

## **Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich**

Sitzung vom 12. Januar 2011

### **40. Wirtschaftlichkeitsrechnung Case Management 2009**

#### **1. Ausgangslage und Auftrag**

Mit RRB Nr. 1569/2007 hat der Regierungsrat die Einführung von Case Management in der kantonalen Verwaltung auf den 1. April 2008 beschlossen und die Finanzdirektion mit einer jährlichen Berichterstattung beauftragt. Diese umfasst Kennzahlen zu den durchgeführten Fallbegleitungen sowie einen Nachweis über die Wirtschaftlichkeit von Case Management. Mit Beschluss Nrn. 1587/2009, 1242/2010 hat der Regierungsrat die Kennzahlen und die Wiedereingliederungsergebnisse 2008 bzw. 2009 zur Kenntnis genommen. Die vorliegende Berichterstattung bezieht sich somit ausschliesslich auf die Wirtschaftlichkeitsrechnung.

Die Wirtschaftlichkeit von Case Management errechnet sich gemäss RRB Nr. 1569/2007 aus der Differenz der Aufwendungen für Case Management zu den Einsparungen aufgrund tieferer Absenzen sowie tieferer Invalidisierungskosten des Berichtsjahres gegenüber der Vergleichsperiode. Da für die Einführung von Case Management ein Finanzierungskonzept erstellt wurde, das die Kosten für Langzeitabsenzen und Invalidisierungen 2004 und 2005 umfasst, wurde die Wirtschaftlichkeitsrechnung 2009 mit den im 2004/2005 ermittelten Werten verglichen.

Für 2009 konnte erstmals eine Wirtschaftlichkeitsrechnung erstellt werden. Dafür überprüften und kommentierten die Direktionen und die Staatskanzlei die vom Personalamt zentral erstellten Auswertungen der Langzeitabsenzen sowie die von der BVK Personalvorsorge des Kantons Zürich ausgewerteten Invalidisierungskosten.

#### **2. Aufwendungen Case Management 2009**

Die Aufwendungen für Case Management setzen sich aus den Honoraren für die externen Case-Management-Anbieter von Fr. 896 000 sowie den Personalkosten für drei Vollzeitstellen (einschliesslich Arbeitsplätze) in den dezentralen Organisationseinheiten (zwei Vollzeitstellen) und im Personalamt (eine Vollzeitstelle) von Fr. 510 000 zusammen. Insgesamt beliefen sich die Case-Management-Kosten auf rund 1,4 Mio. Franken.

### **3. Kosten Langzeitabsenzen 2009**

Als Langzeitabsenzen werden Absenzen, die sechs Monate übersteigen, definiert. Die Kosten der Langzeitabsenzen werden durch die Anzahl Fehlerarbeitstage bzw. die Anzahl Fehlstunden ermittelt, die mit einem durchschnittlichen Lohnstundensatz vervielfacht werden. Die Berechnung der Fehlerarbeitstage wird zudem mit dem jeweiligen Beschäftigungsgrad der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewichtet. Für das Verwaltungspersonal beträgt der durchschnittliche Lohnstundensatz 2009 einschliesslich der Lohnnebenkosten Fr. 59 pro Arbeitsstunde, für das Lehrpersonal Fr. 65.

Bei der Auswertung der Langzeitabsenzen besteht die Schwierigkeit, wie Absenzen zu berücksichtigen sind, die sich über ein Jahresende erstrecken. Diese Problemstellung musste auch bereits bei der Berechnung der Kosten der Langzeitabsenzen 2004/2005 vor der Einführung von Case Management gelöst werden. Die Langzeitabsenzen wurden deshalb im 2004/2005 über einen Zeitraum von zwei Jahren ermittelt. Damit die Langzeitabsenzen, die das Jahresende der Zweijahresperiode überschritten oder vorher begannen, in der Auswertung trotzdem berücksichtigt werden konnten, wurden 25% hinzugerechnet. Die 25% entsprechen sechs Monaten des zweijährigen Berichtszeitraums (24 Monate). Mit diesem Verfahren konnte sichergestellt werden, dass die Kosten für Langzeitabsenzen von Oktober 2003 bis März 2006 in das Finanzierungskonzept für Case Management einfließen. Für die Wirtschaftlichkeitsrechnung 2009 müssen somit die Kosten der Langzeitabsenzen aus Gründen der Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit nach derselben Methode ermittelt werden. Grundlage bilden daher die Langzeitabsenzen 2008 und 2009 zuzüglich des zeitlichen Abgrenzungswerts von 25%. Um die durchschnittlichen Kosten der Langzeitabsenzen für nur ein Jahr (2009) zu berechnen, werden die ermittelten Kosten anschliessend durch zwei dividiert.

Tabelle 1: Kosten Langzeitabsenzen 2009 pro Direktion

Direktion	Anzahl Langzeitabsenzen (Fehlarbeitstage) 2008 und 2009	Kosten Langzeitabsenzen 2008 und 2009 einschliesslich 25% Abgrenzung	Kosten Langzeitabsenzen 2009 einschliesslich 25% Abgrenzung
Staatskanzlei	171	106 000	53 000
Justiz und Inneres	3 073	1 904 000	952 000
Sicherheit	14 225	8 812 000	4 406 000
Finanzen	3 408	2 111 000	1 055 500
Volkswirtschaft	4 180	2 590 000	1 295 000
Gesundheit	6 318	3 914 000	1 957 000
Bildung Verwaltungspersonal	6 935	4 296 000	2 148 000
Bildung Lehrpersonen	35 612	24 305 000	12 152 500
Bauten	5 882	3 644 000	1 822 000
<b>Total</b>	<b>79 804</b>	<b>51 682 000</b>	<b>25 841 000</b>

Berechnungsbeispiel (Staatskanzlei):

$$171 \text{ Fehlarbeitstage} \times 8,4 \text{ Stunden} \times \text{Fr. } 59 \times 1,25 / 2 = 53\,000$$

Gemäss RRB Nr. 1569/2007 betragen die durchschnittlichen Kosten für Langzeitabsenzen vor der Einführung von Case Management rund 26 Mio. Franken. Um eine Vergleichbarkeit der Grundlöhne bzw. durchschnittlichen Stundenansätze 2004/2005 mit denjenigen von 2009 sicherstellen zu können, wurde der Betrag von 26 Mio. Franken ab 2006 mit den Vorgaben zur Lohnsummenentwicklung des jeweiligen konsolidierten Entwicklungs- und Finanzplans (KEF) bezüglich Teuerung, individueller Lohnerhöhungen und Stufenaufstiegen hochgerechnet, was rund 28,4 Mio. Franken entspricht. Werden diese Kosten für Langzeitabsenzen vor der Einführung von Case Management den durchschnittlichen Kosten für die Jahre 2008/2009 von rund 25,8 Mio. Franken gegenübergestellt, ergibt sich eine positive Differenz von 2,6 Mio. Franken. Mit der Einführung von Case Management konnten somit die Kosten für Langzeitabsenzen 2009 gegenüber der Vergleichsperiode 2004/2005 um 2,6 Mio. Franken gesenkt werden.

#### 4. Kosten Invalidisierungen 2009

Für das Berichtsjahr werden von der BVK Personalvorsorge des Kantons Zürich Invalidisierungskosten von insgesamt rund 29,1 Mio. Franken ausgewiesen. Dieser Betrag umfasst die Kosten für Rückstellungen für die zukünftigen Renten einschliesslich der Zuschüsse, die bei der BVK zum Zeitpunkt der Invalidisierung gebildet werden müssen. Die Berechnungen der Rückstellungen beruhen auf dem jeweiligen Beschäftigungsgrad der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Tabelle 2: Kosten Invalidisierungen 2009 pro Direktion

Direktion	Kosten Invalidisierungen 2009
Staatskanzlei	378 000
Justiz und Inneres	1 453 000
Sicherheit	4 957 000
Finanzen	1 133 000
Volkswirtschaft	1 383 000
Gesundheit	2 610 000
Bildung	15 209 000
Bauten	1 988 000
Total	29 111 000

Gemäss RRB Nr. 1569/2007 betragen die durchschnittlichen Kosten für Invalidisierungen vor der Einführung von Case Management rund 29 Mio. Franken, berechnet als Durchschnittswert der Jahre 2004 und 2005. Um eine Vergleichbarkeit der miteinbezogenen Grundlöhne bzw. durchschnittlichen Stundenansätze mit denjenigen von 2009 sicherstellen zu können, musste der Betrag von 29 Mio. Franken ab 2006 mit den Vorgaben zur Lohnsummenentwicklung des jeweiligen KEF bezüglich Teuerung, individueller Lohnerhöhungen und Stufenaufstiegen hochgerechnet werden, was rund 31,7 Mio. Franken entspricht. Werden diese Kosten für Invalidisierungen vor der Einführung von Case Management den Kosten 2009 von rund 29,1 Mio. Franken gegenübergestellt, so ergibt sich eine positive Differenz von 2,6 Mio. Franken. Mit der Einführung von Case Management konnten somit die Kosten für Invalidisierungen 2009 gegenüber der Vergleichsperiode 2004/2005 um 2,6 Mio. Franken gesenkt werden.

##### **5. Wirtschaftlichkeitsrechnung 2009**

Mit der Einführung von Case Management konnten die Kosten für Langzeitabsenzen gegenüber den Vergleichsdaten vor Einführung von Case Management um 2,6 Mio. Franken vermindert werden, diejenigen für Invalidisierungen ebenfalls um 2,6 Mio. Franken. Insgesamt beträgt die Kostenverminderung für Langzeitabsenzen und Invalidisierungen 5,2 Mio. Franken. Werden für das Berichtsjahr 2009 die Kostenverminderungen aus Langzeitabsenzen und Invalidisierungen den Aufwendungen für Case Management von rund 1,4 Mio. Franken gegenübergestellt, so ergibt sich ein Nutzen von rund 3,8 Mio. Franken. Demzufolge kann festgehalten werden, dass diese ersten Zahlen darauf hindeuten, dass mit Case Management Kosteneinsparungen erzielt werden können.

Tabelle 3: Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftlichkeit	RRB Nr. 1569/2007	Berichtsjahr
	Annahme	Ist
Kosten für Case Management (inkl. Personal- und Arbeitsplatzkosten)	6,85 Mio. Franken (Maximalkosten)	1,4 Mio. Franken
Nutzen durch Kostenreduktion für Langzeitabsenzen und Invalidisierungen	7,21 Mio. Franken (Maximalnutzen)	5,2 Mio. Franken
Kosten-Nutzen-Verhältnis	0,95	0,27

In RRB Nr. 1569/2007 wurde der Massstab für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit vorgegeben: Die Wirtschaftlichkeit des Case Managements ist gegeben, wenn die Kosten für Langzeitabsenzen und Invalidisierungen um 10% bis 12% gesenkt werden können. Um diese Kosteneinsparung erzielen zu können, wurden Aufwendungen für das Case Management von 5,75 bis 6,85 Mio. Franken (einschliesslich Personal- und Arbeitsplatzkosten) veranschlagt. Im Berichtsjahr betrug die Kosteneinsparung aus Langzeitabsenzen und Invalidisierungen 8,6% und blieb somit unter den Erwartungen gemäss RRB Nr. 1569/2007. Allerdings wurden die Kosteneinsparungen aus Langzeitabsenzen und Invalidisierungen im Berichtsjahr mit einem deutlich tieferen Aufwand für das Case Management mit 1,4 Mio. Franken (einschliesslich Personal- und Arbeitsplatzkosten) erzielt. Aus Sicht des Kosten-Nutzen-Verhältnisses erreicht Case Management im Berichtsjahr eine rund dreieinhalb Mal höhere Effizienz als unter den Annahmen gemäss RRB Nr. 1569/2007.

## 6. Beurteilung der Wirtschaftlichkeitsrechnung 2009

Case Management wurde im Kanton eingeführt, weil man sich insbesondere einen finanziellen Nutzen von diesem Angebot versprach. Dieser finanzielle Nutzen in Höhe von rund 3,8 Mio. Franken wurde mit der erstmals erstellten Wirtschaftlichkeitsrechnung ausgewiesen. Grundsätzlich scheint der Vergleich «vor/nach Einführung von Case Management» sinnvoll. Ein Problem dieses Ansatzes ist allerdings, dass auch andere Faktoren, z. B. die Wirtschaftslage oder die Rentensprechungspraxis, die Veränderungen der Langzeitabsenzen bzw. Invalidisierungen beeinflussen können. Diese Einflüsse konnten im vorliegenden Wirtschaftlichkeitsnachweis nicht berücksichtigt werden. Aus Gründen der Vergleichbarkeit und der Nachvollziehbarkeit des Berichtsjahres gegenüber der Vergleichsgrundlage 2004/2005 wurde bei der Berechnung 2009 ein zeitlicher Abgrenzungswert von 25% berücksichtigt. Dieses methodische Vorgehen ist in einer nächsten Wirtschaftlichkeitsrechnung für Case Management kritisch zu hinterfragen und bei Bedarf anzupassen. Neben dem finanziellen Nutzen darf auch der qualitative

Nutzen von Case Management nicht ausser Acht gelassen werden. Bereits in RRB Nrn. 1587/2009 und 1242/2010 wurde festgehalten, dass Case Management eine grosse Akzeptanz geniesst. Mit Case Management nimmt der Kanton seine Fürsorgepflicht als Arbeitgeber wahr und seine Mitarbeitenden, die von einer Langzeitarbeitsunfähigkeit betroffen sind, erhalten eine umfassende Betreuung, die auch eine intensive Zusammenarbeit mit den Sozialversicherungspartnern umfasst. Insgesamt kann festgestellt werden, dass Case Management in wirtschaftlicher Hinsicht positive Auswirkungen zeigt. In jedem Fall bleibt die Entwicklung der Folgejahre abzuwarten. Erst wenn eine Vergleichsperiode von mehreren Jahren vorliegt, können vertiefte Analysen und differenzierte Aussagen zur Wirksamkeit von Case Management gemacht werden.

Auf Antrag der Finanzdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Vom Bericht zur Wirtschaftlichkeit des Case Managements 2009 wird Kenntnis genommen.

II. Die Finanzdirektion wird beauftragt, die Methodik zur Berechnung der Wirtschaftlichkeitsrechnung von Case Management zu prüfen und eine Wirtschaftlichkeitsrechnung für Case Management für das Berichtsjahr 2010 zu erstellen.

III. Mitteilung an die Direktionen des Regierungsrates und die Staatskanzlei.



Vor dem Regierungsrat  
Der Staatsschreiber:

Husi