



---

Uster, 04.06.2024

Nr. 558/2024

V4.04.71

**ANFRAGE 558/2024 VON ANITA BORER (SVP), GIANLUCA DI MODICA (FDP) UND BENJAMIN STREIT (SVP):  
«VERTRAUEN SCHAFFEN UND FORTBESTAND DES SPITALS  
USTER SICHERN»; ANTWORT DES STADTRATES**

Sehr geehrter Herr Präsident  
Sehr geehrte Damen und Herren

Am 11. März 2024 reichten die Ratsmitglieder Anita Borer (SVP), Gianluca Di Modica (FDP) und Benjamin Streit (SVP) beim Präsidenten des Gemeinderates die Anfrage Nr. 558/2024 betreffend «Vertrauen schaffen und Fortbestand des Spitals Uster sichern» ein. Diese ging bei der Stadtkanzlei am 11. März 2024 ein.

Die Anfrage hat folgenden Wortlaut:

Das Spital ist eine wichtige Institution für Uster – sowohl als Arbeitgeberin als auch als Dienstleisterin. Das Spital Uster behandelte 2022 fast 80 000 Patientinnen und Patienten und ist mit rund 1300 Mitarbeitenden die grösste Arbeitgeberin in Uster. Mit einer Beteiligung von 49 Prozent am Spital Uster trägt die Stadt Uster eine entsprechend hohe Verantwortung.

Die Ausgangslage zeigt, wie wichtig es ist, unser Spital – sowohl aus finanziellen, personellen und Image-Gründen sowie zur Sicherstellung der regionalen Gesundheitsversorgung – zu unterstützen. Die Ustermer Bevölkerung hat ihrem Anteil von bis zu 20 Mio. Franken an der Aktienkapitalerhöhung (von total 40 Mio. Franken) mit einem Stimmenanteil von 87 Prozent überdeutlich zugestimmt. Die Stadt Uster (und damit die Bevölkerung von Uster) ist die grösste Aktionärin und somit Haupteigentümerin des Spitals und trägt durch die Aktienkapitalerhöhung eine noch grössere finanzielle Verantwortung. Dadurch rückt die Frage nach Steuerungsmöglichkeiten und der Eigentümerstrategie noch stärker in den Fokus.

Es ist wichtig, nun das Vertrauen in den erfolgreichen Fortbestand des Spitals zu festigen. Entsprechend sind die Kommunikation und transparente Aufklärung der breiten Öffentlichkeit sehr wichtig. Die Antworten auf folgende Fragen sollen diesem Zweck dienen.

Wir stellen dem Stadtrat folgende Fragen:

1. Wie schätzt der Stadtrat die betriebswirtschaftliche Rentabilität des Spital Uster nach der Aktienkapitalerhöhung ein?
2. Wie schätzt der Stadtrat die Auswirkungen auf die angestrebte Strategie der Spital Uster AG in Bezug auf «Doctor@home» ein? Bitte Aussagen zur Grösse der Infrastruktur und zu den Finanzen (in Verbindung zu Frage 1). Wieso braucht es bei «Doctor@home» weiterhin ein Vorort-Spital in dieser Dimension?



3. Welche Risiken geht die Stadt Uster mit der Aktienkapitalerhöhung ein? Wie hoch ist das Maximalrisiko in Franken und wie schätzt der Stadtrat die Eintretenswahrscheinlichkeit diesbezüglich ein?
4. Wie wird verhindert, dass nicht in wenigen Jahren wieder eine Aktienkapitalerhöhung nötig wird?
5. Welche Anforderungen stellt die Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich an das Spital Uster und wo steht das Spital Uster aktuell? Wie gedenkt das Spital, den Anforderungen auch in Zukunft gerecht zu werden?
6. Wie wappnet sich das Spital Uster für die künftigen Herausforderungen (z.B. allfälligen Tarifierpassungen des Bundes)?
7. Wie entwickeln sich der Umsatz und die Investitionen in den nächsten vier Jahren (Prognose)?
8. Welche Pläne bestehen für die nach Abbruch des Bauprojekts neu gewonnene Fläche rund um das Spital Uster und/oder allfällige Reservezonen aus Sicht des Spitals?
9. Wie ist die Stadt Uster in die Spital Uster AG bzgl. Aufsicht und Verantwortung eingebunden?
10. Welche Ziele (auch monetärer Art) werden durch die Eignerstrategie verfolgt? Wer hat die Eignerstrategie verabschiedet? Wann wurde die Eignerstrategie verabschiedet?
11. Wer (Funktion und aktuelle Funktionsinhaber/innen) vertritt ohne Einschränkungen diese Eignerinteressen und somit die Interessen der Ustermer Steuerzahlerinnen und Steuerzahler und in welchem Gremium findet diese Interessenvertretung statt?
12. Wie ist das dem Stadtrat oder ihrer Vertretung zugedachte Verwaltungsratsmandat in Bezug auf vorangehende Frage einzuordnen? Wem ist die Ustermer politische Vertretung im Verwaltungsrat verpflichtet? Wie lässt sich diese Verpflichtung mit den Interessen der Eigner in Einklang bringen?
13. Kann sich der Stadtrat vorstellen, sich von einer externen Fachperson im Verwaltungsrat vertreten zu lassen, um die nötige fachliche Expertise sicherzustellen? Wenn nein, wieso nicht?
14. Welche Lehren werden aus den Fehlern der vergangenen Jahre gezogen? Wie wird sichergestellt, dass diese künftig nicht mehr passieren?

**Der Stadtrat beantwortet die Anfrage wie folgt:**

## Vorbemerkung

Das Spital Uster ist seit dem 01.01.2023 eine Aktiengesellschaft (AG), die im Besitz der 10 Aktionärsgemeinden ist. Uster ist mit einem Aktienanteil von neu 49,99 % die grösste Aktionärin. Die Zuständigkeiten und Befugnisse der einzelnen Organe der Spital Uster AG sind in den Statuten und in der Interkommunalen Vereinbarung (IKV) geregelt. Im Folgenden sei auf die wichtigsten Punkte bezüglich der Verantwortlichkeiten hingewiesen:

Artikel 7 der Statuten benennt die Generalversammlung (GV) der Aktionäre als oberstes Organ der Gesellschaft. Sie wählt unter anderem die Mitglieder des Verwaltungsrates und die Revisionsstelle, setzt die Statuten fest und kann sie ändern, genehmigt den Lagebericht, die Konzernrechnung sowie die Jahresrechnung und entlastet den Verwaltungsrat.

Gemäss Artikel 11 der Statuten üben die Aktionäre ihr Stimmrecht in der Generalversammlung nach Verhältnis des gesamten Nennwerts der ihnen gehörenden Aktien aus.

Der Verwaltungsrat führt nach Artikel 16 die Geschäfte der Gesellschaft, soweit er die Geschäftsführung nicht übertragen hat. Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

1. die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen;
2. die Festlegung der Organisation;
3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist;
4. die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen;
5. die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
6. die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse;
7. die Benachrichtigung des Richters / der Richterin im Falle der Überschuldung.

In der IKV wird unter Punkt 8 darauf hingewiesen, dass die Aufsicht über die Gesellschaft durch die statutarischen Organe, die Generalversammlung, den Verwaltungsrat oder die Revisionsstelle erfolgt.

**Frage 1:**

«Wie schätzt der Stadtrat die betriebswirtschaftliche Rentabilität des Spital Uster nach der Aktienkapitalerhöhung ein?»

**Antwort:**

Die Aktienkapitalerhöhung ist erst gerade erfolgt. Zur betriebswirtschaftlichen Rentabilität nach der Aktienkapitalerhöhung kann daher noch keine Aussage gemacht werden. Der Stadtrat ist - wie in der Abstimmungsweisung zur Volksabstimmung vom 3. März 2024 zur Aktienkapitalerhöhung für die Spital Uster AG ausgeführt - der Meinung, dass nun ein realistischer Businessplan der Spital Uster AG vorliegt. Auf dieser Basis und mit dem entsprechenden kantonalen Leistungsauftrag kann sich das Spital Uster erfolgreich weiterentwickeln.

**Frage 2:**

«Wie schätzt der Stadtrat die Auswirkungen auf die angestrebte Strategie der Spital Uster AG in Bezug auf «Doctor@home» ein? Bitte Aussagen zur Grösse der Infrastruktur und zu den Finanzen (in Verbindung zu Frage 1). Wieso braucht es bei «Doctor@home» weiterhin ein Vorort-Spital in dieser Dimension?»

**Antwort:**

Der Stadtrat hat in seiner Stellungnahme vom Mai 2022 zur kantonalen Spitalplanung 2023 festgehalten, dass das Spital Uster der Ambulantisierung noch stärker Rechnung tragen soll. «Hospital@home» wird eine sinnvolle Ergänzung zum stationären und ambulanten Leistungsangebot sein. Die Patientinnen und Patienten werden dabei zuhause hospitalisiert, therapiert und überwacht.

In Ländern wie der USA, Brasilien oder Spanien ist «Hospital@home» ein seit Jahren fester Bestandteil der medizinischen Grundversorgung. Die Behandlungen verkürzen die Dauer der Hospitalisation. Sie bringen tiefere Infekt- und Rehospitalisationsraten mit sich. Und sie führen zu erhöhter Patientenzufriedenheit.

Aktuell kann das Angebot jedoch nur defizitär betrieben werden, da die Finanzierung durch Krankenkassen und Kantone noch geregelt werden muss. Verschiedene Kantone unterstützen jedoch bereits Pilotprojekte. Auch sie schätzen diese Art der Patientenversorgung als vielversprechend ein. Was die Weiterentwicklung der Infrastruktur betrifft, siehe Antwort auf Frage 6.

**Frage 3:**

«Welche Risiken geht die Stadt Uster mit der Aktienkapitalerhöhung ein? Wie hoch ist das Maximalrisiko in Franken und wie schätzt der Stadtrat die Eintretenswahrscheinlichkeit diesbezüglich ein?»

**Antwort:**

Nach der durchgeführten Aktienkapitalerhöhung und der erfolgten Rückzahlung eines Grossteils der vom Spital Uster noch unter dem Zweckverband aufgenommenen Darlehen beträgt das Maximalrisiko für die Stadt Uster aktuell 34,834 Mio. Franken.

Dieser Betrag setzt sich wie folgt zusammen: Die Stadt ist mit einem Betrag von 24,836 Mio. Franken an der Spital Uster AG beteiligt und sie haftet aktuell noch subsidiär (entsprechend ihrem Aktienkapitalanteil von 49,99 %) für die noch vom Spital Uster noch unter dem Zweckverband aufgenommenen und nach wie vor bestehenden Darlehen im Umfange von 9,998 Mio. Franken.

Die Eintretenswahrscheinlichkeit eines Totalausfalls beurteilt der Stadtrat als gering.

**Frage 4:**

«Wie wird verhindert, dass nicht in wenigen Jahren wieder eine Aktienkapitalerhöhung nötig wird?»

**Antwort:**

Die Voraussetzungen für eine nachhaltig gute Positionierung des Spitals Uster im Oberen Glattal/Zürcher Oberland sind nach erfolgter Aktienkapitalerhöhung und der weiteren Stärkung der Eigenkapitalbasis aus dem Erlös von Landreserven gegeben. Es ist nun die primäre Pflicht des Verwaltungsrats, diese gute Ausgangslage mit einer sinnvollen, auf den Bedarf der Region abgestimmten Unternehmensstrategie, einer entsprechenden Finanzplanung und Kostenkontrolle zu nutzen. Für den Stadtrat kommt eine weitere Aktienkapitalerhöhung in den nächsten Jahren nicht in Frage.



Die Aktionärsgemeinden ihrerseits werden im Rahmen der Erarbeitung der Eigentümerstrategie ihrerseits prüfen, mit welchen Vorgaben sie die nachhaltig erfolgreiche Weiterentwicklung der Spital Uster AG unterstützen und zeitnah überprüfen können.

**Frage 5:**

«Welche Anforderungen stellt die Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich an das Spital Uster und wo steht das Spital Uster aktuell? Wie gedenkt das Spital, den Anforderungen auch in Zukunft gerecht zu werden?»

**Antwort:**

Das Spital Uster hat per 1. Januar 2023 definitive und unbefristete Leistungsaufträge erhalten. Bis zum 31. Mai 2025 muss das Spital Uster gegenüber der kantonalen Gesundheitsdirektion seine nachhaltige Kosteneffizienz nochmals gesondert nachweisen. Im Übrigen hat die Gesundheitsdirektion ihre Erwartungen an das Spital Uster im Strukturbericht vom August 2022, Seite 82ff ausführlich beschrieben, [Strukturbericht \(August 2022\) \(zh.ch\)](#).

**Frage 6:**

«Wie wappnet sich das Spital Uster für die künftigen Herausforderungen (z.B. allfälligen Tarifanpassungen des Bundes)?»

**Antwort:**

Mit der Aktienkapitalerhöhung, dem Verkauf nicht benötigten Landreserven und dem Schuldenabbau wird die finanzielle Basis der Spital Uster AG gefestigt. Businessplan und Unternehmensstrategie (u.a. vermehrte Ambulantisierung) können dadurch besser umgesetzt werden. Dank Investitionen in das ambulante Operationszentrum, in die Endoskopie und in den Notfall wird das Spital Uster effizienter und effektiver arbeiten können. Dies wiederum stärkt die operative Leistungsfähigkeit. «Hospital@home» wird die medizinischen Angebote stärken und kann so auch zu einer Umsatzsteigerung beitragen. Voraussetzung für die weitergehende Ambulantisierung werden auch kostendeckende Tarife sein.

**Frage 7:**

«Wie entwickeln sich der Umsatz und die Investitionen in den nächsten vier Jahren (Prognose)?»

**Antwort:**

Die Finanzplanung gehört in den unübertragbaren und nicht entziehbaren Aufgabenbereich des Verwaltungsrats. Die entsprechenden Informationen unterliegen dem Geschäftsgeheimnis der Spital Uster AG.

**Frage 8:**

«Welche Pläne bestehen für die nach Abbruch des Bauprojekts neu gewonnenen Fläche rund um das Spital Uster und/oder allfällige Reservezonen aus Sicht des Spitals?»

**Antwort:**

Durch den Stopp des Spitalneubaus sind keine "neu gewonnenen Flächen" entstanden. Auf der Hauptparzelle wurde Mitte 2022 das neue Parkhaus, der neue Stützpunkt des Rettungsdienstes und die neue Energiezentrale in Betrieb genommen. Die Spital Uster AG wird zwei nicht benötigte Landreserven veräussern (siehe auch Abstimmungsweisung zur Volksabstimmung vom 3. März 2024 zur Aktienkapitalerhöhung für die Spital Uster AG). Dies, um die Investitionen in den ambulanten Bereich tätigen und eine weitere Entschuldung erzielen zu können.

**Frage 9:**

«Wie ist die Stadt Uster in die Spital Uster AG bzgl. Aufsicht und Verantwortung eingebunden?»

**Antwort:**

Die Stadt Uster hat als Standortgemeinde (siehe Aktionärsbindungsvertrag (ABV), Punkt 2.1) Anrecht auf einen Sitz im Verwaltungsrat. Von diesem Anrecht macht die Stadt selbstverständlich Gebrauch. Ihre Rechte als Aktionärin nimmt die Stadt Uster im obersten Organ der Spital Uster AG, der Generalversammlung (GV) wahr.

**Frage 10:**

«Welche Ziele (auch monetärer Art) werden durch die Eignerstrategie verfolgt? Wer hat die Eignerstrategie verabschiedet? Wann wurde die Eignerstrategie verabschiedet?»

**Antwort:**

Der IKV regelt unter Punkt 7 Eigentümerstrategie, welche Strategie die Gemeinden mit ihrer Beteiligung an der Spital Uster AG verfolgen. Die Gemeinden können nach Bedarf weitere Elemente durch die Gemeindevorstände mit einfacher Mehrheit aller Gemeinden verbindlich festlegen. Die 10 Aktionärsgemeinden haben nun nach der Aktienkapitalerhöhung die Erarbeitung der Eigentümerstrategie an die Hand genommen. Daher kann zum jetzigen Zeitpunkt weder etwas zu den finanziellen Zielen noch zum Verabschiedungszeitpunkt der Eigentümerstrategie gesagt werden.

**Frage 11:**

«Wer (Funktion und aktuelle Funktionsinhaber/innen) vertritt ohne Einschränkungen diese Eignerinteressen und somit die Interessen der Ustermer Steuerzahlerinnen und Steuerzahler und in welchem Gremium findet diese Interessenvertretung statt?»

**Antwort:**

Stadträtin Karin Fehr, Abteilungsvorsteherin Gesundheit, ist Aktionärsvertreterin der Stadt Uster und vertritt die Interessen der Stadt vor allem in den GV der Spital Uster AG. Vor jeder GV fällt der Gesamtstadtrat einen Beschluss zu den Anträgen des Verwaltungsrats.

**Frage 12:**

«Wie ist das dem Stadtrat oder ihrer Vertretung zugedachte Verwaltungsmandat in Bezug auf vorangehende Frage einzuordnen? Wem ist die Ustermer politische Vertretung im Verwaltungsrat verpflichtet? Wie lässt sich diese Verpflichtung mit den Interessen der Eigner in Einklang bringen?»

**Antwort:**

Gemäss OR Art. 727 müssen die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie Dritte, die mit der Geschäftsführung befasst sind, ihre Aufgaben mit aller Sorgfalt erfüllen und die Interessen der Gesellschaft in guten Treuen wahren. Stadtpräsidentin Barbara Thalmann ist somit in ihrer Rolle als Verwaltungsratsmitglied in erster Linie der Spital Uster AG gegenüber verpflichtet. Wo nötig bringt sie die Interessen der Stadt Uster in den Verwaltungsrat der Spital Uster AG ein. Wie bereits in der Antwort auf Frage 11 dargelegt, obliegt die Vertretung der Interessen der Stadt Uster primär der Aktionärsvertretung.

**Frage 13:**

«Kann sich der Stadtrat vorstellen, sich von einer externen Fachperson im Verwaltungsrat vertreten zu lassen, um die nötige fachliche Expertise sicherzustellen? Wenn nein, wieso nicht?»

**Antwort:**

Der Stadtrat bestimmt seine Delegationen jeweils zu Beginn einer neuen Legislatur für die Dauer von vier Jahren. Stadtpräsidentin Barbara Thalmann ist somit bis 2026 in den Verwaltungsrat der Spital Uster AG delegiert. Wen der Stadtrat dannzumal in den Verwaltungsrat delegieren wird, kann zum heutigen Zeitpunkt nicht gesagt werden. Zum jetzigen Zeitpunkt ist der Stadtrat allerdings überzeugt, dass es durchaus Sinn macht, dass im Verwaltungsrat der Spital Uster AG nebst ausgewiesenen Fachexpertinnen- und -experten auch Vertretende politischer Behörden Einsitz nehmen.

**Frage 14:**

«Welche Lehren werden aus den Fehlern der vergangenen Jahre gezogen? Wie wird sichergestellt, dass diese künftig nicht mehr passieren?»

**Antwort:**

Das Gesundheitswesen befindet sich in einer sehr dynamischen Transformationsphase. Um ein Regionalspital in diesem komplexen Umfeld erfolgreich in die Zukunft zu führen, braucht es dafür geeignete Rahmenbedingungen, umfassende strategische wie auch operative Managementkompetenzen, organisatorische Agilität, eine wertschätzende Unternehmenskultur und genügend gut qualifiziertes Personal und zeitgemässe Arbeitsbedingungen. Mit der Umwandlung des Zweckverbands in eine gemeinnützige Aktiengesellschaft wurde die unternehmerische Flexibilität des Spitals erhöht. Zudem wurde die fachliche Expertise im Verwaltungsrat seit 2022 deutlich erhöht. Wichtig bleibt, dass alle Organe der Spital Uster AG ihre Aufgaben, Rechte und Pflichten mit einem hohen Verantwortungsbewusstsein wahrnehmen. Der Stadtrat wird sich darüber hinaus wo möglich auch für geeignete politische Rahmenbedingungen einsetzen (u.a. EFAS; einheitliche Finanzierung von ambulanten und stationären Leistungen, kostendeckende Tarife, Umsetzung Pflegeinitiative). Die (um weitere Elemente ergänzte) Eigentümerstrategie wird zu einem wichtigen Steuerungsinstrument für die Aktionärgemeinden werden. Zudem erachtet der Stadtrat einen institutionalisierten Eigner-Dialog als sehr wichtig, um über aktuellen Entwicklungen bei der Spital Uster AG auf dem Laufenden zu sein.

Der Stadtrat bittet den Gemeinderat, von der Antwort auf die Anfrage Nr. 558/2024 der Ratsmitglieder Anita Borer (SVP), Gianluca Di Modica (FDP) und Benjamin Streit (SVP) betreffend «Vertrauen schaffen und Fortbestand des Spitals Uster sichern» Kenntnis zu nehmen.

Stadtrat Uster

Barbara Thalmann  
Stadtpräsidentin

Pascal Sidler  
Stadtschreiber