

Antrag der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit*
vom 25. August 2022

5830 a

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

(vom)

Der Kantonsrat,

nach Einsichtnahme in die Anträge des Regierungsrates vom 4. Mai 2022
und der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit vom 25. Au-
gust 2022,

beschliesst:

I. Der Geschäftsbericht des Kantonsspitals Winterthur für das
Jahr 2021 wird genehmigt.

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

III. Veröffentlichung im Amtsblatt.

IV. Mitteilung an den Regierungsrat.

Zürich, 25. August 2022

Im Namen der Aufsichtskommission

Die Präsidentin: Die Sekretärin:

Claudia Frei-Wyssen Jacqueline Wegmann

* Die Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit besteht aus folgenden
Mitgliedern: Claudia Frei-Wyssen, Uster (Präsidentin); Pia Ackermann, Zürich;
Nathalie Aeschbacher, Zürich; Raffaella Fehr, Volketswil; Christoph Fischbach,
Kloten; Rafael Mörgeli, Stäfa; Arianne Moser, Bonstetten; Daniela Rinderknecht,
Wallisellen; René Truninger, Illnau-Effretikon; Wilma Willi, Stadel; Sekretärin:
Jacqueline Wegmann.

1. Einleitung zum Geschäftsjahr 2021

Das Jahr 2021 darf aus Sicht des Kantonsspitals Winterthur (KSW) in betrieblicher Hinsicht als geschichtsträchtig bezeichnet werden. Es hat seine Organisation umgebaut und die Führungsstrukturen schlanker und transparenter gestaltet. Es hat den Ersatzneubau «didymos» in Betrieb genommen und damit neue Behandlungsabläufe eingeführt. Mit der Einführung eines neuen Klinikinformationssystems konnte die fällige Digitalisierung signifikant vorangetrieben werden. Gleichzeitig war die Coronapandemie zu bewältigen, welche das Personal an und teilweise über seine Grenzen brachte. Das hat die bestehenden Personalengpässe aufgrund des im Gesundheitswesen verbreiteten Fachkräftemangels zusätzlich verschärft. Trotzdem ist es gelungen, in finanzieller Hinsicht ein positives Ergebnis zu präsentieren.

Die Zahlen und Fakten zum Betriebsergebnis können dem Jahresbericht des KSW und den Ausführungen des Regierungsrates in der Vorlage 5830 entnommen werden.

2. Tätigkeit der Gesundheitsdirektion als Aufsicht

Die Gesundheitsdirektion übt im Auftrag des Regierungsrates gemäss § 8 des Gesetzes über das Kantonsspital Winterthur (KSWG, LS 813.16) die allgemeine Aufsicht über das KSW aus.

Aus Eigentümersicht wird die Leistung des Kantonsspitals Winterthur positiv hervorgehoben. Das Jahr war wiederum geprägt durch Corona. Diese Herausforderung hat das Kantonsspital Winterthur durch die interne Pandemieorganisation sehr gut gehandhabt und auch gegenüber den Patientinnen und Patienten sehr agil reagiert. Die Versorgung war jederzeit sichergestellt. Hervorzuheben ist auch der Betrieb des Impfzentrums, das in Zusammenarbeit mit Medbase und der Gesundheitsdirektion betrieben wird und weiterhin besteht. Es herrscht generell eine leistungsfähige Führungskultur sowie eine positive Betriebskultur. Es gab einen Wechsel im Führungsgremium, in dem der bisherige Finanzchef Hansjörg Lehmann als neuer CEO das Ruder übernommen hat. Die Herausforderungen liegen in den Bereichen Bau, Personal und Digitalisierung.

3. Tätigkeit der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit

3.1 Grundlage für die Aufsichtstätigkeit

Die Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit (ABG) übt gemäss § 104 des Kantonsratsgesetzes (LS 171.1), § 33 des Kantonsratsreglements (LS 171.11) und § 7 KSWG die parlamentarische Kontrolle (Oberaufsicht) über das KSW aus. Sie prüft den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag auf Gewinnverwendung sowie den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie und stellt dem Kantonsrat Antrag dazu. Im Rahmen der parlamentarischen Kontrolle über die selbstständigen Anstalten ist insbesondere zu prüfen, ob die Interessen des Kantons gewahrt werden. Dazu gehört, ob der Umgang mit den Risiken für Kanton und Volkswirtschaft angemessen ist und die Leistungserfüllung zielgerichtet erfolgt.

3.2 Vorgehen

Gestützt auf den Geschäftsbericht und den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie hat die ABG Fragen formuliert, welche vom KSW und der Gesundheitsdirektion schriftlich beantwortet und in einer gemeinsamen Sitzung mündlich vertieft wurden.

Eine wichtige Grundlage für die Einschätzung der Führung und des Erfolgs des Unternehmens KSW bilden die Berichte und Feststellungen der Finanzkontrolle. Die ABG schätzt den offenen Austausch mit der Finanzkontrolle und erachtet deren Informationen und Erläuterungen als sehr wertvoll für das Wahrnehmen der parlamentarischen Oberaufsicht.

3.3 Abklärungen zu diversen Themen

Beschaffungswesen der Hochschulen und Spitäler

Da es sich bei der Sicherstellung der Rechtmässigkeit, Wirtschaftlichkeit und Effizienz von Beschaffungen um eine bedeutende Daueraufgabe des KSW handelt, wird die ABG sich auch zukünftig regelmässig mit dem Beschaffungswesen auseinandersetzen. Konkret wurde zur vertieften Untersuchung zum Beschaffungswesen der Hochschulen und Spitäler aus dem Jahr 2019 (KR-Nr. 59/2019) eine Nachkontrolle vorbereitet. Die Umsetzung der Empfehlungen der ABG durch das KSW sowie das «e-procurement», welches im KSW im Jahr 2022 umgesetzt werden soll, sollen systematisch überprüft werden. Aus Sicht der ABG

besteht Optimierungspotenzial, gerade was das Nutzen von Synergien zwischen den Anstalten anbelangt. Im Endeffekt soll zudem das Bewusstsein für die Wichtigkeit des Beschaffungswesens für den effizienten Einsatz öffentlicher Gelder gestärkt werden.

Fachkräftemangel

Wie alle Spitäler ist auch das KSW vom Fachkräftemangel im Gesundheitswesen betroffen, weshalb unterschiedlichste Massnahmen zur Personalsuche und Personalbindung ergriffen werden.

Die ABG würde es begrüssen, wenn das KSW noch stärker auf Angebote für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger im Pflegebereich setzen könnte.

4. Auswirkungen der Coronapandemie

Als regionales Zentrumsspital hat das KSW 805 Covid-Patientinnen und -Patienten auf Intensiv- und Normalstationen behandelt. Es hat knapp 53 000 PCR-Tests durchgeführt und zusammen mit Medbase ein Impfzentrum betrieben, in dem fast 250 000 Impfungen verabreicht wurden. Es hat sich ausserdem an der Erforschung und Behandlung von Long-Covid-Fällen beteiligt. Diese mit der Coronapandemie verbundenen Herausforderungen kamen hinzu zur Reorganisation des KSW und zur Inbetriebnahme des Ersatzneubaus. In Kombination haben diese Faktoren zu einer starken, teilweise zu starken Beanspruchung des Personals geführt. Es kam zu Personalausfällen, damit zu einer noch höheren Belastung des bestehenden Personals, was die Spitalführung Anfang 2022 schliesslich zum Entschluss brachte, die OP- und Bettenkapazitäten situativ zu steuern, d. h., zu reduzieren. Die finanziellen Konsequenzen der verschiedenen pandemiebezogenen Kosten belaufen sich auf insgesamt 10 Mio. Franken, bestehend aus Erlösausfällen, Personalkosten (Überzeit, nicht bezogene Ferien, zusätzliches Personal) und Sachkosten (Schutzmaterial, Aufbaukosten, Sicherheitsdienst). Abzüglich der Covid-Entschädigung durch den Kanton verbleibt eine Belastung von 7 Mio. Franken als negative Auswirkung auf das Betriebsergebnis.

Zu Recht ist das KSW stolz auf den hohen Identifikationsgrad der Mitarbeitenden mit «ihrem» KSW. Nicht nur im Pandemiejahr 2021, sondern schon in den Jahren davor hat das KSW dank der ausgeprägten Motivation seines Personals sehr gute Leistungen erbracht. Nun scheint eine Erholungsphase angezeigt. Die ABG erwartet von der Spitalleitung, dass sie die Wirtschaftlichkeit des KSW mit einer vertretbaren Belastung des Personals wieder in Einklang bringt.

5. Risikomanagement

Die ABG hat vom KSW wie von allen Spitälern und Kliniken eine aktuelle Risikokarte erhalten. Es ist festzustellen, dass diese Dokumente alle gleich aufgebaut sind, was Quervergleiche zwischen den vier kantonalen Spitälern erleichtert. Nach Angaben der Gesundheitsdirektion enthalten die Risikomanagementsysteme alle wesentlichen Elemente des Risikomanagementprozesses (Risikoidentifizierung, Risikobewertung, Risikobewältigung, Risikoüberwachung und Risikoberichterstattung); ausserdem wird das Risikomanagementsystem im klinischen und nichtklinischen Bereich durchgeführt. Die Verantwortung des umfassenden Risikomanagements liegt beim Spitalrat. Im Rahmen des Eigentümer-Reportings wird die Gesundheitsdirektion regelmässig über die Risiken des KSW informiert, bei ausserordentlichen Situationen unverzüglich.

Die ABG begrüsst die Etablierung eines einheitlichen Vorgehens in den Spitälern und Kliniken und damit verbunden die Stärkung der Aufsichtstätigkeit der Gesundheitsdirektion.

6. Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie

Die ABG schliesst sich den Ausführungen der Gesundheitsdirektion als Eigentümervertreterin weitgehend an. Das KSW ist ein modern aufgestelltes, umsichtig geführtes Unternehmen, dem es ausserordentlich gut gelingt, die Mitarbeitenden zu hohen Leistungen zu motivieren. Die Herausforderungen infolge der Coronapandemie konnten mit Flexibilität gut gemeistert werden, sodass die qualitativ hochstehende Gesundheitsversorgung der Bevölkerung in der Region stets gewährleistet werden konnte. Investitionen werden strategisch vorausschauend und geplant angegangen.

Eine gewisse Relativierung ist aus Sicht der ABG bezüglich der Aussagen des Eigentümers zum Erreichen der finanziellen Zielvorgaben anzubringen. Im Bericht wird ausgeführt, dass «das Ziel einer ausreichenden Rentabilität mit Blick auf die Prognosen für die nächsten Jahre gefährdet ist». Diese Aussage ist inhaltlich korrekt, doch es ist anzumerken, dass das KSW wegen der hohen Investitionen in den Ersatzneubau stets transparent darauf hingewiesen hat, dass es zu einer vorübergehenden Unterschreitung der EBITDA-Marge von 10% kommen würde. Dies war in der entsprechenden Kreditvorlage an den Kantonsrat ausdrücklich festgehalten. Immerhin hat das KSW in den Jahren davor als einzige der Gesundheitsanstalten die finanziellen Ziele jeweils erreicht, und dies, wie beim Bericht zum Universitätsspital Zü-

rich auch erwähnt, unter tariflichen Gegebenheiten, welche die Kosten der verlangten Leistungen speziell im ambulanten Bereich nicht decken.

Die ABG nimmt zur Kenntnis, dass das KSW die von der Eigentümerstrategie gesetzten finanziellen Ziele vorderhand nicht erreicht. Die Kommission ist sich bewusst, dass die Bedingungen aufgrund der notwendigen Investitionen sowie der Coronapandemie und wegen des Fachkräftemangels im Gesundheitswesen erschwert sind. Trotzdem sind Anstrengungen zu unternehmen, um die prognostizierten Verluste zu minimieren und das Unternehmen so bald als möglich wieder in die finanzielle Komfortzone zu führen.

7. Abschliessende Bemerkungen

Auch im zweiten Coronapandemiejahr 2021 kann das KSW dank vielfältiger Anstrengungen ein insgesamt erfolgreiches Jahr präsentieren. Das Unternehmen wurde weiterentwickelt und mit dem Bezug des Ersatzneubaus und Investitionen in die Digitalisierung konnten für die Zukunft wesentliche betriebliche Verbesserungen erzielt werden.

Die ABG dankt der Gesundheitsdirektion, dem Spitalrat und der Spitaldirektion für die gute Zusammenarbeit und allen Mitarbeitenden des KSW für ihr ausserordentliches Engagement zum Wohl der Patientinnen und Patienten.

8. Antrag der Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit

Die Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit beantragt dem Kantonsrat, den Jahresbericht 2021 des Kantonsspitals Winterthur zu genehmigen.

Die Aufsichtskommission für Bildung und Gesundheit beantragt dem Kantonsrat, den Bericht zur Umsetzung der Eigentümerstrategie des Kantonsspitals Winterthur für das Berichtsjahr 2021 zu genehmigen.