

Antrag des Regierungsrates vom 4. Mai 2022

5828

**Beschluss des Kantonsrates
über die Genehmigung des Geschäftsberichts
des Universitätsspitals Zürich und des Berichts
über die Umsetzung der Eigentümerstrategie
für das Jahr 2021**

(vom)

Der Kantonsrat,

nach Einsichtnahme in den Antrag des Regierungsrates vom 4. Mai 2022,

beschliesst:

I. Der Geschäftsbericht des Universitätsspitals Zürich für das Jahr 2021 wird genehmigt.

II. Der Bericht der Gesundheitsdirektion über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Universitätsspital Zürich für das Jahr 2021 wird genehmigt.

III. Veröffentlichung im Amtsblatt

IV. Mitteilung an den Regierungsrat.

Bericht

1. Ausgangslage

Gemäss § 12 Abs. 3 Ziff. 2 des Gesetzes über das Universitätsspital Zürich (USZG, LS 813.15) erstellt die Spitaldirektion die Rechenschaftsberichte und den Antrag zur Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts zuhanden des Spitalrates.

Der Spitalrat verabschiedet die Rechenschaftsberichte und den Antrag zur Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts zuhanden des Regierungsrates (§ 11 Abs. 3 Ziff. 5 USZG) und dieser verabschiedet sie zuhanden des Kantonsrates (§ 9 Ziff. 6 USZG). Dem Kantonsrat wiederum obliegt gemäss § 8 Ziff. 3 USZG die Genehmigung, wobei die Genehmigung der Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts aufgrund des direkten Sachzusammenhangs zusammen mit der Genehmigung der Staatsrechnung erfolgt. Die vom Kantonsrat zu genehmigende Jahresrechnung des Universitätsspitals Zürich (USZ) entspricht im Saldo der Rechnung der Leistungsgruppe Nr. 9510 und ist damit Teil der Staatsrechnung.

Der Spitalrat hat den umfassenden Geschäftsbericht des USZ für das Jahr 2021 mit Beschluss vom 13. April 2022 genehmigt.

Darüber hinaus erstattet der Spitalrat der für das Gesundheitswesen zuständigen Direktion des Regierungsrates Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie (§ 11 Abs. 3 Ziff. 3 USZG). Gestützt darauf erstellt die Gesundheitsdirektion einen Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie, der vom Regierungsrat zu genehmigen und anschliessend dem Kantonsrat zur Genehmigung vorzulegen ist (§§ 8 Ziff. 5 und 9 Ziff. 8 lit. b USZG).

Die Gesundheitsdirektion hat den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie erstellt (Bericht vom 27. April 2022); der Regierungsrat hat ihn mit Beschluss Nr. 679/2022 genehmigt.

2. Geschäftsbericht und Jahresrechnung 2021

Die Coronapandemie hat auch 2021 den Spitalalltag stark geprägt. Vor allem die hohe Auslastung der Intensivstationen hat den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern viel abverlangt und zeitweise zu Kapazitätseinschränkungen geführt. Das USZ konnte im zweiten Pandemiejahr aber auch auf seine grosse organisatorische und medizinische Erfahrung bei der Behandlung von an Covid-19 erkrankten Patientinnen und Patienten zurückgreifen.

Mit dem Wechsel des Vorsitzenden des Spitalrates und weiterer Spitalratsmitglieder im Verlauf des Berichtsjahres hat das oberste Führungsorgan des USZ eine deutliche Veränderung in der Zusammensetzung erfahren. Mit der fachlichen Stärkung in den Bereichen Digitalisierung und Finanzen sind neue Impulse zu erwarten. Um die für die nächsten Jahre notwendige wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu erlangen, hat sich das USZ im Berichtsjahr neu aufgestellt und das Kerngeschäft per 1. Januar 2022 in eine neue Organisationsstruktur übergeführt. Das Ziel war, die strategische Ebene von der operativen Ebene zu entflechten und zugleich das Kerngeschäft zu stärken. Die bisher neun Medizinbereiche wurden in drei grosse Bereiche zusammengefasst und je unter die Leitung eines Ärztlichen Co-Direktors gestellt. Die Bereiche Pflege, MTTB und Finanzen wurden den jeweiligen Direktionen zugeordnet, sodass die Führung jeweils innerhalb des Fachbereichs erfolgen kann. Interprofessionelle Leitungsteams sollen dazu beitragen, dass die Zusammenarbeit zwischen den Berufsgruppen, in der Patientenversorgung, in der Forschung sowie in der Aus- und Weiterbildung noch besser gelingt. Mit dieser neuen Führungsstruktur will das USZ insgesamt mehr Klarheit in den Verantwortlichkeiten und Abläufen schaffen. Um die interne Kultur weiterzuentwickeln, hat der Spitalrat gemeinsam mit der Spitaldirektion und Mitarbeitenden einen Code of Conduct entwickelt, der seit Anfang 2022 für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Hierarchiestufen verbindlich ist.

In baulicher Hinsicht konnte mit der Einreichung der Baueingabe für das Neubauprojekt Campus MITTE 1 und MITTE 2 am 4. Oktober 2021 ein wichtiger Meilenstein im Rahmen der dringend notwendigen Gesamterneuerung erreicht werden. Das entsprechende Baufeld wurde im Berichtsjahr geräumt, um Platz für die beiden Neubauten zu schaffen. Im laufenden Spitalbetrieb ist dies ein äusserst komplexer Vorgang, der viel Flexibilität von allen Beteiligten abverlangt.

Im Bereich Forschung und Lehre hat das Clinical Trials Center in enger Zusammenarbeit mit der Klinik für Infektiologie die laufenden Covid-19-Projekte am USZ koordiniert und ein Konzept für die Behandlung von Long-Covid in die Wege geleitet. Im Simulationszentrum haben rund 2938 Personen an Trainings zum Management komplexer medizinischer Situationen im Team oder im Bereich Notfallhilfe teilgenommen.

Die Anzahl stationärer Austritte betrug im Berichtsjahr 39 599 und nahm gegenüber dem Vorjahr um rund 2,1 % zu. Ein deutliches Wachstum erfolgte mit +12% im ambulanten Bereich. Der durchschnittliche Case Mix Index (CMI) ist erneut leicht gestiegen und betrug 1,652 (Vorjahr: 1,644). Trotz des höheren Schweregrades der behandelten Personen konnte die durchschnittliche Aufenthaltsdauer weiter verkürzt werden auf 6,41 Tage (Vorjahr: 6,49 Tage).

Insgesamt behandelte das USZ im Berichtsjahr 1020 stationäre Patientinnen und Patienten mit Covid-19-Erkrankungen und teilweise schweren Komorbiditäten aus 16 Kantonen. Rund ein Drittel davon war intensivpflegebedürftig. Der mittlere CMI der behandelten Covid-19-Fälle betrug dabei 4,49 Indexpunkte, was einem hohen Schweregrad entspricht.

Der Personalbestand ist gegenüber dem Vorjahr erstmals seit Jahren leicht gesunken und betrug per 31. Dezember 2021 7452 Vollzeitstellen (-1%, Vorjahr: 7525,9). Die Abnahme ist eine Folge davon, dass im Vorjahr aufgrund von Covid-19 der Personalbestand deutlich erhöht worden war. Aufgrund des negativen Vorjahresergebnisses wurden zudem vakante Stellen im Berichtsjahr eher zurückhaltend nachbesetzt. Der Frauenanteil am Gesamtpersonal ist gegenüber dem Vorjahr leicht gestiegen und beträgt neu 70,1% (Vorjahr: 69,8%). Der Anteil weiblicher Führungskräfte ist leicht gesunken auf 56,8% (Vorjahr: 57,2%). Vor allem beim ärztlichen Kader soll der Frauenanteil in Zukunft noch stärker erhöht werden. Ein erster Schritt zur Erfüllung dieses Ziels konnte bereits erreicht werden, indem der Frauenanteil auf Stufe der Oberärztinnen und -ärzte um 4,9% erhöht werden konnte. Somit arbeitete erstmals über ein Drittel Frauen auf dieser Stufe (37,8%).

Die gemäss dem Branchenstandard vorgelegte, konsolidierte Rechnung nach Swiss GAAP FER zeigt folgende Eckwerte: Der Betriebsertrag erhöhte sich leicht auf 1497,2 Mio. Franken (Vorjahr: 1451,3 Mio. Franken). Der Betriebsaufwand ohne Mietaufwendungen erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr auf 1408,9 Mio. Franken (Vorjahr: 1397,2 Mio. Franken). Der Verlust gemäss Konzernrechnung betrug 14,2 Mio. Franken (Vorjahr: 48 Mio. Franken Verlust). Die Finanzkontrolle testierte die Konzernrechnung des USZ am 24. März 2022.

Gemäss § 11 Abs. 3 Ziff. 5 USZG verabschiedet der Spitalrat den Antrag zur Deckung des Verlusts (bzw. zur Verwendung des Gewinns) zuhanden des Regierungsrates. Der Regierungsrat verabschiedet nach § 9 Ziff. 6 USZG den Antrag zur Deckung des Verlusts (bzw. zur Verwendung des Gewinns) zuhanden des Kantonsrates. Der Verlust des USZ betrug Fr. 15 875 411.93 gemäss Einzelabschluss des USZ (Swiss GAAP FER). Dieser ist massgebend für die Deckung des Verlusts. Gestützt auf den Antrag des Spitalrates beantragt der Regierungsrat, den Verlust durch die freien Reserven (Eigenkapital) zu decken. Der Gewinn nach den Rechnungslegungsvorschriften des Kantons (Handbuch für Rechnungslegung) beläuft sich auf Fr. 6 509 588.07.

3. Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie und Gesamtbewertung

Das USZ hat im Berichtsjahr erneut eine zentrale und wichtige Rolle in der Gesundheitsversorgung des Kantons gespielt und Beachtliches geleistet. Dies gilt insbesondere auch für die Pandemiebekämpfung, bei der das USZ eine führende Aufgabe hatte, aber auch für die spezialisierte und hochspezialisierte Versorgung von Patientinnen und Patienten des Kantons Zürich und darüber hinaus. Von allen Mitarbeitenden waren im Kontext von Covid-19 besondere Anstrengungen nötig, und dafür gebührt dem USZ viel Anerkennung. Darüber hinaus hat das USZ beachtliche Schritte hinsichtlich der Erneuerung der Infrastruktur gemacht und auch viele innovative Projekte gestartet und umgesetzt, was den Patientinnen und Patienten zugutekommt und die universitäre Medizin insgesamt weiterbringt.

Das USZ hat erneut ein Jahr mit schwierigen Umständen hinter sich gebracht. Zu diesen Umständen zählen neben der Pandemie auch die Nachwirkungen der Vorfälle an drei Kliniken des USZ im Vorjahr, die eine negative mediale Resonanz verursacht haben. Das USZ stand zudem vor der anspruchsvollen Aufgabe, unter der Leitung des neuen Spitalratspräsidenten und der Spitalratsmitglieder zahlreiche, teilweise auch beim Kader unpopuläre Massnahmen einleiten zu müssen. Die umfassende Reorganisation des USZ in drei grosse Medizinbereiche war notwendig und folgerichtig, hat aber bei den Mitarbeitenden sicherlich auch punktuell Verunsicherungen ausgelöst.

Trotz vieler Anstrengungen hat das USZ gewisse Vorgaben der Eigentümerstrategie erneut deutlich unterschritten. Die Konzernrechnung 2021 des USZ schliesst mit einem Verlust ab. Dieser ist zwar mit rund 14 Mio. Franken geringer als der Vorjahresverlust von rund 48 Mio. Franken. Aber für eine nachhaltige Trendwende genügt diese Verbesserung noch nicht. Auch die geforderte EBITDA-Marge von 10% hat das USZ mit 4,3% erneut deutlich unterschritten. Die Vorgabe zur Eigenkapitalquote konnte vom USZ eingehalten werden, was aber hauptsächlich auf die verhältnismässig gute, vorbestehende Kapitalausstattung zurückzuführen ist.

Der Verlust ist im Wesentlichen dadurch zu erklären, dass die stationäre Nachfrage deutlich hinter den Erwartungen zurückgeblieben ist, während die Kosten gleichzeitig leicht steigend waren. Zwar hat sich die stationäre Nachfrage im Vergleich zum besonders schwierigen Jahr 2020 etwas erholt, hat aber noch längst nicht das Niveau von 2019 wieder erreicht. Das Wachsen des ambulanten Leistungsvolumens ist zwar – insbesondere aus einer versorgungspolitischen Perspektive – sehr erfreulich. Dieses Wachstum kann aber aufgrund des untergeordneten

Finanzanteils des ambulanten Sektors die erwähnten Einbrüche im stationären Segment nicht kompensieren. Die Gründe für den Nachfrage-rückgang stationär sind vielfältig. Neben der Pandemie haben auch die Reputationsprobleme bei drei Kliniken im Jahr 2020 dazu beigetragen.

Die neue Führungsspitze hat die Situation analysiert und zahlreiche Anpassungen an die Hand genommen, um die Probleme zu steuern. Mit der bereits erwähnten Reorganisation werden viele Erkenntnisse aus dem parlamentarischen Bericht des vergangenen Jahres aufgenommen und umgesetzt. Daneben bemüht sich das USZ, die Kosten besser zu lenken, um die Problematik der anhaltenden Kostenschere zu lösen. Hier sind weitere Anstrengungen nötig. Aus Eigentümersicht wird begrüsst, dass das USZ seine Strategie laufend überprüft. Insbesondere die weitere Entwicklung des stationären Bereichs muss beobachtet werden. Aber auch den Mitarbeitenden muss das USZ weiterhin besonders Sorge tragen, insbesondere auch angesichts des bestehenden Fachkräftemangels im Gesundheitsbereich und der im Berichtsjahr gestiegenen Fluktuationsrate.

Trotz nicht von der Hand zu weisender Probleme darf nicht vergessen werden, dass das USZ auch im Berichtsjahr bedeutende Leistungen erbracht hat und die Mitarbeitenden einen grossen Dank verdienen, insbesondere in der Art und Weise, wie sie die schwierigen und vielfältigen Herausforderungen im Berichtsjahr gemeistert haben.

Der Eigentümer kann im Hinblick auf die Weiterentwicklung und Erneuerung der Infrastruktur feststellen, dass diese eine ausgesprochen grosse Herausforderung für das USZ darstellt. Dazu wird aus Eigentümersicht erwartet, dass zwingend verschiedene Handlungsoptionen erarbeitet werden. Dadurch sollen die Investitionen auf die finanziellen Verhältnisse des USZ abgestimmt werden können.

Erfreulich ist insbesondere, dass es dem USZ unter Leitung der neuen Führungsspitze gelungen ist, ein sehr schwieriges Jahr zu überwinden und gute Entwicklungsschritte einzuleiten. Aus Eigentümersicht hat der Spitalrat plausibel aufgezeigt, dass der eingeschlagene Weg in verschiedenen Bereichen klare Verbesserungen ermöglicht.

Im Namen des Regierungsrates

Der Präsident:	Die Staatsschreiberin:
Ernst Stocker	Kathrin Arioli