

Stadtrat

Auszug aus dem Protokoll

Sitzung vom 8. Juli 2026

2026/173 0.04.05.03 Postulat

Postulat Transparente Aufarbeitung und tragfähige Sanierungsstrategie für das Pflegezentrum Wildbach, Bericht und Antrag (Parlamentsgeschäft 25.03.05)

Beschluss Stadtrat

1. Antrag und Bericht zum Postulat "Transparente Aufarbeitung und tragfähige Sanierungsstrategie für das Pflegezentrum Wildbach" werden genehmigt und dem Parlament zur Beschlussfassung unterbreitet.
2. Öffentlichkeit des Beschlusses:
 - Der Beschluss ist per sofort öffentlich.
3. Mitteilung durch Sekretariat an:
 - Parlamentsdienste (als Antrag und Bericht)
 - Geschäftsbereichsleiter Finanzen + Immobilien
 - Leiter Pflegezentrum Wildbach

Erwägungen

Das Ressort Finanzen + Immobilien unterbreitet dem Stadtrat den Antrag und den Bericht zum Postulat "Transparente Aufarbeitung und tragfähige Sanierungsstrategie für das Pflegezentrum Wildbach" zur Überweisung an das Parlament.

Antrag

Der Stadtrat beantragt dem Parlament, es möge folgenden Beschluss fassen:
(Zuständig im Stadtrat Sandra Elliscasis, Ressort Finanzen + Immobilien)

Dem Bericht des Stadtrats wird zugestimmt und das Postulat "Transparente Aufarbeitung und tragfähige Sanierungsstrategie für das Pflegezentrum Wildbach" abgeschrieben.

Bericht

Ausgangslage

Das Parlament hat dem Stadtrat am 10. November 2026 das Postulat "Transparente Aufarbeitung und tragfähige Sanierungsstrategie für das Pflegezentrum Wildbach" zur Berichterstattung und Antragstellung überwiesen. Mit einem Postulat verpflichtet das Parlament den Stadtrat gemäss Art. 47 der Geschäftsordnung des Parlaments (GeschO Parlament), im Rahmen eines Berichts zu prüfen, ob eine Vorlage auszuarbeiten ist, die in die Zuständigkeit des Parlaments oder der Stimmberechtigten fällt bzw. eine Massnahme zu treffen, die in Zuständigkeit des Stadtrats fällt. Nach Art. 49 Abs. 1 GeschO Parlament hat der Stadtrat über ein überwiesenes Postulat innert neun Monaten Bericht zu erstatten und Antrag zu stellen. Mit dem vorliegenden Beschluss ist diese Frist gewahrt.

Mit dem Postulat wurde der Stadtrat aufgefordert, im Zusammenhang mit der finanziellen Schieflage des Pflegezentrum Wildbachs über die nachfolgenden fünf Punkte detailliert Bericht zu erstatten:

1. Wie ist es zur signifikanten finanziellen Schieflage des Pflegezentrums Wildbach im Jahr 2024 gekommen?

Das Alterswohnheim Am Wildbach war bis 2019 finanziell solide aufgestellt. Die Rücklage Globalbudget betrug per Ende 2019 753'308 Franken. Aufgrund der Covid-19-Pandemie musste das Alterswohnheim 2020 und 2021 grosse und ungewöhnliche Herausforderungen annehmen und bewältigen. Als Folge davon resultierten Verluste für das Jahr 2020 von 508'370 Franken und für das Jahr 2021 von 981'073 Franken. Diese wurden einerseits mit Entnahmen aus der Rücklage Globalbudget (753'308 Franken) und andererseits im Jahr 2021 durch Übernahme durch den Steuerhaushalt (736'135 Franken) getragen. Der kleine Verlust von 22'326 Franken im Jahr 2022 musste ebenfalls durch den Steuerhaushalt übernommen werden, da unter HRM2 die Rücklagenkonten der Globalbudgetbereiche keinen negativen Saldo (Vorschuss) ausweisen dürfen.

11.02.2021, GLB 2021/5, Externe Begleitung Rekrutierungsprozess Heimleitung Alterswohnheim Am Wildbach: [\(siehe Beilage 1\)](#)

Die langjährige Leiterin des Alterswohnheims Am Wildbach trat auf Ende 2021 in den vorzeitigen Ruhestand. Eine interne Nachfolge wurde nicht angestrebt. Für die Begleitung in Zusammenhang mit der Stellenbesetzung bewilligte die Geschäftsleitung 41'000 Franken. Der neue Leiter Alterswohnheim Am Wildbach trat seine Stelle am 1. Oktober 2021 an.

01.06.2022, SRB 2022/152, Strategie Pflegezentrum Wildbach, Genehmigung: [\(siehe Beilage 2\)](#)

An seiner drittletzten Sitzung in der Legislatur 2018 – 2022 genehmigte der Stadtrat die Strategie "Pflegezentrum Wildbach 2027". Darin wurde unter anderem festgelegt:

- Das Alterswohnheim Am Wildbach konzentriert sich auf die Erbringung von Pflegeleistungen für mittel bis schwer Pflegebedürftige (BESA-Stufe 4 – 12) und wird per 1. Januar 2023 in Pflegezentrum Wildbach umbenannt.
- Die Bettenzahl wird von 182 auf maximal 160 reduziert. Der Wegfall der schlecht zu besetzenden alten Zimmer in der Buche steigert die Zimmerattraktivität des Wildbachs. Das Personal kann intern anders eingesetzt werden. Setzt der Auswirkung des Fachkräftemangels etwas entgegen.
- Handlungsfeld "Begegnungsraum": Das Restaurant ist einladend auch für Aussenstehende
Erweiterung Restaurant mit Satellitenküche, geplante Umsetzung 2023
Neumöblierung Restaurant, geplante Umsetzung 2023
(*obschon sich der Stadtrat drei Mal (18.12.2019, 13.05.2020 und 13.01.2021) gegen einen Restaurationsbetrieb ausgesprochen hat, ist dieser Teil der Strategie*)

15.06.2022, SRB 2022/163, Reorganisation Geschäftsbereiche, Erhöhung Stellenplan, Kreditbewilligung: [\(siehe Beilage 3\)](#)

An seiner zweitletzten Sitzung in der Legislatur 2018 – 2022 genehmigte der Stadtrat die Neuorganisation der Geschäftsbereiche und bewilligte für den Springereinsatz Geschäftsbereichsleitung Gesellschaft + Soziales einen Kredit von 60'000 Franken.

Mit der Integration der Abteilung Umwelt in den Geschäftsbereich Bau, Planung + Umwelt übernahm in der Folge die langjährige Geschäftsbereichsleiterin Alter, Soziales + Umwelt die Abteilungsleitung Umwelt und die Projektleitung "Fernwärme".

Die Springereinsätze dauerten von Juli 2022 bis Februar 2023 und wurde von zwei Personen wahrgenommen. Die eine davon war auch zuständig für das Pflegezentrum Wildbach.

In diese Zeit fiel der Abgang der langjährigen Leiterin Finanzen des Pflegezentrums Wildbach. Während 14 Jahren war sie erfolgreich für den Wildbach tätig.

Am 21. September 2022 wählte der Stadtrat die neue Geschäftsbereichsleiterin Gesellschaft + Soziales. Am 3. Februar 2023 übergab der seit Juli 2022 im Einsatz stehende Springer der neuen Geschäftsbereichsleiterin die Aufgaben und die Verantwortung für das Pflegezentrum Wildbach.

29.05.2024, SRB 2024/125, Vorgehen Business- und Finanzplan Pflegezentrum Wildbach, Kreditbewilligung sowie Kredit in eigener Kompetenz: [\(siehe Beilage 4\)](#)

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

Inhalt des Beschlusses u.a.:

- Überprüfung und Anpassung der Strategie Pflegezentrum Wildbach, damit u.a. das Pflegezentrum als Eigenwirtschaftsbetrieb ab 2025 selbsttragend ist.
- Mit adäquaten Sofortmassnahmen soll ein negatives Jahresergebnis 2024 verhindert werden.

- Zur Erstellung eines Business- und Finanzplans 2026 bis 2029 des Pflegezentrums Wildbach wird ein Kredit von 52'000 Franken bewilligt.
- Es wird ein Steuerungsausschuss bestimmt: Ressortvorsteher Gesellschaft + Soziales, Geschäftsereichsleiterin Gesellschaft + Soziales, Ressortvorsteherin Finanzen + Immobilien und Geschäftsereichsleiter Finanzen + Immobilien.
- Operativer Gesamtprojektleitung durch Leitung Pflegezentrum.

27.11.2024, SRB 2024/297, Pflegezentrum Wildbach, Business- und Finanzplan 2026 bis 2029, Kreditbewilligung (teilweise in eigener Kompetenz ausserhalb Budget): [\(siehe Beilage 5\)](#)

Inhalt des Beschlusses u.a.:

- Aufhebung SRB 2024/125 vom 29. Mai 2024
- Kreditbewilligung für Auftrag an eine externe Firma zur Erstellung eines Business- und Finanzplans 2026 bis 2029
- Kreditbewilligung für Auftrag an eine externe Firma zur Unterstützung der Geschäftsbereichsleiterin Gesellschaft + Soziales und der Abteilungsleitung Pflegezentrum Wildbach bei der internen Projektleitung sowie bei der Einleitung von adäquaten Sofortmassnahmen rund um das Budget 2025, inklusive Prozessüberprüfung

2. Welche strategischen, operativen und politischen Fehlentscheide oder Unterlassungen haben zur Verschärfung der Situation beigetragen?

Siehe aufgeführte Entscheide unter Ziffer 1.

Unter anderem hat die Umsetzung der Strategie Wildbach Mai 2022 zu negativen finanziellen Folgen geführt, weil die finanziellen Aspekte nicht miteinbezogen wurden bzw. eine Vollkostenrechnung fehlte. So beispielsweise die Schliessung der Dementenwohngruppe Wildrose mit neun Plätzen. Oder der Wegfall von acht Plätzen im Parterre der Buche.

Seit 2023 wurden 13,5 neue Stellen aufgebaut, u.a. für Stüblidienst und Diätköche. Der Stüblidienst hätte zur Entlastung der Pflege bzw. zum Stellenabbau in der Pflege beitragen sollen, was nicht erfolgt ist.

3. Welche konkreten kurz- und mittelfristigen Massnahmen sind geplant, um a) den Betrieb spätestens ab 2026 wieder in die Gewinnzone zu führen, um b) die Rückzahlung des Vorschusses innert der gesetzlichen Frist von fünf Jahren sicherzustellen und um c) die Bedingungen für die Aufnahme auf der kantonalen Pflegeheimliste 2027 zu erfüllen?

a) Welche konkreten kurz- und mittelfristige Massnahmen haben dazu geführt, den Betrieb ab 2026 wieder in die Gewinnzone zu führen:

- Seit 8. Januar 2025 ist "Informationen zum Pflegezentrum Wildbach" ein "Ständiges Traktandum" an jeder Stadtratssitzung.
- 1. Mai 2025 (bis 28. Februar 2026): Nach dem Abgang des bisherigen Leiters und einem zweimonatigen Springereinsatz kehrt die ehemalige Leiterin Finanzen als Leiterin Pflegezentrum Wildbach ad Interim in den Wildbach zurück.

Spezialaufgabe Krisenmanagement:

Das Pflegezentrum aus der äusserst angespannten personellen und finanziellen Notlage herausführen.

Die Erwartungsrechnung 2025 mit Stand Ende Mai 2025 verschaffte einen Eindruck, wie dramatisch es damals um das Pflegezentrum Wildbach stand. Wäre ohne Massnahmen zur nachhaltigen Senkung der Kosten und Steigerung der Erträge weitergewirtschaftet worden, wäre das Pflegezentrum Wildbach ungebremsst in ein weiteres Defizit für das Jahr 2025 von geschätzt 3 Mio. Franken geschlittert.

Spezialaufgabe Kommunikation:

Regelmässiger Austausch mit Angehörigen, Mitarbeitenden und externen Partnern (wie GZO), um eine transparente und offene Kommunikation zu fördern.

Ihr erstes Fazit nach drei Tagen:

"Das grosse Schiff "Wildbach" wurde in den letzten drei Jahren überladen, kam vom Kurs ab und ist am Sinken. Man wird es nicht sofort umfassend um 180° drehen können."

- 19. Mai 2025: An der Sitzung des Steuerungsausschusses nimmt erstmals auch die Geschäftsleiterin Präsidiales, Personal & Informatik teil.
- 30. Juni 2025: An der Sitzung des Steuerungsausschusses nimmt erstmals auch die Stadtschreiberin teil.
- 1. Juli 2025: Die Leiterin Pflegezentrum a.i. nimmt zusammen mit den Stv. Pflegedienstleiterinnen am Zuweiser-Event des GZO teil. Ziel ist es, die Vernetzung zu verbessern und wieder mehr Zuweisungen vom GZO, insbesondere im Bereich AÜP, zu erhalten.
- 23. September 2025: Es wird entschieden, dass neu im Dashboard ein Forecast (mit monatlichen Kennzahlen) erstellt wird. Weiterhin werden die Auslastung und der Pflegemix via Diagramm dargestellt. *(siehe Beilage 8)*
- 30. September 2025: Die neu geschaffene Stelle Leitung Gastronomie wird aus wirtschaftlichen Gründen ersatzlos gestrichen.
- 1. Oktober 2025: Umstellung von BESA auf RAI (ein anderes System für die Erfassung des Pflegebedarfs der Heimbewohnenden, welches eine detailliertere Erfassung der abrechenbaren Leistungen erlaubt und so einen wichtigen Beitrag zur Steigerung der Pflegerträge leisten kann).
- 31. Oktober 2025: Die neu geschaffene Stelle Assistentin GL wird aus wirtschaftlichen Gründen ersatzlos gestrichen.
- 6. November 2025: Die Geschäftsleitung wählt einen neuen Leiter Pflegezentrum Wildbach. Er wird seine Stelle am 1. Februar 2026 antreten.
- 26. November 2025: Ab sofort ist der Geschäftsbereichsleiter Finanzen + Immobilien für das Pflegezentrum Wildbach zuständig. Einer seiner Leitsätze: Das Pflegezentrum Wildbach ist verwaltungsintern von zeitfressenden Leerläufen zu verschonen. Er tauscht sich seither regelmässig mit der Leitung Pflegezentrum direkt vor Ort aus (bis heute zwölfmal). Seit 13. Januar 2026 kontrolliert und visiert er im Kreditorenworkflow des Pflegeheims Wildbach sämtliche Rechnungen ab 10'000 Franken.
- 1. Januar 2026: Verzicht auf die Anstellung einer Ernährungsberaterin (0,4 Stellen). Neu wird die Leistung als externe Dienstleistung erfolgen / Sonderwünsche rund ums Essen werden als

eigenständige Position in die Tarif- und Taxordnung 2026 (Ziffer 3.8) aufgenommen (SRB 2025/274 vom 3. Dezember 2025). [\(siehe Beilage 6\)](#)

- 13. Januar 2026: Einstellung Mahlzeitendienst an Spitex Bachtel AG (SRB 2025/296 vom 17. Dezember 2025). Als Folge werden in der Küche 1,8 Stellen abgebaut. [\(siehe Beilage 7\)](#)
- 1. Januar 2026: Die Medikamentenversorgung wurde erfolgreich in die Apotheke Kempten externalisiert. Sämtliche Stellen der internen Apotheke des Pflegezentrums Wildbach wurden abgebaut.
- 14. April 2026: Aufgrund der aktuell entschärften Situation auf Fachkräftemangel (Stellen sind weitgehend besetzt) wurde an der Kadersitzung entschieden, ab Juni 2026 temporäres Personal nur noch in bewilligten Notfällen zuzulassen.

Lag die durchschnittliche Auslastung der 163 Betten im April 2025 noch bei 89,3 %, betrug sie im August 2025 bereits 95,9 % und beläuft sich im April 2026 auf 97,2 %.

Dementsprechend haben auch die Erträge aller Bewohnenden pro Tag kräftig zugelegt:

1. Quartal 2025: Fr. 57'101

1. Quartal 2026: Fr. 64'496

Mehrertrag pro Tag: Fr. 7'395

Mehrertrag pro Jahr: rund 2,7 Mio. Franken

Das Management - Dashboard per Ende April geht für 2026 von einem Ertragsüberschuss von rund 200'000 Franken aus. [\(siehe Beilage 8\)](#)

b) Welche konkreten kurz- und mittelfristige Massnahmen stellen die Rückzahlung des Vorschusses innert der gesetzlichen Frist von fünf Jahren sicher?

Der im Spezialfinanzierungskonto 2900.70 aufgelaufene Verlust bzw. Vorschuss des Steuerhaushalts zugunsten des Eigenwirtschaftsbetriebs Pflegezentrum Wildbach beläuft sich per 31. Dezember 2025 auf Fr. 2'639'956.27. Er muss durch Ertragsüberschüsse wie folgt abgetragen werden (§ 11 Gemeindeverordnung):

1. Verlust 2023 Fr. 150'000: bis Ende 2029
2. Verlust 2024 Fr. 706'953.76: bis Ende 2030
3. Verlust 2025 Fr. 1'783'002.51: bis Ende 2031

Unter der klaren Vorgabe, dass das Pflegezentrum in den nächsten Jahren keine Verluste mehr einfahren darf, hat es zum Abbau des Vorschusses von 2026 bis 2031 jährliche Gewinne im Schnitt von rund 440'000 Franken zu erzielen. In Anbetracht der wiedererlangten hohen Auslastung, des gesteigerten Pflegemixes, des positiven Betriebsklimas, das wieder im Pflegezentrum Wildbach herrscht, des motivierten Kaders sowie einer weiterhin aktiven flankierenden Begleitung durch den Steuerungsausschuss sollte dieses Ziel zu schaffen sein.

Eine Anmerkung zum wiedererlangten positiven Betriebsklima [\(siehe Beilage 9\)](#):

Es beschreibt die Rückkehr zu einem harmonischen und produktiven Arbeitsumfeld nach einer Phase der Belastung. Es steht für einen Neustart, bei dem das Miteinander wieder von Wertschätzung und Motivation geprägt ist. Zwischen Fluktuation und Betriebsklima besteht eine starke Wechselwirkung. Ein schlechtes Betriebsklima ist einer der Hauptgründe für Kündigungen. Gleichzeitig führt eine hohe Personalfuktuation zu Unruhe und Überlastung, was das Klima im Team weiter verschlechtert. Lag die jährliche Fluktuation im Alterswohnheim Am Wildbach in den Jahren 2015 bis 2021 bei

durchschnittlich rund 10 %, schnellte diese im Pflegezentrum Wildbach in den Jahren 2022 bis 2025 auf durchschnittlich rund 18 % an. *Die Leiterin HR Pflegezentrum Wildbach schreibt dazu: 10 bis 15 % sind in einem guten Bereich für eine Pflegeeinrichtung. 15 bis 20 % sind eher hoch, jedoch noch im Normbereich. Ab 20 % spricht man von untersuchungswürdigen Zahlen. Dies haben wir im Jahr 2023 mit 19 % knapp verfehlt.*

2025: gesamthaft 60 Austritte

2026 bis Ende Mai: 17 Austritte

c) Welche konkreten kurz- und mittelfristige Massnahmen stellen sicher, die Bedingungen für die Aufnahme auf der kantonalen Pflegeheimliste 2027 zu erfüllen?

Siehe Ausführungen unter Ziffer 3 a).

Die Erarbeitung der neuen Pflegeheimliste ist in drei Etappen gegliedert (gemäss aktualisiertem Zeitplan nach der Vernehmlassung):

- I. Planungsgrundlagen --> Herbst 2023 - Herbst 2026 (inkl. Gesetzgebungsprozess)
- II. Antragsverfahren --> voraussichtlich Anfangs 2027 in einem Zeitraum von 2 Monaten
- III. Festsetzung Pflegeheimliste --> Frühling 2027 - 04/2028

4. Wie sind die vom Stadtrat im Geschäftsbericht 2024 angekündigten Massnahmen zur Angebotsstrategie, Prozessüberprüfung sowie der Business- und Finanzplan 2026-2029 konkret ausgestaltet und wie werden diese danach in einer ausreichenden zeitlichen Abfolge und Qualität vorangetrieben?

Verweis auf SRB 2025/199 "Pflegezentrum Wildbach, Strategie 2026 bis 2029" vom 1. Oktober 2025. Mit diesem wurde die Strategie "Pflegezentrum Wildbach 2027" (siehe SRB 2022/152 vom 1. Juni 2022) aufgehoben. [\(siehe Beilage 10\)](#)

Der Geschäftsbereichsleiter Finanzen + Immobilien trifft sich in der Regel einmal wöchentlich mit dem Leiter Pflegezentrum Wildbach für einen Austausch, in der aktuelle Themen aus sämtlichen Bereichen besprochen werden.

Der Steuerausschuss Pflegezentrum Wildbach trifft sich weiterhin in der Regel einmal monatlich zu einer Sitzung.

5. Wie wird die Einbindung des Parlaments bei der Aufarbeitung der Vergangenheit und der künftigen strategischen Ausrichtung sichergestellt, insbesondere im Hinblick auf Transparenz demokratische Legitimation und Kontrolle?

Die Transparenz ist für das Parlament – neben Budget, Jahresrechnung und Geschäftsbericht – mit der Zustellung der einzelnen das Pflegezentrum Wildbach betreffenden Stadtratsbeschlüssen jederzeit gewährleistet.

Fazit

Fokus auf das Kerngeschäft!

Das Ziel aller ist dabei ein modernes, zukunftsgerichtetes, wettbewerbsfähiges und selbsttragendes Pflegezentrum Wildbach, das den Bedarf der Anspruchsgruppen sowie die Qualitäts-, Wirtschaftlichkeits- und Infrastruktur-Anforderungen für die Aufnahme und den Verbleib auf der Pflegeheimliste erfüllt.

Der Stadtrat wird – unabhängig des vorliegenden Antrags und Berichts zum Postulat – eine externe Analyse über die Ursachen sowie zu den zugrunde liegenden strategischen und politischen Versäumnissen einleiten, damit zukünftig solche Vorkommnisse vermieden werden können.

Für richtigen Protokollauszug:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, flowing line that loops around and ends with a small dot.

Stadtrat Wetzikon

Melanie Imfeld, Stadtschreiberin