

ZURZACH CARE – die Zeichen der Zeit erkannt

# Digital vor ambulant vor stationär

Die Digitalisierung als globaler gesellschaftlicher Megatrend macht auch vor dem Schweizer Gesundheitswesen nicht Halt und wird sich auf alle Bereiche auswirken. Das Gesundheitswesen steht vor der Herausforderung «digital vor ambulant vor stationär». Wer sich nicht bewegt, wird bewegt.

ZURZACH Care zeigt, wie sich schon heute Leistungserbringung, Geschäftsmodelle und Anforderungen an die Infrastruktur in der Rehabilitation verändern. Insbesondere wagen wir einen Blick in die Zukunft und skizzieren das Entwicklungspotenzial.

### ZURZACH CARE ergänzt die stationäre und die ambulante um die aufsuchende Reha

Die Rehabilitation (Reha) versteht sich als Wiederherstellung der Gesundheit nach einer Erkrankung, einem Unfall oder einer Operation. Dabei unterscheidet ZURZACH CARE zwischen stationärer, ambulanter und aufsuchender Reha.

Traditionell wurden stationäre Rehakliniken aufgrund der heilenden Wirkung von Thermalwasser in der Nähe von Thermalquellen eröffnet. So liegt auch der Ursprung von ZURZACH Care in Bad Zurzach (1973) und Baden (2002). Heutzutage lokalisieren sich stationäre Rehakliniken spitalintegriert und somit wohnortsnah, um den Anforderungen der Patientinnen und deren Angehörigen einerseits und den Anforderungen des Fachpersonals nach interdisziplinärem Austausch andererseits gerecht zu werden.

Bei genügender Selbständigkeit und Mobilität bietet ZURZACH Care seinen Patientinnen seit 2006 eine ambulante Reha in einem ambulanten Zentrum an. Häufig erfolgt diese auch im Anschluss an den stationären Aufenthalt. Entsprechend sind die Standorte vor allem in urbanen Regionen zu finden, so dass sie für die Patientinnen wohn- bzw. arbeitsortnah und mit dem privaten und öffentlichen Verkehr sehr gut erreichbar sind.

Seit 2018 bietet ZURZACH CARE eine weitere innovative Form der Reha als Vorreiter an – das aufsuchende Modell. Die aufsuchende Reha zeichnet sich durch ihre Standortunabhängigkeit aus. ZURZACH Care hat dazu mit der Knecht Holding ein Joint Venture unter dem Namen reha@home gegründet. Dabei werden neben der aufsuchenden Reha und Therapie auch



Eine neue individuelle Therapieform ist die aufsuchende Reha in gewohnter Umgebung zuhause.

Spitex- und hauswirtschaftliche Leistungen angeboten. Der grosse Vorteil dabei ist, dass die Therapien im persönlichen Umfeld der Patientinnen durchgeführt werden können.

### Das Ambulantisierungspotenzial in der Reha ist vorhanden, aber kleiner als in der Akutsomatik

In der Akutsomatik wurde in den letzten Jahren der Trend ambulant vor stationär deutlich sichtbar. Dieser wurde durch den medizin-technischen Fortschritt und die Prozessoptimierungen ermöglicht sowie durch die gesetzlichen Vorgaben gefördert. Die Verlagerung von einfacheren Rehabilitationen vom stationären in den ambulanten und aufsuchenden Bereich findet ebenfalls statt und wird durch die Entwicklung der Technologie begünstigt. Heute könnte aus medizin-technischer Sicht für viele Eingriffe, z.B. einer minimalinvasiven Hüftoperation, auf einen

stationären Aufenthalt in einer Rehaklinik ganz oder teilweise verzichtet werden.

Gleichzeitig führt die demographische Entwicklung jedoch dazu, dass die Nachfrage nach Reha insgesamt zunimmt und dass chronische Krankheiten, Multimorbidität oder Begleiterkrankungen wie Demenz oder Gebrechlichkeit zunehmen. Damit werden auch die Behandlungen sowie die nachgelagerte Betreuung und Begleitung anspruchsvoller.

Aufgrund der demographischen Entwicklung wird die stationäre Reha auch in Zukunft eine zentrale Rolle spielen. Die Zürcher Gesundheitsdirektion rechnet konkret mit einer Zunahme der Pflage tage in der Reha von rund 20 % in den kommenden zehn Jahren. Die Verlagerung von stationär zu ambulant wird jedoch nur in einem Umfang von 2.5 % des Leistungsangebots erwartet, da ein Grossteil der Ambulantisierung in der



Modernste Roboter-gestützte Therapiegeräte bewähren sich und beschleunigen die Wiedererlangung der Selbstständigkeit.

Reha durch das Modell der vorgelagerten Kostengutsprache bereits stattgefunden hat.

### **Herausforderungen und Chancen: Mitarbeitende, Finanzierung und Rentabilität**

Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels stellt die erwartete Zunahme der Reha-Nachfrage eine grosse Herausforderung dar. Je nach Leistungsangebot unterscheiden sich die Anforderungen an die Mitarbeitenden. Die Mitarbeitenden in der stationären Reha sind häufig spezialisiert und stark in das jeweilige Team eingebunden. Die Mitarbeitenden in der aufsuchenden Reha sind eher Allrounder in ihrem Fachgebiet und müssen sehr eigenständig tätig sein.

Die Finanzierung der Leistungsangebot unterscheidet sich ebenfalls. Die stationäre Reha wird seit dem 1. Januar 2022 über das neue Tarifsysteem ST Reha abgebildet. In der Vergangenheit konnte mit den stationären Tarifen gut gewirtschaftet werden. Die ambulante Reha wird über Taxpunkte abgegolten. Die Margen im ambulanten Bereich sind traditionell niedrig. Die innovative aufsuchende Reha ist in den bestehenden Tarifwerken ungenügend abgebildet, weshalb die Verbreitung trotz hohem Bedarf zögerlich erfolgt. ZURZACH Care hat mit den Krankenversicherungen unter Zustimmung der kantonalen Gesundheitsdepartemente separate Verträge abgeschlossen, die sicherstellen, dass die erbrachten Leistungen kostendeckend sind. Die Tarifsituation in der ambulanten und aufsuchenden Reha ist ebenfalls eine grosse Herausforderung, aber auch eine Chance für mehr Effizienz.

### **Auswirkungen auf die Infrastruktur**

Die stationäre Reha hat eine lange Tradition. ZURZACH Care erwartet ebenso wie die GD, dass die Nachfragezunahme im stationären Bereich aufgrund der demographischen Entwicklung den Nachfragerückgang aufgrund der Ambulantisierung überkompensieren wird. Die grösste Herausforderung in diesem Segment wird daher das Gewinnen und Halten von spezialisierten Fachkräften sein. Die Finanzierung der Leistungserbringung ist wirtschaftlich, muss aber hohe Fixkosten decken. Der Fixkostenblock entsteht unter anderem durch den höheren Flächenbedarf der stationären Reha im Vergleich zur ambulanten Reha. Die Infrastruktur der stationären Reha zeichnet sich

zusätzlich durch eine hohe Spezifität und geringe Flexibilität im Hinblick auf Umnutzung und Erweiterung aus.

Seit 15 Jahren bietet ZURZACH CARE Reha in ambulanten Zentren ausserhalb der Rehakliniken an. Die Nachfrage wird aufgrund der demographischen und technischen Entwicklung ebenfalls zunehmen, auch wenn eine geringere Zunahme als in der Akutsomatik erwartet wird. Die grösste Herausforderung der ambulanten Reha sind die niedrigen Margen der ambulanten Tarife. Sie erfordern optimale Prozesse und eine hohe Auslastung, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Dies hat Auswirkungen auf die Infrastruktur. Auf der einen Seite ist der Flächenbedarf der ambulanten Reha ggü. der stationären Reha geringer. Auf der anderen Seite werden Flächen an sehr zentraler Lage gesucht, um für die Patientinnen attraktiv zu sein und die notwendige Auslastung zu erreichen. Die Flächen müssen und können weniger spezifisch sein als in der stationären Reha und sollten sich durch Flexibilität im Hinblick auf Nutzung und Erweiterung auszeichnen, um ein breites Therapie-spektrum anzubieten und auf den Markt reagieren zu können.

Für die aufsuchende Reha entfällt der Flächenbedarf und somit ein grosser Fixkostenblock im Vergleich zur stationären und ambulanten Reha. Stattdessen muss jeder Therapeut mit IT-Equipment und Fahrzeug ausgestattet werden. Zudem muss jedes Fahrzeug «vollständig» für alle potentiellen Angebote ausgerüstet sein. Auch bei der aufsuchenden Reha erfordert die Tarifsituation eine Optimierung der Prozesse und eine hohe Auslastung. Aus diesem Grund wurde

Dr. Jennifer Firmenich, Beraterin und Mitglied der Geschäftsleitung elsener + partner ag, Bern



Marietta Werder, Leiterin Kommunikation ZURZACH CARE





das Angebot reha@home mit einem Logistikunternehmen lanciert um die Transportwege und die Disposition zu optimieren. Heute wird die Leistungserbringung zentral geplant und die Leistungen werden automatisch erfasst. Weitere manuelle Einträge und Anpassungen können ebenfalls standortunabhängig durch die Therapeutinnen auf ihrem Notebook vorgenommen werden.

Ursprünglich haben viele Rehakliniken oder ihre Mutterhäuser genauso wie ZURZACH Care ihre Kliniken selber gebaut und in der Anlagebuchhaltung geführt. ZURZACH Care betreibt heute sieben der zehn Kliniken integriert und ist damit ausschliesslich Mieterin der Liegenschaft. Auch bei den drei Standorten ohne Anbindung an ein Akutspital in Bad Zurzach, Baden und Braunwald mietet ZURZACH Care die Liegenschaften von der Mutterstiftung. Auch die ambulanten Zentren werden ausschliesslich in der Mieterrolle genutzt. Ein wesentlicher Vorteil des Mietmodells liegt in der flexibleren und kurzfristigeren Anpassung der Kapazitäten. Je nach Bedarf kann mehr oder weniger Fläche gemietet werden. Die ungebundenen Mittel können und werden in das Personal (z.B. in Aus- und Weiterbildungsprogramme) oder in die Digitalisierung investiert. ZURZACH Care wird aufgrund der Strategie der integrierten Modelle Rehakliniken auch künftig als Mieter eröffnen.

### Die Reha der Zukunft

Die Digitalisierung und technologischen Entwicklungen unterstützen die Möglichkeiten der aufsuchenden Reha. Reha und Therapie werden dadurch infrastrukturunabhängig. Dazu gehören beispielsweise Therapiegeräte, welche für den mobilen Einsatz geeignet sind. Als Beispiel kann der Myosuit genannt werden. Das ist eine Bewegungshilfe für Menschen mit einer zu schwachen Beinmuskulatur, die durch Therapie wiederaufgebaut werden soll. ZURZACH Care setzt diesen bereits standortunabhängig ein.

Die Reha in den eigenen vier Wänden führt dazu, dass keine Flächen mehr vom Leistungserbringer bereitgestellt werden müssen. Dafür müssen die Therapeuten ausgestattet werden und die Patientinnen einerseits die notwendige Basis-IT-Infrastruktur zur Verfügung haben und andererseits müssen sie in der Lage sein, mit digitalen Medien umzugehen. Das bedeutet, dass ZURZACH Care die Entwicklung nicht alleine vorantreiben kann, sondern auch die Patientinnen sich stärker mit der Digitalisierung auseinandersetzen müssen. Gemäss der Studie «Digitale Senioren 2020» von Pro Senectute sind digitale Angebote bei der Generation 65+ hoch im Kurs. 74% der Seniorinnen und Senioren sind heute online unterwegs. Den-

noch ist die Generation bei der Nutzung von Gesundheits-Wearables und -Apps bisher eher zurückhaltend. Auch wenn diese gesundheitsbezogenen Apps bisher wenig genutzt werden, sind knapp die Hälfte der heutigen Nutzerinnen und Nutzer bereit, ihre selbst erzeugten und aufgenommenen Gesundheitsdaten mit ihren Ärztinnen zu teilen.

Mit der Entwicklung von Therapieprogrammen auf der Basis von Augmented Reality, Virtual Reality sowie von telemedizinischen Angeboten kann die Reha nicht nur an jedem Standort durchgeführt werden, sondern das medizinische Personal muss nicht mehr vor Ort sein. Instruktionen und Behandlungserfolge lassen sich vollständig digital umsetzen. ZURZACH Care betreibt mit seiner Fachstelle Technologie und Innovation ein Trendscouting, um die Entwicklungen auf dem Markt zu beobachten und neuartige Technologien und Robotikeinsätze in der Rehabilitationsmedizin zu integrieren. Dazu gehört unter anderem der Dividat Senso, ein Gerät, welches gleichzeitig kognitive und motorische Funktionen trainiert. Die eigene Forschungsabteilung beteiligt sich als Klinikpartner an europäischen Forschungsprogrammen zum Thema Active Assisted Living, welche neue Therapiemethoden auf der Basis von Virtual Reality entwickeln und den Einsatz im Therapiealltag prüfen.

Reha aktuell: Innovative Technik, hier am Beispiel von Myosuit und persönliche Betreuung durch erstklassige Fachkräfte ergänzen sich auf beste Weise



**Fazit: Weiter so!**

Aufgrund der Ambulantisierung und der Digitalisierung haben sich schon heute neue Angebote am Reha-Markt entwickelt. Für den Erfolg ist es entscheidend, dass jedes Angebot als eigenes Geschäftsmodell verstanden wird. So zeigt ZURZACH Care exemplarisch, dass die stationäre, die ambulante und die aufsuchende Reha jeweils eine spezifische Ausprägung im Hinblick auf Mitarbeiter, Finanzierung, Rentabilität, Prozesse und schlussendlich Infrastruktur aufweisen (müssen). Dies steht nicht im Widerspruch zu der integrierten Versorgung, wenn diese Leistungsangebote entsprechend vernetzt werden.

Die ambulante und die aufsuchende Reha als Ergänzung zur stationären Reha haben sich bewährt und es kann davon ausgegangen werden, dass zu gegebener Zeit die digitale kontaktlose Reha als vierte Säule im Reha-Angebot hinzukommt. Vor dem Hintergrund der Nachfragezunahme aufgrund der demographischen Entwicklung sind die ambulante, aufsuchende und dannzumalige digitale Reha vor allem als ergänzendes Angebot zu verstehen. Eine Substitution ist nur eingeschränkt bei einfacheren Fällen möglich.

Die wesentlichen Herausforderungen in der Reha sind der Fachkräftemangel und vor dem Hintergrund der Tarifsituation die Rentabilität. Dies wird voraussichtlich auch in absehbarer Zukunft so bleiben. Hier entsteht das Dilemma, dass neue Angebote ohne gesicherte Finanzierung gehemmt werden, auch wenn sie aus medizinischer Sicht zu befürworten wären. Aus diesem Grund sollen die Leistungserbringer gemeinsam mit Behörden und Versicherungen flexible Übergangslösungen für neue Angebote definieren.

Eine generelle Vereinfachung der Festlegung von Tarifen zur Abgeltung neuartiger Leistungen könnten die Experimentierartikel in den Gesund-

heitsgesetzen auf kantonaler und Bundesebene ergeben. Diese wurden gerade deshalb eingeführt, um die Entwicklung und Einführung neuartiger Behandlungsmethoden und neue Ansätze in der Gesundheitsversorgung zu fördern.

**Autorinnen**

Marietta Werder, ZURZACH CARE  
Dr. Jennifer Firmenich, elsener+partner ag

**Weitere Informationen**

[www.elsenerpartner.ch](http://www.elsenerpartner.ch)  
[www.zurzachcare.ch](http://www.zurzachcare.ch)

**ZURZACH Care**

ZURZACH Care AG ist eine innovative Unternehmensgruppe für Prävention, Behandlung, Rehabilitation und Reintegration. Die Gruppe verfügt über zahlreiche Rehakliniken, ambulante Zentren, Fachklinken in der Schlafmedizin und einen Reintegrationsanbieter. Bei ZURZACH Care arbeiten rund 1200 Mitarbeitende an insgesamt 21 Standorten. Tochter- und Partnerunternehmen im Bereich Kuren, Traditionelle Chinesische Medizin und mobile Rehabilitation ergänzen das Leistungsangebot. Zusätzlich investiert ZURZACH Care – neben einer Forschungsabteilung – auch in die Entwicklung von neuen Behandlungsmethoden und in die lückenlose medizinische Versorgungskette.

