnersberg
- bauliche Weitentwicklung/ Standortanalyse des komplexen Standortes Sebastianspital mit zukünftigen Nutzungsoptionen der verschiedenen Häuser
- Machbarkeitsanalyse und Standortentwicklung August-Meier-Gelände
- Neubau der Seniorenwohnanlage in Johannis, Bedarfsabstimmung, -steuerung und Koordinierung mit der wbg, Abwicklung Alt-Seniorenwohnanlage Johannis
- Realisierung Neubau Zentralküche
- umfassende Instandhaltung-, Interims- und Investitionsplanungen für den Übergang in neue Seniorenwohnanlagen
- Inbetriebnahme, Ausstattung und Umzug in die genannten Neubauten

4. 7 Handlungsfeld Digitalisierung:

- flächendeckender W-Lan-Ausbau an allen Standorten
- digitale Prozessoptimierung in Pflege und Verwaltung
- digitale Prozessoptimierung mit externen Stakeholdern
- KI-Unterstützung Pflege/ Verwaltung
- Entwicklung und Implementierung von technischer Unterstützung im Rahmen von Modellprojekten in Zusammenarbeit mit dem PPZ-Nürnberg

4. 8 Handlungsfeld Nachhaltigkeit:

- effektive und effiziente Energienutzung gestalten
- Flächennutzung für die Unabhängigkeit externer Energiequellen
- digitales Energie-Management
- Förderung einer klimaneutralen Mobilität, Umstellung auf Elektromobilität bei der Fahrzeugflotte des ambulanten Dienstes
- Erhöhung der Biodiversität in den Außenanlagen der Einrichtungen
- Verminderung des Müllaufkommens
- Steigerung der Klimafreundlichkeit der NüSt-Speisenversorgung
- Produktbeschaffung unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeits-Kriterien (faire Beschaffung)

5. Ziele NürnbergStift

Wir kennen unsere Verantwortung und haben uns Ziele gesetzt. Folgende Eckpfeiler geben einen Überblick über unsere Zielsetzung:

NüSt ist tragende Säule in der Daseinsvorsorge und Infrastruktur rund um Angebote, Leistungen und Lebensräume für pflegebedürftige Menschen im kommunalen Kontext Nürnberg.

Der Eigenbetrieb NüSt kann ein vielfältiges und an Bedarfen orientiertes dezentrales Angebot für Menschen mit Pflegebedarf auch zukünftig in den meisten Nürnberger Stadtteilen abbilden. Weiterhin sollen die Pflegeeinrichtungen und -dienste in kommunaler Verantwortung im NüSt angeboten und weiterentwickelt werden.

NürnbergStift bleibt Vorreiter bei Betreuungs- und Pflegequalitätsentwicklungen und kann weiterhin ein Netz der Daseinsvorsorge im Quartier spannen und ausbauen.

Mit dem PPZ Nürnberg werden weiterhin die Weichen für die Innovation in der Pflege in der Region gelegt und gefestigt.

Die Sicherung der Pflegequalität auch unter erschwerten Rahmenbedingungen soll auch zukünftig möglich sein. Auch vulnerable Gruppen sollen Hilfe im pflegerischen Bedarfsfall bekommen (Menschen ohne Versicherung).

NüSt kann weiterhin Flexibilität und Einsatzfähigkeit bei pflegerischem Hilfebedarf anderer Träger bedienen und ist damit eine wichtige Säule der Notfallversorgung der Stadt Nürnberg.

6. Angebotsschwerpunkte und Kooperationen für pflegerische Hilfen im Alter

Das NürnbergStift ist als städtischer Eigenbetrieb integraler Bestandteil der gesamten Sorgestruktur und als solcher auf die Kooperationen mit anderen Playern am Pflegemarkt angewiesen. Das Zusammenwirken im Sinne von hilfe- und pflegebedürftigen Menschen findet auf unterschiedlichen Ebenen und in unterschiedlichen Feldern der Pflegesettings statt. So ist das NüSt mit den Nürnberger Hochschulen in enger Zusammenarbeit hinsichtlich der ethischen und rechtlichen Fragestellungen sowie in den Fragen der Führungskräfteentwicklung.

Mit den Berufsschulen ist das NüSt als Vorbild für die gute Ausbildung stets im Diskurs, um die Prozesse und Schnittstellen weiterzuentwickeln.

Auch die Verbandsaktivitäten auf Landes- und Bundesebenen führen zu kollegialem Diskurs und einer Konzeptentwicklung hinsichtlich der Kommunalen Verantwortung zur Sicherstellung der Pflegerischen Versorgung. Ferner ist das NüSt dadurch gefordert, sich an der Entwicklung der Gesetzgebung zur Sicherstellung der Pflege unter den veränderten Rahmenbedingungen zu beteiligen.
Mit der Nürnberger Wohlfahrtspflege kooperiert das NüSt insbesondere auf der fachlich-konzeptionellen Ebene sowie in den Ausbildungsfragen. Mit der AWO Nürnberg findet gegenwärtig ein intensiver Austausch im Rahmen der Neubauplanung statt. Für das BRK/Pflegeschule bietet das NüSt die praktischen Ausbildungseinsätze an:

- Pflege in der stationären Langzeitpflege
- Kurzzeitpflege
- Pflege im ambulanten Setting
- Tages- und Nachtpflege
- zukünftig: Pflege im Hospiz

Es gibt eine Kooperation zwischen NürnbergStift und der noris inklusion gGmbH mit dem Schwerpunkt für Hilfen für Menschen mit wesentlicher Behinderung im Alter. Auch die ambulant betreuten Wohngemeinschaften sollen künftig konzeptionell entwickelt werden.

Es bestehen Kooperationen zwischen dem NürnbergStift und dem Klinikum Nürnberg mit Schwerpunkt für Leistungen zur Rehabilitation für Menschen mit pflegerischem Rehabilitationsbedarf im Alter. Ferner soll im Zusammenwirken zwischen NüSt und Klinikum Nürnberg eine Konzeption zur Sicherstellung der haus- und fachärztlichen Versorgung im ambulanten und stationären Setting entwickelt und umgesetzt werden. Die Ziele sind: gute Überleitung sicherstellen und unnötige Krankenhauseinweisungen vermeiden. Das NüSt hat bereits im August-Meier-Haus eine Hausärztin, die im ABC-Zentrum des Klinikums beschäftigt ist und etwa 70 Bewohnende regelmäßig visitiert. Zudem erfolgt die Kooperation mit PIA (Psychiatrie und Psychotherapie-Ambulant) an allen Standorten des NürnbergStifts. Ferner soll die Zusammenarbeit mit den ambulanten Diensten hinsichtlich der hausärztlichen sowie der fachärztlichen (Dermatologie) Versorgung stärker ausgebaut werden.

Mit weiteren Ärztinnen und Ärzten wie Hausärzten, Zahnärzten, Palliativärzten und SAPV-Team sowie der Hospiz-Akademie arbeitet das NürnbergStift eng zusammen und leistet einen eigenen Beitrag zur fachlichen Entwicklung in der Pflegeversorgung.

Kooperationen bestehen auch zwischen NürnbergStift und dem BRK mit Schwerpunkt Essensversorgung im Akutnotfall.

Mietwohnungen für Mitarbeitende, die das NüSt aus dem Ausland akquiriert, werden dringend benötigt. Die wachsenden Bedarfe wird das NüSt mit eigenen Kapazitäten nicht alleine bedienen können. Der Aufbau einer Kooperation mit Immobilienbetrieben wie bspw. der WBG Nürnberg soll erfolgen.

Hinsichtlich der zu bewältigenden Herausforderungen und den gesetzten Zielen werden auch in Zukunft weitere Kooperationen und Netzwerke aufgebaut sowie die bereits bestehenden intensiviert.

7. Abgrenzung und Grenzen der Versorgung im medizinischen Sinn (Akutpflege) versus langzeitpflegerische Versorgung

Der Gesetzgeber hat strikte Grenzen zwischen den Sozialgesetzbüchern gezogen und damit eine klare Trennung der Kostenfinanzierung sowie Ressourcenverteilung sichergestellt. Ob und zu welchem Zeitpunkt die Sektorengrenzen aufweichen und eine Durchlässigkeit im System zugelassen wird, ist gegenwärtig nicht erkennbar. Noch sind die Voraussetzungen zum Zugang in den Pflegemarkt der Langzeitpflege mit dem Abschluss von Versorgungsverträgen klar definiert und die Refinanzierung von Pflegeangeboten über das SGB XI häuslich, teil- und vollstationär stark determiniert. Die Qualitätsanforderungen an strukturelle und inhaltliche Pflegekonzepte und Versorgungsformen sind zusätzlich zum Leistungsrecht auch ordnungsrechtlich definiert. Vor dem Hintergrund und insbesondere, um individuelle Pflege- und Wohnarrangements im Quartier zu entwickeln, baut das NürnbergStift die bereits vorhandene fachliche Expertise sowie die Infrastruktur weiter auf. Die Rechte der hilfe- und pflegebedürftigen Menschen zu schützen und zu wahren und das Leben in allen Lebenslagen in Würde zu gestalten ist als oberstes Ziel im Leitbild des NürnbergStifts definiert. Daran orientiert sich die Gesamtstrategie des Unternehmens. Ferner bietet dieser Leitgedanke allen Beschäftigten im NüSt eine Orientierung.

Überall dort, wo die **Lebensraumgestaltung** und **intensive Beziehungsarbeit** mit hilfe- und pflegebedürftigen Menschen sowie deren Angehörigen nicht im Mittelpunkt der täglichen Arbeit steht, sind die Grenzen der Handlungsprämisse des NüSt gesetzt.

Obwohl die Sozialgesetzbücher die Zielgruppen stark voneinander trennen, entstehen an den Schnittstellen im Laufe der Versorgungspfade Schnittmengen. Diese machen das Zusammenwirken aller an der Versorgung Beteiligten im Sinne der betroffenen Menschen unumgänglich. Vor dem Hintergrund baut das NüSt die Netzwerke und Kooperation weiter aus und beteiligt sich aktiv an der Lösung der aufgeworfenen Fragestellungen. Insbesondere die Kooperation mit dem Klinikum Nürnberg steht deshalb besonders im Fokus und wird in den kommenden Monaten systematisch weiter vorangetrieben werden.

8. Ausblick

Veränderungen erfährt das NüSt momentan in schwierigen Rahmenbedingungen zur kostendeckenden Finanzierbarkeit seiner Pflegeangebote. Aber auch Personalmangel und gesetzliche Änderungen zwingen zum Umdenken und Hinterfragen der eigenen Strukturen und Prozesse. Nach den Daten der Pflegebedarfsanalyse nach Art. 69 AGSG und den neuesten Berechnungen der Bundesregierung wird die Zahl der Pflegebedürftigen in nächster Zeit überproportional ansteigen. Vor dem Hintergrund wesentlicher Veränderungen ist es immer wieder wichtig, seine Ziele und die damit verbundene Zielerreichung zu betrachten.

Können unsere Ziele mit den bisherigen Strukturen vor diesem Hintergrund effektiv und effizient erreicht werden? Haben wir die Ermessens- und Ermächtigungsspielräume, die es für agile Entscheidungen und Gestaltungsmöglichkeiten im pflegerischen Kontext mit kommunalem Hintergrund braucht? Sind unsere Prozesse und Strukturen noch wettbewerbsfähig oder mittlerweile so bürokratisch und aufwändig, dass wir zukünftig den Anschluss am Pflegemarkt zu verlieren drohen? Wer könnten zukünftige Kooperationspartner sein, um innovative Modelle und Angebote am Pflegemarkt in Nürnberg zu etablieren? Welche zukunftsweisende Organisationsstruktur ist nötig, um die zunehmende Anzahl pflegebedürftiger Menschen in Nürnberg in Zusammenarbeit mit anderen Trägern zu versorgen? An welchen Aufgaben kann trägerübergreifend gearbeitet werden und wo benötigt NüSt weiterhin organisatorische, wirtschaftliche und rechtliche Unabhängigkeit, um bedarfsgesteuert Pflege für Bürger und Bürgerinnen zu ermöglichen und pflegerische Teilhabe und Angebotsstrukturen in den Quartieren der Stadt Nürnberg zu ermöglichen?

Welche Entwicklungschancen ergeben sich aus Kooperationen mit dem Klinikum Nürnberg, um die pflegerische und pflegebezogene Versorgungsstruktur bedarfsgerecht sicherzustellen und verbessern zu können? Welche Bedingungen müssen dafür von beiden Kooperationspartnern

erfüllt werden? Wo sind Abgrenzungen nötig, damit die dezentrale pflegerische Versorgungsstruktur nicht gefährdet wird?

Welche Entwicklungschancen ergeben sich für NüSt aus der baulichen Weiterentwicklung seiner Standorte und dem damit verbundenen Angeboteausbau an stationären, teilstationären und ambulanten Pflegeplätzen um rund 30 Prozent?

Um diesen zukünftigen Anforderungen mit Blick auf Diversität, technischen Möglichkeiten und Veränderungen von Versorgungsformen und – settings gerecht zu werden, beabsichtigt das städtische NürnbergStift eine Organisationsuntersuchung für die Erfüllung seiner Zielstellung „Gute Pflege kommunal sicherstellen – ein Masterplan“, in Abstimmung mit der Querschnittsverwaltung, zu beauftragen und mit externer Beratung durchzuführen.

Der Masterplan - Gute Pflege kommunal - wird im Zusammenwirken der Werkleitung und des Werkausschusses des NüSt fortentwickelt. Über der Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen wird die Werkleitung regelmäßig im Werkausschuss berichten.