

Antrag des Regierungsrates vom 27. Mai 2026

**6100**

**Beschluss des Kantonsrates  
über die Genehmigung des Geschäftsberichts  
der Integrierten Psychiatrie Winterthur – Zürcher  
Unterland und des Berichts über die Umsetzung  
der Eigentümerstrategie für das Jahr 2025**

(vom . . . . .)

*Der Kantonsrat,*

nach Einsichtnahme in den Antrag des Regierungsrates vom 27. Mai 2026,

*beschliesst:*

I. Der Geschäftsbericht 2025 der Integrierten Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland wird genehmigt.

II. Der Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2025 für die Integrierte Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland wird genehmigt.

III. Veröffentlichung im Amtsblatt.

IV. Mitteilung an den Regierungsrat.

\_\_\_\_\_

**Bericht**

**I. Ausgangslage**

Die Integrierte Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland (ipw) ist verantwortlich für die psychiatrische Versorgung des nördlichen Kantonsteils. Die ipw unterstützt die Forschung und Lehre der Hochschulen und die Aus-, Weiter- und Fortbildung in Berufen des Gesundheitswesens (§ 2 Gesetz über die Integrierte Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland [ipwG, LS 813.18]). Sie vereint die kantonalen psychiatrischen Einrichtungen der Regionen Winterthur und Zürcher Unterland unter einem Dach.

Gemäss § 15 Abs. 3 lit. b ipwG erstellt die Geschäftsleitung den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag zur Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts zuhanden des Spitalrates. Der Spi-

talrat verabschiedet den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag zur Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts zuhanden des Regierungsrates (§ 14 ipwG), und dieser verabschiedet sie zuhanden des Kantonsrates (§ 7 lit. b ipwG). Dem Kantonsrat wiederum obliegt gemäss § 6 lit. e ipwG die Genehmigung, wobei die Genehmigung der Gewinnverwendung oder der Deckung des Verlusts aufgrund des direkten Sachzusammenhangs zusammen mit der Genehmigung des Geschäftsberichtes des Regierungsrates erfolgt.

Die vom Kantonsrat zu genehmigende Jahresrechnung der ipw entspricht im Wesentlichen dem Saldo der Rechnung der Leistungsgruppe Nr. 9540, Integrierte Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland, worin auch der Antrag auf Gewinnverwendung von 1,8 Mio. Franken (Einzelschluss nach Swiss GAAP FER) und gemäss Rechnungslegungsvorschriften des Kantons von 1,9 Mio. Franken (Handbuch für Rechnungslegung) enthalten ist.

Darüber hinaus erstattete der Spitalrat der Gesundheitsdirektion als für das Gesundheitswesen zuständigen Direktion des Regierungsrates Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie (§ 12 lit. a ipwG). Gestützt darauf erstellte die Gesundheitsdirektion ihren Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie der ipw, der vom Regierungsrat zu genehmigen und anschliessend dem Kantonsrat zur Genehmigung zu unterbreiten ist (§§ 8 Abs. 2 und 6 lit. d ipwG).

## **2. Geschäftsbericht 2025 im Einzelnen**

Der Spitalrat hat den umfassenden Geschäftsbericht der ipw für das Jahr 2025 mit Beschluss vom 30. März 2026 verabschiedet.

Ein zentraler Schwerpunkt des Berichtsjahres war die Konzentration der stationären Angebote am Standort Schlosstal. Ein Meilenstein war dabei der Bezug des Neubaus (Haus Orange) im Frühling, bei dem sieben Stationen während des laufenden Betriebs umzogen. Mit dieser Zusammenführung der Angebote aus Embrach und Winterthur wurde die Fusion der Psychiatrie Hard und der ipw nach 15 Jahren erfolgreich abgeschlossen. Einzig das Kriseninterventionszentrum verbleibt an seinem bisherigen Standort.

Auch personell gab es wichtige Weichenstellungen: Nach dem Abgang des bisherigen CEO und des HR-Direktors, der auch als stellvertretender CEO fungierte, übernahm Stefan Lichtensteiger ab August 2025 die interimistische Führung und wurde per 1. Januar 2026 als CEO ange stellt. Nach seinem unfallbedingten Ausfall im Frühjahr 2026 übernahm mangels einer bestehenden Stellvertretungsregelung der ärztliche Direktor kurzfristig die Funktion des CEO ad interim. Zudem verlässt der bis-

herige CFO die ipw Ende Mai 2026. Da der ursprünglich vorgesehene Nachfolger die Stelle im März 2026 gesundheitsbedingt nicht antreten konnte, wurde die Position inzwischen neu besetzt.

Ein wesentlicher Meilenstein war die Ausweitung des bestehenden Angebots der Jugendpsychiatrie auf den Kinderbereich: So werden ambulante Leistungen bereits ab dem Vorschulalter und tagesklinische Behandlungen für Kinder ab zehn Jahren angeboten. Ergänzt durch ein Walk-in-Angebot für Jugendliche reagiert die ipw damit gezielt auf Herausforderungen wie den zunehmenden Schulabsentismus und den Bedarf an frühzeitiger Intervention. Diese wichtigen Initiativen werden von der Gesundheitsdirektion unterstützt.

Die Zahl der Austritte im stationären Bereich ist von 3772 im Vorjahr auf 3531 im Berichtsjahr gesunken (-6,4%). Aufgrund des Neubaus und der daraus resultierenden Bettenaufstockung um acht Betten stiegen die verrechenbaren Pflorgetage gegenüber dem Vorjahr leicht an (+2,8%). Die Bettenauslastung blieb mit 97,7% ähnlich wie im Vorjahr (-0,2%).

Tagesklinisch wurden 913 Patientinnen und Patienten behandelt (Vorjahr 907), die Belegung lag bei 85,5%. Die aufsuchenden Angebote wurden weitergeführt, insgesamt wurden 281 Personen aufsuchend behandelt, mit 6132 Konsultationstagen bzw. Hausbesuchen (Vorjahr 5764).

Die ipw hat im Berichtsjahr mit einem Gewinn von 1,8 Mio. Franken abgeschlossen. Die Rückkehr in die Gewinnzone verdankt die ipw u. a. einem Sondereffekt aus der Rückabwicklung des Bauschadens beim Neubau des Hauses Orange. Eine stabile bis steigende Auslastung sowie eine gezielte Zunahme der erbrachten Leistungsmenge, insbesondere im stationären Kerngeschäft, halfen dabei mit.

### **3. Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie und Erwartungen für das Berichtsjahr 2026**

Der Spitalrat hat den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Berichtsjahr mit Beschluss vom 30. März 2026 zuhanden der Gesundheitsdirektion verabschiedet.

Gestützt darauf hat die Gesundheitsdirektion ihren Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie der ipw erstellt.

Die Leistungen der ipw unter herausfordernden Bedingungen sind anzuerkennen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ipw haben sich mit grossem Engagement und hoher Kompetenz für das Wohl der Patientinnen und Patienten eingesetzt. Ihr tagtägliches Einsatz, ihr Engagement und ihre Professionalität haben es ermöglicht, die Herausforderungen des vergangenen Jahres zu meistern und den Leistungsauftrag der ipw zu erfüllen. Dafür gebührt ihnen grosser Dank.

## ***Erwartungen***

Der Eigentümer hat die folgenden Erwartungen für das Jahr 2026 an die ipw, wobei die Zielerreichung auf der Grundlage der Berichterstattung (Quartals- und Jahresberichte) sowie im Rahmen der regelmässigen Eigentümergespräche überprüft wird:

- *Strategische Schwerpunkte:* Der Eigentümer erwartet die konsequente Umsetzung der priorisierten strategischen Projekte, insbesondere des Ergebnisverbesserungsprogramms. In diesem Zusammenhang ist die Auslastung im Bereich der Kinder- und Jugendpsychiatrie nachhaltig zu steigern. Zudem ist die Personalkostenentwicklung kontinuierlich zu optimieren. Um die Entwicklung der strategischen Projekte und des Ergebnisverbesserungsprogramms angemessen zu beaufsichtigen und zu steuern, ist der Spitalrat angehalten, ein stufengerechtes Berichtswesen sicherzustellen. Dies umfasst zum einen ein aussagekräftiges Reporting der Spitaldirektion an den Spitalrat und zum anderen eine angemessene Berichterstattung des Spitalrates gegenüber der Eigentümerversammlung. Voraussetzung hierfür ist die Etablierung wirksamer Controlling-Prozesse.
- *Qualität:* Der Eigentümer erwartet, dass die ipw bei allen Messwerten im Rahmen des nationalen Benchmarks liegt. Zudem sind Vorkehrungen für eine nachhaltige Verankerung dieser Verbesserungen zu treffen. Insbesondere bei den Behandlungseffekten aus Patientensicht, die hinter dem nationalen Benchmark zurückbleiben, ist eine Ursachenanalyse der niedrigen Werte vorzunehmen und sind Korrekturmassnahmen zu definieren und umzusetzen (einschliesslich Wirksamkeitsprüfung). Zudem fordert der Eigentümer rasche und wirksame Verbesserungen bei den deutlich erhöhten Raten an freiheitsbeschränkenden Massnahmen. Es wird vorausgesetzt, dass die eingeleiteten Massnahmen, wie der Aufbau der Fachstelle für Gewaltprävention, rasch greifen und ihre Wirksamkeit durch eine messbare Entwicklung belegen.
- *Personal:* Der Eigentümer erwartet, dass die Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität prioritär umgesetzt und die Fluktuation dadurch nachhaltig reduziert wird. Darüber hinaus sind die von der Finanzkontrolle festgestellten Mängel umgehend zu beheben. Zudem ist der Anteil des Personalaufwands weiter zu optimieren.
- *Kooperationen:* Der Eigentümer erwartet, dass die ipw bei künftigen Kooperationen die in der Strategie definierten Kriterien anwendet und ein wirksames Kooperationscontrolling sicherstellt. Zudem wird erwartet, dass Synergiepotenziale systematisch erfasst und im neuen Berichtsjahr prioritär mit den anderen kantonalen Spitälern sowie mit weiteren Zürcher Spitälern geprüft und, wo bereits möglich, realisiert werden.

- *Unternehmensorganisation und -kultur:* Der Eigentümer erwartet vom Spitalrat die Sicherstellung einer funktionierenden operativen Führungsorganisation mit klaren Verantwortlichkeiten und verbindlichen Stellvertretungsregelungen auf Spitaldirektionsstufe. Zukünftige Besetzungen von Kaderstellen haben grundsätzlich über öffentliche Ausschreibungen zu erfolgen. Darüber hinaus wird eine konforme Wahrnehmung der strategischen Steuerungsfunktion und der direkten Aufsicht gegenüber der Spitaldirektion vorausgesetzt. Schliesslich erwartet der Eigentümer ein verbessertes Beschwerdemanagement für Mitarbeitende mit klaren Prozessen, definierten Meldewegen und einer zentralen Koordinationsstelle. Die Nutzung und die Bekanntheit der Meldewege sind regelmässig zu erheben und der Gesundheitsdirektion zu berichten.
- *Infrastruktur:* Der Eigentümer erwartet, dass die ipw die überarbeitete Portfolio- und Standortstrategie bis Ende 2026 vorlegt. Dabei sind insbesondere die langfristigen finanziellen Auswirkungen sowie die Priorisierung der Investitionsvorhaben transparent darzustellen. Grundsätzlich gilt für alle Infrastrukturprojekte die Erwartung, dass die Modernisierung der Gebäude und Anlagen unter Berücksichtigung der finanziellen Tragfähigkeit fortgeführt wird.
- *Finanzen:* Der Eigentümer erwartet die konsequente Fortsetzung und Intensivierung des Ergebnisverbesserungsprogramms. Die finanziellen Eigentümervorgaben müssen künftig aus der eigenen operativen Leistung erreicht und nachhaltig gesichert werden. Dazu gehört die weitere Optimierung des Personalaufwandsanteils. Der Spitalrat hat mit angemessenen Monitoring- und Controllinginstrumenten den Fortschritt zu überwachen und dem Eigentümer angemessen Bericht zu erstatten. Es wird weiterhin eine Überprüfung und Optimierung der finanziellen Führungs- und Steuerungsinstrumente erwartet.
- *Risikomanagement:* Der Eigentümer erwartet die konsequente Weiterentwicklung des Risikomanagements sowie die Umsetzung wirksamer, risikomindernder Massnahmen. Im Fokus steht dabei die Stabilisierung der Führungssituation. Des Weiteren ist eine deutliche Stärkung des IKS erforderlich, um die rechtssichere und fehlerfreie Abwicklung aller Kernprozesse – insbesondere in den Bereichen Personal und Finanzen – zu gewährleisten. Zudem wird der Aufbau eines institutionsweiten Qualitätsmanagements erwartet.
- *Digitalisierung:* Der Eigentümer erwartet, dass die Realisierungsphase für das neue Klinikinformationssystem nach Plan und innerhalb des Budgets vorangetrieben wird. Der Datenschutz ist beim Einsatz neuer Technologien weiterhin mit hoher Priorität zu berücksichtigen und mit angemessenen Massnahmen zu gewährleisten. Die Enterprise Resource Planning-Evaluation mit der Psychiatrischen

Universitätsklinik ist planmässig weiterzuverfolgen. Im Bereich der technologischen Infrastruktur und Digitalisierung sind Synergien mit anderen kantonalen Spitälern systematisch zu evaluieren und mittel- bis langfristige Kooperationen zu prüfen. Insbesondere ist der Aufbau und die Nutzung gemeinsamer IT-Infrastrukturen (wie Shared-Services) konsequent zu verfolgen, um die technologische Leistungsfähigkeit der ipw langfristig und wirtschaftlich tragbar sicherzustellen.

Im Namen des Regierungsrates

Die Präsidentin: Die Staatsschreiberin:  
Carmen Walker Späh Kathrin Arioli