Sitzungsunterlagen

Sitzung des Werkausschusses NürnbergStift (NüSt)
- direkt im Anschluss an den Sozialausschuss -

04.07.2024

Inhaltsverzeichnis

Sitzungsdokumente

Tagesordnung -öffentlich- 3

Vorlagendokumente

* TOP Ö 1 Bericht zur finanzielle Situation NürnbergStift (01-04/24) mit Prognose

Berichtvorlage NüSt/007/2024 4

1_1 Finanzbericht Januar bis April 2024 NüSt/007/2024 7

TOP Ö 2 Gute Pflege kommunal - Masterplan NürnbergStift - Antrag CSU/SPD vom 18.0.9.2023 und Antrag CSU vom 07.02.2022

Berichtvorlage NüSt/012/2024 23

230918_Antrag_Langfrsitige Perspektive NürnbergStift_CSU, SPD NüSt/012/2024 27

220207_Antrag Zukunft für NüSt_CSU NüSt/012/2024 29

2_1 Gute Pflege kommunal - Masterplan NüSt NüSt/012/2024 31

TOP Ö 3 Sachstand ambulanter Dienst

Berichtvorlage NüSt/008/2024 39

3_1 Sachstand AMBD NüSt/008/2024 42

TOP Ö 4 Entscheidung Bewegungsbad Sebastianspital

Sitzungsvorlage NüSt/009/2024 51

4_1 Entscheidung Bewegungsbad Sebastianspital NüSt/009/2024 54

TAGESORDNUNG

Sitzung

Sitzung des Werkausschusses NürnbergStift (NüSt)
- direkt im Anschluss an den Sozialausschuss -

Sitzungszeit

Donnerstag, 04.07.2024, 11:00 Uhr

Sitzungsort

Rathaus, Fünferplatz 2, Großer Sitzungssaal

TAGESORDNUNG

Öffentliche Sitzung

1.	**Bericht zur finanzielle Situation NürnbergStift (01-04/24) mit Prognose** Ries, Elisabeth Unterlagen werden nachgereicht	Bericht NüSt/007/2024
2.	**Gute Pflege kommunal - Masterplan NürnbergStift - Antrag CSU/SPD vom 18.0.9.2023 und Antrag CSU vom 07.02.2022** Ries, Elisabeth	Bericht NüSt/012/2024
3.	**Sachstand ambulanter Dienst** Ries, Elisabeth	Bericht NüSt/008/2024
4.	**Entscheidung Bewegungsbad Sebastianspital** Ries, Elisabeth	Beschluss NüSt/009/2024
5.	**Genehmigung der Niederschrift der Sitzung vom 29.02.2024, öffentlicher Teil**	

Berichtsvorlage
NüSt/007/2024

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Werkausschuss NürnbergStift (NüSt)	04.07.2024	öffentlich	Bericht

Betreff:

Bericht zur finanzielle Situation NürnbergStift (01-04/24) mit Prognose

Anlagen:

1_1 Finanzbericht Januar bis April 2024

Bericht:

Gemäß § 5 Abs. 7 der Betriebssatzung (NüSt) legt das NürnbergStift einen schriftlichen Zwischenbericht über die Entwicklung der Erträge und Aufwendungen sowie der Vermögens- und Finanzlage für den Zeitraum 01.01. bis 30.04.2024 vor.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☒ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☐ Ja

☐ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft ☐ nur für einen begrenzten Zeitraum	
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans

☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)

☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Aufgabe des NüSt ist es, älteren, pflegebedürftigen Nürnbergerinnen und Nürnbergern eine gute Pflege und Lebensqualität im Alter entsprechend ihrer unterschiedlichen Lebensituationen bieten zu können.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☐

☐

☐

TOP: **1.1**
zur Sitzung des Werkausschusses (NüSt)
vom 04.07.2024

Bericht zur finanziellen und operativen Leistung des NürnbergStifts 01-04/2024

Finanzbericht 01 - 04/2024

S a c h v e r h a l t

1 Vorbemerkungen

Gemäß § 5 Abs. 7 der Betriebssatzung (NüSt) legt das NürnbergStift einen schriftlichen Zwischenbericht über die Entwicklung der Erträge und Aufwendungen sowie der Vermögens- und Finanzlage für den Zeitraum 01.01. bis 30.04.2024 vor.

Eine große Herausforderung zur Steuerung von NüSt besteht darin, dass SAP R3 seit der Einführung im Jahr 2005 nicht mehr angepasst wurde. Kostenzuordnungen, Planungen und Auswertungen sind deshalb nur bedingt möglich. Außerdem haben sich durch den Gesetzgeber und den strukturellen Veränderungen in der Pflege weitere Änderungen ergeben. Die Finanzabteilung von NüSt ist in Zusammenarbeit mit Ref.I/II dabei, SAP an die aktuellen Anforderungen anzupassen. Der Projektzeitplan wird derzeit eingehalten, so dass zum 01.01.2025 die Einführung einer aussagekräftigen Kostenstellenrechnung erfolgen kann.

2 Grundlagen

Das NürnbergStift als Eigenbetrieb der Stadt Nürnberg hat im Rahmen seines Geschäftsbetriebes eine eigenständige Rechnungslegung und Buchhaltung nach den deutschen handelsrechtlichen Regelungen und insbesondere nach den Regelungen der Pflegebuchführungsverordnung zu gewährleisten.
Ferner ist das NürnbergStift im Rahmen seiner Tätigkeiten am deutschen Pflegemarkt privatrechtlich organisiert und unterliegt den Regularien gem. § 72 SGB XI (Versorgungsvertrag). Insbesondere wirken sich diese Regularien auf die betriebswirtschaftlichen Planungsgrößen der Höchstpreisregulierung seitens der Kostenträger aus (Auslastung von 97,6 % und Bayerischer Pflegegradmix). Alle im NüSt entstandenen Kosten sind nur unter der Prämisse der Höchstpreisregulierung gedeckt.

2.1 Standorte

Im NürnbergStift sind die städtischen Senioren-Pflege- und Versorgungsangebote für ambulante, teil- und vollstationäre Dienstleistungen, Betreutes Wohnen sowie der Geriatrischen Rehabilitation zusammengefasst. An den Standorten Pflegezentrum Sebastianspital, August-Meier-Haus, Platnersberg, St. Johannis, Heilig Geist Spital, Geriatrische Reha und Ambulante Dienste werden täglich ca. 930 pflege- und hilfsbedürftige Menschen versorgt.

Ergänzt und unterstützt wird das Angebot des NürnbergStifts durch die Facility-Leistungen der NürnbergStift Service GmbH.

2.2 Angebote (Leistungsdatenbericht)

Nachfolgend sind die Leistungsangebote differenziert je Standort dargestellt.

Einrichtung	Pflegeheim	Tagespflege	Nachtpflege	Altenheim	Wohnheim	Reha	Gesamt
AHS	254	18		0	0	0	272
AHM	158	16	8		0	0	182
AHJ	96			72	64	0	232
AHP	64			28	0	0	92
HSP	0				106	0	106
Reha	0				0	44	44
Gesamt	**572**	**34**	**8**	**100**	**170**	**44**	**928**

Mit der Inbetriebnahme des neuen August-Meier-Hauses bieten wir seit dem 01.04.2023 im Rahmen unserer Versorgungsverträge 904 Plätze der voll- und teilstationären Altenpflege an.

Hinzu kommen die Plätze der Tages- und Nachtpflege im AMH, welche leider aufgrund von Verzögerungen bei den Abschlüssen der Versorgungsverträge und Vergütungsvereinbarungen erst später als geplant angeboten werden können.
Der Versorgungsvertrag für die Nachtpflege im neuen August-Meier-Haus wurde mit den Kassen erst zum 01.03.2024 abgeschlossen; diese Verzögerung ist nicht von NüSt zu vertreten. Die Vergütungsverhandlungen wurden im Mai 2024 abgeschlossen, die dazugehörige Vergütungsvereinbarung wurde jedoch von den Kassen noch nicht erstellt. In die Inbetriebnahme können wir erst nach dem Erhalt der Vergütungsvereinbarung gehen.

Im Pflegezentrum Sebastianspital stehen von insgesamt 254 Plätzen der vollstationären Pflege insgesamt 28 Plätze für die Kurzzeitpflege zur Verfügung.

3 Finanzielle Situation Januar – April 2024

Die vorliegenden Zahlen über Erlös und Kostensituation per 30.04.2024 spiegeln den Buchungsstand zum 30.04.2024 der kaufmännischen Buchführung wieder. Kalkulatorisch berücksichtigt wurden noch die:

- Abgrenzungen für noch nicht gebuchte Abschreibung für das neue August-Meier-Haus in Höhe von 648.951 EUR,
- bezogene Leistungen in Höhe von 28.030 EUR und
- fehlende Energierechnungen in Höhe von 395.781 EUR, aufgrund von Erfahrungswerten des Vorjahres.

Nachfolgend sind die Erträge und Kosten im Zeitraum Januar bis April 2024 im Bezug zum Plan und die Veränderungen zum Vorjahr 2023 tabellarisch dargestellt.

NüST	Ist TEUR 1-4 2024	Ist TEUR 1-4 2023	WPL TEUR 1-4 2024	Delta Plan TEUR	Delta Vorjahr TEUR
Erträge	14.759	12.476	16.209	-1.451	2.283
Personalkosten	10.625	9.707	10.221	-404	918
Sachkosten	5.907	5.236	6.490	584	671
Zinsergebnis	78	85	164	86	-8
Ergebnis	**-1.851**	**-2.552**	**-666**	**-1.185**	**701**

Nach der vorläufigen Gewinn- und Verlustrechnung liegt das Ergebnis im Zeitraum Januar bis April 2024 bei – 1.851 TEUR und liegt damit mit 1.185 TEUR unter dem Wirtschaftsplan 2024. Auf die Ursachen für die zum jetzigen Zeitpunkt liegende Abweichung von 1.185 TEUR wird in weiterem Verlauf im Bericht Bezug genommen.

3.1 Leistungserträge Januar bis April 2024

Eine detaillierte Betrachtung der Erträge wird in der nachfolgenden Tabelle dargestellt.

Erträge	**Ist TEUR 1-4 2024**	**Ist TEUR 1-4 2023**	**WPL TEUR 1-4 2024**	**Delta Plan TEUR**	**Delta Vorjahr TEUR**
Leistungserträge	9.482	8.418	10.741	-1.259	1.064
Erträge aus Unterkunft und Verpflegung	2.011	1.663	2.133	-122	348
Erträge aus Zusatz. und Transsportleistung	29	17	32	-3	12
Erträge aus ges. Berechnung von Investitionen	1.161	728	1.216	-55	433
Umsatzerlöse nach §277 I HGB o. Nrn. 1-4	1.021	848	965	56	173
Zuweisungen und Zuschüsse zu Betriebskost.	816	653	768	48	163
Andere aktivierte Eigenleistungen	4	21	0	4	-17
Sonstige betriebliche Erträge	20	34	3	17	-14
Ertr. aus Förderung von Investitionen	0	0	167	-167	0
Ertr. aus Auflösung von Sonderposten	216	94	184	32	122
Summe Erträge	**14.759**	**12.476**	**16.209**	**-1.451**	2.283
Veränderung in Prozent				**-11,6%**	**14,1%**

NüSt hat im Berichtszeitraum noch keine Erträge aus der Förderung von Investitionen erhalten. Dies liegt darin begründet, dass angesichts der Verzögerungen in der Bauplanung für unseren Standort am Platnersberg bis auf weiteres kein Mittelabruf bei der Stiftung Laurusstern erfolgen kann.

3.2 Analyse der Ertragslage

Die Grundlage der wirtschaftlichen Planung für NüSt ist durch die Hochpreisregulierung (Auslastung von 97,6% und dem bayerischen Pflegegrad-Mix) der Kostenträger determiniert. Zum Zeitpunkt der Planung ging das NüSt davon aus, dass die eingeleiteten Maßnahmen der Personalgewinnung und Stabilisierung sowie eine Normalisierung der Krankenquote dazu führen würden, dass NüSt über ausreichend Pflege- und Betreuungspersonal für eine Vollauslastung verfügt. Diese prognostizierte Entwicklung ist nicht eingetreten.
Aufgrund der deutlich unter dem Wirtschaftsplan liegenden Auslastungsquoten liegen im Zeitraum Januar bis April 2024 die Erträge mit 14.759 TEUR rund 1.451 TEUR (11,6 %) unter dem Wirtschaftsplan.

- Im **Sebastianspital (AHS)** liegt die durchschnittliche Auslastungsquote in der vollstationären und Kurzzeitpflege im Berichtszeitraum bei 89,32 %. Geplant wurde mit 98 %. Positiv ist die Entwicklung der Auslastung im AHS, die seit Mai über 90% liegt und kontinuierlich steigt. Die Auslastung in der **Tagespflege im Sebastianspital** liegt aktuell bei 74,4 %, geplant wurde mit einer Auslastung von 83 %. Die Entwicklung der Auslastung der Tagespflege im Sebastianspital zeigt aber, dass das Angebot gebraucht und in Anspruch genommen wird.

Hier rechnen wir mit weiteren Steigerung der Auslastung.

- In **Johannis (AHJ**) bieten wir gemäß dem Versorgungsvertrag 96 Plätze in der Pflege und 72 Plätze im Altenheim an. Im Wirtschaftsplan planten wir mit einer Auslastung von 93,2 Plätzen (97% Auslastung) in der Pflege und 24 Plätzen (33,3 % Auslastung) im Rüstigen-Bereich.
  Da die Nachfrage nach Rüstigen-Plätzen in den vergangenen Jahren deutlich zurückgegangen ist und im AHJ von insgesamt 72 Plätzen nur noch 24 Plätze belegt sind, bedarf es hier einer Anpassung der Versorgungsstruktur. Mittlerweile sind 15 von 24 Bewohnern pflegebedürftig, so dass die Abstimmung mit der FQA und Anpassung des Versorgungsvertrages zeitnah erfolgen muss. Dies ist notwendig, um die Differenz der nicht refinanzierten Fixkosten zu reduzieren.
  Die verbliebenen 48 Plätze im Rüstigenbereich bieten wir unseren FSJ-lern, Auszubildenden und Mitarbeitenden zum Teil zur Miete an, um Einnahmen zu erzielen.
  Im Wohnheim bieten wir die freien Wohnungen nicht mehr zur Vermietung an. Die Wohnungen befinden sich in einem desolaten Zustand und sind nicht mehr vermietbar. Eine Investition ist aufgrund des Verkaufes der Immobilie an die WBG nicht vertretbar.

- Im **Platnersberg (AHP**) bieten wir aufgrund des Versorgungsvertrages 64 Plätze in der Pflege und 28 Plätze im Altenheim an. Auch hier ist die Nachfrage nach Rüstigen-Plätzen deutlich zurückgegangen. Im Betrachtungszeitraum liegt die Auslastungsquote bei 93,4 %. Geplant wurde mit einer Auslastung von 98 %. Die Ursache der niedrigeren Auslastung zur geplanten ist der Bewohnermix im Rüstigen-Bereich. Um auch in diesem Bereich künftig pflegebedürftige Menschen aufnehmen zu dürfen, erfolgte die Abstimmung mit der FQA und die anschließende Meldung der Korrektur des Versorgungsvertrages an die Pflegekasse. Gegenwärtig bereiten wir die nötigen Unterlagen zur Änderung des Versorgungsvertrages vor.

- Positiv ist zu berichten ist, dass in unserem neuen **August-Meier-Haus (AHM)** in allen drei stationären Versorgungsbereichen die tatsächliche Auslastung über der geplanten Auslastung von 98 % liegt. Im AMH laufen noch die Einstufungsverfahren bei den 10 rüstigen Bewohnern, die aus dem Altbestand mit umgezogen wurden. Das ist nötig, um den PG-Mix sowie die Erlössituation am Standort zu verbessern. Eine Entlassung der 10 rüstigen Bewohnern aufgrund von fehlenden Pflegebedürftigkeit widerspricht den politischen Willen der Stadt Nürnberg und steht im Widerspruch zum Leitbild des Eigenbetriebes.
  Aufgrund der Vakanz im Bereich der Sozialen und Quartiersarbeit läuft der Aufbau der **Tagespflege im August-Meier-Haus** sehr schleppend. Die Stelle der Sozialpädagogin ist seit Dezember 2023 frei und wird erst zum 01.07.2024 neu besetzt. Die aktuelle Auslastungsquote liegt bei 13,84 %, geplant wurde mit einer Auslastung von 78 %. Die Nachfrage nach den Tagespflege-Plätzen ist vorhanden.
  Die **Nachtpflege im August-Meier-Haus** wurde aufgrund der Verzögerung hinsichtlich des Abschlusses des Versorgungsvertrages und der Vergütungsvereinbarung noch nicht eröffnet. Im WPL planten wir mit einer Auslastungsquote von 75 %. Der Versorgungsvertrag wurde erst im März 2024 mit einer Verzögerung von acht Monaten abgeschlossen. Die dazugehörigen Vergütungssätze wurden im Mai 2024 verhandelt, die Vergütungsvereinbarung wurde aber noch nicht ausgestellt.

- In der Geriatrischen **Reha** liegt die Auslastungsquote bei 88,85 %. Geplant wurde mit einer Auslastung von 95,5 %.

- Im **ambulanten Dienst** liegt die durchschnittliche Anzahl der Betreuten bei 92,78. Im WPL planten wir mit 115 Klienten. Das Personal in den ambulanten Diensten für die Versorgung von mindestens 115 Klienten ist planmäßig vorhanden. Ein extrem hoher Krankenstand des Personals hindert uns jedoch daran, weitere Klienten aufzunehmen. (siehe TOP 3 dieser Sitzung).

In der nachfolgenden Tabelle ist die Auslastungsquote im Berichtszeitraum der geplanten Auslastung im Wirtschaftsplan gegenübergestellt.

Einrichtung	Platz-angebot	Belegte Plätze	Auslastungs-quote	WPL 2024 Plätze	WPL 2024 Auslastungs-quote
AHS	254	226,87	89,32%	249,9	98,0%
AHS Tagespflege	18	13,39	74,40%	15,0	83,0%
AMH allg. Pflege	114	112,97	99,10%	111,7	98,0%
AMH Geronto	34	33,62	98,88%	33,3	98,0%
AMH Pflegoase	10	9,85	98,50%	9,8	98,0%
AMH Tagespflege	16	2,21	13,84%	12,5	78,0%
AMH Nachtfpflege	8	0,00	0,00%	6,0	75,0%
AHJ Pflege	168	116,62	69,42%	108,0	97,0%
AHJ Wohnheim	64	59,31	92,67%	54,0	84,4%
AHP Pflege	88	82,19	93,40%	86,5	98,0%
Reha	44	39,09	88,85%	42,0	95,5%
HGS	106	106,00	100,00%	106,0	100,0%
AMD (Patienten)		92,78	80,68%	115,0	

Eine nahezu volle Auslastung der Einrichtungen und Dienste und ein entsprechender Pflegegradmix stellen die Wirtschaftlichkeit der Pflegebetriebe sicher. Zum Zeitpunkt der Wirtschaftsplanung ging die Fachlich-kaufmännische Werkleiterin davon aus, dass sich die Personalsituation stabilisieren und man mit dem bereits damals vorhandenen Personal in der Pflege die starke Nachfrage nach Pflegeplätzen bedienen wird. Die Fachlich-kaufmännische Werkleiterin hat sich aufgrund von guten Aussichten auf die Übernahme von Absolventen, die Auslandsakquise und den guten Zuspruch seitens der Pflegekräfte hinsichtlich des neuen AMH sowie der starken Nachfrage nach Pflegeplätzen entschieden, die Einrichtungen und Dienste nach den Maßgaben der Kostenträger zu planen. Ferner wurden die bereits angekündigten Maßnahmen zur Stabilisierung des Personalkörpers konsequent verfolgt. Auch die notwendige Anpassung der Versorgungsverträge für AHJ und AHP wurden auf dem Weg gebracht.

Eine andere Alternative in der Planung wäre gewesen, die Einrichtungen- und Dienste viel niedriger in der Auslastung zu planen, die nicht gedeckten Fixkosten in Kauf nehmen und das Personal über dem Soll sukzessive abzubauen. Konkret würde diese Planungsalternative bedeuten, dass Ausbildungsplätze reduziert würden, die Akquise aus dem Ausland nicht erfolgen sollte sowie die Anträge auf Arbeitszeiterhöhung von Mitarbeitenden abgelehnt werden sollten. Ferner könnte eine solche weniger ambitionierte Planung eine falsche Sicherheit vermitteln, im Plan zu sein, ohne das tatsächliche Defizit des Eigenbetriebs permanent im Auge zu haben und dem entgegenzusteuern. Denn die niedrigere Plan-Auslastung bei gleichen Personalbestand stellt kein positives Jahresergebnis für das NüSt dar. Zudem sind die Investitionskostensätze mit einer Auslastung von 97,6% seitens der Sozialhilfeträger kalkuliert und genehmigt. Ferner müssten die Personalkapazitäten der Service GmbH nach unten korrigiert werden oder die Leistungspreise angehoben und dem NüSt in Rechnung gestellt werden. Im Übrigen ist NüSt als Unternehmen der kommunalen Daseinsvorsorge aufgefordert, angesichts der dringenden Nachfrage jeden möglichen Pflegeplatz anzubieten.

Die Werkleitung verfolgt die Auslastung der Einrichtungen sowie die Personalsituation in der Pflege engmaschig und führt Korrekturen mit den zuständigen Einrichtungsleitungen durch. Jede Woche montags werden der Werkleitung von allen Einrichtungen die tagesaktuell belegten sowie die reservierten Betten gemeldet. Monatlich findet ein Jour Fixe der Werkleitung mit den Einrichtungsleitungen statt, um die Personalsituation zu besprechen und die nötigen Maßnahmen einzuleiten.
In den Monatsgesprächen der jeweiligen Einrichtungsleitungen mit Werkleitung und Abteilungsleitungen wird der Wirtschaftsplan im Ergebnis analysiert und Korrekturmaßnahmen eingeleitet.

3.4 Personalaufwand Januar bis April 2024

	Ist TEUR 1-4 2024	Ist TEUR 1-4 2023	WPL TEUR 1-4 2024	Delta Plan TEUR	Delta Vorjahr TEUR
Personalaufwand	10.625	9.707	10.221	404	918

Aufgrund der durchschnittlichen Tariferhöhung zum 01.03.2024 um rund 8 % über alle Berufsgruppen sind die Personalkosten im Betrachtungszeitraum 2024 um 918 TEUR höher als zum Vorjahr 2023. Geplant war angesichts der erwarteten Mehrkosten eine Erhöhung um 514 TEUR gegenüber dem Vorjahrs-IST.

Die Personalkosten sind mit 10.625 TEUR im Betrachtungszeitraum gegenüber dem im Wirtschaftsplan geplanten 10.221 TEUR um rund 404 TEUR höher. Dies liegt begründet in:

- Benötigten Kosten für Zeitarbeit in Höhe von 187 TEUR. Der WPL wurde ohne Kosten für Zeitarbeit geplant, da zum damaligen Zeitpunkt beabsichtigt war, ohne Zeitarbeit auszukommen.
- Die Personalkosten für die NüSt-eigenen Architekten wurden im WPL anteilig als aktivierungsfähige Personalkosten für die Neubauten geplant, tatsächlich sind aufgrund der Verzögerung der Planung für den Neubau am Platnersberg weniger aktivierungsfähige Arbeitsstunden angefallen. Stattdessen waren die NüSt-Architekten größtenteils mit Instandhaltungsmaßnahmen beschäftigt. Daher können wir die Personalkapazitäten nicht im geplanten Umfang aktivieren.
- Auszahlung von Überstunden aus dem Vorjahr im Jahr 2024 in der Summe von 82,8 TEUR. Der WPL 2024 wurde ohne diese Auszahlung geplant.

Zudem wirken sich die tatsächlich beschäftigten Vollkräfte auf die Personalkosten aus. Zum Stand 30.04.2024 waren 440,01 Vollkräfte im Jahresdurchschnitt beschäftigt. Im Vergleich zum Vorjahr (Vorjahr 424,73) sind 15,28 Vollkräfte mehr im NüSt beschäftigt, davon 11,89 VK in der Pflege.

In der nachfolgenden Tabelle sind die tatsächlich besetzten Vollkräfte den im WPL geplanten Stellen gegenübergestellt:

Einrichtung	AHS	AMH	AHJ	AHP	HGS	AMD	Reha	Zentrale	Gesamt
Ist									
Werkleitung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,75	**1,75**
Verwaltung	5,56	4,17	2,16	2,87	2,26	1,00	1,27	29,26	**48,55**
Pflege	140,52	89,11	56,39	42,00	0,00	17,12	20,28	5,40	**370,82**
Technischer Dienst	0,00	0,19	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	1,87	**3,06**
Sozial-/Betreuungsdienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,49	0,00	**3,49**
Medizinischer Dienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,36	0,00	**5,36**
Sonstiges*	2,31	0,00	0,36	0,00	0,00	0,00	0,00	1,17	**3,84**
GK Reinigung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	**0,50**
GK Küche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,64	**2,64**
Gesamt	**148,39**	**93,47**	**58,91**	**45,87**	**2,26**	**18,12**	**30,40**	**42,59**	**440,01**
Plan									
Werkleitung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	**1,00**
Verwaltung	6,00	4,00	3,50	2,77	2,43	0,50	1,40	26,15	**46,75**
Pflege	142,57	86,82	47,69	42,49	0,00	18,71	20,25	0,40	**358,93**
Technischer Dienst	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00	2,15	**4,15**
Sozial-/Betreuungsdienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,13	0,00	**4,13**
Medizinischer Dienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,21	0,00	**5,21**
Sonstiges*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,20	**1,20**
GK Reinigung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,50	**0,50**
GK Küche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,00	**3,00**
Gesamt	**148,57**	**90,82**	**52,19**	**46,26**	**2,43**	**19,21**	**30,99**	**34,40**	**424,87**
Differenz (Plan-Ist)									
Werkleitung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,75	**-0,75**
Verwaltung	0,44	-0,17	1,34	-0,10	0,17	-0,50	0,13	-3,11	**-1,80**
Pflege	2,05	-2,29	-8,70	0,49	0,00	1,59	-0,03	-5,00	**-11,89**
Technischer Dienst	0,00	-0,19	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,28	**1,09**
Sozial-/Betreuungsdienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,64	0,00	**0,64**
Medizinischer Dienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,15	0,00	**-0,15**
Sonstiges*	-2,31	0,00	-0,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	**-2,64**
GK Reinigung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**0,00**
GK Küche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,36	**0,36**
Gesamt	**0,18**	**-2,65**	**-6,72**	**0,39**	**0,17**	**1,09**	**0,59**	**-8,19**	**-15,14**

**Sonstiges: Personalrat, Praxis Ergotherapie; Musikpädagogin*

Im Vergleich zum WPL 2024 sind im Zeitraum Januar bis April 2024 im Schnitt 15,14 Vollkräfte mehr beschäftigt. Das macht in der Summe im Betrachtungszeitraum ca. 317 TEUR-Personalkosten, die durch die niedrigere Auslastung als geplant nicht refinanziert sind. Der Überhang wird durch den hohen Krankenstand überkompensiert (siehe unten). Die Auslastung wird durch das tatsächlich verfügbare Personal limitiert, die Personalkosten entstehen hingegen auf Grundlage der besetzten Planstellen.

Dieser nicht finanzierte Überhang am Personal sowie zusätzlich der Einsatz von Zeitarbeit war notwendig, um die Versorgung der Bewohnenden aufgrund der andauernden hohen Ausfallzeiten sicherzustellen. Im Schnitt fehlten in den ersten vier Monaten des Jahres 2024 knapp 47 Vollzeitstellen aufgrund von ungeplanten Abwesenheiten. In der nachfolgenden Tabelle sind diese Krankheitsausfälle bereichs- und einrichtungsbezogen dargestellt.

Einrichtung	AHS	AMH	AHJ	AHP	HGS	AMD	Reha	Zentrale	Gesamt
Abwesenheiten VZ-Stellen									
Werkleitung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	**0,02**
Verwaltung	0,05	0,59	0,16	0,05	0,00	0,00	0,06	1,13	**2,04**
Pflege	15,68	12,33	6,28	5,30	0,00	1,58	1,50	0,41	**43,08**
Technischer Dienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,45	**0,45**
Sozial-/Betreuungsdienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	**0,05**
Medizinischer Dienst	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,60	0,00	**0,60**
Sonstiges*	0,23	0,00	0,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,11	**0,40**
GK Reinigung	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	**0,00**
GK Küche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,30	**0,30**
Gesamt	**15,96**	**12,92**	**6,50**	**5,35**	**0,00**	**1,58**	**2,21**	**2,42**	**46,94**

Die am meisten von hohen Krankenständen betroffene Berufsgruppe ist leider auch in diesem Jahr die Pflege mit rund 43 Vollzeitstellen. Dieser Umstand trifft das NüSt doppelt, denn auf einer Seite fehlen die Erlöse durch eine niedrigere Auslastung als geplant, auf der anderen Seite stehen die personellen Ressourcen für die Pflegeversorgung nicht zur Verfügung.

Ferner stehen die aus dem Ausland rekrutierten Fachkräfte nicht von Beginn an in vollem Umfang für die Versorgung von Bewohnern zur Verfügung. Die erhebliche zeitliche Abwesenheit bezieht sich auf die Sprach- und Fachunterrichte im Rahmen der Anerkennung der ausländischen Abschlüsse. Folgendes Beispiel soll aufzeigen, wie sich die Anrechenbarkeit der Personalkapazitäten im Ist und Soll verhält.

Mitarbeiterin x:

- Arbeitsbeginn als Pflegefachhelferin in Vollzeit und Vergütung P6 am 12.09.2022
- Eingesetzt als Pflegefachkraft in Vollzeit und Vergütung P7 ab 25.03.2023
- Einschätzung der Arbeitsleistungen gemessen am Stellenumfang in %:
- während der Zeit als Pflegefachhelferin 30%
- erste 6 Monaten als Pflegefachkraft 30%
- zweite 6 Monaten als Pflegefachkraft 40%
- heutiger Stand 80%

Die Integration der ausländischen Pflegekräfte ist finanziell und personell sehr intensiv, aber dringend notwendig, um dem akuten Personalmangel entgegenzuwirken. Seit September 2022 hat das NüSt insgesamt 11 Pflegefachkräfte aus Drittstaaten angeworben. Zwei davon sind nach der Anerkennungsphase ausgeschieden.

3. 5 Sachaufwendungen Januar bis April 2024

Die Sachaufwendungen liegen mit 5.815 TEUR um 584 TEUR unter den geplanten Aufwendungen.

Sachkosten	Ist TEUR 1-4 2024	Ist TEUR 1-4 2023	WPL TEUR 1-4 2024	Delta Plan TEUR	Delta Vorjahr TEUR
Materialaufwand	3.379	3.217	3.755	-377	162
Aufwendungen für zentrale Dienstleistung	162	154	178	-15	8
Steuern, Abgaben, Versicherungen	390	325	374	16	65
Mieten, Pacht, Leasing	165	166	176	-11	-1
Aufw. aus Zuführung zu Sonderposten	17	34	167	-149	-16
Abschreibungen	1.090	689	1.135	-45	401
Aufw. für Instandhaltung und Instandsetz.	506	511	531	-26	-5
Sonstige betriebliche Aufwendungen	106	140	82	24	-34
Summe Sachkosten	**5.815**	**5.236**	**6.399**	**-584**	580
Veränderung in Prozent				**-11,1%**	**9,1%**

Die ggü. dem WPL 2024 niedrigeren Materialaufwendungen hängen mit der niedriger liegenden Auslastungsquote in unseren Einrichtungen zusammen.

Der Aufwand aus der Zuführung zu Sonderposten liegt mit 149 TEUR unter den geplanten Aufwendungen. Dies ist darin begründet, dass im Jahr 2024 durch die Verzögerungen in der Bauplanung für den Standort Platnersberg keine Mittel aus der Stiftung Laurusstern abgerufen wurden.

3.6 Finanzergebnis Januar bis April 2024

Das Finanzergebnis ist mit – 78 TEUR rund 8 TEUR niedriger als der Vorjahreswert und liegt im Plan.

3.7 Vermögens- und Finanzlage

Die Investitionen und damit die Anlagenzugänge liegen insgesamt im Berichtszeitraum bei 126.903 TEUR.

Für die planmäßige Tilgung von Darlehen im Jahr 2024 sind 1.245 TEUR geplant. Zum Stichtag 30.04.2024 wurden planmäßige Tilgungen in Höhe von 471 TEUR geleistet. Der Tilgungszuschuss aus dem KFW-Darlehen für das August-Meier-Haus in Höhe von 4.740 TEUR wurde Ende Februar dem Darlehenskonto gutgeschrieben.

Zum Stichtag 30.04.2024 verfügt NüSt über liquide Mittel in Höhe von 2.029 TEUR (zum Vergleich im Vorjahr 30.04.2023: 835 TEUR). Der Kassenkredit bei der Stadt Nürnberg ist zum 30.04.2024 mit 406 TEUR in Anspruch genommen.

Eckdaten zum 30.04.2024

Jahresergebnis 30.04.2024	-1.851.035,90 EUR
Darlehensstand	24.779.800,61 EUR
Investitionen	126.903,53 EUR

4. Unternehmensspezifische Informationen

4.1 Bauaktivitäten

NürnbergStift (NüSt) befindet sich inmitten einer notwendigen umfangreichen Weiterentwicklung und Ertüchtigung seiner Infrastruktur. An vier Standorten stehen Neubauprojekte bevor oder haben bereits begonnen.
Nachfolgend ist eine Übersicht der aktuellen Bauaktivitäten nach Standorten dargestellt:

Ehemaliges August-Meier-Heim, Regensburger Straße 388:

Bereits im April 2023 wurde die Kommunale Bewertungsstelle mit der Erstellung eines Gutachtens über den Verkehrswert von bebauten Grundstücken für das Bestandsareal an der Regensburger Straße beauftragt. Sobald dieses Gutachten vorliegt, kann NüSt in die weitere Koordinierung einsteigen. Parallel ist die Beauftragung einer Machbarkeitsstudie terminiert. Zum Weiterbetrieb der Interimsküche am Standort ehem. August-Meier-Heim ist es notwendig, zeitnah eine Verlängerung der bis zum 31.12.2024 befristet erteilten Baugenehmigung zu beantragen. Diese Interimsküche versorgt bis zur Inbetriebnahme einer neuen Zentralküche weiterhin alle vier Pflegestandorte des NüSt. Für die in die Jahre gekommene Küchentechnik sind komplexe Ertüchtigungen notwendig. Der notwendige Austausch einer beschädigten Bandspülmaschine erfolgt im 3. Quartal 2024 bei laufendem Küchenbetrieb.

Pflegezentrum Sebastianspital, Veilhofstraße 38:

Auch für das bereits aus der Nutzung genommene Fritz-Hintermayr-Haus wurde 2023 ein Wertgutachten in Auftrag gegeben, um zukünftige Entwicklungs- und Nutzungsmöglichkeiten auf dem Areal abzuklären. Mit Vorliegen des Gutachtens soll ein Konzeptauswahlverfahren zeitnah eingeleitet werden. Über den Sonderfond Energiemangelsituation wird aus städtischen Mitteln ein Zuschuss für eine neue effiziente Heizungsanlage im Elisabeth-Bach-Haus bereitgestellt. Geplant und terminiert ist ein Komplettaustausch der Anlage bis zur nächsten Heizperiode.

Senioren-Wohnanlage St. Johannis, Johannisstraße 33

Für die neue Senioreneinrichtung in St. Johannis hat die WBG Nürnberg Beteiligungs GmbH, parallel zu den archäologischen Grabungen, bereits mit Tiefbauarbeiten auf dem Grundstück in der Großweidenmühlstraße begonnen. Im Bestandsgebäude Johannisstraße führt NüSt im 2. bzw. 3. Quartal 2024 notwendige Instandhaltungsmaßnahmen durch, insbesondere zum Funktionserhalt notwendiger technischer Anlagen.

Senioren-Wohnanlage Platnersberg, Platnersberg 1

Unter Berücksichtigung der im Werkausschuss vom 29.02.2024 beschlossenen Alternativkonzeption arbeitet das beauftragte Architekturbüro arabzadeh.schneider.wirth bis Ende 3. Quartal 2024 eine Planung aus, die pflegefachliche, städtebauliche und umweltfachliche Belange am Standort gleichermaßen berücksichtigt.

Senioren-Wohnanlage Heilig-Geist-Spital, Vordere Insel Schütt 2a

Unter der Federführung des Hochbauamtes wird voraussichtlich ab dem 4. Quartal 2024 im Heilig-Geist-Spital die Brandmelde-Anlage erneuert. In Übereinstimmung mit der Stiftungsverwaltung plant NüSt einen weiteren Fensteraustausch in mehreren Wohnungen zur baulichen und energetischen Ertüchtigung. Die Abstimmung zur denkmalrechtlichen Erlaubnis soll im 3. Quartal 2024 erfolgen.

Neue Zentralküche, Raudtener Straße

In Verbindung mit dem geplanten Neubau einer Zentralküche auf dem Gewerbegrundstück Raudtener Straße wird auch das Produktionssystem (zukünftig cook & chill) und das Ausgabesystem (zukünftig Schöpfsystem) umgestellt. Im Weiteren erfolgt durch NüSt eine Prüfung des geeigneten Beschaffungsmodells.

4.2 Pflegepraxis Zentrum Nürnberg

Über die Aktivitäten des PPZ Nürnberg wurde bereits im WA berichtet. Erfreulicherweise hat das PPZ Nürnberg die Bewilligung der Bundesfördermittel in der Höhe von 2.744.426 Mio. Euro im Cluster 2.0 erhalten. Die zweite Förderperiode beginnt am 01.06.2024 und endet am 31.05.2029. Die Deckung der Gesamtkosten im PPZ ist durch die Fördermittel gesichert, die anstehenden Aktivitäten stellen kein finanzielles Risiko für das NüSt dar. Durch die Netzwerkstruktur auf Bundes- und Landesebene im Cluster 2.0 wird das NüSt weiter an Renommee gewinnen. Insbesondere in der Ausbildung und Pflegekräfte-Gewinnung stellt das PPZ ein Alleinstellungsmerkmal dar. Ferner erfährt die Stadt Nürnberg als Kommune in öffentlicher Diskussion zur Sicherstellung der Daseinsvorsorge eine positive Wahrnehmung durch die Aktivitäten des PPZ Nürnberg.

4.3 Verbandsaktivitäten und Kooperationen

Das NüSt ist in den Verbänden auf Landes- und Bundesebenr durch die aktive Teilnahme an unterschiedlichen Arbeitskreisen sehr gut vernetzt und stets am Puls der Zeit. Zudem nimmt das NüSt an der Gestaltung der politischen Entscheidungen aktiv teil durch Aktivitäten der Werkleitung im Vorstand der kommunalen Verbände.
Ferner wird die Zusammenarbeit mit der Noris Inklusion, dem Klinikum und dem Sozialamt der Stadt Nürnberg weiterverfolgt und ausgebaut.

5. Risiken und Unsicherheiten am Pflegemarkt

5.1 Demografische Entwicklung:

- Alterung der Bevölkerung: Die durchschnittliche Lebenserwartung steigt, die Geburtenrate bis 2011 ist rückläufig, die geburtenstarke Jahrgänge der 50-er und 60-er Jahrgänge (Babyboomer) erreichen das Rentenalter.
- Zunahme der Pflegebedürftigkeit: Mit zunehmendem Alter nimmt das Risiko der Pflegebedürftigkeit zu. Das erfordert ein Wachstum an Pflegeleistungen und Einrichtungen.
- Entwicklung des Pflegearbeitsmarktes: Die Zunahme an Pflegebedürftigen und Abnahme an jüngeren, arbeitsfähigen Menschen erzeugt einen Mangel an Pflegekräften. Die Diskussion um die knappen personellen Ressourcen entfaltet einen Konkurrenzkampf zwischen allen am Gesundheitsmarkt tätigen Playern.

5.2 Gesetzliche Regularien

Mit zunehmenden demografischen Auswirkungen auf dem deutschen Pflegemarkt reagiert die Bundesregierung mit Änderungen der Gesetzgebung. Damit soll den Herausforderungen der Sicherstellung der Pflegeversorgung in einem Sozialstaat Rechnung getragen werden.
Die vielfältigen Änderungen der Gesetzgebung müssen seitens des NüSt überwacht und umgesetzt werden. Nicht selten sind alle Unternehmensbereiche durch die Änderung der Gesetzgebung betroffen und die nötigen einzuleitenden Maßnahmen lösen eine Organisationsentwicklung aus.
Beispielhaft sind hier einige der wichtigsten Änderungen, welche im Jahr 2024 in Kraft treten werden, aufgezählt:

- Finanzielle Entlastung für Pflegebedürftige: Ab dem 01. Januar 2024 werden die Eigenanteile in der Pflege weiter begrenzt.
- Erhöhung des Pflegegeldes: Das Pflegegeld für Pflegebedürftige der PG 2-5 wird um 5 % angehoben, um die individuelle Pflege zuhause stärker zu unterstützen.
- Verbesserung der häuslichen Pflege: Die Leistungsbeträge für ambulante Sachleistungen steigen ebenfalls um 5 %.
- Pflegeunterstützungsgeld: Pflegende Angehörige haben Anspruch auf Pflegeunterstützungsgeld für bis zu 10 Tage im Kalenderjahr.
- Reform der Pflegeausbildung: Die Akademisierung des Pflegeberufes wird durch angemessene Vergütung während des Pflegestudiums gestärkt. Die Anerkennung von ausländischen Abschlüssen wird erleichtert. Ferner soll eine bundeseinheitliche Assistenzqualifizierung in der Pflege verabschiedet werden
- MuG-s für Voll- und Teilstationäre sowie Ambulante Pflege (§113 ff SGB XI): Die Maßstäbe und Grundsätze zur Qualitätssicherung und -entwicklung in der Altenpflege in allen Settings wurden aktualisiert. Insbesondere die Notfallkonzepte rücken in den Fokus.

5. 3 Finanzielle Risiken und Herausforderungen

- Regulierung der Höchstpreise, Auslastungsgrad und PG-Mix. Durch diese Maßgaben ist die Wirtschaftlichkeit aller Anbieter am Pflegemarkt determiniert. Eine individuelle Verhandlung aufgrund der tatsächlichen Auslastung ist nicht möglich.
- Unterfinanzierung der Fixkosten, Inflationsrisiko: Aufgrund der extremen Diskrepanz zwischen tatsächlichen Auslastungsgraden/ einrichtungsindividuellem PG-Mix und der Maßgabe der vollen Auslastung/durchschnittlichem PG-Mix bleiben die unterfinanzierten Fixkosten im Unternehmen als Ergebnisdefizit. Das führt zum Verzehr der ggf. vorhandenen Reserven sowie dazu, dass keine Rücklagen für Investitionen gebildet werden können (Inflationsrisiko steigt)
- Zahlungsmoral der Kostenträger und fehlende Anerkennung des Unternehmerrisikos. Die sehr verzögerten Bezahlungen von bereits erbrachten Leistungen, der Zeitverzug in den Pflegesatzverhandlungen, die verspätete Kostenübernahme der Sozialhilfeträger sowie die Verzögerungen beim Abschluss von neuen Versorgungsverträgen sind einige Beispiele, wie Kostenträger agieren und damit die Kosten senken. Hingegen bleiben die Leistungserbringer auf ihren Kosten sitzen und sind in ihrer Liquidität gefährdet.
- Kostensenkung durch Gesetzgebung, PSG II, neuer Pflegebedürftigkeitsbegriff: Durch die Einführung des neuen Pflegebedürftigkeitsbegriffes (PSG II und Pflegegrade) wurde die Finanzierung von sog. Rüstigen-Plätzen ausgehebelt. Die neuen Richtlinien zur Einschätzung der Pflegebedürftigkeit gehen stark zu Lasten der höheren Pflegegrade.
- Fachkräftemangel und Steigerung der Personalkosten: Gute Arbeitsbedingungen, gute Qualifikation des Pflegepersonals und Attraktivität des Pflegeberufes erfordern hohe Investitionen.

5.4 Qualitätsanforderungen und Risiko der mangelhaften Versorgung

- Weniger qualifizierte Pflegekräfte, höherer Leistungsdruck auf verbliebene Pflegekräfte
- Erhebliche Bürokratie und Prüfungsdichte (MD, FQA, Lebensmittelkontrolle usw.)
- QPR-s und Veröffentlichungen der Qualitätsergebnisse
- Entwicklung und Anwendung eines einrichtungsindividuellen Risiko- und Qualitätsmanagements
- Haftungsrechtliche Auseinandersetzungen

Im Grunde genommen ist der deutsche Pflegemarkt durch folgende komplexe Herausforderungen determiniert:

- Mangel an qualifizierten Pflegekräften

- Steigende Kosten für Personal
- Erhöhter Wettbewerb um Pflegekräfte
- Finanzielle Belastung für pflegebedürftige Menschen
- Sicherstellung qualitätsorientierter Pflegeleistungen

Davon ist auch das NüSt nicht verschont und muss sich zwischen Wohlfahrtspflege, privaten Pflegeanbietern und nicht zuletzt den Kliniken in Nürnberg und Umgebung in einem hart umkämpften Pflegemarkt behaupten.

6. Prognose zum Jahresende

Das geplante Geschäftsjahresergebnis 2024 ist ein Jahresfehlbetrag von -1.999 TEUR.

Im betrachteten Zeitraum 01-04/2024 liegt ein Defizit von 1.851 TEUR vor. Dies stellt eine erhebliche Verschlechterung des geplanten Fehlbetrages in den ersten vier Monaten des Jahres 2024 um 1.185 TEUR dar.

Eine aussagekräftige Hochrechnung liegt noch nicht vor, jedoch ist aufgrund des Ergebnisses der ersten vier Monate in jedem Fall davon auszugehen, dass der Wirtschaftsplan 2024 nicht eingehalten werden kann. Insbesondere ist das Jahresergebnis für das Jahr 2024 aus folgenden Gründen gefährdet:

- Bereits im Herbst 2023 wurde mit einer standortbezogenen Aufstellung aller notwendigen Instandhaltungsmaßnahmen begonnen. Auslöser für diese Maßnahmen war der außerplanmäßige Ausfall der Heizungsanlagen im Pflegezentrum Sebastianspital im Haus 1 und 2, die eine Summe von ca. 400 TEUR für die Reparatur und Instandsetzung nach sich zogen. Umfangreiche Bauunterhaltsmaßnahmen (z.B. energetische und gebäudetechnische Ertüchtigungen) stehen an allen Standorte an. Zur besseren Erfassung und Planbarkeit der baulichen Instandhaltungsverpflichtungen für die Kostengruppen KG 300 (Bauwerk - Baukonstruktion) und KG 400 (Bauwerk - Technische Anlagen) führt NüSt weitere Baubegehungen in den Bestandsliegenschaften St. Johannis, Platnersberg und Sebastianspital durch. Ziel ist dabei die Erfassung von Mängeln, die Kategorisierung in Dringlichkeitsstufen für die kommenden Bauunterhaltsaufgaben mit Priorisierungsvermerken und die Erstellung einer detaillierten Bauunterhaltsplanung mit Kostenschätzung. Diese Maßnahmen sollen bis Ende Juli 2024 abgeschlossen werden. Für unvorhergesehene Schadensereignisse, insbesondere im Bereich notwendiger Gebäudetechnik (z.B. Heizungsanlagen, Aufzüge, Rufanlagen) bei den genannten Pflegeeinrichtungen, wird künftig eine Reserve eingeplant, um das Risiko im WPL zu minimieren.
  Diese Erstellung einer detaillierten Bauunterhaltsplanung ist noch nicht abschließend bearbeitet, aber bereits jetzt ist ersichtlich, dass die geplanten Instandhaltungsmaßnahmen mit im WPL hinterlegten 1,5 Mio. Euro nicht ausreichend sind.

- Die niedrigere Auslastung als die geplante und notwendige von 97,6 % wirkt sich auf die Planerlöse aus, Fixkosten werden nicht vollständig finanziert. Insbesondere im Pflegezentrum Sebastianspital ist die Erreichung der geplanten Auslastung bis zum Jahresende 2024 gefährdet.

- Im AMH leben noch insgesamt 10 Bewohner, die aus dem Rüstigen Bereich im Altbau mit umgezogen sind und in PG 1 eingruppiert waren. Für diese Bewohner erhalten wir keine Pflegesätze seitens den Pflegekassen und des Bezirks aufgrund von fehlenden Rechtsgrundlagen (PG 1 bekommt monatlich 126 € seitens der Pflegeversicherung). Dieser Umstand führt zwangsläufig zu Verschlechterung der Erlössituation im AMH.

- Zum Zeitpunkt der Erstellung des Wirtschaftsplanes 2024 wurde nicht mit einer derartigen Verzögerung der Inbetriebnahme der Nachtpflege im AMH gerechnet.

- Eine weiterhin anhaltende hohe Krankheitsquote insbesondere bei Pflege- und Betreuungskräften führt zu nicht refinanzierten Personalkosten durch die niedrigere Auslastung.
- Durch die fehlenden Rechnungen im Energiebereich ist derzeit noch nicht abschätzbar, ob diese Kosten hoch genug im WPL hinterlegt waren. Es fehlen immer noch Jahresrechnungen 2023 unseres Versorgers, wodurch wir seit Januar 2024 keine Abschläge mehr zahlen. Ferner läuft der Energie-Rettungsschirm im April 2024 aus. Das Ergebnis aus dem Jahr 2023 stellt keine Datenbasis für die Nachfolgeplanung dar.
- Ferner wird das Ergebnis der diesjährigen Vergütungsverhandlungen im Sommer 2024 zeigen, ob die geplanten Erhöhungen durchgesetzt werden können.

  Im WPL 2024 planten wir mit folgenden Erhöhungen in der vollstationären Pflege:

Sebastianspital	10,76%
August-Meier-Haus	11,91%
Johannis	11,16%
Platnersberg	10,02%

- In der teilstationären Pflege planten wir im WPL 2024 mit folgenden Erhöhungen:

Sebastianspital Tagespflege	6,80%
August-Meier-Haus Tagespflege	6,16%

- Die Erträge aus den gesondert berechneten Sätzen von Investitionskosten sind nicht kostendeckend. Bei den im Sommer 2023 angestoßenen Vergütungsverhandlungen für die gesondert berechneten Investitionskosten mit der Regierung von Mittelfranken wurde im Frühjahr 2024 festgestellt, dass das Anlagevermögen bei NüSt nicht wie die vorhandene Angebotsstruktur es hergibt, vollständig der Pflege zugeordnet wurde und dadurch auch nicht vollumfänglich refinanziert wird. Das Anlagevermögen muss daher auf die aktuelle Angebotsstruktur des NüSt im laufenden Geschäftsjahr 2024 im System richtig zugeordnet werden. Hierzu wird die Unterstützung durch Ref. I/II-SKN, aufgrund des Customizing in SAP R3, benötigt.
- Abschließend wird noch die Bewertung der Rückstellungen zum 31.12.2024 genannt, insbesondere der Personalrückstellungen für Pensionen, Beihilfen, Urlaub und Gleitzeit, deren Höhe nicht planbar ist.

Es ist festzuhalten, dass die Wirtschaftsplanung für das NüSt insbesondere in den letzten vier Jahren von außergewöhnlich schwierig einzuschätzenden Auswirkung der Coronapandemie, der Preisentwicklung, der Entwicklung des Personalbestandes und der Personalkosten sowie der notwendigen Instandhaltungsmaßnahmen geprägt war. Der Werkleitung fehlen belastbaren und vergleichbaren Zahlen aus den vergangenen Wirtschaftsperioden, um die Jahresplanung beherrschbar aufzustellen. Es ist zu erwarten, dass für den NüSt-Wirtschaftsplan 2024 angesichts der Entwicklung der ersten Monate und der aufgeführten Risiken und Unsicherheiten, die determinieren, auch in diesem Jahr einen Nachtrag zum Wirtschaftsplan notwendig machen.

7. Ausblick

Personal:

Das NürnbergStift unternimmt weiterhin alle Anstrengungen, um Pflegepersonal zu finden und zu binden. Bezüglich der Verbesserung der Arbeitsbedingungen steht an erster Stelle die Stabilität der Dienstplanung. Die bereits gewonnenen Erfahrungen mit den Springerpools im Rahmen des Modellprojektes der Bayerischen Staatsregierung dient dem dauerhaften Aufbau eines tragfähigen Ausfallmanagements im NüSt. Die bereits vorhandenen Personalressourcen im Überhang werden für den Aufbau von Springerpools eingesetzt, um die Krankheitsquote zu senken. Bis zum Ende des Modellvorhabens beabsichtigt das NüSt alle notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, um die Springerpools ohne Unterbrechung weiter vorzuhalten.
Ferner wurde das Thema „psychische Belastung am Arbeitsplatz“ in Fokus genommen. Anhand der Befragung sollen die Erkenntnisse zur Verbesserung der Arbeitssituation der Pflege- und Betreuungskräfte gewonnen und die Maßnahmen abgeleitet werden.
Die Digitalisierung wird einen weiteren Beitrag zur Prozessoptimierung und zur Unterstützung im Pflegealltag leisten. So haben wir bereits eine Gesundheitsapp und die Sturz-Erkennung Sensorik in Testung. Ferner steht die KI-gestützte Dienstplanung an.
Zudem ist der Weg der Fachkarriere für die Pflegekräfte mit der Querschnittsverwaltung zu ebnen, um die Bindung von hochqualifizierten Pflegekräften an das NüSt zu stärken.
In der Ausbildung haben wir die Kapazitäten von 20 auf 30 Plätzen erhöht, um den Schwund durch die Ausbildungsabbrecher zu kompensieren.
Weitere Pflegekräfte werden aus dem Ausland rekrutiert und integriert.

Pflegesatzverhandlungen:

Ein weiteres äußerst wichtiges Feld für das NüSt sind die anstehenden Pflegesatzverhandlungen, die in der nötigen Höhe durchzusetzen sind. Ein Schiedsverfahren ist in diesem Jahr nicht auszuschließen. Sollte das Verhandlungsverfahren sich von Beginn an mit erheblichen Kürzungen seitens der Kostenträger abzeichnen, wird das NüSt proaktiv und unverzüglich die Schiedsstelle kontaktieren.
Erstmalig in diesem Jahr die Verhandlungen der Pflegesätze für Ambulante Dienste gemeinsam mit München und Augsburg Stift führen. Die unterfinanzierten Kosten, insbesondere für Fahrtzeit und Benzinkosten, sind dringend anzupassen. Zudem muss die Personalstruktur qualitativ gehoben und in den Kostensätzen berücksichtigt werden.
Die Verhandlungen für die Geriatrische Reha führt das NüSt mit Unterstützung des Klinikums Nürnberg. Das Ziel ist der Abschluss eines kostendeckenden Vergütungssatzes. Das bedeutet eine Erhöhung der Pflegesätze um ca. 12 %. Im letzten Jahr wurde der Pflegesatz um 4,2 % erhöht.
Ferner stehen am 01. Juli die Verhandlungen für alle vier vollstationären Einrichtungen an. Die Kostenerhöhung muss um ca. 10,5 % erfolgen, ein Risikozuschlag von mindestens 2,3 % ist durchzusetzen.
Zudem werden die seit 2016 aktuell geltenden Investitionskostensätze verhandelt. Nach der Aktualisierung der Anlagebuchhaltung müssen diese anschließend gekündigt werden, um erneute Verhandlungen anzustoßen.

PG-Mix

Gegenwertig wird ein für das NüSt geltendes Verfahren zum Pflegegradmanagement erarbeitet, um die Pflegegrade passgenau zu steuern. Dazu wird nötig sein, entsprechende Fachexpertise aufzubauen, insbesondere in der Kommunikation mit MD-Bayern. Eine engmaschige Überwachung der Pflegegrade sowie die enge Kommunikation mit dem MD-Bayern insbesondere bei den neuen Aufnahmen sind gegenwärtig in der Umsetzung. Ferner wird auf die Beratung im häuslichen Umfeld hinsichtlich der Pflegebedürftigkeit ein großes Augenmerk gelegt.

Die Auslastung im Pflegezentrum Sebastianspital wird engmaschig begleitet und unterstützt. Bereits im Mai ist eine stetige Zunahme an belegten Plätzen festzustellen.

Zur Stärkung der Ambulanten Dienste erfolgt ein gesonderter Bericht im Werkausschuss (TOP 3).

Kostenreduzierung
Die Werkleitung hat sich intensiv mit dem Thema auseinandergesetzt und die verlustbringenden Bereiche intensiv analysiert. Die Schließung des Bewegungsbades (TOP 4) ist eine wichtigen Entscheidungen, die zur Ergebnisverbesserung des NüSt führen wird, ohne dabei in der Pflege Qualitätsverluste zu verzeichnen.

Gegenwärtig beschäftigen sich die LPSK-Mitglieder im Bayern mit den Themen individuelle Auslastungsquoten und Bearbeitung von Anträgen bei Sozialhilfeträgern. Das Verhalten von Kostenträgern entspricht nicht der allgemeinen Situation und bringt die Leistungserbringer in extreme finanzielle Notlagen. Sogar die Bundesregierung fordert die Leistungserbringer auf, in den Verhandlungen Härte zu zeigen.

Das NürnbergStift muss sich den vielfältigen Herausforderungen am Pflegemarkt stellen, die auch gleichzeitig viele Chancen bergen. Dies ist nur mit qualifizierten Mitarbeitenden und mit Investitionen denkbar.

Berichtsvorlage
NüSt/012/2024

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Werkausschuss NürnbergStift (NüSt)	04.07.2024	öffentlich	Bericht

Betreff:

Gute Pflege kommunal - Masterplan NürnbergStift - Antrag CSU/SPD vom 18.0.9.2023 und Antrag CSU vom 07.02.2022

Anlagen:
230918_Antrag_Langfrsitige Perspektive NürnbergStift_CSU, SPD
220207_Antrag_Zukunft für NüSt_CSU
2_1 Gute Pflege kommunal - Masterplan NüSt

Bericht:

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

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☒ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☐ Ja

☐ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft	☐ nur für einen begrenzten Zeitraum
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

- ☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans
- ☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)
- ☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Aufgabe des NüSt ist es, älteren, pflegebedürftigen Nürnbergerinnen und Nürnbergern eine gute Pflege und Lebensqualität im Alter entsprechend ihrer unterschiedlichen Lebensituationen bieten zu können.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☐

☐

☐

CSU
Stadtratsfraktion Nürnberg

Stadtratsfraktion Nürnberg
SPD

Herrn Oberbürgermeister
Marcus König
Rathausplatz 2
90403 Nürnberg

WerkA(NüSt)
OBERBÜRGERMEISTER
28. SEP. 2023
...Nr. ...
1 Zur Kts. | 3 Zur Stellungnahme
2 z.w.V. | 4 Antwort vor Absendung vorlegen
5 Antwort zur Unterschrift vorlegen
V
kh/vor X

18.09.2023

Langfristige Perspektive des NürnbergStift

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,

das NürnbergStift (NüSt) ist eine wichtige Säule in der Sozialinfrastruktur und der Daseinsvorsorge der Stadt Nürnberg mit der Aufgabe, Angebote und Lebensräume für ältere Menschen zu schaffen. Basierend auf der Achtung der Menschenrechte werden Herausforderungen wie Alter, Krankheit, Pflegebedürftigkeit, Tod und Trauer in einer Umgebung aus Respekt, Ehrlichkeit und Gelassenheit begegnet. Eine liebevolle Begleitung der Menschen und ihrer Angehörigen bei der eigenen Auseinandersetzung mit dem momentanen Lebenszustand ist von hoher Bedeutung.

Der Schutz und die Absicherung der Lebensqualität im Falle eines Hilfs-, Therapie- oder Pflegebedarfs stehen hierbei im Vordergrund. Die Angebotsschwerpunkte reichen von Wohnangeboten für Rüstige über ambulante Unterstützung der Pflege zu Hause bis hin zur Rehabilitation sowie Kurzzeit- und stationärer Langzeitpflege, umfassen Plätze für behinderte Menschen mit Pflegebedarf sowie perspektivisch auch Hospizangebote.

Unseren Stadtratsfraktionen ist es ein wichtiges Anliegen, ein vielfältiges und an den Bedarfen orientiertes dezentrales Angebot in den verschiedenen Nürnberger Stadtteilen für die Betreuung der Bürgerinnen und Bürger der Stadt auch in Zukunft zu gewährleisten.

Deshalb ist es zielführend, sich regelmäßig einen Überblick über aktuelle Entwicklungen, Optimierungsmöglichkeiten und Alternativen bei Organisationsstrukturen und Arbeitsfeldern zu verschaffen, z.B. welche Synergien aus einer Kooperation mit möglichen Partnern im Bereich Bauen, Beschaffung, Ausbildung, Mitarbeitergewinnung und -bindung etc. entstehen können.

Vor diesem Hintergrund und aufgrund der aktuellen schwierigen Rahmenbedingungen, stellen die Stadtratsfraktionen von CSU und SPD gemeinsam zur Behandlung im zuständigen Ausschuss folgenden

Antrag:

- Die Verwaltung stellt die Zukunftsperspektiven des NüSt bis zum Jahr 2030 mit Blick auf die gesellschaftliche/demografische, wirtschaftliche, rechtliche, pflegefachliche und finanzielle Entwicklung sowie das personelle Management und die Strategien zur Personalgewinnung und Besetzung offener Stellen dar.

- Die Verwaltung prüft, welche Chancen und Risiken sich aus einer engeren Kooperation bis hin zu einem Zusammenschluss des NüSt mit dem Klinikum Nürnberg ergeben können. Welche Synergien können aus finanzieller, fachlicher und personeller Sicht aufgezeigt werden? Auch Kooperations- und Synergiepotenziale mit anderen gemeinwohlorientierten potenziellen Partnern sind zu prüfen.

- Die Werkleitung von NüSt wird beauftragt, mit dem Vorstand des Klinikum Nürnberg in Sondierungsgespräche zu treten, um eine Kooperation mit Blick auf die oben genannten Fragen zu erörtern.

Mit freundlichen Grüßen

Andreas Krieglstein

Fraktionsvorsitzender
CSU-Stadtratsfraktion

Christine Kayser

Fraktionsvorsitzende
SPD-Stadtratsfraktion

AN/032/2022

Ö 2

Fraktion der
Christlich-Sozialen Union
im Stadtrat zu Nürnberg

CSU

CSU-Stadtratsfraktion Rathausplatz 2 90403 Nürnberg

Herrn Oberbürgermeister
Marcus König
Rathausplatz 2
90403 Nürnberg

WerkA (NüSt) am 10.02.2022
OBERBÜRGERMEISTER
08. FEB. 2022
/.....Nr.....
V
1 Zur Kts.
2
X
3 z. K.
5 Zur Stellungnahme
6 Kenntnis vor Absendung vorlegen
7 Zeichnung zur Unterschrift vorlegen
II/II/BOR

Wolff'scher Bau des Rathauses
Zimmer 222
Rathausplatz 2
90403 Nürnberg
Telefon: 0911 231 – 2907
Telefax: 0911 231 – 4051
E-Mail: csu@stadt.nuernberg.de
www.csu-stadtratsfraktion.nuernberg.de

07.02.2022
Antragsteller: Seel / Heinemann

Referat V
09. FEB. 2022
an: I, NüSt
II, V/S zgw.V.
z.W.v.
Stellungnahme
Antw. vor Abs. z.K.
Antw. z. Unterschriftvorl.

Eine nachhaltige Zukunft für NüSt
(zu TOP 1 der Sitzung des Werkausschusses NürnbergStift am 10.02.2022)

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,

die Pflegelandschaft hat sich in den letzten Jahren, nicht erst seit, aber insbesondere auch durch Corona, extrem verändert. Raumkonzepte, Ausbildungskonzepte, Ausprägungen der Pflegebedürftigkeit, Finanzierung, Personalgewinnung, Versorgung, Hygiene u.v.m. Auch der städtische Eigenbetrieb NüSt ist hiervon betroffen.

Vor diesem Hintergrund ist aus unserer Sicht eine umfassende Analyse des Eigenbetriebs NüSt in der mittelfristigen Perspektive notwendig. Der Blick auf die Gesamtheit aller städtischen Betriebe in verschiedenen Rechtsformen (z.B. Klinikum Nürnberg) sollte dabei stets im Fokus sein. Zusammenarbeit/Kooperationen sollten dabei aus städtischer Gesamtsicht optimiert werden.

Die CSU-Stadtratsfraktion stellt daher zur Behandlung in der Sitzung des Werkausschusses NürnbergStift am 10.02.2022 folgenden

Antrag:

Die Verwaltung erstellt zeitnah eine umfassende Organisationsuntersuchung durch DiP, die Grundlage für die weitere Zukunft von NüSt sein soll. Dabei wird insbesondere auf folgende Fragestellungen eingegangen:

- Was ist die optimale Rechtsform?
- Welche Leitungsstruktur wird empfohlen?
- Was ist die optimale Größe? Schrumpfen, Status Quo oder Wachstum?
- Auf welche Kernkompetenzen sollte NüSt sich konzentrieren? Welche Funktionen könnten gegebenenfalls in anderen Einheiten/auf anderen Ebenen angesiedelt werden?
- Welche Kooperationen sind sinnvoll?

- Schwerpunktthemen Personal und Bau – welche Maßnahmen sind für eine erfolgreiche Zukunft notwendig?
- Welche Pflegebedürftigen werden in der Zukunft erwartet?
- Welche Aus- und Fortbildungskonzepte gibt es?
- Wie sieht der Ausbau der Hospizarbeit aus? Gibt es Überlegungen zum Konzept der zeitintensiven Pflege?
- Gibt es ein Pflegekonzept für Menschen mit besonderen nichtpflegerischen Bedürfnissen?

Mit freundlichen Grüßen

Andreas Krieglstein
Fraktionsvorsitzender

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.

Berichtsvorlage
NüSt/008/2024

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Werkausschuss NürnbergStift (NüSt)	04.07.2024	öffentlich	Bericht

Betreff:
Sachstand ambulanter Dienst

Anlagen:
3_1 Sachstand AMBD

Bericht:

Über die Lage im ambulanten Dienst, die Problemfelder und Lösungsansätze wird berichtet.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☒ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☐ Ja

☐ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft ☐ nur für einen begrenzten Zeitraum	
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans

☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)

☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Aufgabe des NüSt ist es, älteren, pflegebedürftigen Nürnbergerinnen und Nürnbergern eine gute Pflege und Lebensqualität im Alter entsprechend ihrer unterschiedlichen Lebensituationen bieten zu können.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☐

☐

☐

TOP: 3.1
zur Sitzung des Werkausschusses (NüSt)
vom 04.07.2024

Sachstand Ambulanter Dienst

S a c h v e r h a l t

I. Ausgangslage

1. Pflegenotstand und Fachkräftemangel

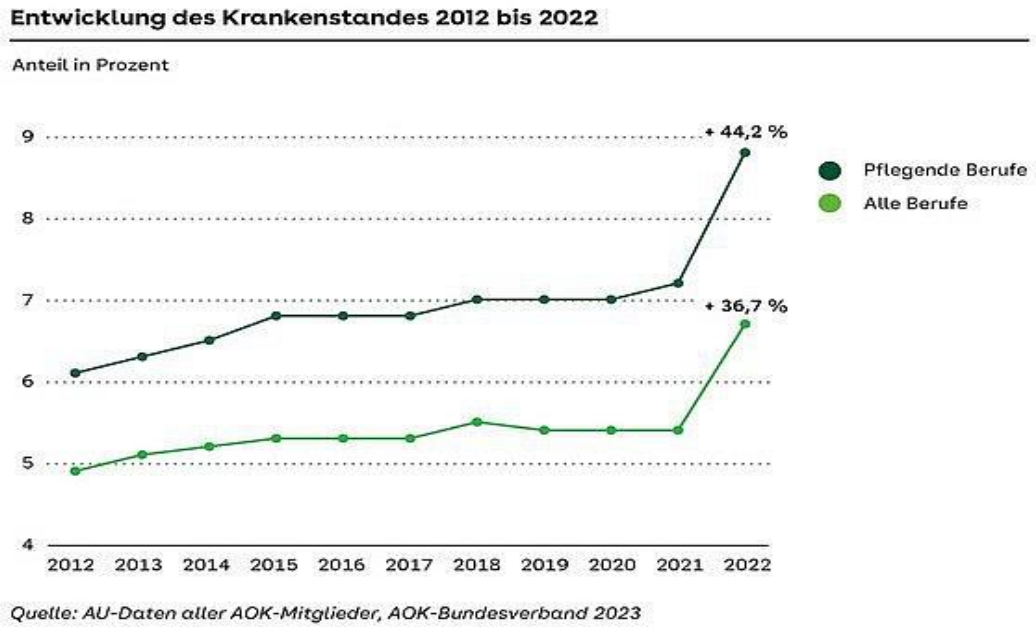
Deutschland steht vor einem gravierenden Pflegenotstand, der durch den Fachkräftemangel verschärft wird. Bis 2049 werden voraussichtlich zwischen 280.000 und 690.000 zusätzliche Pflegekräfte benötigt. (siehe: 1, 2, 3). Diese Entwicklung wird bereits jetzt im Ambulanten Dienten des NürnbergStift beobachtet.

2. Versorgungslücke und Generationswechsel

Zusätzlich führt der demografische Wandel zu einer exponentiell steigenden Anzahl pflegebedürftiger Menschen – einer Versorgungslücke, während gleichzeitig viele Pflegekräfte in den Ruhestand gehen. Fast 250.000 Pflegekräfte werden in den nächsten zehn Jahren aus dem Arbeitsleben ausscheiden und nicht genügend Nachwuchskräfte nachrücken. (siehe: 1, 4, 5, 6)
In Bayern wird bereits in fünf Jahren ein "Kipppunkt" erreicht, an dem mehr Pflegekräfte in den Ruhestand gehen als neue hinzukommen. (siehe: 1, 4)

3. Hoher Krankenstand und Arbeitsbedingungen

Lag die Krankheitsquote in der Pflege im Jahr 2022 noch bei 8,8%, verzeichnet man inzwischen eine steigende Tendenz auf 9,55% im Jahr 2023. (siehe: 7)
Diese Zunahme deutet auf eine anhaltende Belastung und steigende Krankheitsrate auch in den ambulanten Diensten hin.



Quelle: AU-Daten aller AOK-Mitglieder, AOK-Bundesverband 2023

4. Finanzierung und Refinanzierung

Die Pflegeversicherung steht vor erheblichen finanziellen Herausforderungen. Bereits für das vierte Quartal 2024 wird eine Finanzierungslücke erwartet, die Beitragssatzerhöhungen notwendig machen könnte. (siehe: 1, 6, 8)
Die unzureichende Refinanzierung der Pflegeleistungen ist einer der Hauptgründe, warum viele ambulante Dienste in finanzielle Schieflage geraten.
Die steigenden Kosten und der Fachkräftemangel führen dazu, dass viele ambulante Dienste ihre Leistungen einschränken oder Neukunden ablehnen müssen.

5. Insolvenzen von ambulanten Diensten

Die Inflation samt steigender Kosten und Tariferhöhungen belasten die Pflegebranche zusätzlich. Viele ambulante Pflegedienste stehen vor finanziellen Schwierigkeiten oder sind sogar von Insolvenz bedroht.
Laut einer Umfrage der Diakonie Deutschland schätzen 72,7% der befragten Dienste ihre wirtschaftliche Lage als angespannt ein. 54% haben bereits 2022 Verluste gemacht und 62% erwarten für 2023 rote Zahlen. Fast jeder zehnte Dienst sieht sich so gefährdet, dass er in den nächsten zwei Jahren schließen könnte. (siehe: 9, 10)
Laut dem Arbeitgeberverband Pflege (AGVP) gab es 2023 insgesamt 143 Insolvenzen und Schließungen von ambulante Pflegediensten.
2024 waren in den ersten beiden Monaten 58 ambulante Pflegedienste von Schließungen betroffen. (siehe: 11)
Wenn sich dieser Trend fortsetzt, drohen gravierende Versorgungsengpässe in der häuslichen Pflege.
Der ambulante Dienst des NürnbergStift ist von diesen Einflussfaktoren ebenso betroffen und trägt stark zum großen Defizit im NürnbergStift bei.

Aus diesen Gründen hat sich NürnbergStift entschlossen, im Oktober 2023 ein internes Projekt, mit externer Unterstützung in der Prozessorganisation einzurichten, mit dem Ziel, den Ambulanten Dienst zu stabilisieren, weiterzuentwickeln und fit für die Zukunft zu machen.

II. Problem-Analyse

1. Instabile Leitungsstruktur

In den letzten Jahren gab es häufigen Wechsel in der Leitungsstruktur des ambulanten Dienstes. Innerhalb von sieben Jahren wechselte die Leitungskraft mehrmals, und auch derzeit ist die Leitung über längeren Zeitraum und voraussichtlich bis Juni 2026 nicht verfügbar.
Durch diese unsichere Situation war eine adäquate Nachbesetzung nicht möglich und somit wurden Leitungsaufgaben nicht mehr durchgehend bedient. Zum Beispiel die Akquise neuer Klienten sowie die Steuerung über Medifox-Ambulant.
Dies wirkte sich auch auf die Stabilität des gesamten Teams negativ aus.

2. Personalverlust

Vom 01.01.2023 bis heute sind 3,79 VZ Stellen durch Kündigung und Rente weggefallen. Eine Nachbesetzung war, trotz intensiver Bemühungen, nicht möglich.

3. Erhöhter Krankenstand

Die Entwicklung zu den Vorjahren ist, genauso wie auf Bundesebene, steigend. Im Jahr 2023 lag die durchschnittliche Krankheitsquote bei 8,25% und zusätzlich waren 1,64 VZ-Stellen langzeiterkrankt.

Altersverteilung

Altersspanne	Anzahl Personen	%	%
über 60 Jahre	10	34,5%	69%
50 – 60 Jahre	10	34,5%	
40 – 50 Jahre	6	20,7%	
20 – 40 Jahre	3	10,3%	
	29	100%	

Die oben gezeigte Altersstruktur wirkt sich negativ auf die Krankheitsquote, die Belastbarkeit sowie auf die Bereitschaft für Veränderungen und die Affinität für digitale Anwendungen und Prozesse aus.

4. Fehlende Zusatzqualifikationen

Dadurch ist das Leistungsangebot eingeschränkt. (Wundmanagement, Palliative Care und Hospizpflege, Überleitungsmanagement, Pflegeberatung, …). Auch die Aufgaben des Qualitätsmanagements werden gegenwärtig durch die Leitung wahrgenommen. Den Ambulanten Diensten fehlen gut qualifizierte Pflege- und Leitungskräfte, um die zunehmend komplexen Aufgaben gut erledigen zu können. Auch die fehlende Akademisierung trägt zur mangelhaften methodischen Herangehensweise bei Aufgabenlösungen bei. Insbesondere bei der Digitalisierung von Prozessen fehlt die kaum vorhandene digitale Kompetenz und führt zur mangelhaften Umsetzung. So sind die Funktionen zum Controlling und Management als Leitungsaufgaben in Medifox teilweise unbekannt.

5. Akquise ausländischer Fachkräfte

Dies gestaltet sich im ambulanten Dienst schwierig, da ein gültiger Führerschein unabdingbar ist zur Ausführung der Tätigkeit. Nach derzeitiger Rechtslage werden Führerscheine aus Nicht-EU-Ländern, z.B. Tunesien oder Iran, nur für eine kurze Übergangszeit anerkannt. Das bedeutet, dass der Bewerbende den EU-Führerschein neu erwerben muss.

6. Herausforderung der Tourenplanung

Unsere Klienten sind über das gesamte Stadtgebiet verteilt. Es ergeben sich dadurch lange Anfahrtszeiten (die längste dauert zwischen 30-45 min). Eine zusätzliche Belastung ergibt sich durch die unzähligen Baustellen innerhalb der Stadt.

7. Ungünstige Arbeitsverträge: Teilzeit

Die abgeschlossenen Teilzeitverträge resultieren aus dem klassischen Angebotsportfolio des ambulanten Dienstes sowie dem Klientenbedarf.
Meistens möchten Bewerber in Vollzeit arbeiten. Dies ist aufgrund von bestehenden Arbeitszeitregelungen in Verbindung mit der Tourenplanung für die Leitung häufig ein Hindernis. Zudem ist ein Angebot der geringfügigen Beschäftigung für die städtischen Beschäftigten keine Alternative. Dadurch hat das NüSt einen Wettbewerbsnachteil in der Akquise.

8. Nicht marktgerechte Vergütung: Hauswirtschaft

Für die Eingruppierung E1 finden sich keine Mitarbeiter für die Aufgaben. Die Leistungen im Hauswirtschaftlichen Bereich sind aber eine wichtige Säule des Angebotsportfolios. Sie sind zeitenunabhängig (auch außerhalb der Stoßzeiten zu erledigen) und Türöffner für weitere pflegerische Leistungen. Zudem ist der Bedarf seitens der Klienten sehr hoch, da kaum ein Anbieter hauswirtschaftliche Tätigkeiten anbietet (siehe Datenbank Seniorenamt).

9. Ungünstige räumliche Gegebenheiten

Keine Trennung der Arbeitsplätze: Die PDLs und Mitarbeiter arbeiten im selben Raum, was kein konzentriertes Arbeiten möglich macht.
Ein Besprechungsraum für Teambesprechungen bzw. Fallbesprechungen fehlt ebenso wie ein Übungs- und Praxisraum für Auszubildende und Praxisanleitungen.

10. Leistungserbringungsstruktur

Das Angebotsportfolio wird nicht ausgeschöpft. Insbesondere Beratungsleistungen, niedrigschwellige Angebote (Begleitung beim Spaziergang, Vorlesen, etc.) und auch Leistungsangebote für Privatzahler.

11. Fehlende Entwicklungspfade in Richtung einer Fachkarriere

Das NürnbergStift vergütet die Pflege- und Betreuungskräfte in Entgeltstufen P5-P7, bzw. E2. Eine angemessene Vergütung für hochqualifizierte Pflegekräfte ist nicht gegeben. Für die Entwicklung und Bindung des Personals muss die Grundlage der Fachkarriere geschaffen werden.

12. Kooperationen, Verzahnungen mit anderen Settings

Die Kooperationen mit anderen ambulanten Diensten, mit Krankenhäusern (Überleitungsmanagement, Fachrichtungen: Dermatologie, …), mit der gesamten Sorgestruktur der Stadt (Seniorenamt, Sozialamt, Pflegestützpunkt) sind ausbaufähig.

III. Ziele

Grundsätzlich ergeben sich die Ziele aus der Problemanalyse. Bei der Definition und Priorisierung der Ziele muss auf die vorhandenen Ressourcen quantitativ und qualitativ Rücksicht genommen werden.

Erste Stufe:

Grundsätzlich geht es um die **Stabilisierung und Konsolidierung** des Ambulanten Dienstes. Zudem müssen **Befähigungsstrukturen** aufgebaut, sowie **unternehmerische Haltung** wie auch **betriebswirtschaftliches Denken** etabliert werden. Ebenso bedeutsam ist der Aufbau von **Kooperationen**.

Zweite Stufe:

Verstetigung der Ersten Stufe, sowie **Aufbau und Expansion** an und mit **allen Standorten** innerhalb des NürnbergStift. **Erweiterung des Angebotsportfolios** sowie **der Kooperationen** (sh. Ausblick).

IV. Maßnahmen

1. Organisations- und Prozessberatung

Bereits in der Vergangenheit in 2015 gab es einen ersten Aufschlag zum Thema strategische Weiterentwicklung des AMBD. Die Ambulanten Dienste wurden einer umfangreichen Organisationsuntersuchung und Beratung durch einen namhaften Experten für den Betrieb von ambulanten Diensten, Herr Sißegger, unterzogen. Eine Analyse und ein Konzept für die Weiterentwicklung des ambulanten Dienstes wurde erstellte.
Aufgrund des Wechsels der damaligen Leitung am Ende des Prozesses wurden die erarbeiteten Maßnahmen nicht mehr verfolgt. Die Priorität lag am Aufrechterhalten des Kerngeschäftes.
Verschärfend kam die Corona Pandemie hinzu, die NürnbergStift und auch den ambulanten Dienst extrem forderte und starken Belastungen aussetzte.

Auch die vielfältigen Veränderungen in der Gesamtorganisation des NürnbergStift in den letzten zwei Jahren (Pensionierung d. WL, Nachfolge einer neuen Doppelspitze, nochmalige Veränderung in der Doppelspitze nach einem Jahr) machten eine externe Begleitung dieses Change Prozesses notwendig.
In Anbetracht dessen, dass wir uns an einem ganz anderen Zeitpunkt befinden, der aus vielerlei Hinsicht mit 2015 nicht vergleichbar ist, und aufgrund komplett neuer Anforderungen z.B. in der Digitalisierung, der veränderten Rahmenbedingungen, gesetzlicher Änderungen, sowie der allgemeinen Pflege- und Personalsituation am Markt, hat sich NürnbergStift entschlossen, erneut eine aktuelle Beratung zu beauftragen, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Nichtsdestotrotz fließen die damaligen Erkenntnisse teilweise in die derzeitige Beratung mit ein und werden weiterentwickelt.

2. Bildung einer internen Projektgruppe

Im Oktober 2023 wurde die Projektgruppe „Weiterentwicklung des ambulanten Dienstes im NürnbergStift“ gebildet. Ziel dieser Projektgruppe ist die Koordinierung und Begleitung des Prozesses, sowie Unterstützung bei der Umsetzung. Dazu gehört auch die Einbindung der externen Beratungsfirmen bei Bedarf.

3. Modellprojekt „Springerpool in der Langzeitpflege im ambulanten Dienst“

Gefördertes Modellprojekt des Ministeriums für Gesundheit und Pflege und Prävention, Fördervolumen für NürnbergStift ambulanten Dienst 62.931,57 €, Förderzeitraum 01.01.2024 – 31.10.2024. Personalkosten für 1,0 VZ Stellen aufgeteilt auf 2 Fachkräfte.
Die Evaluation erfolgt durch die Hochschule Kempten.

Mit Hilfe dieses Förderprojektes konnte NürnbergStift für den Förderzeitraum 2 Springer aus den Reihen des ambulanten Dienstes gewinnen. Dies war u.a. möglich, da diese FK Vollzeitverträge erhielten.

Folgende Lösungsansätze werden auf Grundlage beschriebener Probleme bereits umgesetzt:

1. Stabilisierung der Leitungsstruktur

Die bereits vorhandene Pflegedienstleitung wurde kommissarisch mit den Aufgaben der Leitung betraut, ihre Vergütung wurde durch Zulagen angepasst. Unterstützt wird sie durch zwei Vertretungen, die jeweils mit einer halben Stelle die Funktion einer Pflegedienstleitung innehaben. Hiermit wird sichergestellt, dass die Leitungsaufgaben wieder vollumfänglich erledigt werden können.

2. Personalgewinnung

Die Nachbesetzung der offenen Stellen erweist sich als schwierig. Methodenkompetenz zur Akquise wurde anhand einer Schulung zur Handhabung der Bee-site vermittelt. Die Leitung ist weiterhin aktiv an der Akquise.

3. Reduzierung des Krankenstandes

Dem enorm hohen Krankenstand konnte im ersten Aufschlag durch das Modellprojekt „Springerpool“ entgegengewirkt werden. Es zeigen sich hier erste Erfolge. Vergleicht man die letzten vier Monate vor dem Beginn des Projektes mit den ersten vier Monaten nach dem Beginn, zeigt sich folgendes Bild:
KH-Quote vorher (Sept-Dez. 2023) 13,7 % (+ 2,67 VZ Langzeitkrank)
KH-Quote nachher (Jan. – April 2024) 8,63 % (+ 1,57 VZ Langzeitkrank)

Prozentual sind die Langzeitkranken (außerhalb der Lohnfortzahlung) nicht berücksichtigt.

Dies zeigt, dass die positiven Aspekte eines Springerpools, wie z.B., dass man nicht mehr aus dem „Frei“ geholt wird, Dienstplansicherheit, bessere Erholung, work-life-Balance, mehr Zufriedenheit, bereits greifen.
Weiter wurden verstärkt Krankenrückkehrgespräche (BEM) konsequent geführt.
Auch die Einführung eines BGM unterstützt dieses Ziel.

4. Aufbau von Zusatzqualifikationen

Im ersten Schritt wurden 2 Mitarbeiterinnen definiert, die eine Zusatzqualifikation „Ausbildung zur Pflegeberatung“ §§ 37 Abs. 3 SGB XI ab Juli 2024 absolvieren.

5. Einstellung einer Qualitätsbeauftragten

Eine Qualitätsbeauftragte mit einer 0,5 VZ-Stelle wird demnächst eingestellt. Der Prozess läuft bereits.

6. Einstellung von Mitarbeiter*innen mit akademischer Ausbildung

Durch die Einstellung einer Qualitätsbeauftragten sowie einer Sozialpädagogin, die anteilmäßig im ambulanten Dienst arbeitet, wird die Akademisierungsquote im ambulanten Dienst erhöht.

7. Aufbau von Methodenkompetenz

Gemeinsam mit dem externen Berater werden derzeit Fallbesprechungen strukturiert durchgeführt. Diese sollen anschließend regelmäßig selbständig durchgeführt werden.
Ebenso die bereits beschriebene Schulung zur Pflegeberatung (Pkt. 4).

8. Aufbau digitale Kompetenz der Leitungskräfte

Weitere MEDIFOX Schulungen für die Leitungen mit dem Schwerpunkt Steuerung und Wirtschaftlichkeit sind terminiert. Ebenso der Aufbau einer digitalen Unterstützungsstruktur mit hauseigener IT und Multiplikatoren aus dem ambulanten Bereich.
Zudem wurde der Umgang mit Stackfield implementiert und soll Hauptmedium der Projektkommunikation werden.
Schulungen zur generellen Handhabung digitaler Medien.

9. Akquise ausländische Fachkräfte

NürnbergStift wird sich zukünftig am Erwerb der Fahrerlaubnisse finanziell und organisatorisch beteiligen.

10. Effizienz der Tourenplanung

Angedacht ist ein KI unterstütztes Tourenplanungsmodul MEDIFOX anzuschaffen, um die täglichen Touren wirtschaftlicher, schneller und intelligenter zu planen und auch auf die Wirtschaftlichkeit hin auszuwerten.

11. Aufstockung der Arbeitsverträge

Auf Wunsch der Mitarbeiter wurden Teilzeitverträge auf Vollzeitverträge aufgestockt.
Diese Maßnahme wurde v.a. aus Gründen der Personalbindung getätigt.
Die dadurch entstandenen Ressourcen ermöglichen folgende Punkte:

- Springerpoolressourcen
- vermehrt Beratungsleistungen
- Fachkarrieren

12. Bessere Vergütung Hauswirtschaft

Die Vergütung der Hauswirtschaftskräfte wurde im ersten Schritt von E1 auf E2 gehoben. Eine weitere Anhebung auf E3 ist geplant.
Diees ist Voraussetzung, um vermehrt Hauswirtschaftsleistungen anbieten zu können, Mitarbeiter zu binden und zu akquirieren.

13. Verbesserung räumlicher Gegebenheiten

Es wurde ein separates Leitungsbüro mit drei Arbeitsplätzen eingerichtet, der Aufenthaltsraum der Mitarbeitenden wurde damit erweitert. Ebenso ein neuer Besprechungsraum für Dienst- und Fallbesprechungen und als Ausbildungsraum für Azubis.

Folgende Lösungsansätze müssen noch umgesetzt werden:

14. Verbesserung Leistungserbringungsstruktur Beratungsleistungen

- Beratungseinsätze nach § 37 Abs. 3 SGB XI für Klienten und Angehörige
- Individuelle Beratungen und Schulungen für Mitarbeiter und Angehörige
- Erstellung von Versorgungsplänen
- Beratung zu Finanzierungsmöglichkeiten
- Aufbau eines Netzwerks mit Ärzten, mit dem Klinikum Nürnberg, Therapeuten, Beratungsstellen und Selbsthilfegruppen
- Gewinnung von Neukunden durch Empfehlungen und Zuweisungen

Eine umfassende und qualifizierte Beratung ermöglicht es dem ambulanten Dienst, sich als vertrauenswürdiger Ansprechpartner zu etablieren, Klienten langfristig zu binden und ihr Leistungsspektrum gewinnbringend auszuweiten. Insbesondere die separat abrechenbaren Beratungseinsätze nach § 37 Abs. 3 SGB XI stellen dabei eine gute Einnahmequelle dar.
Niedrigschwellige Angebote könnten maßgeblich von Hauswirtschafts- bzw. auch von ungelernten Kräften erledigt werden. Durch Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit könnten hier evtl. neue Beschäftigungsfelder eröffnet werden.
Der Katalog für Privatleistungen wird aktualisiert und sukzessive umgesetzt.

15. Fachkarrieren für Pflegekräfte ermöglichen

Da die Wohlfahrtsverbände diese Fachkarrieren bereits ermöglichen, ergibt sich dadurch für NürnbergStift ein Wettbewerbsnachteil. Hier muss rasch nachgebessert werden.
Dies setzt ein entsprechendes Vorgehen voraus:

1. Identifizierung der Mitarbeitenden seitens der Pflegedienstleitung.
2. Konzept erstellen und anwenden.
3. Unterstützung durch kommunale Querschnittsverwaltung: PA, DIP, Ref. I/II/cc.

16. Kooperationen aufbauen - Kooperationen mit dem Klinikum

Kooperation der ärztlichen Versorgung ausbauen, Überleitungsmanagement (in beide Richtungen), Hausarztversorgung (ABC-Zentrum), Konsiliarärzte (insbesondere in der Dermatologie mit dem Schwerpunkt Wundversorgung).

Wir bauen hier auf bereits aufgebaute Kontakte in der stationären Pflege mit dem Klinikum. Der ambulante Dienst stellt die pflegerische Expertise (Wundmanager) und möchte mit einem Dermatologen des Klinikums in Form von Telesprechstunden zusammenarbeiten.

Weitere Kooperationen: siehe Ausblick

17. Zahlungsmoral der Kostenträger verbessern

Eigenständig die Pflegesatzverhandlungen führen und ggf. über die Schiedsstelle die Kosten durchsetzen.

V. Ausblick

1. Ausbau des Springerpools im Ausfallmanagement

- Die Springer-Mitarbeiter weiterhin im Springerpool weiterarbeiten lassen.
- Zulage weiterhin sichern
- Ein Ausfallmanagement wird für das gesamte NürnbergStift sektorenübergreifend aufgebaut.

2. Personalakquise erhöhen

- Fachkräfte von unseren stationären Einrichtungen
- Ausländische Mitarbeiter
- Hauswirtschaftsmitarbeiter

3. Expansion auf alle Standorte

- Sebastianspital: Ambulanter Dienst + Tagespflege + Kurzzeitpflege + Quartier
- August-Meier-Haus: Ambulanter Dienst + Tagespflege + Nachtpflege
- Platnersberg: Ambulanter Dienst + Betreutes Wohnen + ambulantes und stationäres Hospiz
- Großweidenmühle: Ambulanter Dienst + Betreutes Wohnen + Tagespflege + Nachtpflege + Kurzzeitpflege + Betreuung von Obdachlosen

4. Kooperation mit Sozialamt – Obdachlose

- ambulante Versorgung und fachliche Beratung
- Kostenübernahmen und Kurzzeitpflege im Sebastianspital für nicht krankenversicherte Personen z.B. aus dem Obdachlosenmillieu.

5. Kooperation Standort Großweidenmühle mit Wohnheimen am Standort

- Synergien durch Nachbarschaft

6. Kooperation mit NorisInklusion – körperlich und geistig Behinderte, Gehörlose

- Bedarf einer genauen Analyse
- Aufbau von Netzwerken und Kooperationen

7. Kooperation und Vernetzung mit anderen ambulanten Diensten

8. Unterstützung durch die Politik

- Bewilligung von Investitionen
- Organisationsveränderungen
- Stellenschaffungen
- Neue Arbeitsprofile
- Alternative AZ-Gestaltung
- Flexible AZ-Regelungen

Wenn es dem NürnbergStift gelingt, die Ziele zu erreichen, insbesondere vor der Prämisse des Pflegekräftemangels, dann wird NürnbergStift mit seinem eigenen Ambulanten Diensten einen wichtigen Beitrag zur Sorgeinfrastruktur der Stadt Nürnberg leisten.

Über die weitere Entwicklung der Ambulanten Dienste wird die Werkleitung berichten.

Quellen:

1: Gravierender Pflegemangel bereits ab 2029 prognostiziert | MDR.DE (DAK Report 2024)
2: Pflegenotstand: Fachkräftemangel und steigender Bedarf (deutschlandfunk.de)
3: Pflegenotstand: Bis 2049 fehlen mehr als eine viertel Million Pflegekräfte | ZEIT ONLINE
4: Pflegenotstand: Fachkräftemangel und steigender Bedarf (deutschlandfunk.de)
5: Faktencheck Pflege 2024 (doctari.de)
6: DAK-Pflegereport 2024
7: Krankenstand in der Pflege: Anstieg um mehr als 44 Prozent in elf Jahren | AOK Presse
8: Pflegereform: Das ändert sich zum 1.1.2024 (steuertipps.de)
9: Diakonie-Umfrage: SOS – Ambulante Pflegedienste in Gefahr - Diakonie Deutschland
10: Diakonie-Umfrage: Lage der Pflegedienste spitzt sich zu (altenheim.net)
11: Verband AGVP zählt 143 ambulante Insolvenzen - Häusliche Pflege (haeusliche-pflege.net)

Beschlussvorlage
NüSt/009/2024

Beratung	Datum	Behandlung	Ziel
Werkausschuss NürnbergStift (NüSt)	04.07.2024	öffentlich	Beschluss

Betreff:
Entscheidung Bewegungsbad Sebastianspital

Anlagen:
4_1 Entscheidung Bewegungsbad Sebastianspital

Sachverhalt (kurz):

Das Schwimmbad im Sparkassenhaus verzeichnet seit Eröffnung zunehmend hohe Kostensteigerungen durch nicht kostendeckende Vermietung, zunehmenden Hygieneaufwand und ausstehende Investitionen.
Aufgrund hygienischer Mängel und der aktuellen Schließung durch das Gesundheitsamt sind weitere Investitionen notwendig. Über eine Schließung des Bades soll Beschluss gefasst werden.

1. Finanzielle Auswirkungen:

☐ Noch offen, ob finanzielle Auswirkungen

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

(→ *weiter bei 2.*)

☐ Nein (→ *weiter bei 2.*)

☒ Ja

☒ Kosten noch nicht bekannt

☐ Kosten bekannt

Gesamtkosten	€	**Folgekosten**	€ pro Jahr
		☐ dauerhaft ☐ nur für einen begrenzten Zeitraum	
davon investiv	€	davon Sachkosten	€ pro Jahr
davon konsumtiv	€	davon Personalkosten	€ pro Jahr

Stehen Haushaltsmittel/Verpflichtungsermächtigungen ausreichend zur Verfügung?
(mit Ref. I/II / Stk - entsprechend der vereinbarten Haushaltsregelungen - abgestimmt, ansonsten Ref. I/II / Stk in Kenntnis gesetzt)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

2a. Auswirkungen auf den Stellenplan:

☒ Nein (→ *weiter bei 3.*)

☐ Ja

☐ Deckung im Rahmen des bestehenden Stellenplans

☐ Auswirkungen auf den Stellenplan im Umfang von Vollkraftstellen (Einbringung und Prüfung im Rahmen des Stellenschaffungsverfahrens)

☐ Siehe gesonderte Darstellung im Sachverhalt

2b. Abstimmung mit DIP ist erfolgt (Nur bei Auswirkungen auf den Stellenplan auszufüllen)

☐ Ja

☐ Nein

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

3. Diversity-Relevanz:

☐ Nein

☒ Ja

Kurze Begründung durch den anmeldenden Geschäftsbereich:

Aufgabe des NüSt ist es, älteren, pflegebedürftigen Nürnbergerinnen und Nürnbergern eine gute Pflege und Lebensqualität im Alter entsprechend ihrer unterschiedlichen Lebensituationen bieten zu können.

4. Abstimmung mit weiteren Geschäftsbereichen / Dienststellen:

☐ **RA und DiP** (verpflichtend bei Satzungen und Verordnungen)

☐

☐

☐

Beschlussvorschlag:

Das Bewegungsbad wird aufgrund hoher nicht gedeckter Kosten und angesichts fehlender Nutzungen und fachlichen Mehrwerts für den Pflegebetrieb des NürnbergStift geschlossen.
Das Bewegungsbad soll noch in diesem Jahr 2024 einer Nutzungsänderung unterliegen. Die Räume werden für die dringend benötigten Umkleiden für Mitarbeiter und Lagermöglichkeiten für Reinigung und Pflegedienst nutzbar gemacht.

Schließung des Bewegungsbades im Sebastianspital und Umnutzung der Flächen

Beschlussvorlage

1. Ausgangslage

Bereits mehrfach wurde im Werkausschuss über die Nutzung des Schwimmbades im Sparkassenhaus berichtet und entschieden. Mit Beginn der Modernisierung/Sanierung des Sparkassenhauses wurde das Schwimmbad aus Sicherheitsüberlegungen heraus vorübergehend stillgelegt (Werkausschuss / 06.03.2008). Die Modernisierung / Sanierung des Schwimmbades wurde nachträglich 2009 nach einer Systemplanung mit Variantenoption im Werkausschuss vorgestellt und genehmigt. Begründet wurde die damalige Maßnahme u.a. mit der Erfüllung des damaligen Versorgungsvertrages für die Geriatrische Rehabilitation für die therapeutische Behandlung. Außerdem konnten damit qualitative Aspekte wie Zusatzangebote für Bewohnerinnen und Bewohner der allgemeinen stationären Pflege im Sebastianspital gemacht werden.
Sowohl die Finanzierungsstruktur von Alten- und Pflegeeinrichtungen als auch der Gesundheitszustand der Bewohnerinnen und Bewohner entspricht nicht mehr den damaligen Gegebenheiten. Zwischenzeitlich wurden wiederholt Anstrengungen unternommen, die Nutzungen anzupassen und rentierlich zu gestalten. Nachdem auch nach Ende der Corona-Pandemie ein erneuter Versuch einer veränderten Nutzung nicht wirtschaftlich abbildbar war und absehbar die Rahmenbedingungen sich nicht dahin entwickeln werden, ist eine sinnvolle Nutzung durch die Bewohnerinnen und Bewohner weder organisatorisch noch pflegefachlich noch finanziell darstellbar. Eine Entscheidung ist geboten, da zum – nicht wirtschaftlich gestaltbaren - Weiterbetrieb erhebliche Investitionen nötig wären und zudem Raumressourcen im Sebastianspital für den Pflegebetrieb fehlen. Vor diesem Hintergrund schlägt NürnbergStift dem Werkausschuss die Schließung des Schwimmbades und die alternative Nutzung der Räumlichkeiten vor.

Das Schwimmbad im Sparkassenhaus wird seit Umzug der Geriatrischen Rehabilitation von Haus 3 (Fritz-Hintermayr-Haus) ins Haus 1 (Ursula-Wolfring-Haus) nicht mehr für Zwecke der Pflege genutzt und verzeichnet seit vielen Jahren zunehmend hohe Kostensteigerungen durch nicht kostendeckende Vermietung, zunehmenden Hygieneaufwand und ausstehende Investitionen. Die Nutzung des Bades verzeichnet seit Jahren ein rückläufiges bzw. nicht umsetzbares und zum Erliegen gekommenes gemischtes Nutzungsportfolio.
Durch Personalmangel kann die Nutzung für das NüSt-Klientel (ältere und pflegebedürftige Personen) seit längerem nicht mehr aufrechterhalten werden, da für die Begleitung des Schwimmens erhebliche zusätzliche Personalressourcen gebunden würden. Rüstige Bewohnerinnen und Bewohner, die das Schwimmbad selbständig nutzen könnten, leben kaum noch im Sebastianspital.

Zur Behebung hygienischer Mängel stünden Investitionen an, welche nicht durch entsprechende Einnahmen gedeckt werden können. Die Hygienesituation erfordert seit 1 Jahr einen intensiven Personaleinsatz, welcher von der NürnbergStift Service GmbH gestemmt wird. Die Nutzung durch ausschließlich privatwirtschaftliche Schwimmangebote für Nicht-NüSt-Bewohner dient nicht dem eigentlichen Zweck des kommunalen Pflegebetriebs NürnbergStift. Aufgabe von NüSt ist, Pflege für pflegebedürftige Menschen bestmöglich

im kommunalen Kontext zu erbringen. NüSt hat nicht die Aufgabe, zusätzlich mit eigenem Personal einen Schwimmbetrieb für externe Nutzungen aufrecht zu erhalten und hierzu das entsprechende spezialisierte bädertechnische Knowhow vorzuhalten. Auf eine mögliche Nutzung durch die Bewohnerinnen und Bewohner hinzuarbeiten, hat sich als nicht mehr realisierbar erwiesen.
Durch kontinuierliche Steigerungen bei Sach- und Personalkosten sowie Instandhaltungs- und Investitionskosten werden zunehmend Kapazitäten und Ressourcen im NürnbergStift gebunden. Das Personal muss dringend für wichtige Instandhaltungs- und Reinigungseinsätze in den NürnbergStift-Pflegeheimen eingesetzt werden, und auch die Sachmittel sollten stattdessen dem Pflegebetrieb NüSt für dringliche Instandhaltungsaufgaben zugutekommen. Hinzu kommen gestiegene Energiekosten.
Das Schwimmbad wird momentan ausschließlich für Schwimmkurse einer privaten Schwimmschule genutzt. Mietverträge für die privatwirtschaftliche Nutzung laufen seit 2014.
Am 5.06.2024 wurde das Schwimmbad aufgrund hygienischer Mängel auf Veranlassung des Gesundheitsamtes Nürnberg geschlossen.

Auf Grundlage der Kostenentwicklung der letzten Jahre und der notwendigen zukünftigen Investitionskosten für eine Weiterführung des Badbetriebes wird dem Werkausschuss die Schließung des Bades und Nutzungsänderung der dringend benötigten Flächen für den pflegerischen Betrieb zum Beschluss vorgeschlagen.

2. Kostenentwicklung in 2021, 2022, 2023 und Kostenschätzung 2024 - Instandhaltungskosten- Verlustentwicklung seit 2012

Auslastung	100%	anlaufend	anlaufend	0%
Kostenarten	**Jahr 2024**	**Jahr 2023**	**Jahr 2022**	**Jahr 2021**
Miet-/Pachteinn. (7 % MwSt.)	-67.932,00	-60.469,10	-21.905,61	-2.803,74
AufSoPo nöff.Fö.nSGB	-1.968,00	-1.476,00	-1.967,00	-1.967,00
Rein.-Des.mittel	2.429,04	1.930,50	1.748,14	800,93
Sonst.Wirtschaftsbed	178,68	442,62	232,75	
Fremdl. Geb.reinig.	15.265,20	16.078,40	8.854,93	2.100,77
Fremdl. Betriebsdien	23.023,32	22.228,27	15.541,38	8.945,38
Sonst. Fremdl.WB	0,00	0,00	114,24	
Büromaterial	0,00	0,00	2.219,35	
Sonstige Abgaben	2.894,56	2.304,79	2.674,17	973,18
Wartung Sonstige Anlagen	1.500,00	1.764,77	3.097,09	2.006,58
Inst. Betriebsgeb.	2.000,00	3.178,93	865,60	370,63
Inst. Techn. Anl.	34.000,00	0,00	1.369,07	
Inst. Einr.+Ausst.	500,00	892,51	1.087,00	
Sonstige Instandhaltung	2.789,08	4.214,28	0,00	3.305,43
Wasser *	6.500,00	6.118,00	7.035,60	0,00
Strom *	65.000,00	65.946,44	38.743,52	16.550,16
Fernwärme *	70.000,00	69.377,20	57.033,70	19.906,39
Abschreibung	74.000,00	74.263,00	76.123,00	76.640,00
Summe Aufwand	**298.111,88**	**267.263,71**	214.772,54	129.632,45
Verlust	**230.179,88**	**206.794,61**	**192.866,93**	**126.828,71**

** Werte für das Jahr 2023/2024 vorläufig, da die Jahresrechnungen noch nicht vorliegen*

Für 2024 nötige Instandhaltungskosten technischer Anlagen im Detail:

Filtersanierung	12.000,00€
Probenentnahmeventil	5.000,00€
Steuergerät Desinfektion	11.000,00€
Reinigungsroboter	6.000,00€
gesamt	**34.000,00€**

Hinzukommen würden Kosten für den Umbau des Notausstiegs sowie Erneuerung alter Rohrleitungen in den kommenden Jahren: Kostenschätzung: 130.00,00 – 150.00,00€

Kostenentwicklung seit SAP-Aufzeichnung NüSt 2012-2024

	Jahr	**Verlust in €**
	2012	33.710,69
	2013	125.305,20
	2014	112.923,66
	2015	100.625,55
	2016	95.617,21
	2017	117.579,29
	2018	128.954,00
	2019	112.415,25
	2020	84.241,26
	2021	131.822,67
	2022	192.866,93
	2023*	207.869,74
	2024*	230.179,88
Verlust		**1.674.111,34**

** Werte für das Jahr 2023/2024 vorläufig, da die Jahresrechnungen noch nicht vorliegen*

3. Auslastung des Bewegungsbades

Privatwirtschaftliche Schwimmschulnutzung

Das Bad wird für Aqua Fitness und Schwimmkurse genutzt. Die Kurse werden an allen Wochentagen (ausschließlich Sonntag) in der Regel zwischen 9 Uhr und 21 Uhr angeboten. Die Nutzung erfolgt durch ein Mietangebot an eine Schwimmschule mit eigenem Kursangebot.

Nutzung durch das Jugendamt

Schwimmkurse wurden vor Corona vom Jugendamt vermittelt und von der privatwirtschaftlichen Schwimmschule durchgeführt. Allerdings zeigten sich nach Auskunft der Schwimmschule hier lückenhafte bis gar keine Besuchsfrequenzen, da es organisatorisch fast nie möglich war, die Kinder von den Einrichtungen zum Schwimmbad zu fahren. Dies war vor dem Hintergrund zu weniger Schwimmkurse für Kinder und der mangelnden Schwimmfähigkeit auch im Stadtrat wie-

derholt gefordert worden. Letztlich benötigen Schwimmkurse aber eine entsprechende Verkehrsanbindung bzw. eine zentrale Lage, gerade angesichts sehr knapper Personalressourcen in den Kindertageseinrichtungen. Das Bewegungsbad konnte daher faktisch nichts zum weiterhin verfolgten städtischen Ziel „Jedes Kind soll schwimmen lernen." beitragen

Nutzung durch das NüSt

NüSt nutzt das Bad für die Bewohnerinnen und Bewohner der geriatrischen Reha im Sebastianspital und für die Durchführungen von Ergotherapie nicht mehr. Grund ist der erhöhte Personalaufwand von jeweils zwei Physiotherapeuten für Weg und Sicherung im Wasser. Dieser Personalaufwand kann aufgrund von Personalengpässen nicht mehr bewältigt werden.

Nutzung durch Noris Inklusion

Die Nutzung wurde vor Corona nur eingeschränkt wahrgenommen. Ca. alle 2-3 Wochen kamen 2-3 Personen in unregelmäßigen Abständen zum Baden. Nach Corona wurden hier keine Aktivitäten mehr aufgenommen, bzw. angefragt.

Prüfung weiterer Nutzungen mit NürnbergBad

Zu Ende und nach der Coronazeit hat NürnbergStift zusammen mit NürnbergBad sehr intensiv geprüft, ob eine Unterstützung durch die bäderfachliche Expertise oder ein Betriebsübergang (oder andere Formen des Einstiegs) durch NürnbergBad möglich und sinnvoll sind. Im Ergebnis wurde festgestellt, dass aufgrund der Größe und Lage des Bades im Haus (sehr klein, keine separate Eingangsmöglichkeit), der technischen Anlagen und der Solitärlage im Stadtgebiet eine einigermaßen wirtschaftliche Nutzung durch NüBad nicht möglich ist.

4. Betrieb des Bewegungsbades

Betriebsdienst durch NürnbergStift Service GmbH

Durchführung und Bereitstellung der hygienischen und technischen Untersuchungen vom Betriebsdienst NüSt Service GmbH. Verrechnung an NüSt.

Reinigung

Die Reinigung des Bewegungsbades erfolgt durch die NüSt Service GmbH und wird ebenso an NüSt verrechnet.

5. Hygienische Mängel

Im Rahmen der regelmäßigen Wasserbeprobungen des Schwimmbades sind wiederholte Überschreitungen der zugelassenen Grenzwerte für Begleitflora erfasst worden.
Bisherige Maßnahmen waren die engmaschige und regelmäßige Beprobung der Anlage und Hochchloren. Es erfolgte die regelmäßige Rücksprache mit dem Gesundheitsamt über den Weiterbetrieb.

Da alle bisherigen Versuche, die Begleitflora zu eliminieren nicht zum Erfolg führten, müsste nun im nächsten Schritt eine Filtersanierung folgen. Die Ausführung der Filteranlage entspricht nicht mehr dem aktuellen Stand der Norm, weswegen eine neue Filteranlage nachgerüstet werden müsste. Die Dosieranlage benötigt ebenso eine Erneuerung, da hier die eingebauten Akkupuffer und der Zeitgeber defekt sind. Eine Reparatur der Anlage wurde bereits abgefragt, ist jedoch nicht möglich. Der vorhandene Roboter zur Beckenreinigung ist defekt und auch hier ist eine Reparatur wegen fehlender Ersatzteile nicht möglich.
Auf ungeklärte Grenzwertüberschreitungen im Bereich von Begleitflora seit ca. 1 Jahr wurde in Absprache mit dem Gesundheitsamt durch regelmäßiges Hochchloren reagiert, um Gesundheitsgefährdungen im Rahmen der Nutzung für Schwimmkurse auszuschließen. Hierfür ist hier ein überdurchschnittlicher Personaleinsatz durch Hochchloren zu verzeichnen.

6. Sicherheitsmängel

Brandschutz

Der Treppenabgang im Technikraum ist in seiner Beschaffenheit und Breite nicht mehr zeitgemäß. Hier müsste für die Weiternutzung nachgerüstet werden. Dieser Rettungsweg (Notausstieg) ist nicht als Rettungsweg für die Feuerwehr geeignet.

Schwimmbadchemikalien

Momentan wird mit Gefahrstoffen wie Natriumhyperchlorid und Schwefelsäure sowie saurem Flockungsmittel das Badewasser gereinigt. Die Erfüllung von Sicherheitsstandards ist bei sachgerechter Bedienung gewährleistet. Fehlbedienungen durch nicht routinierte Handhabung stellen bei sehr kleinen Schwimmbädern jedoch Sicherheitsrisiken dar.
Das Chlorverfahren im Bewegungsbad wird momentan durch angelernte und geschulte Arbeitskräfte, nicht jedoch durch Bäder-Fachpersonal, durchgeführt.

7. Neue Möglichkeiten der zukünftigen Nutzung der Bewegungsbad-Räumlichkeiten

Im Haus 2 - Sebastianspital werden zusätzliche Mitarbeiterumkleiden benötigt. Hier sind momentan zu wenig Umkleidemöglichkeiten für Pflege- und Reinigungsdienst vorhanden. Außerdem werden Lagerräume für den Reinigungsdienst, welcher momentan im Sparkassenhaus für die Reinigung der Pflegebereiche nicht existiert, benötigt. Auch das Café Tante Noris benötigt für die weitere Skalierung der Angebote im Sparkassenhaus Lagermöglichkeiten.

8. Vermietung

Das Mietverhältnis wurde aus bereits bekannten hygienischen Anforderungen vom Frühjahr 2024 nur noch bis Ende des Jahres 2024 verlängert. Mit dem Mieter wurde bereits die hygienische und unwirtschaftliche Situation des Bewegungsbades besprochen. Auch wurde im April 2024 bereits auf eine drohende Schließung bei länger anhaltender Begleitflora hingewiesen. Es wurde angeraten, die Schwimmkurse ausweichlich in anderen Schwimmbädern der Region zu organisieren. Angesichte der hohen Investitions- und Instandhaltungskosten sowie ungedeckter Personal- und Energiekosten wäre die Sicherstellung des Weiterbetriebs bis Vertragsende nicht rentabel.

Beschlussvorschlag:

Der Werkausschuss beschließt:

Das Bewegungsbad wird aufgrund hoher nicht gedeckter Kosten und angesichts fehlender Nutzungen und fachlichen Mehrwerts für den Pflegebetrieb des NürnbergStift geschlossen.
Das Bewegungsbad soll noch in diesem Jahr 2024 einer Nutzungsänderung unterliegen. Die Räume werden für die dringend benötigten Umkleiden für Mitarbeiter und Lagermöglichkeiten für Reinigung und Pflegedienst nutzbar gemacht.