

**2024/125 8.01.02 Planungen und Konzepte
Business- und Finanzplan Pflegezentrum Wildbach, Kreditbewilligung (teilweise in eigener Kompetenz ausserhalb Budget)
Teilnahme Barbara Hürlimann, GBL Gesellschaft + Soziales**

Beschluss Stadtrat

1. Für die zukünftige strategische Ausrichtung des Pflegezentrums Wildbach werden die strategischen Handlungsfelder überprüft und danach gemäss dem Ergebnis der Überprüfung die Strategie des Pflegezentrums Wildbach (Stand 11. Mai 2022) angepasst.
2. Die Strategie des Pflegezentrums Wildbach wird so angepasst, dass das Pflegezentrums Wildbach als Eigenwirtschaftsbetrieb ab dem Jahr 2025 selbsttragend ist und die Qualitäts-, Wirtschaftlichkeits- und Infrastruktur-Anforderungen für die Aufnahme und den Verbleib auf der Pflegeheimliste 2027 erfüllt.
3. Zur Konkretisierung der Strategie wird anschliessend ein Business- und Finanzplan für die Jahre 2026 bis 2029 mit Risikoabschätzung und Zeitplan mit möglichen Varianten (unter Berücksichtigung der zu erwartenden Pflorgetarifenentwicklung und der angebotenen Dienstleistungen) erstellt.
4. Parallel zur Strategieanpassung und zur Erarbeitung des Business- und Finanzplans soll mit adäquaten Sofortmassnahmen ein negatives Jahresergebnis 2024 des Pflegezentrums Wildbach verhindert werden.
5. Für die nicht budgetierten Kosten zur Erstellung eines Business- und Finanzplans des Pflegezentrums Wildbach wird ein Kredit von Fr. 52'000.00 (inkl. MWST) bewilligt (vorbehältlich der Genehmigung des Budget 2025 durch das Parlament). Die Kosten in der Höhe von Fr. 30'000.00 für das Jahr 2024 sind in eigener Kompetenz des Stadtrats ausserhalb des Budgets zu genehmigen. Die Kosten in der Höhe von 22'000 Franken für das Jahr 2025 sind im Konto 5450.3132.00 zu budgetieren.
6. Die Aufwendungen sind der Erfolgsrechnung 2024 und 2025 wie folgt zu belasten:

Konto 5450.3132.00	Fr. 30'000.00	(inkl. MWST)	Jahr 2024
Konto 5450.3132.00	Fr. 22'000.00	(inkl. MWST)	Jahr 2025

(Honorare externe Beratungen, Gutachten, Fachexpertisen usw.)
7. Die Geschäftsbereichsleiterin Gesellschaft + Soziales wird ermächtigt, die Vergabe im Rahmen des bewilligten Kredits zu tätigen.
8. Nach Abschluss des Vorhabens wird dem Stadtrat eine Kreditabrechnung zur Genehmigung unterbreitet.
9. Öffentlichkeit des Beschlusses:
 - Der Beschluss ist per sofort öffentlich.

10. Mitteilung durch Sekretariat an:
- Geschäftsbereich Gesellschaft + Soziales
 - Leiter Pflegezentrum Wildbach
 - Abteilung Finanzen
 - Finanzcontroller Stadt Wetzikon
 - IKS-Beauftragter Stadt Wetzikon
 - Parlamentsdienste (zuhanden Parlament)

Ausgangslage

Allgemein

Seit der Erstellung der Pflegeheimliste 2007 haben sich die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen (Bewohnerinnen und Bewohner, Angehörige und Mitarbeitende) grundlegend verändert. Die Bewohnenden beanspruchen viel kurzfristiger und weniger lange einen stationären Pflegeplatz, dafür steigt sowohl die Anspruchshaltung als auch die Pflegebedürftigkeit der Bewohnenden.

Strategische Rahmenbedingungen

Strategie Wildbach vom 11. Mai 2022:

- Transformation vom Alterswohnheim zum Pflegezentrum - Fokus auf Pflegestufen 4 bis 12
- Umsetzung von sechs strategischen Handlungsfeldern
 - Wohn- und Pflegeangebote
 - Dienstleistungen gegenüber Dritten
 - Infrastruktur
 - Vernetzung
 - Arbeitgeberattraktivität
 - Begegnungsraum

Politische Rahmenbedingungen

- Die Aufnahme in die neue Pflegeheimliste 2027 erfordert die Erfüllung der Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit (bzw. Effizienz), Infrastruktur und Qualität der Leistungserbringung, den Zugang innert nützlicher Frist und die Bereitschaft und Fähigkeit der Einrichtung zur Erfüllung des Leistungsauftrags (die Anforderungen werden im Gegensatz zu heute strenger).
- Die Ausschreibung der Pflegeheimliste 2027 erfolgt im Laufe des Jahres 2025 und erfordert eine sofortige strategische Justierung des Pflegezentrums und die Konkretisierung der Strategie in einem Business- und Finanzplan.
- Der Erfolg des Pflegezentrums Wildbach in Wetzikon bedingt Wettbewerbsfähigkeit in Form von zeitgemäsem Komfort, bedarfsgerechten Angeboten und attraktiven Arbeitsbedingungen.

Finanzielle Rahmenbedingungen

Das Pflegezentrum Wildbach wird nach dem Grundsatz der Eigenwirtschaftlichkeit geführt und ist vollständig in die Gemeinderechnung integriert.

Im Jahr 2023 sind die Erträge des Pflegezentrums Wildbach infolge nicht vollständiger Auslastung und dem zur Umsetzung der Strategie Wildbach vorgenommenen Bettenabbaus tiefer als budgetiert ausge-

fallen. Das Geschäftsjahr 2023 hat das Pflegezentrum Wildbach in der Folge mit einem Defizit abgeschlossen.

Die Senkung des Pfl egenormkostenansatzes durch die Gesundheitsdirektion Zürich (GD ZH) für das Jahr 2024 um 3,7 % hat die finanzielle Situation des Pflegezentrums Wildbach weiter verschlechtert. Zusammen mit dem allgemeinen Preisanstieg (z.B. Aufschlag Stromkosten von 43 %) sieht die Prognose der Kostenrechnung für das Budget 2024 eine Unterdeckung von 1,7 % voraus. Um ein ausgeglichenes Budget 2024 zu erhalten, hätte das Pflegezentrum Wildbach pro Bewohnerin oder Bewohner Mehreinnahmen bei der Hotellerietaxe in der Höhe von Fr. 30.-/Tag bzw. Fr. 10'980.-/Jahr und Bewohnerin oder Bewohner generieren müssen.

Zur finanziellen Entlastung der Bewohnerinnen und Bewohner übernimmt die Stadt Wetzikon im 2024 einmalig maximal 1,1 Millionen Franken des Defizits zulasten des Steuerhaushalts, was umgerechnet ca. Fr. 18.-/Tag pro Bewohnerin oder Bewohner bedeutet. Die Hotellerietaxe ist daher für die Bewohnerinnen und Bewohner des Pflegezentrums Wildbach nur um Fr. 12.-/Tag angestiegen.

Zielsetzung

Die Zielsetzung liegt auf der nachhaltigen Transformation des Pflegezentrums Wildbach in ein modernes, zukunftsgerichtetes, wettbewerbsfähiges und ab dem Jahr 2025 selbsttragendes Pflegezentrum, das die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen sowie die Qualitäts-, Wirtschaftlichkeits- und Infrastruktur-Anforderungen für die Aufnahme und den Verbleib auf der Pflegeheimliste 2027 erfüllt. Dazu soll die Strategie des Pflegezentrums Wildbach vom 11. Mai 2022 überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.

Parallel zur Strategieberücksichtigung soll mit adäquaten Sofortmassnahmen, begleitet mit einem straffen Reporting, ein negatives Jahresergebnis 2024 des Pflegezentrums Wildbach verhindert werden.

Umsetzung

Strategieüberprüfung und Erstellung Business- und Finanzplan

Für die zukünftige strategische Ausrichtung des Pflegezentrums Wildbach werden die strategischen Handlungsfelder überprüft und danach gemäss dem Ergebnis der Überprüfung die Strategie angepasst.

Auf der angepassten strategischen Basis wird sodann zur Konkretisierung der Strategie ein Business- und Finanzplan für die Jahre 2026 bis 2029 mit Risikoabschätzung und Zeitplan mit möglichen Varianten (unter Berücksichtigung der zu erwartenden Pfl egetarifentwicklung und der angebotenen Dienstleistungen) erstellt. Es soll vorher aber auch aufgezeigt werden, wie insbesondere die Kosten, die Prozesse, die Organisation, das Leistungsangebot sowie die entsprechenden Erträge angepasst werden können, damit das Pflegezentrums Wildbach als Eigenwirtschaftsbetrieb bereits ab dem Jahr 2025 alleine durch seine Einnahmen (Tarif- und Taxerträge) selbsttragend sein kann.

Controlling

Die Abteilung Finanzen baut derzeit im Rahmen des Finanzcontrollings und des Internen Kontrollsystems (IKS) ein Reporting über das Pflegezentrum Wildbach zuhanden des Stadtrats auf. Das Reporting wird zusammen mit den operativen Kennzahlen des Pflegezentrums Wildbach (z.B. Pflegemix, Bettenbelegung, Fluktuation usw.) ein wichtiges Controlling-Instrument bei der Umsetzung der Sofortmassnahmen und des Business- und Finanzplans darstellen.

Projektorganisation

Die Projektorganisation besteht aus einem Steuerungsausschuss (strategische Ebene) und einem Projektteam (operative Ebene, inkl. einer externen Projektbegleitung).

- Der Steuerungsausschuss setzt sich aus den folgenden Personen zusammen: Remo Vogel, Ressortvorsteher Gesellschaft + Soziales, Barbara Hürlimann, Geschäftsbereichsleiterin Gesellschaft + Soziales, Sandra Elliscasis, Ressortvorsteherin Finanzen + Immobilien, Ruedi Keller, Geschäftsbereichsleiter Finanzen + Immobilien. Bei Bedarf werden weitere Personen, z.B. aus dem Bereich Recht, zugezogen.
- Die operative Gesamtprojektleitung soll bei Retus Giger, Leitung Pflegezentrum Wildbach, liegen. Der Gesamtprojektleiter bildet zusammen mit der stellvertretenden Gesamtprojektleiterin Monika Brunner (stv. Leitung Pflegezentrum Wildbach) und den Teilprojektleitern das Projektführungsteam. Die einzelnen Teilprojekte (u.a. Leistungsangebot, Infrastruktur) werden sich aus themenspezifischen Fachpersonen zusammensetzen.
- Für die externe Projektbegleitung ist die HEP & Partner GmbH, Schauplatzgasse 9, 3011 Bern vorgesehen.

Meilensteine

Wann	Was
Sofort	Einleitung von Sofortmassnahmen mit einem straffem Reporting zur Verhinderung eines negativen Jahresergebnisses 2024
Mitte Juni 2024	Kick-off Projekt Business- und Finanzplan 2026 bis 2029
Bis 28. August 2024	Verabschiedung der Angebotsstrategie und der Budgetzahlen 2025 durch den Steuerungsausschuss für 3. Lesung Budget 2025 des Stadtrats
4. September 2024	3. Lesung Budget 2025 Stadtrat
18. September 2024	Abnahme Budget 2025 Stadtrat
Bis 15. Januar 2025	Verabschiedung der Infrastruktur- und Personalstrategie durch den Steuerungsausschuss
Bis 25. März 2025	Verabschiedung des Business- und Finanzplans 2026 bis 2029 durch den Steuerungsausschuss
16. April 2025	Genehmigung des Business- und Finanzplans 2026 bis 2029 durch den Stadtrat

Kosten

Basis für die Kostenzusammenstellung der externen Beratung und Unterstützung durch die HEP & Partner GmbH ist ein Stundenansatz von Fr. 250.00 (exkl. MWST).

Was	Kosten in Franken
Angebotsstrategie	8'750.00
Infrastruktur und Personalstrategie	17'500.00
Business- und Finanzplan	15'250.00
Reserve 15%	6'600.00
Total Kosten gemäss Offerte (exkl. MWST)	48'100.00
Total Kosten gemäss Offerte (inkl. 8,1 % MWST) gerundet	52'000.00

Der Kostenanteil 2024 ist nicht im Budget eingestellt. Der zusätzliche Betrag in der Höhe von rund 30'000 Franken wird in eigener Kompetenz des Stadtrats zulasten des Kontos 5450.3132.00 bewilligt. Vom Gesamtbetrag seiner Kompetenz für Ausgaben ausserhalb des Budgets über 750'000 Franken, Art. 23 Abs. 2 Ziff. 4 Gemeindeordnung, hat der Stadtrat bis jetzt für das Rechnungsjahr 2024 66'100 Franken benötigt.

Der Kostenanteil in der Höhe von 22'000 Franken ist im Budget 2025 auf dem Konto 5450.3132.00 zu budgetieren. Die Bewilligung dieses Kredits erfolgt vorbehältlich der Genehmigung des Budgets 2025 durch das Parlament.

Erwägungen

Die Bedürfnisse der Anspruchsgruppen (Bewohnerinnen und Bewohner, Angehörige und Mitarbeitende) haben sich in den letzten Jahren grundlegend verändert. Die Bewohnenden beanspruchen viel kurzfristiger und weniger lange einen stationären Pflegeplatz, dafür steigt sowohl die Anspruchshaltung als auch die Pflegebedürftigkeit der Bewohnenden. Auch von kantonaler Seite steigen die Ansprüche an die Pflegeheime: Für die Aufnahme in die neue Pflegeheimliste 2027 ist die Erfüllung strengerer Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit (bzw. Effizienz), Infrastruktur und Qualität der Leistungserbringung unerlässlich.

Zur Bewältigung der geschilderten Anforderungen ist nach Ansicht des Stadtrats eine Überprüfung der Strategie des Pflegezentrums Wildbach vom 11. Mai 2022 und anschliessend eine Konkretisierung der Strategie in einem Business- und Finanzplan für die Jahre 2026 bis 2029 unabdingbar. Unter anderem soll der Business- und Finanzplan aufzeigen, wie namentlich die Kosten, die Prozesse, die Organisation, das Leistungsangebot sowie die entsprechenden Erträge angepasst werden können, damit das Pflegezentrums Wildbach als Eigenwirtschaftsbetrieb bereits ab dem Jahr 2025 selbsttragend ist und sich zu einem modernen, zukunftsgerichteten und wettbewerbsfähigen Pflegezentrum entwickeln kann. Für das laufende Jahr erwartet der Stadtrat vom Pflegezentrum Wildbach, dass es durch die Umsetzung

von adäquaten Sofortmassnahmen kein negatives Jahresergebnis erzielt. Den Kredit für eine externe Begleitung der Strategieüberprüfung und der Erstellung des Business- und Finanzplans 2026 bis 2029 durch die HEP & Partner GmbH in der Höhe von 52'000 Franken bewilligt der Stadtrat.

Für richtigen Protokollauszug:

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a vertical stroke, positioned above the name of the official.

Stadtrat Wetzikon

Melanie Imfeld, Stadtschreiberin