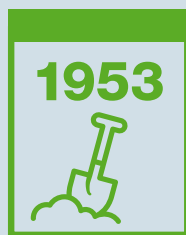


Jahres- und Qualitäts- bericht

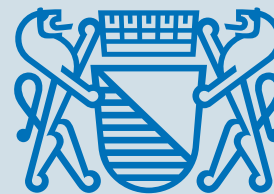
20

17

Gründungsjahr



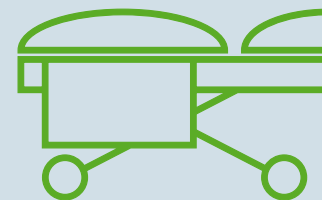
Eigentümerin Stadt Zürich



67 Jahre
Durchschnittsalter unserer
Patientinnen und Patienten



255
Betten



3 Kliniken

Medizinische Klinik
Chirurgische Klinik
Universitäre Klinik für Akutgeriatrie

3 Institute

Nephrologie (inkl. Aussenstation Triemli)
Radiologie und Nuklearmedizin
Anästhesiologie

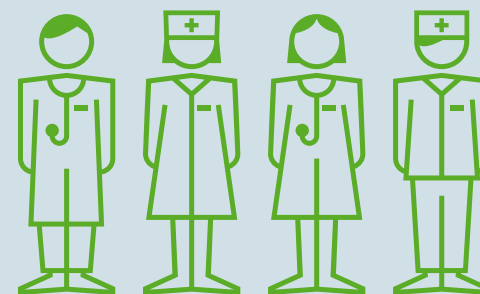


**Mittlere
Verweildauer
7.5 Tage**



**> 50 000 Patientinnen
und Patienten pro Jahr**

(8700 stationäre Aufenthalte und
46500 ambulante Konsultationen)



**1000 Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
+ 160 Auszubildende**

<u>Vorwort Stadträtin Claudia Nielsen</u>	<u>4</u>
<u>Interview Spitaldirektor Lukas S. Furler</u>	<u>5</u>
<u>Impressionen</u>	<u>8</u>
<u>Jahresrückblick</u>	<u>9</u>
<u>Qualität und Umwelt</u>	<u>17</u>
<u>Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</u>	<u>22</u>
<u>Finanzen</u>	<u>26</u>
<u>Unternehmensorgane</u>	<u>29</u>

Weiterführendes Zahlenmaterial zum Geschäftsjahr finden Sie in den Statistiken 2017.

→ Vorwort Stadträtin Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017

Spannende bewegte Jahre



Stadträtin Dr. Claudia Nielsen

Vorsteherin des Gesundheits- und Umweltdepartements

In den letzten acht Jahren hat sich im Gesundheitswesen viel bewegt. Als Vorsteherin des Gesundheits- und Umweltdepartements habe ich die Dynamik natürlich unmittelbar miterlebt. Die Diskussionen um Wirtschaftlichkeit und soziale Gerechtigkeit sind neu entfacht. Die Ökonomisierung hat auch vor den öffentlichen Gesundheitsinstitutionen nicht Halt gemacht. DRG, Fallpauschalen, Renditen, EBITDA und Anlagenutzungskosten prägten die Diskussionen. Die Leistungen im Gesundheitswesen müssen finanzierbar bleiben. Trotz aller Debatten um die Finanzen ist wichtig,

dass alle Menschen die Chance erhalten, gesund zu werden – unabhängig von ihren finanziellen Mitteln. Gerade alte Menschen, die an mehreren Krankheiten leiden, leben häufig in beschränkten finanziellen Verhältnissen. Es darf nicht sein, dass diesen Patientinnen und Patienten zu wenig Behandlung angeboten wird, weil sie sich nicht rechnet. Der Zugang zu qualitativ hochstehender Gesundheitsversorgung soll für alle Bevölkerungsgruppen in der Stadt Zürich gesichert sein. Das liegt mir am Herzen und dafür setze ich mich ein – seit ich in der Politik bin.

Die Stadt Zürich verfügt über eine Gesundheitsversorgungskette, auf die sie stolz sein kann. Das Stadtspital Waid ist ein zentraler Teil davon. Die Stärke dieser Kette ist, dass sie aus einer Hand gesteuert und weiterentwickelt wird. Die Angebote ergänzen sich und greifen ineinander. Das ist eine Errungenschaft, die wir in den letzten Jahren trotz eines tiefgreifenden Systemwechsels weiter ausgebaut und laufend Lücken geschlossen haben. Auch neue Kooperationen wie zum Beispiel der Universitäre Geriatrie-Verbund Zürich haben wir ins Leben gerufen. Wir haben viel bewirkt zum Wohle der Patientinnen und Patienten.

Doch das wichtigste im Gesundheitswesen sind die Menschen. Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Stadtspitals Waid ganz herzlich! Denn ohne Sie, die sich tagtäglich mit Fachwissen und viel Herzblut einsetzen, würden noch so gute Strukturen nicht funktionieren. Vielen Dank!

Ich wünsche mir, dass auch künftig der Mensch im Mittelpunkt des Stadtzürcher Gesundheitswesens steht. Er soll die Unterstützung und Hilfe erhalten, die er braucht.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

→ **Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler**

Impressionen
Jahresrückblick
Qualität und Umwelt
Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
Finanzen
Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



«Wir wollen Gas geben»

Spitaldirektor Lukas S. Furler spricht über die finanziellen Herausforderungen im Spitaljahr 2017, die Krux mit der Politik und seine persönliche Motivationsquelle.

Herr Furler, als Spitaldirektor sind Sie so etwas wie der Kapitän eines grossen Schiffes auf hoher See. Täuscht der Eindruck oder mussten Sie das Waid vergangenes Jahr durch ziemlich stürmische Gewässer steuern?

Ja und nein. Wenn wir die wahlkampfgetriebene öffentliche Diskussion rund um die beiden Stadtspitäler Waid und Triemli sowie unsere zahlenmässige Entwicklung anschauen, war es ein

stürmisches Jahr. In anderen Bereichen, etwa bei der Umsetzung der städtischen Spitälerstrategie, hätte ich mir mehr Bewegung gewünscht.

Wenden wir uns zunächst den Leistungszahlen zu. Besonders augenfällig ist der Rückgang bei den stationären Patientenzahlen. Wo orten Sie die Ursachen?

Es gibt verschiedene Gründe für diese Entwicklung. Einer davon dürfte die Umverteilung vom stationären in den ambulanten Versorgungsbereich sein. Zudem werden die Patientenzahlen durch Umweltfaktoren wie die Grippewelle oder die Sommerhitze beeinflusst. Diese waren 2017 weniger ausgeprägt. Wie wir haben auch andere Spitäler im Kanton Zürich einen Rückgang bei den stationären Fällen zu verzeichnen. Ob es sich dabei um einen Ausreisser

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

→ Interview Spitaldirektor Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

oder eine Trendwende handelt, lässt sich noch nicht sagen. Letzteres wäre aus gesundheitspolitischer Sicht ja durchaus wünschenswert.

Sie haben die Verschiebung hin zu ambulanten Leistungen angesprochen. Eine Folge des medizinischen Fortschritts oder von politischen Steuerungsmassnahmen?

Verantwortlich dafür ist in erster Linie der medizinische Fortschritt. Die Politik ihrerseits will diese Entwicklung aus Kostengründen natürlich fördern. Ein Blick ins Ausland zeigt ja auch, dass wir in der ambulanten Versorgung noch Luft nach oben haben. Aus Sicht der Spitäler ist die Verschiebung zweischneidig. Einerseits gehen uns wichtige Erträge verloren. So ist bei ambulanten Konsultationen zum Beispiel keine Querfinanzierung der allgemein-versicherten Patientinnen und Patienten durch Zusatzversicherte möglich. Andererseits entspricht die ambulante Versorgung einem wachsenden Bedürfnis unserer Patientinnen und Patienten, dem wir gerecht werden wollen. Zudem haben auch wir ein Interesse daran, dass wir unsere Leistungen effizient erbringen und das Gesundheitssystem als Ganzes im Lot bleibt. Wichtig ist, dass unsere Ärztinnen und Ärzte die Entwicklung immer wieder kritisch hinterfragen. Denn die Patientensicherheit darf darunter keinesfalls leiden.

Im Falle des Waid vermochte die Zunahme der ambulanten Konsultationen den Rückgang bei den stationären Patientenzahlen nicht wett zu machen. Das Defizit ist gewachsen. Welche Gegenmassnahmen haben Sie eingeleitet?

Kurzfristig angesetzt haben wir beim Temporärpersonal sowie bei den Überstunden- und Feriensaldi, die es abzubauen galt. Auch im OP, einer besonders ressourcenintensiven Abteilung des Spitals, haben wir kostenwirksame Reorganismen vorgenommen. Weil aber nicht nur die Anzahl, sondern auch die Aufenthaltsdauer der stationären Patientinnen und Patienten abnahm, war schnell

klar, dass grundlegendere Anpassungen notwendig sind. Zudem erkannten wir, dass wir unsere ambulanten Prozesse in verschiedenerlei Hinsicht effizienter gestalten können und sich auf dem Markt neue Möglichkeiten auftun.

Nach intensiven Diskussionen mit allen Beteiligten beschlossen wir schliesslich, den Bettenbestand aller Kliniken zu redimensionieren und so Platz zu schaffen für neue Angebote. Dazu zählt etwa die Eröffnung einer Chirurgischen Tages- und Wochenklinik per Anfang 2018. Ausserdem werden wir die frei gewordenen Flächen für ein neues Zentrum für Palliative Care nutzen, für welches uns der Kanton Zürich einen provisorischen Leistungsauftrag erteilt hat. Fakt ist, dass diese Massnahmen mittel- bis langfristigen Charakter haben und nicht sofort ergebniswirksam werden. Deshalb sind auch kommendes Jahr zeitnah spürbare Anstrengungen im Kleinen notwendig.

Wir konzentrieren uns bewusst auf Zürich-Nord, wo die Spitaldichte vergleichsweise gering ist und die Bevölkerung wächst.

Wie richten Sie ihr Angebot denn ganz generell aus, um die Konkurrenz auf dem äusserst dynamischen Zürcher Gesundheitsmarkt in Schach zu halten?

Wir konzentrieren uns bewusst auf Zürich-Nord, wo die Spitaldichte vergleichsweise gering ist und die Bevölkerung wächst. Im Fokus stehen besonders häufige Behandlungen und Eingriffe, die nicht zur hochspezialisierten Medizin gehören. Daneben besetzen wir mit den Bereichen Akutgeriatrie, Nephrologie und neu der Palliative Care gezielt Spezialgebiete.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

→ Interview Spitaldirektor Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Zu Beginn des Gesprächs haben Sie die städtische Spitälstrategie erwähnt. Deren Konkretisierung war einer der Jahresschwerpunkte 2017. Sind Sie wunschgemäss vorangekommen?

Nachdem wir im März die Eckwerte der Spitälstrategie unseren Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit vorgestellt hatten, entwickelte sich der politische Diskurs in eine unerwartete Richtung. Die Politikerinnen und Politiker wollten keine Grundsatzdiskussion führen, sondern forderten ganz konkrete Umsetzungsanträge. Im November zog der Stadtrat schliesslich die Weisung zurück. Dies alles führte dazu, dass wir inhaltlich kaum weitergekommen sind. Wenn man bedenkt, dass wir uns schon seit geraumer Zeit mit diesem Strategiepapier beschäftigen, ist das ärgerlich. Wir wollen Gas geben. Der Gesundheitsmarkt entwickelt sich rasant und wartet nicht auf uns. Dass nun ein stadträtlicher Ausschuss gebildet wurde, um die Konkretisierung der Spitälstrategie voranzutreiben, ist positiv. Wir hoffen, dass die so entstandene Dynamik anhält.

Wir müssen agil und flexibel bleiben und uns laufend an neue Patientenbedürfnisse sowie Markterfordernisse anpassen.

Verunsichern diese Verzögerungen Ihre Mitarbeitenden?

Ja, natürlich. Ein entscheidender Erfolgsfaktor solcher Veränderungsprozesse ist es, dass nach erfolgter Ankündigung rasch Taten folgen und klar wird, wohin die Reise geht. Das ist in Zusammenhang mit der städtischen Spitälstrategie nicht passiert. Umso wichtiger ist es mir, die Mitarbeitenden über laufende Entwicklungen transparent

zu informieren und so allfälligen «Verschwörungstheorien» entgegenzuwirken. Zudem haben wir intern verschiedene Vorbereitungsprojekte lanciert, um uns aktiv auf das, was möglicherweise auf uns zukommt, vorzubereiten. All dies zielt darauf ab, die Mitarbeitenden – trotz der Unsicherheiten auf politischer Ebene – an Bord zu behalten und Vertrauen zu schaffen.

Wie motivieren Sie sich persönlich für diese Herausforderungen?

Ich gewinne meine Motivation in erster Linie durch die Begegnungen mit den Menschen hier im Waid. Es sind meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mich anspornen, weiter zu machen und mich für unsere Interessen zu engagieren. Gleichzeitig habe ich in den letzten Jahren einen bewussteren Umgang mit meinen eigenen Energiereserven entwickelt. 10000 Schritte am Tag an der frischen Luft, das ist meine Form der Stressbewältigung.

Und was wünschen Sie sich für das Stadtspital Waid in der Zukunft?

Ich bin schon lange für das Waid tätig und habe viel Herzblut in dieses Spital gesteckt. Entsprechend wünsche ich mir, dass wir auch in Zukunft eine zentrale Rolle in der Stadtzürcher Gesundheitsversorgung spielen. Das Waid soll ein Spital bleiben, das Patientinnen und Patienten bevorzugt aufsuchen und für das Mitarbeitende gerne arbeiten. Dabei bin ich mir bewusst, dass im Gesundheitswesen von heute nichts ewig Bestand hat. Wir müssen agil und flexibel bleiben und uns laufend an neue Patientenbedürfnisse sowie Markterfordernisse anpassen.

Impressionen

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

→ Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017



Ein neues OP-Statut sorgt für reibungslose Abläufe und einen optimalen Ressourceneinsatz in den Operationssälen.



Die Memory Clinic feierte ihr 20-jähriges Bestehen im Rahmen eines öffentlichen Jubiläumsanlasses.



Schmackhaft und gesund: Seit Ende Jahr werden unsere Patientinnen und Patienten mit neuen Menüs verwöhnt.



Am Wümmetfäscht in Zürich-Höngg pflegte unser Ärztekader den Kontakt zur Quartierbevölkerung.



Seit der Inbetriebnahme des Fernwärmenetzes Käferberg beziehen wir unsere Energie aus einer zu 90 Prozent CO₂-neutralen Quelle.



Am Personalfest sorgten Mitarbeitende mit einem Song über unsere Unternehmenswerte für eine Überraschung.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017

Ein Jahr im Zeichen des Umbruchs

Das Jahr 2017 war geprägt von der öffentlichen Diskussion rund um die städtische Spitälerstrategie sowie verschiedene politische Steuerungsmassnahmen. Im Spitalalltag standen jedoch die Patientinnen und Patienten im Mittelpunkt. Denn die Bevölkerung von Zürich soll im Stadtspital Waid auch in Zukunft eine bedürfnisgerechte und erstklassige medizinische Versorgung erhalten.

Programm «Stadtspital Zürich 2020» Konkretisierung der Spitälerstrategie wird vorangetrieben

Veränderte regulatorische Rahmenbedingungen, demografische Entwicklungen und der medizinisch-technische Fortschritt stellen die Stadtspitäler Waid und Triemli vor neue Herausforderungen. Im März 2017 verabschiedete der Stadtrat neun strategische Eckwerte, um die Leistungsfähigkeit der beiden Stadtspitäler auch für nachfolgende Generationen zu sichern. Erarbeitet wurden die Inhalte vom Gesundheits- und Umweltdepartement, von Vertreterinnen und Vertretern der Stadtspitäler sowie von externen Expertinnen und Experten. Das Strategiepapier sieht vor, dass auch inskünftig die qualitativ hochstehende medizinische Versorgung sämtlicher Bevölkerungsgruppen im Zentrum steht. Die Stadt soll Eigentümerin bleiben. Allerdings

sollen die beiden Stadtspitäler in Zukunft nicht mehr als zwei separate Institutionen, sondern als ein Spital an zwei Standorten unter einer gemeinsamen Leitung agieren. Auch die Angleichung der Rahmenbedingungen an die Voraussetzungen anderer Spitäler wird angestrebt.

Im November 2017 empfahl die vorberatende Spezialkommission für Gesundheitsthemen dem Gemeinderat, die Weisung zu den Eckwerten der Spitälerstrategie an den Stadtrat zurückzuweisen. Die Kommissionsmitglieder forderten einstimmig einen höheren Konkretisierungsgrad. Daraufhin zog der Stadtrat die Weisung zurück und formierte einen stadträtlichen Ausschuss unter der Leitung



Die städtische Spitälerstrategie sorgte für Gesprächsstoff. Sie sieht unter anderem die Zusammenführung von Waid und Triemli unter einer Leitung vor.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen
Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler
Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt
Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
Finanzen
Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

der Gesundheitsvorsteherin Claudia Nielsen, um mit Hochdruck die Ausarbeitung konkreter Anträge bezüglich Rechtsform, Kapitalisierung, Unternehmensstrategie und Kooperationskonzept voranzutreiben. Die notwendigen Entscheidungsgrundlagen sollen bereits bis Ende 2018 erarbeitet sein, so dass 2019 die politischen Entscheide getroffen und ab 2020 umgesetzt werden können. Dieser Zeitplan ist ambitioniert, in Anbetracht der aktuellen Marktlage sowie der politischen Entwicklungen jedoch folgerichtig.

Spitalleitung **Neue Köpfe auf oberster Führungsstufe**

Mitte Jahr kam es in der Spitalleitung zur Stabsübergabe im Bereich Finanzen. Dazu gehören nebst dem Finanz- und Rechnungswesen und dem Controlling auch das Tarifwesen, die Patientenadministration, das Medizincontrolling, die medizinische Kodierung und die Zentralen Betriebsdienste. Hans-Günther Hartmann ging nach 26-jähriger Tätigkeit im Stadtspital Waid in den Ruhestand. Seine Nachfolge trat per 1. Juli 2017 Katja Sautter an. Sie leitete zuvor während dreier Jahre das Controlling. Katja Sautter ist eine ausgewiesene Kennerin des Gesundheitsmarkts. Die diplomierte Finanzanalytikerin und Vermögensverwalterin verfügt über einen Masterabschluss in Managed Health Care und ist Autorin mehrerer Publikationen zum Thema Spitalfinanzierung.

Im November wurde zudem bekannt, dass Alexandra Heilbronner nach fünf Jahren als Direktorin des Bereichs Pflege per 1. April 2018 in die Spitalleitung des Stadtspitals Triemli wechselt. Alexandra Heilbronner hatte sich in einem mehrstufigen Selektionsverfahren als ideale Besetzung erwiesen. Dies nicht zuletzt im Kontext der städtischen Spitälerstrategie. Alexandra Heilbronner war bereits in die Erarbeitung der Eckwerte involviert

und kann in ihrer neuen Position nahtlos deren Konkretisierung prägen. Für ihre Nachfolge konnte Patrick Witschi gewonnen werden. Er kommt vom Universitätsspital Zürich ins Stadtspital Waid und übernimmt die Leitung des Bereichs Pflege per September 2018. Während einer Interimsphase verantwortet Stefanie Wunderlin, Pflegeleiterin Spezialgebiete, die Führung der rund 600 Pflege-mitarbeitenden.

Unternehmenswerte **Nähe leben. Weiter denken.**

Seit 1953 engagiert sich das Stadtspital Waid als öffentliches Akutspital für die Menschen in der Stadt Zürich. In dieser Zeit haben sich das Gesundheitswesen und mit ihm das Stadtspital Waid grundlegend verändert. Bewegte Zeiten kündigen sich auch für die Zukunft an. Das politische Ringen um die städtische Spitälerstrategie hinterlässt bei vielen Mitarbeitenden ein Orientierungsvakuum. Um dem entgegenzuwirken, besann sich das Stadtspital Waid 2017 bewusst auf seine Unternehmenswerte und belebte sie unter den Schlagworten «WACH – NAH – ENGAGIERT» neu. Daraus entstanden verschiedene Initiativen. Die Personalzeitung Waid-sicht widmete beispielsweise eine ganze Ausgabe dem Thema Engagement. Eine Gruppe von Mitarbeitenden spielte einen eigens für das Stadtspital Waid komponierten Song ein und sorgte mit einem Live-Auftritt am Personalfest für einen Höhepunkt. Zudem erhielten alle Mitarbeitenden einen kleinen Pocket-Guide, in welchem die Unternehmenswerte zusammen mit dem Leitbild und den aktuellen strategischen Handlungsfeldern festgehalten sind.

Gesundheitspolitik **Ambulant vor stationär**

Im Stadtspital Waid werden immer mehr Patientinnen und Patienten ambulant behandelt. Nebst

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen
Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler
Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt
Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
Finanzen
Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017

dem medizinischen Fortschritt tragen auch politische Steuerungsmassnahmen zur Verlagerung von stationären Leistungen in den ambulanten Sektor bei. So etwa die Regelung «ambulant vor stationär» der Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich. Demnach dürfen bestimmte Spitalbehandlungen ab dem 1. Januar 2018 nur noch ambulant durchgeführt werden. Ausnahmen sind einzeln zu begründen. Erst im Herbst erhielten die Spitäler die definitive Liste der betroffenen Eingriffe. Für die Schulung der Mitarbeitenden sowie die Abbildung in den IT-Systemen blieben nur wenige Monate Zeit. Ebenfalls sehr kurzfristig kündigte das Bundesamt für Gesundheit Mitte Oktober die Anpassung der TARMED-Tarife per 1. Januar 2018 an. Nur dank einem Sondereffort aller Beteiligten ist es gelungen, alle notwendigen Vorbereitungen fristgerecht abzuschliessen. Beide behördlichen Eingriffe wirken sich ab 2018 auf die finanzielle Situation des Stadtsitals Waid aus. Insbesondere die

Anpassung des TARMED-Tarifs bedeutet tiefere Erträge bei gleicher Leistung. Gegensteuer gegeben werden soll unter anderem mit der Eröffnung einer Chirurgischen Tagesklinik Anfang 2018. Die räumliche Konzentration ambulanter Patientinnen und Patienten soll zu einem effizienteren Ressourceneinsatz sowie einem angenehmeren Aufenthalt für die Behandelten führen.

Bettenverdichtung

Weniger Betten – höhere Auslastung

Seit Jahren nimmt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer unserer Patientinnen und Patienten ab. Besonders augenfällig ist dies in der Universitären Klinik für Akutgeriatrie. Hier hat sich die mittlere Verweildauer in den letzten 20 Jahren von 36.9 auf 15.6 Tage mehr als halbiert. Zurückzuführen ist diese Entwicklung nicht nur auf den medizinischen Fortschritt. Auch das integrierte



Verschiedene operative Eingriffe dürfen gemäss einer Vorgabe der kantonalen Gesundheitsdirektion in Zukunft nur noch ambulant durchgeführt werden.



Die Anzahl stationärer Betten im Stadtsital Waid wird reduziert. Verkürzte Aufenthaltszeiten sowie vermehrte ambulante Eingriffe machen die Verdichtung möglich.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Gesundheitsversorgungskonzept der Stadt Zürich trägt dazu bei. Das nachsorgende Angebot für nicht mehr akutspital-bedürftige Patientinnen und Patienten wurde in den letzten Jahren gezielt ausgebaut und optimiert. Innert kürzester Zeit steht heute beispielsweise ein Betreuungsplatz in einem Pflegezentrum bereit.

Die erneute Verkürzung der Aufenthaltsdauer kombiniert mit der Tatsache, dass die stationären Patientenaustritte 2017 gegenüber dem Vorjahr markant zurückgingen, veranlasste das Stadtspital Waid, ein Konzept für die Verdichtung der Bettenkapazitäten auszuarbeiten. Die Universitäre Klinik für Akutgeriatrie reduzierte daraufhin ihren Bettenbestand von 72 auf 60. Mit der Eröffnung der Chirurgischen Tagesklinik und dem geplanten Umzug des Zentrums für Gerontotraumatologie Anfang 2018 fallen 14 stationäre Betten in der Chirurgie weg. Auch die Medizinische Klinik reduziert ihren Bettenbestand 2018 zugunsten einer interdisziplinären Palliativstation um rund ein Duzend. Insgesamt erfolgt per 1. Januar 2018 somit eine Verdichtung der Kapazitäten von 261 auf 234 Betten.

Erneuerung Operationssäle OP-Planungsarbeiten laufen auf Hochtouren

Die Operationsabteilung des Stadtspitals Waid ist seit ihrer Eröffnung 1991 rund um die Uhr in Betrieb. Nun muss sie instand gesetzt und modernisiert werden. Nachdem der Stadtrat im September 2016 den Projektierungskredit bewilligt hatte, erfolgte die öffentliche Ausschreibung des Planerwahlverfahrens. Dieses wurde im April 2017 abgeschlossen. Beim Amt für Hochbauten der Stadt Zürich wurden 15 Bewerbungen eingereicht. Fünf Anbieter schafften es in die zweite Submissionsphase. Die Wahl fiel schliesslich einstimmig auf die Metron Architektur AG. Das Angebot vermochte sowohl qualitativ

(Architektur/Städtebau, Funktionalität, Wirtschaftlichkeit/Nachhaltigkeit) als auch in Bezug auf die Honorarofferte zu überzeugen. Nun laufen die Planungsarbeiten auf Hochtouren. Bereits im dritten Quartal 2018 soll der Objektkredit beantragt werden.

Projekt OP-Management Neues OP-Statut verabschiedet

2016 initiierte das Stadtspital Waid das Projekt «OP-Management». 2017 wurde es abgeschlossen. Ziel war die Optimierung des operativen Prozesses, von der Terminanmeldung bis zur Entlassung der Patientinnen und Patienten. Weil diese Abteilung derart ressourcenintensiv ist, muss mit guter Planung und Disposition sichergestellt werden, dass die Eingriffe mit kurzen Wechselzeiten und guter Auslastung der vorhandenen OP-Säle durchgeführt werden können. Die Operationsabteilung verfügt seit Projektabschluss über ein neues OP-Statut, in welchem sämtliche Abläufe rund um die operativen Eingriffe definiert sind. Vertreterinnen und Vertreter der beteiligten Berufsgruppen treffen sich monatlich, um allfällige Schwachstellen rasch zu erkennen und das OP-Statut kontinuierlich weiterzuentwickeln. So wurde beispielsweise die Information der Angehörigen nach einer Operation neu geregelt, was sich bereits nach kurzer Zeit positiv auf die Patientenzufriedenheit auswirkte. Im Rahmen des OP-Managements neu geschaffen wurde zudem die Stelle einer OP-Koordinatorin respektive eines OP-Koordinators. Diese Schnittstellenfunktion fungiert als Informationsdrehscheibe, übernimmt die Ressourcenplanung und stellt die reibungslose Umsetzung des OP-Programms sicher.

Spezialgebiete Medizin Gastroenterologie unter neuer Leitung

Die Gastroenterologie/Hepatologie des Stadtspitals Waid geniesst traditionell einen ausgezeichneten Ruf. Dies soll auch in Zukunft so bleiben.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



Die Gastroenterologie/Hepatologie des Stadtsitals Waid geniesst einen ausgezeichneten Ruf.

Mit PD Dr. Matthias Breidert konnte die vakante Leitungsposition im November 2017 hochkarätig neu besetzt werden. Matthias Breidert absolvierte seine Ausbildung an den Universitäten Leipzig sowie Dresden und habilitierte zum Thema Leptin. Ab 2002 war er als Chefarzt internistischer und gastroenterologischer Kliniken in Deutschland tätig, zuletzt im Zentrum Innere Medizin der Kliniken Altmühltal in Bayern.

Die Gastroenterologie/Hepatologie ist eines von vier medizinischen Spezialgebieten, deren Patientenzahlen in den letzten Jahren deutlich zugelegt haben. So auch die Abteilungen für Kardiologie, Pneumologie/Schlafmedizin und Onkologie/Hämatologie. Das ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass Zuweiserinnen und Zuweiser im Stadtsital Waid je nach Fall zwischen einer umfassenden Betreuung ihrer Patientinnen und Patienten oder der Inanspruchnahme rein technischer Einzelleistungen wählen können. Dadurch entsteht statt einer Konkurrenzsituation eine für beide Seiten konstruktive und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Universitäre Klinik für Akutgeriatrie Renommiertes Führungsduo übernimmt Akutgeriatrie

Im Februar 2017 übernahm ein neues Führungsduo die Leitung der Universitären Klinik für Akutgeriatrie. Auf den langjährigen Chefarzt Dr. Daniel Grob folgten Prof. Dr. Heike A. Bischoff-Ferrari und Dr. Roland Kunz. Die Inhaberin des Lehrstuhls für Geriatrie und Altersforschung der Universität Zürich und der schweizweit bekannte Geriater und Palliativmediziner sollen die Vorreiterrolle des Stadtsitals Waid in Sachen Akutgeriatrie langfristig sichern. Während Roland Kunz in erster Linie für die operative Führung der Klinik zuständig ist, zeichnet Heike A. Bischoff-Ferrari für Forschung und Lehre verantwortlich. Mit ihrer Präsenz im Stadtsital Waid fördert sie massgeblich die Vernetzung mit dem Universitätsspital Zürich und stärkt so den universitären Status der Klinik. Dies ist nicht zuletzt im Hinblick auf zukünftige Kostenvergütungen von Bedeutung. Aktuell entsprechen nämlich sowohl die Baserate als auch die Aus- und Weiterbildungsbeiträge nicht dem universitären Leistungsauftrag.

20 Jahre Memory Clinic Anlaufstelle für Menschen mit Demenz

1997 begannen die Geriaterin Dr. Irene Bopp Kistler und die Psychologin Brigitte Rüegger-Frey im Stadtsital Waid mit dem Aufbau einer Memory Clinic. Sie hatten früh erkannt, dass Menschen mit Demenz und deren Angehörige eine spezialisierte Anlaufstelle benötigten. Seither ist die Nachfrage nach ihren Sprechstunden laufend gestiegen. Zwei Jahrzehnte nach der Gründung ist die Memory Clinic über die Stadtgrenzen hinaus bekannt. Jährlich werden über 400 neue Patientinnen und Patienten behandelt. Nebst der interdisziplinären Abklärung gehören die langfristige Betreuung von Betroffenen wie auch verschiedene therapeutische Angebote dazu. In den letzten Jahren hat insbesondere die Früherkennung

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



Das interdisziplinäre Team der Memory Clinic begleitet Menschen mit Demenz und ihre Angehörigen oftmals über Jahre hinweg.

bei jüngeren Patientinnen und Patienten, die noch mitten im Berufsleben stehen, zugenommen. Zudem bietet die Memory Clinic mit dem Angehörigenforum eine Plattform für Bezugspersonen, bei der es nebst Wissensvermittlung auch um das Erlernen von Bewältigungsstrategien und den regelmäßigen Austausch geht. Gefeierte wurde das 20-jährige Bestehen im Rahmen eines Jubiläumsanlasses mit der deutschen Demenzaktivistin Helga Rohra.

Universitärer Geriatrie-Verbund Zürich Gemeinderat bewilligt Fortführung

Der Universitäre Geriatrie-Verbund Zürich wurde 2012 gegründet. Er vernetzt die universitäre Lehre und Forschung mit der klinischen stationären und ambulanten Behandlung und Betreuung älterer Menschen im Raum Zürich. Zum Verbund zusammengeschlossen haben sich die folgenden Partner: Universität Zürich (Lehrstuhl für Geriatrie und Altersforschung, Zentrum Alter und Mobilität), Universitätsspital Zürich (Klinik für Geriatrie), Stadtsptal Waid (Universitäre Klinik für Akutgeriatrie)

und Pflegezentren der Stadt Zürich (Universitär-assoziiertes Pflegezentrum Käferberg). Während der mehrjährigen Pilotphase konnten zahlreiche Fortschritte erzielt werden. So wurde beispielsweise das Patienten-Assessmentverfahren standardisiert. Die Übertritte von einem Spital ins andere oder ins Pflegezentrum wurden optimiert. Nicht zuletzt gewinnt auch der Beruf der Geriaterin und des Geriaters dank dem Geriatrie-Verbund an Attraktivität. Assistenzärztinnen und -ärzte profitieren von einem spannenden Ausbildungsprogramm mit neu geschaffenen Rotationsstellen, Kaderärztinnen und -ärzte aus allen Institutionen erhalten Kontakt zur Forschung und die Möglichkeit zur Habilitation. Der Universitäre Geriatrie-Verbund hat bewiesen, dass er ein Gewinn für die Zürcher Bevölkerung ist. Im Dezember bewilligte der Gemeinderat deshalb die Weiterführung bis Ende 2022.

Neuer Leistungsauftrag Vorbereitungen für Palliativstation angelaufen

Palliative Care umfasst die Betreuung und Behandlung von Patientinnen und Patienten mit unheilbaren, chronisch fortschreitenden oder akut lebensbedrohlichen Krankheiten. Im Vordergrund steht die Erhaltung der bestmöglichen Lebensqualität trotz Krankheit. Leiden und Komplikationen sollen vorgebeugt und Symptome wie Schmerzen bestmöglich behandelt werden. Betroffene erhalten eine auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene interdisziplinäre Betreuung. Auch Angehörige werden einbezogen und unterstützt. Im Bereich Palliative Care besteht im Grossraum Zürich eine Versorgungslücke. Einzig das Universitätsspital Zürich verfügt zurzeit über spezialisierte stationäre Betten. Andere Spitäler bieten lediglich einen Konsiliardienst oder ein Mischkonzept an. Deshalb hat die Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich dem Stadtsptal Waid 2017 einen provisorischen Leistungsauftrag für die

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017

Führung eines Kompetenzzentrums Palliative Care erteilt. Die definitive Vergabe erfolgt nach der Zertifizierung durch «qualitépalliative» (Verein für Qualität in Palliative Care). Das Projekt wurde initiiert durch Dr. Roland Kunz, Chefarzt Universitäre Klinik für Akutgeriatrie. Er übernimmt auch die ärztliche Leitung der Station. Die Eröffnung ist per Mai 2018 geplant. Sie umfasst zum Start zehn Betten und wird im Gebäudetrakt B mit Zugang zum Dachgarten untergebracht.

Advanced Nursing Process **Vom Projekt zur laufenden** **Qualitätssicherung in der Pflege**

Der Advanced Nursing Process beschäftigte den Bereich Pflege auch 2017. Was als Projekt begann, sollte nun nach und nach Teil der laufenden Qualitätssicherung in der Pflege werden. Basis des Advanced Nursing Process bilden eine vertiefte Pflegeanamnese und ausgewählte Assessments. Darauf aufbauend werden Pflegediagnosen nach NANDA I formuliert und entsprechend kohärente Pflegeziele und -interventionen geplant und durchgeführt. Auch die regelmässige Evaluation der erzielten Pflegeergebnisse gehört dazu. Die gemachten Erfahrungen mit dem neuen Konzept sind positiv. Insbesondere in Bezug auf die klinische Entscheidungsfindung haben sich die Pflegenden weiterentwickelt. Anhand des Advanced Nursing Process gelingt es ihnen heute besser, den Zustand der Patientinnen und Patienten strukturiert festzuhalten. Die Wirkung der getroffenen Massnahmen lässt sich überprüfen und ausweisen. Zudem erleichtert die standardisierte Pflegedokumentation die Übergabe an nachsorgende Institutionen wie die Spitex oder Pflegezentren. Dass das Interesse am Advanced Nursing Process auch bei anderen Gesundheitsinstitutionen gross ist, zeigte sich beim Waid Symposium im Oktober. Rund 130 Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchten die von uns organisierte Veranstaltung zum Thema.

Logopädie **Neue Kooperation mit** **dem Stadtspital Triemli**

Ende 2016 lancierten das Stadtspital Waid und das Stadtspital Triemli eine neue Kooperation im Bereich Logopädie. In der Zwischenzeit hat sich diese bestens etabliert. Konkret geht es um die Behandlung von Patientinnen und Patienten auf der Stroke Unit des Triemli. Diese ist anforderungsreich und zeitintensiv. Um ihr auch bei Ferienabsenzen und krankheitsbedingten Ausfällen gerecht zu werden, kann das Triemli-Team neu auf die Unterstützung von Logopädinnen und Logopäden des Stadtspitals Waid zählen, die nun regelmässig für Einsätze im Triemli tätig sind.

Prozess der Patientenernährung **Wie gut ist der Ernährungszustand** **unserer Patientinnen und Patienten?**

Von 2016 bis 2017 untersuchte ein interprofessionelles Team aus den Bereichen Ärzteschaft, Pflege und Ernährungsberatung den Prozess der Patientenernährung und dessen Implikationen auf den Ernährungszustand unserer Patientinnen und Patienten. Dabei standen zwei Forschungsfragen im Zentrum. Erstens: Wie gestaltet sich der Essensprozess betagter Trauma-Patientinnen und -patienten und wie erleben sie ihn? Zweitens: Wie gross ist der Kalorien- und Proteindeckungsgrad dieser Patientinnen und Patienten gemessen an international anerkannten Empfehlungswerten? Dabei zeigte sich, dass der empfohlene Energie- und Proteinbedarf nicht annähernd gedeckt werden konnte. Nur 23 Prozent der Patientinnen und Patienten nahmen genügend Kalorien und Proteine für ihren Grundumsatz auf. Den Mindestproteinbedarf von 0.8 Gramm pro Kilogramm Körpergewicht konnten sogar nur 10 Prozent der Patientinnen und Patienten decken. Eine vertiefte Analyse des Ernährungsprozesses zeigte, dass

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

→ Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



In kulinarischer Hinsicht war 2017 ein besonders spannendes Jahr. Das neue Verpflegungskonzept wurde eingeführt.

bei mehreren Prozessschritten Optimierungsbedarf besteht – vom Assessment über den Speiseservice bis hin zur Visite und Dokumentation. Daraufhin wurden verschiedene Massnahmen festgelegt. Eine davon war die Einführung eines neuen Verpflegungskonzeptes.

Neues Verpflegungskonzept Von «einfach gut» bis «natürlich vegetarisch»

Nach intensiven Vorbereitungsarbeiten war es im Sommer soweit: Das Team Wahlkost und Service wurde gegründet. Es ist verantwortlich für die Bestellaufnahme bei den Patientinnen und Patienten und wurde aus den ehemaligen Stationssekretärinnen der Bettenstationen rekrutiert. Ziel war es, die Kräfte zu bündeln und die Patientinnen und Patienten in kulinarischen Belangen kompetenter zu betreuen – auch an Wochenenden und Feiertagen. Seither trifft sich das Team jeden Morgen zu einer gemeinsamen Menübesprechung mit der Küche und der Ernährungsberatung. Das fördert die

gastronomische sowie ernährungsphysiologische Kompetenz im Bestellprozess, ermöglicht ein flexibles Eingehen auf Spezialwünsche und ein rasches Reagieren auf allfällige Reklamationen.

Parallel dazu wurden ein neues elektronisches System zur Bestellfassung in Betrieb genommen und sämtliche Küchenposten mit Touchbildschirmen ausgestattet. Die Köchinnen und Köche können jetzt in Echtzeit den Bestelleingang verfolgen. Reduziert hat sich so nicht nur der administrative Aufwand, sondern auch die Menge an Lebensmittelabfällen. Vor allem aber können die Patientinnen und Patienten seit November ihre Menüwahl tagesaktuell treffen und müssen nicht mehr heute für morgen entscheiden.

Als weitere Massnahme wurden im Dezember neue Menüangebote eingeführt. Sie heissen «einfach gut», «kreativ kombiniert» und «natürlich vegetarisch» und wurden in Zusammenarbeit mit der Ernährungsberatung entwickelt. Die Gerichte, die dahinter stecken, reichen vom beliebten Schweizer Klassiker bis hin zur fleischlosen Trendkreation. Passend dazu wurde auch eine neue Speisekarte gestaltet, die den Patientinnen und Patienten einen einfachen und verständlichen Überblick über das wöchentlich wechselnde Speiseangebot bietet. Die neuen Menüs werden nun den Patientenrückmeldungen entsprechend laufend weiterentwickelt.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen
Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler
Impressionen
Jahresrückblick

→ **Qualität und Umwelt**

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
Finanzen
Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017

Qualitätskennzahlen: Weniger ist mehr

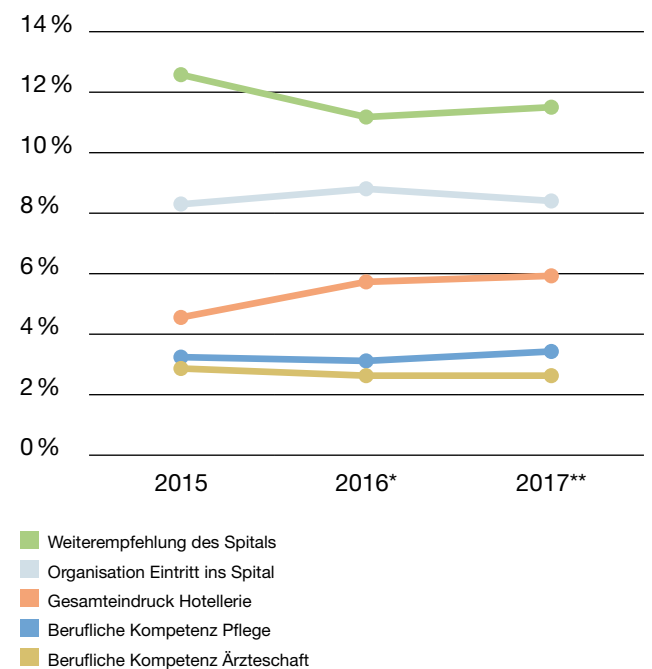
Qualitätskennzahlen sind ein verdichteter Leistungsausweis über eine bestimmte Zeitperiode. Sie zeigen Muster auf, die in der Einzelmessung nicht sichtbar sind. Diese Muster gilt es zu analysieren und mit geeigneten Massnahmen zu steuern. Dafür braucht es ein gutes Mass davon, nicht zu viel und nicht zu wenig.

Patientenzufriedenheit Werte im grünen Bereich

Jede Patientin und jeder Patient erhält kurz nach Austritt einen spitalinternen Fragebogen, in dem die Zufriedenheit mit den ärztlichen, pflegerischen und den Hotellerie-Leistungen erfragt wird. Dabei wird der Problemscore gemessen, also der Anteil an Antworten, der keine vollumfängliche Zufriedenheit ausdrückt. Dieser Wert sollte unter 15 Prozent liegen, was somit bedeutet, dass mindestens 85 Prozent der Patientinnen und Patienten vollumfänglich zufrieden sind. Im Stadtspital Waid ist dies für wichtige Parameter seit Jahren der Fall.

Auch der Verein ANQ realisiert schweizweit Qualitätsmessungen in Spitälern. Die transparenten Erhebungen ermöglichen es den Institutionen, sich untereinander zu vergleichen und gezielt Massnahmen zur Verbesserung ihrer Qualität zu definieren. Die aktuellste Auswertung zeigt: Das Stadtspital Waid kann mithalten. Abweichun-

Problemscore Patientenzufriedenheit (Zielwert: < 15 %)



* Zahlen 2. Halbjahr 2016 aufgrund inhaltlicher Anpassung des Fragebogens

** Zahlen 2. Halbjahr 2017

gen lassen sich auf unsere überdurchschnittlich betagte und polymorbide Patientenpopulation zurückführen. 22 Prozent der Patientinnen und Patienten sagten zum Zeitpunkt der Befragung, es gehe ihnen schlecht oder weniger gut. Im Schweizer Gesamtkollektiv machten diese Aussage lediglich 13.4 Prozent der Befragten. Diese negative Wahrnehmung des persönlichen Wohlbefindens dürfte sich massgeblich auf die Beurteilung der Zufriedenheit mit dem Spital auswirken.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

→ Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Frage- und Antwortkategorien	Stadtspital Waid	Spitäler Schweiz
Wie beurteilen Sie die Qualität der Behandlung durch die Ärztinnen/Ärzte und Pflegefachpersonen?		
Anteil der Antworten in den Kategorien «ausgezeichnet» und «sehr gut»	79.4%	84.5%
Hatten Sie die Möglichkeit, Fragen zu stellen?		
Anteil der Antworten in den Kategorien «immer» und «meistens»	90.7%	88.8%
Erhielten Sie verständliche Antworten auf Ihre Fragen?		
Anteil der Antworten in den Kategorien «immer» und «meistens»	91.0%	92.6%
Wurde Ihnen der Zweck der Medikamente, die Sie zu Hause einnehmen sollten, verständlich erklärt?		
Anteil der Antworten in den Kategorien «vollumfänglich» und «überwiegend»	82.4%	87.2%
Wie war die Organisation Ihres Spitalaustritts?		
Anteil der Antworten in den Kategorien «ausgezeichnet» und «sehr gut»	70.8%	74.3%
Wie empfanden Sie die Dauer Ihres Spitalaufenthalts?		
Anteil der Antworten in der Kategorie «genau richtig»	86.8%	89.2%

Nationale Patientenbefragung von ANQ, Messperiode September 2017

Prävalenzmessung Dekubitus und Sturz
Stetige Sensibilisierung zeigt Wirkung

Wundliegen (Dekubitus) und Stürze sind wichtige Pflegeparameter. 2017 konnten im Rahmen der ANQ-Messung die Daten von 132 Personen ausgewertet werden, was einem Rücklauf von 79 Prozent entspricht. Die nosokomiale Dekubitusrate lag am Stichtag bei 5.3 Prozent und ist mit anderen Spitälern vergleichbar. Erfreulicherweise zählten acht von zehn im Spital erworbene Dekubiti zur Kategorie 1 oder 2, was eine nur oberflächliche Gewebeveränderung bedeutet und der Pflege einen guten Qualitätsausweis ausstellt. Dies insbesondere in Anbetracht der Tatsache, dass 64.4 Prozent der Patientinnen und Patienten eine Dekubitusgefährdung gemäss Braden-Skala aufwiesen und der Altersdurchschnitt mit 76.7 Jahren überdurchschnittlich hoch war.

Die Stürze während des Spitalaufenthalts nahmen gegenüber dem Vorjahr von 9.7 auf 7.6 Prozent ab. Die seit der letzten Erhebung getroffenen Massnahmen haben ihre Wirkung also nicht verfehlt. So wurden beispielsweise die Begleitumstände genauer unter die Lupe genommen und auf Faktoren wie Pflegeabhängigkeit, Alter oder Anzahl medizinischer Diagnosen hin überprüft. Eine bereits sehr hohe Sensibilität für die Sturzgefahr zeigte sich auch bei der Risikoeinschätzung, die bei 85 Prozent aller Patientinnen und Patienten erfolgte. Dieser Wert liegt im Schweizer Durchschnitt lediglich bei 72 Prozent.

CIRS-Meldeportal
Gelebte Fehlerkultur

Das Online-CIRS-Portal (Critical Incident Reporting System) ermöglicht allen Mitarbeitenden des

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

→ Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



Im Stadtspital Waid wird offen mit Fehlern umgegangen. Zum Thema Medikation gingen besonders viele CIRS-Meldungen ein.

Stadtsitals Waid kritische Ereignisse mit potenzieller oder erfolgter Patientengefährdung zu melden. Anonymität, Datenschutz und Sanktionsfreiheit der Meldenden sind dabei oberstes Gebot. 2017 gingen 346 Meldungen über das CIRS-Portal ein. Erstmals lag der Anteil der nicht anonymen Meldungen bei über 30 Prozent, was für eine gute und gelebte Fehlerkultur spricht. Wie schon in den Vorjahren wurden am meisten Medikationsfehler gemeldet (39 Prozent), davon die Mehrzahl beim Verordnen (42.5 Prozent) und bei der Verabreichung (53 Prozent). Erfreulicherweise konnten die Mehrheit dieser Fehler mit dem Schweregrad leicht oder mittel bewertet werden. Es waren somit sehr selten sofortige korrektive Massnahmen, Therapien oder Interventionen nötig.

Jede eingegangene CIRS-Meldung wird von Meldekreisverantwortlichen analysiert. Allenfalls werden konkrete Massnahmen definiert, mit dem Ziel, künftig gleiche Fehler oder Fastfehler zu

vermeiden. Ausgewählte CIRS-Vorkommnisse mit hoher Relevanz für die Patientensicherheit werden interdisziplinär und -professionell besprochen und geklärt. Folgendes Beispiel verdeutlicht dies: Bei einem Stromausfall übernimmt unsere Notstromanlage die Versorgung. Allerdings verloren aktivierte Patientenrufanlagen («Glocken») durch den zwischenzeitlichen Spannungsabfall bislang ihren Status. Festgestellt wurde dies dank einer CIRS-Meldung. Ein Patient betätigte den Klingelknopf, die Pflegende kam ins Zimmer und quittierte ihn. Der Patient kollabierte, die anwesende Pflegende drückte den Rufknopf nochmals, doch der Alarm wurde weder im Stationsbüro noch im Gang angezeigt. Die Pflegende musste vom Patienten weg, um Hilfe zu holen. Um einen solchen Vorfall in Zukunft zu verhindern, wurde in der Folge in allen Stationszimmern eine unterbruchsfreie Spannungsversorgung installiert, die eine lückenlose Signalübertragung garantiert, sollte das Überwachungssystem je wieder einen Spannungsabfall registrieren.

Punktprävalenzmessung nosokomialer Infekte **Erhebung im Spital** **erworbener Infektionen**

2017 beteiligte sich das Stadtspital Waid als eines von 96 Spitälern an der vom Bundesamt für Gesundheit initiierten freiwilligen Erhebung «Nosokomiale Infektionen und Antibiotikaverbrauch in Akutspitälern». Koordiniert wurde die Studie im Rahmen der «Strategie NOSO» von swissnoso und den Hôpitaux Universitaires Genève (HUG). Die Prävalenzrate healthcare-assoziiierter Infektionen für Institutionen mit 200 bis 600 Betten lag im Durchschnitt bei 5.2 Prozent. Die Rate für das Stadtspital Waid betrug 5.5 Prozent. Betroffen waren sieben Patientinnen und Patienten. Davon wiesen fünf Personen eine Harnwegsinfektion auf, welche durch eine Restharnproblematik bei geriatrischen Patientinnen und Patienten und nicht durch einen

[Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen](#)
[Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler](#)
[Impressionen](#)
[Jahresrückblick](#)

→ Qualität und Umwelt

[Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter](#)
[Finanzen](#)
[Unternehmensorgane](#)

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017

Urinkatheter hervorgerufen worden war. Unsere Hygienemassnahmen wurden daher als gut wirksam bestätigt und es besteht kein Handlungsbedarf. Der Entwicklung der Infektionen in Spitälern wird gesamtschweizerisch jedoch weiterhin erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt.

Institut für Nephrologie **Zertifizierung nach ISO 9001:** **Investition in die Patientensicherheit**

ISO 9001 ist ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem für Organisationen jeder Art und Grösse. Wer zertifiziert ist, beweist, dass er in der Lage ist, dauerhaft Leistungen erstklassiger Qualität anzubieten. Die Hürden zur Erfüllung der Normvorgaben sind hoch. Weniger als fünf Prozent aller Schweizer Unternehmen sind zertifiziert. Seit 2017 gehört auch das Institut für Nephrologie des Stadtspitals Waid dazu. Das Besondere daran:



Patientensicherheit wird im Institut für Nephrologie gross geschrieben. Die Zertifizierung nach ISO 9001 trägt dazu bei.

Durchleuchtet und optimiert wurden nicht nur die administrativen, sondern insbesondere die medizinischen Kernprozesse. Das ist anspruchsvoll und in der Schweizer Spitallandschaft eher selten. Dafür, dass der intensive Prozess in Angriff genommen wurde, gab es verschiedene Gründe. In erster Linie erhöht die Zertifizierung die Transparenz der betrieblichen Abläufe. Das reduziert die Fehlerquote und verbessert die Patientensicherheit. Die Verhinderung medizinischer Zwischenfälle, mehr Effizienz und Effektivität wirken sich ausserdem kostenmindernd aus. Ein Blick über die Landesgrenze zeigt zudem, dass eine Zertifizierung immer häufiger Voraussetzung für die Vergütung von erbrachten medizinischen Leistungen durch die Kostenträger ist. Mit dieser Entwicklung ist auch in der Schweiz zu rechnen. Darauf ist das Institut für Nephrologie nun vorbereitet.

Umweltmanagementsystem **Erfolgreiche Rezertifizierung**

Das Stadtspital Waid ist seit 2011 nach der ISO-Norm 14001 zertifiziert. Damit verpflichten wir uns, unsere Prozesse nachhaltig zu gestalten und die Mitarbeitenden regelmässig auf Umweltthemen zu sensibilisieren. 2017 stand die Rezertifizierung nach ISO 14001:2015 durch eine externe Zertifizierungsstelle an. Diese wurde mit Bravour bestanden. Sämtliche Normpunkte wurden ohne Auflagen oder Schwachstellen erfüllt. Besonders sichtbar wurde unser Engagement in folgenden Bereichen:

- Konsequente Abfallstofftrennung
- Schlankes Materialmanagement durch das Kanbansystem
- Nachhaltige Medikamentenbewirtschaftung
- Einsatz von alternativen Energieformen
- Sorgsamer Umgang mit umweltgefährdenden Produkten und Prozessen wie zum Beispiel in der Radiologie, im OP, im Labor oder in der Apotheke

[Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen](#)
[Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler](#)
[Impressionen](#)
[Jahresrückblick](#)

→ **Qualität und Umwelt**

[Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter](#)
[Finanzen](#)
[Unternehmensorgane](#)

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



Die Holzschnitzel für den Wärmeverbund Käferberg stammen aus Stadtzürcher Wäldern.

Energieverbund Käferberg Neue Heizzentrale in Betrieb genommen

Die Bauarbeiten am Energieverbund Käferberg des ewz verliefen planmässig. Seit Anfang 2018 bezieht das Stadtspital Waid seine Energie für die Heizungswärme und das Brauchwarmwasser aus einer zu 90 Prozent CO₂-neutralen Quelle. Kernstück der neuen Anlage bilden eine Holzschnitzelheizung und mehrere Wärmepumpen, welche die wertvolle Abwärme aus den Gebäuden wiederverwenden. Dank eines Nass-Elektrofilters ist selbst der gefürchtete Feinstaub kein Thema mehr. Auf dem Weg zur 2000-Watt-Gesellschaft kommen wir so einen grossen Schritt weiter. Für die Umsetzung des neuen Versorgungsnetzes waren auch bauliche Massnahmen im Spital notwendig. So wurden die vor Jahren stillgelegten Blockheizkraftwerke zurückgebaut und durch einen neuen Ölheizkessel ersetzt. Dieser dient dazu, Spitzenlasten abzudecken und die Energieversorgung im Spital auch bei einem Ausfall des Fernwärmenetzes autonom sicherzustellen.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

→ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



Ohne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geht gar nichts

Braune oder blaue Augen, schwarzes oder rotes Haar, klein oder gross? Die Antwort darauf liegt in unserer DNA. Die DNA des Stadtspitals Waid sind seine Mitarbeitenden. Sie machen es mit ihrem Wissen, Können und Engagement zu dem, was es ist. Die Gewinnung und Haltung von qualifiziertem und motiviertem Personal hat daher ganz besonders hohe Priorität.

Mitarbeiterbefragung Massnahmen zur Förderung der Arbeitgeberattraktivität zeigen Wirkung

Nach 2008 und 2013 wurde 2017 die dritte Mitarbeiterbefragung der Stadt Zürich durchgeführt. Im Stadtspital Waid haben sich 42.6 Prozent aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daran beteiligt. Insgesamt ist die Bilanz sehr positiv. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind mit ihrer Arbeitssituation mehrheitlich zufrieden (72 von 100 Punkten), ihr Commitment ist hoch (80 von 100 Punkten) und sie legen ein zielorientiertes Verhalten an den Tag (76 von 100 Punkten). Auch ihren Gesundheitszustand

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

→ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

schätzen 90 Prozent der Mitarbeitenden als eher gut bis sehr gut ein. Damit konnte sich das Stadtspital Waid gegenüber der Befragung 2013 in praktisch allen Bereichen verbessern oder das Niveau halten. Gerade in jenen Themenfeldern, die bei der Befragung vor vier Jahren noch als kritisch eingestuft wurden (z. B. Arbeitslast, Work-Live-Balance, Führung), zeigt sich eine erfreuliche Trendwende.

Nach der Befragung 2013 hatte die Spitalleitung entschieden, das Handlungsfeld «Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter» ganz oben in der Unternehmensstrategie zu verankern. Vier Jahre später ist klar, dass die getroffenen Massnahmen gewirkt haben. Projekte wie die Einführung ressourcenorientierter Arbeitszeitmodelle bei der Ärzteschaft oder die Eröffnung einer Kindertagesstätte direkt auf dem Spitalgelände wurden von den Mitarbeitenden gut aufgenommen. Dieser Weg soll nun konsequent weitergegangen werden.

Neues Mitarbeiterportal Digitalisierung in der Mitarbeiter- kommunikation schreitet voran

Die Stadt Zürich treibt die Digitalisierung der Mitarbeiterkommunikation voran. 2017 führte sie deshalb ein neues Mitarbeiterportal ein. Auf der Plattform können auch Waid-Mitarbeitende persönliche Daten verwalten und ihre Lohnabrechnungen einsehen. Ebenfalls integriert wurde das bestehende Bildungsportal. Mitarbeitende mit einem persönlichen PC-Arbeitsplatz können sämtliche Funktionalitäten der neuen Plattform nutzen. Mitarbeitende ohne persönlichen PC-Arbeitsplatz haben aus Gründen des Datenschutzes nur auf das Bildungsportal Zugriff. Darüber hinaus werden sie über die klassischen Kommunikationskanäle informiert. Im Zuge dieser Digitalisierungsmassnahmen wurde auch die Lohnbeilage «Interna» abgeschafft. Stattdessen setzt die Stadt nun schwerpunktmässig auf das Intranet.

Arbeitszeitrevision

Einheitliche Arbeitszeitregelungen für alle Berufsgruppen

Per 1. Januar 2017 traten für die Mitarbeitenden der Stadt Zürich neue Arbeitszeitregelungen in Kraft. Diese brachten auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Stadtspitals Waid verschiedene Verbesserungen mit sich. So wurde etwa die Höchstarbeitszeit von bisher 60 Stunden pro Woche auf 50 Stunden pro Woche im Durchschnitt von zwei Wochen reduziert. Der Anspruch auf Feiertage und auf Altersentlastung wurde angepasst, genauso wie die Anrechnung der Regelarbeitszeit bei Abwesenheiten, die nicht durch eigenes Verschulden erfolgen (z. B. Krankheit, Unfall). Auch die Entstehung von Überstunden sowie deren Handhabung wurde neu geregelt mit dem Ziel, deren zeitnahe Kompensation zu fördern. Das überarbeitete Arbeitszeitreglement gilt im Stadtspital Waid neu für alle Berufsgruppen. Einzig für die Ärztinnen und Ärzte bestehen in Bezug auf Arbeits- und Ruhezeiten sowie für die Entschädigung von Pikett-, Hintergrund- und Nachtdiensten separate Vorgaben.

Personalrekrutierung

Fachkräftemangel akzentuiert sich

Im Stadtspital Waid wird der Fachkräftemangel im Gesundheitswesen besonders dann spürbar, wenn es um die Rekrutierung von hochqualifizierten Spezialistinnen und Spezialisten im ärztlichen Bereich geht. Während eingeleitete Massnahmen zur Erhöhung der Arbeitsplatzattraktivität an der Basis greifen, lassen sich bei den Spitzenpositionen Vakanzten über eine gewisse Zeit oftmals nicht mehr verhindern. Die Ursachen dafür sind vielfältig. Als städtische Dienstabteilung ist der Spielraum bei den Anstellungsbedingungen, insbesondere bei den Besoldungen, eingeschränkt. Auch die medial angeheizte Diskussion rund um die städtische Spitälerstrategie hat einen Einfluss und verunsichert

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

→ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

[Zurück nach oben](#)

Statistiken 2017



Hochspezialisierte Fachkräfte im ärztlichen Bereich sind auf dem Arbeitsmarkt rar.

Bewerbende. Nur dank guter Kontaktpflege und hartnäckiger Suche – auch im Ausland – können diese Positionen schlussendlich doch erfolgreich besetzt werden. Auch bei allen anderen Gesundheitsberufen ist die Personalsituation anspruchsvoll und die Rekrutierung erfordert grosse betriebliche Anstrengungen. Nebst einem wertschätzenden Arbeitsklima und attraktiven Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten werden auch flexible Dienstpläne immer wichtiger.

Mitarbeitereinführung **Pflege holt Neulinge mit spannendem Einführungsprogramm an Bord**

Die ersten Arbeitswochen von neuen Mitarbeitenden stellen eine kritische Phase dar: Der Einstieg kann erfolgreich verlaufen, aber auch schief gehen. Gelingt der Start, wirkt sich dies nachweislich positiv auf die Integrationsbereitschaft, die Identifikationsfähigkeit und die Motivation von neuen Mitarbeitenden aus. Um den Einstiegsprozess optimal zu unterstützen, hat der Bereich Pflege daher sein

Einführungsprogramm überarbeitet und abteilungsübergreifend harmonisiert. Eine bereits bestehende strukturierte Einführungscheckliste bildet weiterhin die Basis. Neu treffen sich die Mitarbeitenden an mehreren Tagen zusätzlich zu gemeinsamen Schulungsblöcken. So kann eine einheitliche Wissensvermittlung und der Austausch untereinander sichergestellt werden. Zudem hebt das neue Programm Führungsinstrumente wie Zwischen- und Probezeitgespräche auf ein neues Qualitätsniveau. Auch emotionale Elemente wie ein kleiner Kennenlernetreff zum Abschluss des ersten Arbeitstages tragen dazu bei, dass sich neue Mitarbeitende rasch wohl fühlen.

Berufs- und Informationsmessen **Talente gewinnen mit zeitgemäßem Messeauftritt**

Jedes Jahr ist die Pflege an verschiedenen Berufs- und Informationsmessen präsent, um angehende Lernende, Studierende oder Studienabgängerinnen und -abgänger für den Pflegeberuf und eine Anstellung im Stadtspital Waid zu begeistern. Seit diesem



Das Waid-Team begeisterte am Infotag Gesundheitsberufe mit seinem Stand angehende Pflegefachleute.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

→ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Jahr steht dazu ein neuer Messestand zur Verfügung. Er setzt sich aus mehreren Modulen zusammen und geht dank interaktiven Elementen wie einer Fotobox auch auf neue Kommunikationsbedürfnisse der nächsten Pflegegeneration ein.

Gesellschaftliches Engagement von Waid-Mitarbeitenden Von Tansania bis nach Tadschikistan

Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter engagieren sich über ihre Tätigkeit im Stadtspital Waid hinaus für soziale medizinische Projekte. Dazu zählt seit vielen Jahren «zurich-meets-tanzania», eine Partnerschaft zwischen dem Mbalizi Hospital in Ifisi und einer Gruppe von Ärztinnen und Ärzten, OP-Fachkräften und Lehrpersonen aus Zürich. Um das Projekt breiter abzustützen und langfristig zu sichern, wurde 2017 ein vom Stadtspital Waid unabhängiger Verein gegründet. Sinn und Zweck der Organisation bleiben jedoch gleich. Die Waid-Ärztinnen und Waid-Ärzte sowie ihre Kolleginnen und Kollegen

aus anderen Zürcher Spitälern unterstützen das tansanische Partnerspital mit ihrem medizinischen Fachwissen, beim Teaching sowie bei der Beschaffung von Material und Infrastruktur – direkt, ohne Umwege und mit viel persönlichem Einsatz. Dieses Jahr ist es sogar gelungen, zwei tansanischen Ärzten einen mehrwöchigen Studienaufenthalt im Stadtspital Waid zu ermöglichen.

Ganz ähnliche Ziele verfolgen die Mitglieder der Swiss Surgical Teams. Auch sie sind der langfristigen, medizinischen Entwicklungshilfe verpflichtet. Dieses Jahr reiste mit Dr. Peter Šandera auch ein Arzt des Stadtspitals Waid zu einem Einsatz. Es ging nach Tadschikistan, eines der dreissig ärmsten Länder dieser Welt. In der Hauptstadt Duschanbe sowie im Pamirgebirge gab die neunköpfige Schweizer Crew ihr Wissen auf praktischem und theoretischem Weg an ortsansässige Ärztinnen und Ärzte weiter und brachte auch chirurgische Instrumente, Verbrauchsmaterial und weitere medizinische Hilfsgüter in die Partnerspitäler mit.



Es gibt viel zu tun: Ärztinnen und Ärzte von zurich-meets-tanzania bei ihrem Einsatz im Mbalizi Hospital im Frühling 2017.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

→ Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017



Ergebnisentwicklung erfordert Massnahmen

Während die Anzahl stationärer Patientinnen und Patienten abnahm, legte der ambulante Leistungsbereich wie schon in den Vorjahren deutlich zu. In Kombination mit Sonderaufwänden führte diese Verschiebung der Patientenzahlen zu einem Defizitanstieg. Kosten- und ertragswirksame Gegenmassnahmen wurden eingeleitet.

Leistungszahlen stationär **Weniger stationäre Hospitalisationen**

Im Jahr 2017 war bei den stationären Patientenzahlen ein spürbarer Rückgang zu verzeichnen. 2016 behandelte das Stadtspital Waid 9132 Personen stationär. 2017 lag diese Zahl mit 8713 Hospitalisationen um über 400 Austritte darunter. Sowohl die Chirurgische Klinik als auch die Medizinische Klinik betreuten weniger stationäre Patientinnen und Patienten. Die im Gegenzug steigenden Fallzahlen in der Universitären Klinik für Akutgeriatrie vermochten diesen Rückgang nicht zu kompensieren. Es ist davon auszugehen, dass Umweltfaktoren wie die Grippewelle und die Ausprägung des Winters diese Entwicklung wesentlich beeinflusst haben. Auch andere Spitäler waren davon betroffen.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

→ Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Der Anteil der zusatzversicherten Patientinnen und Patienten blieb stabil und lag wie im Vorjahr bei rund 20 Prozent. Auch der CMI (Case-Mix-Index), als Gradmesser für den durchschnittlichen Schweregrad der behandelten Fälle, blieb praktisch unverändert. Er sank gegenüber Vorjahr nur leicht von 1.056 auf 1.053. Die mittlere Verweildauer nahm ebenfalls um 0.3 Tage ab und beträgt im Durchschnitt über alle Kliniken neu 7.5 Tage. Dazu beigetragen hat in erster Linie die Universitäre Klinik für Akutgeriatrie.

Der Rückgang bei den stationären Fallzahlen und die weitere Verkürzung der Aufenthaltsdauer hatten eine tiefere Bettenauslastung zur Folge. Als Reaktion wurde per Mitte 2017 der Betrieb von zwölf Betten eingestellt. Zudem wurde der Operationsbetrieb angepasst mit dem Ziel, die bereitgestellten Ressourcen besser auszulasten und den Personalaufwand zu reduzieren. Diese Anstrengungen werden fortgesetzt. So wird die Bettenkapazität auf Anfang 2018 weiter verdichtet. Die finanziellen Auswirkungen dieser Massnahmen kommen ab dem Geschäftsjahr 2018 zum Tragen.

Leistungszahlen ambulant **Erfreulicher Trend bei den ambulanten Konsultationen hält an**

Im Unterschied zu den stationären Hospitalisationen war bei den ambulanten Behandlungen eine Zunahme zu verzeichnen. Dieser Markt wächst seit Jahren überdurchschnittlich. Die Ursachen dafür sind vielfältig. Ambulante Leistungen entsprechen einerseits dem Bedürfnis vieler Patientinnen und Patienten, möglichst im häuslichen Umfeld bleiben zu können. Andererseits ermöglicht der medizinische Fortschritt vermehrt ambulante Eingriffe.

Besonders positiv entwickelten sich im Stadtspital Waid das Chirurgische Ambulatorium sowie die medizinischen Spezialdisziplinen der Kardiologie,

der Onkologie/Hämatologie und der Pneumologie/Schlafmedizin. Auch die Memory Clinic, die interdisziplinär Menschen mit Verdacht auf Demenzerkrankungen abklärt und behandelt, konnte dank einer Kapazitätsausweitung die Wartezeiten verkürzen und deutlich mehr Patientinnen und Patienten betreuen. Um der steigenden ambulanten Nachfrage bei optimalem Ressourceneinsatz auch organisatorisch zu entsprechen, wurden verschiedene Massnahmen eingeleitet. So wird per Anfang 2018 beispielsweise eine Chirurgische Tagesklinik eröffnet.

Finanzielles **Ergebnisverbesserung im Fokus**

Die tieferen Fallzahlen im stationären Leistungsbereich führten zu deutlichen Ertragseinbussen. Demgegenüber nahmen die ambulanten Erträge im Vergleich zum Vorjahr um fast sieben Prozent zu. Allerdings vermochte dieser Anstieg die Minder-einnahmen bei den stationären Hospitalisationen nicht auszugleichen. Weil die getroffenen Massnahmen zur Kostenreduktion erst zeitverzögert wirksam wurden und zudem ein Sonderaufwand für die Planung der neuen Operationssäle die Rechnung belastet, resultiert 2017 ein negatives Ergebnis von 13.6 Millionen Franken. Das ist eine Budgetabweichung um 4.7 Millionen Franken und eine Verschlechterung gegenüber Vorjahr um 4.8 Millionen Franken.

Die Verbesserung des finanziellen Ergebnisses steht 2018 im Fokus. Die Anstrengungen zur Optimierung der Kostensituation werden fortgesetzt. Parallel dazu wurden Massnahmen auf der Angebotsseite beschlossen, um den Bedürfnissen der Patientinnen und Patienten inskünftig noch besser zu entsprechen. Diese werden 2018 umgesetzt und sollen mittelfristig auch ertragswirksam werden.

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

→ Finanzen

Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Erfolgsrechnung

	2017	2016	2015
Besoldungen	88 765 565	88 757 451	87 353 019
Sozialleistungen	17 973 841	17 644 741	17 266 437
Arzthonorare	7 442 970	6 064 457	6 232 643
Personalnebenkosten	894 184	689 234	921 768
Medizinischer Aufwand	17 791 480	18 076 079	17 119 692
Lebensmittelaufwand	1 434 842	1 519 353	1 515 865
Haushaltsaufwand	1 955 754	2 002 195	2 101 748
Unterhalt und Reparaturen	3 074 159	3 013 350	2 984 526
Aufwand für Anlagennutzung	12 904 689	13 468 949	12 974 114
Aufwand für Energie und Wasser	1 507 031	1 479 685	1 453 343
Zinsaufwand auf Umlaufvermögen	598 205	1 097 410	2 131 790
Büro- und Verwaltungsaufwand	6 542 407	6 072 979	4 270 457
Übriger Betriebsaufwand	1 204 083	1 799 655	1 764 828
Betriebsaufwand	162 089 210	161 685 538	158 090 230
Tagestaxen	95 539 472	102 650 238	103 638 642
Erträge aus Arzthonoraren	12 424 250	12 015 106	11 283 931
Erträge aus medizinischen Nebenleistungen	19 773 343	17 201 600	14 929 342
Erträge aus Spezialinstituten	16 633 117	16 830 057	15 994 273
Erträge aus Poli-, Tages- und Nachtklinik	-102 011	303 630	543 289
Übrige Erträge aus Leistungen an Patienten	54 736	79 648	186 223
Miet- und Kapitalzinsertrag	45 785	61 389	87 651
Erlöse aus Leistungen an Personal und Dritte	1 605 832	1 577 071	1 524 758
Kantonssubventionen	2 126 083	1 757 768	1 349 499
Betriebsertrag	148 100 607	152 476 507	149 537 608
Betriebsergebnis	13 988 603	9 209 031	8 552 622
Liegenschaften*	37 902	34 656	13 744
Kiosk/Cafeteria*	-38 449	-49 664	11 435
Parkplätze/Garage*	-33 381	-28 934	-75 225
Betriebsfremder Aufwand	0	3 043	43 769
Betriebsfremder Ertrag	-328 471	-286 250	-340 495
Betriebsfremdes Ergebnis*	-362 399	-327 149	-346 772
Gesamtergebnis	13 626 204	8 881 882	8 205 850
Fondsgelder per 31. Dezember			
Patientenkasse	369 828	371 399	374 802
Personalkasse	17 269	31 109	31 967
Stiftung Freibett Tièche	960 948	968 558	978 269

*+ = Aufwandüberschuss, -= Ertragsüberschuss

Unternehmensorgane

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

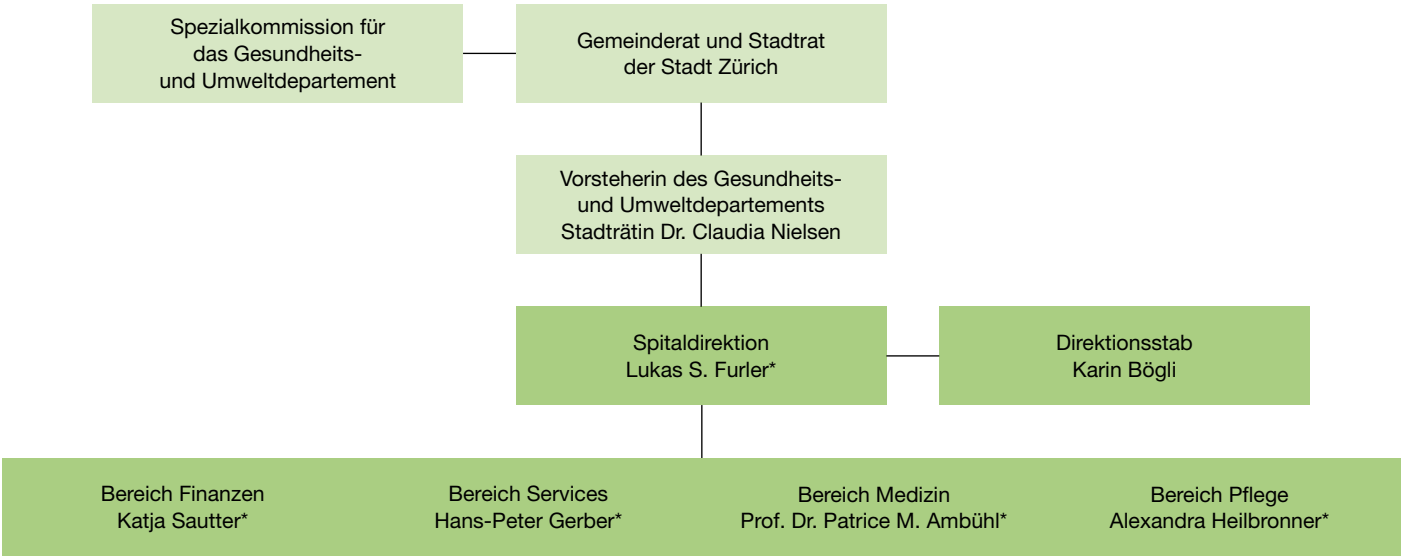
→ Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017



Spitalleitung (v.l.n.r.): Alexandra Heilbronner, Hans-Peter Gerber, Lukas S. Furler, Katja Sautter, Prof. Dr. Patrice M. Ambühl



Stand 31.12.2017
* = Mitglied der Spitalleitung

Leitendes Personal 1/3

Vorwort Stadträtin
Claudia Nielsen

Interview Spitaldirektor
Lukas S. Furler

Impressionen

Jahresrückblick

Qualität und Umwelt

Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

Finanzen

→ Unternehmensorgane

Zurück nach oben

Statistiken 2017

Spitalleitung

Spitaldirektor
Lukas S. Furler*

**Stv. Spitaldirektor /
Leiter Bereich Services**
Hans-Peter Gerber*

Medizinischer Direktor
Prof. Dr. Patrice M. Ambühl*

Direktorin Bereich Pflege
Alexandra Heilbronner*

Leiter / Leiterin Bereich Finanzen
Hans-Günther Hartmann*
(bis 30.06.2017)
Katja Sautter* (seit 01.07.2017)

Bereich Medizin

**Medizinische Klinik
Chefarzt**
PD Dr. Manuel Fischler*

Leitende Ärztinnen und Ärzte
PD Dr. Matthias Breidert (seit 01.11.2017)
Dr. Stefan Christen
Dr. Christian Giambarba
Dr. Tobias Höfflinghaus
Dr. Reto Kühne
Dr. Daniel Peternac (bis 30.06.2017)
Dr. Patrick Sidler
Dr. Stephan Wieser

Oberärztinnen und Oberärzte
Dr. Anne Brausch
Dr. Larissa Burghardt
PD Dr. Corinne Chmiel (bis 30.09.2017)
Dr. Irina Giewer
Dr. Julia Hennemann (bis 28.02.2017)
Dr. Margit Huber
Dr. Anna Martin (01.03. bis 31.08.2017)
Alexander Meisel
Dr. Séverine Müller-Mottet
(seit 01.07.2017)
Sanja Pocrncic
Dr. Susanne Pratsch Peter
Dr. Sandra Reinle-Margelisch
(bis 30.08.2017)

Dr. Nadine Stanek (seit 01.05.2017)
Dr. Claudia Sandra Weber
(seit 01.11.2017)
Nicole Widmer
Dr. Sandra Winiger-Sigrist
Dr. Thomas Wolters (seit 01.09.2017)

Leiter Physiotherapie
Jacob Overeinder

Leiterinnen Ergotherapie / Logopädie
Yvonne Fahrni
Andrea Gut
Gabriela Kalt

Leiterin Ernährungsberatung
Monica Rechsteiner

**Chirurgische Klinik
Chefarzt**
PD Dr. Stefan Wildi*

Chefarzt Unfallchirurgie / Orthopädie
Dr. Michael Dietrich*

Leitende Ärztinnen und Ärzte
Dr. Josef Beatrice
Dr. Giovanni L. Carboni
Dr. Patrick Fries
Dr. Patrick Grüninger
Dr. Catherine Hess
Dr. Frank-Rainer Müller
Dr. Peter Šandera

Oberärztinnen und Oberärzte
Dr. Eva Arn (seit 01.10.2017)
Dr. Egil Brøns
Dr. René Fankhauser
Dr. Friederike Heiss (seit 01.06.2017)
Dr. Matthias Kösters
Swantje Kruspi
Dr. Barbara Peter Hauser (bis 31.08.2017)
Dr. Peter Sauermann
Dr. Philipp Tuor
Dr. Claudia Twerenbold
Dr. László Veréb-Amolini
Benjamin Wagner (bis 31.05.2017)

Spitalärztinnen und Spitalärzte
Dr. Eliane Häusermann (seit 18.04.2017)
Dr. Tina Köhn-Wellhäuser
(bis 31.01.2017)

Dr. Caroline Krefter (seit 01.01.2017)
Dr. Eilika Peter
Dr. Hella Scotland
Dr. Martina Tanner (bis 18.08.2017)

**Universitäre Klinik
für Akutgeriatrie
Chefärztin / Chefarzt**
Prof. Dr. Heike Bischoff-Ferrari*
(seit 01.02.2017)
Dr. Roland Kunz* (seit 01.02.2017)

Chefärztin a. i.
Dr. Claudine Geser* (bis 31.01.2017)

Leitende Ärztinnen und Ärzte
Dr. Sacha Beck
Dr. Irene Bopp-Kistler
Dr. Annette Ciurea
Dr. Claudine Geser

Oberärztinnen und Oberärzte
Dr. Patrick Holenstein (seit 01.03.2017)
Dr. Tatjana Meyer-Heim
Marlis Nardi
Dr. Sandra Reinle-Margelisch
(seit 01.09.2017)
Dr. Nicola St. Schatt (bis 31.05.2017)
Dr. Karen Schwab
Dr. Fabian Studer (seit 01.11.2017)
Barbara Weil

Leiterin Psychologischer Dienst
Brigitte Rüegger-Frey

**Institut für Nephrologie
Chefarzt**
Prof. Dr. Patrice M. Ambühl*

Leitende Ärztinnen und Ärzte
Dr. Albin Schwarz
Dr. Johannes Trachsler

Oberärztinnen und Oberärzte
Dr. Stefan Flury
Dr. Argyrios Georgalis
(01.03. bis 30.09.2017)
Dr. Annette Helmuth
Dr. Edi Matheis
Dr. Andreas Schleich

Leitendes Personal 2/3

Vorwort Stadträtin Claudia Nielsen
Interview Spitaldirektor Lukas S. Furler
Impressionen
Jahresrückblick
Qualität und Umwelt
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
Finanzen

→ <u>Unternehmensorgane</u>
Zurück nach oben

Statistiken 2017

Institut für Radiologie und Nuklearmedizin

Chefarzt
Dr. Tarzis Jung*

Leitende Ärztinnen und Ärzte
Dr. Thomas Betschart
Dr. Frank-Günther Fuchsel
Dr. Nikola Nikolic
Dr. Roger Pfiffner

Oberärztinnen und Oberärzte
Dr. Marc Hinterberger
Dr. Inga Kallerhof (seit 01.12.2017)
Dr. Emilia Kiss
Dr. Jian Ni (seit 01.10.2017)
Dr. Wolfgang Niedermeier
Dr. Brigitte Stamm

Spitalärztinnen und Spitalärzte
Dr. Darinka Tatalovic (bis 30.11.2017)

Leitender Fachmann MTRA
Ulrich Anker

Institut für Anästhesiologie

Chefarzt
Dr. Peter Lauber*

Leitende Ärztinnen und Ärzte
Dr. Pascale Ablinger
Dr. Zanna von der Mark

Oberärztinnen und Oberärzte
Dr. Ann-Kristin Börner
Dr. Annette Köhlinger
Dr. Simone Menth
Dr. Beata Merki
Dr. Manuela Ritoff-Krüger (bis 31.03.2017)
Dr. Katarina Rüetschi
Dr. Silja Schätti (seit 01.11.2017)
Dr. Wolfgang Strnad
Dr. Olivia Wild

Apotheke
Leiterin Apotheke
Margret Dieterich

Zentrallabor
Leiter Zentrallabor
Dr. Peter Koch

Bereich Pflege

Direktorin Bereich Pflege
Alexandra Heilbronner*

Leiterin Pflege Medizin
Iris Scheffler

Leiterin Pflege Chirurgie
Susanne Frei

Leiterin Pflege Akutgeriatrie
Nadja Lüthi

Leiterin Pflege Spezialgebiete
Stefanie Wunderlin

Leiterin Pflege Nephrologie
Ute Helt

Leiterin Aus-, Fort- und Weiterbildung
Silvia Villinger

Leiterin Pflegeentwicklung und Qualitätsmanagement
Prof. Dr. Maria Müller-Staub

Leiterin Sozialdienst
Monika Wettstein

Leitendes Pflegepersonal
EF2 Medizin
Ruth Britt (bis 30.11.2017)
Regula Kern (seit 01.12.2017)

EF3 Medizin
Sonja Perlick

EF4 Medizin
Helga Lieschnegg

FG4 Medizin
Karin Berlinger

AB1 Chirurgie
Cathrin Wiechers

AB2 Chirurgie
Annette Augst

FG3 Chirurgie
Renata Grünenfelder

D0 Akutgeriatrie
Nadine Klein

D1 Akutgeriatrie
Isabelle Haller-Abeyweera

D2 Akutgeriatrie
Manuela Lüthi

H3 Pflege Gastroenterologie / Kardiologie / Pneumologie
Marianne Christen

Anästhesiologie
Ernst Egli

Notfallstation
Evelyne Seiler

Operationsabteilung
Anne-Sophie Bétrisey (bis 30.09.2017)
Martina Schadt (seit 01.12.2017)

Intensivpflegestation
Hilke Johannsen

Nephrologie
Milena Basta
Dirk Hannemann (bis 30.09.2017)

Leiterin Personalpool
Katharina Kawara

Direktionsstab

Leiterin Direktionsstab
Karin Bögli*

Leiterin Kommunikation und Marketing
Silja Stofer

Projektleiterin Unternehmensentwicklung und Qualitätsmanagement
Doris Held

Projektleiterinnen Unternehmensentwicklung
Regina Studer
Susanne Vetter

Leitendes Personal 3/3

Vorwort Stadträtin Claudia Nielsen
Interview Spitaldirektor Lukas S. Furler
Impressionen
Jahresrückblick
Qualität und Umwelt
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
Finanzen

→ <u>Unternehmensorgane</u>
Zurück nach oben

Statistiken 2017

Bereich Finanzen

Leiter / Leiterin Bereich Finanzen Hans-Günther Hartmann* (bis 30.06.2017) Katja Sautter* (seit 01.07.2017)
Leiter Finanz- und Rechnungswesen Reto Ramseier
Leiterin Tarifwesen und Patienten- administration Ivanka Gusic

Leiterin Controlling Jasmin Ohmacht (seit 01.07.2017) Katja Sautter (bis 30.06.2017)

Leiterin Medizincontrolling Dr. Svetlana Kiseleva

Leiterin Medizinische Kodierung Daniela Ehbrecht Fux
--

Leiter Zentrale Betriebsdienste Manfred Ellenberger

Bereich Services

Leiter Bereich Services Hans-Peter Gerber*
Leiterin Human Resources Lucia Zett*
Leiter IT Markus Hunziker
Leiter Infrastruktur Hans-Peter Gerber*
Leiter Hotellerie Thomas Schuster
Leiterin Oekonomie Rahel Nufer

Seelsorge

Reformierte Pfarrerin / Reformierter Pfarrer Brigitte Hauser Stefan Morgenthaler
Katholische Seelsorgerin / Katholischer Pfarrer Karin Oertle Oliver Stens

Konsiliar- und Beleg-
ärztinnen und -ärzte

Allergologie / Immunologie Dr. Thomas Hauser
Angiologie Dr. Roger Simon
Dermatologie Dr. Siegfried Borelli Prof. Dr. Stephan Lautenschlager
Endokrinologie PD Dr. Henryk Zulewski
Gynäkologie KD Dr. Stephanie von Orelli
Infektiologie Dr. Gerhard Eich
Innere Medizin Dr. Elisabeth Angst-Wagen
Neurochirurgie Prof. Dr. Urs Schmid
Neurologie PD Dr. Marie-Luise Mono Dr. Adriana Schmid
Ophthalmologie Prof. Dr. Klara Landau

Oto-Rhino-Laryngologie (ORL) Dr. Vladeta Radivojevic Dr. Markus Schlittenbauer Dr. Maria Schneller Dr. Gian-Marco Widmer
Orthopädische Chirurgie PD Dr. Norman Espinosa Dr. Carmen Grosse Dr. Stefan Kern Dr. Georg Klammer Dr. Alex Mäder PD Dr. Alberto Schneeberger

Plastische Chirurgie PD Dr. Merlin Guggenheim

Psychiatrie Dr. David Briner Dr. Brigitte Hess-Meyer

Rheumatologie KD Dr. Marcel Weber

Sportmedizin Dr. Natina Schregenberger
--

Urologie Dr. Kuno Bigger

01.01. bis 31.12.2017
* = Mitglied der Spitalkonferenz

Stadtspital Waid
Tièchestrassè 99
8037 Zürich
+41 44 366 22 11
waidspital.ch