

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 27. Mai 2026

572. Kantonsspital Winterthur, Geschäftsbericht und Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Jahr 2025 (Genehmigung)

A. Ausgangslage

Das Kantonsspital Winterthur (KSW) ist verantwortlich für die überregionale medizinische Versorgung. Das KSW unterstützt die Forschung und Lehre der Hochschulen und die Aus-, Weiter- und Fortbildung in Berufen des Gesundheitswesens (§ 2 Gesetz über das Kantonsspital Winterthur [KSWG, LS 813.16]).

Gemäss § 11 Abs. 3 Ziff. 2 KSWG erstellt die Spitaldirektion den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag zur Gewinnverwendung bzw. zur Deckung des Verlusts zuhanden des Spitalrates. Der Spitalrat verabschiedet den Geschäftsbericht, die Jahresrechnung und den Antrag zur Gewinnverwendung bzw. zur Deckung des Verlusts zuhanden des Regierungsrates (§ 10 Abs. 3 Ziff. 5 KSWG), und dieser verabschiedet sie zuhanden des Kantonsrates (§ 8 Ziff. 6 KSWG). Dem Kantonsrat wiederum obliegt gemäss § 7 Ziff. 3 KSWG die Genehmigung, wobei die Genehmigung der Gewinnverwendung bzw. der Deckung des Verlusts aufgrund des direkten Sachzusammenhangs zusammen mit der Genehmigung des Geschäftsberichtes des Regierungsrates erfolgt.

Die vom Kantonsrat zu genehmigende Jahresrechnung des KSW entspricht im Wesentlichen dem Saldo der Rechnung der Leistungsgruppe Nr. 9520, Kantonsspital Winterthur, worin auch der Antrag auf Gewinnverwendung von 55,1 Mio. Franken (Einzelabschluss nach Swiss GAAP FER) und gemäss Rechnungslegungsvorschriften des Kantons von 55,6 Mio. Franken (Handbuch für Rechnungslegung) enthalten ist.

Gemäss § 10 Abs. 3 Ziff. 3 KSWG erstattet der Spitalrat der für das Gesundheitswesen zuständigen Direktion des Regierungsrates Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Gestützt darauf erstellte die Gesundheitsdirektion ihren Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie des KSW, der vom Regierungsrat zu genehmigen und anschliessend dem Kantonsrat zur Genehmigung vorzulegen ist (§§ 7 Ziff. 5 und 8 Ziff. 9 KSWG).

B. Geschäftsbericht 2025 im Einzelnen

Der Spitalrat hat den umfassenden Geschäftsbericht des KSW für das Jahr 2025 mit Beschluss vom 9. März 2026 verabschiedet.

Das KSW blickt auf ein intensives und erfolgreiches Geschäftsjahr 2025 zurück, in dem die finanzielle Kehrtwende gelang: Das KSW schliesst das Geschäftsjahr 2025 mit einem positiven Ergebnis ab und kehrt damit in die Gewinnzone zurück. Der Unternehmensgewinn beläuft sich auf 55,1 Mio. Franken. Darin enthalten sind Tarif-Nachverrechnungen für die Jahre 2020 bis 2024 von 37,9 Mio. Franken; ohne diese Sondereffekte weist das KSW einen Gewinn von 17,2 Mio. Franken aus. Dieser Turnaround ist Ausdruck einer nachhaltigen Stabilisierung durch vorausschauende Planung und eine stringente operative Steuerung.

Im Zentrum der Unternehmensstrategie steht die Ausrichtung als Zentrumsspital mit den Schwerpunkten Geburtshilfe, Tumorbehandlung und Altersmedizin. Das KSW begegnete der wachsenden Nachfrage mit einem differenzierten Versorgungsansatz: Die Zahl der stationären Austritte stieg auf 31 982 (+3,4%), die durchschnittliche Aufenthaltsdauer sank weiter von 4,7 Tage auf 4,6 Tage. Im ambulanten Bereich wurden 362 911 Konsultationen verzeichnet (+ 5,7%). Die Anzahl der Taxpunkte stieg auf 160,4 Mio. (+ 6,1%), der durchschnittliche Schweregrad der Behandlungen (Case Mix Index) stieg von 1,035 auf 1,050 an. Der Anteil zusatzversicherter Patientinnen und Patienten erhöhte sich überproportional auf 21,8%.

Die personelle Situation blieb stabil, wobei die Produktivität deutlich gesteigert wurde:

Zum Ende des Berichtsjahres waren 4115 Mitarbeitende am KSW angestellt. Trotz des Leistungszuwachses blieb der Stellenbestand mit 3109 Vollzeitstellen nahezu konstant (+0,8%). Die Nettofluktuation sank leicht auf 10,8%. Im Bereich der Ausbildung wurden insgesamt 792 Personen in verschiedenen Berufen gefördert.

Besondere medizinische und qualitative Meilensteine im Jahr 2025 waren in den Bereichen Geburtshilfe, Tumorbehandlung, Altersmedizin und Patientenzufriedenheit zu verzeichnen: Mit 2117 Geburten bleibt die Klinik stark ausgelastet. Das KSW erhielt als eine von nur acht Institutionen in der Schweiz die Zertifizierung für hebammengeleitete Geburten mit Höchstpunktzahl. Die interventionelle Onkologie wurde als internationales «IASIOS Centre of Excellence» ausgezeichnet – eine Auszeichnung, die weltweit nur vier Kliniken halten. Als akkreditiertes Alterstraumazentrum wurde die Bettenzahl in der Akutgeriatrie schrittweise erhöht, um der demografischen Entwicklung Rechnung zu tragen. Im stationären Bereich konnte der Zufriedenheitsindex aus Patientensicht auf hohem Niveau bei 4,65 (Skala 1 bis 5) gehalten werden. Der Net

Promoter Score nach ambulanten Behandlungen verbesserte sich um 3 Punkte auf 76 (Skala –100 bis +100). In der nationalen Wahrnehmung verbesserte sich das KSW im Ranking des «Newsweek World Best Hospital» um drei Plätze auf Rang 15 in der Schweiz.

Die Digitalisierung entwickelte sich 2025 von einem Nebenprojekt zum strategischen Hebel für Effizienz und Sicherheit. Mit der Einführung neuer Software zur Transportkoordination und der Vorbereitung eines Patientenportals wurden administrative Entlastungen und Prozessverbesserungen forciert.

Für das Jahr 2026 ist eine Konsolidierung geplant, in dem die erreichten Fortschritte gefestigt und die strategische Ausrichtung weiter geschärft werden.

C. Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie und Erwartungen für das Geschäftsjahr 2026

Der Spitalrat hat den Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für das Berichtsjahr mit Beschluss vom 9. März 2026 zuhanden der Gesundheitsdirektion verabschiedet.

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

Die Leistungen des KSW unter herausfordernden Bedingungen sind anzuerkennen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des KSW 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 des KSW erfolgreich zu erfüllen. Dafür gebührt ihnen grosser Dank.

Erwartungen

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

- *Strategische Schwerpunkte:* Es wird erwartet, dass das KSW die neue Strategie konsequent umsetzt und der Eigentümerversammlung über den Fortschritt berichtet. Die verzögerten Projekte sind voranzutreiben und nach Möglichkeit zu beschleunigen.
- *Qualität:* Bei den Messwerten mit kritischen Abweichungen sind im Mindesten die Erwartungswerte zu erreichen. Die Erkenntnisse aus dem Qualitätsmanagement sind mit entsprechenden Verbesserungsmaßnahmen nachhaltig zu verankern und die Wirkung laufend zu überprüfen.

- *Personal:* Die positive Entwicklung bei der Arbeitgeberattraktivität sowie der Produktivität ist nachhaltig zu sichern. Die Optimierung von Arbeitsabläufen und die Reduktion administrativer Tätigkeiten sind weiter voranzutreiben.
- *Kooperationen:* Der Eigentümer erwartet, dass das KSW bei künftigen Kooperationen die in der Kooperationsstrategie definierten Kriterien anwendet und ein wirksames Kooperationscontrolling sicherstellt. Zudem wird erwartet, dass mögliche Synergiepotenziale systematisch erfasst und weiterhin prioritär mit den anderen kantonalen Spitälern sowie mit weiteren Zürcher Spitälern geprüft und realisiert werden.
- *Unternehmensorganisation und -kultur:* Der Eigentümer erwartet die Implementierung der neuen Organisations- und Führungsstruktur im Jahr 2026. Dies umfasst eine Anpassung des Stellenprofils der Chief Nursing Officer (CNO) sowie eine abgestimmte Nachfolgeplanung für das C-Level. Dabei ist auch eine wirksame Stellvertretungsregelung für alle organisationskritischen Positionen und insbesondere für den CEO sicherzustellen und zu kommunizieren. Zudem sind die Bekanntheit und die Nutzung der Meldewege betreffend Beschwerdestellen künftig gezielt in den regelmässigen Mitarbeiterbefragungen zu erfassen; die Ergebnisse sind der Gesundheitsdirektion im Rahmen der jährlichen Berichterstattung offenzulegen.
- *Infrastruktur:* Der Eigentümer erwartet bei der Infrastrukturentwicklung ein etappiertes Vorgehen unter Berücksichtigung der finanziellen Tragbarkeit und der kantonalen Rahmenbedingungen.
- *Finanzen:* Die realisierten Ergebnisverbesserungen und Produktivitätsgewinne sind nachhaltig zu sichern, sodass die positive Entwicklung der EBITDA-Marge fortgeführt werden kann.
- *Risikomanagement:* Der Eigentümer erwartet, dass der hohe Reifegrad im Risikomanagement und im IKS gehalten wird.
- *Digitalisierung:* Der Eigentümer erwartet, dass das KSW die bestehende Digitalisierungs-Roadmap kritisch überprüft und anschliessend durch eine angemessene organisationale Verankerung konsequent umsetzt. Es wird weiterhin erwartet, dass Synergien unter den vier kantonalen Spitälern, insbesondere im Bereich Cybersicherheit, ausgeschöpft werden. 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 2025 des Kantonsspitals Winterthur wird genehmigt und zuhanden des Kantonsrates verabschiedet.

II. Der Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie 2025 für das Kantonsspital Winterthur wird genehmigt und zuhanden des Kantonsrates verabschiedet.

III. Mitteilung an das Kantonsspital Winterthur, Spitalrat, Brauerstrasse 15, 8401 Winterthur, sowie an die Finanzdirektion und die Gesundheitsdirektion.



Vor dem Regierungsrat
Die Staatsschreiberin:

Kathrin Arioli