



)KZU(



Kompetenzzentrum Pflege und Gesundheit

Anpassung der Rechtsform





Worum geht es?

Die spezialisierte Pflege ist

- per Gesetz eine Aufgabe der Gemeinden.
- ein Angebot, das die Gemeinden im Zürcher Unterland im Rahmen eines Zweckverbandes gemeinsam erbringen.
- eine Leistung, die in nächster Zukunft an Bedeutung stark zulegen wird und nachfragegerecht entwickelt und finanziert werden muss.



Alles in Butter?

Der KZU ist erfolgreich unterwegs mit

- motivierten Mitarbeitenden und professioneller Führung
- zufriedenen Bewohnerinnen und Bewohnern
- nachfragegerechten, innovativen Leistungen

Der KZU ist ein respektabler KMU

- 3 Pflegezentren bieten 217 Pflegeplätze
- 330 Mitarbeitende und 35 Lernende
- 78'000 Pflage tage
- 29 Millionen Franken Umsatz



Es ist nicht mehr wie früher...

Die (spezialisierte) Pflege

- steht in einem sich stürmisch entwickelnden Umfeld von Nachfrage, politischen Veränderungen und wirtschaftlichen Zwängen.
- ist Teil einer Leistungskette, in der in nächster Zukunft die Glieder neu geordnet und die Leistungen neu finanziert werden.
- erfordert Beweglichkeit im Markt, Innovation und macht zeitgerechte, unternehmerische Entscheide nötig.



Es ist nicht mehr wie früher...

- Die Rechtsform des Zweckverbands hat tiefgreifende Änderungen erfahren.
 - Die Gemeinden und ihre Organe verlieren an Bedeutung. Sie haben nur noch eine sehr eingegengtes Feld von Entscheidungsbefugnissen.
 - Die Gesamtheit der Stimmberechtigten im Verbandsgebiet entscheidet künftig gemeindeübergreifend.
 - Interessengruppen können mittels Initiative und Referendum direkt auf die Unternehmensführung Einfluss nehmen.



Zweckverband: Richtig?

- Entscheidend für die Eignung sind:
 - Wo *direktdemokratische Einflussnahme* wichtig ist, hat der Zweckverband seine Stärken und seine volle Berechtigung.
 - Wo man *tiefgreifenden Veränderungen* ausgesetzt ist, wo *zeitgerecht Entscheidungen* zu treffen sind, wo *unternehmerische Initiative* gefragt ist, gelangt der Zweckverband rasch an seine Grenzen.



Variantenprüfung

- In Frage kommende Rechtsformen
 - Aktiengesellschaft (AG)
 - Interkommunale Anstalt (IKA)
 - Zweckverband (ZV)
- Zweistufiges Vernehmlassungsverfahren
 - 1. Durchgang: AG nicht mehr weiterverfolgt
(7 Gemeinden eher befürwortend, 7 klar ablehnend)
 - 2. Durchgang: IKA schwang gegen ZV obenauf
(17 zu 3, bei einer Enthaltung)



Weshalb eine IKA?

Kontrolle durch Gemeinden

Unternehmerischer
Spielraum für IKA

Aufsichtsrat

(1 – 2 Vertreter/Gem.)

Wahl Verwaltungsräte

Budgetkompetenz

Mitbestimmung Kontrollstelle

Bestimmung des

Grundleistungsauftrages



Bildung von Eigenkapital

Möglichkeit von

Kooperationen

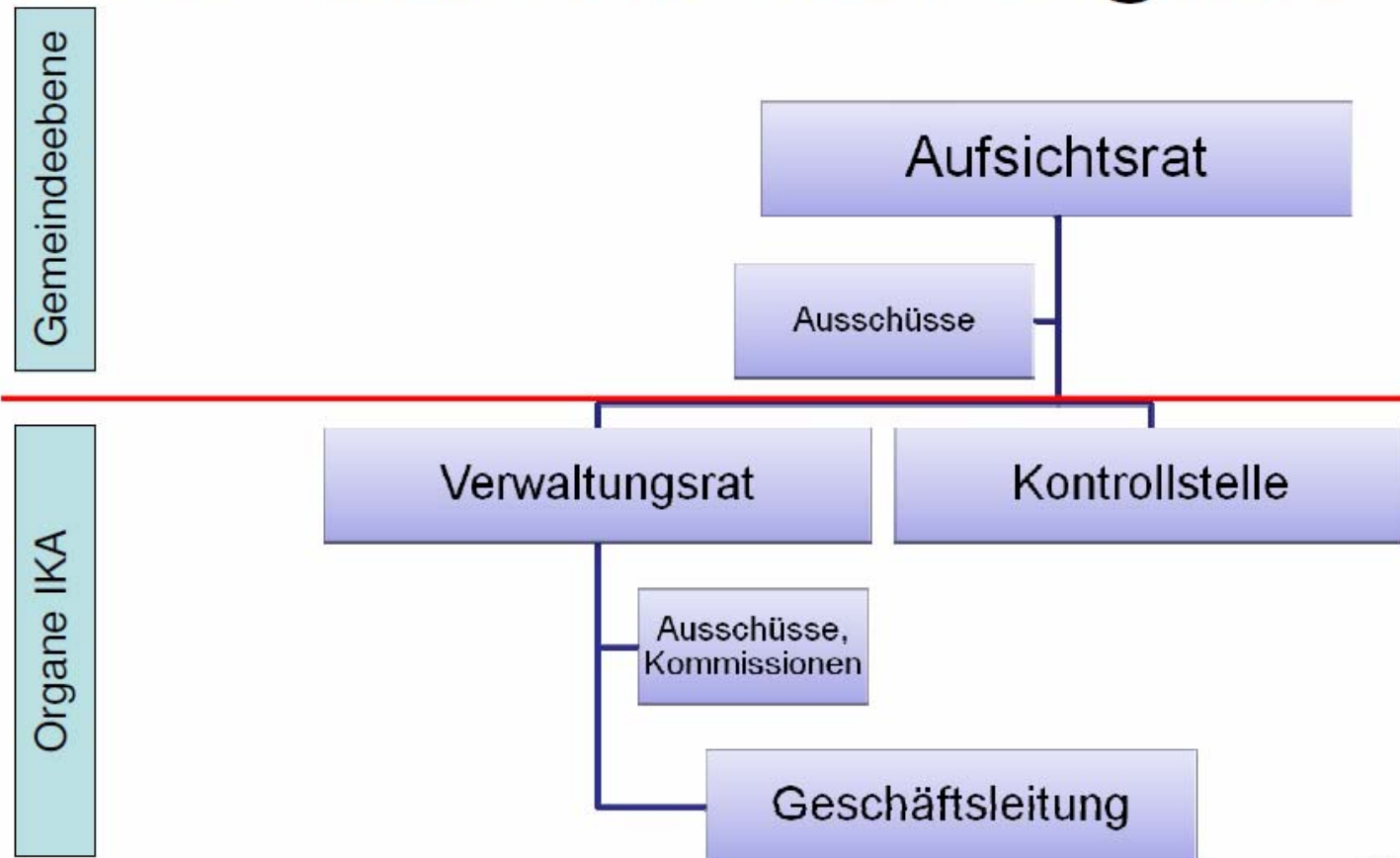
Aufnahme von Fremdkapital

Einfache Strukturen

Kurze Entscheidungswege



Kommunale Ebene / Organe



Organisation Interkommunale Anstalt



- Gründung
- Änderungen des Vertrages
- Auflösung
- Neue Gemeinden

- Wahl der Aufsichtsräte

- Wahl des VR
- Finanzpolitische Prüfung
- Zustimmung Kontrollstelle
- ggf. Abnahme Leistungsvereinbarungen



Organisation Interkommunale Anstalt

Verwaltungsrat

Kontrollstelle

Geschäftsleitung

- Strategische Führung
- Erlass von Reglementen
- Anschlussverträge mit Gemeinden
- Beschluss Voranschlag und Rechnung
- Kontrollstelle benennen (Zust. AR)
- Anstellung Geschäftsleitung
- Finanztechnische Prüfung
- Umsetzung Dienstleistungsangebot
- Operative Führung
- Ausgabenvollzug
- Personalführung



Das liebe Geld...

- Grundlegendes
 - Grundleistungsauftrag bestimmt, *was* die Gemeinden bezahlen.
 - Bezogene Leistungen bestimmen, *wie viel* die Gemeinden bezahlen.
 - Eigenkapital federt allfällige Betriebsverluste ab.
 - Automatismus der Defizitdeckungsbeiträge entfällt.
 - IKA finanziert Investitionen grundsätzlich über selbst erarbeitete Mittel und/oder Fremdkapital.
 - Investitionsbeiträge der Gemeinden entfallen oder werden als verzinsliches Fremdkapital behandelt.



Eigenmittel

- Vermögensübertragung
 - Aktiven und Passiven des Zweckverbandes gehen zum Restbuchwert an die IKA über. Sie bilden das Dotationskapital (8.8 Mio. Franken).
 - Gesprochene Kredite (Projektierungskredit PZE, Solaranlage) werden ins IKA-Vermögen übertragen.
 - Den Gemeinden, die der IKA *nicht* beitreten, werden ihre Investitionsbeiträge anteilig ausbezahlt (max. 880'000 Fr. = 10% des Restbuchwertes).



Betriebsmittel

- Für den Betrieb stellen die Gemeinden *bei Bedarf* ein Darlehen zur Verfügung.
 - Maximale Höhe: 9 Mio. Fr.
 - Maximale Laufzeit: 30 Jahre
 - Verzinsung: Sparkontosatz ZKB
- Die IKA kann Fremdkapital aufnehmen.
 - Bei den Gemeinden selbst
 - Bei Dritten: Gemeinden leisten Sicherheit (Bürgschaft von max. 30 Mio. Fr., anteilig nach Dotationskapital)



Erträge

- **Grundleistungsauftrag**
 - Kostendeckende Gebühren
 - Verrechnung pro beanspruchten Pflege tag und geleistete Pflegestufe (n)
 - Zuschläge: Möglich bei Bewohnenden, die nicht in einer Trägergemeinde wohnhaft sind
- **Individuelle Leistungsvereinbarungen**
 - Kunden: Gemeinden oder Dritte
 - Vertraglich vereinbarte Gebühren (Gewinnzuschlag)



Grundleistungsauftrag

- **Verwaltungsrat**
 - beantragt die Grundleistungen/Gebühren.
- **Aufsichtsrat (d.h. Gemeinden)**
 - beurteilt und genehmigt Grundleistungsauftrag.
- **Grundleistungen**
 - stehen allen Gemeinden zu kostendeckenden Tarifen zur Verfügung.
 - Ausnahmen von der Kostendeckung sind möglich (politischer Entscheid der Gemeinden)



Leistungsvereinbarungen

- Einkauf von Leistungen ausserhalb der Grundleistungen (Gemeinden oder Private)
- Vertragliche Regelung zwischen IKA und Leistungsbesteller.
- Gebührenbildung mit Gewinnzuschlag.
- Der Verwaltungsrat genehmigt das individuelle Leistungsangebot.



Mutationen

- Austritt möglich (im Interesse des Fortbestands der IKA ist die Frist auf 4 Jahre angesetzt)
- Grundlegende Änderungen des Zwecks brauchen Zustimmung der Stimmbürger
- Detailänderungen brauchen Zustimmung der Exekutiven, ggf. der Parlamente
- Die Auflösung der IKA bedarf einer $\frac{3}{4}$ -Mehrheit der Gemeinden (Urnenabstimmung)



Abstimmung

- **Auflösung des Zweckverbandes**
 - Urnenabstimmung
(wegen zeitlicher Koordination mit Gründung IKA)
 - Einstimmigkeit aller Gemeinden
- **Gründung der IKA**
(inkl. Vermögensübertragung, Zustimmung zu Darlehen und Bürgschaft)
 - Urnenabstimmung
 - 90% des Dotationskapitals muss zustimmen