

#### **4. Geschäftsbericht Kantonsspital Winterthur und Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2023**

Antrag des Regierungsrates vom 15. Mai 2024 und Antrag der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit vom 22. August 2024

Vorlage 5958a

*Ratspräsident Jürg Sulser:* Eintreten ist auch bei dieser Vorlage gemäss Paragraph 89 litera d des Kantonsratsgesetzes obligatorisch. Wir haben ebenfalls freie Debatte beschlossen. Wir führen wie beim vorangegangenen Geschäft vorab die Grundsatzdiskussion. Die Eröffnung macht erneut die Präsidentin der ABG (*Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit*), Raffaella Fehr, und danach hat die Gesundheitsdirektorin, Regierungspräsidentin Natalie Rickli, das Wort. Es folgen die Fraktionssprecherinnen und -sprecher und dann auch die übrigen Mitglieder des Rates. Beendet wird die Debatte wiederum mit einer Replik der Gesundheitsdirektorin und der Präsidentin der ABG.

*Raffaella Fehr (FDP, Volketswil), Präsidentin der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit (ABG):* Ich stelle Ihnen im Namen der ABG den Bericht zum Geschäftsjahr 2023 und den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie vor. Zu erwähnen ist hier die Wechsel auf oberster Leitungsebene, nachdem Hansjörg Lehmann seine Position als CEO nach sehr kurzer Zeit wieder aufgegeben hat. Gleichzeitig hat sich ein weiteres Mitglied zu einem Wechsel entschieden. Diese Wechsel wurden erst im Jahr 2024 vollzogen. Es hat sich dann aber gezeigt, dass ein gewisses Machtvakuum entstanden ist. Das hat zur Frage nach der Belastbarkeit der Führungsstruktur geführt. Dem neuen CEO, Guido Speck, empfehlen wir, die Strukturen noch einmal zu hinterfragen. Aber primär wünschen wir ihm jetzt zuerst einmal viel Erfolg und Durchhaltewillen im neuen Amt. Das KSW konnte aufgrund des Fachkräftemangels Anfang 2022 nicht alle stationären Betten betreiben. Das führte zu Ertragsausfällen und zu Mehrkosten unter anderem für Temporär-Personal. Zeitgleich fand ein Personalaufbau von durchschnittlich plus 8,4 Prozent statt. Dieser fand zu Teilen im medizinischen Bereich statt, um die Leistungserfüllung wieder vollumfänglich zu gewährleisten. Zum anderen war für die Einführung des neuen Klinikinformationssystem auf der administrativen Seite ein Anstieg geplant. Mit über 40 zusätzlichen VZE (*Vollzeiteinheit*) ist dieser aber übermässig gross ausgefallen – zu gross, wie auch der Spitalrat gegen Ende Jahr attestierte und einen Anstellungsstopp verhängte. Dieser korrigierende Kurs sollte gemäss ABG weiterverfolgt werden, um die Rechnung nicht übermässig zu belasten. Das neue Klinikinformationssystem (*KIS*) konnte das KSW dann aber nach Jahren der intensiven und sorgfältigen Vorbereitung implementieren. Mit Spannung und ich glaube auch sehr viel Anspannung hat man den Tag der Ablösung erwartet, und zum Glück ist alles gut gelaufen. Durch das KIS verspricht sich das KSW mittelfristig Qualitäts- und Produktivitätsver-

besserungen aufgrund des Digitalisierungsschubs. Mit Ausnahme eines Spezialprogramms konnte das neue KIS alle Bedürfnisse der verschiedenen Abteilungen abbilden, wodurch alle weiteren Programme – bis eben auf dieses eine – abgelöst werden konnten.

Zum Finanziellen: Das KSW präsentiert ein negatives Ergebnis von rund 49,5 Millionen Franken. Dass mit der Inbetriebnahme des Neubaus ein Gewinneinbruch erwartet werde, hat das KSW bereits vor vielen Jahren im Voraus verlauten lassen. Dennoch: Die Höhe des Verlustes ist ausgeprägter und hat damit weitreichendere Konsequenzen. Neben der Inbetriebnahme des Neubaus haben folgende Faktoren zum negativen Ergebnis beigetragen: Das bereits erwähnte starke Stellenwachstum von 8,4 Prozent verursachte Mehrkosten von rund 30 Millionen Franken. Auch die Einführung des neuen Fixlohnmodells für Kaderärzte führte zu Mehrkosten, ist aber unser politischer Wille. Ebenso belastet der über die letzten Jahre hohe Teuerungsausgleich die Rechnung langfristig. Und auch das KIS war eine grosse Investition, welche aber über die kommenden Jahre hoffentlich zur Qualitäts- und Effizienzsteigerung beitragen kann.

Auch beim KSW haben wir bezüglich Qualität nachgefragt. Behandlungserfolg und Doppelspurigkeiten wurden näher beleuchtet und es wurde, wie gesagt, der Punkt der Eigentümerstrategie «Qualität» aufgenommen. Das KSW führt ebenfalls eine Palette von standardisierten Prozessen, um die qualitativ hochstehende Leistungserbringung zu sichern. Die PROM, «Patient-Reported Outcome Measures», kommen zum Einsatz, um die behandlungsspezifische Qualität zu messen. Zudem beteiligt sich selbstverständlich auch das KSW an den nationalen ANQ-Messungen (*nationale Qualitätsmessungen*). Auch interdisziplinäre Boards haben einen hohen Stellenwert am KSW, um unerwartete oder komplexe Behandlungsverläufe besser zu verstehen und damit umzugehen. Die ABG ist der Ansicht, dass sich die zuständigen Gremien intensiv mit der Qualität der Leistungserbringung auseinandersetzen. Das neue KIS soll nun auch wirkungsvoll Doppelspurigkeiten verhindern. Auch hier ist der Hinweis erlaubt: Die weitere Digitalisierung des gesamten Gesundheitswesens muss zwingend weiter vorangetrieben werden, im Sinne der Qualität und der Effizienz.

Und dennoch, eines lässt sich nach Ansicht der ABG nicht wegdiskutieren: Für ein Spital ist es zwingend, dass die Auslastung der Betten hoch ist. Denn nicht genutzte oder betriebene Spitalinfrastruktur ist teuer, für das einzelne Spital zu teuer. Es ist daher dringend notwendig, die Fehlanreize im Gesamtsystem zu überarbeiten sowie die integrierte und ambulante Versorgung voranzutreiben. Das KSW geht diesen Weg seit vielen Jahren.

Beschaffungen sind immer wieder ein Thema in der ABG. Das Beschaffungswesen wird auch in regelmässigen Abständen von der Finanzkontrolle beleuchtet. Zuletzt hat die Finanzkontrolle im Berichtsjahr 2022 beim KSW auf Optimierungspotenzial insbesondere bei freihändigen Vergaben verwiesen. Zum anderen stellt sich für die ABG bei Beschaffungen auch immer die Frage nach der Notwendigkeit. Aus beiden Gründen hat sich die ABG über die freihändige Beschaffung eines PET/CT-Scanners (*Positronen-Emissions-Tomographie/Computerto-*

*mographie*) durch das KSW sowohl vom KSW als auch von der GD (*Gesundheitsdirektion*) informieren lassen. Einmal mehr machen wir darauf aufmerksam, dass das Instrument der freihändigen Vergabe mit grosser Zurückhaltung genutzt werden soll. Ausserdem muss die Notwendigkeit einer Anschaffung klar durch den Leistungsauftrag gegeben sein. Die GD sowie die Spitalleitung haben im vorliegenden Fall die Notwendigkeit bestätigt. Die ABG macht dennoch darauf aufmerksam, dass für uns gewisse Fragezeichen bleiben, ob tatsächlich ein Gerät auf Forschungsniveau notwendig war.

Ich komme bereits zum Fazit: Fachkräftemangel, Tarife, Investitionen, Reduktion der Overheadkosten – auch dem KSW geht die Arbeit nicht aus. Wir danken der KSW-Leitung sowie der Gesundheitsdirektion für die gute Zusammenarbeit. Unser grosser Dank geht natürlich an dieser Stelle auch an die Angestellten des KSW, die sich tagtäglich für die Gesundheit der Menschen in der Region Winterthur einsetzen. Die ABG beantragt die Genehmigung des Geschäftsberichts und des Berichts über die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Besten Dank.

*Regierungspräsidentin Natalie Rickli:* Ja, die Worte «herausfordern» und «fordern» haben wir heute schon mehrmals gehört und es wird sich auch jetzt beim Kantonsspital Winterthur durchziehen, weil auch für das KSW das Berichtsjahr herausfordernd war. Der Jahresanfang war gekennzeichnet durch eine hohe Auslastung auf den Notfallstationen bei einem gleichzeitigen Engpass im stationären Bereich aufgrund des Personalmangels. Das führte zu Bettensperrungen und Verschiebungen von elektiven Eingriffen. Das oberste Ziel des KSW, den Vollbetrieb wiederherzustellen, wurde bis zum Jahresende erreicht; dies dank der Ergreifung verschiedener Massnahmen, wie einer Optimierung des Austrittsmanagements und der Förderung ambulanter Behandlungen. Auch gezielte Investitionen im Personalbereich waren erfolgreich.

Auch die Führungsebene bleibt von unruhigen Phasen nicht verschont. Im Sommer gab es in der Spitaldirektion gleich zwei Kündigungen, die des CEO und die der Pflegeleitung. Die Ernennung des CMO (*Prof. Dr. med. Stefan Breitenstein, Chief Medical Officer*) zum interimistischen CEO hat gezeigt, dass in der Führungsorganisation des KSW die ordentliche Stellvertretung des CEO nicht geregelt war. Wir erwarten aus Eigentümersicht, dass dies zeitnah geregelt wird. Erfreulicherweise konnte die CEO-Funktion per 1. Juni 2024 erfolgreich besetzt werden. Guido Speck hat am 1. Juni 2024 seine neue Stelle am KSW angetreten. Auch die Funktion der Pflegeleitung konnte mittlerweile wieder besetzt werden. Aus Eigentümersicht erwarten wir, dass Kontinuität in der Geschäftsleitung und eine Optimierung der Führungsstrukturen sichergestellt werden.

Positiv hervorheben möchte ich den im Januar 2023 eingeführten und für alle Mitarbeitenden verbindlichen Verhaltenskodex sowie die Optimierung des internen Kontrollsystems. Ebenso erfreulich ist, dass das KSW viel ins Personal investiert hat, um die Anstellungsbedingungen zu verbessern und die Arbeitgeberattraktivität zu stärken.

Was wir aus Eigentümersicht als sehr kritisch erachten, ist das überproportionale Stellenwachstum, vor allem in der Verwaltung. Wir begrüssen es daher, dass der

Spitalrat bereits einen Stellenstopp im Verwaltungsbereich beschlossen hat, erwarten hier aber weitere Massnahmen. Auch aus finanzieller Sicht war das Berichtsjahr herausfordernd für das KSW. Es schloss mit einem Jahresverlust von 49,5 Millionen Franken und einer negativen EBITDA-Marge von minus 2,9 Prozent. Wir erwarten, dass das Ergebnisverbesserungsprogramm unmittelbar Wirkung zeigt, und werden das aus Eigentümersicht eng verfolgen. Auch das KSW ist aufgefordert, wo immer möglich, Synergien zu nutzen, insbesondere auch zwischen den kantonalen Spitälern. Die bestehenden Kooperationen sind hinsichtlich Kosten-Nutzen-Verhältnis zu prüfen und in eine übergeordnete Strategie einzubetten. Angesichts der vielfältigen Herausforderungen sind Massnahmen zur Effizienzsteigerung beim KSW unerlässlich.

Lassen Sie mich meine Berichterstattung über das KSW mit einem positiven Abschluss versehen: Wie die ABG-Präsidentin bereits gesagt hat, konnte das KSW im September 2023 ein neues Klinikinformationssystem in Betrieb nehmen, das wesentlich zur Effizienz und zur Verbesserung der allgemeinen Qualität in der Gesundheitsversorgung am KSW beiträgt. Damit hat das KSW einen entscheidenden Schritt hin zu einer zukunftsorientierten, effizienten und patientenzentrierten Versorgung gemacht. Nun müssen die Potenziale entsprechend ausgeschöpft und die Effizienzgewinne tatsächlich auch realisiert werden. Abschliessend möchte ich betonen, dass das KSW trotz diesen vielfältigen Herausforderungen tagtäglich hervorragende Arbeit leistet für die Patientinnen und Patienten in der Region Winterthur und darüber hinaus. Dafür möchte ich allen Mitarbeitenden des KSW, der Spitaldirektion sowie dem Spitalrat herzlich danken. Mein Dank geht auch an die ABG für die konstruktive Zusammenarbeit. Ich bitte Sie, den Anträgen von ABG und Regierungsrat zu folgen und den Geschäftsbericht sowie den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie 2023 des KSW zu genehmigen. Vielen Dank.

*Pierre Dalcher (SVP, Schlieren):* Auch im Jahr 2023 hat unser Kantonsspital Winterthur wiederum als Zentrumsspital eine Vielzahl von Behandlungen der Grundversorgung und auch der spezialisierten Versorgung im Grossraum Winterthur abgedeckt, dafür besten Dank. Geprägt wurde das KSW im Geschäftsjahr 2023 von zwei gewichtigen Abgängen in der Geschäftsleitung. Nach einer kurzen Amtszeit beendete der CEO das Arbeitsverhältnis. Zum gleichen Zeitpunkt verliess auch die langjährige Pflegeleiterin das KSW. Diese Vorgänge brachten eine unregelmässige Stellvertretung zum Vorschein, was zu einem Führungsvakuum führte. Dies wirft Fragen zu den Führungsstrukturen auf. Weiter musste das KSW wegen unbesetzten Stellen eine längere Zeit 50 Betten unbesetzt lassen. Zwar konnten im Laufe der Monate 109 Vollzeitäquivalente in verschiedenen Einsatzbereichen wiederbesetzt werden, das Defizit konnte aber nicht mehr aufgeholt werden, da ja richtigerweise das Personal auch zuerst eingearbeitet werden muss. Im nichtklinischen Bereich wurde für die anstehende Digitalisierung und die Einführung des neuen Klinikinformationssystems ein geplanter zusätzlicher Personalaufbau von über 40 Vollzeitäquivalenten getätigt. Dies war aber zu gut gemeint

und überproportional und brachte das Verhältnis zwischen administrativen, medizinischen und pflegerischen Stellen durcheinander. Wie bereits angetönt, sah sich der Spitalrat gezwungen, einen Stellenstopp zu verfügen, um das Verhältnis wieder in Ordnung zu bringen. Weiter belasteten die notwendigen Personalerhaltungsmassnahmen die angespannte Finanzlage. Zusätzlich wird die Refinanzierung der hohen Investitionskosten für das KSW eine Herausforderung sein. Die ABG stuft diesen Punkt als bedeutendes Risiko ein.

Ich möchte aber auch Erfreuliches berichten: Das neue Klinikinformationssystem KISIM wurde erfolgreich eingeführt, was nicht selbstverständlich ist, und ist so ein wichtiger Schritt in den Bestrebungen des Digitalisierungsfortschritts. In diesem Thema konnte das KSW beweisen, dass es auch hervorragende Arbeit im Neulandbereich leisten kann. In den medizinischen und Pflegebereichen macht das KSW ebenso gute Arbeit. Dies beweisen die ansteigenden Zahlen der behandelten Patientinnen und Patienten.

Die neue Führungscrow muss einige komplexe Herausforderungen in naher Zukunft angehen. Die SVP/EDU-Fraktion ist aber zuversichtlich, da der Führung eine motivierte Personaltruppe zur Seite steht. Wir freuen uns auf verbesserte Kennzahlen in Zukunft. Werte anwesende Damen und Herren des KSW, übermitteln Sie bitte dem gesamten Personal des Kantonsspitals Winterthur unsere Hochachtung für die erbrachten Leistungen für das Jahr 2023 wie auch für die Monate des laufenden 2024. Die SVP/EDU-Fraktion wird den Geschäftsbericht 2023 und den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie des Kantonsspitals Winterthur für das Berichtsjahr 2023 genehmigen. Danke.

*Patricia Bernet (SP, Uster):* Der Fachkräftemangel machte dem KSW wie schon letztes Jahr zu schaffen. 60 Betten mussten geschlossen werden. Erst gegen Ende des Berichtsjahres konnte wieder die volle Leistung erbracht werden, das ist auch zwingend nötig.

Die Arbeit am neuen Verhaltenskodex zeigt Wirkung. Die Fluktuation war mit 10,6 Prozent sehr gering. Das KSW strebt auf allen Stufen ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis an. Auf allen Stufen und Bereichen sind aktuell mehr Frauen angestellt. Es ist darauf zu achten, dass vor allem auch wieder Männer rekrutiert werden können. Die überproportionale Zunahme an Mitarbeitenden im Verwaltungsbereich ist kritisch. Hier gibt es weiteren Handlungsbedarf. Die Organisationsstruktur wurde erneuert und sollte die Führung und Kontrolle verbessern. Die zwei Abgänge in der Geschäftsleitung waren im Betrieb spürbar. Mit der neuen Besetzung 2024 sollte die Führung wieder stabil sein und dass KSW die grossen Herausforderungen meistern können. Wir fordern das KSW auf, das Führungssystem erneut zu überprüfen und Stellvertretungen stabil einzurichten.

Mit der Digitalisierung zum Beispiel des Klinikinformationssystems sollte es wieder Entlastung im Verwaltungsbereich geben können. Digitalisierungsmassnahmen sind kritisch zu begleiten, damit Aufwand und Nutzen in einem guten Verhältnis stehen. Bei der Einführung des neuen Vergütungssystems wurden durch die Festlegung eines Grundlohns mit einer Obergrenze die Kosten für die Teuerung geschickt begrenzt.

Die anstehenden Investitionen stellen das Spital vor grosse Herausforderungen. Wir sind erfreut, dass es nun eine Arbeitsgruppe zusammen mit der Gesundheits- und der Finanzdirektion gibt, um Lösungen auf der Grundlage eines externen Gutachtens zu erarbeiten. Dank der modernen Infrastruktur kann das KSW eine qualitativ hochstehende Versorgung sicherstellen. Dennoch wird die Refinanzierung der hohen Investitionskosten eine grosse Belastung und damit auch ein grosses Risiko darstellen. Die hohen getätigten Investitionen werden das KSW auch in den kommenden Jahren stark belasten, deshalb sind weitere Investitionen mit äusserster Zurückhaltung zu tätigen.

Das KSW hat trotz guter Arbeit im Berichtsjahr einen doppelt so hohen Verlust wie im Vorjahr, es sind 49,5 Millionen Franken. Die EBITDA-Marge liegt mit minus 2,6 Prozent deutlich unterhalb der vom Eigentümer vorgegebenen Zielmarke von 10 Prozent. Das KSW wird 2024 deutliche Korrekturen vornehmen müssen, um die Finanzen wieder ins Lot zu bringen. Wir fordern, dass die Massnahmen auch in den folgenden Jahren konsequent fortgesetzt werden. Die Eigentümergegebenen und Ertragssteigerungen sollen ab 2027 wieder zu einem positiven Ergebnis führen. Wir sind trotzdem sehr skeptisch, was die finanzielle Entwicklung des KSW angeht. Es braucht Bewegung im Gesundheitswesen, denn die Vorgaben sind widersprüchlich. Einerseits sollen möglichst viele Patientinnen behandelt und teure OP durchgeführt werden, um Gewinne zu erwirtschaften. Andererseits sollen die Spitalaufenthalte kurz sein und nur wenige OP durchgeführt werden, um die Kosten im Gesundheitswesen zu entlasten. Die SP fordert deshalb den Regierungsrat auf, aktiv auf eine Veränderung im Gesundheitswesen hinzuwirken, um die Kostensteigerungen endlich in den Griff zu bekommen. Es braucht eine übergeordnete Spitalstrategie.

Wir danken dem Spitalrat, der Geschäftsleitung und allen Mitarbeitenden für ihre wertvolle Arbeit. Wir sind dankbar, dass sich trotz der Arbeitsbelastung viele Menschen im Bereich der Pflege und der Medizin einsetzen. Die SP genehmigt den Geschäftsbericht und den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie.

*Andreas Juchli (FDP, Russikon):* Das KSW ist irgendwie wie der kleine Bruder des USZ (*Universitätsspital Zürich*). Und stimmte das Sprichwort «kleine Kinder, kleine Sorgen – grosse Kinder, grosse Sorgen», so dürfte man für das KSW die Bilanz des USZ heranziehen und alle wesentlichen Aspekte analog dem USZ, einfach entsprechend kleiner, erwarten. Und das stimmt auch weitgehend. Dem USZ voraus ist das KSW mit der offensichtlich reibungslosen Implementierung eines neuen Klinikinformationssystems. Dafür betrübt das überhohe Defizit des KSW im vergangenen Geschäftsjahr. Die Gründe sind bekannt und nötige Korrekturen wurden vorgenommen.

Exemplarisch kann am KSW beobachtet werden, welche Schwierigkeiten die Forderungen der Gewerkschaften nach Lohnerhöhungen und Arbeitszeitreduktionen einem Spital bescheren. Die fetten Jahre sind vorbei. Was wir dem Gesundheitspersonal mehr geben, zahlen wir alle direkt. Denn aus der Profitabilität können die Spitäler diese Mehrkosten längst nicht mehr finanzieren.

Probleme in der Führungsriege rund um den unglücklich umgesetzten CEO-Wechsel passieren ja auch in anderen Häusern und in der normalen Wirtschaft. Aber es muss dem Spitalrat doch eine Lehre dafür sein, dass ein Haus dieser Grösse über Führungsstrukturen, Instrumente und Personen verfügen muss wie Unternehmen ähnlicher Grösse in anderen Branchen. Das KSW verfügt über eine gute Reputation, was die fachliche Leistung anbelangt. Spannend wird sein, wohin sich das KSW entwickeln wird, mit seinem Leistungsvermögen irgendwo zwischen dem USZ und den Zürcher Regionalspitälern angesiedelt.

Die FDP dankt allen Mitarbeitenden für ihre wertvolle Arbeit und wird den Geschäftsbericht 2023 sowie den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie annehmen.

*Claudia Frei (GLP, Uster):* Auch das KSW musste seine operative Führung unerwartet neu aufstellen. Der ehemalige CEO verliess das KSW nach einer verhältnismässig kurzen Dauer, was intern sicher zu einer gewissen Unruhe geführt und auch Schwächen aufgezeigt hat. Überhaupt war das KSW personell nicht immer in der Lage, mit voller Kraft zu agieren. Fachkräftemangel und Nachwehen aus den Corona-Jahren (*Covid-19-Pandemie*) machten den Mitarbeitenden zu schaffen, und so musste die Leistungserbringung zu Beginn des Jahres gedrosselt werden. In der ABG waren der KSW-Spirit und -Anspruch, das Maximum zu leisten, stets spürbar, und wir können uns gut vorstellen, dass in besonderen Situationen dann auch Grenzen erreicht werden, in denen das eben nicht mehr geht.

Die GLP-Fraktion begrüsst die Auseinandersetzung der ABG mit den freihändigen Vergaben, die auch das KSW durchgeführt hat. Und wie die ABG steht auch unsere Fraktion freihändigen Vergaben grundsätzlich kritisch gegenüber. Dass das KSW im Berichtsjahr eine Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt und bereits ergriffene Massnahmen gebündelt hat, ist erfreulich. Wir werden dieses Thema weiterhin verfolgen. Wie im Geschäftsbericht ausgeführt, wurde auch beim KSW eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die sich mit der Übernahme der Immobilien vom Kanton auseinandersetzt und diese analysiert. Denn die ABG stuft die Refinanzierungskosten der notwendigen Investitionen als bedeutendes Risiko für das Kantonsspital Winterthur ein.

Erfreulich ist die Vernetzung des neuen Klinikinformationssystems des KSW mit den Zuweisern, sodass bereits durchgeführte Untersuchungen berücksichtigt und damit hoffentlich Doppelspurigkeiten vermieden und damit auch Kosten eingespart werden können.

Letztlich sind die Kosten auch beim KSW ein grosses Thema. Und wie bei allen Spitälern ist es auch beim KSW so, dass das aktuelle Vergütungssystem der Leistungen dem betrieblichen Bedarf nicht genügt, weshalb die finanziellen Vorgaben unerreichbar sind und sich beim Kantonsspital Winterthur in einem empfindlichen Verlust zeigen. Ebenso konnte die Vorgabe der EBITDA-Marge nicht erreicht werden. Wir hoffen, dass sich die neue Führungscrew festigen kann und das KSW dort auch wieder in ruhige Gewässer kommt.

Wir bedanken uns bei den zahlreichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Kantonsspitals Winterthur für ihre Arbeit und ihr Engagement für die Bewohner

des Kantons Zürich. Und als ABG-Vertreterinnen bedanken wir uns für die konstruktive Zusammenarbeit mit dem Spitalrat und der Vertretung der Geschäftsleitung. Die GLP wird dem vorliegenden Antrag zustimmen.

*Daniel Heierli (Grüne, Zürich):* Beim Jahresbericht des KSW sticht vor allem das schlechte finanzielle Ergebnis ins Auge. Die grundsätzlichen Probleme der Spitalfinanzierung habe ich beim USZ angesprochen. Bezogen auf das KSW, möchte ich zwei Punkte ansprechen: Wegen des Personalmangels konnten zeitweise nicht alle Betten bewirtschaftet werden. Dies führte zu grossen Ausfällen bei den Einnahmen. Dies zeigt exemplarisch, dass Sparmassnahmen beim Personal rasch einmal kontraproduktiv werden können.

Grosse Kosten verursachte auch die Einführung des neuen Klinikinformationssystems. Digitalisierung ist für ein Spital unumgänglich, im vorliegenden Fall ist sie auch gut gelungen, aber sie kostet Geld. Das steht im Kontrast zu der immer wieder geäusserten Hoffnung, mit Digitalisierung Geld sparen zu können. Langfristig mag dies manchmal stimmen, kurz- und mittelfristig stimmt es nie. Digitalisierung kostet Geld. Und wenn dieses Geld knapp ist, dann kann man allenfalls das Tempo der Digitalisierung etwas vermindern. Keinesfalls vermindern darf man die Sorgfalt und das Qualitätsbewusstsein.

Trotz dieser negativen Punkte, die ich jetzt angesprochen habe, war das KSW auch im Berichtsjahr ein wesentlicher und wertvoller Teil der Zürcher Gesundheitsinfrastruktur. Es wurde dort sehr viele gute Arbeit geleistet, und dafür möchte ich mich bei allen Beteiligten ganz herzlich bedanken. Wir genehmigen den Geschäftsbericht und den Bericht zur Eigentümerstrategie.

*Josef Widler (Die Mitte, Zürich):* Es ist alles gesagt. Der Mitte bleibt nur noch, den Verantwortlichen und den Angestellten des Kantonsspitals Winterthur herzlich dafür zu danken, dass sie unter nicht ganz einfachen Umständen den anvertrauten Patientinnen und Patienten eine qualitativ hochstehende Pflege angeeignet liessen. Wir werden die Berichte genehmigen.

### *Detailberatung*

#### *Titel und Ingress*

##### *I.–III.*

Keine Bemerkungen; genehmigt.

### *Schlussabstimmung*

**Der Kantonsrat beschliesst mit 169 : 0 Stimmen (bei 0 Enthaltungen), der Vorlage 5958a zuzustimmen und damit den Geschäftsbericht des KSW und den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Jahr 2023 zu genehmigen.**

Das Geschäft ist erledigt.

