

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 21. Mai 2025

549. Psychiatrische Universitätsklinik Zürich, Geschäftsbericht 2024 und Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2024 (Genehmigung)

A. Ausgangslage

Die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich (PUK) ist verantwortlich für die regionale und überregionale medizinisch-psychiatrische Versorgung. Die PUK unterstützt die Forschung und Lehre der Hochschulen und die Aus-, Weiter- und Fortbildung in Berufen des Gesundheitswesens (§ 2 Gesetz über die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich [PUKG, LS 813.17]).

Gemäss § 16 Abs. 3 lit. b PUKG erstellt die Geschäftsleitung den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag zur Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts zuhanden des Spitalrates. Der Spitalrat verabschiedet den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag zur Gewinnverwendung oder zur Deckung des Verlusts zuhanden des Regierungsrates (§ 15 PUKG), und dieser verabschiedet sie zuhanden des Kantonsrates (§ 8 lit. b PUKG). Dem Kantonsrat wiederum obliegt gemäss § 7 lit. e PUKG die Genehmigung, wobei die Genehmigung der Gewinnverwendung bzw. der Deckung des Verlusts aufgrund des direkten Sachzusammenhangs zusammen mit der Genehmigung des Geschäftsberichts des Regierungsrates erfolgt.

Die vom Kantonsrat zu genehmigende Jahresrechnung der PUK entspricht im Wesentlichen dem Saldo der Rechnung der Leistungsgruppe Nr. 9530, Psychiatrische Universitätsklinik Zürich, worin auch der Antrag auf Verlustdeckung von 1,5 Mio. Franken (Einzelabschluss nach Swiss GAAP FER und gemäss Rechnungslegungsvorschriften des Kantons) enthalten ist.

Darüber hinaus hat der Spitalrat der Gesundheitsdirektion Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie des Regierungsrates erstattet (§ 13 lit. a PUKG). Gestützt darauf hat die Gesundheitsdirektion einen Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie erstellt und legt ihn dem Regierungsrat zur Genehmigung vor. Dieser Bericht ist anschliessend ebenfalls vom Kantonsrat zu genehmigen (§§ 7 lit. d und 9 Abs. 1 und 2 PUKG).

B. Geschäftsbericht 2024 im Einzelnen

Der Spitalrat hat den umfassenden Geschäftsbericht der PUK für das Jahr 2024 mit Beschluss vom 25. März 2025 verabschiedet.

Die PUK hat im Berichtsjahr eine umfassende psychiatrische Versorgung sichergestellt und damit einen wichtigen Beitrag zur Behandlung von psychisch erkrankten Patientinnen und Patienten aus dem Kanton Zürich und darüber hinaus geleistet.

Im Berichtsjahr legte die PUK den Fokus auf die Frage, welche Innovationen und Neuerungen zielführend sind, um die Behandlungsqualität für die Patientinnen und Patienten bei steigendem Kostendruck weiter erhöhen zu können. Die Konzentration stationärer sowie innovativer Therapieangebote an ausgewählten Standorten in den geplanten Neubauten soll zusammen mit der neuen einheitlichen Finanzierung ambulanter und stationärer Leistungen die anspruchsvolle Vereinbarkeit wirkungsvoller und kosteneffizienter Behandlung stärken. Im Grossambulatorium «im Quadro», das am 31. März 2025 eröffnet wurde, werden die intermediären Angebote ausgebaut.

Der Investitionsbedarf wird jedes Jahr grösser und die Planungs- und Projektierungskosten werden steigen. Mittelfristig werden Investitionen im dreistelligen Millionenbereich nötig werden, die mit der gegenwärtigen Ertragsstruktur nicht zu stemmen sind.

In der Direktion Pflege, Therapien und Soziale Arbeit wurde eine Führungstransformation angestossen. Im Mittelpunkt standen eine agilere Gestaltung des Führungsalltags, die stärkere Mitarbeitendenpartizipation in Entscheidungsprozessen sowie die Stärkung der funktionsübergreifenden Kommunikation, um heutigen und zukünftigen Anforderungen besser zu begegnen.

Im stationären Bereich ist die Anzahl der Austritte von Patientinnen und Patienten leicht von 5511 im Vorjahr auf 5516 im Berichtsjahr (+0,1%) angestiegen. Die stationären Pflégetage haben um 0,6% auf 196 541 zugenommen. Im ambulanten Bereich hat die PUK mehr Konsultationen als im Vorjahr durchgeführt (+2,6%). Das tagesklinische Behandlungsvolumen hat ebenfalls um 0,4% auf 46 217 Behandlungstage zugenommen.

Die PUK hat im Berichtsjahr mit einem Verlust von 1,5 Mio. Franken abgeschlossen.

C. Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie und Gesamtbeurteilung

Der Spitalrat hat den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Berichtsjahr mit Beschluss vom 25. März 2025 zuhänden der Gesundheitsdirektion verabschiedet.

Im Berichtsjahr hat die PUK erneut eine umfassende psychiatrische Versorgung sichergestellt und einen wichtigen Beitrag zur Behandlung psychisch erkrankter Patientinnen und Patienten aus dem Kanton Zürich und darüber hinaus geleistet. Des Weiteren wurde die Ausbildung von Fachkräften gefördert, zahlreiche Projekte vorangetrieben und neue Forschungsinitiativen angestossen. Die PUK hat ihre Vernetzungsarbeit mit Partnern und Behörden ausgebaut und ist somit verstärkt in relevanten Gremien vertreten. Die vom Eigentümer geforderte gesamtheitliche Kooperationsstrategie konnte die PUK im Berichtsjahr nicht vorlegen. Die PUK begründet die Verzögerung damit, dass die neue PUK-Gesamtstrategie erst 2025 festgelegt werden soll und diese als Grundlage für die Ableitung der spezifischen Kooperationsstrategie dient.

Der Unterhalt, die Erneuerung und Weiterentwicklung der Spitalinfrastruktur stellen eine grosse und fortlaufende Aufgabe dar. Die Arealentwicklung Rheinau wurde vorangetrieben, während für den Standort Lengg die Eckdaten der Betriebsplanung festgelegt sowie das Budget für den Studienauftrag und die Ausschreibungsunterlagen für die Präqualifikation des Studienauftrags genehmigt wurden. 2025 wird die Gesundheitsdirektion eine Arbeitsgruppe einsetzen, um zu prüfen, ob bei der Übertragung der Immobilien vom Kanton an die PUK der anstehende Investitionsbedarf sowie die standort- und portfoliobedingten Mehrkosten (vor allem Denkmalschutz) ausreichend berücksichtigt wurden. Die Ergebnisse sollen mit einem Gutachten plausibilisiert werden.

Im Berichtsjahr zeigte sich die Personalsituation der PUK stabil. Die Fluktuation konnte deutlich gesenkt werden, was der vom Eigentümer im Vorjahr geäusserten Erwartung entspricht. Die Absenzenquote konnte zwar gesenkt werden, blieb jedoch weiterhin über dem Branchendurchschnitt. Die Vorbereitung der Arbeitszeitreduktion für Assistenz- und Oberärztinnen sowie -ärzte wurde abgeschlossen, der Fachkräftemangel aktiv angegangen und die Anzahl offener Stellen weiter gesenkt.

Im Bereich Digitalisierung wurde die letzte Phase der Einführung des Klinikinformationssystems und die Implementierung des elektronischen Patientendossiers erfolgreich abgeschlossen, womit der im Vorjahr formulierten Erwartung des Eigentümers entsprochen wurde. Das Risikomanagement wurde weiter ausgebaut, wobei zentrale Bestandteile der Aufbau des Business Continuity Managements und die Weiterentwicklung des Informationssicherheits-Managementsystems sind.

Im Berichtsjahr verzeichnete die PUK einen Verlust von 1,5 Mio. Franken. Obwohl die stationäre Auslastung gesteigert und der Umsatz durch ambulante Behandlungen um 8% erhöht werden konnte, führten steigende Personalkosten und anhaltender Tarifdruck zu einem negativen Ergebnis. Die EBITDA-Marge lag mit 4,5% über dem Branchendurchschnitt. Die Eigenkapitalquote sank auf 60,4%, bleibt jedoch im Rahmen der Vorgaben des Eigentümers.

Fazit

Die PUK hat im Berichtsjahr erneut gute Leistungen erbracht und viele Herausforderungen erfolgreich gemeistert.

Die finanzielle Situation erfordert flexible und effiziente Massnahmen, um die langfristige Stabilität der PUK zu gewährleisten.

Die Erneuerung der Infrastruktur sowie die nachhaltige Wirtschaftlichkeit und Finanzierung der Investitionen bleiben aufgrund der standortbedingten Mehrkosten (Denkmalschutz) weiterhin grosse Herausforderungen für die PUK.

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

Erwartungen

Der Eigentümer hat folgende Erwartungen an die PUK, wobei die Zielerreichung auf der Grundlage der Berichterstattung (Quartals- und Jahresberichte) sowie im Rahmen der halbjährlichen Eigentümergespräche überprüft wird:

- *Strategische Schwerpunkte:* Es wird erwartet, dass die PUK die Erarbeitung der neuen Unternehmensstrategie für 2026 bis 2029 wie geplant vorantreibt und 2025 abschliesst. Das Projekt «im Quadro» soll gemäss den Zielsetzungen umgesetzt und mit einem Monitoring hinsichtlich Wirkung, Effizienz und Wirtschaftlichkeit begleitet werden.
- *Qualität:* Von der PUK wird erwartet, dass sie die eingeleiteten Massnahmen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements konsequent weiterverfolgt und sich aktiv an der Umsetzung der neuen Vorgaben aus dem bundesweiten Qualitätsvertrag beteiligt. Zudem wird weiterhin erwartet, dass die Messergebnisse sowie die Rücklaufquote, die bereits ein hohes Niveau aufweisen, nachhaltig gesichert werden. In Bereichen mit Ergebnissen unter dem Erwartungswert ist mindestens der Erwartungswert zu erreichen.

- *Personal:* Der Eigentümer erwartet, dass die PUK ihre Arbeitgeberattraktivität weiter stärkt und die positiven Entwicklungen in der Personalpolitik fortführt. Die Absenzenquote soll unter den Branchenschnitt gesenkt und die Mitarbeitendenbindung gestärkt werden.
- *Kooperationen:* Von der PUK wird erwartet, dass sie 2025 eine gesamtheitliche Kooperationsstrategie vorlegt, in der die Grundsätze und Entscheidungskriterien für das Eingehen oder Ausschliessen von Kooperationen definiert werden. Dabei sollen Synergien in erster Linie und wo sinnvoll mit den anderen drei kantonalen Spitälern, innerhalb der bestehenden Netzwerke und mit Zürcher Spitälern geprüft werden.
- *Unternehmensorganisation und -kultur:* Es wird erwartet, dass die PUK den Verhaltenskodex nachhaltig im Arbeitsalltag verankert.
- *Infrastruktur:* Für das Bauprojekt Lengg soll die Umsetzung des Studienauftrags plangemäss fortgeführt werden, sodass die Auftragsvergabe an das Siegerteam aus dem Studienwettbewerb 2026 erfolgen kann.
- *Finanzen:* Es wird erwartet, dass die PUK bis Ende 2025 ein konkretes Ergebnisverbesserungsprogramm vorlegt und aufzeigt, wie trotz schwieriger Rahmenbedingungen mittelfristig wieder eine Annäherung an die Eigentümervorgaben erreicht werden kann.
- *Risikomanagement:* Es wird erwartet, dass die etablierten Instrumente des Risikomanagements weiterhin systematisch angewendet und weiterentwickelt werden. Das Business Continuity Management soll wie geplant weitergeführt werden.
- *Digitalisierung:* Es wird weiterhin erwartet, dass Synergien unter den vier kantonalen Spitälern, insbesondere im Bereich Cybersicherheit, genutzt werden. Der Eigentümer erwartet zudem, dass die PUK die bereits eingeleiteten ICT-Massnahmen kontinuierlich weiterentwickelt und an zukünftige Anforderungen anpasst, um eine nachhaltige und effiziente digitale Infrastruktur sicherzustellen. Der Datenschutz ist beim Einsatz neuer Technologien weiterhin mit hoher Priorität zu berücksichtigen und mit angemessenen Massnahmen zu gewährleisten.

Auf Antrag der Gesundheitsdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Der Geschäftsbericht 2024 der Psychiatrischen Universitätsklinik Zürich wird genehmigt und zuhänden des Kantonsrates verabschiedet.

II. Der Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2024 für die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich wird genehmigt und zuhänden des Kantonsrates verabschiedet.

III. Mitteilung an die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich, Spitalrat, Lenggstrasse 31, 8032 Zürich, sowie an die Finanzdirektion und die Gesundheitsdirektion.



Vor dem Regierungsrat
Die Staatsschreiberin:

Kathrin Arioli