

## **Weisung des Stadtrats an den Gemeinderat**

---

### **Altersheime, Aufnahme in den Anhang der Verordnung über die Haushaltsführung mit Globalbudgets vom 24. März 2010 und Anwendung des Produktgruppen-Globalbudgets ab Budget 2014**

#### **1. Sachverhalt**

Am 24. März 2010 hat der Gemeinderat der Verordnung über die Haushaltsführung mit Globalbudgets (GBVO; AS 611.120) zugestimmt, welche die Haushaltsführung mit Produktgruppen-Globalbudgets (PGB) in der Stadt Zürich regelt (diese Verordnung ist ab 1. Januar 2012 in Kraft getreten). Ein PGB darf ausschliesslich von den im Anhang der GBVO bezeichneten Abteilungen bzw. von den durch separaten Beschluss des Gemeinderats in diesen Anhang aufgenommenen Abteilungen geführt werden.

#### **2. Zweck der Vorlage**

Gestützt auf Art. 1 Abs. 2 GBVO wird dem Gemeinderat beantragt, die Dienstabteilung Altersheime (AHZ Institutions-Nr. 3026) als Abteilung, die ihren Haushalt mittels PGB führt, in den Anhang der GBVO aufzunehmen. Zudem sollen die Altersheime (AHZ) eingeladen und ermächtigt werden, mit dem Budget 2014 erstmals das PGB anzuwenden. Zu diesem Zweck legt die Abteilung dem Gemeinderat vorgängig das PGB-Konzept offen und erläutert dieses anhand eines Entwurfs des zur Anwendung gelangenden PGB. Parallel dazu wird das Departement mit den AHZ auf den Einführungszeitpunkt einen Kontrakt ausarbeiten (Art. 12 GBVO).

#### **3. Begründung des Produktgruppen-Globalbudgets**

##### **3.1 Angaben zu den Alterseinrichtungen**

Die von den AHZ erbrachten Leistungen wurden in den letzten Jahren stets an neue Bedürfnisse und an die veränderte Kundennachfrage angepasst und qualitativ verbessert. Massgebend für die Anpassungen sind – neben den gesellschaftlichen und demografischen Entwicklungen – die Bedürfnisse der Bewohnerinnen und Bewohner sowie der Betroffenen (z. B. Wohngruppe für mobile demente Bewohnerinnen und Bewohner, ServiceWohnen). Wichtig ist auch die enge Verknüpfung mit den Pflegezentren sowie den beiden Stadtspitalern Waid und Triemli. Eine funktionierende Verbindung zwischen den Institutionen der Akut- und Langzeitversorgung hat an Bedeutung gewonnen. Schliesslich ist darauf hinzuweisen, dass gemäss kantonalem Pflegegesetz auf Stufe der Aufgabenteilung zwischen Kanton und Stadt eine Mitfinanzierung der Kosten für die Pflegeleistungen durch die Stadt verankert ist. Das Engagement der Stadt für diese nach wie vor kommunalen Aufgaben ist demzufolge entsprechend zu gewichten.

Die im Juni 2012 vorgestellte Altersstrategie der Stadt Zürich verdeutlicht das vielfältige Engagement der Stadt, welches zum Ziel hat, einen Beitrag zur zeitgemässen Altersversorgung zu leisten.

Die Ressourcen und Leistungen der AHZ präsentieren sich summarisch wie folgt (Geschäftsjahr 2011):

Anzahl:	
– Häuser	28
Anzahl:	
– Betten	2 159
– Aufenthaltstage	745 439
Vollzeitstellen	983,1
Aufwand in Mio. Fr.	149,8

### 3.2 Neue Pflegefinanzierung

Die Leistungen im Pflegebereich sind in den letzten Jahren zunehmend normiert worden. Der Bund hat seine Vorgaben im Bundesgesetz über die Neuordnung der Pflegefinanzierung vom 13. Juni 2008 formuliert, die auf kantonaler Ebene mit dem neuen Pflegegesetz vom 27. September 2010 auf den 1. Januar 2011 umgesetzt wurden. Die neue Pflegefinanzierung wurde in der Stadt Zürich termingerecht eingeführt. Die Neuregelung des Kantons umfasst die Finanzierung der Leistungen von verschiedenen Kostenträgern im ambulanten und stationären Bereich, zu denen im Besonderen auch die (privaten und öffentlichen) Pflege- und Altersheime zählen. Grundsätzlich werden die leistungserbringenden Institutionen auf Basis der neuen Pflegefinanzierung für Pflegeleistungen zu vollen Kosten entschädigt (Anlagekosten für Gebäude und Einrichtungen eingeschlossen). Die Hotellerie- und Betreuungsleistungen sollen nach den Empfehlungen des kantonalen Pflegegesetzes ebenfalls zu kostendeckenden Tarifen an die Bewohnerinnen und Bewohner verrechnet werden. Die kostendeckende Vergütung der Leistungen setzt indessen Anforderungen an die Führung, die Kundenorientierung und die Transparenz der leistungserbringenden Institutionen. Die in den letzten 15 bis 20 Jahren gewachsenen Anforderungen an die Unternehmensführung haben deshalb erheblich zum Einsatz von modernen betriebswirtschaftlichen Methoden und Instrumenten beigetragen.

### 3.3 Betriebswirtschaftliche Methoden und Instrumente

In der Stadtverwaltung wurden seit 1996 die Methoden und Instrumente der wirkungsorientierten Verwaltungsführung erprobt. Diese Bestrebungen haben dazu beigetragen, dass die leistungsorientierten Vorgaben von Bund und Kanton im Gesundheits- und Pflegebereich gefördert und umgesetzt werden konnten. Aus diesen Strömungen der Verwaltungsführung haben sich auch bei den AHZ die betriebswirtschaftlichen Methoden und Instrumente etabliert, welche eine unternehmerische Führungskultur unterstützen und zur Führung des PGB vorausgesetzt werden (Art. 9 GBVO). Davon betroffen sind schwerpunktmässig folgende Instrumente und Leistungserbringungsprozesse:

- Einführung und Weiterentwicklung einer Kosten- und Leistungsrechnung und damit verbunden die Überwachung des Ressourceneinsatzes,
- Aufbau und Weiterentwicklung eines Controllings und Management Information-Systems,
- Einführung eines Internen Kontrollsystems (IKS),
- Einführung eines Risikomanagementsystems,
- ISO-Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems,
- Regelmässige Erhebung der Kundenzufriedenheit.

## 4. Nutzen des Produktgruppen-Globalbudgets

### 4.1 Budgethoheit

Der Stadtrat erarbeitet den Budgetentwurf, während der Gemeinderat das Budget und den Steuerfuss festlegt (§ 118, Ziff. 1 Gemeindegesetz / GG; SR 131.1). Mit der Zuweisung der Budgethoheit, die aufgrund der Gemeindeabstimmung vom 26. September 2010 auch Globalbudgets umfasst (Art. 41 lit. b Gemeindeordnung, AS 101.100), verfügt das Parlament

über eine zentrale Funktion.

Für die Prüfung und Vorberatung des konventionellen Budgets nach Einzeltiteln (REMO-Budgets) ist die Rechnungsprüfungskommission (RPK) von Gesetzes wegen zuständig (§ 140 GG). Demgegenüber werden die Globalbudgets in den zuständigen Spezialkommissionen (SK) zuhanden der RPK behandelt (Art. 56<sup>ter</sup> der Geschäftsordnung des Gemeinderats vom 17. November 1999 / GeschO GR; AS 171.100). Die parlamentarische Behandlung des städtischen Budgets umfasst im Wesentlichen die folgenden Schritte:

Termin	Arbeitsschritt
Ende September	Präsentation des Budgets durch den Finanzvorstand
Anfang Oktober	Abgabe der Budgetunterlagen an die Kommissionen
Oktober und November	<p><b>REMO-Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zwei oder mehr Lesungen in der RPK</li> <li>- Rückfragen zu Einzeltiteln / Differenzbegründungen</li> <li>- Antworten der Departemente mit Unterlagen an RPK</li> <li>- Titelweise Anträge der RPK an den Gemeinderat</li> </ul> <p><b>Globalbudget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Departemente präsentieren Globalbudgets in SK</li> <li>- Rückfragen zu Informations- / Beschlussteil</li> <li>- Diskussion, Genehmigung des Beschlussteils</li> <li>- SK übermittelt den Antrag zum PGB an RPK</li> </ul>
Anfang November	Berücksichtigung der Budgetnachträge des Stadtrats (Novemberbrief)
Anfang Dezember	<p><b>Bericht der RPK mit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- finanzpolitischer Würdigung der RPK</li> <li>- Anträgen zu den Einzelkrediten und zum Steuerfuss</li> <li>- Anträge zu den Globalbudgets</li> </ul>
Mitte Dezember	Budgetdebatte mit Budgetbeschluss des Gemeinderats

Das Parlament verfügt im Vergleich zwischen dem konventionellen REMO-Budget und dem PGB über unterschiedliche Informationen und Eingriffsmöglichkeiten. Diese Unterschiede setzen sich im Budgetvollzug fort, also im Berichtswesen und beim Jahresabschluss. Der wohl deutlichste Unterschied dürfte in der ganzheitlichen Betrachtung des PGB liegen. Innerhalb von wirtschaftlichen Einheiten (Produktgruppen und Produkten) informiert und rapportiert das PGB stets über Finanzen und Leistungen. Zudem sind die Leistungen durch Ziele, Steuerungsgrössen, Kennzahlen und betriebswirtschaftliche Methoden hinterlegt.

Der nachfolgende Vergleich versucht, die Unterschiede zwischen den beiden in der Stadt Zürich gängigen Budgetformen summarisch darzustellen:

Kriterium	Konventionelles REMO-Budget	Produktgruppen-Globalbudget
Information	<p><b>Je Dienstabteilung</b></p> <p>Einzel- oder Sammelkredite der Laufenden Rechnung und der Investitionsrechnung</p> <p>Differenzbegründung je Titel, sofern definierte Margen erreicht sind</p>	<p><b>Beschlussteil</b></p> <p>a) Leistungsbeschriebe</p> <p>b) Steuerungsvorgaben</p> <p>c) Saldo je Produktgruppe</p> <p>Zusatzangaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Auslagerung von Leistungen</li> <li>- Ersatz von Personal- durch Sachaufwand</li> </ul> <p><b>Informationsteil</b></p> <p>Kommentar, Beschrieb ausserordentlicher Massnahmen</p> <p>Rechtsgrundlagen</p> <p>Kennzahlen zur Wirkung, Qualität und Kosten</p> <p><b>Investitionsbudget*</b> nach Einzel- oder Sammeltiteln</p>
Beschluss des Parlaments	Einzel- oder Sammelkredit in der Laufenden Rechnung und in der Investitionsrechnung	Vgl. Beschlussteil oben
Parlamentarische Instrumente	Vorstösse mit Antrag auf Behandlung mit dem Budget	Globalbudgetantrag als spezifisches Instrument für das Globalbudget (Art. 92 <sup>bis</sup> GeschO GR)
Prüfende Behörde	RPK	SK zuhanden der RPK
Berichterstattung	2 Serien Zusatzkredite (d. h. ohne Ertragstitel)	Trimesterberichte mit ganzheitlichem Reporting; Antrag auf Änderung PGB bei wesentlichen Änderungen

Jahresabschluss	Vgl. Information	Vgl. Information Im <b>Beschlussteil</b> zusätzlich die Bewilligung von zweckgebundenen Rückstellungen
-----------------	------------------	---

\* Die Investitionen sind von der Globalbudgetierung ausgenommen und werden analog dem konventionellen REMO-Budget aufgrund der Einzeltitel beschlossen (Art. 16 GBVO). Zudem können die Altersheime aufgrund von Branchenrichtlinien bzw. übergeordneten Bestimmungen für die Investitionen eine gegenüber Art. 16 GBVO tiefere Aktivierungsgrenze anwenden (vgl. dazu Kapitel 5.3 sowie Dispositiv Ziff. 1.2).

## 4.2 Ziele der Globalbudgetverordnung

Der Gemeinderat hat die GBVO am 24. März 2010 nach der mehr als zehnjährigen Pilotphase erlassen. Diese Erfahrungen sowie die breiten Erkenntnisse in anderen Gemeinwesen hat die RPK in der intensiven Vorbereitung der GBVO dazu genutzt, präzise Formulierungen über den Aufbau, die Berichterstattung und den Abschluss des PGB zu erlassen. Insbesondere wurde den Eingriffs- und Entwicklungsmöglichkeiten durch das Parlament Rechnung getragen. Konkret kann das Parlament bei den im Beschlussteil definierten Grössen eingreifen (Art. 4 GBVO: a. Leistungsumschreibungen, b. Steuerungsvorgaben sowie c. Saldo des PGB). Zusätzlich wurden Angaben zur Auslagerung von Leistungen und den Ersatz von Personal- durch Sachaufwand verankert, die im gegebenen Fall dem Beschlussteil unterstellt sind (Art. 4 Abs. 1 GBVO). Beim PGB-Jahresabschluss soll das Parlament weiter über die vom Stadtrat beantragten zweckgebundenen Übertragungen von Mitteln auf die Rechnung des nächsten Jahres befinden können (Art. 11 GBVO). Für seine Entscheide erhält das Parlament umfassende Informationen über Finanzen und Leistungen (Art. 5 GBVO), es wird ein Verfahren der Berichterstattung vorgegeben (Art. 6 ff. GBVO), und die mit PGB geführten Dienstabteilungen müssen über ein ausreichendes Rechnungswesen und Controlling verfügen (Art. 9 GBVO).

## 4.3 Nutzen des PGB

Das PGB bietet eine gute Grundlage zur ganzheitlichen Meinungsbildung über Ziele, Wirkungen und Nutzen von Leistungen. Demgegenüber dürfte die Wahrnehmung der Budgethoheit auf der titelweisen Basis den modernen Geist der Verwaltungsführung eher suboptimal reflektieren. Dies namentlich bei Betrieben, die ihre Leistungen zu kostendeckenden Entgelten erbringen, wie dies auch für die AHZ angestrebt wird. Die Anwendung des PGB ist indessen an instrumentelle und rechtliche Voraussetzungen gebunden, an die sich die ambulante und stationäre Pflege- und die Altersversorgung in der Stadt Zürich angepasst haben. Wie gezeigt wurde, ist in der Verwaltungs- und Unternehmensführung, in der Finanzierung und der Anwendung von betriebswirtschaftlichen Methoden und Instrumenten ein Entwicklungsstand erreicht (vgl. Abschnitte 3.3), der die Haushaltführung des PGB unterstützt und rechtfertigt. Zudem ist heute mit der GBVO eine detaillierte Rechtsgrundlage zur Anwendung des PGB gegeben. Die Voraussetzungen für den Systemwechsel und zur Anwendung des PGB bei den AHZ sind damit hinreichend erfüllt.

## 5. Konzept des Globalbudgets AHZ

### 5.1 Produktgruppen und Produkte

Die Haushaltführung mittels PGB und Kontrakt überwindet die in der Stadtverwaltung mehrheitlich angewendete Inputsteuerung über Personal-, Sach- und übrige Aufwendungen. Das PGB bezweckt eine verbindliche Leistungssteuerung durch das Parlament und eine grössere betriebliche Handlungsfreiheit von Stadtrat und Verwaltung (Art. 2 Abs. 1 GBVO). Kernelement des PGB bildet deshalb der Beschlussteil mit den folgenden Elementen (Art. 4 GBVO):

- Produktgruppen mit Leistungsumschreibung und übergeordneten Zielen sowie eine Umschreibung der einzelnen Produkte,
- verbindliche Steuerungsvorgaben zu Leistungen und Wirkungen der Produktgruppen,
- der Saldo des PGB, als verbindlicher Globalkredit des Budgetorgans.

Technisch betrachtet fasst eine Produktgruppe diejenigen Produkte zusammen, welche innerhalb eines Aufgabenbereichs eine politisch-strategische Einheit mit klarer Ausrichtung bilden und die sich in der Regel an die gleiche Zielgruppe richten. Weiter bildet das Produkt nach gängiger Praxis die kleinste selbständige Leistungs- oder Dienstleistungseinheit, die von einer Kundin oder einem Kunden genutzt werden kann. Konkret heisst dies, dass sich die AHZ an Leistungszielen orientieren und mit einem globalen Budgetkredit arbeiten. Die AHZ gewinnen dadurch an Flexibilität, werden aber im Gegenzug an der Zielerreichung gemessen, und zwar unterjährig auf Basis der Trimesterberichte und insbesondere am Jahresende mit dem PGB-Abschluss. Zeichnet sich im Verlaufe des Geschäftsjahres eine erhebliche Änderung des PGB ab, stellt der Stadtrat mit dem Trimesterbericht einen Antrag auf Änderung des PGB (Art. 7 Abs. 1 GBVO).

Das Konzept des PGB wurde auf die spezifischen Angebote und Zielgruppen abgestimmt. Die Produktgruppen, Produkte und Steuerungsgrössen von AHZ sind summarisch wie nachstehend definiert:

Produktgruppen	Produkte	Steuerungsgrössen
1 Alterswohnen mit Pflege	1.1 Altersheime Standard 1.2 Altersheime mit spezieller Ausrichtung	Auslastung, Aufenthaltstage
2 Quartierbezogene Leistungen	2.1 Dienstleistungen für die Quartierbevölkerung	Anzahl externe Teilnehmende
3 Nebenleistungen	3.1 Vermietungen 3.2 Dienstleistungen für Bewohnerinnen und Bewohner	Umsatz
4 Ausbildung und Arbeitseinsätze	4.1 Ausbildung 4.2 Arbeitseinsätze	Anzahl Lehrstellen

Das Kerngeschäft und damit den Schwerpunkt des Ressourceneinsatzes und der Erträge wickelt die Dienstabteilung in der Produktgruppe 1 ab. Auf Basis der neuen Pflegefinanzierung streben die AHZ mittelfristig einen ausgeglichenen Finanzierungsausweis im Kerngeschäft an.

Die Produktgruppe 1 ist mit «Alterswohnen mit Pflege» umschrieben und setzt sich aus den Produkten Altersheime Standard und Altersheime mit spezieller Ausrichtung zusammen.

In der Produktgruppe 2 werden wichtige heimspezifische Leistungen der AHZ transparent gemacht. Es betrifft dies die «Quartierbezogenen Leistungen», die mit dem Produkt Dienstleistungen für die Quartierbevölkerung (inkl. Angebot von öffentlichen Cafeterias und Restaurants) erbracht werden.

Die Produktgruppen 3 und 4 werden mit «Nebenleistungen» bzw. «Ausbildung und Arbeitseinsätze» bezeichnet. In der Produktgruppe 3 werden die beiden Produkte Vermietungen (Personalhäuser, Parkplätze, Coiffeur, Pedicure usw.) und Dienstleistungen für Bewohnerinnen und Bewohner (Kiosk-/Cafeterialeistungen, Reinigung, Wäscherei, Hauswartung, Diverses) geführt, während in der Produktgruppe 4 die Produkte Ausbildung und Arbeitseinsätze vereinigt sind.

## 5.2 Steuerungsgrössen

Die Steuerungsgrössen bzw. -vorgaben zu Leistungen und Wirkungen der PGB sind verbindlich (Art. 4 Abs. 1 lit. b GBVO). Sie bestimmen die Planung der betreffenden Produktgruppe im kommenden Budgetjahr und haben einen wesentlichen Teil – mindestens zwei Drittel – des Aufwands abzudecken. Die Steuerungsvorgaben dienen in der Folge der Beurteilung der Zielerreichung und beziehen sich auf die gesamte Produktgruppe (Art. 4 Abs. 2 und 3 GBVO).

Ein direkter Zusammenhang zwischen Steuerungsvorgabe und Zielerreichung einer Produktegruppe ist nicht immer herstellbar, was die Definition von Steuerungsvorgaben erschweren oder unmöglich machen kann. Dies hat der Gemeinderat beim Erlass der Verordnung über die Haushaltsführung erkannt und lässt es deshalb zu:

- a) Steuerungsvorgaben auf Produkte zu beziehen, wenn sich keine Steuerungsvorgaben auf der Ebene der Produktegruppe finden (Art. 4 Abs. 2 GBVO),
- b) Die Leistungen in Form von Kennzahlen darzustellen, wenn die Definition von Steuerungsvorgaben nicht möglich ist (Art. 4 Abs. 3 GBVO).

Aufgrund ihres bestimmenden Einflusses dienen die Steuerungsgrössen in der Folge der Beurteilung der Zielerreichung einer Produktegruppe (Art. 4 Abs. 2 GBVO). Demzufolge erfüllt die Rechenschaftslegung bzw. die Zielbeurteilung am Jahresende eine wichtige Rolle im Prozess der Haushaltsführung mit PGB. Zur Förderung der Einflussnahme im Zusammenhang mit der Steuerung des PGB wurde zudem das Instrument des Globalbudgetantrags geschaffen (Art. 92<sup>bis</sup> GeschO GR), mit dem das Parlament den Stadtrat auffordern kann, eine Änderung oder Ergänzung des nächsten PGB zu prüfen (vgl. auch Kapitel 5.5). Die Wahl der Steuerungsgrössen wurde nach den Kriterien der GBVO sowie den bisherigen Erfahrungen mit der Haushaltsführung mit PGB sorgfältig geprüft, wobei der Bezug der Steuerungsgrösse zur gesamten Produktegruppe als Kriterium in den Vordergrund gestellt wurde. Konnte dieser Bezug nicht vollständig hergestellt werden, wurden die Grössen den Kennzahlen zugeordnet. Die Kennzahlen werden im Globalbudget separat aufgeführt und sind in der Folge zahlreich ausgefallen, dienen aber der Transparenz und der Lesbarkeit des PGB. Zudem bieten sie im künftigen Zielerreichungsprozess Ansätze für eine Verfeinerung der Steuerung.

### **5.3 Sonderstellung der Investitionen**

Die AHZ weisen die Ausgaben für Investitionen als Investitionskredite je Investitionsgattung oder Vorhaben im Investitionsbudget aus. Demzufolge gibt es keinen Globalkredit für die Investitionen, d. h. die Investitionen bilden nicht Gegenstand des Globalbudgets (Art. 16 GBVO). Weil die Gebäude zentral durch die Immobilien-Bewirtschaftung budgetiert, erstellt und bewirtschaftet werden, beschränkt sich das Investitionsbudget der AHZ auf die heimspezifischen Anschaffungen von Mobiliar und Geräten, allenfalls kleinere Gebäudeinvestitionen. Im Bereich der Investitionen besteht eine zusätzliche Besonderheit, indem für die AHZ nicht zwingend die in Art. 16 der GBVO definierte Aktivierungsgrenze von Fr. 100 000.– zur Anwendung gelangen muss. Für Betriebe in der Pflege- und der Altersversorgung können kraft kantonaler Vorschriften oder Branchenrichtlinien im Immobilien-, Mobiliar- und Gerätebereich abweichende, in der Regel tiefere, Aktivierungsgrenzen vorgegeben werden. Die anzuwendenden Aktivierungsgrenzen und Grundlage sind deshalb im Investitionsbudget bzw. der Investitionsrechnung zu bezeichnen.

### **5.4 Vollzug des PGB**

Das PGB der AHZ ist nach dem oben beschriebenen Konzept sowie den Anforderungen der GBVO zu führen. Konkret richtet sich das PGB nach dem vorgeschlagenen PGB-Entwurf, der formell einen Beschluss- und einen Informationsteil mit den zugehörigen Detailangaben umfasst (Art. 3–5 GBVO sowie PGB-Entwurf).

Bezüglich des Ablaufs bildet der Entscheid des Parlaments über das PGB die Grundlage. In der Folge erstellt jeder Verwaltungszweig für seine Produktegruppen pro Jahr drei Trimesterberichte, wobei der letzte Trimesterbericht per Ende Jahr der Jahresrechnung entspricht (Art. 6 Abs. 1 und 2 GBVO). Die Trimesterberichte müssen die inhaltlichen Anforderungen von Art. 8 GBVO erfüllen und ermöglichen es Stadt- und Gemeinderat, von der Verwaltung frühzeitig Gegenmassnahmen zu fordern, wenn Abweichungen von den vorgegebenen Mitteln oder den geforderten Leistungen sichtbar werden (Art. 6 Abs. 2 und 3 sowie Art. 8 GBVO). Zeichnet sich im Verlauf eines Geschäftsjahres ab, dass erheblich mehr Mittel

benötigt werden, als im PGB bewilligt sind, oder Personalaufwand dauerhaft durch Sachaufwand ersetzt wird, stellt der Stadtrat mit dem Trimesterbericht einen Antrag auf Änderung des PGB (Art. 7 GBVO). Für dringliche Zusatzkredite gilt Art. 5 Abs. 2 der Finanzverordnung sinngemäss (Art. 7 Abs. 2 GBVO).

Der PGB-Jahresabschluss muss Angaben über die Bruttozielabweichung mit Begründung und mit Vergleichswerten des Vorjahres enthalten. Erfolgt eine Korrektur des PGB während des Jahres, ist die Angabe der Bruttozielabweichung gegenüber dem ursprünglichen wie auch gegenüber dem korrigierten PGB erforderlich (Art. 10 GBVO). Schliesslich kann der Stadtrat mit dem PGB-Jahresabschluss Antrag auf die zweckgebundene Übertragung nicht beanspruchter Mittel auf die Rechnung des nächsten Jahres stellen (Art. 11 GBVO).

Der Vollzug wird mit dem Kontrakt flankiert, mit dem die Departementsleitung gegenüber den Dienstabteilungen die Vorgaben des PGB spezifiziert. Der Kontrakt ist somit das Führungsinstrument der Departementsleitung; er wird der RPK und der betreffenden Spezialkommission des Gemeinderats auf Anfrage zur Kenntnis gebracht (Art. 12 GBVO).

## **5.5 Entwicklung des PGB**

Gestützt auf den Grundsatz der Kontinuität im Rechnungswesen, ist eine möglichst beständige Anwendung des gewählten PGB-Konzepts wichtig. Gleichwohl ist das PGB als ein entwicklungsfähiges Instrument ausgestattet. Einerseits kann der Gemeinderat anlässlich der Behandlung des Voranschlags die Erhebung zusätzlicher Kennzahlen und Übersichten ausgewählter Aufwands- und Ertragsarten beschliessen (Art. 5 Abs. 3 GBVO). Andererseits erhält der Gemeinderat mit dem neu eingeführten Globalbudgetantrag ein Instrument, mit dem er den Stadtrat auffordert, eine Änderung oder eine Ergänzung des nächsten PGB zu prüfen. Dabei hat die Prüfung insbesondere die Berechnung der finanziellen Folgen eines vorgegebenen alternativen Leistungsniveaus oder die Aufnahme eines vorgegebenen neuen Leistungsziels in einer Produktegruppe zu umfassen (Art. 92<sup>bis</sup> GeschO GR). Besondere Verfahrensvorschriften verpflichten den Stadtrat, dem Gemeinderat das Ergebnis über die Prüfung der überwiesenen Globalbudgetanträge rasch, d. h. zusammen mit dem nächsten Budgetantrag zu unterbreiten (Art. 92<sup>ter</sup> GeschO GR).

## **6. Einführung ab Budgetjahr 2014**

### **6.1 Ablösung des bisherigen Budgetregimes**

Nimmt der Gemeinderat die AHZ in den Anhang der GBVO auf und ermächtigt er diese zur Anwendung des vorgelegten PGB ab Budget 2014, wird die konventionelle Budgetierung durch das PGB ersetzt (siehe Beilage: Produktegruppen-Globalbudget, Entwurf der AHZ vom 21. November 2012). Gleichwohl sind gemäss dem Grundsatz der Einheit der Verwaltungsrechnung sowohl das Budget als auch die Jahresrechnung nach den Konten des harmonisierten REMO-Kontenplans zu führen. Der auf die zweistelligen REMO-Konten verdichtete Zusammenzug von Aufwand und Ertrag (Laufende Rechnung) sowie Ausgaben und Einnahmen (Investitionsrechnung) der im PGB eingeschlossenen Altersheime bilden als Zusatzinformation einen festen Bestandteil auf dem Übersichtsblatt des PGB. Dieser Zusammenzug erbringt im Übrigen den Nachweis, dass die im Budget und in der Rechnung der Stadt Zürich verbuchten Vorgänge mit den PGBs übereinstimmen. Zur Wahrung der Kontinuität müssen auf den Einführungszeitpunkt die Budget- und Rechnungswerte des Vorjahresbudgets sowie der letzten drei Rechnungsjahre sichergestellt werden. Konkret sind die Finanzinformationen nicht nur für das Budgetjahr 2014 in der Struktur des PGB darzustellen, sondern auch für die vorangehenden Perioden approximativ aufzuarbeiten (Budget Vorjahr sowie letzte drei Rechnungen). Der Entwurf des vorgelegten PGB enthält demzufolge die bestmöglich umgelegten Vergleichswerte. Schliesslich stimmt die Dienstabteilung die vom Gemeinderat bewilligte Produktegruppen-Struktur im Rechnungswesen der Stadt (SAP) ab, damit die wertmässige und authentische Nachführung des PGB auf Stufe Budget und Rechnung garantiert wird.

## **6.2 Schritte zum Globalbudget**

Die Einführung des PGB muss sich in den Zeitplan des Stadtrats für das Budget 2014 einfügen. Die Vorbereitung des Budgets 2014 wird unterstützt, wenn der Gemeinderat die Form und Struktur des PGB für die AHZ bis Ende März 2013 fixieren kann. Sollte sich der Entscheid verzögern, haben die AHZ im Einvernehmen mit der Finanzverwaltung besondere Absprachen und Massnahmen zu vereinbaren.

## **7. Gemeinderat gewinnt an Transparenz und Einflussmöglichkeit**

Mit der Einführung des Globalbudgets bei den AHZ ab Budgetjahr 2014 verfügt der Gemeinderat über ein modernes Steuerungsinstrument. Der Gemeinderat hat somit die Möglichkeit, Einfluss auf die Leistungserbringung zu nehmen und auf die Planung der betroffenen Produktegruppen und die Ergebnisse (Saldo der Produktegruppen) einzuwirken sowie die Zielerreichung zu messen. Das Globalbudget zeigt im Vergleich zum herkömmlichen REMO-Budget auf, welche Leistungen hinsichtlich des Einsatzes der Mittel, der Qualität oder der Folgen für die Öffentlichkeit von besonderer Bedeutung sind. Das Globalbudget ermöglicht, die unternehmerische Sicht und die Transparenz der AHZ aufzuzeigen. Damit kann auch die Identifikation mit der Leistungserbringung gesteigert werden.

**Dem Gemeinderat wird beantragt:**

- 1. Der Anhang der Verordnung über die Haushaltführung mit Globalbudgets vom 24. März 2010 wird wie folgt ergänzt:**
  - Altersheime**
- 2. Diese Änderung wird auf 1. Januar 2014 in Kraft gesetzt. Der Stadtrat wird ermächtigt, für die Dienstabteilung Altersheime für das Budgetjahr 2014 ein Produktegruppen-Globalbudget vorzulegen.**

**Die Berichterstattung im Gemeinderat ist der Vorsteherin des Gesundheits- und Umweltdepartements übertragen.**

Im Namen des Stadtrats  
die Stadtpräsidentin  
**Corine Mauch**  
die Stadtschreiberin  
**Dr. Claudia Cuche-Curti**

## Globalbudget-Entwurf Altersheime der Stadt Zürich

21. November 2012

3026

## Laufende Rechnung: Produktgruppen-Globalbudgets

Produktgruppen* (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
1 Alterswohnen mit Pflege	138'242.8	-128'694.2	9'548.6	136'753.5	-150'065.5	-13'312.0				145'594.2	-155'232.9	-9'638.7			
2 Quartierbezogene Leistungen	6'033.8	-2'714.7	3'319.1	5'944.3	-2'819.5	3'124.8				6'267.1	-2'754.0	3'513.1			
3 Nebenleistungen	2'495.8	-1'846.9	648.9	2'507.3	-1'796.1	711.2				2'650.2	-1'885.7	764.5			
4 Ausbildung und Arbeitseinsätze	3'599.4		3'599.4	4'591.9		4'591.9				4'856.9		4'856.9			
<b>TOTAL</b>	<b>150'371.8</b>	<b>-133'255.8</b>	<b>17'116.0</b>	<b>149'797.0</b>	<b>-154'681.1</b>	<b>-4'884.1</b>				<b>159'368.4</b>	<b>-159'872.6</b>	<b>-504.2</b>			

## Zusatzinformationen: Aufwand und Ertrag der Produktgruppen nach Sachgruppen

Sachgruppen (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
30 Personalaufwand	98'198.0		98'198.0	99'245.8		99'245.8				105'262.6		105'262.6			
31 Sachaufwand	24'239.4		24'239.4	22'447.3		22'447.3				24'615.3		24'615.3			
33 Abschreibungen	122.5		122.5	119.6		119.6				102.8		102.8			
36 Eigene Beiträge	1'197.8		1'197.8	1'268.4		1'268.4				1'243.0		1'243.0			
39 Interne Verrechnungen	26'614.1		26'614.1	26'715.9		26'715.9				28'144.7		28'144.7			
42 Vermögenserträge		-914.2	-914.2		-905.8	-905.8					-925.3	-925.3			
43 Entgelte		-132'200.9	-132'200.9		-153'629.3	-153'629.3					-158'870.8	-158'870.8			
46 Beiträge für eigene Rechnung		-132.3	-132.3		-146.0	-146.0					-76.5	-76.5			
49 Interne Verrechnungen		-8.4	-8.4												
<b>Total Produktgruppen</b>	<b>150'371.8</b>	<b>-133'255.8</b>	<b>17'116.0</b>	<b>149'797.0</b>	<b>-154'681.1</b>	<b>-4'884.1</b>				<b>159'368.4</b>	<b>-159'872.6</b>	<b>-504.2</b>			

\*Die Aufteilung auf die Produktgruppen sind Näherungswerte und können sich in der definitiven Fassung noch ändern

## Investitionsrechnung

Konto (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Ausgaben	Einnahmen	Saldo	Ausgaben	Einnahmen	Saldo	Ausgaben	Einnahmen	Saldo	Ausgaben	Einnahmen	Saldo	Ausgaben	Einnahmen	Saldo
<b>TOTAL</b>															

## PG 1: Alterswohnen mit Pflege

### Beschlussteil

#### A Übergeordnete Ziele, Zweck

- Bereitstellung einer bedürfnisgerechten, zeitgemässen Wohnform mit Betreuung und Pflege, welche den Bedarf von hochaltrigen Menschen nach Sicherheit, Geborgenheit, Gemeinschaft, Privatsphäre und Lebensqualität abdeckt und den Wunsch nach Verbleib im angestammten Quartier nach Möglichkeit respektiert.
- Gewährleisten der notwendigen Sicherheit und einer bedarfsgerechten, professionellen Betreuung und Pflege, rund um die Uhr und bis ans Lebensende.
- Entlastung von Alltagsarbeiten, die die eigenen Kräfte übersteigen durch entsprechende, zeitgemässe Hotellerieleistungen.
- Förderung des Wohlbefindens sowie der Selbstständigkeit und Autonomie der Bewohnenden.
- Verminderung von sozialer Isolation und Vereinsamung durch Wohnen in einer grösseren Gemeinschaft mit Aktivitäten und Möglichkeiten, sich zu engagieren.
- Positionieren der Altersheime als akzeptierte Wohnform mit Services, mitten in der Gemeinschaft.
- Anstreben einer gesellschaftspolitisch akzeptierten Kostenstruktur sowie von Taxen, die für Menschen mit wenig finanziellen Ressourcen sowie für Bezügerinnen und Bezüger von Zusatzleistung bezahlbar sind.

#### B Enthaltene Produkte

##### 1.1. Altersheime Standard

Betreiben von 24 Altersheimen mit funktionaler Infrastruktur, in verschiedenen Quartieren der Stadt Zürich mit Wohnraum, der die Privatsphäre und die gewünschte Sicherheit gewährleistet.

Bereitstellung eines 1-Zimmer-Appartements pro Person, mit zeitgemässem Standard (WC und Lavabo; Dusche und Balkon wo möglich), für die individuelle Möblierung.

Bereitstellung von professioneller, bedarfsgerechter und zeitgemässer Betreuung, Pflege und Hotellerie.

Gestalten von Möglichkeiten der Mitwirkung, der aktiven Beteiligung und des Engagements für die Gemeinschaft.

Unterstützung der körperlichen und geistigen Gesundheit und der Lebensqualität.

Bereitstellung von Räumlichkeiten und Infrastrukturen, welche Begegnungen, Aktivitäten und soziale Kontakte fördern und ermöglichen.

Durchführen von Anlässen und Veranstaltungen.

*Kunden/-innen und Zielgruppen: Alte Menschen, die aufgrund ihrer gesundheitlichen oder sozialen Situation oder ihrer altersbedingten Einschränkungen, Bedarf nach einer entsprechenden Wohnform haben. In der Regel EinwohnerInnen der Stadt Zürich, die noch nicht pflegebedürftig sind bzw. einen geringen Pflegebedarf haben.*

## PG 1: Alterswohnen mit Pflege

### 1.2. Altersheime mit spezieller Ausrichtung

Betreiben von 3 Altersheimen und 1 Gästehaus für ältere Menschen, die bedingt durch ihre individuelle Situation in einem Altersheim Standard nicht aufgenommen werden können, aber einen Altersheimplatz benötigen.

Bereitstellen eines Angebotes, das vorhandene Defizite der Bewohnerinnen und Bewohner mit entsprechender zielgruppenspezifischer Betreuung ausgleicht.

Bereitstellung von professioneller, bedarfsgerechter und zeitgemässer Betreuung, Pflege und Hotellerie.

Gestalten von Möglichkeiten der Mitwirkung, der aktiven Beteiligung und des Engagements für die Gemeinschaft.

Unterstützung der körperlichen und geistigen Gesundheit und der Lebensqualität.

Bereitstellung von Räumlichkeiten und Infrastrukturen, welche Begegnungen, Aktivitäten und soziale Kontakte fördern und ermöglichen.

Durchführen von Anlässen und Veranstaltungen.

*Kund/-innen und Zielgruppen: Ältere Menschen, in der Regel EinwohnerInnen der Stadt Zürich, mit erhöhter Betreuungsbedürftigkeit aufgrund sozialer, psychischer oder verhaltensmässiger Auffälligkeiten bzw. Suchtkrankheiten und ältere mobile demente Menschen sowie Menschen, die aufgrund besonderer physischer Einschränkungen für einen limitierten Zeitraum Aktivierung, Betreuung und leichte Pflege benötigen.*

**PG 1: Alterswohnen mit Pflege**

**C Produktegruppen-Globalbudget**

Produktegruppe (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
Alterswohnen mit Pflege	138'242.8	-128'694.2	9'548.6	136'753.5	-150'065.5	-13'312.0				145'594.2	-155'232.9	-9'638.7			

**D Steuerungsvorgaben**

Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
-Aufenthaltsstage	743'707	745'439		760'000		
-Auslastung	98.0%	98.3%		98.0%		

**E Ausweise nach Art. 4 Abs. 1 der Verordnung über die Haushaltsführung mit Globalbudgets**

- Dauerhafte Auslagerung bisher intern erbrachter Leistungen in einem erheblichen Umfang:
- Dauerhafte Ersetzung von Personalaufwand durch Sachaufwand:

**PG 1: Alterswohnen mit Pflege**

**Informationsteil**

**F Kommentar zu Veränderungen**

<p>a) Veränderung der budgetierten Beträge                  Veränderung Saldo (in Fr. 1'000, + besser als im Vorjahr/ - schlechter als im Vorjahr)                  Begründung: (Beträge gerundet)</p>	<p>-9'638.7</p>
<p>b) Abweichungen bei den Steuerungsvorgaben</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufenthaltstage:</li> <li>- Auslastung:</li> </ul>	
<p>c) Änderungen Produkte und Ziele/Zweck Produktgruppe</p> <p>Keine Bemerkungen.</p>	

**G Rechtsgrundlagen**

- **Nationale Rechtsgrundlagen**
  1. Bundesgesetz vom 18. März 1994 über die Krankenversicherung (KVG) (SR 832.10)
  2. Bundesgesetz über die Neuordnung der Pflegefinanzierung vom 13.6.2008 (AS 2005, 3517)
  
- **Kantonale Rechtsgrundlagen**
  1. Pflegegesetz vom 27.9.2010 (LS 855.1)
  2. Verordnung über die Pflegeversorgung vom 22.11.2010 (LS 855.11)
  
- **Städtische Rechtsgrundlagen**
  1. Gemeindeordnung der Stadt Zürich vom 16.4.1970, Art. 70t (AS 101.100)
  2. Stadtratsbeschluss über die Departementsgliederung und -aufgaben vom 26.3.1997, Art. 36 (AS 172.110)
  3. Aufnahme- und Taxverordnung Altersheime (ATV AH) (AS 845.300)

**PG 1: Alterswohnen mit Pflege**

**H Zusätzliche Kennzahlen zu den einzelnen Produkten**

Produkte-Nr./Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
<b>1.0 Gesamte Produktgruppe</b>						
Pflegeintensität in Prozent pro Pflegestufe						
Anteil in % BESA 0	43.0	42.9		43.0		
Anteil in % BESA 1	18.3	18.0		18.0		
Anteil in % BESA 2	17.1	16.7		17.0		
Anteil in % BESA 3	9.7	9.9		10.0		
Anteil in % BESA 4	11.9	12.5		12.0		
Bewohner/-innenzufriedenheit	-	-		-		Letzte BewohnerInnenbefragung 2009; Skala 1-4 <sup>1)</sup> ; Durchschnittsnote: 3.36
Anzahl Betten	2'108	2'159		2'144		
Durchschnittliche Wartezeit in Tagen	520	577		550		
Aufenthaltsdauer der Ausgetretenen in Jahren	4.9	5.0		5.0		
Anzahl Eintritte	348	407		400		
Anzahl Austritte	344	397		390		
<b>1.1 Altersheime Standard</b>						
Pflegeintensität in Prozent pro Pflegestufe						
Anteil in % BESA 0	45.1	45.1		45.5		
Anteil in % BESA 1	18.9	18.6		18.5		
Anteil in % BESA 2	16.1	15.6		15.5		
Anteil in % BESA 3	9.3	9.3		9.5		
Anteil in % BESA 4	10.7	11.4		11.0		
Bewohner/-innenzufriedenheit	-	-		-		Letzte BewohnerInnenbefragung 2009; Skala 1-4 <sup>1)</sup> ; Durchschnittsnote: 3.36
Anzahl Betten	1'978	2'029		2'014		
Durchschnittliche Wartezeit in Tagen	575	653		600		
Aufenthaltsdauer der Ausgetretenen in Jahren	4.9	5.0		5.0		
Anzahl Eintritte	332	379		360		
Anzahl Austritte	327	370		360		

<sup>1)</sup> Skala: 1 = gar nicht zufrieden/wichtig; 2 = eher nicht zufrieden; 3 = zufrieden; 4 = sehr zufrieden

**PG 1: Alterswohnen mit Pflege**

**H Zusätzliche Kennzahlen zu den einzelnen Produkten**

Produkte-Nr./Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
<b>1.2 Altersheime mit spezieller Ausrichtung</b>						
Pflegeintensität in Prozent pro Pflegestufe						
Anteil in % BESA 0	5.3	6.8		6.0		
Anteil in % BESA 1	9.1	8.3		8.5		
Anteil in % BESA 2	35.5	35.3		35.5		
Anteil in % BESA 3	16.7	19.3		18.0		
Anteil in % BESA 4	33.4	30.3		32.0		
Bewohner/-innenzufriedenheit	-	-		-		Letzte BewohnerInnenbefragung 2009; Skala 1-4 <sup>1)</sup> ; Durchschnittsnote: 3.36
Anzahl Betten	130	130		130		
Durchschnittliche Wartezeit in Tagen	110	24		60		Ohne Gästehaus
Aufenthaltsdauer der Ausgetretenen in Jahren	4.6	5.0		5.0		Ohne Gästehaus
Anzahl Eintritte	16	28		20		Ohne Gästehaus
Anzahl Austritte	17	27		20		Ohne Gästehaus

<sup>1)</sup> Skala: 1 = gar nicht zufrieden/wichtig; 2 = eher nicht zufrieden; 3 = zufrieden; 4 = sehr zufrieden

**I Geplante a.o. Massnahmen, Bemerkungen**

- Keine Bemerkungen.

## PG 2: Quartierbezogene Leistungen

### Beschlussteil

#### A Übergeordnete Ziele, Zweck

- Positionieren der Altersheime als offene Häuser und geschätzte Treffpunkte im Quartier.
- Förderung von Begegnungen und Austausch zwischen den Generationen, zwischen jungen, alten und hochaltrigen Menschen.
- Fördern und erschliessen sozialer Kontakte für Bewohnerinnen und Bewohner der Altersheime, auch bei eingeschränktem Bewegungsradius.
- Förderung der Gemeinschaft unter den Bewohnerinnen und Bewohnern und der Besuch durch Angehörige und Bekannte.
- Unterstützung der älteren Menschen im jeweiligen Quartier in ihrem Alltagsleben durch Dienstleistungen des Altersheims.
- Nutzung von Synergien bei der bestehenden Infrastruktur.

#### B Enthaltene Produkte

##### 2.1 Dienstleistungen für die Quartierbevölkerung

Schaffen von Begegnungsmöglichkeiten für Jung und Alt im Quartier.

Durchführen von generationenübergreifenden Anlässen sowie Kooperationen im Quartier.

Durchführen von thematischen und kulturellen Veranstaltungen für Bewohnende der Altersheime und ältere Menschen aus der ganzen Stadt.

Zugänglich machen von Dienstleistungen und Infrastrukturen der Altersheime, wie z.B. Gesundheitsangebote, Mehrzweckräume, Internetcorner.

Führen von Cafeterias/Restaurants in den Altersheimen.

Bereitstellung von Mittagstischen für Jung und Alt.

*Kund/-innen und Zielgruppen: Bewohnende der Altersheime, Angehörige, Ältere Menschen aus der ganzen Stadt, Jung und Alt aus den Quartieren.*

**PG 2: Quartierbezogene Leistungen**

**C Produktegruppen-Globalbudget**

Produktegruppe (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
Quartierbezogene Leistungen	6'033.8	-2'714.7	3'319.1	5'944.3	-2'819.5	3'124.8				6'267.1	-2'754.0	3'513.1			

**D Steuerungsvorgaben**

Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
- Anzahl externe Teilnehmende	47'063	44'615		44'900		

**E Ausweise nach Art. 4 Abs. 1 der Verordnung über die Haushaltsführung mit Globalbudgets**

- Dauerhafte Auslagerung bisher intern erbrachter Leistungen in einem erheblichen Umfang:
- Dauerhafte Ersetzung von Personalaufwand durch Sachaufwand:

**PG 2: Quartierbezogene Leistungen**

Informationsteil

**F Kommentar zu Veränderungen**

<p>a) Veränderung der budgetierten Beträge</p> <p>Veränderung Saldo (in Fr. 1'000, + besser als im Vorjahr/ - schlechter als im Vorjahr)</p> <p>Begründung: (Beträge gerundet)</p>	<p>3'513.1</p>
<p>b) Abweichungen bei den Steuerungsvorgaben</p> <p>- Anzahl externe Teilnehmende:</p>	
<p>c) Änderungen Produkte und Ziele/Zweck Produktegruppe</p> <p>Keine Bemerkungen.</p>	

**G Rechtsgrundlagen**

- **Städtische Rechtsgrundlagen**
  1. Gemeindeordnung der Stadt Zürich vom 16.4.1970, Art. 70t (AS 101.100)
  2. Stadtratsbeschluss über die Departementgliederung und –aufgaben vom 26.3.1997, Art. 36 (AS 172.110)

**PG 2: Quartierbezogene Leistungen**

**H Zusätzliche Kennzahlen zu den einzelnen Produkten**

Produkte-Nr./Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
<b>2.1 Dienstleistungen für die Quartierbevölkerung</b>						
Umsatz Raum-/Saalvermietung (in Fr. 1'000)	142	128		130		
Anzahl soziokulturelle Veranstaltungen	1'259	1'216		1'230		
Anzahl externe Teilnehmende	47'063	44'615		44'900		
- davon Mittagstisch	23'400	23'400		23'400		Schätzungen
- davon Gesundheitsangebote	396	595		400		
- davon Internetcorner	60	60		100		Diverse Informatikangebote
- davon soziokulturelle Anlässe allgemein	23'207	20'560		21'000		
Umsatz gastgewerbliche Leistungen in öffentlichen Cafeterias/Restaurants (in Fr. 1'000)	3'535	3'607		3'550		

**I Geplante a.o. Massnahmen, Bemerkungen**

- Keine Bemerkungen.

## PG 3: Nebenleistungen

### Beschlussteil

#### A Übergeordnete Ziele, Zweck

- Erhaltung der Attraktivität als Arbeitgeberin und der Verbesserung der Chancen gutes Personal zu halten und zu gewinnen durch die Bereitstellung von Angeboten für Mitarbeitende.
- Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden der Bewohnerinnen und Bewohner durch Bereitstellung von Räumlichkeiten und von internen und externen Dienstleistungen zur Abdeckung von persönlichen Bedürfnissen.
- Förderung der Gemeinschaft unter den Bewohnerinnen und Bewohnern und der Besuche von Angehörigen und Bekannten durch Bereitstellung entsprechender Räumlichkeiten und Angebote.

#### B Enthaltene Produkte

##### 3.1 Vermietungen

Vermietung von Zimmern, Appartements und Wohnungen an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemäss den städtischen Richtlinien sowie an externe Mieterinnen und Mieter zu marktüblichen Preisen.

Bereitstellung von Besucherparkplätzen und Vermietung von Personalparkplätzen auf den Arealen der Altersheime.

Vermietung von Räumlichkeiten an externe Dienstleister wie Coiffeur, Pedicure, Massage usw.

*Kund/-innen und Zielgruppen: Bewohnerinnen und Bewohner, Angehörige, Besucherinnen und Besucher, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Altersheime sowie externe Mieterinnen und Mieter.*

##### 3.2 Dienstleistungen für Bewohnerinnen und Bewohner

Bereitstellung von einfachen, kostenpflichtigen Kiosk- und Cafeterialeistungen für Bewohnerinnen und Bewohner, Angehörige und Besucherinnen und Besucher der Altersheime.

Bereitstellung von zusätzlichen, individuell wählbaren, kostenpflichtigen Dienstleistungen für Bewohnerinnen und Bewohner wie Reinigung, Wäscheservice, Hauswartung.

*Kund/-innen und Zielgruppen: Bewohnerinnen und Bewohner und deren Angehörige, Besucherinnen und Besucher.*

**PG 3: Nebenleistungen**

**C Produktegruppen-Globalbudget**

Produktegruppe (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
Nebenleistungen	2'495.8	-1'846.9	648.9	2'507.3	-1'796.1	711.2				2'650.2	-1'885.7	764.5			

**D Steuerungsvorgaben**

Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
- Umsatz (in Fr. 1'000)	1'494	1'495		1'494		

**E Ausweise nach Art. 4 Abs. 1 der Verordnung über die Haushaltsführung mit Globalbudgets**

- Dauerhafte Auslagerung bisher intern erbrachter Leistungen in einem erheblichen Umfang:
- Dauerhafte Ersetzung von Personalaufwand durch Sachaufwand:

**PG 3: Nebenleistungen**

**Informationsteil**

**F Kommentar zu Veränderungen**

<p>a) Veränderung der budgetierten Beträge</p> <p>Veränderung Saldo (in Fr. 1'000, + besser als im Vorjahr/ - schlechter als im Vorjahr)</p> <p>Begründung: (Beträge gerundet)</p>	<p>764.5</p>
<p>b) Abweichungen bei den Steuerungsvorgaben</p> <p>- Umsatz:</p>	
<p>c) Änderungen Produkte und Ziele/Zweck Produktgruppe</p> <p>Keine Bemerkungen.</p>	

**G Rechtsgrundlagen**

- **Städtische Rechtsgrundlagen**
  1. Gemeindeordnung der Stadt Zürich vom 16.4.1970, Art. 70t (AS 101.100)
  2. Stadtratsbeschluss über die Departementsgliederung und –aufgaben vom 26.3.1997, Art. 36 (AS 172.110)
  3. Stadtratsbeschluss zur Aufnahme- und Taxverordnung Altersheime (ATV AH) (AS 845.300)
  4. Richtlinien des STR vom 2. Dezember 1992 für die Vermietung und Verwaltung von Dienstwohnungen, Personalwohnungen und Personalzimmern

**PG 3: Nebenleistungen**

**H Zusätzliche Kennzahlen zu den einzelnen Produkten**

Produkte-Nr./Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
<b>3.1 Vermietungen</b>						
Umsatz Vermietung (in Fr. 1'000)	914	906		900		
Anzahl Zimmer	83	83		83		
Anzahl Wohnungen	19	19		19		
Anzahl Parkplätze	195	195		195		
<b>3.2 Dienstleistungen für Bewohner/-innen</b>						
Umsatz Kiosk-/ Cafeterialeistungen (in Fr. 1'000)	352	332		340		
Umsatz diverse Dienstleistungen (in Fr. 1'000)	228	257		250		

**I Geplante a.o. Massnahmen, Bemerkungen**

- Keine Bemerkungen.

## PG 4: Ausbildung und Arbeitseinsätze

### Beschlussteil

#### A Übergeordnete Ziele, Zweck

- Sicherung der aktuellen und künftigen bedarfsgerechten Versorgung, Betreuung und Pflege in den Altersheimen der Stadt Zürich und in anderen Institutionen des Gesundheitswesens durch Ausbildung von Fachkräften in der Pflege, Betreuung und Hotellerie.
- Steigerung der Attraktivität der Stadt Zürich als Arbeitgeberin und der Altersarbeit als Tätigkeitsfeld durch eine breite Palette von Möglichkeiten für den Berufseinstieg.
- Übernahme sozialer Verantwortung durch die Bereitstellung von Einsatzplätzen zur Arbeitsintegration.
- Erhöhen der Lebensqualität der Bewohnenden durch Bereitstellung zusätzlicher personeller Ressourcen aus Einsatzplätzen, Zivildienst und Zivildienst.

#### B Enthaltene Produkte

##### 4.1 Ausbildung

Durchführung der gesamten praktischen Ausbildungen für Betreuung und Pflege: Dipl. Pflegefachfrau/ Dipl. Pflegefachmann HF, Dipl. Fachfrau/ Dipl. Fachmann Aktivierung HF, Fachfrau/ Fachmann Gesundheit EFZ, Fachfrau/ Fachmann Betreuung EFZ, Assistentin/ Assistent Gesundheit und Soziales EBA.

Durchführung der gesamten praktischen Ausbildungen in den Bereichen Hauswirtschaft/Hotellerie, Gastronomie, Technische Berufe und Verwaltung: Fachfrau/ Fachmann Betriebsunterhalt EFZ, Fachfrau/ Fachmann Hauswirtschaft EFZ, Restaurationsfachfrau /Restaurationsfachmann EFZ, Koch/ Köchin EFZ, Kauffrau/ Kaufmann EFZ, Hauswirtschaftspraktikerin/ Hauswirtschaftspraktiker EBA, Küchenangestellte/ Küchenangestellter EBA, Restaurationsangestellte/Restaurationsangestellter EBA.

Bereitstellung von Schnupperangeboten und Praktikumsplätzen in den verschiedenen Ausbildungsbereichen der Altersheime Stadt Zürich.

*Kund/-innen und Zielgruppen: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Auszubildende) in pflegerischen, betreuerischen, hauswirtschaftlichen, gastronomischen, betriebstechnischen und kaufmännischen Berufen.*

##### 4.2 Arbeitseinsätze

Bereitstellung von Arbeits- und Einsatzmöglichkeiten für Erwerbslose und schwer Vermittelbare zur (Re-) Integration in den Arbeitsprozess.

Bereitstellung von Einsatzmöglichkeiten für Zivildienst- und Zivildienstleistende inkl. Grundausbildung Zivildienst.

*Kund/-innen und Zielgruppen: Menschen mit Bedarf an Qualifikation und Integration in den Arbeitsprozess aus der Stadt Zürich, Dienstleistende Zivildienst und Zivildienst (inkl. Rekruten) aus Stadt und Kanton Zürich.*

**PG 4: Ausbildung und Arbeitseinsätze**

**C Produktegruppen-Globalbudget**

Produktegruppe (in Fr. 1'000)	Rechnung 2010			Rechnung 2011			Rechnung 2012			Budget 2013			Budget 2014		
	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo	Aufwand	Ertrag	Saldo
Ausbildung und Arbeitseinsätze	3'599.4		3'599.4	4'591.9		4'591.9				4'856.9		4'856.9			

**D Steuerungsvorgaben**

Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
- Anzahl Lehrstellen	178	205		236		

**E Ausweise nach Art. 4 Abs. 1 der Verordnung über die Haushaltsführung mit Globalbudgets**

- Dauerhafte Auslagerung bisher intern erbrachter Leistungen in einem erheblichen Umfang:
- Dauerhafte Ersetzung von Personalaufwand durch Sachaufwand:

**PG 4: Ausbildung und Arbeitseinsätze**

**Informationsteil**

**F Kommentar zu Veränderungen**

<p>a) Veränderung der budgetierten Beträge</p> <p>Veränderung Saldo (in Fr. 1'000, + besser als im Vorjahr/ - schlechter als im Vorjahr)</p> <p>Begründung: (Beträge gerundet)</p>	<p>4'856.9</p>
<p>b) Abweichungen bei den Steuerungsvorgaben</p> <p>- Anzahl Lehrstellen:</p>	
<p>c) Änderungen Produkte und Ziele/Zweck Produktgruppe</p> <p>Keine Bemerkungen.</p>	

**G Rechtsgrundlagen**

- **Nationale Rechtsgrundlagen**
  1. Bundesgesetz vom 6. Oktober 1995 über den zivilen Ersatzdienst (Zivildienstgesetz, ZDG) (SR 824.0)
  2. Verordnung vom 11. September 1996 über den zivilen Ersatzdienst (Zivildienstverordnung, ZDV) (SR 824.01)
- **Kantonale Rechtsgrundlagen**
  1. Zivilschutzgesetz vom 19. März 2007 (LS 522)
- **Städtische Rechtsgrundlagen**
  1. Gemeindeordnung der Stadt Zürich vom 16.4.1970, Art. 70t (AS 101.100)
  2. Stadtratsbeschluss über die Departementsgliederung und –aufgaben vom 26.3.1997, Art. 36 (AS 172.110)
  3. Stadtratsbeschluss zur Aufnahme- und Taxverordnung Altersheime (ATV AH) (AS 845.300)

**PG 4: Ausbildung und Arbeitseinsätze**

**H Zusätzliche Kennzahlen zu den einzelnen Produkten**

Produkte-Nr./Bezeichnung	Ist 2010	Ist 2011	Ist 2012	Plan/Soll 2013	Plan/Soll 2014	Bemerkungen
<b>4.1 Ausbildung</b>						
Anzahl Lehrstellen nach Berufsgruppen	178	205		236		
- davon Betreuung und Pflege	82	93		110		
- davon Hotellerie	31	48		60		
- davon Gastronomie	34	38		45		
- davon Hauswartung	25	19		15		
- davon Verwaltung	6	7		6		
Anzahl Berufspraktika	44	44		44		
- davon Betreuung und Pflege	36	36		36		
- davon Hotellerie	3	3		3		
- davon Hauswartung	1	1		1		
- davon Verwaltung	2	2		2		
- davon Aktivierung	2	2		2		
Anzahl HF Pflege	0	0		3		
<b>4.2 Arbeitseinsätze</b>						
Anzahl Einsätze Arbeitsintegration	-	-		-		Differenzierte Erhebung noch nicht erfolgt
Anzahl Einsätze Zivilschutz	519	515		584		
Anzahl Einsätze Zivildienst	100	201		180		

**I Geplante a.o. Massnahmen, Bemerkungen**

- Keine Bemerkungen.