

## **2. Geschäftsbericht Universitätsspital Zürich 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 5956a

*Ratspräsident Jürg Sulser:* Eintreten ist gemäss Paragraf 89 litera d des Kantonsratsgesetzes obligatorisch. Wir haben freie Debatte beschlossen. Ich möchte Ihnen kurz den Behandlungsablauf zu diesem und zu den folgenden Geschäftsberichten erörtern: Die Diskussion über die Vorlage eröffnet die Präsidentin der ABG (*Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit*), Raffaella Fehr. Sie hat während zehn Minuten das Wort. Danach spricht die Gesundheitsdirektorin, Regierungspräsidentin Natalie Rickli. Weiter geht es mit den Fraktionssprecherinnen und -sprechern mit ebenfalls zehn Minuten Redezeit. Es folgen die übrigen Mitglieder des Rates mit je fünf Minuten. Die Gesundheitsdirektorin und die Präsidentin der ABG schliessen danach mit einer Replik die Debatte. Dann werden wir über die Vorlage 5956a abstimmen.

Sind Sie mit diesem Vorgehen einverstanden? Das scheint der Fall zu sein.

*Raffaella Fehr (FDP, Volketswil), Präsidentin der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit (ABG):* Im Namen der ABG stelle ich Ihnen den Bericht zum Geschäftsjahr 2023 des USZ (*Universitätsspital Zürich*) und zum Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie vor.

Ich starte mit Organisatorischem: Auch im Jahr 2023 sind beim USZ massgebliche Veränderungen vonstattengegangen. So gab es Veränderungen im Führungstab, insbesondere die neue CEO Monika Jänicke nahm die Arbeit auf. Und auch auf struktureller, organisatorischer Ebene geht die Veränderung weiter, nachdem das USZ im Jahr 2022 die Organisationsstrukturen tiefgreifend angepasst hat. So wurde vom USZ beispielsweise beschlossen, per 2025 ein Departement Innere Medizin zu führen. Damit soll die Innere Medizin gestärkt werden, um dem Grundversorgungsauftrag noch besser nachzukommen und die Ausbildung des dringend notwendigen Nachwuchses an Grundversorgern zu sichern.

Wie seit einigen Jahren von der ABG gefordert, arbeitet das USZ stetig und intensiv am Kulturwandel – hin zu mehr Team und weniger Einzelkämpfertum. Nach dem Antritt der neuen CEO erarbeitete das USZ seine neue Unternehmensstrategie, partizipativ und im Sinne der interprofessionellen Gesamtverantwortung. Die ABG begrüsst die Stossrichtung der Unternehmensstrategie 2030, gleichzeitig hat diese zu Diskussionen innerhalb der Kommission geführt. Insbesondere sehen wir einen gewissen Zielkonflikt zwischen einer gewünschten Top-Ten-Platzierung der weltweit besten Spitäler und der Erfüllung der Eigentümerstrategie. Es ist der ABG daher wichtig zu betonen, dass die Zielverfolgung in Einklang mit der Erfüllung der Leistungsaufträge und einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung und unter grossem Kostenbewusstsein erfolgen muss.

Teilprotokoll – Kantonsrat, 70. KR-Sitzung vom 30. September 2024

Damit kommen wir zum Finanziellen: Der Betriebsertrag ist um 4,4 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Gleichzeitig resultiert ein Verlust von rund 49 Millionen Franken. Die finanziellen Ziele des Eigentümers erreicht das USZ damit wie in den Vorjahren nicht und vermutlich auch auf absehbare Zeit nicht. Die allgemein finanziell schwierige Situation im Gesundheitswesen ist denn auch nichts Neues. Unser Gesundheitswesen steckt, optimistisch ausgedrückt, im Umbruch; pessimistisch ausgedrückt steckt unser Gesundheitswesen fest. Längst überfällige nationale Vorlagen wie EFAS (*Einheitliche Finanzierung von ambulant und stationär*) oder die Tarifstrukturen verlangsamen die dringend notwendige Transformation hin zu mehr ambulanter und integrierter Versorgung.

Aber kommen wir auf unseren Wirkungsbereich, den Kanton Zürich und das USZ, zurück. Die ABG hat bereits mehrfach darauf aufmerksam gemacht, dass sie das finanzielle Risiko für den Kanton als massgeblich erachtet. Die hohe Kostenbelastung hat verschiedene Faktoren. Es sind dies zum einen Kostensteigerungen im Bereich Personal. Die hohen Teuerungsausgleiche der letzten Jahre sowie die Massnahmen gegen den Fachkräftemangel haben einen massgeblichen und nachhaltigen negativen Einfluss auf das Betriebsergebnis. Die ABG begrüsst es, wenn die selbstständigen Spitäler ihren Handlungsspielraum nutzen und von den kantonal festgelegten Teuerungsausgleichen abweichen. Im Berichtsjahr wurde zudem das neue Lohnsystem für Kaderärzte eingeführt. Damit wird den neu geltenden gesetzlichen Vorgaben, die wir hier drin beschlossen haben, entsprochen. Auch hier erwartet die ABG, dass der vorhandene Spielraum von der Spitalleitung genutzt wird und, falls nötig, auch nochmals eine Korrektur vorgenommen wird. Von Interesse ist hier insbesondere, was alles in den Grundlohn zu fliessen hat, da dieser der Teuerung angepasst wird.

Ein zweiter Faktor für die hohe Kostenbelastung ist die Infrastruktur, auch das ist nichts Neues. Der Unterhalt der alten Flächen kostet hohe zweistellige Millionenbeträge, und das ohne Effizienzgewinne. Der geplante Neubau «Campus MITTE1|2» mit Kosten von ungefähr 1 Milliarde Franken übersteigt das vom USZ finanziell Tragbare bei Weitem. Der politische Standortentscheid hat ein Preisschild, welches das USZ nach Einschätzung der ABG nicht selbst wird begleichen können. Die entsprechende Aufarbeitung des Themas ist bei der Regierung pendent und die ABG steht in regelmässigem Austausch mit der Gesundheitsdirektion (GD).

Ebenfalls stehen grosse Investitionen im Bereich der Digitalisierung an. Ein Ausschreibungsverfahren für das neue Klinikinformationssystem wurde gestartet. Das primäre Ziel, den Patientenpfad in einem System abbilden zu können, soll dann auch Fehlerquellen beseitigen und den administrativen Aufwand reduzieren. Die ABG nimmt erfreut zur Kenntnis, dass die Spitalleitung, insbesondere die CEO, immer wieder betont, dass es in ihrer Verantwortung liegt, da, wo sie Handlungsspielraum haben, diesen bestmöglich zu nutzen, um die Qualität und Effizienz des USZ weiter zu stärken. Das lancierte Ausschreibungsverfahren läuft und soll noch 2024 abgeschlossen werden. Wir sind gespannt.

Kommen wir zum Thema Qualität: Die ABG nimmt unter dem Jahr jeweils Themen auf, welche entweder aus aktuellem Anlass ein Handeln der Oberaufsicht

erfordern oder die aus Sicht der Oberaufsicht für die langfristige Erfüllung der Eigentümerziele von Bedeutung sind. Aufgrund des steigenden Kostendrucks im Gesundheitswesen wurde in diesem Berichtsjahr unter anderem das Thema «Behandlungserfolge und Doppelspurigkeiten» näher beleuchtet, was in der Eigentümerstrategie zum Punkt «Qualität» gehört. Zur Messung von Behandlungserfolgen führt das USZ zu einem Dutzend Qualitätsregister, welche in die ANQ (*Nationaler Verein für Qualitätsentwicklung in Spitälern und Kliniken*) fliessen. Zum anderen arbeitet das USZ mit PROMS (*Patient Reported Outcome Measures*). Da wird der vom Patienten subjektiv wahrgenommene Gesundheitszustand während und nach einer Behandlung erhoben und verglichen. Der Aufforderung der GD schliessen wir uns an, dass das USZ einen Fokus auf die Verbesserung des Qualitätsmanagements legen soll. Der Qualitätsmessung kommt im Gesundheitswesen nämlich eine wichtige Rolle zu, doch sie wurde in den vergangenen Jahren etwas stiefmütterlich behandelt. Wir sind überzeugt, dass das USZ in diesem schweizweit zu führenden Diskurs einen wichtigen Beitrag leisten kann, damit die Qualitätsmessung über das gesamte Gesundheitswesen aussagekräftig und vergleichbar wird.

Zum Thema «Doppelspurigkeiten von Behandlungen» hat sich für die ABG vor allem eines gezeigt: Unser Gesundheitswesen muss dringend weiter digitalisiert werden. Ein funktionierendes EPD (*Elektronisches Patientendossier*), miteinander kommunizierende Systeme von verschiedenen Leistungserbringern sowie ein gutes Klinikinformationssystem innerhalb des USZ sind zwingend, um Doppelspurigkeiten und damit Mehrfachbelastungen für Patienten zu vermeiden.

Ich komme noch zur Herzklinik, ein Dauerbrenner: Die Qualitätsentwicklung in der Herzchirurgie wird seit dem Bericht der ABG über besondere Vorkommnisse an mehreren Kliniken am USZ (*KR-Nr. 58/2021*) von der ABG regelmässig behandelt. So haben wir uns dieses Jahr beispielsweise aufzeigen lassen, wie weit das Qualitätsmanagement vorangetrieben wurde und ob und dass die geforderte Vergleichbarkeit vom Daten mittlerweile möglich ist. Dennoch ist es mir aufgrund der erneut aufflammenden medialen Berichterstattung in den Sommermonaten ein Anliegen, hier nochmal auf einige Punkte einzugehen: Die Zielsetzung der damaligen ABG-Untersuchung war unter anderem das Aufzeigen von gesetzgeberischem Handlungsbedarf und organisatorischen Verbesserungsmöglichkeiten im Hinblick auf die Qualitätssicherung am USZ. Der Bericht und die umfangreichen Empfehlungen zeigen, dass zum Zeitpunkt der Berichterstattung zum Teil weitreichende Problemfelder bestanden haben. In Kapitel 9 setzte man sich ausführlich mit der Qualitätssicherung und Patientensicherheit am USZ auseinander, worauf zwölf Empfehlungen ausgesprochen wurden, um Verbesserungen gegenüber der damaligen Situation zu erreichen. Seither wurden sowohl auf gesetzgeberischer als auch auf der Unternehmensebene massgebliche Veränderungen zugunsten der Behandlungsqualität und Patientensicherheit vorgenommen. Das USZ steht heute an einem anderen Punkt als vor drei Jahren. Die Herzchirurgie wurde vor rund zwei Jahren von Professor Dzemali (*Omer Dzemali*) übernommen. Im Jahr 2023 konnten die Zuweisungen um 50 Prozent gesteigert werden,

im Jahr 2024 um bisher weitere 12,5 Prozent. Die zuweisenden Fachärzte scheinen zu verstehen, dass die sommerliche Berichterstattung alten Wein in neuen Schläuchen servierte. (*Der Ratspräsident unterbricht die Votantin.*)

*Ratspräsident Jürg Sulser:* Frau Fehr, Ihre Redezeit ist fertig.

*Raffaella Fehr fährt fort:* Wir begrüssen dennoch die Aufarbeitung der UK 16/20 (*Untersuchungskommission*), denn die Transparenz muss hergestellt werden. Die verschiedenen USZ-Gremien sowie die GD sind aufgrund der schwierigen Herausforderung äusserst gefordert. Der Austausch mit USZ, GD und ABG ist jetzt ... (*Der Ratspräsident unterbricht die Votantin erneut.*)

*Ratspräsident Jürg Sulser:* Frau Fehr, Sie haben schon 11 Minuten 33 Sekunden gesprochen.

*Raffaella Fehr fährt fort:* Die ABG beantragt Genehmigung des Geschäftsberichts und des Berichts über die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Besten Dank.

*Ratspräsident Jürg Sulser:* An dieser Stelle möchte ich auf der Tribüne noch den Spitalrat und die CEO des USZ recht herzlich bei uns begrüssen.

*Regierungspräsidentin Natalie Rickli:* Auf der Tagesordnung stehen heute die Genehmigungen der Geschäftsberichte und der Berichte über die Umsetzung der Eigentümerstrategien 2023 der vier kantonalen Spitäler. Die ABG-Präsidentin hat einleitend bereits erwähnt, dass das USZ vor grossen Herausforderungen steht. Die finanzielle Situation ist allerdings bei allen Spitälern herausfordernd bis schwierig. Wir haben kürzlich in diesem Saal anlässlich einer dringlichen Interpellation (*KR-Nr. 123/2024*) intensiv über das Thema diskutiert. Ich möchte einleitend einige allgemeine Worte sagen:

Die Herausforderungen im Gesundheitswesen sind vielfältig, speziell auch im Spitalbereich. Dazu gehören die demografische Entwicklung, der Fachkräftemangel, aber auch die Teuerung. Die Spitäler selber kämpfen schweizweit mit steigenden Betriebsausgaben sowie unzureichenden Anpassungen der Tarifstrukturen. Hier sind zwei Punkte zu erwähnen: erstens die Teuerung und zweitens die Berechnung der allgemeinen Immobilienkosten, die unserer Meinung nach 2012 zu wenig berücksichtigt wurden. Dieses Problem besteht seit Einführung des neuen Tarifsystems Swiss DRG (*Diagnosis Related Groups*) und dem Systemwechsel 2012 und hat sich in den letzten Jahren akzentuiert. Die nötige Transformation im Gesundheitswesen wird nur gelingen, wenn die Spitäler effizienter werden und mehr Behandlungen in den ambulanten Bereich verlagern. Auch vermehrte Kooperationen und Investitionen in die Digitalisierung werden unumgänglich sein. Mit der EFAS-Reform, über die am 24. November 2024 abgestimmt wird, können bestehende Fehlanreize beseitigt und die Ambulantisierung gestärkt werden. Auch die neue Tarifstruktur des TARDOC (*Tarif für ambulante*

*medizinische Leistungen*), der per 1. Januar 2026 eingeführt werden soll, wird die Ambulantisierung fördern.

Was das Thema der Kooperationen betrifft, haben wir gegenüber allen vier kantonalen Spitälern in den Berichten über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2023 klar die Erwartung geäussert, dass sie Kooperationen in Zukunft weiter intensivieren und gezielter nutzen sollen. Auch im Bereich der Digitalisierung wird erwartet, dass, wo immer möglich und sinnvoll, Synergien mit den vier kantonalen Spitälern, aber auch den anderen Spitälern im Kanton Zürich genutzt werden. Investitionen im Bereich der Digitalisierung sind dabei keineswegs als nice to have zu betrachten, sondern dringend nötig. Nur so können die Betriebsabläufe entlang des Patientenpfades verbessert und die vorhandenen Ressourcen gezielter eingesetzt werden.

Mit Blick auf die Ende August geführte Debatte hier im Kantonsrat, wo unter anderem die Pflegeinitiative diskutiert wurde, entstand bei mir der Eindruck, dass Sie das Gefühl haben, dass im Kanton Zürich zu wenig für das Pflegepersonal gemacht wird. Wir haben darum bei unseren vier kantonalen Spitälern nachgefragt, was – neben den 100 Millionen Franken Steuergeldern, die der Kanton Zürich einsetzen wird – diese unternommen haben seit Annahme der Pflegeinitiative, und ich finde das eindrücklich: Zusammengenommen haben die kantonalen Spitäler in den letzten zweieinhalb Jahren rund 40 Millionen Franken ins Pflegepersonal investiert. Diese Investitionen umfassen unter anderem Lohnerhöhungen, Schichtzulagen, die Einführung von flexiblen Arbeitszeitmodellen und zusätzliche freie Tage. Bei mir entsteht etwas der Eindruck sei, dass seit der Corona-Pandemie (*Covid-19-Pandemie*) das Gefühl für das Geld verlorengegangen ist. Das sind beträchtliche Beträge, die jemand bezahlen muss. Aktuell führen sie dazu, dass die Spitäler darum auch schlechtere Jahresergebnisse vorweisen.

Nun komme ich zum Geschäftsbericht 2023 des USZ: Trotz vielseitiger Herausforderungen hat das USZ eine umfassende medizinische Versorgung der Patientinnen und Patienten sichergestellt, insbesondere auch im Bereich der spezialisierten und hochspezialisierten Medizin. Im Sommer hat das USZ seine neue Strategie USZ 2030 finalisiert. Das USZ will sich so noch konsequenter auf die Patienten ausrichten, die Digitalisierung vorantreiben und eine führende Position in der Forschung einnehmen. Gleichzeitig soll die gute Zusammenarbeit mit den Institutionen des Netzwerks Universitäre Medizin Zürich fortgeführt werden. Aus Eigentümersicht ist es uns wichtig, dass die Ziele der Strategie auch im Einklang mit den Vorgaben der Eigentümerstrategie stehen.

Die ABG-Präsidentin hat in ihrem Votum bereits die Stärkung der Inneren Medizin erwähnt. Daneben hat das USZ per 1. Januar 2024 die Altersmedizin im Stadtspital Zürich konzentriert. Die Schaffung eines grossen universitären Zentrums für Altersmedizin führt zu einer Fokussierung des Angebots, was aus Eigentümersicht zu begrüßen ist.

Auf Ebene Spitaldirektion gab es im Berichtsjahr zwei bedeutende Wechsel: Am 1. Juni 2023 hat Monika Jänicke die Position der CEO übernommen und im Sommer konnte auch die Position des CFO (*Remo Inglin*) neu besetzt werden. Die

Bestrebungen zur Verbesserung der Unternehmensorganisation und -kultur wurden im Berichtsjahr erfolgreich fortgesetzt. So hat das USZ in einem partizipativen Prozess den bestehenden Verhaltenskodex um gemeinsame Werte ergänzt.

Im Personalbereich ist das Wachstum der Stellen namentlich auch im administrativen oder im Verwaltungsbereich zu kritisieren, und wir erwarten hier ein sorgfältiges Monitoring dieser Verwaltungsstellen, die per Ende des Berichtsjahres, also Ende 2023, bereits leicht reduziert werden konnten. Im Bereich der Qualität haben wir beim USZ bei einigen vorhandenen Qualitätsindikatoren Abweichungen nach unten festgestellt. Das USZ hat den Handlungsbedarf erkannt und entsprechende Massnahmen eingeleitet, was zu begrüßen ist.

Was die bestehenden Kooperationen anbelangt, erwarten wir, dass das USZ in diesem Jahr eine übergeordnete und strategische Gesamtplanung vorlegt. Dabei muss auch das Kosten-Nutzen-Verhältnis der bestehenden und teilweise historisch gewachsenen Kooperationen umfassend analysiert werden.

Mit der Umwandlung der Kantonsapotheke in die ZüriPharm per 1. Januar 2024 wurde ein wichtiger Meilenstein erreicht. Das USZ muss nun die ZüriPharm so umstrukturieren, dass sie ein attraktiver Dienstleister für die anderen kantonalen Spitäler und weitere Kooperationspartner wird. Diesen Prozess werden wir aus Eigentümersicht verfolgen.

In finanzieller Hinsicht verzeichnet USZ trotz aller Anstrengungen im Berichtsjahr einen Verlust von 49,3 Millionen Franken. Die EBITDA-Marge (*Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen und Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände*) liegt mit 2 Prozent deutlich unter der Zielvorgabe von 10 Prozent, die erforderlich ist, um eine eigenständige und nachhaltige Finanzierung sicherstellen zu können. Das USZ selber hat bereits ein Ergebnisverbesserungsprogramm lanciert. Wir erwarten hier aber auch tatsächlich konkrete Massnahmen bis Ende dieses Jahres. Auch die Prozesse zu optimieren und Synergien zu nutzen gehört dazu.

Abschliessend möchte ich festhalten, dass das USZ trotz der verschiedenen Herausforderungen tagtäglich hervorragende Arbeit für unsere Patientinnen und Patienten im Kanton und auch darüber hinaus leistet. Dafür möchte ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des USZ, der Spitaldirektion und 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 USZ zu genehmigen. Vielen Dank.

*Pierre Dalcher (SVP, Schlieren):* Die Kommissionspräsidentin der ABG hat Ihnen bereits über unsere Tätigkeit und über das Wohlbefinden unseres Universitätsspitals berichtet. Erfreulich ist: Unser Unispital konnte wiederum eine Spitzenstellung in der umfassenden medizinischen Versorgung sowie die hochspezialisierte Behandlung von schwer erkrankten Patientinnen und Patienten für den Kanton Zürich gewährleisten. Dafür möchte die SVP/EDU-Fraktion allen beteiligten Personen, in welcher Berufsart auch immer die Leistung vollbracht wurde,

Danke sagen. Wie bereits letztes Jahr an dieser Stelle erwähnt, leistet unser Universitätsspital enorme medizinische Leistungen auch für Mitmenschen ausserhalb des Kantons.

Jetzt konzentriere ich mich auf die für die SVP/EDU wichtigen Themen: Die SVP/EDU-Fraktion ist erfreut, dass das Universitätsspital seine Führungsstruktur neu definiert hat. Gleichzeitig konnte sie neues Führungspersonal einsetzen und sich in einer neuen Unternehmungsstrategie 2030 Ziele in verschiedenen Themenbereichen setzen, die helfen sollen, das Spital in gesunde finanzielle Strukturen zu führen. Dies ist notwendig, da die reinen Betriebszahlen noch nicht erfrischend sind, denn der Betriebsertrag erhöhte sich um 4,4 Prozent – nach Ogi (*Alt-bundesrat Adolf Ogi*): Freude herrscht – gegenüber den Betriebskosten von 5,9 Prozent – kein Kommentar. Die angestrebte EBITDA-Marke von 10 Prozent, die gewünschte Eigenkapitalquote und der Zinsdeckungsgrad werden wiederum klar nicht erreicht. Die SVP/EDU-Fraktion erwartet auch, wie die Regierungspräsidentin ausgeführt hat, vom erwähnten Ergebnisverbesserungsprogramm klare positive Resultate.

Trotz diesen negativen Betriebszahlen gibt es auch Positives zu berichten: Die Spitaldirektion hat im Jahr 2023 enorme Anstrengungen unternommen, sodass die Personalfuktuation im Pflegebereich wieder auf Vor-Corona-Niveau gesunken ist. Die Verbesserung der Attraktivität, im Unispital im Pflegebereich zu arbeiten, belegen die zusätzlichen Einstellungen von plus 51 neuen Vollzeitstellen. Dies senkt auch die Kosten für die noch teureren Temporär-Stellen. Diese Massnahmen hatten ihren Preis. Wir teilen die Überzeugung, dass diese Mehrkosten als Investition in die Zukunft betrachtet werden müssen. Mit dieser Basis können auch bessere und effizientere Arbeitsabläufe geschaffen werden. Im Bereich der Führung und des Erfolgs des Unternehmens USZ liefert die Finanzkontrolle wichtige Grundlagen und Einschätzungen. Ihre Ergebnisse der Prüfungen unterstützen die Aufsichtsarbeit der ABG sehr. Die SVP/EDU-Fraktion dankt an dieser Stelle der Finanzkontrolle für ihre Tätigkeit.

Erfreulich für die ABG war auch, dass das USZ in mehreren Kliniken, unter anderem auch in der Herzchirurgie, weitreichende organisatorische und personelle Veränderungen durchführte, auf der Grundlage des Berichts Kantonsratsnummer 58/2021 der ABG über besondere Vorkommnisse in mehreren Kliniken der USZ. Weiter ist erfreulich, dass der neue Leiter der Herzchirurgie, Professor Dzemali, auf offene Kommunikation setzt. Die Behandlungsdaten der Herzchirurgie werden auf der nationalen Herzchirurgie-Registerdatenbank abgelegt. Diese Transparenz zeigt auf, dass die Behandlungsqualität am USZ in den jüngsten Jahren wieder die gewünschten internationalen Vorgaben erreichte. Die diversen Medienberichte zur Herzchirurgie waren sehr belastend und beweisen, dass eine aktivere Kommunikation angezeigt gewesen wäre. Das USZ gab in diesem Jahr bekannt, dass im Sinne einer abschliessenden Aufarbeitung eine unabhängige Untersuchung aller Todesfälle in der Zeitspanne 2016 bis 2020 an der Herzklinik in Auftrag gegeben wurde. Die Fraktion der SVP/EDU ist erfreut über diesen eingeschlagenen Weg der Transparenz.

Ein Dauerbrenner sind der Erhalt und die Erneuerung der Infrastruktur, im Speziellen der Umgang mit dem hohen Anteil an denkmalgeschützten Gebäuden. Dieser Teil der Infrastruktur stellt das USZ vor betriebliche wie finanzielle Herausforderungen. Leider ist die Baudirektion des Kantons Zürich keine grosse Hilfe, da sie in der Frage, wie sie in der Zukunft mit denkmalgeschützten Bauten umgehen will, nicht vorwärts macht. Dies ist tragisch für das USZ. Im Zusammenhang mit den Kosten für die Immobilien warten wir gespannt auf das externe Gutachten, dass die von der Gesundheits- und der Finanzdirektion ins Leben gerufene Arbeitsgruppe in Auftrag gegeben hat. Dieses soll Lösungsansätze in dieser hochbrisanten Thematik bringen.

Zu guter Letzt sind wir dankbar, dass die Bemühungen der ABG zur Zusammenarbeit zwischen der Universität (UZH) und dem USZ für Berufungsprozesse der klinischen Lehrstühle Früchte getragen haben. Im Rahmen der Vorlage 5952 zur Genehmigung des Geschäftsberichts 2023 konnten die beiden Motionen 201/2021 und 222/2021 betreffend «Neuausrichtung Berufungsprozess klinische Professuren» als erledigt abgeschrieben werden. Spannende Aussicht: Mit der Vorlage 5916 hat der Kantonsrat im September 2023 der Übertragung der Aktien der Kantonsapothek an das USZ, einer Erhöhung des Eigenkapitals des USZ und einem Objektkredit für die Umstrukturierung der Kantonsapothek zugestimmt. Wir verfolgen und begleiten interessiert den weiteren Verlauf dieses Geschäft.

Das USZ steht vor enormen Herausforderungen. Zum einem soll das USZ die Zukunft – morgen oder übermorgen – planen und vorbereiten, zum anderen aber die Vergangenheit aufarbeiten. Heute können wir mit unseren Aussagen diesem Institut die Leitplanken geben. Danach sollten wir das USZ wieder arbeiten lassen. Sollten wichtige Geschehnisse abgehandelt werden, benutzen wir doch die eingerichteten Institutionen, unsere Aufsichtskommissionen.

Jetzt zum allerletzten Punkt: Werte anwesende Damen und Herren des USZ, übermitteln Sie bitte dem gesamten Personal des Unispitals unsere Hochachtung für die erbrachten Leistungen für das Jahr 2023 wie auch für die Monate des laufenden 2024. Wir freuen uns gleichzeitig auf die Dienste der kommenden Zeit. Die SVP/EDU-Fraktion wird den Geschäftsbericht 2023 und den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie des Universitätsspitals Zürich für das Berichtsjahr 2023 genehmigen. Danke.

*Christoph Fischbach (SP, Kloten):* Das USZ steht auch weiterhin vor grossen Herausforderungen, und dies wird sich in naher Zukunft nicht ändern, das habe ich schon vor einem Jahr gesagt. Die Kommissionspräsidentin hat vieles bereits erwähnt, ich will im Folgenden auf die Schwerpunkte aus Sicht der SP eingehen: Die finanzielle Situation des Unispitals beschäftigt auch die SP. Aber finanzielle Probleme haben nahezu alle Spitäler in der Schweiz und im Kanton Zürich. Die Gründe dafür liegen jedoch tiefer und müssen auf anderer Stufe gelöst werden. Die Spitalfinanzierung ist ein grosses Problem, welches grundsätzlich angegangen werden müsste und das nicht jedes Spital selber lösen kann. Gemäss Bundesamt für Statistik gibt es in der Schweiz 278 Spitäler, davon haben 70 Prozent einen

Verlust erwirtschaftet. Die kumulierten Verluste betragen gemäss einer Hochrechnung rund 1 Milliarde Franken. Der durchschnittliche EBITDA betrug 1,8 Prozent. Das USZ erwirtschaftet immerhin einen EBITDA von 2 Prozent, also leicht über dem Durchschnitt. Der Wert liegt aber immer noch weit unter den angestrebten 10 Prozent. Diese Zahlen zeigen deutlich, dass die ganze Spitallandschaft krank ist und grundsätzliche Überlegungen auf übergeordneter Ebene gemacht werden müssen.

Unbestrittenermassen braucht es in erster Linie wichtige Reformen auf nationaler Stufe, aber auf kantonaler Stufe müssen auch Reformen ins Auge gefasst werden. Ein Spitalverbund, analog zum Modell des ZVV (*Zürcher Verkehrsverbund*), könnte ein solcher Lösungsansatz sein. Ein entsprechender Spitalverbund, in welchem alle auf der kantonalen Spitalliste geführten Spitäler zusammenarbeiten, könnte in der Spitalversorgung des Kantons Zürich die nötige und sinnvolle Koordination im Rahmen der Spitalplanung übernehmen. In Kooperation mit den einzelnen Spitalern als Mitgliedern legt der Spitalverbund die nötigen Menge der jeweiligen medizinischen Leistungsgruppen fest. Er wäre gleichzeitig Aufsichtsinstanz über die Leistungserbringer, also die einzelnen Spitäler und Kliniken, und ist von diesen auch zu den jeweiligen Tarifverhandlungen mit den Tarifpartnern mandatiert; eine entsprechende Motion (*KR-Nr. 159/2024*) wurde von der SP eingereicht.

Ein weiteres Thema, das die SP beschäftigt, ist die Herzchirurgie. Die Herzchirurgie kommt nicht zur Ruhe und bleibt in den medialen Schlagzeilen. Die SP begrüsst die erneute externe Überprüfung der Fälle aus den Jahren 2016 bis 2020. Der Reputationsschaden, welcher durch die andauernde negative Berichterstattung in den Medien ausgelöst wird, ist nicht zu unterschätzen, insbesondere, da in den Medien kaum neue Fakten publiziert werden.

Die SP begrüsst auch die Bemühungen des USZ, den Fachkräftemangel insbesondere im Pflegebereich zu bekämpfen. Ein Teil der Lösung sind die bessere Entlohnung und der Teuerungsausgleich, welcher gewährt wurde; dies begrüsst die SP explizit. Es muss das Ziel bleiben, die Arbeitszufriedenheit der Festangestellten zu erhöhen, damit die Zahl der temporär Angestellten weiter abgebaut werden kann, denn temporäre Lösungen sind immer teurer und weniger nachhaltig. Weiter begrüssen wir es, dass neue flexible Arbeitszeitmodelle eingeführt werden und ein Pflegepool eingerichtet werden konnte. Wir sind jedoch der Meinung, dass weitere deutliche Anpassungen bei den Arbeitsbedingungen ergriffen werden müssen. Ja, und solche Massnahmen werden Geld kosten und sind nicht kostenneutral zu haben. Unser Gesundheitssystem muss es uns aber wert sein.

Zum Schluss nochmals zu den beiden ABG-Motionen 201/2021 und 202/2021, welche am 8. Juli 2024 über den Geschäftsbericht des Regierungsrats abgeschrieben wurden: Die Forderungen der Motionen zur Doppelanstellung beziehungsweise Redesign des Berufungsprozesses wurden inzwischen tatsächlich mit Verträgen zwischen der Universität Zürich und dem Universitätsspital geregelt, ohne dass der Regierungsrat eine Gesetzesvorlage ausgearbeitet hat. Warum die SP gegen die Abschreibung der Motionen über den Geschäftsbericht war, hat meine Fraktionskollegin Renata Grünenfelder anlässlich der Debatte an der Ratssitzung

vom 8. Juli bereits detailliert erläutert. Wir möchten es aber nicht unterlassen, nochmals darauf hinzuweisen, dass, auch wenn sich die Zusammenarbeit zwischen dem Universitätsspital und der Universität auch im Berichtsjahr 2023 weiterhin verbessert und stabilisiert hat, die Abschreibung der Motionen über den Geschäftsbericht falsch war. Richtig wäre es gewesen, wenn die Regierung mögliche Gesetzesanpassungen vorgeschlagen hätte, damit bei künftigen Konflikten zwischen den Institutionen gehandelt werden könnte. Oder die Regierung hätte zumindest in einer Vorlage schlüssig darlegen sollen, warum es keine Gesetzesanpassungen braucht. Der Rat hätte somit in einer gesonderten Debatte über die Abschreibungen der Motionen debattieren können, handelt es sich doch bei einer Motion um das stärkste parlamentarische Instrument. Das USZ und die UZH sind zu wichtige Institutionen, als dass über die wichtigen Forderungen der unbestrittenen Motionen mit einem Nebensatz im Geschäftsbericht befunden werden kann. Die Regierung hat eine Arbeitsverweigerung an den Tag gelegt, und dies wurde von der grossen Mehrheit des Kantonsrats auch noch unterstützt, indem die Motionen über den Geschäftsbericht abgeschrieben wurden.

Zum Schluss möchte ich mich bei allen Angestellten bedanken, welche auch unter schwierigen Umständen und im schwierigen Umfeld vollen Einsatz geben und jederzeit für die Patientinnen und Patienten da sind. Die SP genehmigt den Jahresbericht des USZ.

*Andreas Juchli (FDP, Russikon):* Das Universitätsspital Zürich hat für den Kanton Zürich – und darüber hinaus für die ganze Schweiz – eine äusserst wichtige Rolle für eine hochstehende Gesundheitsversorgung; dies aufgrund seiner quantitativen wie auch qualitativen Leistungen.

Im vergangenen Geschäftsjahr konnte die operative Geschäftsleitung wohltuend erneuert werden. Uns überzeugt grundsätzlich die Leistung sowohl der Geschäftsleitung als auch des Spitalrats. Die Residuen aus der Herzchirurgie, welche das USZ bis heute beschäftigen, sind wie ein Phantomschmerz der früher gelebten Führungskultur der Herzchirurgen, egal, ob sie herzchirurgisch oder in Führungspositionen im USZ tätig waren. Gut, haben Spitalratspräsident und CEO mit ihrem Team für eine andere Kultur gesorgt. Wichtig, dass sie ja nicht nachlassen und diese moderne, flache, offene, ehrliche und interdisziplinäre Kultur auch gerade zwischen Pflege und Ärzteschaft weiter prägen.

Unschön ist die finanzielle Situation, sowohl was den Rückblick und die Ist-Situation als insbesondere auch den Ausblick anbelangt. Das USZ und die aktuelle USZ-Führung tragen nach Ansicht der FDP keine Schuld an der wirtschaftlichen Situation. Aber uns hier im Saal muss bewusst sein, welche finanzielle Last das Gesundheitswesen und damit auch welches finanzielle Risiko das USZ und die beiden Spitäler für uns bedeuten. Die FDP freut es, dass das USZ einen kompetitiven Ansatz verfolgt und weltweit zu den Top Ten gehören will. Der Wettbewerb sorgt nicht nur überall sonst in Wirtschaft und Gesellschaft für Bestleistungen und Effizienz, sondern eben gerade auch im Gesundheitswesen. Und wo schon zu lange zu viele danach schreien, den Wettbewerb aus dem Gesundheitswesen zu

verbannen, beziehungsweise ihm die Bedeutung für ein gesundes Gesundheitswesen absprechen, zeigt gerade das USZ mit seiner Top-Ten-Strategie, dass Wettbewerb entscheidend ist für die gesunde Unternehmensentwicklung von Spitälern.

Und aus einem zweiten Grund freut uns die Absicht des USZ, weltweit unter die Top Ten zu gehören: Es ist so, dass sich das USZ in die richtige Position gegenüber den übrigen Zürcher Spitälern begibt. Das USZ sucht primär den Wettbewerb national und international, nicht kantonal. Wenn wir die dezentrale Spitalversorgung in unserem Kanton erhalten wollen, darf das USZ nicht noch mehr und primär Konkurrenz der regionalen Zürcher Spitäler werden. Dies eben auch gerade angesichts der Befürchtung, dass der Kanton irgendwann für sein USZ wieder einmal sein Portemonnaie öffnen muss.

Die FDP dankt allen Mitarbeitenden des USZ für ihre wertvolle Arbeit. Die FDP wird den Geschäftsbericht und den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie annehmen.

*Claudia Frei (GLP, Uster):* Die Führung des Universitätsspitals Zürich hat im Jahr 2023 durch die Neubesetzung der CEO und auch des CFO quasi einen Neustart erlebt. Diese Veränderungen sind für die Mitarbeitenden im ganzen Haus spürbar und werden sehr positiv wahrgenommen. Wir sind froh, dass insbesondere mit Monika Jänicke eine derart kompetente und gute CEO gefunden worden ist, die den von der ABG und vom Kantonsrat geforderten Kulturwandel ideal umsetzen kann und bereits viel bewegt hat. Die Herausforderungen für das Universitätsspital bleiben dieselben wie auch schon in den Vorjahren und wohl auch in den kommenden Jahren: der Fachkräftemangel und USZ-spezifisch die Erneuerung der geschützten Infrastruktur, die der Kanton als ehemaliger Betreiber massiv vernachlässigt hat. Zudem fällt es auch beim Universitätsspital, wie bei allen Spitälern, ins Gewicht, dass im Berichtsjahr viele exogene Kosten wie Strom-, Heizkosten und vor allem auch die Lohnkosten gestiegen sind, während auf der Einnahmenseite die Tarife nicht angepasst worden sind. Dies verunmöglicht das Erreichen von finanziellen Vorgaben, denn mit Effizienz allein lässt sich diese Schere kaum schliessen. Dass die Gesundheitsdirektion für die Analyse der Infrastruktur eine Arbeitsgruppe eingesetzt hat, begrüssen wir. Hier muss der Kanton seine Verantwortung als vorheriger Betreiber und Besitzer wahrnehmen.

Der medial interessante Bereich der Herzchirurgie wurde im Berichtsjahr durch Professor Omer Dzemali geführt und stabilisiert. Dass die Allianz Herzchirurgie mit dem Stadtspital Triemli geschaffen worden ist und da auf das Thema Qualitätsmanagement grossen Wert gelegt wird, ist sicher richtig. Wir wünschen uns, dass die Mitarbeitenden gerade dort zukünftig ruhig und mit hoher Qualität arbeiten können und von Medienberichterstattungen, die nicht immer korrekt sind und der Vergangenheitsbewältigung letztlich nur mässig dienen, verschont bleiben. Vergangenheitsbewältigung ist richtig und wichtig, aber nur, wenn sie sachlich und nicht polemisch ist, und insbesondere, wenn sie nicht einzig dem Generieren von Klicks und Kommentaren dient. Dass sich das USZ mit der Digitalisierung

und dem neuen Klinikinformationssystem auseinandersetzt und die Digitalisierung vorantreibt und die Ausschreibung durchgeführt hat, ist wichtig. Uns ist aber auch gerade hier wichtig zu bemerken, dass wir auch in diesem Bereich ein hohes Kostenbewusstsein erwarten und genau hinschauen werden.

Die GLP dankt der Führungsriege des Universitätsspitals Zürich, insbesondere dem Spitalratspräsidenten André Zemp und der CEO Monika Jänicke, sowie allen äusserst engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die sich jeden Tag für die Gesundheitsversorgung auf höchstem Niveau unseres Kantons und auch über die Kantons Grenzen hinaus einsetzen, ganz herzlich. Auch bedanken wir uns für die gute Zusammenarbeit und den Austausch mit der zuständigen Kommission ABG. Wir stimmen dem Geschäftsbericht 2023 und dem Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie zu.

*Daniel Heierli (Grüne, Zürich):* In letzter Zeit war das USZ immer noch hauptsächlich wegen der Affäre «Maisano» (*Francesco Maisano, ehemaliger Direktor der Herzklinik*) in den Medien. Ja, im aktuellen Jahresbericht der ABG finden Sie nichts, das direkt damit zu tun hätte. Das kommt daher, dass das USZ längst in der Post-Maisano-Zeit angekommen ist. Niemand von den Hauptakteuren dieser Affäre ist noch am USZ. Die Qualitätsindikatoren der Herzklinik sind gut und das Vertrauen der zuweisenden Ärzte ist wieder da. Trotzdem ist es natürlich gut, dass eine Untersuchungskommission diese Sache noch einmal gründlich durchleuchtet; das fortwährende Interesse der Medien zeigt das allein.

Ich möchte jetzt noch zwei Felder erwähnen, auf welchen wir aus dieser Geschichte lernen könnten. Erstens: die Fehlerkultur. Diese ist im ganzen medizinischen Bereich noch nicht da, wo man sie gerne hätte. Es ist noch keine Selbstverständlichkeit, Fehler, die einem unterlaufen sind, proaktiv zu melden. Das wäre aber wichtig, um sie zu besprechen und daraus zu lernen. Wie gesagt, das betrifft nicht nur die Herzklinik, nicht nur das USZ. Das USZ hat das Problem auch erkannt und arbeitet daran. Aus meiner Sicht ist ein Kulturwandel das zentrale Stück der Lösung. Es muss möglich sein, Fehler zuzugeben. Ohne diesen Kulturwandel nützt auch die ausgeklügeltste Kontrollbürokratie nichts.

Zweites Thema: Interessenbindungen. Interessenbindungen sind ja nicht per se schlecht. Hier im Rat wird niemandem das Mikrofon abgestellt, wenn er Interessenbindungen bekannt gibt, wir hören ihm trotzdem zu. Aber wir wollen die Interessenbindung kennen, um das Gesagte besser einordnen zu können. Auch am Spital gibt es Interessenbindungen, und diese müssen offengelegt werden, und zwar so, dass die Patienten davon erfahren und die Sachlage verstehen. Auch wenn sich Exponenten des USZ in den Medien äussern, ist es wichtig, relevante Interessenbindungen zu nennen. Zu Interessenbindungen zähle ich auch Beteiligungen an Firmen oder Forschungszusammenarbeit. In Fällen von grossen Interessenkonflikten, zum Beispiel, wenn der wirtschaftliche Erfolg eines neuen Produktes existenziell davon abhängt, dass es in der Klinik auch eingesetzt wird, reicht aus meiner Sicht eine bloss Information des Patienten nicht. Dann muss das Spital durch zusätzliche Massnahmen sicherstellen, dass die Gesundheit des Patienten immer an oberster Stelle steht. In diesem Zusammenhang möchte ich

auf die Empfehlungen 43 bis 48 aus dem ABG-Bericht der letzten Legislatur hinweisen. Das USZ arbeitet daran, aber wir müssen nun langsam zu einem Abschluss kommen.

Ja, und alle Jahre wieder sind die Finanzen ein Thema. Die 10-Prozent-EBITDA-Marge, welche ungefähr nötig wäre, um künftige Investitionen aus eigener Kraft finanzieren zu können, wird auch diesmal deutlich verfehlt. Mir ist in jüngerer Vergangenheit niemand über den Weg gelaufen, der noch wirklich daran glauben würde, dass mit den heutigen Rahmenbedingungen diese 10 Prozent erreicht werden können. Wir müssen anerkennen: Das System funktioniert so nicht. Wir müssen die Finanzierung der Spitäler grundlegend anders denken. Wir sollten das auch klar an unsere «Gschpänli» in Bern signalisieren, denn auch da müssen sich die Dinge bewegen. Vor allem aber sehe ich die Gesundheitsdirektorin in der Pflicht. Wenn wir noch länger dieser ominösen Marke, die wir nie erreichen werden, nachrennen, wird der Scherbenhaufen am Ende nur noch grösser sein. Die Gesundheitsdirektion sollte auch auf nationaler Ebene klarmachen, dass wir mit der heutigen Spitalfinanzierung auf dem Holzweg sind, und sie sollte bei der Suche nach besseren Ideen eine Vorreiterrolle einnehmen.

Und wir dürfen die Spitalfinanzierung nicht isoliert betrachten, denn rentable Spitäler, aber dafür Krankenkassenprämien, die durch die Decke gehen, das wäre ja auch keine Lösung. Wir müssen ein System suchen, das eine gute, aber auch bezahlbare Medizin für alle bietet. Das heutige System beinhaltet nämlich auch gröbere Fehlanreize. Der wohl wichtigste Punkt: Wir sind uns eigentlich einig, dass es zentral ist, unnötige Behandlungen zu vermeiden. Auch das USZ unternimmt Anstrengungen dazu. Der wirtschaftliche Anreiz zeigt aber genau in die andere Richtung. Den Spitalfinanzen zuliebe müsste man gewisse rentable Eingriffe ohne Rücksicht auf deren Notwendigkeit so häufig wie nur möglich durchführen. Solche Fehlanreize gehören abgeschafft. Und über die Finanzierung von ambulant und stationär stimmen wir ja im November ab (*eidgenössische Volksabstimmung über eine Änderung des Bundesgesetzes über die Krankenversicherung zur einheitlichen Finanzierung der Leistungen*), wir werden sehen.

Noch eine Anmerkung zu diesem Spital-Ranking der Zeitschrift «Newsweek»: Ich halte es nicht für gut, wenn man sein Handeln am Spital-Ranking einer Zeitschrift orientiert. Uns wurde zwar versichert, dass man das nicht tut, aber wenn das Spital gleichzeitig dieses Ranking so in den Vordergrund stellt und selbst erwähnt, dann finde ich das unglücklich. Natürlich darf es auch nicht das Ziel sein, in diesem Ranking zurückzufallen, keinesfalls. Aber wenn man sein Handeln nicht nach dem Ranking ausrichten will, dann sollte man es besser auch nicht zu sehr erwähnen.

Und zum Abschluss: Das USZ ist in meinen Augen viel besser unterwegs als auch schon. Ich danke allen, die durch ihre Mitarbeit dazu beitragen, ganz herzlich für ihren grossen Einsatz. Die Grünen genehmigen Geschäftsbericht und Eigentümerstrategie, im Wissen, dass im Gesundheitswesen grosse Herausforderungen auf uns zukommen.

*Josef Widler (Die Mitte, Zürich):* Erlauben Sie mir vorab eine kleine Bemerkung an Kollege Heierli: Er hat verlangt, dass die Fehlerkultur verbessert werden sollte. Man müsste sich dann vielleicht überlegen, ob man die Strafandrohung für fahrlässige Körperverletzung und fahrlässige Tötung überarbeiten müsste. Also wenn Sie einen Fehler am Patienten begehen, haben Sie ein Problem oder zumindest das Risiko, dadurch wegen fahrlässiger Körperverletzung oder fahrlässiger Tötung verklagt zu werden. Das fördert die Fehlerkultur nicht. Das wäre vielleicht etwas, das man sich in Bundesbern überlegen müsste.

Aber nun zum Universitätsspital und dem Bericht, den wir hier verhandeln: Als Erstes möchte ich feststellen, dass das Universitätsspital während des ganzen Berichtsjahres die Versorgung unserer Patientinnen und Patienten gemeistert hat, und zwar zu einem hohen Standard. Ich glaube, das muss man sehen. Die Belastung des Personals war gross, aber man hat mit einer guten Qualität unsere Patienten versorgt. Ich sehe das ja auch in meiner Praxis, ich beliefe auch das Universitätsspital und arbeite mit denen zusammen. Sie machen eine hervorragende Arbeit und dafür einmal unseren herzlichen Dank an alle Beteiligten.

Und jetzt zur Führung: Das Universitätsspital ist eine grosse Unternehmung, und es ist für mich eine Selbstverständlichkeit, dass sich die Führungsorgane mit Strategie und Strukturen befassen, was sie auch gemacht haben. Man hat erkannt, nicht erst dieses Jahr oder letztes Jahr, dass es ohne Kooperationen nicht geht, dass die Pflege des Personalkörpers existenziell ist, dass die Digitalisierung tatsächlich noch wichtig ist und dass es ohne Qualität eben auch nicht geht. Also das sind Dinge, die selbstverständlich in die Strategie einfliessen. Das Ziel ist eine Steigerung der Effizienz bei gleicher Qualität – und dann sollte es noch rentieren. Ich warne davor, zu glauben, dass nur durch Effizienz die Kosten im Griff gehalten werden und dabei die Qualität bleibt. Die Finanzen werden mit aller Effizienz nicht in den Griff gebracht, wenn wir die drei wichtigen Faktoren sehen, die es eben verunmöglichen respektive die – im Gegensatz zu einer freien Unternehmung – nicht geändert werden können. Das sind die Altlasten des Investitionsstaus. Es ist doch so, die Gebäude sind nicht nur alt, sondern sie sind auch noch denkmalgeschützt. Es ist der ambulante Tarif, der nicht kostendeckend ist, und es sind die stationären Tarife, also die DRG, die die universitäre Medizin nicht abgelten. Solange diese drei Faktoren nicht korrigiert sind, wird bei allen Anstrengungen der Spitalleitung kein Gewinn resultieren bei guter Qualität der Medizin. Sie haben es alle in der Hand, mindestens bei der Abstimmung über die einheitliche Finanzierung ein Ja einzulegen, das wäre ein kleiner Schritt. Dass man natürlich den TARDOC sechs Jahre verschlafen hat, das haben wir unserem Bundesrat zu verdanken, da können wir nichts dafür.

Also ich glaube, das Universitätsspital macht eine gute Arbeit. Dafür danken wir herzlich und werden den beiden Berichten zustimmen.

*Nicole Wyss (AL, Zürich):* Als Erstes möchte ich mich im Namen der Alternativen Liste bei den Mitarbeitenden des Universitätsspitals, der Psychiatrischen Universitätsklinik, des Kantonsspitals Winterthur und der Integrierten Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland ganz herzlich für ihren unermüdlichen tagtäglichen

Einsatz bedanken. Dem Fachkräftemangel und den teils daraus resultierenden Bettenschliessungen zum Trotz sind sie es, die uns bei medizinischen und psychologischen Problemen pflegen, verarzten, operieren, zuhören, für uns kochen, alles reinigen, diverse nahtlose Abläufe im Hintergrund sichern und vieles mehr. Ihnen gehört am heutigen Tag unser aller Dank und Respekt. Sie sind das Herzstück einer jeder Institution. Ebenfalls bedanken wir uns bei den Führungsgremien. Wir alle wissen, dass es kein Zuckerschlecken ist, die geforderte Wirtschaftlichkeit unter den gegebenen Umständen zu erreichen, wir haben es schon in vielen Vorvoten zu diesem Thema gehört.

Die Alternative Liste ist nicht in der ABG vertreten, daher werde ich als Mitglied der KSSG (*Kommission für soziale Sicherheit und Gesundheit*) in einem Votum zu allen vier kantonalen Gesundheitsinstitutionen und Berichten sprechen. Und da bereits viele Themen angesprochen worden sind, werde ich ein paar wenige, für die AL speziell relevante Themen herauspicken.

Die Situation im Berichtsjahr 2023 war erneut für alle Institutionen und Mitarbeitenden anspruchsvoll. Sie waren mit diversen Herausforderungen konfrontiert, und das wird sich so schnell nicht ändern: Investitionen in die Digitalisierung, diverse teure Bauvorhaben, Tarife, die vor allem im ambulanten Bereich nicht kostendeckend sind. Und erneut ist allen vier Geschäftsberichten zu entnehmen, dass auch das Jahr 2023 vom Fachkräftemangel geprägt war. Im USZ und im KSW (*Kantonsspital Winterthur*) musste 2023 erneut zeitweise die Anzahl Betten reduziert werden, da nicht genügend Personal in der Pflege vorhanden war. Dies zeigt einmal mehr, dass es äusserst dringlich ist, die zweite Etappe der Pflegeinitiative voranzutreiben und Lösungen für eine mögliche Finanzierung der verbesserten Arbeitsbedingungen mitzudenken. Positiv anzumerken ist, dass alle Spitäler dabei sind, die Arbeitsattraktivität durch verbesserte Arbeitsbedingungen zu steigern sowie Massnahmen zur Personalgewinnung zu erarbeiten. Auf der wirtschaftlichen Seite führt zu wenig Personal unweigerlich auch zu Ertragsausfällen und Mehrkosten. Gepaart mit Bauvorhaben und Investitionen in die Digitalisierung belastet dies vor allem in den Spitälern die finanzielle Situation. Die EBITDA-Marge hat sich denn auch bei beiden Spitälern erheblich verschlechtert, und unter den Jahresabschlüssen stehen tiefrote Verluste. Wir haben ebenfalls von vielen Vorrednern die Problematik in der Spitalfinanzierung bereits gehört, ich werde nicht weiter darauf eingehen.

In den beiden psychiatrischen Institutionen wurden dem steigenden Behandlungsbedarf in der Kinder- und Jugendpsychiatrie weiter Rechnung getragen, indem die IPW eine neue Tagesklinik für Jugendliche in Glattbrugg für ambulante Behandlungen eröffnet hat und die PUK (*Psychiatrische Universitätsklinik*) mit einem Angebot für kleine Kinder und ihre Familien gestartet ist. Die Alternative Liste begrüsst diesen nach wie vor dringlichen Ausbau. Nun sind wir alle angehalten, dafür zu sorgen, dass auch verstärkt in die Primärprävention und die Behebung des Fachkräftemangels bei dem Psychotherapeutinnen und -therapeuten und Psychiaterinnen und Psychiater investiert wird. Nur so kann verhindert werden, dass die Akutspitäler von Jahr zu Jahr ihre Angebote vergrössern müssen. Die hohe Fluktuationsrate bei der PUK und bei der IPW ist sicherlich zu einem Teil auf das

neue Anordnungsmodell von psychologischen Psychotherapeuten zurückzuführen. Hier ist es der Alternativen Liste aber ein Anliegen, dass ein Augenmerk darauf gelegt wird, ob diese Fluktuation nun auch wirklich wieder sinkt.

Im Berichtsjahr hat die ABG ein Augenmerk auf den Umgang mit sexueller Belästigung gesetzt. Die Alternative Liste begrüsst diesen Schwerpunkt und hat die Beantwortung dieser Frage mit grossem Interesse gelesen. Dass in der Schweiz deutlich über 90 Prozent des Pflegepersonals angeben, im Berufsalltag davon betroffen zu sein, zeigt, wie wichtig es ist, hinzuschauen, darüber zu reden – in den Teams, in den Mitarbeitergesprächen, aber auch in der Gesellschaft. Wir begrüssen es, dass Meldestellen bekannt gemacht werden. Die AL erwartet nun, dass die Institutionen dranbleiben und schauen, ob die gewählten Strategien ausreichen. Unsere grundsätzliche Kritik an den Eigentümerstrategien haben wir bereits bei deren Beratung kundgetan. Heute schliesst sich die Fraktion der Alternativen Liste den Berichten des Regierungsrates und der ABG an und genehmigt die vier Geschäftsberichte wie auch die Berichte zur Umsetzung der Eigentümerstrategien. Danke.

#### *Detailberatung*

#### *Titel und Ingress*

*I.–III.*

Keine Bemerkungen; genehmigt.

#### *Schlussabstimmung*

**Der Kantonsrat beschliesst mit 174 : 0 Stimmen (bei 0 Enthaltungen), der Vorlage 5956a zuzustimmen und damit den Geschäftsbericht des USZ und den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Jahr 2023 zu genehmigen.**

Das Geschäft ist erledigt.