

Protokollauszug

12. Sitzung vom 8. April 2024

79 4.2.2.1 2023.97 **Verselbständigung Alterszentrum Frohmatt 2023-2024
Ausgliederung in eine eigenständige Aktiengesellschaft, Weisung 21**

Antrag des Stadtrats an den Gemeinderat – Weisung

1. Der Verselbständigung des Alterszentrums Frohmatt in eine eigenständige Aktiengesellschaft «Alterszentrum Frohmatt AG» mit gemeinnützigem Zweck wird zugestimmt.
 2. Die Verordnung über die Alterszentrum Frohmatt AG (Ausgliederungserlass) wird angenommen.
 3. Zur Gründung der Gesellschaft wird der Alterszentrum Frohmatt AG Eigenkapital von CHF 10'500'000 aus dem Vermögen der Stadt Wädenswil übertragen. Im Gegenzug erhält die Stadt Wädenswil 100 Prozent der Aktien der Alterszentrum Frohmatt AG.
 4. Der Stadtrat wird ermächtigt, die betriebsnotwendigen Gebäude gegen Darlehen mit Rangrücktritt zum Buchwert an die Alterszentrum Frohmatt AG zu verkaufen.
 5. Der Stadtrat wird ermächtigt, die weiteren Aktiven und Passiven des Alterszentrums Frohmatt gegen Darlehen mit Rangrücktritt der Alterszentrum Frohmatt AG zu verkaufen.
 6. Der Stadtrat wird ermächtigt, der Alterszentrum Frohmatt AG ein Darlehen mit Rangrücktritt bis zum Betrag von CHF 16'500'000.- zu gewähren und die entsprechenden Darlehensverträge abzuschliessen
 7. Der Stadtrat wird ermächtigt, im Hinblick auf die Realisierung des weiteren Ausbaus und der Sanierung der Infrastruktur der Gesellschaft zugunsten der Gesellschaft Ausfallgarantien gegenüber finanzierenden Instituten bis zum Betrag von CHF 40'000'000.- abzugeben. Die Garantiestellung wird mittels separaten Garantieverträgen geregelt.
 8. Die Projektkosten für die Phase der Vorbereitung der Betriebsaufnahme in der Höhe von CHF 360'000 werden von der Stadt getragen.
 9. Sofern und soweit die zu übertragenden Vermögenswerte im Verwaltungsvermögen der Stadt stehen, werden diese zum Zweck der Übertragung entwidmet und dem Finanzvermögen der Stadt zugeführt. Die Beteiligung und die Darlehen der Stadt werden im Verwaltungsvermögen der Stadt gehalten.
 10. Dieser Beschluss untersteht der obligatorischen Urnenabstimmung.
-

Bericht

A Zusammenfassung der Vorlage

1. Heutiger Stand

Die Gemeinden sind für die bedarfs- und fachgerechte Pflegeversorgung ihrer Einwohnerinnen und Einwohner verantwortlich, sowohl stationär wie auch ambulant. Dies schreibt das kantonale Pflegegesetz in Artikel 5 vor. Die Stadt Wädenswil nimmt diesen Versorgungsauftrag mit dem eigenen Betrieb des Alterszentrums Frohmatt wahr. Das Alterszentrum Frohmatt stellt den Grundversorgungsauftrag für die stationäre Versorgung der pflegebedürftigen Einwohnerinnen und Einwohner sicher. An den zwei Standorten Wädenswil und Schönenberg werden insgesamt 172 Wohn- und Pflegeplätze angeboten.

Das Alterszentrum Frohmatt ist ausgerichtet auf die Betreuung und Pflege von Menschen, die pflege- und/oder betreuungsbedürftig sind, insbesondere auch an Demenz erkrankte Menschen. Rund 240 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen sich dafür ein, dass die Bewohnerinnen und Bewohner ein möglichst selbstbestimmtes Leben im Alter führen können. Das Alterszentrum Frohmatt ist eine Institution der Stadt Wädenswil und damit Teil der öffentlichen Verwaltung.

Wie die Spitäler sehen sich auch die Alterszentren mit Herausforderungen wie steigenden Kosten, zunehmende Regeldichte, Arbeitskräftemangel etc. konfrontiert. Gleichzeitig muss ein Alterszentrum einen qualitativ hochstehenden wie auch wirtschaftlichen Betrieb sicherstellen und attraktive Arbeitgeberin sein.

Die Infrastruktur des Alterszentrums Frohmatt ist in wesentlichen Bereichen in die Jahre gekommen und entspricht nicht mehr den Anforderungen für die Zukunft. Im Rahmen einer separat lancierten Immobilienstrategie für die Frohmatt wurden bereits Machbarkeitsstudien erarbeitet. Sowohl an den Standorten Wädenswil wie auch in der Stollenweid in Schönenberg sind Ersatzbauten zu erstellen. Dazu stehen weitere betriebliche Investitionen im Bereich aufgestauter Unterhalt, Mobilien, IT und Technologie an. Insgesamt betragen die Investitionsvorhaben ab 2025 bis 2031 rund CHF 56.4 Mio. (exkl. Betriebs- und Immobilienübernahme). Während dieser Erneuerungszeit wird nur ein eingeschränkter Betrieb möglich sein, was eine hohe betriebliche Anforderung stellt, während gleichzeitig erhebliche Betriebsdefizite zu erwarten sind.

Der Kanton Zürich führt im Jahr 2027 analog zur «Spitalliste» eine «Pflegeheimliste» für Alterszentren ein. Damit bestimmt der Kanton mit, welches Alterszentrum welches Angebot in welchem Umfang erbringen darf. Für die Aufnahme auf die Liste müssen sich Alterszentren bewerben. Dies verstärkt den Druck auf die Alterszentren in Bezug auf qualitative, infrastrukturelle und fachliche Leistungsfähigkeit. Demgegenüber steht die Einbindung in die öffentliche Verwaltung. Die Arbeits- und Entscheidungswege sind für das Alterszentrum Frohmatt als Teil der Verwaltung deutlich länger und aufwändiger als für eigenständige Institutionen.

Rasch auf gesellschaftliche und regulatorische Veränderungen im Gesundheitswesen zu reagieren, ist schwierig. Dafür fehlen die nötige betriebliche Flexibilität sowie die breite fachliche Abstützung.

Das Alterszentrum Frohmatt will seinen Bewohnerinnen und Bewohnern auch in Zukunft eine qualitativ hochstehende Betreuung und Pflege in modernen Räumlichkeiten anbieten. Die Frohmatt soll weiterhin ein Ort sein, den sich auch Wädenswilerinnen und Wädenswiler mit niedrigem Einkommen leisten können. Ausserdem will die Frohmatt mit den Veränderungen im Gesundheitsbereich Schritt halten und flexibel bleiben. Schliesslich will sie konkurrenzfähig bleiben zu privaten Anbietern, nicht nur als Dienstleisterin für ihre Bewohnerinnen und Bewohner, sondern auch als Arbeitgeberin.

2. Aktiengesellschaft mit Leistungsvereinbarung zur Erbringung öffentlicher Aufgaben

Damit die oben beschriebenen Ziele erreicht werden, beabsichtigt der Stadtrat nach einer sorgfältigen und breiten Abwägung, das Alterszentrum Frohmatt zu verselbständigen, aus der Verwaltung herauszulösen und in eine neue Organisations- und Rechtsform zu überführen. Als Rechtsform schlägt der Stadtrat eine Aktiengesellschaft mit öffentlichem Zweck vor.

Die neue Trägerschaft firmiert als «Alterszentrum Frohmatt AG»; sie wird als eigenständige Rechtseinheit gegründet und befindet sich zu 100 Prozent im Eigentum der Stadt Wädenswil. Die Stadt schliesst mit der Alterszentrum Frohmatt AG eine Leistungsvereinbarung ab. Damit ist sichergestellt, dass der Bevölkerung die gewünschten Angebote der stationären Langzeitversorgung zur Verfügung stehen. Die Alterszentrum Frohmatt AG ist nicht gewinnorientiert. Allfällige Überschüsse verbleiben im Unternehmen und fliessen in das Leistungsangebot, wovon die Bewohnenden profitieren.

Die Aktiengesellschaft erweist sich als geeignete Rechtsform. Sie ermöglicht einen grossen Gestaltungsraum, verfügt über klare Eigentumsrechte und Einflussmöglichkeiten, untersteht einer hohen Rechtssicherheit, hat definierte Kontrollorgane und ermöglicht die in den Statuten festgemachte Gemeinnützigkeit. Der Verwaltungsrat, das oberste Kontrollorgan der Alterszentrum Frohmatt AG, wird aus Fachpersonen zusammengesetzt.

Die pflegerischen Leistungen werden weiterhin zum Normtarif gemäss Pflegefinanzierung des Kantons Zürich abgegolten. Die Taxen für Pension und Betreuung orientieren sich wie bereits heute an einer Vollkostenrechnung. Damit ist der uneingeschränkte Zugang zur stationären Altersversorgung für Menschen aller Einkommensklassen und Renten möglich.

Damit sich die Alterszentrum Frohmatt AG nachhaltig entwickeln kann, risikofähig ist und die geplanten Investitionen tätigen kann, werden ihr aus dem Vermögen der Stadt Wädenswil flüssige Mittel im Umfang von CHF 10.5 Mio. als Eigenkapital übertragen; im Gegenzug erhält die Stadt Wädenswil 100 Prozent der Aktien. Im Weiteren gewährt die Stadt Wädenswil der Alterszentrum Frohmatt AG Darlehen mit Rangrücktritt im Umfang von CHF 16.5 Mio. zur Finanzierung der Bauinvestitionen und voraussichtlich CHF 11 Mio. zum Erwerb der bestehenden Liegenschaften, des Inventars sowie der weiteren Aktiven und Passiven (exkl. flüssige Mittel). Die betrieblich notwendigen Grundstücke werden im Baurecht abgegeben.

Zur Unterstützung der am Kapitalmarkt zu beschaffenden Mittel gewährt die Stadt Wädenswil der Alterszentrum Frohmatt AG bei Bedarf zeitlich befristete Ausfallgarantien bis maximal CHF 40 Mio.

In der Übersicht stellen sich die Leistungen der Stadt Wädenswil wie folgt dar:

Gegenstand	Form	Bewertung	Wert CHF
Flüssige Mittel	Bareinlage gegen Aktien	Nominal	10'500'000
Weitere Aktiven und Passiven	Verkauf gegen Darlehen mit Rangrücktritt	Buchwert, Bewertung zum Stichtag	*1'505'345
Betriebsnotweniges Land	Baurecht gegen Baurechtszins	Normativ (Zone öffentliche Bauten)	15'845'000
Bestehende Gebäude	Verkauf gegen Darlehen mit Rangrücktritt	Buchwert, Bewertung zum Stichtag	*9'078'355*
Inventar und Betriebsmittel	Verkauf gegen Darlehen mit Rangrücktritt	Buchwert, Bewertung zum Stichtag	*529'573
Darlehenszusagen für Investitionen	Darlehen mit Rangrücktritt gegen Verzinsung	Bis 30% des Investitionsvolumens, auf 25 Jahre befristet	Bis 16.5 Mio.
Ausfallgarantien		Auf 25 Jahre befristet	Bis 40 Mio.

*Die genauen Werte werden nach Vorliegen des Jahresabschlusses 2024 bestimmt. Basis bildet der Buchwert 2023 plus Investitionen im Jahr 2024, abzüglich Abschreibungen im Jahr 2024.

Die Darlehen werden qualifiziert nachrangig (mit Rangrücktritt) gewährt, was heisst, dass sie aus Sicht von Darlehensgebern (Banken) als wirtschaftliches Eigenkapital gelten, im Falle der Liquidation oder Insolvenz aber im Rang hinter andere Forderungen – vor allem Bankdarlehen - gegen die Alterszentrum Frohmatt AG zurücktreten und damit ein erhöhtes Risiko tragen.

Mit der Verselbständigung sind die Einflussmöglichkeiten der Bevölkerung zwar eingeschränkt, es sind aber Mechanismen vorgesehen, welche diese kompensieren:

- Die Stadt Wädenswil definiert die Anforderungen und die Stossrichtung der Alterszentrum Frohmatt AG in einer eigens für die Alterszentrum Frohmatt AG erstellten Eigentümerstrategie. Der Stadtrat informiert den Gemeinderat jährlich im Rahmen seines Geschäftsberichts.
- Der Stadtrat wählt den Verwaltungsrat und kann diesen jederzeit abberufen. Ein Mitglied des Stadtrats ist direkt im Verwaltungsrat der Alterszentrum Frohmatt AG vertreten. Zudem regelt der Stadtrat die Vertretung der Stadt als Alleineigentümerin an der Generalversammlung.
- Die Stadt Wädenswil nimmt ihre Aktionärsrechte, namentlich die Einsitznahme im Verwaltungsrat der Alterszentrum Frohmatt AG sowie die Vertretung an der Generalversammlung gemäss dem Beteiligungsreglement der Stadt Wädenswil wahr.

- Die Stadt Wädenswil schränkt die freie Verfügung der übertragenen Vermögenswerte, namentlich der betrieblich notwendigen Grundstücke, durch entsprechende Bestimmungen im Baurechtsvertrag ein.
- Sollte sich beim Aktienbestand etwas ändern, so bedarf es einer Zustimmung durch den Gemeinderat mit fakultativem Referendum bei Abtretung einer Minderheitsbeteiligung bzw. durch die Stimmbevölkerung bei Abtretung einer Mehrheitsbeteiligung.
- Die Alterszentrum Frohmatt AG schliesst mit der Stadt eine Leistungsvereinbarung ab, wodurch die Interessen der Stadt Wädenswil sichergestellt werden.

Die wichtigsten Ziele sind verkürzte Entscheidungsprozesse, ein wettbewerbsfähiges Angebot, Flexibilität, eine raschere Umsetzung der notwendigen baulichen Erneuerungen und Investitionen sowie breiter abgestützte Aufsicht und Kontrolle.

Die vom Stadtrat vorgeschlagene Verselbständigung ist bereits mehrfach erprobt und bewährt sich namentlich in umliegenden Gemeinden wie Richterswil, Adliswil, Hombrechtikon, Männedorf und Küsnacht. Deutlich abzugrenzen ist das Vorgehen von weiteren Gemeinden, welche die Altersversorgung an private Betreibergesellschaften abgegeben haben, die den öffentlichen Zweck nicht explizit in den Statuten verankert haben.

3. Schritte auf dem Weg zur Verselbständigung

Der Prozess der Verselbständigung sieht folgende Schritte vor: Nach der Erarbeitung der Konzepte und der rechtlichen Dokumente hat der Stadtrat entschieden, das Geschäft dem Gemeinderat zu überweisen. Zuvor wurde die Vorlage durch das Gemeindeamt geprüft und in den Grundzügen zur weiteren Bearbeitung freigegeben. Nach dem zustimmenden parlamentarischen Beschluss wird diese Vorlage zuhanden der Stimmbevölkerung der Stadt Wädenswil vorgelegt. Schliesslich ist der Ausgliederungserlass durch den Regierungsrat genehmigen zu lassen.

Zwischenzeitlich werden die Voraussetzungen zur Gründung der neuen Alterszentrum Frohmatt AG geschaffen. Unmittelbar nach Eintritt der Rechtskraft der Volksabstimmung wird die Alterszentrum Frohmatt AG mittels Barliberierung (Einzahlung von Barmitteln) gegründet. Die neu gegründete Gesellschaft übernimmt mit Wirkung 1. Januar 2025 (Betriebsübergang) auf Grundlage der vorbereiteten Dokumente sämtliche Aktiven und Passiven sowie die Bewohnerverträge des bisherigen Alterszentrums Frohmatt.

Alle Mitarbeitenden des Alterszentrums Frohmatt erhalten einen neuen Arbeitsvertrag der Alterszentrum Frohmatt AG zu gleichwertigen Bedingungen. Die Mitarbeitenden erhalten drei Monate Zeit, den neuen Vertrag zu prüfen und zu unterzeichnen. Auf den Zeitpunkt der Betriebsübernahme treten die neuen Arbeitsverträge in Kraft. Bis zum Vollzug des Betriebsübergangs sind die Mitarbeitenden weiterhin bei der Stadt beschäftigt.

Mit dem Betriebsübergang gehen sämtliche Verträge mit den Bewohnerinnen und Bewohnern auf die Alterszentrum Frohmatt AG über. Es werden keine durch den Übergang bedingten inhaltlichen Änderungen am Pensions- oder Pflegevertrag vorgenommen.

In der Zeit zwischen Betriebsübergang und dem Übertragungstichtag führt die Stadt das Alterszentrum im Interesse der Alterszentrum Frohmatt AG. Der Übertragungstichtag wird zum erstmöglichen Zeitpunkt nach Vorliegen des Jahresabschlusses und der definitiven Bewertung von Aktiven und Passiven zum 31. Dezember 2024 erfolgen.

4. Rechtliche Grundlagen der Vorlage

Die rechtliche Grundlage für die Vorlage bilden folgende Dokumente:

- Gemeindegesetz des Kantons Zürich (GG) vom 20. April 2015
- Gemeindeverordnung des Kantons Zürich (VVG) vom 29. Juni 2016
- Gemeindeordnung der Stadt Wädenswil vom 26. September 2021
- Pflegegesetz des Kantons Zürich vom 29. Oktober 2010

5. Haltung des Stadtrats

Der Stadtrat ist davon überzeugt, dass die Verselbständigung der Frohmatt und die Überführung in die Alterszentrum Frohmatt AG die Voraussetzungen dafür schafft, die künftigen Herausforderungen im Bereich stationäre Pflege und Betreuung flexibler und agiler als heute, mit guter Qualität und unter attraktiven Arbeitsbedingungen zu bewältigen. Er empfiehlt die Vorlage zur Annahme.

B Detaillierte Erläuterung der Vorlage

6. Ausgangslage

Menschen werden heute älter als früher, sie bleiben auch länger mobil und selbständig. Sie möchten so lange wie möglich in ihren eigenen vier Wänden leben. Die wachsende Bedeutung ambulanter Angebote wie der Spitex, aber auch betreute Wohnformen entsprechen diesem Wunsch. Ein Heimeintritt erfolgt häufig erst bei erhöhter Pflege- und oder Betreuungsbedürftigkeit. Aus diesem Grund verändern sich die Anforderungen an die Heime. So haben Entlastungsangebote für pflegende Angehörige, die Akut- und Übergangspflege, die Pflege und Betreuung von an Demenz erkrankten Menschen und palliative Pflege an Bedeutung gewonnen.

7. Alterszentrum Frohmatt

Das Alterszentrum Frohmatt ist seit über 100 Jahren eine wichtige Institution der Stadt Wädenswil. Es wurde 1911 als städtisches Bürgerheim erbaut. In den 60er und 80er Jahren wurde die Institution ausgebaut und zum Krankenhaus erweitert. Die Betriebskonzepte wurden den Bedürfnissen der Bevölkerung entsprechend stetig weiterentwickelt. So entstand 1997 die erste Wohngruppe, und im Jahr 2000 eröffnete die Alzheimerstation. Im selben Jahr startete die Frohmatt die Produktion von Mittagessen für die «Rollende Küche», einer Dienstleistung von Hauspflegeverein und Pro Senectute. Menschen, die nicht selber kochen können, erhalten damit täglich eine vollwertige Mahlzeit aus der Küche der Frohmatt nach Hause geliefert. 2011 begann der Neubau von Haus 3. Seit 2012 heissen die Gebäude Haus Tal, Haus Berg und Haus See. Per 1. Januar 2019 fusionierte die politische Gemeinde

Wädenswil mit Schönenberg und übernahm das Alterszentrum Stollenweid. Seither besteht das Alterszentrum Frohmatt aus den vier Häusern Berg, Tal, See und Stollenweid.

Das Alterszentrum Frohmatt bietet heute 172 Menschen ab Pensionsalter verschiedene Wohn- und Betreuungsformen. Vier Wohngruppen am Standort Wädenswil sind auf die speziellen Bedürfnisse von an Demenz erkrankten Menschen ausgerichtet. Die dazu gehörenden Sinnesgärten und Aussenanlagen bieten nicht nur den Bewohnenden Anregung und Raum für Erholung. Sie sind auch für die Mitarbeitenden, Angehörigen und Gäste ein beliebter Aufenthaltsort.

8. Aktueller Sanierungsbedarf

Die Infrastruktur der Häuser Berg und Stollenweid ist gesamthaft veraltet. Umfassende Erneuerungs- und Sanierungsmassnahmen sind dringend notwendig. Die baulichen Erneuerungen sind Voraussetzung dafür, die gegenwärtigen und zukünftigen Anforderungen an die Pflege zu erfüllen. So sind die Gebäude zum Beispiel nicht barrierefrei. Dies schränkt die Bewohnenden in ihrem Alltag ein. Den pflegenden Mitarbeitenden wird ihre Arbeit erschwert, was zu erheblichem Mehraufwand führt. Eine Immobilienstrategie ist in Erarbeitung. Die Gebäude müssen erneuert werden, unabhängig davon, ob das Alterszentrum Frohmatt selbstständig wird oder Teil der Stadtverwaltung bleibt.

9. Flexible Organisationsstruktur notwendig

Das Alterszentrum Frohmatt ist heute Teil der Stadtverwaltung, aber in einzelnen Bereichen von der Stadt unabhängig organisiert. So wird die Buchhaltung nach dem Kontenplan von Artiset, dem Fachverband für Institutionen des Alters- und Behindertenbereichs, geführt. Diese Form der Buchhaltung ist für Institutionen in der Langzeitpflege verpflichtend. Die städtische Buchhaltung erfolgt nach HRM2 und weicht damit deutlich vom System des Alterszentrums Frohmatt ab.

Im personellen Bereich wählt der Stadtrat die Vorsitzende bzw. den Vorsitzenden der Geschäftsleitung sowie die Bereichsleitung Pflege und Betreuung. Die übrigen Mitarbeitenden werden durch das Alterszentrum Frohmatt nach den allgemeinen städtischen Vorgaben sowie den Anforderungen für Pflegeinstitutionen selbstständig angestellt (Art. 10 Vollziehungsbestimmungen zum Personal- und Besoldungsstatut). Dazu verfügt das Alterszentrum Frohmatt über einen eigenen Personaldienst.

Andere Bereiche wie die Informatik und die Immobilien sind in der städtischen Verwaltung angesiedelt. Schnittstellen, Dienstwege und überlagernde Prioritäten in Bezug auf Investitionsschwerpunkte beeinträchtigen notwendige Entwicklungsschritte. Die bei der Verwaltung beschäftigten Mitarbeitenden sind teilweise nur bedingt mit den spezifischen Gegebenheiten und Anforderungen des Alterszentrums Frohmatt vertraut.

Das Alterszentrum Frohmatt ist mit 240 Mitarbeitenden ein grosser Betrieb und bewegt sich in einer umkämpften Branche. Damit die Konkurrenzfähigkeit erhalten bleibt, muss auf Veränderungen des Marktes rasch reagiert werden können.

Wenn auch das Alterszentrum Frohmatt als Abteilung der Stadt direkt in den Verwaltungsbetrieb eingebunden ist, ist die politische Aufsicht über den grossen Betrieb nicht optimal geregelt, was insbesondere mit dem spezifischen Fachwissen zu tun hat, welches die Aufsicht der Frohmatt verlangt.

Aus all diesen Gründen braucht das Alterszentrum Frohmatt grössere Agilität und mehr Handlungsspielraum. Eine eigenständige Gesellschaft ist in den Arbeits- und Entscheidungswegen flexibler und schneller. Mit einem fachlich besetzten Verwaltungsrat sowie mittels städtischer Steuerung über Eigentümerstrategie und Leistungsauftrag kann die Aufsicht zudem besser wahrgenommen werden.

10. Vom Alterszentrum Frohmatt zur Alterszentrum Frohmatt AG

Konkret soll das Alterszentrum Frohmatt von der städtischen Verwaltung ausgegliedert und zu einer eigenständigen, gemeinnützig tätigen und einem öffentlichen Zweck verpflichteten Aktiengesellschaft im vollständigen Eigentum der Stadt Wädenswil werden.

Hierzu wird eine neue Gesellschaft mit dem Namen «Alterszentrum Frohmatt AG» gegründet und mit den finanziellen Mitteln für einen ordentlichen Betrieb ausgestattet. Mit Wirkung zum Stichtag 1. Januar 2025 werden alle betriebsnotwendigen Aktiven und Passiven auf die neue Gesellschaft übertragen, ebenso die Verträge der Mitarbeitenden und diejenigen der Bewohnenden. Die Details hierzu sind den nachfolgenden Kapiteln zu entnehmen.

11. Die Rechtsform der Aktiengesellschaft mit klaren Vorteilen

In einem Grundsatzentscheid hat sich der Stadtrat auf Grundlage einer Analyse der Beratungsfirma KPMG entschieden, im Hinblick auf die Verselbständigung der Aktiengesellschaft gegenüber anderen Rechtsformen den Vorrang zu geben. Die Rechtsform der Aktiengesellschaft ist weit verbreitet und zeichnet sich durch umfassende rechtliche und organisatorische Regelungen sowie eine spezifische interne Organisationsstruktur aus. Eine Aktiengesellschaft kann flexibel und schnell auf sich ändernde Bedürfnisse und Erfordernisse reagieren. Gleichzeitig fällt die Stadt Wädenswil als Eigentümerin auch weiterhin die grundlegenden Entscheide, insbesondere bei der Wahl des Verwaltungsrates. Sie nimmt Einsitz in den Verwaltungsrat und behält mittels Leistungsvereinbarung angemessene Mitbestimmungsmöglichkeiten. Schliesslich verfolgt die Aktiengesellschaft durch entsprechende Festsetzung einen öffentlichen Zweck. Unter Beachtung der Voraussetzungen von § 61 lit. g Steuergesetz (StG) des Kantons Zürich für den Gewinn und das Kapital, die ausschliesslich und unwiderruflich öffentlichen oder gemeinnützigen Zwecken gewidmet sind, kann die Alterszentrum Frohmatt AG von der Steuerpflicht befreit werden. Wird die Gewinnerzielung im Zweck eingeschränkt oder ausgeschlossen, müssen Überschüsse nach der obligatorischen Zuweisung in die Reserve unter Beachtung des Gesellschaftszwecks verwendet werden. Eine Dividendenausschüttung ist ausgeschlossen.

Ähnliche Projekte im Kanton Zürich (zum Beispiel Adliswil oder Männedorf) haben gezeigt, dass die politische und unternehmerische Führung mit einer Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem Zweck gut aufeinander abgestimmt werden können. Der Stadtrat hat verschiedene

Organisationsformen geprüft. Dazu zählen neben der Aktiengesellschaft auch die Stiftung und die öffentlich-rechtliche Anstalt.

In einer breiten Auslegeordnung kam der Stadtrat zum Schluss, dass eine Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem Zweck für das Alterszentrum Frohmatt die beste Lösung ist. Die wichtigsten Entscheidungskriterien waren:

- umfassende Regelung im Obligationenrecht
- unternehmerische Flexibilität in Bezug auf Angebot, Kooperationen, Anpassung der Infrastruktur
- Trennung von politischer und unternehmerischer Führung (kurze Entscheidungswege)
- selbständige Finanzierung aller Investitionen und Betriebskosten
- klare Eigentumsverhältnisse (Verbleib im Eigentum der Stadt)
- Fachliche Besetzung des strategischen Gremiums (Verwaltungsrat) und dadurch eine verstärkte Aufsicht

Die Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem und öffentlichem Zweck erfüllt sämtliche der oben genannten Kriterien. Das öffentliche Leistungsangebot ist für alle Seniorinnen und Senioren aus Wädenswil gesichert. Die hohe Betreuungs- und Pflegequalität ist weiterhin sichergestellt.

Die Alterszentrum Frohmatt AG ist und bleibt zu 100 Prozent im Eigentum der Stadt. Ein allfälliger Verkauf von Anteilen an der Gesellschaft bräuchte zwingend die Zustimmung des Parlaments (mit fakultativem Referendum), bzw. bei einer mehrheitlichen Veräusserung die Zustimmung der Stimmbevölkerung an der Urne.

12. Verbesserte Aufgabenteilung, Führung und Kontrolle

Die Stadt Wädenswil legt die Rahmenbedingungen fest, regelt das Angebot via Leistungsvereinbarung und steuert die Organisation in der Rolle einer aktiven Aktionärin.

Einen Pflegebetrieb dieser Grösse strategisch zu führen, bedingt spezifisches Fachwissen. Darum wird die Stadt in ihrer Rolle als Aktionärin einen Verwaltungsrat mit den nötigen Fachleuten, u.a. aus dem Gesundheits-, Pflege-, Immobilien-, Dienstleistungssektor und Finanzwesen besetzen. Dieser hat die strategische Geschäftsverantwortung und setzt wiederum eine Geschäftsleitung zur operativen Führung des Betriebs ein.

Der Verwaltungsrat ist an die Vorgaben der Eigentümerstrategie sowie an die Leistungsvereinbarung zwischen der Stadt Wädenswil und der Alterszentrum Frohmatt AG gebunden. Darin werden die zu erbringenden Leistungen umfassend definiert. Mit dieser Regelung bleiben die angebotsbezogene Vorgabe und die übergeordnete Kontrolle als Eigentümerin bei der Stadt, das strategische Know-how wird jedoch fachlich breiter abgestützt.

Gewählt wird der Verwaltungsrat von der Generalversammlung. Die Aktionärsvertretung im Verwaltungsrat wird delegiert und muss nicht gewählt werden. Dadurch kann die Aktionärsvertretung jederzeit die Interessen der Stadt Wädenswil wahrnehmen. An der Generalver-

sammlung wird der Stadtrat durch ein Mitglied des Stadtrats vertreten, welches die Aktionärsrechte weisungsgebunden wahrnimmt. Die Wahrnehmung der Aktionärsrechte ist im Beteiligungsreglement der Stadt Wädenswil festgelegt.

Die Entschädigung des Verwaltungsrats, in der Struktur durch die Generalversammlung bestimmt und in einem Entschädigungsreglement festgehalten, wird durch die mit der öffentlichen Aufgabe verbundenen Steuerbefreiung klar begrenzt. Die Steuerverwaltung des Kantons legt im Rahmen eines «Rulings» Struktur und Obergrenzen fest. Die Bezüge des Verwaltungsrats werden gegenüber der Generalversammlung offengelegt.

Gemäss dem Bericht zur Administrativuntersuchung von Prof. Dr. Tomas Poledna vom August 2023 sind die Kontrollstrukturen im Alterszentrum Frohmatt zu verbessern. Dies wird durch den hierfür verantwortlichen Verwaltungsrat und eine auf die Gegebenheiten der Alterszentrum Frohmatt AG angesetzten Revisionsstelle gut gewährleistet.

13. Keine Änderungen für Bewohnerinnen und Bewohner

Für die Bewohnerinnen und Bewohner ist Kontinuität garantiert, sie sind von der Ausgliederung nicht betroffen. Alle Wohnerverträge werden von der Alterszentrum Frohmatt AG übernommen und fortgeführt. Es werden keine durch die Verselbständigung bedingten Anpassungen der Konditionen vorgenommen. Die Preise sind weiterhin auch für Bezügerinnen und Bezüger von Ergänzungsleistungen bezahlbar. Dies ist in der Leistungsvereinbarung geregelt. Ebenso regelt die Leistungsvereinbarung den Vorrang der Einwohnerinnen und Einwohner von Wädenswil.

14. Gleichwertige Anstellungsbedingungen für Mitarbeitende

Für die Mitarbeitenden bedeutet die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft, dass sie nicht mehr dem öffentlich-rechtlichen Personalrecht unterstehen. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden neue privatrechtliche Arbeitsverträge zu gleichwertigen Bedingungen von der Alterszentrum Frohmatt AG angeboten. Die Gleichwertigkeit des künftigen Personalreglements wird in einer Arbeitsgruppe von Mitarbeitenden der Frohmatt, Vertreterinnen und Vertretern der Stadt sowie externen Beratenden austariert. Dieser Arbeitsgruppe gehören Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verschiedenster Hierarchiestufen und Bereiche an.

Es gilt eine einjährige Besitzstandswahrung. In dieser Zeit werden vom neuen Verwaltungsrat keine Anpassungen am Personalreglement vorgenommen.

Die Mitarbeitenden der Alterszentrum Frohmatt AG bleiben in der BVK Personalvorsorge des Kantons Zürich zu gleichen Konditionen versichert.

Eine gute Regelung liegt im allseitigen Interesse. Die Stadt nimmt ihre Verpflichtung gegenüber den bisherigen Angestellten wahr. Wiederum will die neue Organisation eine attraktive Arbeitgeberin sein. Sie will weiterhin qualifizierte und motivierte Mitarbeitende beschäftigen und gewinnen. Der Übergang vom öffentlich-rechtlichen in das privatrechtliche Arbeitsverhältnis wird mit einem Brückenvertrag sichergestellt.

15. Die Leistungsvereinbarung als Kernstück der Zusammenarbeit

Nebst den Verpflichtungen aus dem Pflegegesetz orientiert sich die Stadt Wädenswil gemäss Eigentümerstrategie am Konzept der integrierten Versorgung. Via Leistungsvereinbarung wird die Alterszentrum Frohmatt AG verpflichtet, den gesetzlichen Versorgungsauftrag der Stadt Wädenswil umzusetzen. Namentlich gehören folgende Angebote zum Pflichtangebot:

- Stationäre Pflege und Betreuung für Pflegebedürftige (Grundversorgung)
- Stationäre Pflege und Betreuung für Menschen mit leichter bis mittlerer kognitiver Einschränkung (erweiterte Grundversorgung)
- Akut- und Übergangspflege

Darüber hinaus steht es der Alterszentrum Frohmatt AG frei, weitere Angebote zu entwickeln, sofern und soweit diese in einem untergeordneten Verhältnis zum obigen Zweck stehen und zur integrierten Versorgung in der Stadt Wädenswil beitragen. Dazu gehören:

- Wohnangebote mit Zusatznutzen für ältere Menschen (pflegenahes betreutes Wohnen, Wohnen mit Service, zukünftige bedürfnisgerechte Angebote)
- Tags- und Nachtstrukturplätze, Ferien- / Temporärplätze, Notfallpflege
- Palliativ-Pflege auch für jüngere Menschen
- weitere ambulante Leistungen, die es den Menschen erlauben, im angestammten Zuhause wohnen zu bleiben

Nicht Teil dieser Vereinbarung und deshalb ausgeschlossen sind hochpreisige Angebote im residenziellen Bereich. Ebenfalls werden in der Leistungsvereinbarung die wesentlichen Grundzüge der Qualitätssicherung festgelegt, die Bevorzugung von Wädenswilerinnen und Wädenswilern sowie der Austausch und die Berichterstattung mit der Stadt als Erteilerin des Leistungsauftrags.

Sollte die pflegerische Leistung gemäss Leistungsvereinbarung nicht kostendeckend erbracht werden können, so hat die Stadt Wädenswil zudem die Möglichkeit, auf Antrag der Alterszentrum Frohmatt AG die vom Kanton Zürich festgelegten Normtarife während maximal 10 Jahren um bis zu 5 Prozent zu ergänzen. Massgebend sind die beim Fachverband Artiset eingereichten Kostenrechnungen der Alterszentrum Frohmatt AG.

16. Zahlreiche Referenzprojekte

Das Vorgehen der Stadt Wädenswil ist breit erprobt und in verschiedenen Gemeinden innerhalb und ausserhalb des Kantons Zürich erfolgreich umgesetzt worden. Aktiengesellschaften mit öffentlichem Zweck sind in der Stadt Adliswil (Sihlsana AG) sowie in den Gemeinden Richterswil (RISA Wisli AG), Männedorf (Zentrum Allmendhof AG), Hombrechtikon (AZ Breitlen AG), Küsnacht (Gesundheitsnetz Küsnacht AG) und andere mehr realisiert worden. Die Gründungen erfolgten in Form von Bar- und/oder Sacheinlagen. Sämtliche der Referenzgemeinden steuern das Angebot über Leistungsvereinbarungen. Die Gemeinde nimmt in der Mehrheit der Fälle Einsitz im Verwaltungsrat.

Weitere Gemeinden haben die Altersversorgung an private Trägerschaften abgetreten, die nicht im Eigentum der öffentlichen Hand stehen. Dies ist bei der Stadt Wädenswil ausgeschlossen. Eine spätere Übertragung von Anteilen der Alterszentrum Frohmatt AG an Dritte, zum Beispiel zum Zweck einer gegenseitigen Beteiligung, bedarf eines Beschlusses des Parlaments, im Falle einer mehrheitlichen Anteilsübertragung einer Zustimmung durch die Stimmbevölkerung. Ein allfälliger Zukauf einer Beteiligung verläuft nach den Bestimmungen der Gemeindeordnung.

17. Übergang per Anfang 2025

Falls die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger dem Antrag des Stadtrats folgen, wird die Alterszentrum Frohmatt AG nach Eintritt der Rechtskraft gegründet. Der Betriebsübergang ist mit Wirkung auf den 1. Januar 2025 (Übertragungstichtag) vorgesehen. Mittels Brückenvertrag wird die Zeit zwischen Übertragungstichtag und dem eigentlichen Betriebsübergang (Vollzug) geregelt. Die Zeitspanne zwischen Übertragungstichtag und Vollzug dient dem geordneten Übergang; unter anderem werden in dieser Zeit die Bewertung aller Aktiven und Passiven vorgenommen und die Mitarbeitendenverträge ausgestellt.

18. Investitionen in die bauliche Infrastruktur

Teile der Gebäude des Alterszentrums Frohmatt sind dringend sanierungsbedürftig. Eine Erneuerung ist nötig, um den aktuellen und künftigen Anforderungen der Bewohnenden an Pflege und Betreuung sowie der verschiedenen weiteren Verpflichtungen aus der Leistungsvereinbarung gerecht zu werden. Die Stadt hat eine Immobilienstrategie für das Alterszentrum Frohmatt entwickelt. Im Rahmen der Strategie sind Machbarkeitsstudien ausgearbeitet worden. Daraus resultieren zum heutigen Zeitpunkt folgende Projekte:

Das Haus Berg am Standort Wädenswil soll im Zeitraum von 2027 bis 2029 von einem Ersatzbau abgelöst werden. Der Ersatzneubau schafft Raum für fünf Pflegewohngruppen à 14 Zimmer mit insgesamt 70 Pflegeplätzen. Dazu kommen 14 Plätze für intermediäre Angebote (Entlastungsplätze, Tages- und Nachtstrukturen). Das Investitionsvolumen beträgt rund CHF 35 Mio.

Am Standort Stollenweid sind zum heutigen Zeitpunkt bauliche Massnahmen im Umfang von bis zu CHF 15 Mio. vorgesehen.

Die obigen Zahlen sind Schätzwerte +/- 30% und umfassen alle baulichen Kosten, nicht aber die bauherrenseitigen Kosten und die Erstausrüstung.

Dazu stehen weitere betriebliche Investitionen im Bereich aufgestauter Unterhalt, Mobilien, IT und Technologie sowie Folgekosten der Verselbständigung an. Insgesamt betragen die Investitionsvorhaben ab 2025 bis 2031 rund CHF 56.4 Mio.

Die Investitionsvorhaben sehen nach heutigem Kenntnisstand im Einzelnen wie folgt aus:

Investitionen			
Projekt	Jahr	Kosten CHF	Finanzierung
Ersatzbau Haus Berg	2027 - 2029	35'000'000	
Bauliche Massnahmen Stol- lenweid	2029 - 2031	15'000'000	
Umbau Küche Gesamtbetrieb und weitere baulichen Mass- nahmen	2030	550'000	
Total Bauliche Entwicklung	2026 - 2031	50'550'000	

Erstausstattung, Mobiliar und Bauherrenkosten		3'382'500	
Total Projektkoten		53'932'500	Eigenmittel, Darlehen Stadt Wädenswil und Darlehen Dritte
Ersatz Schliessanlage	2026	2'475'000	Eigenmittel, Cashflow
IT-Infrastruktur	2026		
Laufende Anpassungen	Ab 2025		
Total Investitionen	2025 - 2031	56'407'500	
Übernahme der Bestandsim- mobilien und Mobiliar ge- mäss Bilanz der Stadt Wä- denswil (Buchwert)	2025	*9'500'016	Darlehen Stadt Wädenswil
Übernahme Aktiven und Pas- siven, exkl. flüssige Mittel	2025	*1'505'345	
Total	2025 - 2031	*67'412'861	

* Buchwert 31. Dezember 2023, plus Investitionen 2024, abzüglich Abschreibungen 2024

19. Ein solides Finanzierungskonzept

Die Alterszentrum Frohmatt AG wird den Betrieb gemäss den Vorgaben der Pflegefinanzierung eigenwirtschaftlich führen. Die vollen Kosten sind durch die Erträge aus Pflege, Betreuung, Pension und Nebenerträgen zu decken. Ein darüber hinaus erzielter Überschuss dient der Finanzierung der betrieblichen Entwicklung und strategischer Projekte, der Amortisation getätigter Investitionen sowie der Bildung von Rückstellungen für künftige Investitionen. Die Ausschüttung von Dividenden ist auf Grund der mit der Verfolgung öffentlicher Aufgaben verbundenen Steuerbefreiung ausgeschlossen.

Um die sich abzeichnenden negativen Finanzergebnisse in den Jahren 2025 bis 2031 auszugleichen und kein negatives Eigenkapital entstehen zu lassen, ist ein einmaliger Finanzzuschuss von CHF 10.5 Mio. bei Gründung der Alterszentrum Frohmatt AG zulasten des Steuervermögens der Stadt Wädenswil einzubringen.

Die Stadt Wädenswil sieht vor, der Alterszentrum Frohmatt AG bei der Gründung die für die Infrastruktur notwendigen Grundstücke im Baurecht abzugeben, wofür sie einen der Zone für öffentliche Bauten und dem öffentlichen Zweck der Alterszentrum Frohmatt AG entsprechenden angemessenen und marktgerechten Baurechtszins erhebt.

Die Stadt Wädenswil sieht weiter vor, die bestehenden Gebäude, das Inventar sowie die weiteren Aktiven und Passiven zu Buchwert per Übertragungstichtag gegen Gewährung eines Darlehens an die Alterszentrum Frohmatt AG zu verkaufen, wobei die Konditionen des Darlehens die weitere Entwicklung der Alterszentrum Frohmatt AG ermöglichen muss. Die Darlehenszinsen sind geschuldet, können aber auf Antrag der Gesellschaft ausgesetzt oder thesauriert (auf das Darlehen aufgerechnet) und gestundet werden, wenn die bilanzielle Situation dies erfordert.

Der Buchwert des Anlagevermögens beträgt per Ende 2023 CHF 9.5 Mio., zur Bewertung am Stichtag werden die Investitionen minus die Abschreibungen im Jahr 2024 aufgerechnet. Der aktuelle Verkehrswert der Gebäude, errechnet aus der linearen Abschreibung des Neuwerts zum Erstellungszeitpunkt während der von der Branche vorgegebenen Abschreibungsdauer von 33 Jahren, beträgt rund CHF 16 Mio. Die Differenz zum Buchwert ergibt sich aus zusätzlich getätigten Abschreibungen in den vergangenen Jahren.

Weil die Alterszentrum Frohmatt AG bei Betriebsübernahme noch keine Substanz aufbauen konnte, gewährt die Stadt Wädenswil Darlehen zur Finanzierung von Neu- bzw. Ersatzinvestitionen im Umfang von 30 Prozent der Gesamtprojektkosten bis maximal CHF 16.5 Mio. Die Konditionen des Darlehens orientieren sich an den Refinanzierungskosten der Stadt Wädenswil am Kapitalmarkt. Die Darlehen sind während der Laufzeit von maximal 25 Jahren unkündbar und mit qualifiziertem Rangrücktritt versehen, was heisst, dass sie aus Sicht von Darlehensgebern (Banken) als wirtschaftliches Eigenkapital gelten, im unwahrscheinlichen Falle der Liquidation oder Insolvenz der Alterszentrum Frohmatt AG aber im Rang hinter andere Forderungen – vor allem Bankdarlehen – gegen die Alterszentrum Frohmatt AG zurücktreten. Darlehenszinsen und Amortisation sind geschuldet, können aber auf Antrag der Gesellschaft ausgesetzt oder thesauriert (auf das Darlehen aufgerechnet) und gestundet werden, wenn die bilanzielle Situation dies erfordert.

Die Darlehenskonditionen bemessen sich am Zinssatz, welche die Stadt Wädenswil bei der Kapitalbeschaffung bei Dritten bezahlt. Die Darlehen haben eine Laufzeit von maximal 25 Jahren. Sie werden in separaten Darlehensverträgen zwischen der Stadt Wädenswil und der Alterszentrum Frohmatt AG vereinbart.

Darüber hinaus gewährt die Stadt Wädenswil der Gesellschaft weitere Ausfallgarantien bis maximal CHF 40 Mio., die dazu dienen, am Kapitalmarkt Fremdkapital zu attraktiven Konditionen aufzunehmen. Die Garantien können mit einer marktüblichen Prämie versehen werden. Mit der Ausfallgarantie steht die Stadt Wädenswil für die Zins- und Amortisationszahlungen der Alterszentrum Frohmatt AG gerade.

20. Grundstücke im Baurecht

Das Grundstück Nr. SO1371 (Stollenweid) sowie das Grundstück Nr. WE13319 (Standort Wädenswil) werden der Alterszentrum Frohmatt AG im Baurecht abgetreten, wobei auf die Erhebung eines Baurechtszinses zu 50 % verzichtet wird, solange die Alterszentrum Frohmatt AG vollständig im Eigentum der Stadt Wädenswil ist und die öffentliche Aufgabe der Pflegeversorgung gemäss Leistungsvereinbarung sicherstellt und insgesamt 75 % während der Bauzeit bis ca. im Jahr 2031.

In Bezug auf die Übertragung der Grundstücke und Immobilien wurden folgende Varianten geprüft: Die vollständige Eigentumsübertragung der Grundstücke und Immobilien, die Übertragung der Grundstücke und Immobilien auf eine eigene Immobiliengesellschaft sowie der Verbleib der Grundstücke und Immobilien bei der Stadt Wädenswil. Die Entscheidungskriterien waren:

- Klarheit, Verständlichkeit
- Finanzierbarkeit von Investitionen
- Gestaltungsfreiheit für die Alterszentrum Frohmatt AG
- Eigentumsschutz für die Stadt Wädenswil
- Akzeptanz im Parlament und bei der Bevölkerung

Die Variante «Baurecht» war insgesamt deutlich überlegen. Das Baurecht sichert der Stadt Wädenswil das Eigentumsrecht, ohne in Bezug auf die weiteren Kriterien Nachteile aufzuweisen. Durch die Festlegung eines Baurechtszinses kann die Stadt, abhängig vom Geschäftsverlauf der Alterszentrum Frohmatt AG, Abgeltungserträge für die Stadt generieren, welche anstelle der ausgeschlossenen Dividenden treten. Damit sind die beidseitigen Interessen am besten aufeinander abgestimmt.

21. Finanzierung der baulichen Vorhaben

Die oben genannten baulichen Vorhaben werden durch die Alterszentrum Frohmatt AG finanziert. Primär werden Drittmittel in Form von Fremdkapital (Bankkredite o.ä.) eingesetzt. Die im Baurecht übertragenen Grundstücke dienen als Sicherheit.

Da die Vorhaben zügig in Angriff genommen werden müssen, unterstützt die Stadt Wädenswil die Alterszentrum Frohmatt AG mit Darlehen zum Erwerb der Immobilien und des Inventars sowie zur Finanzierung der Bauvorhaben. Die Darlehen werden wie oben beschrieben mit Rangrücktritt versehen. Die Darlehenstranchen der Stadt Wädenswil und deren Konditionen sind in nachfolgender Tabelle dargestellt.

Solange die Alterszentrum Frohmatt AG im vollständigen Eigentum der Stadt Wädenswil ist und eine Leistungsvereinbarung zur Pflegeversorgung erfüllt, kann der Stadtrat auf Antrag der Alterszentrum Frohmatt AG auf die Einforderung der Zinsen verzichten oder diese thesaurieren (Erhöhung des Kredits um die geschuldeten Zinsen).

Darlehen				
Höhe CHF	Zweck	Laufzeit	Zinssatz	Bemerkungen
Bis 16'500'000	Finanzierung Ersatzbau, Erstaussattung und diverse Sanierungen	25 Jahre	Refinanzierungssatz der Stadt Wädenswil*	Mit Rangrücktritt; Zins kann ausgesetzt oder thesauriert werden, wenn die bilanzielle Situation dies erfordert.
11'005'361 Buchwert 1.1.2024 minus Abschreibungen 2024 plus Investitionen 2024	Erwerb Bestandsimmobilien und Inventar sowie Aktiven und Passiven (exkl. Bestand Flüssige Mittel)	25 Jahre	Refinanzierungssatz*	Mit Rangrücktritt; Zins kann ausgesetzt oder thesauriert werden, wenn die bilanzielle Situation dies erfordert.

* Leitsatz der Nationalbank zuzüglich 0.25% Marge.

22. Die Baurechtsverträge

Die Grundstücke werden zur dauernden Nutzung in Form von eigenständigen Baurechten an die Alterszentrum Frohmatt AG abgegeben. Am Ende der Laufzeit fallen die Grundstücke samt den darauf erstellten Gebäuden an die Stadt zurück. Die Alterszentrum Frohmatt AG wird verpflichtet, für den ordentlichen Unterhalt und die zyklischen Instandsetzungen zu sorgen sowie angemessene Rückstellungen zu bilden. Auf diese Weise sichert sich die Stadt Wädenswil langfristig das Eigentum an den Grundstücken.

Die naheliegende und gebräuchliche Methode zur Bemessung des Baurechtszinses ist die Formel Fläche x Basislandwert x (Referenzzinssatz + Marge). Bei einem normativ festgelegten Basislandwert von CHF 550.- pro m² am Standort Wädenswil bzw. CHF 250.- pro m² am Standort Schönenberg und einem Referenzzinssatz von 1,75% zuschläglich einer Marge von 0,5% - zusammen 2,25% - sowie einer Fläche von 20'691 m² (Standort Wädenswil) bzw. 21'998 m² (Standort Schönenberg) ergibt dies einen Landwert von insgesamt CHF 16.9 Mio. und einen Mindest-Baurechtszins von 379'790.- pro Jahr (vor Rabattierung). Bei einer Laufzeit von 66 Jahren und den vorgesehenen Rabatten von 50% bis 75% liegt der Geldfluss für die Gemeinde damit insgesamt bei rund CHF 13.5 Mio.

Für die Baurechtsverträge gelten folgende Konditionen:

Baurechte					
Parzelle	Fläche m2	Basisland- wert CHF / m2	Zinssatz Prozent	Baurechts- zins CHF / Jahr	Dauer Jahre
WE13319, Wädenswil Zone für öffentliche Bauten	20'691	550.-	Referenzzins- satz + 0,50%	256'051.-	66
SO1371, Stollenweid Zone für öffentliche Bauten	21'998	250	Referenzzins- satz + 0,50%	123'739.-	66

Solang die Alterszentrum Frohmatt AG im vollständigen Eigentum der Stadt Wädenswil ist und einen Leistungsauftrag zur Pflegeversorgung erfüllt, wird auf die Erhebung von 50% des Baurechtszinses verzichtet; für die Bauzeit bis ca. 2031 wird auf insgesamt 75% des Baurechtszinses verzichtet.

23. Plan-Erfolgsrechnung

Die Plan-Erfolgsrechnung wird massgeblich geprägt durch die zur Verfügung stehenden Kapazitäten und die Anzahl Menschen, die während des Umbaus an den beiden Standorten gepflegt und betreut werden können. Weiter spielt der durch die Pflegefinanzierung vorgegebene, extern definierte Pflegesatz eine zentrale Rolle. Des Weiteren haben Personalkosten, geprägt durch die sehr begrenzte Verfügbarkeit und damit verbundenen Lohnkostensteigerungen, einen grossen Einfluss.

Die ersten Betriebsjahre werden bestimmt sein durch Umbau- und Sanierungsarbeiten. Damit einher gehen temporäre Reduktionen und Schliessung von Kapazitäten, so dass phasenweise weniger Pflegeplätze zur Verfügung stehen. Die Möglichkeit, die Personal- und Sachkosten im entsprechenden Ausmass an den Abbau anzupassen sind sehr gering, zumal der logistische Mehraufwand erheblich ist und die Mitarbeitenden aufgrund des anspruchsvollen Personalmarktes, wenn immer möglich gehalten werden müssen.

Die Plan-Erfolgsrechnung zeigt für diese Zeit, vor allem in den Jahren 2028 bis 2030, erhebliche negative Finanzergebnisse, die jeweils zulasten des Eigenkapitals der Alterszentrum Frohmatt AG gehen.

Aufgrund der von der Stadt Wädenswil gewährten Darlehen mit Rangrücktritt (siehe oben) ist die Gefahr der Überschuldung begrenzt. Im Falle ungenügender Kapitaldeckung und nach Durchführung der üblichen Sanierungsmassnahmen müsste die Stadt Wädenswil als alleinige Aktionärin Kapital einschiessen.

24. Liquiditätsbedarf, Eigenkapital, Plan-Bilanz

Das Eigenkapital bei Gründung beträgt CHF 10.5 Mio. Es setzt sich per Betriebsübergang am 1. Januar 2025 wie folgt zusammen:

Eigenkapital der Alterszentrum Frohmatt AG, in CHF		
Aktienkapital (à CHF 1'000)	CHF	7'000'000
Gesetzliche und freie Reserven	CHF	3'500'000
Eigenkapital Total	CHF	10'500'000

Auf diese Weise besteht angemessener bilanzieller Spielraum und die Alterszentrum Frohmatt AG braucht die gesetzliche Kapitalreserve nicht mehr zu äufnen. Sie kann die künftigen Überschüsse direkt der freien Gewinnreserve zuweisen.

Aus dem Finanzierungskonzept ergibt sich die folgende Plan-Bilanz für die Alterszentrum Frohmatt AG zum Übergang per 1. Januar 2025.

Bilanz per 1. Januar 2025 (Eröffnungsbilanz), in CHF

Aktiven	31.12.23*	1.1.2025 Eröffnung
Flüssige Mittel	1'1695'656	10'500'000
Forderungen / Debitoren	3'206'757	3'206'757
Depotgelder Bewohnende	1'096'213	1'096'213
Forderung geg. Gemeinde (Personalfonds)		117'824
Übrige Forderungen	30'484	30'484
Vorräte	171'076	171'076
Aktive Rechnungsabgrenzung	374'933	374'933
Total Umlaufvermögen		15'497'287
Immobilien	9'078'355	9'078'355
Mobile Anlagegüter	313'750	313'750
Immaterielle Anlagegüter	215'823	215'823
Total Anlagevermögen		9'607'928
Total Aktiven		24'987'391
Passiven		
Verbindlichkeiten Lieferungen/Leistungen	446'351	446'351
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	90'633	90'633
Depotgelder Bewohnende	902'175	902'175
Passive Rechnungsabgrenzung	1'934'960	1'934'960
Total kurzfristiges Fremdkapital		3'374'188
Darlehen Gemeinde für bauliche Massnahmen		
Darlehen Gemeinde für Anlage- und Umlaufvermögen		11'005'361
Wertberichtigung	10'507'622	
Bewohner- und Personalfonds		117'824
Total langfristiges Fremdkapital		11'123'184
Aktivenüberschuss	2'076'058	
Aktienkapital		7'000'000
Gesetzliche Kapitalreserve		3'500'000
Freie Reserven		0

Total Eigenkapital		10'500'000
Total Passiven		24'987'391

Werte in CHF per 31. Dezember 2023 plus / minus Veränderungen im Jahr 2024

25. Projektkosten

Die Gründungskosten inkl. Begleitung und Implementierung werden derzeit auf rund CHF 0.36 Mio. veranschlagt. Die Stadt Wädenswil übernimmt diese Kosten vollumfänglich. In dem Umfang, wie die Gründungskosten zum Übertragungszeitpunkt noch nicht verwendet und die zugrunde liegenden Arbeiten noch nicht abgeschlossen sind, besteht eine Forderung seitens Alterszentrum Frohmann AG gegenüber der Stadt Wädenswil bis zum Abschluss des Verselbständigungsprojekts.

Projektkosten (ohne Grundbuch- und Notariatskosten)		
Beratung extern	CHF	180'000
Kommunikation extern	CHF	54'000
Gebühren	CHF	8'000
Rekrutierung VR-Mitglieder	CHF	50'000
Gründung Gesellschaft	CHF	30'000
Projektkosten bis Gründung	CHF	322'000
VR-Honorare bis Übergang	CHF	8'000
Begleitung Implementierung	CHF	30'000
Projektkosten mit Implementierung	CHF	360'000

Die Projektkosten werden durch die Stadt Wädenswil im Rahmen der Finanzkompetenzen getragen und der Frohmannrechnung 2024 (vor Übertrag an die Frohmann AG) belastet.

26. Finanzielle Auswirkungen auf die Stadt Wädenswil

Die Bareinlage von rund CHF 10.5 Mio. erfolgt durch die Übertragung von Liquidität der Stadt Wädenswil an die Alterszentrum Frohmann AG.

Die Übertragung der Gebäude des Alterszentrums Frohmann an den Standorten Wädenswil und Stollenweid samt Inventar erfolgt zum Buchwert. Diese Liegenschaften sind per 31. Dezember 2023 mit CHF 9.1 Mio., die mobilen und immateriellen Anlagegüter mit CHF 0.4 Mio. bilanziert.

Als Gegenposition der Bareinlage resultiert im städtischen Haushalt eine Beteiligung im Verwaltungsvermögen in Höhe des Eigenkapitals der Gesellschaft von CHF 10.5 Mio. (Aktienkapital und Kapitaleinlage). Diese Beteiligung bleibt grundsätzlich dauerhaft unverändert in der Bilanz der Stadt und ergibt keinerlei Erträge, da auf eine Dividendenausschüttung verzichtet wird. Die Werthaltigkeit der Beteiligung wird jährlich überprüft (§ 28 Gemeindeverordnung). Falls seitens der Alterszentrum Frohmann AG negative Jahresergebnisse resultieren

und damit deren Eigenkapital unter CHF 10.5 Mio. sinken sollte, hätte dies für die Stadt eine Wertberichtigung zu Lasten der Erfolgsrechnung zur Folge. Spätere Gewinne der Alterszentrum Frohmatt AG würden entsprechend zu einer Wertaufholung bis auf maximal CHF 10.5 Mio. führen.

Die das Aktienkapital und die Kapitaleinlage übersteigende Bareinlage wird in Form von Darlehen an die Alterszentrum Frohmatt AG gewährt, das dem Verwaltungsvermögen zugewiesen wird. Es ist vorgesehen, dass sich die Alterszentrum Frohmatt AG unter anderem über die Stadt finanziert, da sich diese zu vorteilhaften Konditionen refinanzieren kann. Die Darlehen sind qualifiziert nachrangig (mit Rangrücktritt) und werden zu den Kapitalbeschaffungskosten der Stadt verzinst, sodass keine Querfinanzierung aus dem Steuerhaushalt resultiert. Die zusätzlich gewährten Ausfallgarantien decken die ausbleibenden Zins- und Amortisationszahlungen der Alterszentrum Frohmatt AG gegenüber Fremdkapitalgebern.

Bisher wurden dem Alterszentrum Frohmatt keine Baurechtszinsen verrechnet. Aus den Baurechtsverträgen ergeben sich für die Stadt künftig Erträge. Auf der anderen Seite kapitalisiert die Stadt die Alterszentrum Frohmatt AG mit CHF 10.5 Mio. ohne je Zinsen oder Rückzahlungen zu erhalten. Die Baurechtszinse basieren auf dem der Zone für öffentliche Bauten zuzurechnenden Landwert. Solange die Alterszentrum Frohmatt AG 100% im Besitz der Stadt ist, wird ein Rabatt von anfänglich (während der Bauzeit) 75% gewährt und nach spätestens zehn Jahren noch von 50%. Der damit verbundene Verzicht beläuft sich bis ins Jahr 2035 auf insgesamt CHF 2.8 Mio. Der aus dem Baurecht resultierende Geldfluss zugunsten der Stadt Wädenswil über die Laufzeit von 66 Jahren beträgt nach Einrechnung der Rabattierung insgesamt mindestens CHF 13.5 Mio.

Die Stadt trägt weiterhin die Restfinanzierungsbeiträge im Bereich der stationären Pflegekosten gemäss § 9 Pflegegesetz. Diese können der Alterszentrum Frohmatt AG auf deren Antrag mit einem Zuschlag zu den kantonalen Normkosten von bis zu 5% vergütet werden. Die Regelung gilt für maximal 10 Jahre. Die maximalen Zusatzkosten liegen bei vergleichbarer Pflegeleistung bei CHF 5.2 Mio.

27. Liquidation

Bei einer allfälligen späteren Liquidation der Alterszentrum Frohmatt AG fallen die Vermögenswerte an die Stadt Wädenswil zurück.

28. Chancen und Risiken für die Stadt Wädenswil

Den oben dargestellten Chancen und Vorteilen der Verselbständigung stehen aus Sicht der Stadt Wädenswil folgende wesentliche Risiken gegenüber:

Finanzielle Risiken:

Finanzielle Risiken bleiben letztlich bei der Stadt. Die finanziellen Risiken sind namentlich:

- Bewertungskorrektur der Aktienanlagen bei anhaltend negativen Ergebnissen der Alterszentrum Frohmatt AG
- Ausfall der gewährten Darlehen aufgrund der qualifizierten Nachrangigkeit

- Verzicht auf Darlehenszinsen und Baurechtszins bei negativen Ergebnissen der Alterszentrum Frohmatt AG
- Beteiligung an Sanierungsmassnahme bei negativer Liquiditätsentwicklung und Überschuldung gemäss OR 725

Die Stadt Wädenswil begegnet diesen Risiken mit einem aktiven Teilnehmungsmanagement und Investitionscontrolling.

Risiken durch Wechsel in der Zuständigkeit:

Trotz aller Vorgaben und Einflussmöglichkeiten seitens Stadt ist die direkte Einflussnahme schwächer. Der Verwaltungsrat ist für die Führung zuständig. Die diesbezüglichen Risiken sind namentlich:

- Fehlbesetzung im Verwaltungsrat
- Missachtung der «good governance» durch den Verwaltungsrat
- Uneinigkeit in Bezug auf die Auslegung der Eigentümerstrategie, der Leistungsvereinbarung und der Statuten

Die Stadt Wädenswil hat in diesen Fällen die jederzeitige Möglichkeit der Abberufung und Neubesetzung des Verwaltungsrats.

29. Was passiert, wenn der Gemeinderat oder die Stimmberechtigten die Vorlage ablehnen?

Die Chancen der Verselbständigung bleiben ungenutzt und die Problemstellungen bestehen weiterhin:

Das Alterszentrum Frohmatt wird weiterhin als städtischer Betrieb geführt. Damit ist die Frohmatt stark in den politischen Entscheidungsprozess eingebunden. Die Entscheidungswege bleiben lang und der Betrieb ist aufwändiger. Auf Veränderungen im Gesundheitswesen kann das Alterszentrum nur langsam reagieren. Damit hat die Frohmatt einen bedeutenden Nachteil gegenüber privaten Anbietern. Auch die Gewinnung von neuen Mitarbeitenden wird schwieriger. Die notwendige Flexibilität fehlt, um auf spezifische Bedürfnisse von Mitarbeitenden der Pflege einzugehen.

Die Führung eines Alterszentrums gehört nicht zur Kernkompetenz der öffentlichen Hand. Deshalb bleibt die Belastung der Verwaltung durch einen Grossbetrieb wie die Frohmatt bestehen. Die Stadt müsste vermehrt in Ressourcen investieren, Abläufe und Zuständigkeiten müssten vereinfacht werden.

Ausserdem müsste eine Aufsicht gebildet werden, welche die Organisation steuert und führt. Die Mitglieder dieses Gremiums benötigen analog zu einem Verwaltungsrat Fachwissen im Gesundheits-, Pflege- und Rechnungswesen.

Die Gebäude der Frohmatt sind dringend sanierungsbedürftig und müssen erneuert werden. Bei Investitionsentscheidungen steht das Alterszentrum Frohmatt aber in Konkurrenz zu anderen öffentlichen Aufgaben. Dies könnte die Umsetzung der Bauvorhaben verzögern.

Schliesslich würden die Investitionen den Steuerhaushalt der Stadt belasten und personelle Kapazitäten binden.

30. Obligatorisches Referendum

Gemäss § 69 Gemeindegesetz und Art. 11 Ziff. 2 Gemeindeordnung entscheiden die Stimmberechtigten an der Urne über Ausgliederungen von erheblicher Bedeutung. Ausgliederungen sind insbesondere dann von erheblicher Bedeutung, wenn sie von grosser politischer oder finanzieller Tragweite sind. Die Ausgliederung des Alterszentrums Frohmatt ist sowohl politisch als auch finanziell von grosser Tragweite. Somit ist die Vorlage den Stimmberechtigten zur Abstimmung zu unterbreiten.

Der Stadtrat, auf Antrag des Alterszentrums Frohmatt, beschliesst:

1. Die Weisung über die Ausgliederung des Alterszentrums Frohmatt in eine eigenständige Aktiengesellschaft wird zuhanden des Gemeinderats verabschiedet.

Referentin des Stadtrats: Claudia Bühlmann, Stadträtin Soziales.

2. Mitteilung an:
 - Mitglieder des Gemeinderats
 - Mitglieder des Stadtrats
 - Alterszentrum Frohmatt
 - Abteilung Finanzen
 - Abteilung Präsidiales
 - Ratssekretariat

Status: öffentlich

Für richtigen Auszug:

Esther Ramirez
Stadtschreiberin



Beilagen:

Dokument zur Beschlussfassung:

- Verordnung über die Alterszentrum Frohmatt AG (Ausgliederungserlass)

Dokumente zur Erläuterung:

- Statuten der Alterszentrum Frohmatt AG
- Leistungsvereinbarung zwischen der Stadt Wädenswil und der Alterszentrum Frohmatt AG
- Baurechtsvertrag zwischen der Stadt Wädenswil und der Alterszentrum Frohmatt AG