

## Bericht des Spitaldirektors

Ehrgeizige Ziele in einem anspruchsvollen Umfeld erreicht: So lässt sich das Ergebnis des Spitals Limmattal für 2017 auf den Punkt bringen. Dies gilt nicht nur für das Akutspital, sondern erfreulicherweise wiederholt für das Pflegezentrum und den Rettungsdienst. Eine wichtige Kennzahl ist das EBITDA des Akutspitals. Mit 9.9% übertrafen wir die angepeilte Flughöhe und können nun so die Zukunft nachhaltig aus den Erträgen unserer Leistungen finanzieren.

Stationär verzeichneten wir 11'433 Fälle und ambulant 66'031 Behandlungen. Die Zahlen bei den Zusatzversicherten legten sogar leicht zu. Das ist ein untrügliches Signal, dass medizinische Kompetenz und Pflege stimmen, und zwar auch im Altbau. Unsere Qualität bestätigten letztes Jahr überdies mehrere Zertifizierungen. Wir erhielten die Rezertifizierung als Stroke Unit sowie als babyfreundliches Spital (UNICEF). Ebenso nahm die Schweizer Krebsliga das Spital in den Kreis anerkannter Brustzentren auf. Die damit nachgewiesenen klaren Prozesse stehen insbesondere im Dienst einer hochwertigen interdisziplinären Betreuung. 2017 gelang es uns, zwei Chefarzt-Vakanzen mit ausgewiesenen Kapazitäten, PD Dr. med. Alexander Müller in der Urologie und Dr. med. Thomas Michniowski in der Orthopädie, zu besetzen.

Der Neubau nähert sich der Vollendung – weiterhin budget-, qualitäts- und terminkonform. Einzig die Altlastensanierung beim Rückbau des Hochhauses hat einen Nachtragskredit bedingt. Vor und nach der Inbetriebnahme am 22. Oktober 2018 durchläuft das Spital die intensivste Phase seit seinen Anfängen.

«Der Neubau ist ein Identifikationspunkt geworden, mit dem sich alle Mitarbeitenden im Rahmen ihrer künftigen Aufgaben konkret befassen.»

«Von aussen nach innen» lautet das Motto dieses Geschäftsberichts. 2017 verlagerte sich die Bautätigkeit von der Hülle hinter die Fassade, ins Innere. Der Neubau ist ein Identifikationspunkt geworden, mit dem sich alle Mitarbeitenden im Rahmen ihrer künftigen Aufgaben konkret



Thomas Brack

befassen. Das Zusammenspiel sämtlicher Abteilungen ist nicht nur kompliziert, sondern komplex. Soll es auf Anhieb möglichst gut funktionieren, lassen sich die Vorbereitungen nicht beiläufig neben dem Alltagsgeschäft bewältigen. Hier ist höchste Aufmerksamkeit gefragt. Die Patientenzufriedenheit zeigt, dass unsere Qualität in keiner Weise unter der bisweilen massiven Zusatzbelastung gelitten hat. Dafür sei an dieser Stelle allen ein grosses Dankeschön ausgesprochen. Sakrosankt bleibt die Qualität selbstverständlich auch 2018. Dann bewegen wir uns physisch von aussen nach innen. Am 14. September ist Schlüsselübergabe. Tags darauf kann die Bevölkerung «ihren» Neubau erkunden. In den folgenden sechs Wochen ist der Umzugs-marathon zu bewältigen. Wir wissen alle: Während dieser Phase wird selbst bei akribischer Planung da und dort professionelles Improvisationstalent gefragt sein.

Nach dem Neubau ist vor dem Neubau. Der Fahrplan zur Erneuerung des Pflegezentrums steht. 2023 soll es eingeweiht werden und eine Kapazität von 150 Betten bieten. Sobald die politischen Instanzen und die Bevölkerung grünes Licht gegeben haben, soll das Vorhaben umgehend realisiert werden. Das neue Pflegezentrum versteht sich als Drehscheibe und als Ergänzung zum vorhandenen Angebot von Institutionen in den Verbandsgemeinden. Anspruchsvollere Fälle sind sein Fokus, bei denen die Nähe

zum Akutspital betreuungstechnisch ausgesprochen wertvoll ist. Zugleich trägt die Strategie des Pflegezentrums dem gesellschaftlichen Wandel Rechnung: Ein Pflegezentrum ist vielfach nicht mehr die letzte Station im Leben, sondern eine Durchgangsinstitution, ausgerichtet auf Hochbetagte mit unterschiedlichen Biografien und Bedürfnissen.

«Die GD bewirkt damit das Gegenteil dessen, was sie bezweckt. Die Qualität wird bei steigenden Kosten sinken.»

Unbestritten braucht das Gesundheitswesen einen regulierenden Rahmen. Doch zu viel des Guten ist zu viel. Mit den dekretierten Mindestfallzahlen für Operateure bei Eingriffen, die eindeutig zur Grundversorgung zählen, hat die Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich (GD) den Rubikon überschritten. Als jüngstes Glied in einer Kette planwirtschaftlicher Vorgaben steht das Ansinnen exemplarisch für den Hang zur Überregulierung.

Dies führt zur Überadministration und schränkt den ohnehin limitierten unternehmerischen Spielraum der Akutspitäler ein. Die GD bewirkt damit das Gegenteil dessen, was sie bezweckt. Die Qualität wird bei steigenden Kosten sinken. Abgesehen davon, dass für Patienten keine wohnortnahe Behandlung mehr garantiert ist, liegen die Fallpauschalen des Universitätsspitals signifikant über denen regionaler Grundversorger. Die diktierte Verlagerung birgt daher ein hohes Vergrämungsrisiko für chirurgische Top-Talente. Akutspitäler sind für sie weniger attraktiv. Diese kümmern sich indessen nicht bloss um Privatversicherte und Patienten mit komplexen Diagnosen. Sie stellen ihr Know-how allen Patienten zur Verfügung, stehen anderen Kaderärzten mit Rat und Tat zur Seite.

Last, but not least beteiligen sie sich substantiell an der Ausbildung der Assistenzärzte, 70 davon im Spital Limmattal. Um den unsinnigen Vorgaben der GD auf dem Rechtsweg den Riegel zu schieben, sind wir aktives Mitglied in der Interessengemeinschaft Primärspitäler.zh. Derzeit befasst sich das Verwaltungsgericht mit dem Fall.

Das Spital Limmattal verändert sich in hohem Tempo und sein Umfeld ebenso. Interessant ist dabei der Umstand, dass dieser vielschichtige, ja nie in allem plan- und vorhersehbare Wandel nun schon über einen längeren Zeitraum in geordneten Bahnen und turbulenzfrei verläuft. Eine Selbstverständlichkeit ist das nicht. Eine Portion Glück gehört gewiss dazu.

Und sonst? Ein grosser Pluspunkt ist eine klar formulierte, einleuchtende Strategie, welche konsequent verfolgt und umgesetzt wird. Ein weiterer Vorteil ist die Kontinuität in den leitenden Gremien und hohen Kaderpositionen. 2017 gab es innerhalb der Spitalleitung eine einzige Mutation. Nanda Samimi wechselte als CEO an die Forel Klinik.

Das Spital Limmattal profitiert davon, dass unsere politischen Partner, namentlich die Delegierten im Zweckverband, wie auch der Verwaltungsrat sowie die Spitalleitung am gleichen Strick ziehen und den gleichen Prinzipien folgen. Zu ihnen zählt eine offene Debattenkultur ebenso wie Bodenhaftung, Masshalten sowie Demut vor der Verantwortung und der generationenübergreifenden Dimension unserer Aufgaben.

All dies trägt dazu bei, dass Entscheide lösungsorientiert und effizient im Gesamtinteresse des Spitalverbands fallen, ohne dadurch legitime Partikularinteressen zu ignorieren. Diese Werte begleiten uns beim Übertritt in ein neues Kapitel der Geschichte des Spitals.



Thomas Brack, Spitaldirektor