

# WÄGELWIESEN ALTERS- UND PFLEGEZENTRUM

Ausgliederung aus der politischen Gemeinde Wallisellen  
als Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem Zweck nach  
Art. 620 Absatz 3 OR.



## DIE ABSTIMMUNGSFRAGE LAUTET:

«Stimmen Sie dem Ausgliederungserlass vom 7. März 2017 betreffend die Ausgliederung des Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrums vom eigenwirtschaftlichen Betrieb der politischen Gemeinde Wallisellen in eine Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem Zweck zu?»

## DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Das Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum (WAP) ist ein eigenwirtschaftlicher Betrieb der Gemeinde Wallisellen. Das WAP gibt 115 Bewohnerinnen und Bewohnern ein Zuhause. Noch vor wenigen Jahren waren die Bewohnerinnen und Bewohner des WAP kaum pflegebedürftig. Heute haben sich die Verhältnisse geändert, die meisten Bewohnerinnen und Bewohner benötigen Pflege. Deshalb steht für das WAP die Pflege mittel bis stark pflegebedürftiger Menschen im Vordergrund. Das WAP ist jedoch auch ein Dienstleistungsunternehmen, das erfolgreich wirtschaftet und selbsttragend ist, 160 Personen beschäftigt und über neue oder renovierte Gebäude verfügt.

Das WAP ist wirtschaftlich gesund und gut positioniert. Dies gilt es zu nutzen, denn das Umfeld ändert sich rasch. Die Aufgaben und Fragestellungen im Gesundheitswesen – namentlich gerade in der Pflegeversorgung – sind komplex. Die Fähigkeit, auf Veränderungen rasch Antworten zu finden, ist unerlässlich. In der heutigen Organisationsform als eigenwirtschaftlicher Betrieb der

Gemeinde wird es für das WAP immer schwieriger, sich in diesem Umfeld zu behaupten.

Der Gemeinderat hat deshalb in den Legislaturzielen 2014-2018 festgelegt, dass er die Organisationsform des WAP überprüfen und zukunftsfähig gestalten will.

Nach sorgfältigen Abklärungen ist der Gemeinderat zur Überzeugung gelangt, dass das WAP als gemeinnützige Aktiengesellschaft (AG) die Zukunft am besten meistern kann und aus der politischen Gemeinde ausgegliedert werden soll. Das WAP erhält damit mehr unternehmerische Flexibilität und kann seine Aufgabe zugunsten der Bevölkerung auch in Zukunft erfolgreich gestalten, ohne dass an der Qualität der Dienstleistungen zum Wohle der Bewohnerinnen und Bewohner Abstriche gemacht werden.

Ein Rechtserlass (im Wortlaut im Anhang 1) umreißt die Eckpunkte der Ausgliederung des WAP aus der politischen Gemeinde in die Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum AG (WAPAG). Die Änderung jedes einzelnen dieser Eckpunkte unterliegt einer Urnenabstimmung.

Der Rechtserlass hält im Wesentlichen fest:

- Die WAPAG ist eine Pflegeeinrichtung der Gemeinde. Ihre wirtschaftliche Tätigkeit dient dem öffentlichen Nutzen und hat einen gemeinnützigen Charakter.
- Die WAPAG wird mit einem Aktienkapital von CHF 5'000'000 (CHF 100'000 Nominalkapital, CHF 4'900'000 AK-Erhöhung) sowie gesetzlichen Reserven von CHF 1'081'049.44 (Stand per 31. Dezember 2016, kann sich bis Ende 2017 ändern) ausgestattet. Die politische Gemeinde ist mit Gründung der Gesellschaft Alleinaktionärin.
- Das Grundstück verbleibt in der Zone für öffentliche Bauten und geht mit den Immobilien an die WAPAG über. Der vorgesehene Grenzverlauf/die Grundstücks-

grösse ist aus dem Katasterplan in Anhang 2 ersichtlich. Der Vollzug der Mutation erfolgt erst nach einer Zustimmung der Stimmbürgerinnen und Stimmbürger zur Ausgliederung des WAP.

- Die Gemeinde gewährt der WAPAG ein Darlehen über CHF 37'300'000 (Stand heute). Massgebend zur Berechnung der exakten Höhe des Darlehens sind die Bilanzwerte der Finanzbuchhaltung der politischen Gemeinde per 31. Dezember 2017.
- Die politische Gemeinde sichert sich den Zugriff auf Immobilie und Land durch ein Vorkaufrecht.
- Ein allfälliger Verkauf von Aktien untersteht einer erneuten Urnenabstimmung.
- Der Gemeinderat kann mindestens eines seiner Mitglieder



oder eine Drittperson als Vertretung der politischen Gemeinde in den Verwaltungsrat delegieren.

- Der Gemeinderat beaufsichtigt die Organe der WAPAG sowie die Erfüllung der Leistungsvereinbarung zwischen der Gemeinde und dem WAPAG. Das Wohl der Bewohnerinnen und Bewohner ist dem Gemeinderat ein zentrales Anliegen und trotz allen Wirtschaftlichkeitsbemühungen zu priorisieren.
- Die Verträge mit den Bewohnerinnen und Bewohnern werden per 1. Januar 2018 gleichwertig durch die WAPAG übernommen.
- Die Mitarbeitenden sind ab 1. Januar 2018 privatrechtlich angestellt. Die WAPAG bietet allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gleichwertige Anstellungsbedingungen an (Besitzstandwahrung bezüglich Lohn und Vorsorgelösung). Das Personalreglement wird gemeinsam mit einer noch zu wählenden Personalvertretung entwickelt.

Die Ausgliederung des Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrums in eine Aktiengesellschaft soll auf den 1. Januar 2018 erfolgen. Der Gemeinderat wird mit der Umsetzung beauftragt.

## WEISUNG

### 1 PFLEGEVERSORGUNG IM KANTON ZÜRICH

Der Kanton Zürich hat sich 2010 ein neues Pflegegesetz gegeben (in Kraft seit dem 1. Januar 2011). In dessen §5 verpflichtet er die Gemeinden, für eine bedarfs- und fachgerechte stationäre und ambulante Pflegeversorgung ihrer Einwohnerinnen und Einwohner zu sorgen. Die Gemeinden können für die stationäre Langzeitpflege eigene Einrichtungen betreiben, oder sie beauftragen damit von Dritten betriebene Pflegeheime. Spitex-Institutionen oder selbstständig tätige Pflegefachpersonen stellen im Auftrag der Gemeinde die ambulante Pflegeversorgung sicher.

### 2 WIE MACHT DAS WALLISELLEN?

Das Altersleitbild 2014-2020 der Gemeinde Wallisellen umreisst, wie Wallisellen dieser gesetzlichen Verpflichtung nachkommen will. Die Gemeinde sieht es als zentrale Aufgabe, optimale Rahmenbedingungen für eine möglichst selbständige und zufriedenstellende Lebensgestaltung aller Einwohnerinnen und Einwohner zu schaffen.

Als altersfreundliche Gemeinde sorgt sie deshalb zunächst für eine gute ambulante Versorgung. Dank ausgebauter Spitex-Leistungen können selbst hochbetagte Menschen weiterhin in ihrer vertrauten Wohnumgebung leben. Wenn das nicht mehr möglich ist, sorgt die Gemeinde für eine bedarfsgerechte stationäre Pflege und Betreuung. Die Schlüsselrolle kommt dabei dem Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum (WAP) zu.

Im Rahmen der strategischen Ausrichtung der Langzeitversorgung definiert der Gemeinderat auch die Zusammenarbeit mit den Nachbargemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttsellen (Allianz Pflegeversorgung).

Das WAP bietet 115 Bewohnerinnen und Bewohnern eine Heimat. Noch vor wenigen Jahren waren die Bewohnerinnen und Bewohner des WAP kaum pflegebedürftig. Heute haben sich die Verhältnisse geändert, die meisten Bewohnerinnen und Bewohner sind pflegebedürftig. Die Pflege mittel bis stark pflegebedürftiger Menschen steht deshalb im Vordergrund. Aber das WAP ist auch ein Dienstleis-

tungsunternehmen für Beratung, Informationsanlässe, Vermietung von Seminarräumen an Vereine, Parteien u.a., Bistro, Coiffeur und andere Supportleistungen. Das WAP wirtschaftet erfolgreich und ist selbsttragend, beschäftigt 160 Personen und verfügt über neu erstellte und neu renovierte Gebäude.

### **3 ÜBERPRÜFUNG DER AUFGABEN DES GEMEINDERATES**

Der Gemeinderat der politischen Gemeinde Wallisellen ist aktuell mit vielfältigen Aufgaben mit politischem und unternehmerischem Hintergrund betraut. Als politisches Gremium möchte sich der Gemeinderat jedoch auf seine politischen Aufgaben konzentrieren und sich insbesondere von unternehmerischen Verpflichtungen im operativen Tagesgeschäft z.B. des WAP entlasten. Er wird weiterhin die politische Gesamtverantwortung tragen, für das operative Tagesgeschäft jedoch Fachleute mit entsprechendem Gestaltungsfreiraum beziehen. Die Ausgliederung des WAP soll auf diese Weise dem Gemeinderat die Möglichkeit geben, sich auf seine politischen Aufgaben zu konzentrieren.

## 4 HERAUSFORDERUNGEN / HANDLUNGSBEDARF IM WÄGELWIESEN

Das WAP ist in die Gemeindeorganisation eingebettet. Seit Januar 2012 ist das WAP ein eigenwirtschaftlicher Betrieb, der mit einem Leistungsauftrag der Gemeinde arbeitet. Eigenwirtschaftlichkeit bedeutet, dass Leistungen des WAP grundsätzlich gegen angemessenes Entgelt erfolgen und dass dieses Entgelt so zu bemessen ist, dass die Betriebskosten einschliesslich der Kapitalkosten (Zinsen und Abschreibungen) mindestens gedeckt sind. Der Gemeinderat trägt heute aber auch Teilverantwortung im operativen Tagesgeschäft mit, so fällt er die Entscheidung bei der Einstellung von Kaderpersonal des Wägelwiesen.

Die Gemeinde ist Eigentümerin, Betreiberin und Aufsichtsorgan des WAP. Weiter schießt die Gemeinde für die Finanzierung des Um- und Erweiterungsbaus dem WAP die notwendigen finanziellen Mittel entsprechend den Baukosten vor. Diese verschiedenen Rollen führen zu Ziel- und Kompetenzkonflikten und schränken die unternehmerischen Handlungsspielräume des WAP unnötig ein.

Das WAP steht im Wettbewerb mit anderen Heimen, privaten wie auch öffentlichen. Um die eigenen Pflegeplätze auslasten zu können, muss das WAP konkurrenzfähig sein. Das bezieht sich einerseits auf die Infrastruktur, die durch Neubau und Renovation weitgehend sichergestellt ist. Andererseits muss das WAP aber vor allem für hochqualifiziertes Personal attraktiv sein. Nur ein attraktives Unternehmen mit zeitgemässen Anstellungsbedingungen und moderner Arbeitsumgebung wird genügend qualifiziertes Personal rekrutieren und halten können. Die Unternehmensleitung muss hierzu zeitgerecht handeln können. Als eigenwirtschaftlicher Betrieb ist das WAP heute jedoch in den politischen Ablauf der Gemeinde eingebunden.

Der politische Ablauf stellt sicher, dass alle interessierten Kreise bei der Entscheidungsfindung eingebunden werden. Dementsprechend langsam und eher schwerfällig ist der politische Prozess ausgestaltet. Dies ist beabsichtigt und richtig für die Gemeinde. Das WAP ist jedoch Anforderungen ausgesetzt, die einen schnelleren Entscheidungsprozess verlangen.

So bedarf die Anstellung einer Kaderperson heute eines Gemeinderatsbeschlusses, der einen entsprechenden politischen Zeitablauf erfordert. Das dauert für einen wirtschaftlichen Entscheid zu lange. Nicht selten entscheidet sich eine Wunschkandidatin oder ein Wunschkandidat zwischenzeitlich für einen anderen Arbeitgeber. Das WAP hat so das Nachsehen.

Für die Pflege schwer pflegebedürftiger Menschen können Kooperationen mit spezialisierten Institutionen oder spezialisierten Heimen sinnvoll sein. Aber auch der gemeinsame Einkauf oder der Betrieb gemeinschaftlicher Einrichtungen können unternehmerisch angezeigt sein. Für einen eigenwirtschaftlichen Betrieb der Gemeinde ist die Wahrnehmung solcher Chancen und Möglichkeiten kompliziert, schwerfällig oder gar unmöglich. Ein ausgegliedertes WAP, das im operativen Tagesgeschäft nicht mehr von den kommunalen politischen Abläufen abhängig ist, kann zeitlich adäquater unternehmerische Entscheide fällen und umsetzen.

Die Pflegebedürftigkeit der Bewohnerinnen und Bewohner des

WAP nimmt zu. Damit werden die Qualitätsanforderungen an das WAP und dessen Personal immer grösser. Gleichzeitig steigt der Konkurrenzdruck. Das WAP muss rasch – und unabhängig vom politischen Entscheidungsweg – unternehmerische Entscheide fällen können, um mit der Konkurrenz mithalten zu können. Die heutige Einbettung des WAP in die Gemeinde verhindert dies. Aus diesen Gründen hat sich der Gemeinderat in seinen Legislaturzielen 2014-2018 darauf festgelegt, die Einbindung des WAP in die Gemeinde zu überprüfen.

Die heutige Situation birgt das grosse Risiko von Ziel- und Kompetenzkonflikten innerhalb der politischen Gemeinde. Die politischen Entscheidungswege passen nicht zu den unternehmerischen Herausforderungen des WAP. Durch eine neue Struktur können diese Risiken minimiert und die Chancen optimiert werden.

## 5 ZIELSETZUNGEN

Angesichts der Bewegung, die in den letzten Jahren in den Pflegemarkt gekommen ist, und den weiteren Veränderungen im Umfeld, die auf das WAP zukommen werden, gilt es die heutige

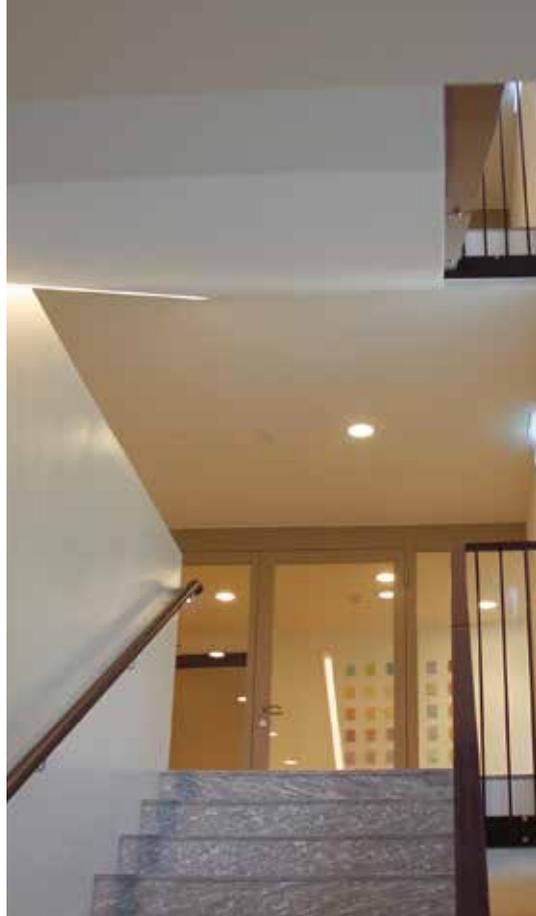
gute Situation mit den richtigen Massnahmen zu verteidigen. Der Gemeinderat will mit der neuen Struktur für das WAP bessere Voraussetzungen schaffen, damit es seine Herausforderungen erfolgreich meistern kann.

## 6 VORGEHEN

Damit die Gemeinde Wallisellen ihren Einwohnerinnen und Einwohnern auch in Zukunft ein optimales Angebot für pflegebedürftige Menschen anbieten kann, mussten die aktuelle Situation analysiert und Möglichkeiten untersucht werden, wie diese Zielsetzung am besten und wirtschaftlichsten erreicht werden kann.

Eine Arbeitsgruppe unter dem Vorsitz der Ressortvorsteherin Gesellschaft nahm im Auftrag des Gemeinderates am 8. Januar 2015 ihre Arbeit auf und entwickelte mit Unterstützung durch die Geschäftsleitung des WAP, einen Gesundheitsökonom und einen Juristen die Entscheidungsgrundlagen.

Der Gemeinderat befasste sich im Rahmen einer ganztägigen Klausur intensiv mit den Empfeh-



lungen dieser Arbeitsgruppe und liess im Anschluss an die Klausur weitere Detailfragen klären. In seinen Sitzungen vom 4. Oktober 2016 und vom 13. Dezember 2016 sowie vom 17. Januar 2017 setzte er sich sowohl mit den Ergebnissen dieser Arbeit wie auch denjenigen aus der Vorprüfung durch das Gemeindeamt des Kantons Zürich vom 15. November 2016 auseinander und liess diese in seine Entscheidungsfindung einfließen.

## 7 PRÜFUNG MÖGLICHER VARIANTEN

Bei der Untersuchung der verschiedenen Varianten orientierten sich Arbeitsgruppe und Gemeinderat an bestimmten Rahmenbedingungen:

Das WAP soll organisatorisch selbständig werden. Unternehmerische Führung und politische Prozesse sollen entkoppelt werden. Namentlich gilt es, die übergeordnete politische Ebene der Trägerschaft von der operativen Ebene der Unternehmensführung abzugrenzen.

Flexibilität ist eine weitere Rahmenbedingung für eine erfolgreiche Unternehmensführung in einem sich rasch verändernden Umfeld: Kurze Entscheidungswege, Anpassungsfähigkeit an die Erfordernisse des Arbeitsmarktes, die Möglichkeit, auf einfache Weise Kooperationen einzugehen, flexible Unternehmensstrukturen und die Erweiterung des Fachwissens auf der strategischen Ebene der Unternehmensleitung sind deshalb wesentliche Anforderungen an die künftige Rechtsform des WAP.

Trotzdem muss die Gemeinde ihre Interessen weiterhin durch

eine angemessene Mitbestimmung wahren und auf die Unternehmensentwicklung Einfluss nehmen können. Die im WAP angelegten Vermögenswerte der Gemeinde sind zu schützen.

Folgende Möglichkeiten wurden unter diesen Aspekten untersucht und der Aktiengesellschaft in ihrer gemeinnützigen Form gegenübergestellt:

Die **Stiftung** verfolgt zwar in der Regel einen gemeinnützigen Zweck, hat aber aus Sicht der Gemeinde erhebliche Nachteile: Ist das WAP einmal in eine Stiftung eingebracht, verliert die Gemeinde nicht nur das Eigentum an den Liegenschaften und sämtlichen anderen Vermögenswerten, sondern auch fast jede Einflussnahme auf die Führung. Denn im Rahmen ihres Zwecks ist eine Stiftung autonom. Auch die Einflussnahme über die Besetzung des Stiftungsrats ist erschwert: Die Wahl erfolgt periodisch. Nach seiner Wahl ist ein Stiftungsrat frei. Kurz: Die AG schützt die Vermögenswerte der Gemeinde und bietet der Gemeinde bei Bedarf konkretere Möglichkeiten der Einflussnahme als die Stiftung. Die **kommunale Anstalt** wurde ebenfalls geprüft. Gegenüber

der AG hat sie aber in zentralen Punkten Nachteile.

- Unternehmerische Beweglichkeit: Die AG ist von den Entscheidungsabläufen und Beschlussfristen der Gemeindebehörden unabhängiger als eine kommunale Anstalt. Das betrifft u.a. interne Organisation, Anstellungen, Investitionen, Kooperationen oder Übernahmen etc.
- Kooperationsfähigkeit: Die AG kann eine andere juristische Person problemlos übernehmen oder sich an einer solchen in beliebiger Höhe beteiligen. Sie kann andere Firmen integrieren oder eigene Unternehmensteile in eine neue Firma ausgliedern, die dann ihrerseits wieder volle Kooperationsfähigkeit hat. Bei der kommunalen Anstalt ist das in dieser Einfachheit nicht möglich.
- Rechnungslegung und Rechnungsprüfung: Die kantonalen Anforderungen an die kommunale Rechnungslegung sind nicht deckungsgleich mit den Branchenanforderungen an die Rechnungslegung des WAP. Bei der Variante kommunale Anstalt müsste das WAP dementsprechend weiterhin zwei Kontenpläne führen, und es

müssten weiterhin zwei Rechnungen geprüft werden.

- Rechtsanwendung: Mit Blick auf Rechtsfragen im Zusammenhang mit der AG gibt es eine durchgesetzte Rechtspraxis. Die Rechtsanwendung ist robust, die Rechtssicherheit hoch. Die kommunale Anstalt ist weniger erprobt in ausserordentlichen Situationen und die Rechtsanwendung dementsprechend weniger geübt, was mit vergleichsweise geringerer Rechtssicherheit einhergeht.

Diese Befunde bestätigt eine vom konkreten Fall des WAP unabhängig erstellte, allgemeine Analyse der Hochschule Luzern vom März 2015: Die AG schneidet hauptsächlich in den Bereichen Kooperationsfähigkeit, Handlungsautonomie und Anreiz zur Wirtschaftlichkeit besser ab als die kommunale Anstalt. Die Vorteile der AG werden auch empirisch belegt: Die gemeinnützige AG ist mit Abstand die häufigste Rechtsform, die in den letzten Jahren bei Ausgliederungen von Heimen gewählt worden ist.

Die **GmbH** verfügt üblicherweise nicht über eine Differenzierung zwischen strategischer und



operativer Führungsebene wie die Aktiengesellschaft. Diese personelle Trennung zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsführung erachtet der Gemeinderat jedoch als wesentlichen Teil einer geordneten Unternehmensstruktur zum Schutze der Gemeindereisen. Die GmbH erscheint deshalb als weniger geeignete Unternehmensform als die AG.

Die **Genossenschaft** und der **Verein** sind theoretisch denkbar, aber schwerfällig und unberechenbar in der Beschlussfassung

durch die Genossenschafter bzw. die Vereinsmitglieder (Kopfstimmrecht).

Nach Abwägung aller Vor- und Nachteile ist der Gemeinderat zum Schluss gelangt, dass **die Aktiengesellschaft (AG) in der gemeinnützigen Form** die zweckmässigste Möglichkeit darstellt, das WAP auf die erfolgreiche Bewältigung der künftigen Herausforderungen einzustellen.

Die Ausgliederung des WAP aus der Gemeindeorganisation in eine gemeinnützige Aktiengesellschaft soll per 1. Januar 2018 erfolgen.

## 8 INTERESSENWAHRUNG VON GEMEINDE UND EINWOHNERINNEN UND EINWOHNERN

Die Gemeinde ist gesetzlich und durch den Versorgungsauftrag der Gesundheitsdirektion verpflichtet, die Pflegeversorgung der Bevölkerung Wallisellens sicherzustellen. Sie hat nicht nur ein Interesse, sondern auch den Anspruch auf eine angemessene Einflussnahme auf das WAP.

Die Gemeinde ist Alleineigentümerin der Aktiengesellschaft. Sie sichert sich ihren Einfluss über die Eignerstrategie, im Rahmen der Ausübung ihrer statutarischen Rechte sowie über eine Leistungsvereinbarung mit der WAPAG. Die Dokumente können im Wortlaut auf der Website der Gemeinde oder während der Öffnungszeiten des Gemeindehauses in der Gemeindeganzlei eingesehen und dort auf Wunsch bezogen werden.

### **Eckpunkte der Eignerstrategie:**

Die strategische Ausrichtung der kommunalen Langzeitversorgung liegt gemäss kantonalem Pflegegesetz in der Verantwortung der Gemeinde. Die WAPAG sichert der Gemeinde Wallisellen, ggf. in Zusammenarbeit mit Partnern, die stationäre Langzeitversorgung

in der Pflege. Der Gemeinderat koordiniert darüber hinaus die kommunale strategische Ausrichtung mit den Gemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen gemäss Zusammenarbeitsvertrag Allianz Pflegeversorgung sowie allenfalls gestützt auf weitere Beschlüsse der drei Gemeindeexekutiven. Das Angebot der WAPAG orientiert sich an den Bedürfnissen der Bevölkerung. Die WAPAG finanziert sich über mindestens vollkostendeckende Tarife selbst und kann in Absprache mit dem Eigentümer Reserven bilden. Das Wohl der Bewohnerinnen und Bewohner ist ein zentrales Anliegen und trotz allen Wirtschaftlichkeitsbemühungen zu priorisieren.

**Eckpunkte der Statuten:** Die Aktiengesellschaft erbringt ambulant oder stationär Leistungen im Bereich Wohnen, Beratung, Pflege und Betreuung betagter und/oder pflegebedürftiger Menschen und ihrer Angehörigen. Sie ist gemeinnützig, zahlt somit keine Dividenden aus. Allfällige Gewinne kommen der WAPAG bzw. seinen Bewohnerinnen und Bewohnern zu Gute. Gemäss Aktienrecht und Statuten gehören die Berufung und Abberufung des Verwaltungsrats sowie der Revisionsstelle, die

Festsetzung und Änderung der Statuten, die Genehmigung der Jahresrechnung, die Gewinnverwendung und die Entlastung des Verwaltungsrates zu den Rechten der Generalversammlung, in diesem Falle der Gemeinde.

Der Gemeinderat kann mindestens eines seiner Mitglieder oder eine Drittperson als Vertretung der politischen Gemeinde in den Verwaltungsrat delegieren.

**Eckpunkte der Leistungsvereinbarung:** Die WAPAG stellt die fachgerechte und zeitgemässe Pflege und Betreuung mit Priorität für die Einwohnerinnen und Einwohner von Wallisellen und der Allianzgemeinden Dietlikon und Wangen-Brüttisellen sicher. Im Zentrum steht die Langzeitpflege mittel bis schwer Pflegebedürftiger. Zum Angebot gehören auch Palliativ- und Demenzpflege. Die Leistungsvereinbarung regelt u.a. die Zahl der anzubietenden Pflegeplätze und das Angebot an Alterswohnungen, die Aufgabe der WAPAG als Ausbildungsbetrieb, die zu erfüllenden Qualitätsstandards, die Taxgestaltung oder die Übernahme von Pflegekosten, die über den kantonalen Normkosten liegen.

## 9 SICHERUNG DER VERMÖGENSWERTE

Die Gemeinde hält zum Zeitpunkt der Ausgliederung des WAP 100 % der Aktien (Namenaktien). Eine allfällige Veräusserung von Aktien untersteht dem obligatorischen Referendum (Urnenabstimmung).

Der Gemeinde wird ein unlimitiertes, auf 25 Jahre befristetes Vorkaufsrecht auf den in die Gesellschaft eingebrachten Grundstücken eingeräumt.

## 10 UMSETZUNG

- **Gemeindeordnung / Kompetenzen Gemeinderat**  
Die Ausgliederung des WAP aus der Gemeindeorganisation kann ohne Anpassungen der Gemeindeordnung oder des Geschäfts- und Kompetenzreglements erfolgen.
- **Finanzielle Ausstattung und Übergang**  
Die politische Gemeinde statet die Aktiengesellschaft mit einem Nominalkapital von CHF 100'000 aus (100 Namenaktien à CHF 1'000). Sie erhöht das Eigenkapital zudem mittels einer Kapitalerhöhung von CHF 4'900'000 auf CHF 5'000'000.

Anlässlich der Kapitalerhöhung gehen die Bilanzwerte des WAP von der Finanzbuchhaltung der politischen Gemeinde an die Gesellschaft über. Bei den Aktiven handelt es sich um Finanzvermögen (flüssige Mittel, Debitorenguthaben, Vorräte) und um Verwaltungsvermögen (Hochbauten und Mobilien). Im Verwaltungsvermögen (Anlagevermögen) eingeschlossen sind die Gebäude Obere Kirchstrasse 31 und 33 inkl. das Alters- und Pflegeheim sowie die Alterswohnungen und das Grundstück (Vergabe Katasternummer erfolgt bei Grundstückmutation). Das Verwaltungsvermögen hat per 31. Dezember 2017 einen voraussichtlichen Wert von CHF 40'317'000 (Wert Sacheinlage). Der Gesamtwert der Aktiven beträgt CHF 45'100'000. Die Passiven bestehen aus dem Fremdkapital (Kreditoren, Rückstellungen Sanierungsbeiträge BVK) und der Spezialfinanzierung WAP und betragen per 31. Dezember 2017 voraussichtlich CHF 2'900'000. Der Gesamtwert der Aktiven von CHF 45'100'000.00 abzüglich dem Gesamtwert der Passiven von CHF 2'900'000

ergibt den Aktivenüberschuss von CHF 42'200'000. Zieht man vom Aktivenüberschuss den Anteil der Aktienkapitalerhöhung von CHF 4'900'000 ab, ergibt sich ein Betrag von CHF 37'300'000. Die CHF 37'300'000 sind ein verzinsliches und rückzahlbares Darlehen der Gemeinde, mit dem die übertragenen Werte von der Gesellschaft zu finanzieren sind. Der Darlehenszins entspricht dem Zins, den die politische Gemeinde zum Zeitpunkt der Gründung der Gesellschaft für ein Darlehen in gleicher Höhe und Laufzeit auf dem Markt zu zahlen hätte. Der Bestand Spezialfinanzierung in der Höhe von 1'081'049.44 (Stand per 31. Dezember 2016, kann sich bis Ende 2017 ändern) wird per Ende 2017 in die Gesellschaft überführt und von dieser den gesetzlichen Reserven zugeschlagen. Die effektive Höhe dieser an die Gesellschaft zu übertragenden Werte, der Rückstellungen und der Reserven kann erst per 31. Dezember 2017 genau festgelegt werden. Massgebend sind die entsprechenden Bilanzwerte der Finanzbuchhaltung der politischen Gemeinde.

Davon hängt dann auch die Höhe des Darlehens als Differenz zwischen den übertragenen Aktiven und Passiven inkl. Aktienkapital ab. Die angegebenen Werte sind in der Höhe plausibel.

Nicht übertragen wird und damit bei der Gemeinde verbleibt der Fonds «Alters- und Pflegeheim Wägelwiesen» in der Höhe von CHF 3'601'650.95 (Stand per 31. Dezember 2016, kann sich bis Ende 2017 ändern). Der Fonds ist zweckgebunden zugunsten der Bewohnerinnen und Bewohner des WAP. Der Gemeinderat wird über die zweckbestimmte Verwendung des Fonds wachen, indem Ausgaben auf Antrag der WAPAG durch den Gemeinderat genehmigt werden.

Für die Gemeinderrechnung wird die Ausgliederung des WAP ergebnisneutral gestaltet. Hinsichtlich der künftigen laufenden Kosten soll das WAP weiterhin eigenwirtschaftlich geführt werden, und somit sollen für die Gemeinde neben der Restfinanzierung gemäss kantonalem Pflegegesetz weiterhin keine zusätzlichen Kosten anfallen.

## ■ **Transaktionskosten**

Für die Umsetzung der Ausgliederung fallen sogenannte Transaktionskosten an. Das sind Aufwendungen für den Vollzug von Grundbuchmutationen, Registereinträge etc. Die aufgelisteten Beträge belaufen sich auf etwa (Schätzungen der jeweiligen Fachstellen):

- Geometer  
(Mutation Grundstücksteilung)  
Ca. CHF 10'000
- Baurechtliche Bewilligung Grundstücksmutation  
Je nach Auflagen, maximal CHF 500
- Notariatskosten  
Grundstücksübertragung: je 1 Promille des Grundstückspreises für Notariat und Grundbuch, zzgl. MwSt.  
Einrichtung Vorkaufsrecht und weitere Dienstbarkeiten: Preis abhängig von diversen inhaltlichen Regelungen und zeitlicher Gültigkeit, kann vom Notariat so nicht genannt werden
- Grundsteuern  
Fallen keine an, da das Grundstück bereits «öffentlich» ist
- Stempelabgaben  
Bei Steuerbefreiung (Entscheidung durch Kantonales Steueramt)

keine, andernfalls 1 % des über 1 Mio. Franken liegenden Aktienkapitals (d.h. für die übrigen 4 Mio. Franken)

– Anwaltskosten

Erstellung Gründungsdokumente, Darlehensvertrag, Personalreglement (inkl. Begleitung Personalkommission), diverse Reglemente (Organisationsreglement, Reglement zur Wahl der Personalkommission etc.), voraussichtlich bis etwa CHF 20'000; die genaue Offerte/GR-Kredit erfolgt bei Auslösung der Phase III, der Projektumsetzung (d.h. nach einem zustimmenden Abstimmungsergebnis)

– Handelsregisteramt

CHF 600

– Revisionsstelle

Prüfbericht ca. CHF 5'000

▪ **Vertragsänderungen für Bewohnerinnen und Bewohner**

Die heutigen Verträge mit Bewohnerinnen und Bewohner werden auf den 1. Januar 2018 in privatrechtliche Vertragsverhältnisse überführt. Die WAPAG wird hierbei die gleichwertigen Konditionen wie als eigenwirtschaftlicher Betrieb gewährleisten.

Die Tarife für die Bewohnerinnen und Bewohner werden weiterhin nach branchenüblichen Vorgaben berechnet werden. Die Entwicklung der künftigen Tarifgestaltung ist dementsprechend unabhängig von der Ausgliederung des WAP.

▪ **Vertragsänderungen für das Personal**

Das Anstellungsverhältnis zwischen den Mitarbeitenden und der WAPAG ändert seine Rechtsnatur: Die auf eine Verfügung der Gemeinde abgestützte öffentlich-rechtliche Anstellung wird von einem privatrechtlich abgeschlossenen Arbeitsvertrag abgelöst. Mit dem Wechsel in das privatrechtliche Vertragsverhältnis ist die WAPAG vom öffentlich-rechtlichen Anstellungsrahmen der Gemeinde unabhängig. Zur Sicherstellung von attraktiven Anstellungsbedingungen für das gut qualifizierte Personal ist dies unter den bestehenden Marktbedingungen wichtig. Den Mitarbeitenden werden aus dem Wechsel von der öffentlich-rechtlichen Anstellung zum privatrechtlichen Arbeitsvertrag deshalb keine

Nachteile erwachsen.  
Die Mitarbeitenden erhalten mit dem Wechsel zur AG finanziell gleichwertige Arbeitsbedingungen (wie Funktion, Lohn, Dienstjahr und Dienstaltersgeschenk, Altersvorsorge). Ein Personalreglement regelt die Details. Es wird gemeinsam mit einer von den Mitarbeitenden zu wählenden Personalkommission ausgearbeitet.

Die Mitarbeitenden erhalten neue Arbeitsverträge der AG, gültig ab 1. Januar 2018. Dieser Arbeitsvertrag tritt an die Stelle

der öffentlich-rechtlichen Anstellung, die auf 31. Dezember 2017 gekündigt wird. Die Zusammenarbeit kann so nahtlos weitergeführt werden.

#### ▪ **Sonstige Verträge**

Verträge mit Lieferanten werden vom WAP laufend überprüft.

### **INKRAFTSETZUNG**

Der Gemeinderat wird mit dem Vollzug der Ausgliederung beauftragt. Der Rechtserlass tritt auf den 1. Januar 2018 in Kraft. Der Gemeinderat bestimmt die Gründung der Gesellschaft.



## **ANHANG 1**

### **AUSGLIEDERUNGSERLASS**

Ausgliederung der gemeindeeigenen Alterseinrichtungen als Aktiengesellschaft.

#### **ART. 1 RECHTSFORM UND GESELLSCHAFTSZWECK**

- 1 Das gemeindeeigene Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum wird als Aktiengesellschaft ausgegliedert. Der Betriebsübergang erfolgt auf den 1. Januar 2018.
- 2 Die Gemeinde kann die Gesellschaft mit der Erfüllung von Aufgaben gemäss § 5 Abs. 1 Pflegegesetz für eine bedarfs- und fachgerechte stationäre und ambulante Pflegeversorgung beauftragen.
- 3 Die Gesellschaft erfüllt für die politische Gemeinde Wallisellen Leistungsaufträge im Rahmen deren Verpflichtung gemäss § 5 Abs. 1 Pflegegesetz, für eine bedarfs- und fachgerechte stationäre und ambulante Pflegeversorgung ihrer Einwohnerinnen und Einwohner zu sorgen.
- 4 Die Gesellschaft kann im Übrigen alle Geschäfte tätigen, die geeignet sind, die Entwicklung des Unternehmens und die Erreichung des Gesellschaftszweckes zu fördern. Insbesondere erhält sie die Kompetenz, Tochtergesellschaften zu gründen und Kooperationen einzugehen.
- 5 Die Gesellschaft verfolgt einen öffentlichen und gemeinnützigen Zweck und weder Gewinn- noch Selbsthilfeszwecke.

#### **ART. 2 AKTIENKAPITAL, FINANZIERUNG SOWIE VORKAUFSRECHT**

- 1 Die politische Gemeinde wird die Gesellschaft in einem ersten Schritt mit einem Aktienkapital mittels einer Bareinlage von 100'000 Franken gründen, eingeteilt in 100 Namenaktien zu 1'000 Franken.
- 2 In einem zweiten Schritt wird das Aktienkapital der Gesellschaft auf CHF 5'000'000 Franken erhöht, eingeteilt in 4'900 Namenaktien zu 1'000 Franken.  
Dabei überträgt die politische Gemeinde im Rahmen dieser Kapitalerhöhung die für die Erfüllung der Aufgaben notwendigen

Aktiven und Passiven des Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum auf die Gesellschaft. Massgebend sind die Bilanzwerte in der Finanzbuchhaltung der politischen Gemeinde. Die Aktiven von voraussichtlich CHF 45'100'000 setzen sich zusammen aus dem Finanzvermögen (Flüssige Mittel, Debitorenguthaben, Vorräte) und dem Verwaltungsvermögen (Hochbauten und Mobilien). Im Verwaltungsvermögen (Anlagevermögen) sind die Gebäude Obere Kirchstrasse 31 und 33, inkl. Alters- und Pflegeheim sowie Alterswohnungen und den Grundstücken GBI (...) zum Buchwert (Sacheinlage gesamthaft ausmachend den Betrag von voraussichtlich CHF 40'400'000 Franken).

Demgegenüber stehen die Passiven von voraussichtlich CHF 2'900'000, bestehend aus Fremdkapital (Kreditorenforderungen, Rückstellung BVK-Sanierungsbeiträge) und der Spezialfinanzierung WAP. Der Saldo aus Total Aktiven und Total Passiven ergibt den Aktivenüberschuss von voraussichtlich CHF 42'200'000 (Stand heute).

Der Aktivenüberschuss von CHF 42'200'000 (Stand heute) abzüglich des Aktienkapital von CHF 4'900'000 ergibt die Höhe des Darlehens. Massgebend zur Berechnung der exakten Höhe des Darlehens sind die Bilanzwerte der Finanzbuchhaltung der politischen Gemeinde per 31. Dezember 2017.

- 3 Der Bestand der Spezialfinanzierung Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum in der Gemeinderechnung (Konto 2280.94) per 31. Dezember 2017 wird in die Gesellschaft überführt und führt in der Gesellschaft zu gesetzlichen Reserven in der entsprechenden Höhe.
- 4 Der politischen Gemeinde ist ein unlimitiertes, auf 25 Jahre befristetes Vorkaufsrecht auf den in die Gesellschaft einzubringenden Grundstücken einzuräumen. Der Gemeinderat wird zum Abschluss des Vorkaufsrechtsvertrags ermächtigt.
- 5 Die etwaige Rückforderung von kantonalen Staatsbeiträgen, die zur Finanzierung des Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum verwendet wurden, wird weiterhin von der politischen Gemeinde abgesichert.

### **ART. 3 DARLEHEN**

- 1 Die politische Gemeinde gewährt der Gesellschaft ein verzinsbares Darlehen in der Höhe von CHF 37'300'000 (Stand heute). Massgebend zur Berechnung der exakten Höhe des Darlehens sind die Bilanzwerte der Finanzbuchhaltung der politischen Gemeinde per 31. Dezember 2017. Der Darlehenszins entspricht dem Darlehenszins, den die politische Gemeinde im Zeitpunkt der Gewährung des jeweiligen Darlehens für ein Darlehen in der gleichen Höhe und Laufzeit auf dem Kapitalmarkt zu zahlen hätte.
- 2 Die Gesellschaft wird die Anlagewerte mit mindestens 3.03 % pro Jahr abschreiben. Die Rückzahlung des Darlehens durch die Gesellschaft an die politische Gemeinde erfolgt in jährlichen Raten während einer maximalen Laufzeit von 30 Jahren.

### **ART. 4 BETEILIGUNG DER GEMEINDE**

- 1 Die Gemeinde übernimmt zum Zeitpunkt der Gründung der Gesellschaft 100 % des Aktienkapitals.
- 2 Über eine etwaige ganze oder teilweise Veräusserung der Beteiligung an der Gesellschaft durch die politische Gemeinde ist vorgängig an der Urne zu entscheiden.

### **ART. 5 ORGANISATION DER GESELLSCHAFT**

- 1 Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der Gesellschaft sind gemäss den gesellschafts-rechtlichen Bestimmungen für die strategische und operative Führung verantwortlich. Der Verwaltungsrat (inkl. Verwaltungsratspräsidentin bzw. Verwaltungsratspräsident) wird von der Generalversammlung gewählt. Die Geschäftsleitung wird vom Verwaltungsrat bestimmt.
- 2 Der Gemeinderat kann mindestens eines seiner Mitglieder oder einen Dritten als Vertreterin oder Vertreter der politischen Gemeinde in den Verwaltungsrat delegieren.
- 3 Die Rechnungslegung der Gesellschaft erfolgt nach den einschlägigen, für eine Aktiengesellschaft privaten Rechts geltenden Bestimmungen. Mindestens für die Entlastungsangebote, die stationären und ambulanten Leistungen sowie für die Alterswohnungen werden separate Spartenrechnungen geführt.





West-Steinhaus 3/10  
- Wohnkategorie  
- 3000  
- 1000000  
- 1000

**Bistro**  
Wohnungsmarkt  
[Empty box]

## ART. 6 AUFSICHT DER POLITISCHEN GEMEINDE

- 1 Die politische Gemeinde nimmt ihre Aufsicht über die Gesellschaft namentlich im Rahmen ihrer Stellung als Aktionärin der Gesellschaft und als Vertragspartnerin in der Leistungsvereinbarung mit der Gesellschaft wahr.
- 2 Die Gesellschaft erstattet dem Gemeinderat periodisch, aber mindestens einmal jährlich Bericht über den Stand der Geschäftstätigkeit der Gesellschaft im Rahmen der Generalversammlung und der mit der Gemeinde bestehenden Leistungsvereinbarung.

## ART. 7 VERTRÄGE MIT KUNDEN

- 1 Das zukünftige Rechtsverhältnis der Bewohnerinnen und Bewohner des Alters- und Pflegeheims und der eingebrachten Pflegewohnungen mit der Gesellschaft ist privat-rechtlicher Natur.
- 2 Die neuen Vertragsverhältnisse der Bewohnerinnen und Bewohner mit der Gesellschaft werden zum Zeitpunkt der Betriebsübernahme mit den bestehenden Verhältnissen mit dem Wägelwiesen Alters- und Pflegezentrum gleichwertig sein.



## **ART. 8 PERSONAL DER GESELLSCHAFT**

- 1 Das zukünftige Rechtsverhältnis der Gesellschaft mit deren Mitarbeitenden ist privatrechtlicher Natur.
- 2 Der Bestand der Mitarbeitenden zum Zeitpunkt der Betriebsübernahme wird von der Gesellschaft übernommen.
- 3 Die neuen Arbeitsverhältnisse mit der Gesellschaft werden zum Zeitpunkt der Betriebsübernahme mit den bestehenden Arbeitsverhältnissen bezüglich Funktionsstufe des Mitarbeitenden, Dienstjahr, Ferien/Freizeit und Lohn inkl. Lohnzulagen, Altersvorsorge und Arbeitnehmersicherungen gleichwertig sein.

## **ART. 9 SCHLUSSBESTIMMUNGEN**

- 1 Dieser Beschluss untersteht gemäss Art. 18 der Gemeindeordnung der obligatorischen Urnenabstimmung.
- 2 Der Gemeinderat wird mit dem Vollzug dieses Beschlusses beauftragt. Er bestimmt insbesondere den Zeitpunkt des Inkrafttretens sowie der Gründung der Gesellschaft.

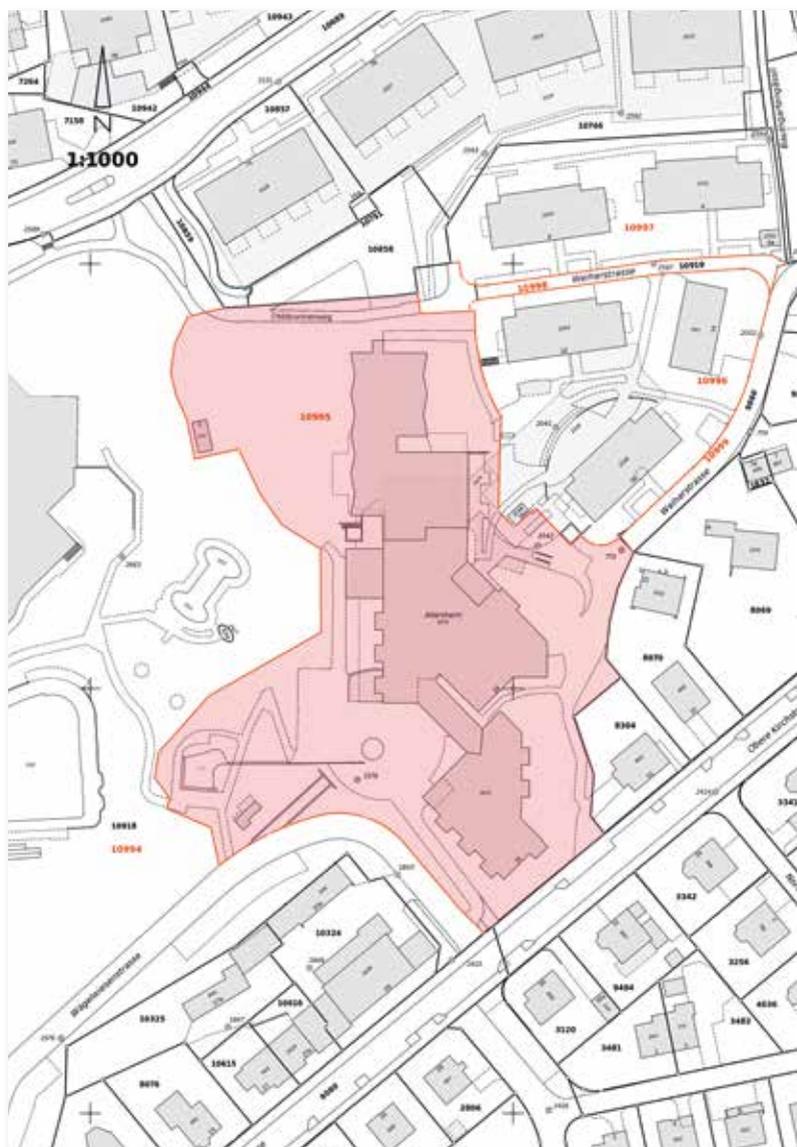
Wallisellen, 7. März 2017

Gemeinderat Wallisellen

**Bernhard Krismer**  
Gemeindepräsident

**Barbara Roulet**  
Gemeindeschreiberin

## ANHANG 2 GRUNDBUCHPLAN



Gemeinde Wallisellen  
Rechnungsprüfungskommission



Wallisellen, 16. März 2017

## **Alters- und Pflegeheim Wägelwiesen**

### **Wechsel von eigenwirtschaftlichem Betrieb der Politischen Gemeinde Wallisellen in Aktiengesellschaft mit gemeinnützigem Zweck**

#### **Abschied der Rechnungsprüfungskommission**

Die RPK hat den Rechtserlass in Bezug auf die Finanzpolitischen Aspekte geprüft und empfiehlt die Vorlage zur Annahme.

#### **Begründung**

Die RPK begrüsst eine Auslagerung des Alters- und Pflegeheims Wägelwiesen und erachtet die durch den Gemeinderat gewählte Rechtsform als die beste Lösung.

Für die Rechnungsprüfungskommission

Vizepräsident



Gregor Winiger

Aktuar



Jürg Rutschmann

Gemeinde Wallisellen  
**Präsidialabteilung**

Zentralstrasse 9, Postfach, 8304 Wallisellen  
Telefon 044 832 61 11, Telefax 044 830 20 40  
[praesidialabteilung@wallisellen.ch](mailto:praesidialabteilung@wallisellen.ch)  
[www.wallisellen.ch](http://www.wallisellen.ch)