

## **8. Geschäftsbericht Universitätsspital Zürich und Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Jahr 2021**

Antrag des Regierungsrates vom 4. Mai 2022 und Antrag der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit vom 25. August 2022

Vorlage 5828a

*Ratspräsidentin Esther Guyer:* Ich begrüsse ganz herzlich alle Mitglieder der Spitalleitungen und wünsche einen schönen Morgen in diesem schönen Saal hier bei uns. Vielen Dank, dass Sie da sind.

Eintreten ist gemäss Paragraf 89 des Kantonsratsgesetzes obligatorisch. Ich möchte jetzt kurz den Behandlungsablauf zu diesem und zu allen folgenden Geschäften erörtern: Zu Beginn führen wir die Grundsatzdiskussion über die Vorlage. Die Diskussion eröffnet die Präsidentin der ABG (*Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit*), Claudia Frei-Wyssen, sie ist schon bereit. Sie hat während zehn Minuten das Wort. Danach spricht die Gesundheitsdirektorin, Regierungsrätin Natalie Rickli. Weiter geht es mit den Fraktionssprecherinnen und -sprechern mit jeweils zehn Minuten und dann die übrigen Mitglieder des Rates mit fünf Minuten. Die Gesundheitsdirektorin und die Präsidentin der ABG schliessen danach mit einer Replik die Debatte.

Danach gehen wir die Vorlage 5828 in einer Detailberatung kapitelweise durch und das Wort ist frei zu einzelnen Kapiteln. Zum Schluss werden wir dann abstimmen.

Sie sind mit diesem Vorgehen einverstanden? Ja, gut.

*Claudia Frei-Wyssen (GLP, Uster), Präsidentin der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit (ABG):* Im Namen der ABG stelle ich Ihnen den Bericht der ABG zum Geschäftsbericht 2021 des USZ (*Universitätsspital Zürich*), zum Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie vor. 2021 war ein richtungsweisendes Jahr für das USZ. Unter dem neuen Spitalratspräsidenten André Zemp sind bedeutende strukturelle Veränderungen vorgenommen und weitgehende Veränderungsprozesse hinsichtlich der Unternehmenskultur angestossen worden. Das Kerngeschäft ist neu organisiert worden. Die Führungsstrukturen sind erneuert und erweitert und wichtige Positionen in diesem laufenden Jahr auch neu besetzt worden.

Das Corporate Compliance Office wurde verstärkt. Viele Empfehlungen aus dem Bericht der ABG über die besonderen Vorkommnisse an mehreren Kliniken des USZ (*KR-Nr. 58/2021*) sind in Massnahmen umgemünzt und umgesetzt wurden. Zudem wurden von der Gesundheitsdirektion beziehungsweise dem Regierungsrat notwendige Gesetzesanpassungen ausgearbeitet und dem Kantonsrat zugeteilt. Sie werden gegenwärtig in der zuständigen Sachkommission, der KSSG (*Kommission für soziale Sicherheit und Gesundheit*) beraten.

Nach Jahren der Verhandlungen ist es endlich gelungen, sich für die Finanzierung von Forschung und Lehre auf ein neues, einfacheres und transparenteres Abgeltungsmodell zu einigen. Beteiligt sind die Universität Zürich einerseits und die Vertragsspitäler andererseits, das grösste dabei das USZ. Die ABG wird mit Interesse verfolgen, wie sich die neue Lösung bewährt.

Gleichzeitig bedeutete das Jahr 2021 auch, dass etliche Herausforderungen weiterhin bestanden und sich teilweise sogar akzentuiert haben. Das USZ war weiterhin mit der Bewältigung der Corona-Pandemie gefordert und hat als Universitätsspital vor allem die ganz schweren Fälle auch aus weiteren 16 Kantonen zu behandeln.

Immer belastender ist der zunehmende Fachkräftemangel. Das USZ begegnet ihm mit personalrechtlichen und organisatorischen Massnahmen, wobei der Handlungsspielraum allerdings nicht unendlich ist. Erschwerend kommt hinzu, dass Faktoren wie die umfassende Reorganisation des Kerngeschäfts, die Einführung des neuen Kaderärzte-Lohnmodells und die teilweise veraltete Infrastruktur beziehungsweise die laufenden Bauprojekte mit all den sie begleitenden Emissionen nicht nur förderlich auf die positive Bewertung des USZ als Arbeitsort wirkt. So ist die Personalfluktuaton, die im ersten Pandemiejahr 2020 etwas zurückging, wieder angestiegen.

Offensichtlich ist für die ABG, dass die finanzielle Situation des USZ prekär wird. Die finanziellen Ziele des Eigentümers wurden in den letzten Jahren nicht erreicht und werden auch in den nächsten Jahren nicht erreicht werden. Ein Grund dafür sind die Tarife, die nur teilweise knapp kostendeckend sind. Ein weiterer erheblicher Grund ist die teilweise marode Bausubstanz, welche das USZ vom Kanton übernommen hat. Die nun überfällige Erneuerung der Infrastruktur belastet die Rechnung erheblich. In dieser Situation auch noch eine Corona-Pandemie bewältigen zu müssen, war nicht hilfreich, und schliesslich leidet das USZ auch noch an den finanziellen Einbussen, welche der Reputationsschaden aufgrund der Vorkommnisse an mehreren Kliniken bewirkte.

Bereits im Vorjahr wurde darauf hingewiesen, dass der Spitalrat umfassende Überlegungen in strategischer Hinsicht anstellen muss, was die finanzielle Situation des USZ betrifft. Aus Sicht der ABG gilt es aber auch für den Eigentümer und im weiteren Sinne für den Kantonsrat.

Die geforderte EBITDA-Marge (*Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände*) von 10 Prozent wird als notwendig erachtet, um das Spital längerfristig wirtschaftlich gesund zu halten, darüber sind sich alle einig. Wie lange kann aber aus Eigentümersicht zugesehen werden, dass diese Marge nicht erreicht wird? Welche Abstriche an den Leistungen und an der Qualität sind wir schliesslich bereit, in Kauf zu nehmen, wenn das USZ diese Marge nicht erreichen kann? Andersherum gefragt: Welche Möglichkeiten gibt es, das USZ für die Lasten zu entschädigen, die ihm aufgezwungen werden? Über kurz oder lang werden wir diese Diskussionen führen müssen. Hier sehen wir den Regierungsrat beziehungsweise die Gesundheitsdirektion als Aufsichtsbehörde im Lead.

Diese kritischen Anmerkungen sollen nicht den Eindruck vermitteln, als stünde das USZ kurz vor der Pleite. Vielmehr ist es ein starkes, das Gesundheitswesen in diesem Kanton und überregional prägendes Unternehmen, das Spitzenleistungen erbringt. Die vielen Tausenden von Mitarbeitenden in allen Bereichen setzen sich mit Herzblut für das Wohl der Patientinnen und Patienten ein, wofür ihnen unser Dank gebührt. Unsere Aufgabe in diesem Parlament ist es, optimale Rahmenbedingungen zu setzen, damit dem USZ weiterhin Spitzenleistungen gelingen können.

Es liegt in der Natur der Sache, dass ein solches Unternehmen umgekehrt auch mit grossen Herausforderungen konfrontiert ist. Einige habe ich erwähnt, meine Kolleginnen und Kollegen in der ABG werden in ihren Voten auch darauf eingehen. Mir bleibt, dem Spitalrat und der Spitaldirektion für die offene und konstruktive Zusammenarbeit zu danken. Insbesondere möchten wir den Drive würdigen, mit dem die Verantwortlichen die verschiedenen festgestellten Baustellen angehen. Unser Dank geht auch an die Gesundheitsdirektion, mit der wir im Rahmen unserer Aufsichtstätigkeit ebenfalls gut und zielgerichtet zusammenarbeiten können.

Im Namen der ABG beantrage ich Ihnen, den Jahresbericht des USZ für das Jahr 2021 und den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie zu genehmigen. Besten Dank.

*Regierungsrätin Natalie Rickli:* Heute geht es um die Genehmigung des Geschäftsberichtes und des Berichtes über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2021. Da Sie aber sowohl über das USZ als auch über die drei anderen kantonalen Spitäler in den vergangenen Jahren im Kantonsrat bereits viel diskutiert haben, möchte ich einleitend nochmals einige allgemeine Worte zu unserer Rolle gegenüber den vier kantonalen Spitälern sagen. Ich werde mich dafür bei meinen nächsten Voten kürzer fassen.

Mit der Übertragung der Immobilien wurden die kantonalen Spitäler vollständig verselbständigt. Seither steuert der Kanton die kantonalen Spitäler über die Eigentümerstrategien. Darin sind die strategischen Ziele und die Erwartungen des Kantons an das Spital und dessen Unternehmensleitung abgebildet. Im vergangenen Jahr haben wir die Eigentümerstrategien, wie von Gesetzes wegen vorgesehen, erstmals überprüft, und die Vorgaben haben sich grundsätzlich bewährt. Für die kommenden vier Jahre wurden die Eigentümerstrategien leicht überarbeitet und geschärft, mit dem Ziel, die Vorgaben für die Spitäler noch klarer zu formulieren und das eigene Controlling zu stärken. Das für die Spitäler wichtige Thema der Kooperationen und Beteiligungen haben wir konkretisiert. Es sind Ausführungen zum Risikomanagement integriert und die Qualitätsvorgaben wurden präzisiert. Neu wird zudem in der jährlichen Berichterstattung die Digitalisierung stärker in den Fokus gerückt und auch weiche Themen, wie die Unternehmenskultur, aufgegriffen.

Die Finanzvorgaben wurden grundsätzlich beibehalten, im Wissen darum, dass die EBITDA-Kennzahl immer wieder auch ein Politikum ist in diesem Saal. Es

besteht neu die Möglichkeit, diese differenzierter auszuweisen: Wird die Erfolgsrechnung der Spitäler durch sehr umfangreiche Bauprojekte belastet, kann mittels Herausrechnungen dieser Zahlen aufgezeigt werden, ob das EBITDA-Ziel ohne Bauprojekte erreicht wird. Wir sind uns alle bewusst, dass die Vorgabe von 10 Prozent EBITDA bei den Akutspitälern ein sehr ambitioniertes Ziel ist. Es ist mir aber wichtig festzuhalten, dass diese Vorgabe keine willkürliche Zahl ist, sondern allgemein anerkannt. Die Zahl als Richtwert wird von den Spitalern auch nicht infrage gestellt und Sie, geschätzte Kantonsrätinnen und Kantonsräte, haben mit der Genehmigung der neuen Eigentümerstrategien ebenfalls Ihre Zustimmung dazu gegeben. Zeichnet sich ab, dass die Erreichung der finanziellen Zielvorgaben auch über einen Zeitraum von zwei bis vier Jahren nicht möglich ist, muss das Spital konkrete Massnahmen zuhanden des Eigentümers erarbeiten. Über die regelmässig stattfindenden Eigentümergespräche und finanziellen Zwischenberichte verfolgen wir die Wirtschaftlichkeit und Entwicklung der Spitäler zeitnah. Ich kann Ihnen bereits jetzt sagen, dass alle Spitäler schweizweit in den kommenden Jahren stark gefordert sein werden. Auch unseren vier kantonalen Spitalern stehen schwierige Zeiten bevor: grosse Bauprojekte, durch Heimatschutz oder Denkmalschutz verursachte Zusatzkosten, Personalengpässe aufgrund des Fachkräftemangels, aber einfach auch der Mehrbedarf, was wir Ihnen bei der Spitalplanung 2023 präsentiert haben. Teure Digitalisierungsprojekte stehen an, dies alles wird die Rechnungen der Spitäler belasten, um nur einige Stichworte zu nennen. Ich bin daher froh, dass alle kantonalen Spitäler starke und gut aufgestellte Leitungsteams haben.

Doch nun zum Jahresbericht des USZ: Auch im vergangenen Jahr hat die Coronapandemie den Spitalalltag stark geprägt. Die hohe Auslastung der Intensivstationen hat den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des USZ vieles abverlangt. Das USZ hat seit Beginn der Pandemie die komplexesten Patientinnen und Patienten behandelt und neben der grossen medizinischen Expertise auch im Bereich der Forschung einen wichtigen Beitrag geleistet, und dafür möchte ich dem USZ danken.

Im stationären Bereich konnte der negative Trend des Jahres 2020 zwar verlangsamt werden. Das Leistungsniveau von vor der Pandemie konnte bis heute aber nicht erreicht werden. Die Führungsspitze analysiert diese Situation sehr genau und arbeitet mit Hochdruck daran, dass die Zahlen gesteigert werden können. Neben der Pandemie sind sicher die Vorkommnisse im Frühjahr 2020 in einigen Kliniken ein Grund für diesen Rückgang. Aber auch die bauliche Situation stellt das USZ vor grosse Herausforderungen.

Der Rückgang im stationären Bereich bei gleichzeitig steigenden Kosten ist denn auch der Hauptgrund, weshalb die Konzernrechnung 2021 trotz grosser Anstrengungen des USZ mit einem Verlust von 14 Millionen Franken abschliesst. Aus Eigentümersicht wird honoriert, dass das Ergebnis im Vergleich zum Vorjahresverlust von 48 Millionen klar besser ausgefallen ist. Mit einer EBITDA-Marge von 4,3 Prozent verfehlt das USZ aber die geforderte 10-Prozent-Zielvorgabe deutlich.

Da 2021 wie auch schon 2020 stark durch Corona geprägt war, ist aus Eigentümersicht entscheidend, wie sich die Finanzzahlen des USZ in den kommenden Jahren entwickeln. Der Spitalrat ist sich dessen sehr bewusst und hat auch bereits erste Massnahmen eingeleitet, darunter ein substanzielles Kostensenkungspaket. Ich kann über das vergangene Jahr aber auch Erfreuliches berichten: Mit dem Wechsel des Vorsitzenden des Spitalrates und weitere Spitalratsmitgliedern hat das oberste Führungsorgan neue Impulse und eine Stärkung in zukunftsweisenden Bereichen, wie beispielsweise der Digitalisierung, erfahren.

Um das USZ für die nächsten Jahre konkurrenzfähig zu positionieren, wurde im Berichtsjahr eine umfassende Reorganisation in die Wege geleitet. Per 1. Januar 2022 wurden die bisher neun Medizinbereiche in drei grosse Bereiche zusammengefasst. Mit der neuen Führungsstruktur will das USZ insgesamt mehr Klarheit in den Verantwortlichkeiten und Abläufen schaffen. Der Regierungsrat unterstützt dieses Vorhaben und hat mit der Revision des USZ-Gesetzes die notwendige Grundlage auf Gesetzesstufe geschaffen. Das Gesetz wird aktuell in der KSSG (*Kommission für Soziale Sicherheit und Gesundheit*) beraten und Sie, geschätzte Kantonsrätinnen und Kantonsräte, werden sich im Frühling dazu äussern können. Der neu zusammengesetzte Spitalrat hat auch das Thema Kulturwandel aufgenommen und gemeinsam mit der Spitaldirektion und Mitarbeitenden einen verbindlichen Code of Conduct entwickelt. Nicht zuletzt hat das USZ den Bereich Compliance personell und organisatorisch verstärkt. Mit dem Start des neuen Finanzchefs am 1. November 2021 ist auch diese wichtige Position wieder sehr gut besetzt und die Spitaldirektion als Ganzes gestärkt.

Nicht zuletzt hat das USZ im Berichtsjahr auch viele Empfehlungen von Regierungs- und Kantonsrat umgesetzt. Die Entwicklung einer zeitgemässen Führungs- und Betriebskultur wurde in Angriff genommen, stellt aber gleichzeitig eine Aufgabe dar, die das USZ über die nächsten Jahre weiter begleiten wird.

Aus Eigentümersicht sehen wir in den nächsten Jahren insbesondere in finanzieller Hinsicht grosse Herausforderungen auf das USZ zukommen. Die anstehenden Bauprojekte werden die Rechnung des Spitals belasten. Neben dem Neubau ist auch der Investitionsbedarf in die bestehenden Gebäude sehr hoch. Zudem stehen grössere Digitalisierungsprojekte, wie die Grunderneuerung des klinischen Informationssystems, an. Auch das Thema Fachkräftemangel und die gestiegene Fluktuation erfordern erhöhten Handlungsbedarf. Ich sehe trotz allem positiv in die Zukunft und bin überzeugt, dass die Führungsspitze des USZ gut aufgestellt ist und die richtigen Weichen stellen kann, damit das USZ auch in den kommenden Jahren zu den führenden Schweizer Spitalern zählt.

Abschliessend möchte ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des USZ, der Spitaldirektion und dem Spitalrat herzlich danken für die tagtäglich geleistete Arbeit, und auch meinerseits ein grosser Dank an die Mitglieder der ABG für die stets gute Zusammenarbeit. Ich bitte Sie, den Anträgen von ABG und Regierungsrat zu folgen und den Geschäftsbericht sowie den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie 2021 zu genehmigen. Vielen Dank.

*Ratspräsidentin Esther Guyer:* Wir kommen jetzt zu den Fraktionssprechenden, melden Sie sich an, falls das noch nicht passiert ist.

*Daniela Rinderknecht (SVP, Wallisellen):* Das Geschäftsjahr 2021 war aufgrund von Corona wohl zu vergleichen mit einer Achterbahnfahrt. Der Virus bestimmte weiterhin teilweise unser aller Leben und vor allem halt auch das des Gesundheitswesens. Wie bereits im Jahr 2020 hat das USZ auch im Jahr 2021, nebst der allgemeinen Versorgung und der Versorgung von Corona-Patienten auch wieder die komplexesten Fälle aus anderen Kantonen übernommen. Dies spricht für unser USZ und zeigt einmal mehr, dass es durch seine Kompetenz Spitzenmedizin betreiben kann und auch tut und es über die Kantonsgrenze hinaus anerkannt ist. Geschätzte USZ-Mitarbeitende, im Namen der SVP- und EDU-Fraktion bedanke ich mich für Ihre Arbeit und Ihre Leistung zum Wohle Ihrer Patienten in einem weiteren herausfordernden Jahr für das Gesundheitswesen. Jeder Einzelne von Ihnen gibt für die Patienten sein Bestes und leistet einen unverzichtbaren Dienst in einem äusserst belastenden Umfeld für die Gesundheitsversorgung in unserem Kanton. Danke.

Der Jahresbericht 2021 zeigt zwar grundsätzlich ein positives Bild über das Geleistete wie auch über neue Innovationen, jedoch leider nicht so positiv aus finanzieller Sicht. Die vom Eigentümer gesetzten finanziellen Ziele wurden nicht erreicht. Die Gründe dafür sind sicher vielschichtig und auch begründbar. Dazu nur ein paar Stichworte: Corona-Pandemie, der Zustand der Liegenschaften und der Bauprojekte. Es wurde eine EBITDA-Marge von 4,3 Prozent erreicht, erfreulicherweise 2,2 Prozent mehr als letztes Jahr, aber noch einiges entfernt von den 10 Prozent der Vorgabe der Eigentümerin. Die SVP ist zu diesem Resultat kritisch gestimmt, sieht aber auch die Herausforderungen, denen sich das USZ stellen muss, auch hinsichtlich der wohl eher ausbaufähigen oder ausbaunötigen Infrastruktur. In neuer Zusammensetzung haben der Spitalrat und die Spitaldirektion die Strukturen grundlegend geprüft und sich teilweise neu organisiert, mit dem Fokus, sich wieder vermehrt auf die zentralen Aufgaben in der Patientenversorgung, der Forschung und Lehre zu fokussieren. Dabei wurden auch die Empfehlungen der Subkommission der ABG berücksichtigt.

Es gibt auch sonst wieder viel neue, vielleicht kleinere Dinge aus dem Jahr 2021, die aber Grosses bewirken. Aus Sicht der Patienten sticht zum Beispiel die Einführung vom elektronischen Patientendaten-Managementsystem auf sechs Intensivstationen des USZ hervor. Damit wurde die Qualität der Leistungserfassung und vor allem der Patientensicherheit erhöht und Synergien dank schnell erstellten Auswertungen und Übersichten genutzt. Auch zu erwähnen sind die Morbiditäts- und Mortalitäts-Konferenzen. Diese dienen zum Lernen aus komplexen Fällen, Komplikationen und unerwarteten Behandlungsverläufen – für jeden individuell, aber auch aus Sicht der Organisation. In den Jahren 2019 und 2020 führte noch weniger als die Hälfte der Kliniken eine solche Konferenz durch, im Jahr 2021 waren es bereits 80 Prozent.

Ich könnte noch einiges länger über das Angebot, über Neues oder über das Lernen vom oder am USZ referieren. Es ist ein komplexes Unternehmen in einem

sehr spannenden Umfeld. Ich bin aber sicher, Sie hören heute noch das eine oder andere.

Im Namen der SVP/EDU-Fraktion beantrage ich, den Jahresbericht und den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie des Universitätsspitals Zürich zu genehmigen, und bedanke mich bei der Regierung, dem Spitalrat und der Spitaldirektion für die gute Zusammenarbeit.

*Christoph Fischbach (SP, Kloten):* In Abwesenheit von Pia Ackermann verlese ich ihr Votum: Mit Freude konnten wir feststellen, dass sich der Spitalrat und die Spitaldirektion umgehend an die Umsetzung der ABG-Empfehlungen gemacht haben. Verschiedene Punkte, wie die Stärkung der Corporate Compliance, die Neuausrichtung und Stärkung der ärztlichen Direktion und die Reorganisation des Kerngeschäfts, wurden bereits angegangen. Der Kulturentwicklungsprozess wurde mit einem formellen Beschluss des Spitalrates eingeleitet. Die ABG wird sich weiterhin über die Fortschritte informieren lassen.

Die Zusammenarbeit zwischen dem USZ und der UZH (*Universität Zürich*) hat sich verbessert, ist aber weiterhin anspruchsvoll. Als grosser Erfolg zu werten ist die Einigung auf das neue Modell für die Abgeltung von Leistungen in Forschung und Lehre. Die revidierte Verordnung über Forschung und Lehre der Universität im Gesundheitsbereich ist die Grundlage für das neue Finanzierungsmodell und löst das Allokationsmodell ab. Sie wird im Januar 2023 in Kraft treten. Die ABG ist gespannt auf die Umsetzung und die Bewährung des neuen Modells.

Keine Einigung gab es über einen effizienteren Berufungsprozess und darüber, dass die Klinik- und Institutionsdirektorinnen und -direktoren im Rahmen ihrer klinischen Versorgungstätigkeit vom USZ angestellt werden sollen. Letzteres war jedoch eine der wichtigsten Empfehlungen der ABG. Es ist schon sehr zu hoffen, dass sich die Zusammenarbeit der UZH und des USZ weiterhin verbessert. Es profitieren beide Institutionen davon.

Auch letztes Jahr hat sich die ABG mit den freihändigen Vergaben beschäftigt. Sie hat sich mit der Gesundheitsdirektion und dem USZ über das Thema allgemein und über den speziellen Fall CM1 (*Campus MITTE1*) unterhalten. Für diese von der Finanzkontrolle gerügten freihändigen Vergaben wurde hohe Dringlichkeit geltend gemacht. Die USZ-Verantwortlichen zeigen sich insofern selbstkritisch, da sie die hohe Dringlichkeit teilweise selber herbeigeführt haben. Nur eine gerichtliche Klärung aufgrund einer Submissionsbeschwerde könnte ein abschliessendes Urteil erlauben. In diesem Fall ist, wie in den meisten Fällen, aber keine Beschwerde eingegangen. Als grosse Institution soll sich das USZ nicht darauf ausruhen, dass keine Beschwerden eingehen, sondern vorbildlich vorgehen. Vor diesem Hintergrund ist es zu begrüssen, dass das USZ die Compliance im Immobilienbereich gestärkt hat. Es hat eine Weisung erstellt zu den Themen Interessenbindungen, Interessenkonflikte, Ausstand und Annahme und die Gewährung von Geschenken und Einladungen.

Der Umsetzungsbericht zur Eigentümerstrategie war dieses Jahr konkreter formuliert als im Vorjahr. Im Bereich Infrastruktur bleiben aber offene Fragen zurück.

Wir teilen die Einschätzung der Gesundheitsdirektion, dass die Weiterentwicklung und Erneuerung der Infrastruktur eine ausgesprochen grosse Herausforderung darstellt. Die Forderung, dass zwingend verschiedene Handlungsoptionen zu erarbeiten seien, damit die Investitionen auf die finanziellen Verhältnisse des USZ abgestimmt werden können, lässt uns aber etwas ratlos zurück. Wir können es drehen und wenden, wie wir wollen, es fehlt an Geld und Platz. Von der Regierung erwarten wir hier konkretere und vor allem realistische Vorgaben und mehr Unterstützung. In der Eigentümerstrategie steht unter Punkt 3.4 Arbeitsmarkt und Personal, Zitat: «Es» – gemeint ist das USZ – «ist ein zuverlässiger Sozialpartner.» Im Umsetzungsbericht steht zu diesem spezifischen Punkt jedoch nichts. In der Vergangenheit wurde dieses Ziel verfehlt. So wurden zum Beispiel bei der Erarbeitung des neuen Personalreglements die Personalvertretungen zu wenig einbezogen. Wir begrüßen es sehr, wenn es Bestrebungen gibt, die Sozialpartnerschaft zu stärken. Unterdessen ist wahrscheinlich vielen klargeworden: Die Mitarbeitenden sind kein Kostenfaktor, sondern sie sind das Spital.

Die SP-Fraktion dankt der Leitung und allen Mitarbeitenden des USZ für den grossen Einsatz im Berichtsjahr. Sie wird der Genehmigung des Jahresberichts und des Berichts zur Umsetzung der Eigentümerstrategie zustimmen.

*Ratspräsidentin Esther Guyer:* Ich bitte um ein wenig mehr Ruhe. Das gilt auch im Foyer. Es ist ein Riesenlärm heute Morgen. Danke.

*Arianne Moser (FDP, Bonstetten):* Auch 2021 hat das USZ die EBITDA-Zielmarge von 10 Prozent aus der Eigentümerstrategie nicht erreicht. Dieses EBITDA-Ziel ist in der Branche anerkannt. Es braucht diese Rentabilität und Selbstfinanzierung zur Zukunftssicherung eines selbstständigen Spitals.

Der Umsatzanteil der ambulanten Dienstleistungen macht rund 30 Prozent oder rund 900'000 Besuche aus. Der Kostendeckungsgrad liegt dabei aufgrund der bestehenden Tarifsituation dank dem Circle (*Ambulatorium am Flughafen Zürich*) bei 95 Prozent. Dies ist im Vergleich zwar ein Spitzenwert, aber immer noch weit, weit von der Vorgabe entfernt. Die bestehenden Tarifstrukturen werden auch im stationären Bereich der aufwendigen Spitzenmedizin nicht gerecht. Zudem wurde die Infrastruktur der Gebäude in desolatem Zustand vom Kanton als vorherigem Eigentümer übernommen. Einfach zum Vergleich: Wenn Gemeinden Infrastruktur an Private übergeben wollen, müssen sie diese zuerst sanieren. Erst gut instand gestellt, kann die Strasse oder was auch immer den privaten Eigentümern übergeben werden. Das USZ hat nicht nur Gebäude in schlechtem Zustand übernommen, zusätzlich muss es auch erhebliche Investitionen in den Denkmalschutz tätigen. Ist das wirklich der Kern des Leistungsauftrags des USZ und das, was die Gesundheitsdirektion finanzieren will?

Das Spital hat ein Kostensenkungsprogramm eingeleitet und die Gesundheitsdirektion hat informiert, dass sie die Base-Rates der Spitäler anpassen möchte. Zusammengenommen wird das helfen, aber wohl kaum ausreichen, die Eigentümervorgaben zu erreichen. Eigentümer und Spital sollten sich gemeinsam einigen, welches Ambitionslevel an Versorgung realistischere angestrebt werden

kann und wie dieses aufgrund der verschiedenen Anforderungen finanziert werden soll.

Als Corona-Spital hat das USZ medizinisch ausgezeichnete Leistungen erbracht. Es hat sich um einen erheblichen Teil der Schwerstbetroffenen in unserem Land gekümmert, deutlich mehr, als seinem Marktanteil entsprochen hätte. Insbesondere hat es auch sehr viele sehr schwere Verläufe aus 16 Kantonen behandelt; dies mit überdurchschnittlich guten Ergebnissen, zum Teil nicht entschädigt von den anderen Kantonen. Und dazu hat das USZ dabei einen wertvollen Beitrag zur Erforschung und Entwicklung von Behandlungsmöglichkeiten geleistet.

Vor einem Jahr habe ich gesagt, die personellen Änderungen im Spitalrat seien eine Chance für einen Neuanfang und einen Kulturwandel im USZ. Und tatsächlich konnte die ABG im vergangenen Jahr und bis heute feststellen, dass die Empfehlungen aus den Untersuchungsberichten, unter anderem auch aus der ABG, auf allen Stufen – von Gesundheitsdirektion über Spitalrat und Spitaldirektion – zielgerichtet und mit grossem Elan umgesetzt werden. Mit der Stärkung der Corporate Compliance und der Stärkung der ärztlichen Direktion wurden bereits tiefgreifende Veränderungen realisiert. Auch in der Führung der Kliniken ist viel Neues angedacht und der Kulturentwicklungsprozess wurde eingeleitet. Insbesondere die Einführung von zeitgemässen Führungsstrukturen und die Förderung einer positiven Unternehmenskultur sind dabei Aufgaben, die nicht allein mit einem Organigramm, einer neuen schriftlichen Grundlage oder einer einfachen Anordnung erledigt werden können. Sie werden ein Vorleben durch die Führung, Entschiede, Ausdauer und Konsequenz über lange Zeit erfordern. Die ABG wird vom USZ trimesterweise und proaktiv über die getroffenen Massnahmen informiert. Nach den Turbulenzen der vergangenen Jahre verdient das USZ nun auch die Zeit, die es für die Umsetzung dieser Massnahmen benötigt. Als FDP begrüssen wir diese Massnahmen, werden deren konsequente Umsetzung beobachten und wünschen dem USZ «en lange Schnuuf» bei der Realisierung.

Auch wir Kantonsrätinnen und Kantonsräte müssen beweisen, dass wir unsere Lektion gelernt haben, indem wir nämlich bei der Diskussion des USZG (*Gesetz über das Universitätsspital Zürich*) nicht über das Ziel hinausschiessen. Wir sollten aus den Fehlern lernen und keine Strukturen und unternehmerischen Vorgaben im Gesetz fixieren, die zwar heute als passend erscheinen, dies aber nicht zwingend für die kommenden 20 Jahre sein werden. Die aktuell laufende Revision des USZG soll die gesetzlichen Grundlagen des USZ für eine erfolgreiche unternehmerische Zukunft im Interesse der Einwohner des Kantons legen.

Die FDP freut sich über die mit der Universität nach jahrelangen Diskussionen gefundene nachvollziehbare und transparente Abgeltung für Leistungen in Forschung und Lehre. Es wurde bereits eingehend darauf eingegangen. Eine Einigung über einen effektiven und effizienten Berufungsprozess konnte leider noch nicht erzielt werden, ebenso keine Einigung betreffend Anstellungsinstanz von Kliniken und Institutsdirektoren im Rahmen ihrer klinischen Versorgungstätigkeit. Die Besetzung der Stelle des Klinikdirektors für Herzchirurgie hat gerade kürzlich diese Problematik wieder gezeigt. Ein Unternehmen, das am Markt agiert, muss einfach innerhalb nützlicher Frist eine Nachfolge bestimmen können.

Die FDP-Fraktion wünscht dem USZ in seiner Entwicklung und seinem Wirken viel Erfolg. Wir bedanken uns bei allen Mitarbeitenden des USZ für ihren grossen und in der Betreuung der Covid-Patienten auch selbstlosen Einsatz in einem weiteren aussergewöhnlichen Jahr. Der Leitung des USZ und der Gesundheitsdirektion danken wir für die konstruktive und angenehme Zusammenarbeit im vergangenen Jahr. Wir empfehlen Annahme des Geschäftsberichtes und ebenso Genehmigung des Berichtes über die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Herzlichen Dank.

*Nathalie Aeschbacher (GLP, Zürich):* Das USZ hat in der Behandlung der Covid-Erkrankten im Kanton Zürich sowie schweizweit auch im vergangenen Berichtsjahr eine sehr wichtige Rolle gespielt; dies vor allem wegen der Versorgung von sehr schweren Fällen und einer hochspezialisierten Versorgung von Patientinnen und Patienten auf den Intensivstationen. Auch im Bereich des Testens und der Impfung hat das USZ einen substanziellen Beitrag an unsere Gesundheitsversorgung geleistet. Einen herzlichen Dank an alle Mitarbeitenden, die hier mit ihrem Durchhaltewillen und ihre Motivation Ausserordentliches für uns und zur Pandemiebekämpfung geleistet haben. Durch die Neubesetzung des Spitalratspräsidenten und der zwei neuen Mitglieder erhält der Spitalrat eine neue Zusammensetzung und frischen Wind. Wir begrüssen auch die Übernahme von zahlreichen Themen aus dem Aufsichtsbericht der Spezialkommission, die teilweise bereits umgesetzt werden. Diese Änderungen sind notwendig und folgerichtig für eine progressive und gut aufgestellte Institution, auch wenn für das Kader teilweise unbeliebt, so auch die Neuorganisation der Medizinbereiche. Denn durch klare Führungslinien und eine klare Zuteilung der Verantwortlichkeiten sowie mehr Transparenz in den Abläufen kann die Zusammenarbeit zwischen den Berufsgruppen, in den Patientenversorgungen, in der Forschung sowie in der Aus- und Weiterbildung noch besser gelingen. Um die interne Kultur weiterzuentwickeln, wird auch der neu eingeführte Code of Conduct beitragen können.

Die Grünliberalen fordern, dass sich die Zusammenarbeit zwischen dem USZ und der UZH deutlich verbessert. Hierzu können nicht nur wir Politikerinnen und Politiker beitragen, sondern auch die Führungspersonen selber. Festgefahrene Positionen und Machtansprüche erschweren die Umsetzung von Neuerungen, wie beispielsweise den konkreten Anstellungsort der Klinikdirektoren. Hier gibt es eindeutiges Optimierungspotenzial für schnellere und effizientere Prozesse. Diese Verbesserungen sind für den Kanton Zürich wichtig, aber auch spezifisch für die Patientinnen und Patienten und die Forscherinnen und Forscher und Studierenden an der UZH.

Die Reputationsschäden, die durch die Vorkommnisse an drei Kliniken entstanden sind, haben potenziell auch eine Reduktion der Zuweisungen an das USZ und, damit einhergehend, auch zu finanziellen Einbussen geführt. Zur tieferen Auslastung im stationären Bereich hat situativ auch die Behandlung der vielen Covid-Patientinnen und -Patienten beigetragen. Nach dem starken Rückgang von bis zu 10 Prozent der stationären Patientinnen und Patienten im Jahr 2020 konnten die

meisten Kliniken im Berichtsjahr wieder eine sich erholende Auslastung erreichen. Durch die erhöhte Umlagerung der Versorgung in den ambulanten Bereich können Kosten gesenkt werden, und in vielen Fällen wird damit auch den Wünschen der Patientinnen und Patienten entsprochen.

Dem USZ gebührt grosse Anerkennung für den bedeutenden Beitrag, welches es in dieser Hinsicht leistet. Wir begrüßen, dass das USZ durch zeitgemässe Angebote und flexible Arbeitsmodelle versucht, dem Rückgang des Personalbestandes entgegenzuwirken. Wichtig hierfür ist aber eine gute Kultur, vor allem auf der Führungsebene. An dieser Stelle ist festzuhalten, dass der Frauenanteil auf Stufe der Oberärztinnen um rund 5 Prozent erhöht werden konnte. Somit arbeiten erstmals über ein Drittel Frauen auf dieser Stufe. Generell ist festzuhalten, dass bedeutend mehr Geld in die Hand genommen werden muss, um dem Personalmangel zu begegnen und die Ausbildungsplätze der Ärztinnen und Ärzte nachhaltig zu fördern.

Die Bauarbeiten im laufenden Betrieb des USZ bleiben eine grosse Herausforderung für die Angestellten sowie auch für die Patientinnen und Patienten selber. In der Vergangenheit haben wir hier politische Weichen bezüglich der Standortwahl gestellt, auf die man sich geeinigt hat und auf denen nun gefahren werden muss. Der Zug hat die Bahnhofshalle verlassen und die millionenschweren Projektierungen der Neubauten rollen an. Der Weg dahin ist jedoch gesäumt von grossen Kraftakten, von Baufeldleerungen, komplexen Rochaden und mit einer zeitweiligen Verringerung der Bettenkapazität.

Die Beschaffungspraxis des USZ wird politisch weiterhin moniert. Durch vorausschauendes Handeln können jedoch die Graubereiche verlassen und weniger Ausnahmefälle veranlasst werden. Hier ist jedoch die Gesundheitsdirektion in ihrer Funktion in der Aufsicht gefragt. Wir begrüßen, dass zur Verbesserung der Beschaffungsprozesse am USZ im Immobilienbereich eine Weisung erstellt wurde, um die Compliance zu stärken und die Themen rund um Interessenbindungen und Konflikte nachhaltig zu regeln.

Wir Grünliberalen sprechen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des USZ unseren Dank für ihr grosses Engagement und ihren Dienst an den Patientinnen und Patienten aus, besonders im vergangenen Berichtsjahr, das vom USZ und vom gesamten Personal sehr viel abverlangt und die Bedeutung ihrer Arbeit innerhalb der Gesellschaft besonders sichtbar gemacht hat. Wir beantragen die Genehmigung des Geschäftsberichtes und des Berichtes zur Umsetzung der Eigentümerstrategie. Besten Dank.

*Wilma Willi (Grüne, Stadel):* Die Grüne Fraktion begrüsst die positiven Entwicklungen am USZ. Es ist erfreulich, dass die Empfehlungen der ABG vom März 2021 nicht nur in der Revision des Gesetzes über das USZ aufgenommen wurden, sondern auch auf organisatorischer Ebene zielgerichtet durch die Spitalleitung selbst umgesetzt werden. Begrüssenswert ist weiterhin auch die Tatsache, dass das Spital in der neuen Zusammensetzung zusammen mit der Spitaldirektion diese

Entwicklungen vorantreibt. Die Grüne Fraktion begrüsst insbesondere das umfassende Kulturentwicklungsprojekt. Wir vertrauen darauf, dass die Stimmung am USZ sich verbessert.

Da der Kantonsrat im 2021 das Zusatzhonorarmodell abgeschafft hat, wird die Umstellung momentan vorbereitet und 2023 werden dann mehrheitlich Fix-Löhne bezahlt. Zusammen mit dieser Einführung tritt auch das neue Spitalplanungs- und Finanzierungsgesetz in Kraft. Im neuen Jahr wird also alles neu. Die Reorganisation der Führungsstrukturen ist sicherlich nicht nur einfach im Arbeitsalltag. Die 8'500 Angestellten mussten sich 2021, abgesehen von der Bewältigung der Pandemie, auch noch weiteren Anpassungen stellen. Diese Dauerbelastung, zusammen mit dem allgemeinen Fachkräftemangel in den Pflegeberufen, darf nicht unterschätzt werden. Dies zeigte sich zum Beispiel bei den Bewerbungen für die 72 neuen Lehrstellen im Sommer dieses Jahres. Alle Lehrstellen konnten zwar besetzt werden, obwohl es auffallend ist, dass sich 20 Prozent weniger junge Leute beworben haben. Das ist klar, wir müssen alle dafür sorgen, dass alles unternommen wird, um die Pflegeberufe attraktiver zu machen. Es kann nicht sein, dass die Fluktuationsrate von 16,1 Prozent in der Pflege am USZ tatenlos hingenommen wird. Die Grüne Fraktion dankt dem Personal für das Geleistete, zum Beispiel die 1020 Covid-Patientinnen und -Patienten, wovon mehrere hundert auf einer Intensivstation behandelt wurden, auch aus 16 weiteren Kantonen. Wir vertrauen darauf, dass die Entschädigungszahlungen der anderen Kantone zufriedenstellend geleistet werden.

Langjährige Knacknüsse konnten im Berichtsjahr endlich gelöst werden. So begrüsst die Grüne Fraktion ausdrücklich die Revision der Verordnung Forschung und Lehre, womit wirklich endlich die Abgeltung der Forschungstätigkeiten der Vertragsspitäler geregelt wird. Die Ablösung des Allokationsmodells haben wir verschiedentlich gefordert, deshalb sind wir wirklich froh, dass die Bildungsdirektion und die Gesundheitsdirektion zusammen mit der UZH und den Spitäler sich endlich einigen konnten. Die Verordnung tritt am 1. Januar 2023 in Kraft. Es ist für uns Grüne aber klar, dass uns die Bewährungsprobe noch bevorsteht und eine Evaluation von Zeit zu Zeit nötig sein wird. Wir bleiben also dran.

Die ABG hat sich mit den freihändigen Beschaffungen des USZ im Zusammenhang mit dem Projekt Campus MITTE1 befasst. Die ABG überprüft gerade die Umsetzung der Empfehlungen unserer Kommission aus dem Jahr 2019, was aus Sicht der Grünen sehr wichtig ist. Wir erwarten weiter, dass die Gesundheitsdirektion das Beschaffungswesen auf dem Radar behält und, falls nötig, Einzelprüfungen vornimmt.

Was wir aber begrüssen, ist, dass im Immobilienbereich eine Stärkung der Compliance vorgenommen wurde. Das ist sicherlich wichtig, da die Infrastruktur des USZ eine umfassende Gesamterneuerung benötigt und viel Bautätigkeit bevorsteht, wie wir bereits gehört haben. Die Bestrebungen des USZ zur kontinuierlichen Steigerung der Energieeffizienz sind gut unterwegs. Der Wärmebedarf wird mit Fernwärme aus 78 Prozent CO<sub>2</sub>-neutralen Quellen gedeckt. 63 Prozent der Wärme stammen von der Kehrlichtverbrennungsanlage und rund 15 Prozent vom

Holzheizkraftwerk. Die Energieversorgung des USZ wird zukünftig noch ökologischer. Die Fernwärme soll bis im Jahr 2040 ohne fossile Spitzenlastdeckung auskommen und wird somit zu 100 Prozent CO<sub>2</sub>-neutral. Aus grüner Sicht ist dieses Vorhaben sehr begrüssenswert und wir wünschen dem USZ weiterhin viel Erfolg mit diesen Massnahmen. Die Grüne Fraktion dankt dem USZ für die geleistete Arbeit und genehmigt den Geschäftsbericht und den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie.

*Josef Widler (Die Mitte, Zürich):* Vorab möchte die Mitte-Fraktion dem Personal des USZ für die ausserordentlichen Leistungen im vergangenen Jahr danken. Das Personal wurde bis an die Leistungsgrenze gefordert und heute sind wir noch daran, diese Schäden, die dadurch angerichtet wurden, zu beheben. Erlauben Sie mir einige Bemerkungen zu den Berichten, vieles wurde schon gesagt, ich möchte nicht alles wiederholen:

Es wurde mehrmals festgestellt, dass das ökonomische Ziel nicht erreicht worden sei. Wen wundert's? Was wäre zu tun, wenn man tatsächlich erreichen möchte, dass das USZ rentieren kann? Da wären als erstes einmal die Investitionen in veraltete Gebäude und in die Denkmalpflege. Es kann ja wohl nicht sein, dass man der Meinung ist, dass solche Kosten durch Leistungen an Patienten bezahlt werden können. Wenn man das machen würde, würden die Gesundheitskosten tatsächlich noch weiter ansteigen. Ich glaube, für diese Investitionen muss eine andere Art der Finanzierung gefunden werden.

Mehreinnahmen, das wäre ein Rezept, um rentabel zu werden. Das würde aber heissen, die Leistungen auszudehnen. Und wir haben im Gesundheitswesen eher das Problem, dass es zu Leistungsausweitungen kommt, die nicht unbedingt nötig sind. Ich denke dabei an das Gebaren von Kliniken – jetzt nicht nur im Universitätsspital –, die regelmässig Patientinnen und Patienten wieder für Kontrollen einberufen, um zu schauen, wie es geht, ohne jegliche therapeutischen Konsequenzen. Und dieses Rezept wird auch beim Universitätsspital angewendet. Man müsste sich auch die Frage stellen, ob Kontrollen im Sinne der Wissenschaft überhaupt zulasten der Krankenkassen gemacht werden sollen oder ob man dafür die Forschung, also Gelder aus der Forschung, einsetzen müsste.

Sparen kann man, indem man das Personal knüppelt. Denn ein wichtiger Ausgabeposten ist das Personal. Und jetzt kommen die Forderungen nach Lohnerhöhungen und man wundert sich, dass dann die Ausgaben steigen. Wenn wir aber genau hinsehen, muss ich sagen: Was soll denn das? Glaubt man tatsächlich daran, dass man durch Lohnerhöhungen mehr Personal bekommt? Sieht man denn nicht, dass der Personalmangel eben in der ganzen Schweiz herrscht? Es wird nicht möglich sein, die Personalbedürfnisse des Universitätsspitals zu befriedigen, so wie Sie sich das vorstellen. Oder anders gesagt: Die Leitung des Universitätsspitals muss sich damit befassen, wie eine Verzichtsplanung aussehen könnte. Einfach wachsen wird nicht möglich sein. Man wird sich beschränken müssen auf die wirklich zentralen Aufgaben als Universitätsspital. Und wenn wir bei den zentralen Aufgaben des Universitätsspitals sind, gilt es festzuhalten, dass die Berufungsprozesse an dieses Spital und an die Universität gemeinsam durchgeführt

werden müssen. Ob es nun schwierig ist oder nicht, ich verlange sowohl von der Universität wie vom Universitätsspital Anstrengungen, um kooperativ die besten Leute hier nach Zürich zu bringen.

Die Reorganisation ist sicher angebracht, aber die Reorganisation wird die Probleme der Zukunft nicht lösen. Es braucht Visionen, es braucht neue Rezepte, sonst werden wir jedes Jahr gleich lamentieren: Jawohl, zu wenig Personal und es ist zu günstig und wir haben Defizite und es ist alles zu teuer. Es sind neue Rezepte gefragt. Wir werden die beiden Berichte genehmigen.

*Mark Anthony Wisskirchen (EVP, Kloten):* Die Genehmigung der Geschäftsberichte und der damit zusammenhängenden Berichte zur Umsetzung der Eigentümerstrategien veranlasst mich vor allem und fast ausschliesslich, den kantonalen Gesundheitsinstitutionen, dem Universitätsspital, der Psychiatrischen Universitätsklinik (PUK), dem Kantonsspital Winterthur (KSW) und der Integrierten Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland (IPW), im Namen der EVP-Fraktion unseren grossen Dank und Respekt auszusprechen.

Als KSSG-Mitglied und Votant der EVP-Fraktion mache ich keine lange Rede zu den einzelnen Institutionen und deren Berichten, die sehr, sehr ausführlich ausgefallen sind. Sie zeigen in corpore auf, dass im Berichtsjahr 2021 die Situation für alle Institutionen und Mitarbeitenden auf allen Stufen und in allen Bereichen weiterhin mit grossen Herausforderungen gespickt war. Die andauernde Corona-Pandemie hat den Mitarbeitenden wiederum aussergewöhnliche Leistungen abverlangt. Ob im USZ mit schwersten medizinischen Vorfällen, im KSW oder in den psychiatrischen Kliniken, die sogar ihr Angebot zur besseren Aufnahme und Unterstützung ihre Klientinnen und Klienten ausgebaut haben, alle waren sie an ihren Leistungsgrenzen und darüber hinaus für die Bevölkerung und die Sicherstellung der medizinischen und psychiatrischen Betreuung überaus engagiert. Das forderte nicht überraschend auch seinen Tribut: Der Fachpersonalmangel hat sich noch einmal akzentuiert. Nicht nur Patientinnen und Patienten, auch das Pflegepersonal und die Ärzteschaft und weitere Mitarbeitende in den Kliniken sind krankheitsbedingt betroffen worden und haben die Einsatzplanung fast täglich durcheinandergewirbelt.

Die personell sehr angespannte Situation in den kantonalen Institutionen war zudem teilweise auch von Wechseln in den strategischen Gremien noch mehr herausgefordert. Veränderungen in einzelnen Strukturen sorgen bekanntermassen für Unsicherheit und nicht auf allen Ebenen – natürlicherweise – auch für Zufriedenheit. Dennoch sind gewisse Umstrukturierungen, Neuausrichtungen und ganz normale Wiederbesetzungen einzelner Positionen für ein konstruktives Miteinander-Weiterkommen und die Sicherstellung der Führung in den betroffenen Institutionen, teilweise auch bedingt durch jahrelange Unruhen, unumgänglich, aber – und letztendlich für alle Einrichtungen – ein ganz normaler Prozess. Die Wirtschaftlichkeit – es wurde angesprochen – der einzelnen Institutionen war auch im Berichtsjahr 2021 sehr unterschiedlich, mehr oder weniger erfolgreich. Sicher kann immer noch eine Restschuld der pandemischen Situation und den damit verbundenen Mehraufwendungen zugeschoben werden. Alle kantonalen Institutionen,

die keine Ausnahmen im Vergleich mit der Erneuerung der Gesundheitseinrichtungen im ganzen Kanton Zürich sind, müssen ihre baulichen Infrastrukturen erneuern, Haus bauen und/oder ersetzen, was sich selbstverständlich auf die Ergebnisse unterschiedlich auswirkt und auch für die Zukunft eine grosse Belastung bleiben wird angesichts der Unterhalts- und Abschreibungsaufwände.

Abschliessend – und danach werde ich nicht mehr zu den einzelnen Institutionen sprechen – ist aus unserer Sicht der EVP hervorzuheben, dass alle Institutionen sich im steten Wandel unserer Gesellschaft, den Bedürfnissen der Patientinnen und Patienten anzupassen versuchen und ihre Leistungsangebote sinnvoll ergänzt haben, beispielsweise mit dem erfreulicherweise in Betrieb genommenen tollen Ersatzneubau Didymos, der zu Recht als ein betrieblicher Meilenstein betrachtet werden kann. Aber auch in den beiden psychiatrischen Einrichtungen wurden trotz und zum Glück gerade wegen der pandemischen Situation neue Angebote, wie beispielsweise das Home Treatment in der PUK und ein ambulantes Walk-in-Krisen-Interventions-Zentrum in der IPW sowie weitere entlastende Angebote zugunsten der stark betroffenen Kinder und Jugendlichen ambulant und stationär ausgebaut. Wir, die EVP-Fraktion, sind euch, geschätzte Verantwortliche und Mitarbeiter der kantonalen Gesundheitsinstitutionen, überaus dankbar. Daneben hoffen wir selbstverständlich darauf, dass die Wirtschaftlichkeit weiterhin im Fokus gehalten wird, die EBITDA-Margen sich positiv entwickeln und damit zur verbesserten Eigenfinanzierung beitragen sowie die Corporate Governance auch gestärkt wird. Letztlich ist aber entscheidend und sollte im Vordergrund stehen – und da kann ich mich dem Votum betreffend Finanzierung und Leistungsangebot meines Vorredners Josef Widler anschliessen – die Erfüllung der Kernaufgaben, die medizinische und psychiatrische Versorgung unserer Bevölkerung auf hohem Niveau weiterhin sicherzustellen, was angesichts der anhaltenden Herausforderungen nicht einfacher wird. Die EVP-Fraktion schliesst sich den Berichten des Regierungsrates und der ABG an und genehmigt die Geschäftsberichte und Eigentümerstrategien der kantonalen Gesundheitsinstitutionen.

*Ratspräsidentin Esther Guyer:* Wir kommen jetzt zur offenen Runde mit einer Redezeit von fünf Minuten.

*Hans-Peter Amrein (parteilos, Küsnacht):* Zuerst ein ganz grosses Dankeschön an die Mitarbeiter des USZ für die ausserordentliche Arbeit, welche sie in dem vergangenen Corona-Jahr wieder geleistet haben, das ist nicht selbstverständlich. Ich werde dieses Geschäft ablehnen und verweise dazu auf meine Anfragen 5/2022 und 105/2022, «Auftrags- und Vergabewesen USZ: freihändige Vergaben 2020 und 2021», sowie 4/2020, «USZ: wie weiter, wenn Kredit und Submissionsrecht mittels Dringlichkeit ausgehebelt werden?». In diesem Zusammenhang sei ebenfalls erwähnt, Frau Regierungsrätin, dass die Gesundheitsdirektion als direktes Aufsichtsorgan in der Pflicht steht und nicht nicht in der Pflicht steht, wie ein Mitarbeiter von Ihnen auf Ihrem Briefpapier mir auf eine Beschwerde mitgeteilt hat. Das Vergabewesen am Unispital ist meines Erachtens nicht in Ordnung und

mit den Missständen muss grundlegend aufgeräumt werden. Ich danke für die Kenntnisnahme.

*Detailberatung*

*Titel und Ingress*

*I. und II.*

- 1. Einleitung zum Geschäftsjahr 2021*
- 2. Tätigkeit der Gesundheitsdirektion als Aufsicht*
- 3. Tätigkeit der Aufsichtskommission Bildung und Gesundheit*
- 4. Auswirkungen der Corona-Pandemie*
- 5. Untersuchung über besondere Vorkommnisse an mehreren Kliniken des USZ*
- 6. Zentrum für Zahnmedizin*
- 7. Personalsituation*
- 8. Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie*
- 9. Abschliessende Bemerkungen*
- 10. Antrag der ABG*

*III. und IV.*

Keine Bemerkungen; genehmigt.

*Schlussabstimmung*

**Der Kantonsrat beschliesst mit 164 : 2 Stimmen (bei 0 Enthaltungen), der Vorlage 5828a zuzustimmen.**

Das Geschäft ist erledigt.