



Sitzung vom 5. September 2023

## **BESCHLUSS NR. 346 / H2.01.00**

### **Heime Uster Angebots- und Immobilienstrategie Genehmigung Schlussbericht**

#### **Ausgangslage**

Mit vorliegendem Antrag wird dem Stadtrat der Schlussbericht zur Angebots- und Immobilienstrategie der Heime Uster zur Genehmigung und Freigabe für die Umsetzung vorgelegt.

Mit der Angebots- und Immobilienstrategie wird eine Gesamtstrategie für die mittel- und langfristige angebotsbezogene und bauliche Entwicklung der Heime Uster aufgezeigt. Dazu wurden Fragestellungen auf den vier Ebenen a. strukturelle Ebene/Angebot, b. Standortfrage c. bauliche Ebene und d. Finanzplanung und Realisierungsmodell beantwortet. Dem Stadtrat dient die Angebots- und Immobilienstrategie als wichtige Entscheidungsgrundlage für die Weiterentwicklung der Heime Uster und für die Investitionsplanung der kommenden Jahre.

Die Mittel zur Erarbeitung der Angebots- und Immobilienstrategie hat der Stadtrat mit den Beschlüssen Nr. 376 vom 24. August 2021 und Nr. 128 vom 15. März 2022 freigegeben. Der Auftrag ging an die Firma Metron Raumentwicklung AG.

Für das Projekt wurde ein Steuerungsausschuss bestehend aus der Abteilungsvorsteherin Gesundheit sowie Vertretungen aus den Abteilungen Bau, Finanzen und Gesundheit sowie ein Projektteam mit Vertretungen der Abteilungen Gesundheit (insbesondere des GF Heime) und Finanzen (GF Liegenschaften) eingesetzt.

Der Erarbeitungsprozess der Strategie dauerte von April 2021 (Start Phase 0) bis Frühsommer 2023 (Abschluss Phase 5 und Vertiefungsfragen).

Im Frühling 2023 hat der Stadtrat den Zwischenentscheid gefällt, dass die Heime Uster ihr Angebot weiterhin an den zwei Standorten «Im Grund» und «Dieterrain» erbringen sollen.

#### **Bauliche Entwicklung der Heime Uster seit den Anfängen**

Die beiden Standorte der Heime Uster «Im Grund» und «Dieterrain» wurden seit den Anfängen kontinuierlich weiterentwickelt.

- 1914 Bau des Alterssytls Uster (heute Altersheim «Im Grund»)
- 1940 Eröffnung des Bürgerheims Uster («Dieterrain») mit Landwirtschaftsbetrieb («für Menschen, die mit dem täglichen Leben Mühe haben»)
- 1970 Bau des Krankenhauses «Im Grund»
- 1974 Bau des Personalhauses «Im Grund»
- 1990 Eröffnung Haus am See («Dieterrain»)
- 1997 Wiedereröffnung Altersheim nach Sanierung («Im Grund»)
- 1998 Das ehemalige Personalhaus wird umfunktioniert zum Wohnheim «Im Grund»
- 1999 Abbruch des Bürgerheims Uster; Bau Haus Wühre («Dieterrain»)
- 2008 Umbau Krankenhaus und Eröffnung als Pflegezentrum «Im Grund»
- 2016 Machbarkeitsstudie Wohnheim «Im Grund» (Empfehlung zum Abriss und Neubau u.a. wegen Asbestvorkommen); zurückgestellt



2019 Studie «Approximative Kostenschätzung, Vergleich Sanierung mit Erweiterung/Ersatzneubau Haus See», Dietenrain (Empfehlung zu Ersatzneubau Haus See, da nur 20 % Bestand wiederverwertbar)

2020 Masterplan Wageren zur planerischen Weiterentwicklung des Areals «Im Grund»

Bevor die Arbeiten für die Immobilienstrategie in Auftrag gegeben wurden, erfolgten vielfältige bauliche Voruntersuchungen an beiden Standorten. Diese wurden in der umfassenden Angebots- und Immobilienstrategie gebündelt. Die Bauuntersuchungen an beiden Standorten haben gezeigt, dass Handlungsbedarf besteht, weil viele Bauteile in den kommenden Jahren ersetzt werden müssen und das Raumangebot immer weniger den heutigen Anforderungen entspricht.

### **Altersstrategie 2030 der Stadt Uster**

Am 13. April 2021 hat der Stadtrat mit Beschluss Nr. 187 die «Altersstrategie 2030» verabschiedet. Diese bildet den fachlichen Rahmen der Angebots- und Immobilienstrategie der Heime Uster. Die Kernaussagen mit Bezug zum Thema sind folgende:

Schwerpunkt 1: Die Heime (sowie Spitex und Fachstelle Alter) erfüllen den Versorgungsauftrag und bleiben gut positioniert.

Schwerpunkt 3: Die Stadt Uster fördert ein vielseitiges Angebot an unterschiedlichen Wohnformen auch für Menschen im Alter. Neu sollen in Uster sogenannte «intermediäre» Angebote wie betreute Wohnformen als Nahtstelle zwischen ambulanten und stationären Formen dazukommen.

Zudem wird in der Strategie betont, dass es sich in Uster bewährt hat, Heime und Spitex auch selber zu betreiben.

### **Künftiges Angebot der Heime Uster**

In der Angebots- und Immobilienstrategie der Heime Uster wird trotz der demografischen Alterung der Bevölkerung – bis 2040 wird sich die Anzahl Menschen 80+ in Uster verdoppeln – wegen des anhaltenden Trends zu mehr ambulanten und intermediären Wohnformen wie z.B. Betreutem Wohnen und einer besseren Koordination dank der Pflegebettenplanung im Kanton Zürich ab 2027 von einer Reduktion der bisherigen Anzahl stationärer Pflegeplätze von aktuell 223 auf 200 Plätze ausgegangen.

Die Prognosen der Abteilung Gesundheit, basierend auf der Obsan-Studie, gehen davon aus, dass die Anzahl Pflegebetten in Uster bis 2031 reicht, wenn «ambulant vor stationär» weiter greift – dies trotz der Bettenreduktion in Uster durch den Wegzug des Altersheims «Rosengarten» im Sommer 2023 nach Zürich (-89 Plätze). Ergänzend kommen durch die Residenz Stadtpark ab Herbst 2023 24 neue Pflegebetten hinzu. Im Bezirk Uster sind zurzeit wenig neue Bauprojekte geplant, obwohl die Studie von Obsan einen Mehrbedarf von 144 Betten bis 2035 für den Bezirk Uster prognostiziert.

Das zukünftige Angebot der Heime Uster ist nicht auf Wachstum, sondern auf Flexibilität, Diversifizierung, Spezialisierung und Durchlässigkeit ausgerichtet, womit die Bedürfnisse der älter werdenden Bevölkerung und der Trend hin zu selbstbestimmtem Wohnen mit Unterstützung aufgenommen werden. Das wird umgesetzt, indem die Heime Uster entsprechende Angebotsschwerpunkte setzen.

Es sind dies einerseits die *intermediären Angebote*, die den Verbleib im vertrauten Umfeld zuhause fördern und Angehörige entlasten (Tages-Nacht-Strukturen, Betreutes Wohnen, «Pflege individual»), sowie die *spezialisierten stationären Angebote*, die auch einem höheren Pflege- und Betreuungsbedarf gerecht werden und zum Zuge kommen, wenn ambulante oder intermediäre Angebote nicht mehr genügen (Temporäre Angebote, Demenz, Gerontopsychiatrie, Palliative Care).

Die bestehenden Plätze für Personen mit wenig Pflegebedarf (stationäre Plätze im heutigen «Wohnheim») sollen durch intermediäre Plätze des Betreuten Wohnens ersetzt werden. Das in Kooperation mit der benachbarten Baugenossenschaft Frohheim anvisierte Angebot «Betreutes



Wohnen» kann wegen des Nichtzustandekommens des städtebaulichen Vertrags zwischen der Stadt Uster und der Genossenschaft nicht wie vorgesehen weitergeplant werden. Für die Stadt Uster bleibt die Realisierung eines heute noch fehlenden Angebots «Betreutes Wohnen» im tiefen Preissegment von grosser Bedeutung. Ob bzw. wieweit ein solches Angebot auch unter neuen Voraussetzungen mit der Genossenschaft Frohheim realisiert werden kann, ist noch offen.

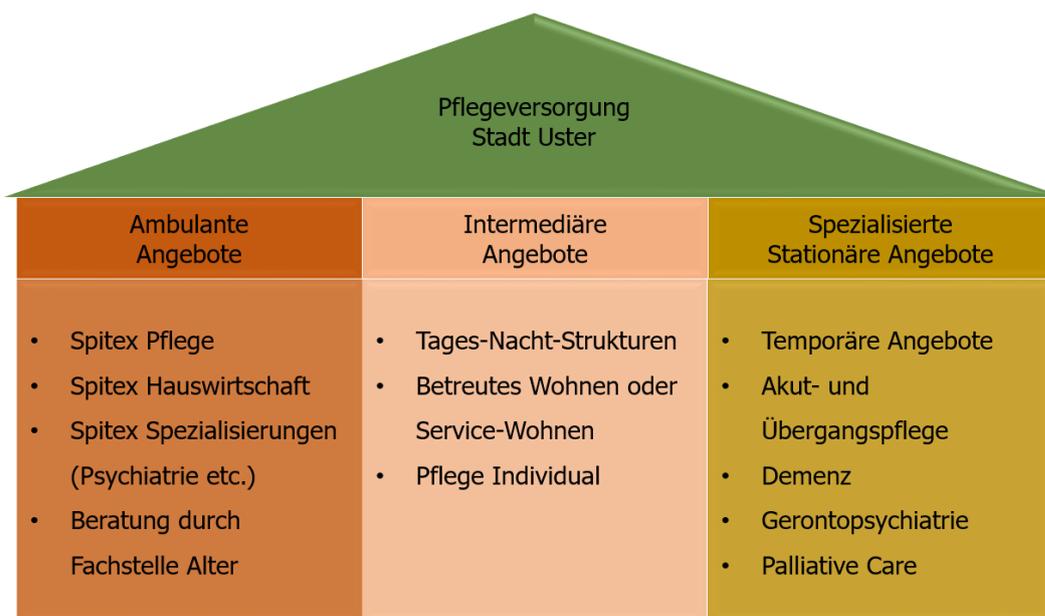


Abbildung 1: Angebotsschwerpunkte Pflegeversorgung Stadt Uster (Grafik: Heime Uster)

Die am Standort «Im Grund» noch vorhandenen, jedoch nicht mehr vom Markt nachgefragten Doppelzimmer sollen durch *Einzelzimmer* ersetzt werden. Die Heime Uster werden damit künftig – ausser im Bereich Demenz – nur noch Einzelzimmer anbieten.

Die Zahl der spezialisierten stationären Pflegeplätze (z.B. im Bereich Demenz und Gerontopsychiatrie) soll erhöht werden, wohingegen die Anzahl klassischer stationärer Pflegeplätze sinken soll. Diese Spezialisierung ist nur in grossen Heimen überhaupt umsetzbar und entspricht dem Bedarf, den zuweisende Stellen wie die Spitäler bestätigen.

Im Rahmen der Angebots- und Immobilienstrategie wurde ein Richtraumprogramm für ein Wohngeschoss mit Pflegeplätzen als Grundlage für den Flächenbedarf, die Volumenprüfung und die Grobkostenschätzung entwickelt.

Konzeptionell angedacht ist im Zusammenhang mit der Entwicklung von neuen Wohnformen und mehr Durchlässigkeit das Angebot «Pflege individual», welches Kleinwohnungen vorsieht, die eine gewisse Autonomie und Selbstständigkeit der Bewohnenden ermöglichen, bei zunehmendem Pflegebedarf jedoch auch eine Pflege und Betreuung bis in sehr hohe Pflegestufen gewährleisten. Dieses Angebot ist gemäss den aktuell geltenden Bestimmungen der Pflegefinanzierung derzeit noch nicht möglich, soll in Hinblick auf ein zukunftsgerichtetes Angebot der Heime Uster jedoch in der Planung konsequent mitgedacht werden, damit zu einem späteren Zeitpunkt allenfalls Raumstrukturen mit möglichst minimalen Umbauten in die Wohnform «Pflege individual» überführt werden könnten.

In Anbetracht des langen Planungshorizonts – gemäss den erarbeiteten Grundlagen ist davon auszugehen, dass ab ca. 2033/34 der Betrieb in den Neubauten aufgenommen werden kann – und damit einhergehender Annahmen bezüglich einer bedarfs- und bedürfnisgerechten Entwicklung der Angebotspalette ist die Möglichkeit, flexibel auf veränderte Bedürfnisse und Rahmenbedingungen reagieren zu können, für die Angebots- und Immobilienstrategie von grosser Bedeutung. Dies



betrifft beispielsweise eine flexible Gebäudestruktur, die Entwicklung von nutzungsflexiblen Raumkonzepten, die Bereithaltung von Reserveflächen auf den Arealen oder die Möglichkeit der Entwicklung zusätzlicher, dezentraler Wohn- und Pflegeangebote.

### **Geprüfte Standortvarianten**

Ausgehend von der Bewertung der heutigen Standorte und Gebäude der Heime Uster wurden im Rahmen des Projekts die baulich-räumlichen Potenziale der beiden Areale sowie der Bauobjekte analysiert. Diese Potenzialanalyse diente einerseits der Beurteilung des Bestands hinsichtlich der Entwicklungsmöglichkeiten, ist aber gleichzeitig ein laufendes Arbeitsinstrument für die nachfolgenden Planungsprozesse. Neben den Standorten «Im Grund» und «Dietenrain» wurde zusätzlich auch der Standort «Rosengarten» der Stadt Zürich analysiert.

Die bestehenden Standorte der Heime Uster wurden anschliessend auf die Umsetzbarkeit der gewünschten Angebotsentwicklung untersucht. Dabei wurden verschiedene Entwicklungsvarianten für die Standorte und Gebäude aufgefächert. Daraus resultierten zwei Strategievarianten: die Ein-Standort-Variante mit dem Standort «Im Grund» als alleinigen zukünftigen Standort für stationäre Pflegeplätze und die Zwei-Standort-Variante mit der Beibehaltung der beiden Standorte «Im Grund» und «Dietenrain».

In diesem Zusammenhang wurde im Steuerungsausschuss entschieden, den Standort «Rosengarten» der Stadt Zürich nicht weiterzuverfolgen, wobei die Option einer vorübergehenden Nutzung als Provisorium offenbleiben soll. Der Standort «Rosengarten» ist aufgrund seiner baulichen Struktur nicht für Menschen mit höherem Pflegebedarf geeignet, welche die Hauptzielgruppe der Heime Uster bilden. Die beiden oben genannten Strategievarianten wurden hingegen genauer ausgearbeitet und einander gegenübergestellt.

### **Vergleichbare Kosten der Standortvarianten: Entscheid Stadtrat für zwei Standorte**

Die anschliessenden Vertiefungsstudien zeigten auf, dass grundsätzlich beide Strategievarianten machbar sind. Die Beurteilung der Varianten ergab jedoch eine klare Präferenz und Empfehlung für die Zwei-Standort-Variante. Folgende Hauptgründe waren dafür ausschlaggebend:

Bei der Ein-Standort-Variante mit sämtlichen Angeboten der Heime Uster am Standort «Im Grund» ist die Flexibilität und Angebotsqualität eingeschränkt. Kritisch zu beurteilen ist insbesondere die Angebotsqualität für Menschen mit Demenz bezüglich der Aussenräume. Der Standort «Im Grund» würde eine sehr hohe bauliche Dichte und Nutzungsdichte erhalten, zudem gibt es kein Potenzial für spätere Erweiterungen. Weiterhin gehen zwei Alleinstellungsmerkmale (USP) der Heime Uster verloren: das diversifizierte Angebot an zwei Standorten und der hohe Freiraum-/Grünflächenanteil an den Standorten und somit auch an innerstädtischer Lage.

Bei der Zwei-Standort-Variante bleiben die Angebote der Heime Uster an den beiden Standorten «Im Grund» und «Dietenrain» dagegen bestehen und somit die Alleinstellungsmerkmale erhalten. Der grössere räumliche Spielraum ermöglicht einerseits eine höhere Angebotsqualität, insbesondere bezüglich der Aussenräume und andererseits bietet er Möglichkeiten für allfällige spätere Erweiterungen.

Die Grobkostenschätzungen (+/- 25 % auf Gesamttotal) ergaben – trotz sehr unterschiedlicher baulicher Massnahmen in den beiden Varianten – vergleichbare Anlagekosten in einer Grössenordnung von 88 Mio. Franken (+/- 25 %, inkl. 7.7 % MwSt.) schwerpunktmässig über die Jahre 2026 – 34 verteilt. In den Investitionskosten sind das Auswahlverfahren, die Projektierung, die Ausführungsplanung und die Bauausführung sowie Provisorien während der Bauzeit enthalten.

Die Kosten für die *Provisorien* während der Bauzeit werden in einem separaten Projekt genauer eruiert. Der aktuell gerechnete Betrag von 20 Mio. Franken ist als Kostendach mit Reserve zu verstehen. Die Kosten für die *Instandsetzung* der Gebäude an beiden Standorten in den kommenden



Jahren betragen bei der Ein-Standort-Variante 41 Mio. Franken, bei der Zwei-Standort-Variante 25 Mio. Franken.

Diese grosse Differenz rührt daher, dass die Instandsetzungskosten für den «Dieterrain» bei der Ein-Standort-Variante viel höher (+15 Mio.) wären, weil das «Haus See» Instand gesetzt werden müsste. Nicht für die Heime Uster, aber für eine andere Nutzung der Stadt. In der Zwei-Standortvariante entfallen die Instandsetzungskosten, weil das «Haus See» durch einen Neubau ersetzt wird, welcher in den Anlagekosten enthalten ist. In der Ein-Standort-Variante wird dieses Anlage-Volumen wiederum für die Heime Uster am Standort «Im Grund» ersetzt, weshalb die Anlagekosten für beide Varianten gleich sind.

Eine *Betriebskostenschätzung* der Heime Uster zeigt auf, dass beide Varianten über die Heimtaxen (vor allem Hotellerietaxen) finanzierbar sind, wie das die Pflegegesetzgebung vorsieht und die *Anlagekosten* innerhalb von 33 Jahren (branchenspezifische Abschreibungsvorgaben Fachverband Curaviva) abgeschrieben werden können.

Im Zusammenhang mit der Finanzierung wurden Kooperationen bezüglich der Gebäude (Public-Private-Partnership), die Abgabe im Baurecht (für die Liegenschaft «Dieterrain») sowie eine Verzichtsplanning (nur minimale Sanierungsmassnahmen) geprüft. Alle drei Optionen erwiesen sich als nicht zielführend und änderten nichts am Strategieentscheid.

Der Stadtrat entschied aufgrund dieser Erkenntnisse im Frühling 2023, dass die Zwei-Standort-Variante weiterverfolgt und zur Umsetzung gebracht werden soll.

### **Nächste Umsetzungsschritte**

Die Umsetzung der Angebots- und Immobilienstrategie setzt weitere Planungsschritte voraus: Im Anschluss an die Genehmigung der Angebots- und Immobilienstrategie durch den Stadtrat ist ein konkretes *Raumprogramm* zu erarbeiten. Die Bedürfnisse und Anforderungen an die einzelnen Räume oder Raumkategorien sind darin, gestützt auf ein *Betriebskonzept*, zu klären.

Es bildet anschliessend die Basis für eine *Machbarkeitsstudie*, in welcher die Umsetzbarkeit des Raumprogramms und des Betriebskonzepts auf den zur Verfügung stehenden Arealen geprüft wird. Ist die Machbarkeit des Raumprogramms nachgewiesen, bildet dieses die Grundlage für ein *Konkurrenzverfahren* zur Auswahl eines Projektes sowie eines Planerteams (Projektwettbewerb) und die anschliessende Projektierung der Gebäude.

Für die Machbarkeitsstudie wie auch für die Projektierung sind entsprechende Kredite beim Stadtrat und beim Gemeinderat einzuholen. Für die *Ausführung der Bauvorhaben* erfolgen nach der Projektierung *zwei Volksabstimmungen* über die Ausführungskredite.

Parallel zu den Planungsschritten für das Bauvorhaben ist das *Provisorienprojekt* aufzugleisen und durchzuführen. Auch für die notwendigen Provisorien sind zunächst das Betriebskonzept und das Raumprogramm zu erarbeiten. Daneben ist ein geeigneter Standort für die Provisorien zu evaluieren. Anschliessend erfolgen die Vorbereitung und Durchführung der Ausschreibung. Die notwendigen Kredite sind, abgestimmt auf die Hauptprojekte, einzuholen.

### **Zeitplan Umsetzung**

Die Umsetzungsetappen für die Angebots- und Immobilienstrategie sind in der nachfolgenden Abbildung ersichtlich. Die Umsetzung der beiden Bauprojekte soll hintereinander erfolgen. Sie beginnt am Standort «Im Grund», unter anderem weil dort die nicht mehr gut vermietbaren Doppelzimmer vorhanden sind.

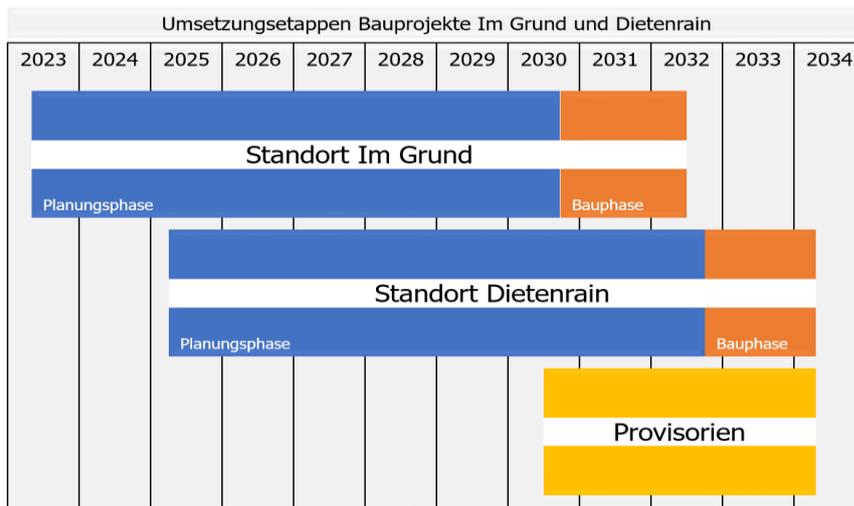


Abbildung 2: Zeitplan Umsetzungsetappen Angebots- und Immobilienstrategie (Grafik: Heime Uster)

### Kommunikation

Der Schlussbericht zur Angebots- und Immobilienstrategie der Heime Uster wird auf der Website der Stadt Uster sowie auf der Website der Heime Uster publiziert. Eine Kurzfassung für die interessierte Öffentlichkeit ist in Erarbeitung und erscheint bis ca. Ende September 2023.

### Der Stadtrat beschliesst:

1. Der Schlussbericht zur Angebots- und Immobilienstrategie (inklusive Anhang) der Heime Uster wird genehmigt und zur Umsetzung freigegeben.
2. Der Schlussbericht (inklusive Anhang) zur Angebots- und Immobilienstrategie wird auf der Website der Stadt Uster sowie der Heime Uster aufgeschaltet.
3. Mitteilung als Protokollauszug an
  - Abteilungsvorsteherin Gesundheit, Karin Fehr
  - Abteilungsleiterin Gesundheit, Anita Bernhard
  - Abteilung Gesundheit, GF Heime Uster, Patrick Döbelin
  - Abteilung Finanzen, GF Liegenschaften, Karin Reifler
  - Abteilung Bau, GF Stadtraum und Natur, Nadine Kaspar
  - Projektleitung Metron Raumentwicklung AG (durch Abteilung Gesundheit)

öffentlich