

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

Sitzung vom 8. Juli 2020

### **700. Stiftung «Plattform Mäander», Zustimmung zur Stiftungs- urkunde, Ermächtigung zur Gründung**

#### **A. Ausgangslage**

Der Bund und die Kantone legten Ende 2013 die Nationale Demenzstrategie 2014–2017 fest, die später bis 2019 verlängert wurde. Diese Strategie wurde mittlerweile abgeschlossen. Sie war hauptsächlich auf das Gesundheitswesen ausgerichtet, weshalb die Gesundheitsdirektion mit der Umsetzung im Kanton Zürich betraut war. Die Gesundheitsdirektion nahm dabei eine koordinierende und unterstützende Rolle ein. Sie organisierte unter anderem ein jährliches Treffen, das Zürcher Demenzforum, das eine Plattform für die Diskussion der Situation rund um das Thema Demenz im Kanton Zürich und für die Identifikation von Massnahmen zur Behebung von Problemen und Missständen in der Versorgung von Menschen mit Demenz sein soll. Am Demenzforum nahmen jeweils die wichtigsten Anspruchsgruppen aus dem Gesundheitswesen teil: Patientenorganisationen, Leistungserbringer, Bildungseinrichtungen und Behörden. Zudem führte die Gesundheitsdirektion zusammen mit verschiedenen Partnern Projekte zur Schliessung der wichtigsten Lücken in der Gesundheitsversorgung durch oder unterstützte diese Projekte mit finanziellen Beiträgen.

Bei den Aktivitäten im Rahmen der Umsetzung der Nationalen Demenzstrategie im Kanton Zürich zeigte sich allerdings, dass mit den zweifellos wichtigen Massnahmen und Projekten zur Verbesserung der Gesundheitsversorgung den gesamtgesellschaftlichen Dimensionen des Demenzproblems nicht Genüge getan wird. Aufgrund der demografischen Entwicklung wird die Anzahl der Menschen mit Demenz in der Zürcher Gesellschaft weiter wachsen. Laut Erhebungen und Hochrechnungen leben derzeit etwa 28000 Menschen mit Demenz im Kanton Zürich. Gemäss wissenschaftlichen Prognosen wird die Zahl der Betroffenen bis 2040 auf etwa 50000 Personen ansteigen. Pro betroffene Person sind durchschnittlich drei Angehörige in die Betreuung einbezogen und damit direkt mitbetroffen. So bestimmt Demenz heute bei über 100000 Zürcherinnen und Zürchern den Alltag, und in 20 Jahren werden es rund 150000 sein.

Etwa 40% der von Demenz betroffenen Menschen werden im Kanton Zürich institutionell in Alters- und Pflegeheimen, Pflegeheimen oder Pflegewohnungen betreut. Das heisst im Umkehrschluss, dass 60% der Betroffenen weiter in ihrer angestammten Umgebung leben und dabei

auf sich selbst gestellt sind oder durch das familiäre und gesellschaftliche Umfeld bzw. durch ambulante Pflege- und Betreuungsorganisationen unterstützt werden. Dass Menschen mit Demenz so lange wie möglich in ihrem vertrauten Umfeld und im gesellschaftlichen Alltag integriert bleiben, ist Ziel der Betroffenen und ihrer Angehörigen. Dazu müssen aber auch die Umfeldvoraussetzungen gegeben sein. Nur wenn das Umfeld den Menschen mit Demenz angemessen und unvoreingenommen begegnet, können diese auch mit fortschreitender gesundheitlicher Beeinträchtigung in der vertrauten Umgebung verbleiben.

Demenz ist somit ein gesamtgesellschaftlich anzugehendes Thema. Dies gilt umso mehr, da es noch immer keine Therapien gibt, die Demenz vorbeugen oder gar heilen können. Vor diesem Hintergrund ist es die Aufgabe der Gesellschaft als Ganzes, Strategien für einen rücksichtsvollen Umgang mit Menschen mit Demenz und ihre bestmögliche Integration in den Alltag zu entwickeln und entsprechende Massnahmen umzusetzen.

## **B. Vorgehen**

Mit den Beschlüssen Nrn. 517/2018 und 388/2019 beauftragte der Regierungsrat die Gesundheitsdirektion, zusammen mit der Direktion der Justiz und des Innern und der Sicherheitsdirektion ein Projekt zur Gründung einer koordinierenden Organisation im Bereich Demenz durchzuführen (Projekt «Mäander»). Ziel dieser neu zu schaffenden Organisation soll es sein, Massnahmen zur Verbesserung der Alltagsbedingungen von Menschen mit Demenz und ihren Angehörigen während aller Krankheitsphasen zu initiieren und zu koordinieren und darüber zu informieren. In den Erwägungen zum Beschluss Nr. 388/2019 hielt der Regierungsrat fest, dass es sinnvoll ist, dass der Anstoss für dieses Vorhaben vom Kanton ausgeht, weil er die entsprechenden Beteiligungsprozesse effizient und wirkungsvoll gestalten kann. Die zu gründende Organisation muss aber auf eine möglichst breite gesellschaftliche Grundlage gestellt werden, um so der gemeinsamen Verantwortung aller Gesellschaftskreise gegenüber den von Demenz Betroffenen gerecht zu werden.

Dieser Vorgabe des Regierungsrates wurde im Projekt «Mäander» dadurch entsprochen, dass die Gesundheitsdirektion neben den beiden anderen beteiligten Direktionen des Regierungsrates bereits frühzeitig weitere Organisationen in die Projektaktivitäten einbezog. Es waren dies zunächst der Verband der Gemeindepräsidenten des Kantons Zürich und die privatgemeinnützigen Organisationen Pro Senectute Zürich und Alzheimer Zürich, die bereits in der Umsetzung der Nationalen Demenzstrategie 2014–2019 eine wichtige Rolle spielten. 2019 konnten zudem die Stadt Zürich und 2020 die Stadt Winterthur als Partnerinnen für das Vorhaben gewonnen werden.

Die Entwicklungsarbeit im Sinne des Projektauftrages gemäss RRB Nr. 388/2019 wurde schwergewichtig durch die Gesundheitsdirektion erbracht, welche die operative Projektleitung innehat. Unterstützt wurde sie dabei soweit erforderlich durch Dienstleistungen Dritter. Die strategische Führung des Projektes erfolgte über das Organ der Projektsteuerung, in der alle Projektpartner gleichberechtigt vertreten waren. Die Kosten für die Dienstleistungen Dritter während der Phase Konzept zur Erstellung der verschiedenen Leistungselemente – dazu gehören unter anderem die Module «Normen der Organisation», «Rechtsform und Rechtsgrundlagen», «Kommunikation», «Aufbau- und Ablauforganisation» sowie «Finanzierung» – waren mit Fr. 240 000 budgetiert worden; sie sind zu gleichen Teilen von den drei involvierten Direktionen des Regierungsrates zu tragen. Die tatsächlichen Kosten belaufen sich gemäss Zwischenabrechnung per Ende März 2020 auf rund Fr. 150 000. Darin noch nicht enthalten sind ein kleiner Teil der Kosten für das Modul «Kommunikation» sowie allfällige Kosten für die Bearbeitung der Module «Besetzung des strategischen Führungsorgans» und «Besetzung des operativen Führungsorgans». Diese Arbeiten können schwergewichtig erst nach der Zustimmung des Regierungsrates zur Gründung der Stiftung in Angriff genommen werden.

### **C. Stiftungskonzept und wesentliche Stiftungsdokumente**

#### ***Vorgehen im Rahmen der Konzeptphase***

Nach der Projektfreigabe durch den Regierungsrat am 17. April 2019 (RRB Nr. 388/2019) wurden die verschiedenen Konzeptelemente der zu gründenden Organisation entwickelt. Als Grundlage für die Ausgestaltung der Geschäftsprozesse, aber auch um die Leistungen der zu gründenden Organisation besser verständlich zu machen, wurden flankierend zur konzeptionellen Arbeit drei Praxisprojekte im Sinne von Pilotversuchen in Vorwegnahme des künftigen Betriebes gestartet:

- Das Praxisprojekt «Hotline Demenz» hat zum Ziel, eine telefonische interkonnessionelle seelsorgerische Unterstützung von Menschen mit Demenz und ihren Angehörigen aufzubauen. Die Hilfeleistenden verfügen neben seelsorgerischer Kompetenz über demenzspezifisches Wissen.
- Das Praxisprojekt «mitDemenz» baut ein Erholungs-, Schulungs- und Präventionsangebot für betreuende Angehörige auf, das in Begleitung der erkrankten Partnerin oder des erkrankten Partners wahrgenommen werden kann, die oder der während des Aufenthaltes durch Dritte betreut wird.

- Im Praxisprojekt «Velokumpel» wird ein Konzept mit Informationen und Tipps erarbeitet und getestet, wie Freiwillige sicher und kompetent mit Menschen mit Demenz Fahrradausflüge unternehmen können; dazu gehört der Einsatz spezieller «Duovelos». Die begleiteten Ausflüge dienen der körperlichen Ertüchtigung der Demenzbetroffenen und beugen der sozialen Vereinsamung vor.

Unter der Leitung der Projektorganisation «Mäander» konnten für alle drei Praxisprojekte rasch Projektpartner gefunden und die Projekte erfolgreich in Gang gebracht werden. In der Folge zeigte es sich, dass vor allem der Initialisierungsphase der Projekte viel Augenmerk gewidmet werden muss, bis die Projektteams gefestigt sind und sich alle Projektpartner auf ein gemeinsames Ziel und auf das Vorgehen geeinigt haben. Alle Praxisprojekte sind zum jetzigen Zeitpunkt noch in Gang und im Wesentlichen auf Kurs.

Das Vorgehen mit den drei Testprojekten hat sich auch deshalb bewährt, weil dadurch die vorher von vielen Stakeholdern als abstrakt wahrgenommene Projektidee konkretisiert und bildhaft gemacht werden konnte. Zudem lieferten die drei Praxisprojekte wertvolle Hinweise für die inhaltliche Arbeit am Konzeptmodul «Aufbau- und Ablauforganisation».

Gleichzeitig zur Entwicklungsarbeit und zur Initiierung und Moderierung der drei Pilotprojekte wurde das Stakeholder-Management intensiviert. Dabei wurde an den Arbeiten zur Umsetzung der Nationalen Demenzstrategie 2014–2019 im Kanton Zürich angeknüpft. Ein wichtiges Instrument in der Umsetzung waren die Zürcher Demenzforen. Von der ersten Durchführung im Jahr 2014 bis zum Abschluss der Strategieumsetzung im letzten Jahr trafen sich im Zürcher Demenzforum jährlich alle massgeblichen Akteure zur Diskussion der Versorgungssituation und zur Identifizierung von Massnahmen zu ihrer Verbesserung und zur Schliessung von Versorgungslücken. Das in diesem Rahmen geschaffene Netzwerk von öffentlichen und privatgemeinnützigen Organisationen und Fachleuten diente auch für die Entwicklung des Mäander-Projektes und seine Verankerung in der Versorgungslandschaft. Dazu führte die Projektleitung Vertiefungsgespräche mit allen am Zürcher Demenzforum beteiligten Organisationen. Auch die Ergebnisse dieser Gespräche sind in die Konzeptmodule eingeflossen. Den Organisationen wurde dabei angeboten, ihr Interesse an einer Partnerschaft mit der zu gründenden Organisation Mäander in einer Absichtserklärung zu deklarieren. Die Ergebnisse sind nachfolgend dargestellt.

Schliesslich wurde auch die Vernetzungsarbeit mit der Wirtschaft und dem philanthropischen Bereich fortgeführt und Möglichkeiten eines partnerschaftlichen Engagements aus diesen Bereichen mit Mäander sondiert. Die kontaktierten Organisationen aus Wirtschaft und Philanthropie verzichteten allerdings zum jetzigen Zeitpunkt aus Ressourcengründen und aus Gründen der Gleichbehandlung der Demenz mit anderen Krankheiten auf eine direkte Mitwirkung in der neuen Organisation. Allerdings haben zwei Stiftungen zugesagt, die Organisation in der Startphase mit substanziellen Beiträgen von je Fr. 150 000 zu unterstützen. Auch darauf wird nachfolgend näher eingegangen.

### ***Konzeptmodul 1: Rechtsform und Rechtsgrundlagen***

Nach eingehender Diskussion und vertieftem Vergleich der Optionen haben sich die sechs Projektpartner für die Rechtsform der Stiftung entschieden. Die Stiftung hat gegenüber anderen Rechtsformen wie beispielsweise dem Verein die Vorteile der grösseren gesellschaftlichen Akzeptanz als gemeinnützige Organisation (was insbesondere für die finanzielle Förderung der Praxisprojekte wichtig sein dürfte), der grösseren Autonomie, der Unabhängigkeit von den Partikularinteressen Dritter und der Stabilität in der inhaltlichen Ausrichtung. Vorgesehener Name der Stiftung ist «Plattform Mäander»: «Plattform» soll zum Ausdruck bringen, dass die Stiftung eine Transaktions- und Innovationsfläche bereitstellt für Leistungen zur gesamtgesellschaftlichen Integration von Menschen mit Demenz – «Mäander», nach dem Fluss in Kleinasien, soll das «Bewegen», «Fliesen» und «Wege finden» der Stiftungsarbeit versinnbildlichen, wobei Hindernisse umgehen und gleichzeitig in die Landschaft integriert werden.

Mit Unterstützung durch eine in Stiftungsrecht spezialisierte Fachperson wurden eine Stiftungsurkunde und ein erstes Stiftungsreglement entwickelt. Organe der Stiftung sind neben dem nach den gesetzlichen Vorgaben zwingend vorzusehenden Stiftungsrat eine Geschäftsstelle, ein Beirat und eine Revisionsstelle; auf Letztere kann mit Einwilligung der Stiftungsaufsicht auch verzichtet werden. Der Stiftungsrat ist für die strategische Führung der Stiftung verantwortlich und ihr oberstes Entscheidungsgremium. Er besteht aus mindestens drei und höchstens sieben Personen, die jeweils unterschiedliche Kompetenzen einbringen sollen. Nach Gründung der Stiftung erneuert sich der Stiftungsrat bei Bedarf selbst (Kooption). Aus Gründen der Unabhängigkeit der Plattform Mäander und zur Vermeidung von Interessenkonflikten dürfen keine Delegierten der sechs Gründer und der anderen Partnerorganisationen der Stiftung im Stiftungsrat Einsitz nehmen. Diese Organisationen können stattdessen über den Beirat eingebunden werden. Der Beirat hat die Aufgabe, den Austausch der Stiftung mit den Stakeholdern sicherzustellen. Er hat keine

Entscheidungskompetenzen, wird aber durch die Stiftung privilegiert informiert und bei Bedarf konsultiert und kann mit Anträgen und Empfehlungen auf die Tätigkeit der Stiftung Einfluss nehmen. Zudem soll er zur Sichtbarkeit und sektorübergreifenden multiprofessionellen Ausrichtung der Stiftung und zur Verbreitung von Erkenntnissen und Lösungsmassnahmen aus den Praxisprojekten beitragen. Die Zusammensetzung des Beirates entspricht zu Beginn im Wesentlichen jener des Zürcher Demenzforums.

Im Rahmen der erwähnten Vertiefungsgespräche haben mehr als zwei Dutzend im Kanton Zürich tätige Institutionen und Organisationen aus dem Teilnehmerkreis des Zürcher Demenzforums ihre Bereitschaft zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit und – soweit rechtlich möglich – Mitfinanzierung der Grundstrukturen der Stiftung über Beiträge in Form einer Absichtserklärung zum Ausdruck gebracht (siehe dazu auch das Konzeptmodul 5 «Finanzierung»); es sind dies:

- Alzheimer Zürich
- Apothekerverband Kanton Zürich
- Arbeitsgruppe Netzwerk kommunale Fachstellen Alter Kanton Zürich
- Ärztesgesellschaft Kanton Zürich
- Association Spitex privée Suisse
- Careum Stiftung
- Curaviva Kanton Zürich
- Katholische Kirche Kanton Zürich
- palliative zh + sh
- Patientenstelle Zürich
- Pro Senectute Kanton Zürich
- Reformierte Kirche Kanton Zürich
- Schweizerisches Rotes Kreuz Kanton Zürich
- senesuisse
- Seniorenrat Zürich
- Spitex Verband Kanton Zürich
- Stadt Winterthur, Departement Soziales
- Stadt Zürich, Gesundheits- und Umweltdepartement
- Unabhängige Beschwerdestelle für das Alter
- Universität Zürich, Institut für Hausarztmedizin
- Universität Zürich, Zentrum für Gerontologie
- Verband der Gemeindepräsidenten des Kantons Zürich
- Verband Zürcher Krankenhäuser
- Zentrum für Ausbildung im Gesundheitswesen Kanton Zürich
- Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Departement Gesundheit, Institut für Pflege
- Zürcher Senioren- und Rentnerverband
- Zürcher Verein Psychiatrischer Chefärzte

### ***Konzeptmodul 2: Strategische Grundlagen der Organisation***

In Workshops entwickelten die Projektpartner die Elemente «Vision», «Mission» und «Leitbild» für die grundsätzliche strategische Ausrichtung der zu gründenden Stiftung :

- Die Vision postuliert eine Gesellschaft, die kompetent und handlungsfähig im Umgang mit Demenz und ihren Herausforderungen ist und die Betroffene und ihre Angehörigen in selbstverständlicher Art und Weise einbindet.
- Im Mission-Statement wird dargelegt, dass die zu gründende Organisation ein gutes Zusammenleben von Menschen mit und Menschen ohne Demenz anstrebt. Um dies zu bewirken, initiiert und koordiniert die Organisation zusammen mit den verschiedensten Partnern praxistaugliche Lösungen zur Verbesserung des Alltags der Betroffenen und zur Befähigung der Gesellschaft im Umgang mit Menschen mit Demenz, und sie informiert die Öffentlichkeit über solche Lösungen.
- Gemäss dem Leitbild der zu gründenden Stiftung konzentriert diese ihre operative Tätigkeit auf den Kanton Zürich, sie vernetzt sich aber fachlich sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene. Im Mittelpunkt steht dabei stets die gesamtgesellschaftliche Wirkung. Sie setzt sich aktiv mit den gesellschaftlichen Entwicklungen mit Einfluss auf das Thema Demenz auseinander, greift innovative Ideen für einen erfolgreichen Umgang mit den von Demenz verursachten Problemen auf und kommuniziert diese im Sinne von «Best Practices». Die Stiftung hilft, die Wirkung der Partnerorganisationen im Netzwerk zu verstärken, ohne deren Aktivitäten zu konkurrenzieren; dazu fördert sie das koordinierte und zielgerichtete Vorgehen der Akteure. Ihre Tätigkeit stärkt die Bevölkerung im Umgang mit Demenzbetroffenen, fördert deren Handlungsfähigkeit und Selbstsicherheit und trägt damit sowohl zur Verbesserung der Lebensqualität als auch zur Verringerung der Belastung des sozialen und gesundheitsbezogenen Versorgungssystems bei.

### ***Konzeptmodul 3: Kommunikation und Zusammenarbeit***

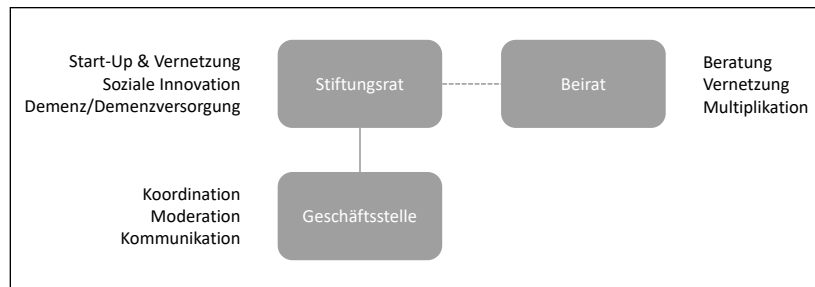
Wie jede Organisation braucht auch die zu gründende Stiftung ein klares öffentliches Profil und einen unverkennbaren visuellen Auftritt, wenn sie mit ihren Inhalten und Zielen bewusst erkannt werden will. Zudem ist die Kommunikation zum Thema Demenz und zu praxistauglichen Lösungen für Alltagsprobleme eine der Haupttätigkeiten der Stiftung. Dies bedingt entsprechende Massnahmen zum Aufbau einer Corporate Identity (Markenidentität) und eines Corporate Designs (Markenauftritt). Eine Kommunikationsagentur hat ein Logo mit Claim für die zu gründende Organisation sowie Vorlagen für die gängigen Office-Appli-

kationen für Berichte, Briefschaften und Präsentationen im Corporate Design für den Auftritt gegenüber Dritten entwickelt. Damit die Stiftung erfolgreich handeln und einen Mehrwert für Menschen mit Demenz und die Gesellschaft als Ganzes leisten kann, muss der Austausch im Netzwerk, unter den Stakeholdern und mit Betroffenen gewährleistet und eine einfache, direkte Verbreitung der Projektergebnisse möglich sein. Zu diesem Zweck wurde unter «<https://plattformmaeander.ch>» eine Internetplattform aufgebaut, die bereits in ihrer Grundfunktionalität alle wesentlichen Kommunikationsbedürfnisse sicherstellt. Sie ist aber auch für zusätzliche Funktionen vorbereitet bzw. kann entsprechend ausgebaut werden. Dieser zentrale elektronische Kommunikationskanal soll später durch periodische Informationen in Form von Newslettern und durch Anlässe verschiedener Art ergänzt werden.

#### **Konzeptmodul 4: Aufbau- und Ablauforganisation**

Das System der operativen Strukturen und Prozesse besteht im Wesentlichen aus dem Kernprozess, der in den Strukturen der Stiftung selbst stattfindet, und den Prozessen in den Praxisprojekten und den korrespondierenden externen Projektstrukturen. Nachstehende Grafik zeigt das Organigramm der Stiftung mit ihren drei strategischen bzw. operativen Organen und deren Hauptkompetenzen:

Abbildung 1: Organisation der Stiftung «Plattform Mäander»



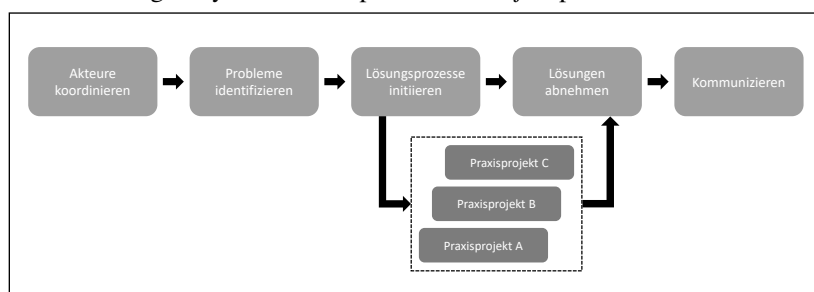
Der Kernprozess der Stiftung umfasst im Wesentlichen folgende Aktivitäten:

- Koordination von Akteuren mit Schnittstellen zum Thema Demenz
- Erkennung von Problemen und Schwachstellen im gesamtgesellschaftlichen System
- Identifikation von innovativen Lösungsansätzen
- Unterstützung bei der Erarbeitung von Lösungen
- Information über «Best Practices» zu Multiplikationszwecken



Charakteristisch für den Kernprozess ist, dass darin stets gleichzeitig und wiederholend Akteure koordiniert, Probleme und Handlungsbedarf identifiziert, Lösungsfindungen initiiert und Lösungen kommuniziert werden. Die Prozesse der Praxisprojekte zur Entwicklung und Umsetzung konkreter Massnahmen haben demgegenüber Projektcharakter, mit einem Beginn in Form einer Initiierung aus dem Kernprozess heraus und einem Abschluss mit Rückmeldung in den Kernprozess hinein. Nachstehende Grafik erläutert den Zusammenhang zwischen dem Kernprozess und den Prozessen in den Praxisprojekten:

Abbildung 2: System «Kernprozess – Projektprozesse»



Die Prozesse in den Praxisprojekten orientieren sich demgegenüber an den gewohnten Abläufen, wie sie dem gängigen Projektmanagement entsprechen. Für das Management der Praxisprojekte wurden aufgrund der Erfahrungen aus den Pilotprojekten bereits detaillierte Ablaufschemas und Checklisten erstellt, die den Stiftungsorganen zur Verfügung gestellt werden.

### **Konzeptmodul 5: Finanzierung**

Bezüglich der Finanzierung ist zu unterscheiden zwischen der Stiftung und ihren Kernaktivitäten einerseits und den Praxisprojekten andererseits. Letztere werden nicht durch die Stiftung durchgeführt, sondern durch die beteiligten Dritten und auch durch sie finanziert. Die Stiftung stellt keine Mittel für Praxisprojekte zur Verfügung, unterstützt aber bei der Suche nach Finanzierern. Aufgrund der Erfahrungen aus den drei Pilotprojekten kann davon ausgegangen werden, dass die Projektfinanzierungen in der Regel wenig problematisch sind, weil der interne Aufwand mehrheitlich über die vorhandenen Mittel der Projektpartner gedeckt ist, während die tatsächlich zu finanzierenden internen und externen Kosten meist verhältnismässig gering sind. Zudem handelt es sich bei den Projekten naturgemäss um zeitlich begrenzte Aktivitäten, mit denen ein greifbares Ergebnis erzielt wird, was für Sponsoren und Gönner von Bedeutung ist.

Die Kernaktivitäten der Stiftung hingegen – zusammengefasst in den Tätigkeiten «Koordinieren, Initiieren, Kommunizieren» – erzielen für sich keine konkreten Ergebnisse, sind aber unabdingbare Voraussetzung für die Praxisprojekte. Zumindest ein Teil des Aufwandes der Stiftung – rund ein Drittel der unten dargelegten Betriebskosten – kommt auch direkt den Projekten und Massnahmen zugute (Initialisierung und Moderation der Prozesse, Supervision und Multiplikation der Ergebnisse).

Für die Stiftungsfinanzierung selbst ist sodann zwischen der Kapitalisierung einerseits und den Betriebskosten in der Aufbauphase der Stiftung und im Regelbetrieb andererseits zu unterscheiden. Die Stiftung «Plattform Mäander» wird keine Förder- bzw. Vergabestiftung sein, die aus ihrem Vermögen Projekte Dritter finanziert. Sie ist eine operative Stiftung, deren Ziel die Durchführung oder Betreuung eigener Initiativen und Vorhaben in Hinblick auf eine handlungsfähige Gesellschaft im Zusammenhang mit dem Thema Demenz ist, bei der die Projekte eine wichtige Rolle spielen. Das Stiftungskapital dient in erster Linie zur Absicherung des Betriebes in der Aufbauphase bis zur Etablierung einer nachhaltigen Finanzierung bzw. zur Deckung allfälliger Defizite in diesen ersten vier bis fünf Jahren. In zweiter Linie soll das Stiftungsvermögen der strategischen Weiterentwicklung der Stiftung dienen. Die Möglichkeit späterer Zustiftungen ist ausdrücklich vorbehalten.

Der zu deckende Aufwand der Stiftung ergibt sich vorrangig aus dem Betrieb einer Geschäftsstelle und dem damit verbundenen Sachaufwand für Miete und Büroinfrastruktur sowie zu einem kleinen Teil aus Sitzungsgeldern und Spesenpauschalen des ansonsten unentgeltlich tätigen Stiftungsrates. In den Jahren vier und fünf kommen unter Leistungen Dritter Kosten für eine Evaluation hinzu, die Grundlage für das weitere Vorgehen nach der Startphase sein wird. Entsprechend steigt der Aufwand isoliert in diesen zwei Jahren.

Unter der Annahme einer Betriebsaufnahme der Stiftung im April 2021 wird für die Aufbauphase mit folgender Entwicklung des Betriebsaufwandes gerechnet:

Tabelle 1: Entwicklung des Betriebsaufwandes

| (in Franken)                | 2021*          | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Personalaufwand             | 135 000        | 200 000        | 200 000        | 200 000        | 200 000        |
| Spesen                      | 6 000          | 6 000          | 6 000          | 6 000          | 6 000          |
| Übriger Personalaufwand     | 9 000          | 14 000         | 14 000         | 14 000         | 14 000         |
| Dienstleistungen Dritter    | 45 000         | 55 000         | 60 000         | 75 000         | 75 000         |
| Allgemeiner Betriebsaufwand | 55 000         | 70 000         | 75 000         | 75 000         | 75 000         |
| <b>Total Aufwand</b>        | <b>250 000</b> | <b>345 000</b> | <b>355 000</b> | <b>370 000</b> | <b>370 000</b> |

\*2021: April bis Dezember

Gedeckt werden soll dieser Aufwand vorrangig aus gemeinnützigen Zuwendungen und Partnerbeiträgen. Zum jetzigen Zeitpunkt liegen Zusagen zweier Förderstiftungen über Beiträge von insgesamt Fr. 300 000 vor, verteilt auf die ersten drei Betriebsjahre. Vorgesehen sind zudem jährliche Beiträge der Mitglieder des Beirates im Umfang von insgesamt Fr. 125 000 bis Fr. 150 000 pro Jahr. Darin eingerechnet sind auch Beiträge der Gründungspartner, die nach der Gründung gleichberechtigt mit den anderen Mitgliedern im Beirat Einsitz nehmen. Entsprechende Absichtserklärungen liegen vor; die nötigen Beschlüsse können aber erst erwirkt werden, wenn der Regierungsrat der Stiftungsgründung zugestimmt hat. Sie stehen ausserdem unter dem Vorbehalt der ausreichenden Stiftungskapitalisierung durch einen Beitrag des Lotteriefonds.

Die Erträge entwickeln sich prognostisch wie folgt:

Tabelle 2: Entwicklung des Ertrags

| (in Franken)                       | 2021*          | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Gemeinnützige Zuwendungen          | 100 000        | 100 000        | 100 000        |                |                |
| Beiträge der Partnerorganisationen | 90 000         | 130 000        | 140 000        | 150 000        | 160 000        |
| Projektpauschalen                  |                |                |                | 15 000         | 30 000         |
| Sponsoren (Wirtschaft)             |                | 20 000         | 50 000         | 100 000        | 150 000        |
| <b>Total Ertrag</b>                | <b>190 000</b> | <b>250 000</b> | <b>290 000</b> | <b>265 000</b> | <b>340 000</b> |

\*2021: April bis Dezember

Daraus ergibt sich folgende Entwicklung der Plan-Erfolgsrechnung sowie des Stiftungsvermögens in der Aufbauphase:

Tabelle 3: Plan-Erfolgsrechnung

| (in Franken)              | 2021*          | 2022           | 2023           | 2024            | 2025           |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Ertrag insgesamt          | 190 000        | 250 000        | 290 000        | 265 000         | 340 000        |
| Aufwand insgesamt         | 250 000        | 345 000        | 355 000        | 370 000         | 370 000        |
| <b>Betriebsergebnis**</b> | <b>-60 000</b> | <b>-95 000</b> | <b>-65 000</b> | <b>-105 000</b> | <b>-30 000</b> |

\*2021: April bis Dezember / \*\* +Gewinn, -Verlust

Tabelle 4: Entwicklung des Stiftungsvermögens

| (in Franken)             | 1. April<br>2021 | 31. Dezem-<br>ber 2021 | 2022             | 2023             | 2024             | 2025             |
|--------------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Betriebsergebnis         |                  | -60 000                | -95 000          | -65 000          | -105 000         | -30 000          |
| <b>Stiftungsvermögen</b> | <b>1 600 000</b> | <b>1 540 000</b>       | <b>1 445 000</b> | <b>1 380 000</b> | <b>1 275 000</b> | <b>1 245 000</b> |

Längerfristig, das heisst für den Regelbetrieb ab etwa dem sechsten Betriebsjahr, ist von jährlichen Betriebskosten der Stiftung von etwa Fr. 400 000 (Personal- und Sachaufwand) auszugehen. Dieser Aufwand ist über eine Mischfinanzierung zu decken, basierend auf den drei Pfeilern «Partnerbeiträge», «Sponsoring und andere Beiträge Dritter» sowie «Projektpauschalen»:

- Für die Partnerbeiträge (Pfeiler I, rund 30–50% der Erträge) wird durch die Stiftung ein abgestuftes Pauschalenmodell zu erarbeiten sein, das den unterschiedlichen finanziellen Möglichkeiten der Partner Rechnung trägt; erste Entwürfe dafür liegen vor.
- Bezüglich des Sponsorings (Pfeiler II, ebenfalls rund 30–50% der Erträge) ist die Stiftung im Rahmen des Stiftungszwecks grundsätzlich frei, Vereinbarungen mit Akteuren der Wirtschaft einzugehen, bei denen beide Seiten einen materiellen Nutzen aus der Zusammenarbeit ziehen. Dazu muss es einem Sponsor möglich sein, mit seinem gesellschaftlichen Engagement im Rahmen der Plattform Mäander auch in begrenztem Mass Werbung in eigener Sache zu machen. Die Vorgaben der Stiftungsurkunde zur Unabhängigkeit des Stiftungsrates stellen sicher, dass aus einem solchen Wirtschaftssponsoring keine unzulässige Einflussnahme auf die Stiftungsaktivitäten resultiert.
- Die Projektpauschalen (Pfeiler III, rund 10–20% der Erträge) sind pauschalisierte Abgaben aus den Praxisprojekten im Sinne von Beiträgen an die bei der Stiftung anfallenden Overheadkosten aus der Projektinitialisierung und der weiterführenden Betreuung und Supervision der Projekte durch die Geschäftsstelle. Die Pauschalierung soll dabei in Form eines festen Frankenbetrags pro Projekt oder einer festen Prozentzahl des Aufwandes für Praxisprojekte erfolgen und wird durch den Stiftungsrat festgelegt.

#### **D. Stiftungsurkunde: Wesentliche Festlegungen**

Die Stiftungsurkunde entspricht in weiten Teilen den Standards, wie sie in Mustersatzungen kantonaler Stiftungsaufsichten dargelegt sind. In Ergänzung zu den voranstehenden Erläuterungen zum Konzept werden nachfolgend nur die wichtigsten Bestimmungen erwähnt:

- In der «Präambel» werden die Hintergründe der Stiftungsgründung und die damit verfolgten Ziele aufgeführt.
- In Art. I Ziff. 1 «Name und Sitz» wird festgelegt, dass die Stiftung ihren Sitz in Zürich haben soll.
- In Art. I Ziff. 2 «Stiftungszweck» wird unter anderem festgelegt, dass die Stiftung vorwiegend im Kanton Zürich tätig sein soll; zudem wird die Gemeinnützigkeit und die konfessionelle und politische Neutralität unterstrichen.

- Gemäss Art. II Ziff. 1 «Stiftungsvermögen» beläuft sich das Startkapital der Stiftung auf Fr. 1 600 000; das Kapital kann jederzeit durch Zustiftung ergänzt werden.
- Die Organe der Stiftung – Stiftungsrat, Geschäftsstelle, Beirat und Revisionsstelle – sind in Art. III Ziff. 1 dargelegt.
- In Art. III Ziff. 2 ist festgelegt, dass der Stiftungsrat Reglemente erlassen kann zur Organisation und zu weiteren operativen Aspekten. Diese Reglemente können durch den Stiftungsrat jederzeit nach Bedarf geändert werden. Änderungen bedürfen nicht der Zustimmung der Stiftungsaufsicht, müssen dieser aber zur Kenntnis gebracht werden.
- In Art. III Ziff. 3 ist die Kooptation des Stiftungsrates festgelegt. Eine Abwahl von Mitgliedern aus wichtigen Gründen ist möglich. Gründe können die Verletzung der dem Mitglied obliegenden Verpflichtungen oder die Unfähigkeit zur ordnungsgemässen Ausübung des Amtes sein.
- Die Ehrenamtlichkeit des Mandates des Stiftungsrates ist in Art. III Ziff. 4 festgelegt.

Die Stiftungsurkunde in der Fassung vom 30. Juni 2020 definiert die wesentlichen Eckpfeiler der Stiftungstätigkeit, gewährleistet dabei aber die im Rahmen des Stiftungsrechts möglichen Handlungsfreiheiten, damit die Stiftung auch unter sich ändernden Rahmenbedingungen wirksam und erfolgreich handeln kann. Der Stiftungsurkunde ist zuzustimmen.

#### **E. Finanzielle Aspekte**

Die Stiftung «Plattform Mäander» soll mit einem Stiftungskapital von rund 1,6 Mio. Franken ausgestattet werden. Dieser Beitrag setzt sich zusammen aus:

- einem Beitrag des Lotteriefonds des Kantons Zürich von Fr. 1 500 000,
- je einem Beitrag der Städte Zürich und Winterthur von Fr. 50 000,
- je einem Beitrag des Verbandes der Gemeindepräsidenten des Kantons Zürich, der Pro Senectute Kanton Zürich und der Alzheimer Zürich von Fr. 1 500.

Mit Beschluss vom 8. Juli 2020 beantragte der Regierungsrat dem Kantonsrat, der neu zu gründenden Stiftung «Plattform Mäander» einen Beitrag von Fr. 1 500 000 zulasten des Lotteriefonds als Startkapital zu bewilligen (Vorlage 5638).

## **F. Würdigung und weiteres Vorgehen**

Mit dem Legislaturziel 5 der Richtlinien der Regierungspolitik 2019–2023 will der Regierungsrat sicherstellen, dass alle Bevölkerungsgruppen angemessen in die Gesellschaft eingebunden sind und dass die soziale Integration und Teilnahmefähigkeit verbessert werden. Dazu ist einerseits vorbeugendes und andererseits kooperatives sowie moderierendes staatliches Handeln erforderlich. In diesem Zusammenhang sollen auch neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Kanton, Gemeinden und Privaten eingesetzt werden.

Ein solches neuartiges Vorhaben ist die gemeinsame Gründung der Stiftung «Plattform Mäander» durch den Kanton und seine öffentlichen und privaten Projektpartner, mit finanzieller Unterstützung durch philanthropische Institutionen. Zahlreiche weitere Organisationen der öffentlichen Hand und der Gesellschaft haben ihre Bereitschaft zur Mitwirkung in der Stiftung und den durch sie initiierten und koordinierten Umsetzungsprojekten durch Unterzeichnung einer entsprechenden Absichtserklärung bekundet.

Neben dem Nutzen für die Betroffenen aus den Praxisprojekten werden die Tätigkeiten der Stiftung auch einen Nutzen für die öffentliche Hand und insbesondere die Gemeinden schaffen. Das Ziel der Stiftung ist, dass Menschen mit Demenz von der Gesellschaft soweit getragen werden, dass sie möglichst lange in ihrem vertrauten nachbarschaftlichen Umfeld verbleiben können. Dies bringt für die Gemeinden sowohl materielle als auch immaterielle Vorteile mit sich:

- Zu den materiellen Vorteilen gehört zunächst, dass die ambulanten, teilstationären und stationären Versorgungsangebote weniger belastet werden, wenn Menschen mit Demenz durch ein handlungsfähiges Umfeld diese Versorgungsangebote erst später in Anspruch nehmen müssen; zudem werden auch die Sozialdienste entlastet. Dies ist angesichts der Grösse des gesellschaftlichen Problems «Demenz» und seiner erwarteten Zunahme von entscheidender Bedeutung: Die Kosten im Kanton Zürich in Zusammenhang mit Demenz werden gemäss unabhängigen Untersuchungen auf rund 2 Mrd. Franken pro Jahr geschätzt. Eine Stärkung der gesellschaftlichen Tragfähigkeit entlastet die professionellen Gesundheits- und Sozialdienste durch eine geringere Inanspruchnahme der Versorgungsinstitutionen.
- Zu den immateriellen Vorteilen gehört, dass ein Gemeinwesen, das in der Lage ist, besonders vulnerablen Bevölkerungsgruppen unterstützend zu begegnen, auch ganz allgemein einen besseren Zusammenhalt aufweist und damit widerstandsfähiger ist gegen trennende Kräfte.

Das grosse Interesse der Gemeinden an diesem gesamtgesellschaftlichen Projekt manifestiert sich in der Bereitschaft des Verbandes der Gemeindepräsidenten und der beiden Städte Zürich und Winterthur, als Mitgründer der Stiftung zu wirken und diese im Rahmen ihrer Möglichkeiten auch finanziell zu unterstützen.

Bezüglich der Verpflichtungen des Kantons aus der Beteiligung an der Stiftungsgründung kann Folgendes festgehalten werden: Nach Gründung der Stiftung handelt diese autonom und unter der alleinigen Überwachung durch die kantonale Stiftungsaufsicht. Der Kanton ist weder für die Aktivitäten der Stiftung rechenschaftspflichtig, noch haftet er für allfällige Defizite der Stiftung; dies gilt in der Aufbauphase und ausdrücklich auch darüber hinaus. Kantonale Leistungsaufträge oder Aufträge für Praxisprojekte sind nicht ausgeschlossen; ihre Erteilung hängt von der Beurteilung entsprechender Gesuche der Stiftung durch die zuständige Direktion des Regierungsrates ab.

Der Gründung der Stiftung kann – unter dem Vorbehalt der Sicherstellung einer ausreichenden Stiftungskapitalisierung in Form des beantragten Beitrages des Lotteriefonds – zugestimmt werden. Die Gesundheitsdirektion ist zu ermächtigen, zum gegebenen Zeitpunkt im Namen des Kantons Zürich die Stiftungsdokumente zu unterzeichnen und alle sonstigen Massnahmen zu ergreifen, die für die Gründung notwendig sind.

Auf Antrag der Gesundheitsdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Der Stiftungsurkunde der Stiftung «Plattform Mäander» in der Version vom 30. Juni 2020 wird zugestimmt.

II. Unter dem Vorbehalt, dass der Kantonsrat einen Beitrag an das Stiftungskapital von Fr. 1 500 000 aus dem Lotteriefonds bewilligt, beteiligt sich der Kanton Zürich als Stifter an der Gründung der Stiftung «Plattform Mäander».

III. Die Gesundheitsdirektion wird ermächtigt, den Kanton Zürich bei der Stiftungsgründung zu vertreten und die Stiftungsdokumente im Namen des Kantons Zürich zu unterzeichnen.

IV. Mitteilung an:

- Stadt Zürich, Gesundheits- und Umweltdepartement, Postfach, 8021 Zürich
- Stadt Winterthur, Departement Soziales, 8403 Winterthur
- Verband der Gemeindepräsidenten des Kantons Zürich, Postfach 2336, 8022 Zürich

- Pro Senectute Kanton Zürich, Forchstrasse 145, 8032 Zürich
- Alzheimer Zürich, Seefeldstrasse 62, 8008 Zürich
- die Direktion der Justiz und des Innern, die Sicherheitsdirektion,  
die Finanzdirektion und die Gesundheitsdirektion



Vor dem Regierungsrat  
Die Staatsschreiberin:

**Kathrin Arioli**