

Liechtensteinisches
Landesspital

••••• **Geschäftsbericht 2016**



1	Vorwort	
3	Massnahmen greifen	Dr. Michael Ritter, Stiftungsratspräsident
7	Unser Vertrauensspital	Daniel Derungs, Spitaldirektor
11	Innere Medizin	Dr. Martin Liesch, Chefarzt Innere Medizin und Notfall
13	Ausbau der Chirurgie	DDr. Walther Tabarelli, Chefarzt Chirurgie
15	Modernisierung und Optimierung	Sabine Frei-Wille, Stv. Spitaldirektorin
18	Im Zeichen der Fortbildung	Monica von Toggenburg, Bereichsleitung Pflege & MTT
20	Personal, Finanzen und Patienten	Daniel Derungs, Spitaldirektion
22	Organigramm	
27	Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang 2016	
31	Bericht der Revisionsstelle	
33	Medizinische Partnerschaften	
35	Corporate Governance	
40	Leistungsstatistik	
43	Personalstatistik	
44	Notfalldienst	

Vorbemerkung: Um den Lesefluss zu erleichtern, werden Begriffe, die sowohl in weiblicher als auch in männlicher Form existieren, meist nur in einer der Formen aufgeführt.

Vorwort

Qualität bedingt den permanenten Wandel



Veränderungen begleiten unser Leben und prägen unser Handeln. Unternehmen und Menschen befinden sich in einem steten Wandel. Wir sind überzeugt, dass langfristige Qualität nur durch steten Wandel und fortwährende Anpassung an neueste Entwicklungen gesichert werden kann.

Auch das Landesspital verändert sich laufend. Das bedeutet, Bestehendes zu hinterfragen und mitunter aufzugeben. Dies ist nicht immer leicht, und es ist nicht einfach herauszufinden, was genau aufgegeben werden muss, was es wert ist, erhalten zu werden. Wir haben im Jahr 2016 gemeinsam wieder vieles erreicht und dafür gilt dem gesamten Team und allen Partnern des Hauses einmal mehr unser Dank.

Wir möchten Ihnen mit dem Jahresbericht 2016 einen Rückblick auf die Veränderungen des vergangenen Jahres geben. Dabei wird ersichtlich, was alles neugestaltet werden konnte, welche bewährten Errungenschaften erhalten wurden, und was noch auf uns zukommen wird. Zur Veränderung gehört es, die Menschen abzuholen und mitzunehmen, Ziele transparent zu machen, Ängste und Sorgen ernst zu nehmen und den Mehrwert der Veränderung aufzuzeigen. Dieser Bericht will diesem Anspruch gerecht werden.

Wir wünschen Ihnen viel Spass bei der Lektüre unseres Jahresberichts!



A portrait of Peter Gstöhl, a middle-aged man with short grey hair, smiling broadly. He is wearing a dark blue blazer over a light blue patterned button-down shirt. He has his arms crossed and is standing in front of a large window with a view of a city. The background is slightly blurred, showing buildings and a bright sky. The text is overlaid on the lower part of the image.

«Wenn ich zum Jahreswechsel an das Landesspital denke, dann fällt mir ein bekanntes Zitat des griechischen Philosophen Heraklit ein: «Nichts ist beständiger als der Wandel». Das Landesspital hat sich in den vergangenen Jahren veränderten Bedingungen stellen müssen. Und das hat es ganz hervorragend gemacht. Wir können stolz sein auf unser Spital. Ein weiteres Zitat von Heraklit: «Die Natur liebt es, sich zu verbessern.» Unser Landesspital liebt dies ebenso.»

Peter Gstöhl,
Leiter Amt für Gesundheit

Massnahmen greifen

125 Jahre Liechtensteinisches Landesspital

● ● ● ●

Eine «schwarze Null» war das Ziel für 2016, ein anspruchsvolles Ziel in Anbetracht eines sich stetig verschärfenden Wettbewerbs. Um dieses zu erreichen, hat der Stiftungsrat wichtige strategische Massnahmen gesetzt und unternehmerisch agiert. Mit einem leichten Minus von circa CHF 65'000 liegt die Erfolgsrechnung über dem Niveau des Vorjahres und zeigt, dass die Massnahmen greifen.



Dr. Michael Ritter,
Stiftungsratspräsident

Der Verlust des Vorjahres 2015 konnte durch freie Reserven des Landesspitals gedeckt werden. 2016 hat der Stiftungsrat weitere Investitionen in die Modernisierung des Hauses veranlasst und die medizinischen Leistungen ausgebaut. So zeigt beispielsweise der Erfolg der Chirurgie, dass diese Entscheidungen richtig waren. Dass dies unter sich stetig verändernden Bedingungen und nicht zuletzt einem zunehmenden Wettbewerb in der Region aber auch im eigenen Land möglich war, ist vor allem einem leistungsstarken und motivierten Team zu verdanken. Die Zufriedenheit der Patientinnen und Patienten bestätigt uns ebenfalls auf unserem Weg, das Vertrauensspital der liechtensteinischen Bevölkerung zu sein.

Neuorganisation als Meilenstein

Im Rückblick ist die Ende des Jahres beschlossene Neuorganisation des Betriebes ein Meilenstein. Nach fünf Jahren Neustrukturierung, steter Verbesserung der Qualität in Medizin und Pflege war es notwendig, die innerbetrieblichen Strukturen den neuen Gegebenheiten anzupassen und noch mehr Effizienz in den Arbeitsabläufen zu ermöglichen. Denn so gut Mitarbeitende auch sind, so zentral ist es für sie, einen reibungslosen Arbeitsalltag zu haben und sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren zu können. Die neue Organisation stärkt die Kompetenzen im Spital, führt zusammen, was zusammengehört – respektive trennt, was sich hemmt.

Qualität in der Führung

Unsere Bereichsverantwortlichen haben 2016 Grosses geleistet und arbeiten daran mit, gegenseitige Wertschätzung zu ermöglichen. Sie sind Vorbild in ihrer Funktion und implementieren die vom Stiftungsrat beschlossenen Massnahmen zügig und konsequent. So wurde zum Beispiel die Gesundheitsversorgung der Mitarbeitenden selbst verbessert, bieten wir erstmals in Liechtenstein die Ausbildung zur Notfallpflege NDS HF an und arbeiten alle daran mit, den Patientinnen und Patienten den Aufenthalt bei uns so angenehm wie möglich zu gestalten.

Wir haben die Chirurgie neu ausgerichtet und unsere Chefarztpositionen kompetent besetzt. Unsere Ärzte leisten täglich Grosses. Der Stiftungsrat arbeitet 2017 weiter mit Hochdruck an der Rekrutierung einer geeigneten Nachfolge für Spitaldirektor Daniel Derungs, der das Landesspital per Ende 2016 verlassen hat und dem ich im Namen des Stiftungsrates für seine ausserordentlichen Leistungen und die engagierte Umsetzung der Neustrukturierung in den letzten fünf Jahren herzlich danke.

Der Stiftungsrat hat die Suche nach einer geeigneten Nachfolge für die Position des Spitaldirektors/der

Spitaldirektorin seither intensiv vorangetrieben. Inzwischen haben wir zwar eine geeignete Persönlichkeit finden können, welche die Stelle jedoch bedauerlicherweise aufgrund plötzlich aufgetauchter gesundheitlicher Probleme nicht wie geplant per 1. Mai 2017 antreten konnte. Wir haben deshalb den Prozess erneut aufgesetzt. Um Stabilität und Kontinuität in dieser Situation sicherzustellen, hat der Stiftungsrat entschieden, Karl-Anton Wohlwend mit der Interimsleitung zu betrauen. Er hat sich dankenswerterweise dafür zur Verfügung gestellt. Herr Wohlwend wird sein Stiftungsratsmandat für diese Zeit ruhen zu lassen. Wir sind froh, ihn als Branchenexperten



und Kenner unseres Hauses für diese Funktion gewonnen zu haben.

Masterplan Ausbau Infrastruktur

Der Stiftungsrat hat 2016 die Erstellung eines Masterplans Bau beschlossen, so werden die Patientenzimmer saniert und die Eingangs- und Aufenthaltsräume angenehmer und freundlicher gestaltet. Die Gründung der Kulturkommission ist ein Zeichen der Aufmerksamkeit gegenüber unseren Patienten, ihren Angehörigen und unserer Mitarbeitenden. Stiftungsrat und Spitalleitung haben 2016 zudem gemeinsam mit dem gesamten Team ein neues Leitbild erarbeitet und verabschiedet, welches unsere Haltung und unsere Handlungsmaximen manifestiert.

Voraus denken

Es ist Aufgabe des Stiftungsrates als strategisches Führungsgremium, einen Schritt vorzudenken und die richtigen Massnahmen zu setzen, um mit den steten Veränderungen im Gesundheitswesen Schritt halten zu können. Ich nutze die Gelegenheit gern, allen Stiftungsratskollegen für ihren Einsatz im vergangenen Jahr zu danken. Im Jahr 2016 standen Neuwahlen für einzelne Stiftungsräte an, Michaela Risch und Karl-Anton Wohlwend wurden von der Regierung für eine weitere Mandatsperiode (bis Dezember 2019) wiedergewählt.

Weichenstellungen 2017

2017 festigen wir unser starkes Fundament mit unseren zwei Standbeinen Chirurgie und Innere



Medizin weiter und bauen es aus. Die neue Betriebsorganisation muss nachhaltig implementiert werden, zweifelsfrei eine Herausforderung für das gesamte Team. Wir werden darüber hinaus in «mental» sichere Arbeitsplätze investieren, ab 2017 treten Massnahmen für ein besseres Konfliktmanagement und zur Verhinderung von Mobbing am LLS in Kraft, ebenso hat der Stiftungsrat die Richtlinie gegen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz verabschiedet, die 2017 wirksam wird.

Aufbau Akutgeriatrie

Unsere Aufmerksamkeit gilt 2017 zudem der Akutgeriatrie, einem grossen Bedürfnis der liechtensteinischen Bevölkerung. Anlässlich der Strategieklausur 2016 hat der Stiftungsrat ein strategisches Projekt, mit dem Ziel der Bedarfsklärung und Planung für ein erweitertes Angebot in der Akutgeriatrie inklusive Palliativmedizin, beschlossen und

zum Schwerpunktthema für das Jahr 2017 erklärt. Unterstützt und begleitet wird das LLS dabei durch unsere Partner Kantonsspital Graubünden und Kantonsspital Glarus.

125 Jahre Vertrauensspital

Ganz besonders dürfen wir uns 2017 auf unser 125-Jahr-Jubiläum und entsprechende Highlights freuen, welches uns auch daran erinnert, was Wertschätzung über Jahrzehnte in unserem Hause gegenüber Gesundheit, Menschsein und eben Liechtenstein bedeutet. Denn als Grundversorger und Vertrauensspital der liechtensteinischen Bevölkerung haben wir eine besondere Verpflichtung, der wir gern nachkommen. Ich danke im Namen des Stiftungsrates all unseren Partnern für die grosse Unterstützung im vergangenen Jahr.

Dr. Michael Ritter,
Stiftungsratspräsident

A portrait of Barbara Frommelt, a woman with short, dark red hair, smiling. She is wearing a white collared shirt under a dark purple quilted jacket. She has a pearl necklace, a watch, and a bracelet on her left wrist. Her hands are resting on a light-colored surface in front of her. The background is a plain, light-colored wall with a window on the left.

«Die komplexer werdenden Pflege- und Betreuungssituationen erfordern neben einer hohen Fachkompetenz der Pflegefachpersonen auch ein gut funktionierendes Schnittstellenmanagement zwischen Landesspital und Familienhilfe Liechtenstein – dies zum Wohle der Patientinnen und Patienten. Ein zielorientiertes Case Management entsteht durch den Austausch von Wissen und Erfahrung und dem Nutzen der sich nahtlos ergänzenden stationären und ambulanten Angebote. Das gegenseitige Vertrauen unterstützt uns in der gemeinsamen Aufgabe.»

Barbara Frommelt,
Geschäftsführerin der Familienhilfe Liechtenstein

Veränderung bringt Vertrauen

Schritt halten mit Entwicklung im Gesundheitswesen



Wir haben uns im letzten Jahr vom Sprinter zum Marathonläufer entwickelt. Dass wir Tempo wie auch Ausdauer beibehalten konnten, lag vor allem an der Bereitschaft zur steten Veränderung. Denn wie beim Laufwettbewerb müssen verschiedene Parameter immer wieder angepasst werden, um sicher und erfolgreich ins Ziel zu kommen.



Daniel Derungs,
Spitaldirektor

Das Liechtensteinische Landes-
spital hat auch 2016 permanente
Veränderungen durchlaufen, um
im wahrsten Sinne des Wortes
Schritt halten zu können. Schritt
halten mit der steten Entwicklung
im Gesundheitswesen, Schritt
halten mit den sich verändernden
Bedürfnissen der Patientinnen und
Patienten. Sie haben diesen Durch-
haltewillen und auch den Mut zur
Veränderung anerkannt. Auch 2016
durften wir das Vertrauensspital
der liechtensteinischen Bevölke-
rung sein.

Personelle Stärkung

2016 stand einmal mehr das Thema
Fachkräfte im Vordergrund. Im
Sommer 2016 verliess uns der
Chefarzt Innere Medizin, Dr. med.
Fritz Horber. Von seiner enormen
Aufbau- und Pionierleistung im
Bereich Innere Medizin, im Notfall
und nicht zuletzt auch zugunsten
der vertikalen Kooperation mit un-
serem Zentrumspartner Kantons-

spital Graubünden konnte nicht
nur sein Nachfolger Dr. med. Martin
Liesch profitieren, sondern das
gesamte Spital. Mit Dr. med. Liesch
hat das Landesspital eine aner-
kannte Kapazität als Nachfolger
gewinnen können, der den Notfall
und die Innere Medizin im Sinne
der strategischen Neuausrichtung
unseres Landesspitals konsequent
fortsetzte.

Bereits im Februar hat das Landes-
spital auch das zweite Standbein,
die Chirurgie, weiter gestärkt und
mit DDr. med. Walther Tabarelli
einen bewährten Chirurgen mit
dieser wichtigen Funktion betraut.
Ihm ist es seit Amtsantritt gelun-
gen, die Chirurgie aus dem «Dorn-
röschenschlaf» zu wecken und im
Sinne der Grundversorgung für die
liechtensteinische Bevölkerung auf
ein breites Fundament zu stellen.
Die Fallzahlen haben sich seither
stetig positiv entwickelt. Zur Seite
steht ihm seit September 2016 der

stellvertretende Chefarzt Chirurgie
Dr. med. Manfred Kreibich. Last but
not least vervollständigte sich 2016
die medizinische Führungsriege mit
der Anstellung von Dr. Sven Mädler
als Chefarzt Anästhesie, dessen
Aufgabe es ab Januar 2017 sein
wird, beiden Standbeinen des Lan-
desspitals zu noch mehr Qualität
und Sicherheit für die Patientinnen
und Patienten zu verhelfen.

Standortbestimmung Mitarbeitende

Um sich stetig verändern zu kön-
nen, ist es auch nötig, eine Refle-
xion zu ermöglichen und entspre-
chende Anregungen und Feedbacks
aufzunehmen. Zu diesem Zweck
hat das Landesspital 2016 zwei
Befragungen vorgenommen. Im
Frühjahr wurden die Mitarbeiten-
den des Landesspitals befragt, mit
97 Prozent Rücklaufquote konn-
ten wir das wohl beste Ergebnis
im Vergleich zu anderen Spitälern
erreichen. Die Zufriedenheit der

Mitarbeitenden ist mit 80 von 100 möglichen Punkten ausserordentlich hoch (Zum Vergleich: durchschnittlich 74 bei Vergleichsspitälern). Ebenso wurde das Zugehörigkeitsgefühl durch unsere Mitarbeitenden mit erfreulichen 82 von 100 Punkten bewertet (76 bei Vergleichsspitälern). Nachholbedarf konnten wir bei der Attraktivität als Arbeitgeber ausmachen, hier wurde das Landesspital mit 76 Punkten leicht unterdurchschnittlich bewertet. Spitalleitung und Kader haben diese Auswertung analysiert und zwei Indikatoren dafür festmachen können: Einerseits besteht nach wie vor eine gewisse Unsicherheit im Haus, was die Zukunft des Spitals betrifft. Das ist nicht zuletzt auch auf den zunehmenden Wettbewerb zurückzuführen und nachvollziehbar. Ein weiterer Punkt betrifft die als unterdurchschnittlich bewertete Gesundheitsförderung der Mitarbeitenden selbst. Spitalleitung und Personaldienst

nehmen diese Meldungen ernst und haben umgehend einen Massnahmenplan entwickelt, der bereits 2016 und dann folgend im Jahr 2017 umgesetzt wird.

Befragung Hausärzte und medizinische Partner des Spitals

Die zweite Befragung wurde bei den sogenannten «Zuweisern» durchgeführt, die ein sehr erfreuliches Bild über das Landesspital zeigte. So bewerteten die medizinischen Partner das Landesspital mit Noten von gut bis sehr gut. Das bestärkt uns in unserer Arbeit und zeigt, dass wir vieles richtig gemacht haben. Aber auch hier hat sich Verbesserungspotenzial ergeben, welches das Landesspital konsequent nutzen wird. Zu den wichtigsten Kriterien für eine konstruktive Zusammenarbeit gehören laut Befragung Kommunikation, Erreichbarkeit und fachliche Kompetenz. Hinsichtlich der Organisation werden zuneh-

mend auch digitale Lösungen und Modernität gefordert. Themen, denen sich das LLS bereits seit längerem angenommen hat.

Modernes Leitbild

Stiftungsrat und Spitalleitung haben das Jahr 2016 auch genutzt, um die betriebliche Organisation den aktuellen Anforderungen anzupassen. So wurden Schnittstellen optimiert, Effizienzpotenzial besser genutzt und die Abläufe verbessert. Für das Team wie auch für die Patientinnen und Patienten wird die neue Betriebsorganisation, die ab Januar 2017 wirksam ist, mehr Klarheit, Effizienz und damit auch Mehrwert im Spitalalltag bringen. Die künftige Organisationsstruktur des Landesspitals sieht fünf Bereiche vor: Spitaldirektion, Services (neu), Pflege, Innere Medizin und Notfall, Chirurgie sowie Anästhesie. Die einzelnen Abteilungen werden teilweise neu gegliedert und Fachbereiche besser zugeordnet. Der Bereich Services entsteht komplett neu und wird sämtliche Dienstleistungen des Spitals, welche nicht direkte medizinische Leistungen betreffen, unter einem Dach vereinen.

Ebenfalls hat die Führung des Landesspitals 2016 ein neues Leitbild erarbeitet, nachdem im Jahr davor bereits Vision und Mission festgelegt wurden. Einer «Bottom-up»-Philosophie folgend, haben alle 180 Mitarbeitenden des LLS an sechs halbtägigen Workshops die heutigen und künftigen Werte des LLS mit externer Begleitung erarbeitet. Stiftungsrat und Spitalleitung formulierten aus diesen verdichteten



Das LLS geniesst bei Mitarbeitenden wie Partnern einen ausgezeichneten Ruf.

2016 war für das Landesspital in Vaduz finanziell ein positives Jahr.



Erkenntnissen das Leitbild, welches im Herbst dann nochmals allen Mitarbeitenden vorgestellt wurde und dabei Möglichkeiten erarbeitet wurden, wie die Werte im Alltag gelebt werden können.

2016 erneut Ertragsüberschuss in der Höhe von rund CHF 0.5 Mio.

2016 konnte erneut ein Ertragsüberschuss in der Höhe von rund einer halben Mio. CHF erzielt werden. Bei gleichbleibenden Patientenzahlen konnten CHF 25.8 Mio. (Pflegetaxen, ambulante Erträge und Arzthonorare) erwirtschaftet werden (Vorjahr rund CHF 26.1 Mio.). Während die Personalkosten leicht von CHF 19.8 auf 20.0 Mio. anstiegen, konnte durch die Sparbemühungen des gesamten Personals beim Sachaufwand knapp CHF 1.2 Mio. eingespart werden (CHF 9.0 Mio. gegenüber CHF 10.2 Mio. im Vorjahr). Dies ist vor allem auf Einsparungen im medizinischen Bedarf von rund CHF 1 Mio. zurück-

zuführen (CHF 3.4 Mio. zu 4.4 Mio. im Vorjahr). Aufgrund der Anpassung des Tarifvertrages mit dem Land Liechtenstein im 2015 konnte das Landesspital in diesem Jahr zum zweiten Mal analog zu den Schweizer Spitälern Erträge für den Investitionskostenanteil als Anteil der DRG-Einnahmen verzeichnen und so weitere Rückstellungen bilden und den Staat von zukünftigen Investitionen entlasten. Die damit entstandenen freien Reserven erhöhen sich per Ende 2016 von CHF 1.0 Mio. auf 1.5 Mio. und dienen der Finanzierung kommender Projekte. Aufgrund dieser Rückstellung weist die Rechnung 2016 ein Minus von CHF 64'985 (Vorjahr Minus CHF 501'135) aus. Für bereits geplante Projekte stehen dem Landesspital weitere CHF 1.6 Mio. in gebundenen Rückstellungen zur Verfügung. Ein Teil dieser Rückstellungen fliessen bereits 2017 in die Modernisierung unseres Hauses. Nach dem Weggang verschiedener Belegärzte rechnen Stiftungsrat

und Spitalleitung 2017 mit einem vorübergehenden Patientenrückgang, welcher durch den Aufbau der Chirurgie sukzessive wettgemacht werden soll. Trotz dieses Patientenrückgangs visieren Stiftungsrat und Spitalleitung für die Rechnung 2017 eine schwarze Null an.

Dank und Goodbye

Ich möchte die Gelegenheit nutzen, mich bei unseren Mitarbeitenden, beim Stiftungsrat und bei allen Partnern unseres Hauses für den grossen Einsatz und die gute Zusammenarbeit in den letzten fünf Jahren während meiner Amtszeit zu bedanken. Mit zahlreichen Neuerungen ist das Liechtensteinische Landesspital heute auf dem Niveau eines modernen Regionalspitals. All das war nur möglich dank Ihnen – unseren Partnern und dank einem professionellen Team, das gezeigt hat, dass es mit Veränderungen umgehen kann; dank einem Stiftungsrat, der vorausdenkt und strategische Weichen stellte. Das Landesspital hat eine gute Zukunft, und wir können stolz auf das bisher Erreichte sein. In einem Spital herrscht nie Stillstand und so ist es auch im Leben. Ich wünsche dem Landesspital und seinen Mitstreitern deshalb auch künftig den Mut zur Veränderung, denn nur diese kann zur Entwicklung und Entfaltung jedes und jeder Einzelnen und damit schlussendlich des Landesspitals als vertrauenswürdige und ganzheitliche Institution beitragen.

Daniel Derungs
Spitaldirektor

DAS SIND LIEBTE:

- Beobachtungen, die wir durch Ein-
Ausgleichs- & kulturelle Prozesse
bestimmen haben
- eigene Erfahrungen
- gibt durch die Anerkennung
für das Thema "Was ist ein Jahr?"
in uns einwurzeln
- gibt hat sie einwurzeln können
- Prägnanz zum Zentrum
- Was sind wir überhaupt sind
gerade mit einem in der
- ist)

«Obwohl nicht viele onkologische Patienten von der Krebshilfe Liechtenstein im Landesspital betreut werden, ist die Zusammenarbeit sehr offen, unkompliziert, herzlich und kompetent. Es ist eine gegenseitige Wertschätzung und ein stetiges Miteinander vorhanden, was natürlich für den Patienten schlussendlich sehr wichtig und spürbar sein sollte. Ich wünsche dem Landesspital immer wieder ein Rückbesinnen auf die ursprüngliche Heilkunst, welche auf Fürsorge, Verständnis, Werte und Vertrauen beruht.»

Marion Leal,
Psychoonkologin Beratung SGPO
Leiterin Geschäftsstelle Krebshilfe Liechtenstein

Innere Medizin

Ein Jahr mit starken Veränderungen



Im Jahr 2016 galt es im Landesspital, viele Veränderungen zu bewältigen. Dies ist uns vor allem auch dank einer gegenseitigen wertschätzenden Haltung sowie einer offenen und respektvollen Zusammenarbeit sehr gut gelungen. Nicht zuletzt zeigen dies auch die Patientenzahlen und positiven Patientenrückmeldungen.

2016 war ein Jahr der Veränderungen. Veränderungen in der Organisationsstruktur, indem ein Fachbereich, die Abteilung Chirurgie, im Haus eingeführt wurde. Mit dem Einzug des Chefarztes Chirurgie im Februar und seinem Stellvertreter im September 2016 war der neue Fachbereich sofort sehr präsent.

Im Sommer stand eine weitere grosse Veränderung an, indem der bisherige Chefarzt Innere Medizin und Ärztliche Leiter, PD Dr. Horber, das Liechtensteinische Landesspital verliess und damit eine grosse Lücke hinterliess. Mit der interimistischen Leitung der Inneren Medizin und des Notfalls übernahm ich im Juli diese Aufgabe und versuchte, die entstandene Lücke bestmöglich zu schliessen. Da meine ehemalige Stelle seither noch nicht wieder besetzt ist und ich beide Stellen inhaltlich ausfüllen musste, was der Bewältigung der Aufgaben von zwei Kaderpersonen gleichkommt, ging dies gezwungenermassen mit organisatorischen Veränderungen einher.

Per Anfang Oktober wurde ich dann zum regulären Chefarzt Innere Medizin und Notfall gewählt. Glücklicherweise konnten wir mit Tatjana Himmler eine sehr erfahrene Internistin als Oberärztin Innere Medizin gewinnen, welche unser Team seither in wertvoller Weise unterstützt. Seit Ende Jahr verstärkt zudem Dr. Aldo Fischer unser Kaderteam der Inneren Medizin als Oberarzt-Freelancer in flexibler Weise und gibt uns dadurch weiteren Handlungsspielraum, wofür ich sehr dankbar bin.

In dieser Zeit waren alle Mitarbeitenden in sämtlichen Berufsgruppen stark gefordert, die anstehenden Veränderungen mitzutragen. Zusätzlich bestand eine gewisse Unsicherheit, was die bevorstehende Eröffnung der Privatklinik Medicnova für unser Haus bedeuten wird. Schlussendlich stand per Ende Jahr leider auch der Weggang des Spitaldirektors Daniel Derungs bevor.



Dr. Martin Liesch,
Chefarzt Innere Medizin und Notfall



Gegenseitiger Respekt und positives Miteinander

Um diese internen Umwälzungen bei zusätzlichen äusseren Unsicherheitsfaktoren zu bewältigen, war die gegenseitige Wertschätzung und vertrauensvolle Zusammenarbeit in erster Linie im Spital selbst, aber auch mit den externen Partnern, der wichtigste Erfolgsfaktor. Unmittelbar dazu gehört für mich auch das Akzeptieren des anderen und seiner Einzigartigkeit, unabhängig von Rolle, Beruf und Funktion. Dies schärft auch unser Profil, was wiederum einer offenen und wertschätzenden Haltung entgegenkommt. Eine solche Haltung und gegenseitiger Respekt haben eine positive Wirkung auf uns alle und bewirken eine Aufwärtsspirale.

Kontinuierliches Wachstum bei Notfallpatienten

Für mich zeigte sich dies in der im Wesentlichen problemlosen Übergangszeit auf der Inneren Medizin, der sich gut einspielenden Zusammenarbeit mit der neuen Abteilung Chirurgie, den konstanten Zahlen bei den stationären Patienten und einem kontinuierlichen Wachstum bei den Notfallpatienten. Letzteres verdanken wir in erster Linie einer konstruktiven und sehr guten Zusammenarbeit mit den zuweisenden niedergelassenen Kolleginnen und Kollegen, welche die internen personellen Wechsel und Veränderungen natürlich indirekt auch immer mittragen. An dieser Stelle möchte ich mich für das uns entgegengebrachte Vertrauen der

Ärzeschaft im Liechtenstein ganz herzlich bedanken.

Zum Schluss möchte ich mich aber in erster Linie bei allen Mitarbeitenden im LLS für eben diese wertschätzende Zusammenarbeit bedanken, welche mich durch diese Veränderungen begleitet hat und immer noch begleitet. Wir haben gemeinsam mehr erreicht, als auf den ersten Blick vielleicht sichtbar ist. Wir sind damit auch gerüstet für zukünftige Herausforderungen und Veränderungen.

Dr. Martin Liesch,
Chefarzt Innere Medizin & Notfall

Ausbau der Chirurgie

24-Stunden-Dienst für Patienten gewährleistet



Im Februar 2016 habe ich meine Tätigkeit als Chefarzt Chirurgie am Liechtensteinischen Landesspital aufgenommen. Zu meinen Aufgaben gehört unter anderem, den Bereich Chirurgie als zweites Standbein aufzubauen. Dank der hervorragenden Zusammenarbeit mit allen Beteiligten kann eine bisher durchwegs positive Bilanz gezogen werden.



DDr. Walther Tabarelli,
Chefarzt Chirurgie

Der Ausbau der Chirurgie im Sinne eines Hybridsystems am Landesspital war ein wichtiger Entscheid hin zur Sicherung der Grundversorgung unserer liechtensteinischen Bevölkerung. Mit dem umfangreichen Um- und Ausbau und modernster technischer Ausstattung der Operationsräumlichkeiten wurde bereits im Jahr 2014 der Grundstein für eine Erweiterung des Angebots gelegt. Nach einem Probelauf im November 2016 wissen wir endgültig, dass Bedarf an dieser Dienstleistung besteht und dass wir bestens dafür gerüstet sind. Seit dem 1. Januar 2017 können wir für unsere Patienten an sieben Tagen der Woche einen 24-Stunden-Dienst gewährleisten. Unser eingespieltes OP-Personal sowie die Anästhesie unter dem neuen Chefarzt Dr. Sven Mädler ist in Rufbereitschaft.

Der Ausbau der Chirurgie bedingte neben dem Ausbau der Operati-

onsräumlichkeiten verschiedene personelle und organisatorische Veränderungen. Seit September 2016 ist Dr. Manfred Kreibich als stellvertretender Leiter Chirurgie am Landesspital tätig. Wir arbeiten in einem Hybridsystem aus Chefarzt- und Belegarzt-Modell.

Zusammenarbeit mit Belegärzten funktioniert

An dieser Stelle ist es mir ein Anliegen, die hervorragende Zusammenarbeit mit unseren erstklassigen Belegärzten hervorzuheben. Sie sind wichtige Partner, auf deren aktive Mitarbeit und Mitgestaltung wir angewiesen sind. Nur so ist es dem Landesspital auch in Zukunft möglich, die Fachrichtungen der Allgemeinchirurgie, Unfallchirurgie, Traumatologie, Orthopädie, Gefässchirurgie, plastischen Chirurgie, Gynäkologie, Urologie, Mund- und Kieferchirurgie und Zahnbehandlungen auf höchstem Niveau anzubieten.

Mit der Etablierung verschiedener Sprechstunden wurde der Service für unsere Patienten zusätzlich erweitert. So bietet die Abteilung Chirurgie eine viszeralchirurgische und eine proktologische Sprechstunde durch mich, eine orthopädische/unfallchirurgische und eine hand- und fusschirurgische Sprechstunde durch Dr. Manfred Kreibich sowie eine angiologische Sprechstunde in Zusammenarbeit mit dem Kantonsspital Graubünden durch Dr. Ulrich Frank. Speziell mit der Letztgenannten garantieren wir ein 4-Augen-Prinzip. Bevor dem Patienten eine Operation vorgeschlagen wird, ist bereits eine zweite Beurteilung durch einen Spezialisten erfolgt.

2016 mit positiven Fallzahlen

Im vergangenen Jahr durften wir mit insgesamt 10'833 ambulanten Fällen, 2'623 Kontakten chirurgischer Natur und 1'344 operativen Eingriffen positive Fallzahlen



schreiben. Um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden, wird per Mai 2017 eine zusätzliche Assistenzstelle besetzt; eine Entwicklung, die nur durch die sehr gute Zusammenarbeit mit den Hausärzten erreicht werden konnte. Umgekehrt sind wir sehr bemüht um eine gute Kommunikation. So werden zum Beispiel alle Patienten, die bei uns behandelt werden, mit einem endgültigen Arztbrief entlassen und können somit über den Hausarzt optimal weiterbetreut werden, da diese auf dem letzten Stand sind.

Hauseigene Physiotherapie ist ein enormer Zugewinn

Wichtig zu erwähnen ist hier die ausserordentlich gute Zusammenarbeit mit der hauseigenen

Physiotherapie-Abteilung, die neuer Chirurgie unterstellt ist. Der tägliche Austausch zwischen der Ärzteschaft und den Mitarbeitenden der Physiotherapie schlägt sich in den Fortschritten, der Zufriedenheit und den positiven Rückmeldungen der Patienten nieder.

Ebenfalls einen wichtigen Teil der postoperativen Versorgung unserer Patienten übernimmt das Care Management unter Carmen Schegg. Es regelt bei Bedarf auch Betreuungssituationen, die über die medizinische und pflegerische Versorgung hinausgehen. Damit wird für unsere Patienten nicht nur in medizinischer Hinsicht gesorgt, auch der individuellen privaten Situation wird umsichtig Rechnung getragen.

Transportdienst nach Chur

Kommt es zu komplexeren chirurgischen Eingriffen oder Fällen, in denen eine intensive stationäre Überwachung notwendig ist, dürfen wir auf unseren Kooperationspartner, das Kantonsspital Graubünden in Chur, vertrauen. Das Landesspital verfügt über einen Transportdienst nach Chur für Patienten, deren Abklärungen oder Behandlungen über die Leistungen des Landesspitals hinausgehen. Danach können Patienten wieder nach Vaduz rückverlegt und in gewohnter Umgebung gepflegt werden und genesen. Auch diese Rückverlegungen tragen zu der positiven Bilanz des Landesspitals bei.

DDr. Walther Tabarelli
Chefarzt Chirurgie

Modernisierung und Optimierung

Arbeitssicherheit, Hauswirtschaft und Verpflegung



Die Spitaltechnik kann auf ein sehr arbeitsintensives Jahr zurückblicken. Im Fokus standen unter anderem längst notwendige Umbauten, insbesondere die Modernisierung von Patientenzimmern. Erneuerungen und qualitative Weiterentwicklungen gab es auch im Bereich der Arbeitssicherheit, Hauswirtschaft und Verpflegung.



Sabine Frei-Wille,
Stv. Spitaldirektorin

Im Frühjahr 2016 wurde das Patienten-TV-System erneuert. Insgesamt wurden 44 neue Bildschirme für Zweibettzimmer angeschafft, welche dem Patienten viel Komfort bieten. Das ganze System ist im Vergleich zum alten zudem sehr wartungsarm. Bei den Benutzern ist die Umrüstung auf ein zeitgemäßes Fernseh- und Radiosystem sehr gut angekommen. Einzigartig sind vor allem die 22 Zoll-Bildschirme sowie die vielen verschiedenen Sprachen, die das TV- und Radioangebot abdeckt.

Ein zweites Grossprojekt war die Sanierung des hydraulischen Bettenliftes. Die Planung dauerte rund sechs Monate. Dabei musste ein besonderes Augenmerk auf die Sicherheitsaspekte, die Anlagesteuerung sowie die Brandschutz- und Elektrovorschriften gerichtet werden. Das Projekt konnte im Herbst erfolgreich umgesetzt werden. Ein Schwerpunkt im zweiten Halb-

jahr 2016 war der Austausch von 280 Brandmeldern. Diese haben das «end of life» erreicht und mussten deshalb ersetzt werden, um die Sicherheit weiterhin zu gewährleisten. Die Wartungsverträge wurden auf Nutzen und Notwendigkeit hinterfragt, gekündigt oder angepasst. Durch diese Massnahmen konnte ein wesentlicher Beitrag zur Betriebskostenoptimierung geleistet werden.

Information

Die Landesnotrufnummer 144 wird voraussichtlich ab dem 1. Oktober 2017 in die Einsatzzentrale der Landespolizei integriert. Bis zur Auslagerung des Notrufes wird das LLS durch ein externes Unternehmen mit dem Nachtlogendienst unterstützt. Im Frühjahr verzeichnete dieses Unternehmen zwei Personalabgänge, was für die Information beim Liechtensteinischen Landesspital eine grosse Herausforderung bedeutet, um einen reibungslosen

Nachtdienst zu gewährleisten. Dank dem ausserordentlichen Engagement des Informationsteams konnten wir diese länger andauernde Zusatzbelastung meistern. Das Informationsteam verdient dafür ein besonderes Dankeschön. Zudem wurden zahlreiche Abläufe zwischen der Abteilung Information und Notfall verbessert, was sich in den positiven Patientenrückmeldungen auswirkte.

Gewährleistung der Arbeitssicherheit

Im Landesspital wird Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz aktiv gelebt und ist Ausdruck der sozialen Verantwortung des Unternehmens. Der Sicherheitsbeauftragte ist Anlaufstelle für alle Mitarbeitende in Fragen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden mehrere Brandschutzinstruktionen, Basic-Life-Support- und Automatisierter-externer-Defibrillator-Kurse

A portrait of Karin Rüdissler-Quaderer, a woman with dark hair, smiling. She is wearing a dark blue cardigan over a light-colored top and a patterned scarf. Her hands are clasped in her lap. The background is a bright, out-of-focus interior space.

«Die Zusammenarbeit mit dem Liechtensteinischen Landesspital wird beidseits hoch geschätzt und das Kriseninterventionsteam «KIT» erachtet es deshalb auch als doppelten Gewinn! Einerseits werden wir mit unseren Klienten jederzeit unkompliziert und fachspezifisch aufgenommen und behandelt, andererseits vertraut das LLS für seine Patienten und auch für seine Mitarbeitenden auf unsere Dienste. Damit gelingt es uns allen, ein Vertrauensverhältnis zu schaffen, das Patienten, Klienten und Mitarbeitenden gleichermaßen zu Nutze kommt.»

Karin Rüdissler-Quaderer,
Geschäftsführerin des Kriseninterventionsteam (KIT)
Liechtenstein



Im Frühjahr haben wir ein Projekt mit dem Ziel gestartet, die internen Prozesse und Abläufe zu optimieren sowie die Qualität der Speisen zu halten und die Zusammenarbeit mit der Liechtensteinischen Alters- und Krankenhilfe zu vertiefen. Es wurden neue Patientenmenüs erarbeitet, das Angebot im Panorama Restaurant erweitert und den Kundenbedürfnissen angepasst. Ich danke allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Bereichs Betrieb für die engagierte, verantwortungsbewusste, qualitativ hochwertige Arbeit, die sie täglich zugunsten unserer Patientinnen und Patienten leisten.

Sabine Frei-Wille,
Stv. Spitaldirektorin

sowie ein Workshop zum Thema Ergonomie am Arbeitsplatz organisiert. Im Februar erfolgte eine Arbeitsschutzausschuss-Systemkontrolle durch das Amt für Volkswirtschaft. Alle geforderten Massnahmen wurden bereits erfolgreich umgesetzt.

Ergänzend zur Arbeitssicherheit, welche hauptsächlich auf sicherheitstechnische Massnahmen zur Verhinderung von Unfällen ausgelegt ist, konzentriert sich der Gesundheitsschutz auf die langfristigen Auswirkungen der Arbeit auf die Gesundheit. Ziel ist die Prävention arbeitsbedingter Gesundheitsstörungen und Berufskrankheiten. Der Gesundheitsschutz wird ebenfalls aktiv angegangen. Seit November 2016 führt das LLS personalärztliche Untersuchungen durch.

Die Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz sind im Alltag des Liechtensteinischen Landesspitals allgegenwärtig und fest verankert.

Dies verdanken wir dem engagierten Sicherheitsbeauftragten und den Mitarbeitenden, welche diesbezüglich ihre Verantwortung wahrnehmen.

Hauswirtschaft

Reinigungsarbeiten sind zweifelsohne anstrengend. Wie körpergerecht gearbeitet werden kann, wurde den Mitarbeiterinnen der Hauswirtschaft in einem Workshop praxisnah vermittelt. Zusätzlich besuchte das Hauswirtschaftsteam eine Hygieneschulung, in der es die Inhalte über Hygiene, Desinfektion und Reinigung nach dem neuesten Stand vermittelt erhielt.

Optimierung der Verpflegung

Im April 2014 wurde ein neues Verpflegungskonzept im Landesspital eingeführt. Die Qualität des Essens konnte deutlich verbessert werden. Die Rückmeldungen der Patienten waren positiv. Nach rund zwei Jahren Erfahrung hat das Landesspital eine Standortbestimmung durchgeführt.



Wussten Sie, dass...

eine Mitarbeitende der Hotellerie (Arbeitspensum von 100%) im Jahr

- 3'080'000 Schritte zurücklegt?
- Bei einer Schrittlänge von 65 Zentimetern sind dies 2'002 Kilometer.
- Im Durchschnitt läuft eine Mitarbeitende der Hotellerie 14'000 Schritte, also circa 9,1 Kilometer am Tag.

Im Zeichen der Fortbildung

Pflege & MTT weiter professionalisiert



Erstmalige Ausbildung zur Notfallpflege NDS HF, Qualitätsverbesserungen in der Inneren Medizin, Erhöhung der Medikamentensicherheit, Einführung einer ambulanten Physiotherapie, Schaffung einer Kulturkommission – auch 2016 war ein Jahr grosser Projekte und Veränderungen. Dass wir die hoch gesteckten Ziele und Erwartungen erreichen konnten, war aufgrund der grossartigen Leistung des hochmotivierten Pflege- und MTT-Teams möglich.



Monica von Toggenburg,
Bereichsleitung Pflege & MTT*

Zunächst gilt mein Dank dem gesamten Team für den grossen Einsatz auch im vergangenen Jahr und die konsequente Mitwirkung, unsere theoretische und praktische Basis zu erweitern. So haben wir 2016 zahlreiche Fortbildungen im Pflegebereich lanciert und die täglichen Arbeitsprozesse optimiert.

Erstmals Ausbildung zur Notfallpflege NDS HF

Ein Highlight des Jahres war sicher die erstmals in der Geschichte des Landesspitals angebotene Ausbildung zur Diplomierten Expertin in Notfallpflege NDS HF. Damit stärkt das LLS den eigenen Fachkräftenachwuchs in einem hart umkämpften Markt. Im Oktober 2016 konnte die erste Mitarbeiterin des Notfallteams die Zusatzausbildung zur Expertin in Notfallpflege NDS HF starten. Das LLS arbeitet dabei mit dem Bildungsanbieter Aargauische Fachschule für Anästhesie-,

Intensiv- und Notfallpflege zusammen. Die Studierenden absolvieren neben dem LLS auch Praktika bei den interdisziplinären Notfallstationen des Partnerspitals Kantonsspital Graubünden (KSGR) sowie des Ostschweizer Kinderspitals. Die Ausbildung erfolgt berufsbegleitend und wird alle zwei Jahre angeboten.

In der Inneren Medizin wurde das sogenannte Huddleboard eingeführt, das ideale Tool zur Qualitätsverbesserung. Auf einer Tafel sind sämtliche Patienten und deren spezielle Bedürfnisse von der Behandlung bis zum Austritt notiert. Zweimal täglich treffen sich die Kollegen sämtlicher Abteilungen und besprechen innerhalb weniger Minuten die aktuellen Entwicklungen und den Verlauf der Planung. Damit können allfällige Probleme umgehend gelöst und die weiteren Aktivitäten genau geplant werden. Eine weitere Verbesserung ist die

Einführung der Checkliste «Sichere Chirurgie» im OP-Bereich. Dazu gehört ein mehrfacher OP-Check, Materialcheck und die Möglichkeit bei kleinsten Missverständnissen ein Team-Timeout zu nehmen.

Medikamentensicherheit erhöht – Wundmanagement verbessert

Die Verbesserung der Medikamentensicherheit war ein Hauptschwerpunkt 2016. Neue Standards, wie sie auch bereits in der Schweiz eingeführt sind, wurden am LLS implementiert und die Kommunikation in diesem Bereich insbesondere zwischen den Pflegenden und Ärzten verbessert; Anweisungen müssen wiederholt und korrekt wiedergegeben werden, um Missverständnisse zu vermeiden. Neutragen zudem die für die Medikamentenzuteilung zuständigen Mitarbeitenden Warnwesten, um in dieser konzentrierten Arbeit nicht

*MTT: Medizinisch-technische und medizinisch-therapeutische Bereiche

unterbrochen zu werden. Dazu haben wir zahlreiche Vorträge und Fortbildungen organisiert und nicht zuletzt dabei auch auf das bewährte interne Fehlermeldesystem (CIRS) zurückgreifen können. Ein professionelles Wundmanagement wurde zudem 2016 eingeführt. War die Wundbehandlung bisher uneinheitlich, gibt es nunmehr klare Leitlinien, die die Behandlung erleichtern. Die umfassende Produktpalette wurde übersichtlicher und kosteneffizienter aufgebaut und die Bestellvorgänge wurden erleichtert. Die Mitarbeitenden wurden zudem auf diesem Gebiet entsprechend den neuesten Anforderungen fortgebildet und der Prozess als solches für das Jahr 2017 digitalisiert.

Hinsichtlich Digitalisierung gab es darüber hinaus 2016 Fortschritte. Haben die Ärzte bereits ihren Behandlungsprozess digitalisiert, folgte nun auch die Einführung des e-Pflegeprozesses, der im ersten Halbjahr 2017 schrittweise umgesetzt wird. Damit wird auch die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Pflegepersonal und Ärzten weiter verbessert.

Ambulante Physiotherapie neu am LLS

Im Sommer 2016 hat das Landesspital neben der stationären auch die ambulante Physiotherapie eingeführt. Dies insbesondere als Service für austretende Patienten, also bestehende «Kunden», welche nach dem Spitalaufenthalt weiter physiotherapeutisch behandelt werden müssen und nunmehr auf

die vertrauten Partner am LLS zurückgreifen können.

Einführung Chefarztmodell Anästhesie

Der Bereich Pflege und MTT hat bei der Reorganisation der Anästhesie einen grossen Anteil beigetragen. Mit der Einführung des Chefarztmodells auch in der Anästhesie haben sich die Strukturen verändert. Wir konnten die Kommunikation hier insbesondere zum Patienten hinsichtlich der Aufklärung verbessern und die Prozesse neu strukturieren.

Personalärztlicher Dienst für Mitarbeitende

Zum Schutz der Mitarbeitenden aber auch der Patientinnen und Patienten wurde ein Personalärztlicher Dienst eingeführt. Ziel war es, dass Mitarbeitende generell und vor allem hinsichtlich ihres Impfstatus untersucht werden können und die entsprechende Impfung erhielten. Damit gewährleisten wir einen besseren Schutz beispielsweise gegen Hepatitis B oder andere vor allem ansteckende Krankheiten – in einem Spital unausweichlich.

Kulturkommission fördert lokale Kunstschaffende

Im September 2016 wurde die Kulturkommission des liechtensteinischen Landesspitals gegründet. Hintergrund waren die Erneuerungsarbeiten am Landesspital, bei denen die Verantwortlichen festgestellt haben, dass das bestehende Material zur Bebilderung der Räumlichkeiten nicht ausreichend und in der ansprechenden Qualität vorhanden war. Also machte das LLS aus der Not eine Tugend und gründete die Kulturkommission, die nun halbjährlich Ausstellungen in den öffentlich zugänglichen Wartebereichen und Fluren am Landesspital mit lokalen Kunstschaffenden organisiert. Mit professionellen Kunstwerken soll so auch dem qualitativ hohen Niveau am Landesspital Rechnung getragen werden. Mit unserer Kulturkommission wollen wir das kulturelle Schaffen fördern, für ein positives Arbeitsklima sorgen und den Patienten einen möglichst kurzweiligen Spitalaufenthalt ermöglichen.

Monica von Toggenburg,
Bereichsleitung Pflege & MTT



Interdisziplinäre Morgenbesprechung am Huddle-Board

Personal, Finanzen, Patienten

Erneuerungen



Neben innovativen Erneuerungen in den Bereichen Digitalisierung, Patientenabrechnung mit TarMed ab dem 1. Juli 2016 sowie dem Aufbau einer Kosten- und Profitcenterrechnung standen im Weiteren die Mitarbeitenden mit der Einführung einer Mitarbeiterqualifikation sowie Zielvereinbarung im wahrsten Sinne des Wortes im Mittelpunkt.

Einführung Mitarbeiterqualifikation und Zielvereinbarung

Die Mitarbeiterqualifikation und Zielvereinbarung wurde im Frühjahr 2016 eingeführt. Die Abteilung Personal hat ein geeignetes Instrument zur Mitarbeiterqualifikation und Zielvereinbarung sorgfältig ausgewählt und für die Bedürfnisse des Liechtensteinischen Landesspitals angepasst. Das Mitarbeitergespräch ist ein Führungsinstrument und dient dazu, den Mitarbeitenden ein Feedback zu geben, zu motivieren und die Unternehmensziele zu vermitteln. Die Mitarbeitenden haben wiederum die Möglichkeit, ihrem Vorgesetzten ein Feedback über das Führungsverhalten zu geben, oder Hinweise, wo Verbesserungen angestrebt werden können. In den Vorjahren haben zirka 30% der Vorgesetzten die Mitarbeiterqualifikationen durchgeführt. Als Grund der geringen Durchführung

beurteilten die Vorgesetzten den «ehemaligen» Fragebogen als nicht zeitgemäss und kompliziert. Im Jahr 2016 haben 95% der Vorgesetzten die Mitarbeitergespräche durchgeführt und der Abteilung Personal übergeben. Die Rückmeldungen der Mitarbeitenden waren durchgehend sehr positiv. Künftig finden die Mitarbeiterqualifikationen jeweils bis Ende November des laufenden Jahres statt.

Mitarbeiterbefragung

Unter dem Motto «Ihre Meinung – unsere Zukunft» hatten die Mitarbeitenden des Liechtensteinischen Landesspitals die Möglichkeit, an der Mitarbeiterbefragung 2016 teilzunehmen. Die Mitarbeiterumfrage wurde mit der Firma icommit GmbH, Küssnacht durchgeführt. Die sehr erfreuliche Rücklaufquote von 97% garantiert, dass die Resultate repräsentativ und aussagekräftig sind. Die angewandte Umfrageme-

thodik erlaubt es, zwei ganz wichtige Faktoren der Befindlichkeit der Belegschaft herauszuarbeiten:

1. Das sogenannte «Commitment», das die Verbundenheit der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen ausdrückt und die Bereitschaft, konstruktiv an der Zukunft mitzuarbeiten.
2. Die generelle «Zufriedenheit» der Mitarbeitenden in der aktuellen Situation des Unternehmens.

Beide Werte sind sehr erfreulich: Das Commitment liegt bei 85%, und ist damit 4% höher als die Vergleichswerte und in der Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden liegen die Werte bei 80% und damit 6% höher als die Vergleichswerte bei Akutspitalern. Wir freuen uns, dass die Befragung insgesamt sehr positiv ausgefallen ist. Betrachtet man die Gesamtunternehmung, so liegen die Werte deutlich über dem Schweizer Benchmark.

Ein bereichsübergreifender Handlungsbedarf bestand in der betrieblichen Gesundheitsförderung. Der Wert des LLS (Zustimmung 69%) entspricht hier zwar dem Durchschnitt der verglichenen Akutspitäler, bedenkt man jedoch, dass die Gesundheit sowohl beim Commitment als auch bei der Zufriedenheit der grösste Einflussfaktor ist, macht es Sinn, hier mit gezielten Massnahmen eine Verbesserung herbeizuführen. Aus diesem Anlass wurde ein Betriebliches Gesundheitsmanagement im November 2016 eingeführt.

Digitalisierung

Health 4.0, Internet of Things, Dr. Google: Das Gesundheitswesen steht vor einer digitalen Revolution, wie wir sie bereits in anderen Branchen sehen. Mit der IT-Strategie 2016 – 2019 legt das LLS einen ersten Grundstein, die Chancen dieser Revolution zu nutzen und die Risiken managen zu können. Die zunehmende Vernetzung von Gesundheitsdienstleistern wie auch mit unseren Patientinnen und Patienten generiert sichere Daten und eine hohe Verfügbarkeit derer. Mit dem Projekt «eHealth Liechtenstein» wie auch dem Projekt «Einkauf & Logistik» arbeitet das LLS mit seinen Partnern konkret an der vernetzten Zukunft. Das Liechtensteinische Landesspital analysiert auch Gefahren wie Cyber-Kriminalität. Diese Risiken stellen eine grosse finanzielle wie auch organisatorische Herausforderung dar. Entsprechend werden wir unsere Hard- und Software geeigneten Stresstests aussetzen,

um einen höchstmöglichen Schutz zu bieten. Wir sind überzeugt, die vielen Vorteile der Digitalisierung den Patientinnen und Patienten in Form von Service als auch als Erlebnis weitergeben zu können, um damit einen möglichst angenehmen Aufenthalt im Liechtensteinischen Landesspital zu ermöglichen.

Patientenabrechnung

Das Liechtensteinische Landesspital führte den TarMed als neuen ambulanten Tarif per 1. Juli 2016 ein. Mit der Annahme der KVG-Revision am 13. Dezember 2015 durch das Volk wurde auch die Einführung des TarMed auf Basis des TarMed Suisse für die ambulante Abrechnung beschlossen. Das Landesspital ersetzte den FL-Arztтарif durch den TarMed per 1. Juli 2016. Ein einheitlicher Tarif bedeutet die Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit mit den Leistungserbringern in der Schweiz. Für die gesamthafte Umsetzung des TarMed ab 1. Juli 2016 und die Automatisierung bzw. Digitalisierung der Prozesse wurde das Projekt «eLeistungserfassung» gestartet und somit die elektronische Leistungserfassung implementiert. Hierbei mussten im Klinikinformationssystem (KIS) der TarMed-Katalog sowie die Material- und Medikamentenkataloge hinterlegt werden. Für eine effizientere Leistungserfassung wurden Blockleistungen gebildet, und für die optimalen Prozesse die Workflows bestimmt. Es wurden Schulungen durchgeführt und am 1. Juli 2016 gingen alle Bereiche der ambulanten Leistungserfas-

sung produktiv. Auch die Bereiche Physiotherapie und Operationsaal mussten aufgrund der IT-Strategie bis Ende 2016 auf das nun gängige Klinikinformationssystem umgestellt werden. Die Erstellung und Anpassung der Blockleistungen wird ein fortlaufender Prozess sein, der eine enge Zusammenarbeit der Leistungserbringer mit den Applikationsverantwortlichen der Patientenabrechnung erfordert.

Finanzen & Controlling

Als strategisches Ziel für den Bereich Finanzen & Controlling wurde der Aufbau einer Kosten- und Profitcenterrechnung definiert. Mit dem ersten Teilprojekt, dem Fallhandling, wurde gestartet. Im Fallhandling geht es primär um die Definition des administrativen Falls und um die Zuteilung der korrekten Kostenstellen.

Im Jahr 2016 wurde der interne Budgetprozess neu definiert. Als Teil der strategischen Planung sieht dieser vor, dass das in der ersten Jahreshälfte einzureichende Budget des folgenden Jahres im Herbst intern bereinigt wird. Nebst der Konkretisierung der Annahmen (wie Fallzahlen, CMI, etc.) wird auch das Investitionsbudget verabschiedet. Das neu geschaffene Budgetierungs- und Anschaffungsreglement gibt den Bereichsleitungen im Rahmen der bewilligten Investitionssummen insgesamt mehr Entscheidungskompetenz.

Daniel Derungs,
Spitaldirektor Liechtensteiner
Landesspital

Organigramm

Per 31.12.2016

Stiftungsrat

- Dr. Michael Ritter, Präsident
- Dr. Lorenz Risch, Vizepräsident
- Michaela Risch
- Karl-Anton Wohlwend
- Reto Nick

Qualitätskommission

Vorsitz: D. Derungs

Hygienekommission

Vorsitz: Dr. med. M. Liesch

Verantwortlicher Blutprodukte / Hämovigilanz

Dr. med. M. Liesch

Spitalleitung

- D. Derungs, Vorsitz
- Dr. med. M. Liesch
- M. von Toggenburg
- S. Frei-Wille

Unternehmensentwicklung

M. Kalberer

Spitaldirektor

D. Derungs
Stv. S. Frei-Wille

BL Finanzen / Patienten- administration / IT

D. Derungs
Stv. S. Frei-Wille

BL Betrieb

S. Frei-Wille
Stv. D. Derungs

Spitalhygiene

V. Feuerstein

BL Innere Medizin

Dr. med. M. Liesch

Personal

S. Kind

Patientenadministration

B. Kaufmann

Finanzen / Controlling / IT

U. Derungs

Information

K. Rucker

Hauswirtschaft

M. Meienberger

Spitaltechnik

E. Ospelt

Hotellerie

E. Montinari

Bettenstation

Dr. med. K. Keilwerth

Spitalärzte

Dr. med. M. Liesch

Notfall

Endo

Dr. m

Apoth

J. Me

Radio

D. Ha

...
dent

Sekretär SR
K. Zech-Hoop

Belegärzteausschuss

Ausschuss: Dr. med. D. Egli
Dr. med. S. Gmeiner
Dr. med. P. Markart

Sekretariat SD
C. Kessler

Sekretariat Medizin
S. Göschler

BL Pflege & MTT
M. von Toggenburg
Stv. K. Möhle

**Assistentin Leitung
Pflege & MTT**
M. Busa

Care Management
C. Schegg

**Qualität - Bildung-
Pflegeentwicklung**
K. Klemm

**Notfall / Ambulatorium /
Endoskopie**
Dr. med. M. Liesch

Heilpraktiker
Dr. med. M. Liesch

Physiotherapie
M. Grünenfelder

Leitung MTT
K. Möhle

**Notfall / Ambulatorium /
Endoskopie**
I. Frick

Anästhesie / Aufwachraum
S. Kerhart

OP / ZSVA
N. Gauderon

Physiotherapie
M. Grünenfelder

Chirurgie
B. Lauterer
Stationsleitung

Innere Medizin
A. Krüger
Stationsleitung

Bettendisposition
C. Hoch

A portrait of Heinz Schaffer, a middle-aged man with glasses, wearing a dark suit jacket over a blue and white striped shirt. He has his arms crossed and is looking directly at the camera. The background is a soft, out-of-focus yellowish-gold color.

«Mit dem Landesspital pflegen wir seit Jahren eine wertschätzende Zusammenarbeit. Dies zeigt sich z.B. durch professionelle Klientenübergaben vom Landesspital zu unseren ambulanten Pflege- und Betreuungsdiensten oder im Zusammenhang mit post-akuten Aufenthalten in unserem Pflegeheim. Auch wenn unsere Bewohner eine akute Behandlung benötigen, können wir auf die schnelle Hilfe des Landesspitals zählen. So ist das Landesspital seit Jahren ein verlässlicher Netzwerkpartner für die Lebenshilfe Balzers.»

Heinz Schaffer,
Geschäftsführer Lebenshilfe Balzers
Familienhilfe, Spitex, Pflegeheim Schlossgarten

Ein neues Leitbild entsteht

Gemeinsam, respektvoll und wertschätzend

In einem Prozess, in den alle Mitarbeitenden einbezogen wurden, hat das Liechtensteinische Landesspital ein neues Leitbild, das allen Mitarbeitenden als Orientierung dienen soll, erarbeitet. Die Stärke des Leitbildes wird sich darin zeigen, dass die Werte und Leitlinien im Alltag glaubwürdig umgesetzt werden und die Spitalkultur positiv prägen.



Markus Fricker,
SOL Management Solutions AG

Viele Unternehmen definieren das Leitbild auf der Führungsebene – oder lassen es sogar von externen Experten formulieren. Das Leitbild wird irgendwo an einer Wand im Eingangsbereich des Unternehmens aufgehängt – und die Verantwortlichen wundern sich dann, dass die Mitarbeitenden so gar nicht begeistert und inspiriert davon sind. Wenn aber bei der Entwicklung des Leitbildes die Mitarbeitenden einbezogen werden, gibt das die Chance, sich gemeinsam bewusst zu machen, wofür man sich einsetzt und was man erreichen will. «Der Weg ist das Ziel», heisst es so schön. Bei der Entwicklung eines Leitbildes ist genau dies das grosse Geheimnis.

Beispielhafter Prozess

Der Leitbild-Prozess, der im Liechtensteinische Landesspital im Jahr 2016 durchgeführt wurde, ist in dieser Hinsicht beispielhaft. In die Entwicklung von Werten und Leitlinien wurden in einem breit angelegten «bottom-up»-Prozess alle

Mitarbeitenden miteinbezogen. Es war das Ziel, mit dem Leitbild eine echte Orientierungshilfe für das gesamte LLS-Team zu schaffen. Die Stärke des Leitbildes sollte sich darin zeigen, dass die Werte und Leitlinien im Alltag glaubwürdig umgesetzt werden und die Spitalkultur positiv prägen.

Der Prozess, den wir, die Firma SOL Management Solutions AG, begleitet haben, wurde in vier Phasen durchgeführt:

1. Zuerst wurden von allen Mitarbeitenden gemeinsam in Workshops Leitwerte entwickelt.
2. Stiftungsrat und Spitalleitung fassten die Ergebnisse zusam-



- men und formulierten einen ersten Leitbildentwurf.
- Erneut wurden alle Mitarbeitenden einbezogen, um zu definieren, wie das Leitbild im Arbeitsalltag umgesetzt werden kann.
 - Spitalleitung und Stiftungsrat verabschieden die endgültige Fassung des Leitbildes.

Neuer, positiver Geist

Ich bin noch immer beeindruckt, was die Mitarbeitenden in den Workshops herauskristallisierten. Sie drückten das so aus: Das Landesspital hat wieder das Vertrauen der Bevölkerung gewonnen – sie nimmt es als ihr Spital wahr. Und die Mitarbeitenden sehen das als Ergebnis des grossen Engagements aller, die im Landesspital arbeiten.

Ich realisierte schnell, dass hier in den vergangenen Jahren sehr viel

aufgebaut wurde und ein neuer, positiver Geist geschaffen wurde.

Um dies für die Zukunft in verbindliche Worte zu giessen, formulierten die Mitarbeitenden Werte und Leitlinien, von denen ich einige herausgreifen will: Ziel soll es sein, das Landesspital auch in Zukunft als Zentrumsspital für Liechtenstein mit familiärer Atmosphäre zu positionieren. Voraussetzung dafür ist, dass alle mit einer positiven Grundhaltung ihre Aufgaben erfüllen und Freude an der Arbeit haben. Das wird durch einen respektvollen und wertschätzend Umgang miteinander gefördert. Eine klare und konstruktive Kommunikation, sowie die positive, offene Haltung zu Veränderungen gehören auch zu den Grundwerten.

Beim Thema Qualität wurde als Leitlinie unter anderem definiert, die Leistungen kontinuierlich weiter

zu verbessern – und aus Fehlern zu lernen. Dabei sollen die Rückmeldungen der Patientinnen und Patienten als wertvolle Impulse für die Verbesserung genutzt werden.

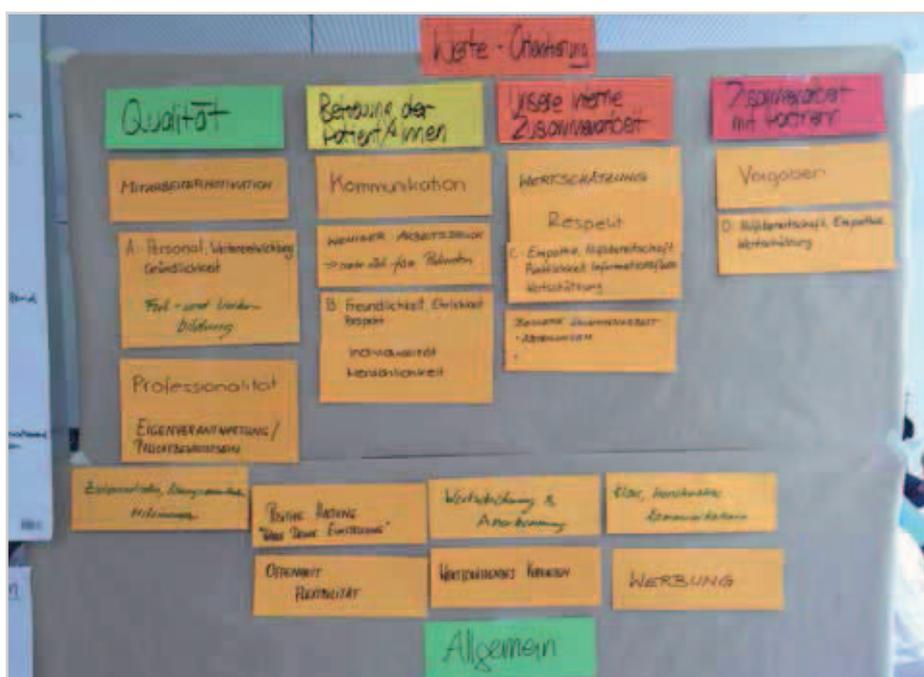
Ein weiterer zentraler Leitwert: Der Patient steht im Mittelpunkt. Jede Patientin und jeder Patient soll individuell und optimal betreut werden.

Für die interne Zusammenarbeit soll als Leitlinie gelten, dass alle gemeinsam am selben Strick ziehen. Weiter ist den Mitarbeitenden wichtig, dass ein guter Zusammenhalt gepflegt wird, man sich gegenseitig hilft und man offen und ehrlich miteinander umgeht.

Definitive Fassung entsteht

Anfang 2017 wurde dieser Bericht verfasst. Noch steht der vierte Schritt in der Entwicklung des Leitbildes an. Nachdem im Dezember 2016 Vertreterinnen und Vertreter aus allen Workshops eine Synthese der Anliegen und Vorschläge vorgenommen haben, wird nun die Spitalleitung mit dem Stiftungsrat die Endfassung des Leitbildes festlegen. Ich habe diesen Leitbild-Entwicklungsprozess mit viel Freude begleitet. Die Bereitschaft aller, sich einzubringen, hat mich beeindruckt. Dabei wurde deutlich, dass man nur gemeinsam die Ziele erreichen kann. Die Arbeit am Leitbild hat den Zusammenhalt über die einzelnen Bereiche hinweg gestärkt. Und es hat sich bestätigt: «Der Weg ist das Ziel»

Markus Fricker,
SOL Management Solutions AG



Gemeinsam wurden die Werte und Leitlinien erarbeitet.

Bilanz per 31. 12. 2016

Kontobezeichnung	2016	2015
AKTIVEN	CHF	CHF
Flüssige Mittel	2'585'295.78	2'792'985.73
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4'860'740.46	5'348'990.36
Übrige Forderungen	561'649.97	496'013.64
Vorräte	474'331.99	505'361.63
Aktive Rechnungsabgrenzung	157'106.70	367'490.38
Total Umlaufvermögen	8'639'124.90	9'510'841.74
Immobilien	8'824.40	10'413.40
Mobilien	584'314.63	735'206.93
Sachanlagen in Bau	859'315.12	-
Total Anlagevermögen	1'452'454.15	745'620.33
Total Aktiven	10'091'579.05	10'256'462.07
PASSIVEN	CHF	CHF
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	1'728'735.09	2'314'161.47
Sonstige Verbindlichkeiten	41'695.18	41'695.18
Kontokorrent Land	135'516.13	142'264.83
Passive Rechnungsabgrenzung	23'113.70	20'000.00
Darlehen Land Liechtenstein	2'317'360.16	2'317'360.16
Rückstellungen	4'308'625.00	3'821'375.00
Fondskapital	77'960.63	76'046.38
Total Fremdkapital	8'633'005.89	8'732'903.02
Pflichtreserve	479'448.50	479'448.50
Freie Reserve	1'044'110.55	1'545'246.43
Jahresergebnis	-64'985.89	-501'135.88
Total Eigenkapital	1'458'573.16	1'523'559.05
Total Passiven	10'091'579.05	10'256'462.07

Erfolgsrechnung

Kontobezeichnung	Rechnung 2016	Rechnung 2015
Besoldungen	13'580'722.17	13'330'746.96
Sozialleistungen	2'897'043.87	2'837'780.38
Arzthonorare	3'723'054.58	4'079'009.97
Personalnebenkosten	476'916.36	364'567.73
Veränderung Personalrückstellung (netto)	-665'000.00	-773'876.00
Total Personalaufwand	20'012'736.98	19'838'229.04
Medizinischer Bedarf	3'418'024.00	4'396'610.55
Lebensmittelaufwand	731'299.87	953'769.11
Haushaltaufwand	260'281.46	181'082.43
Unterhalt und Reparaturen	765'113.54	850'660.88
Investitionen bis CHF 10'000	360'853.05	480'072.43
Veränderung RST Investitionen (netto)	1'171'000.00	561'773.54
Abschreibungen	174'776.05	168'320.75
Mietzinse	102'122.10	98'465.50
Energie, Wasser	174'368.50	202'289.25
Finanzaufwand	71'008.59	71'023.75
Verwaltungs- und Informatikaufwand	1'013'975.20	1'383'725.05
Übriger patientenbezogener Aufwand	258'071.75	272'286.24
Übriger nicht patientenbezogener Aufwand	500'976.49	556'050.35
Total Sachaufwand	9'001'870.60	10'176'129.83
Total Betriebsaufwand	29'014'607.58	30'014'358.87
Pauschalen, Anteil Land	3'003'230.35	3'005'342.20
Pauschalen, Anteil Kanton	118'132.11	163'020.98
Pauschalen, Anteil Krankenkassen	14'958'509.86	15'043'212.86
Pauschalen, SZ/OUFL/Zuschläge	1'383'816.36	1'511'711.78
Total Pflögetaxen	19'463'688.68	19'723'287.82
Vorhalteleistungen	1'220'000.00	1'220'000.00
Gesetzliche- oder Regierungsaufträge	739'195.00	737'781.00
Andere nicht med. Dienstleistungen für das Land	73'632.00	73'632.00
Entschädigung für Mehraufwand aufgrund des Standort	1'117'921.70	1'088'405.60
Sanierungskredit	0.00	165'000.00
Pauschale für nicht DRG-Leistungen	0.00	0.00
Total Pauschalabgeltungen	3'150'748.70	3'284'818.60
Erträge aus Arzthonorare	1'450'175.56	1'510'845.12
Erträge aus med. Nebenleistungen	4'176'609.12	4'061'196.95
Erträge aus Spezialinstitute	5'494.43	40'288.77
Erträge aus Leistungen für Patienten	4'139.91	10'064.37
Zinserträge	32'563.13	17'264.98
Leistungen an Personal und Dritte	652'637.80	725'382.28
Total Ertrag aus Einzelverrechnung	6'321'619.95	6'365'042.47
Total Betriebsertrag	28'936'057.33	29'373'148.89
Ausserordentlicher Aufwand	-154'770.64	-860.00
Ausserordentlicher Ertrag	168'335.00	140'934.10
Ausserordentlicher Erfolg	13'564.36	140'074.10
Ergebnis	-64'985.89	-501'135.88

Anhang 2016

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

In den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen von CHF 4'860'740.46 sind CHF 145'000.00 Delkredere für mögliche Debito-

renverluste eingerechnet. Das Delkredere wurde im Vergleich zum Vorjahr um CHF 155'000.00 reduziert. Es wurden keine Forderungen einzeln wertberichtigt. Forderungen

mit einer Fälligkeit von sechs bis zwölf Monaten wurden zu 50% wertberichtigt. Ab einer solchen von zwölf Monaten wurden die Forderungen zu 100% wertberichtigt.

Anlagespiegel

	Buchwert	Zugänge	Abgänge	Abschreibungen	Restbuchwert
	01.01.2016	2016	2016	2016	31.12.2016
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Spitalgebäude und andere Gebäude	-	-	-	-	-
Allgemeine Betriebsinstallationen	-	-	-	-	-
Anlagespezifische Installationen	10'413.40	-	-	1'589.00	8'824.40
Mobiliar und Einrichtungen	33'618.20	-	-	4'074.00	29'544.20
Büromaschinen und Kommunikationssysteme	-	-	-	-	-
Werkzeuge und Geräte (Betrieb)	1'730.45	-	-	1'730.45	0.00
Apparate, Geräte, Instrumente	596'172.33	13'744.75	-	148'940.60	460'976.48
Hardware	19'458.20	27'300.00	-	4'937.00	41'821.20
Software	84'226.75	-	-	32'255.00	51'971.75
Total	745'619.33	41'044.75	-	193'526.05	593'138.03

Rückstellungen

Die Höhe aller Rückstellungen wurde zum Bilanzstichtag neu beurteilt und angepasst. Die Rückstellung im Bereich Frühpensionierungen wurde um CHF 648'000 auf CHF 522'000 reduziert. Für die pendenten Ferien- und Überstundenausstände reduzierte das Liechtensteinische

Landesspital die Rückstellung um CHF 17'000 auf neu CHF 505'000. Von den CHF 1.5 Mio. des Investitionskostenanteils (DRG) wurden CHF 1.171 Mio. zurückgestellt und CHF 329'000 zur Finanzierung des laufenden Unterhalts und von Investitionen verwendet.

Darlehen Land

Beim Darlehen von CHF 2'317'360.16 handelt es sich um die vom Land Liechtenstein zur Verfügung gestellten Betriebsmittel. Der Saldo des Darlehens blieb im Jahr 2016 unverändert.

Sachanlagen in Bau

Bei den bilanzierten CHF 859'315.12 handelt es sich um Bauprojekte, die zum Bilanzstichtag nicht fertiggestellt waren. Bei zwei dieser Projekte im Umfang von CHF 374'000.00 erfolgt die Abrechnung gegenüber

dem Land Liechtenstein in der Jahresrechnung 2017.

Ausserordentliche Erfolge

Der ausserordentliche Aufwand setzt sich aus den definitiv abgeschriebenen Debitorenverlusten in

Höhe von CHF 114'007.59 und dem Nachtrag der Haftpflichtversicherung aus dem Jahr 2015 zusammen. Die Anpassung des Delkrederes um CHF 155'000.00 wurde über den ausserordentlichen Ertrag gebucht.

Gewinnverwendung / Verlustausgleich

	2016	2015
	CHF	CHF
Bilanzgewinn 1.1.	0.00	0.00
Jahresergebnis	-64'985.89	-501'135.85
Anteil Land an Jahresergebnis	0.00	0.00
Auszahlung zugunsten Personal	0.00	0.00
Einlage in Pflichtreserven 10%	0.00	0.00
Einlage / Entnahme freie Reserve	64'985.89	501'135.85
Vortrag auf neue Rechnung	0.00	0.00

Leistungen des Staates

	2016	2015
	CHF	CHF
Beteiligung Staat an stat. Aufenthalt (23%)	3'003'230.35	3'005'342.20
GWL	3'150'748.70	3'119'818.60
Rückvergütung aus DRG Investitionskostenanteil	0.00	0.00
Sanierungskredit inkl. Sonderprojekte	0.00	165'000.00
Gewinnanteil	0.00	0.00
Total	6'153'979.05	6'290'160.80



ReviTrust Grant Thornton

An instinct for growth™

ReviTrust Grant Thornton AG
Bahnhofstrasse 15
P.O. Box 663
FL-9494 Schaan

T +423 237 42 42
F +423 237 42 92
www.grantthornton.li

Bericht der Revisionsstelle an die Regierung des Fürstentum Liechtensteins und den Stiftungsrat Liechtensteinisches Landesspital, 9490 Vaduz

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Stiftung, Liechtensteinisches Landesspital, für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

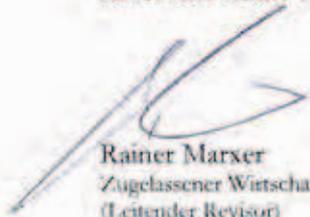
Für die Jahresrechnung ist der Stiftungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des liechtensteinischen Berufsstandes, wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlansagen in der Jahresrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der Jahresrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der Jahresrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet.

Gemäss unserer Beurteilung entsprechen die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem liechtensteinischen Gesetz und den Statuten.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Schaan, 24. Februar 2017
ReviTrust Grant Thornton AG



Rainer Marxer
Zugelassener Wirtschaftsprüfer
(Leitender Revisor)



Egon Hutter
Zugelassener Wirtschaftsprüfer

Beilagen:

- Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang)
- Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

A portrait of Dr. med. Patrick Markart, a man with short brown hair, a beard, and glasses, wearing a grey patterned button-down shirt. He is smiling and looking towards the camera. He is standing in front of a light-colored wall with a window on the right. His hands are resting on a dark wooden table in the foreground.

«Ich schätze als Belegarzt die Zusammenarbeit mit dem Liechtensteinischen Landesspital sehr. Die gegenseitigen Kontakte sind herzlich, sozusagen familiär. Die Dienstwege sind sehr kurz und unkompliziert, was der raschen und qualitativ guten Versorgung der Patienten dient. Der enge Austausch, insbesondere mit den Kollegen der Chirurgie, ermöglicht mir eine ideale Planung meiner Arbeit als niedergelassener Arzt sowie als Belegarzt mit Betreuung der ambulanten und stationären Patienten. Ich freue mich sehr auf die weitere Zusammenarbeit und sehe dem weiteren Aufbau der chirurgischen Abteilung gespannt entgegen.»

Dr. med. Patrick Markart,
Belegarzt Urologie

Medizinische Partnerschaften

Stand 31. Dezember 2016



Die Kooperationspartner streben eine strategische und partnerschaftliche Zusammenarbeit an. Folgende Bereiche konnten schon realisiert werden:

- Wöchentliche Sprechstunden am LLS durch den Chefarzt Onkologie Chur, Dr. med. R. von Moos
- Pathologie
- Infektiologie
- Gastroenterologie mit wöchentlichen ganztägigen Endoskopie-sprechstunden am LLS durch Dr. med. P. Mosler
- Kardiologie
- Radioonkologie mit Sprechstunden am LLS durch den Chefarzt Dr. med. D. Zwahlen
- Assistenzärztweiterbildung mit der Möglichkeit einer direkten Anschlussbeschäftigung auf der Inneren Medizin
- Angiologie mit regelmässigen Sprechstunden durch den Leiter

Angiologie Dr. med. U. Frank

- Palliativmedizin mit regelmässigen Sprechstunden durch den Leitenden Arzt Palliativmedizin Dr. med. C. Camartin
- Kooperation Unfallchirurgie am Wochenende
- Intensivmedizin
- Zusammenarbeit beim Einkauf von Medikamenten und Material
- LLS Spitalhygiene und Hygieneaudits

In Planung sind Kooperationen in den Bereichen

- Orthopädie
- Pneumologie

Labormedizinisches Zentrum Dr. Risch

Bei der labortechnischen Befundung besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem labormedizinischen Zentrum Dr. Risch in Schaan. Dieses betreibt zudem im LLS-

Notfalltrakt ein angepasstes Labor.

Radiologie Südost

Eine enge Zusammenarbeit im Bereich der radiologischen Befundung besteht mit der Radiologie Südost. Dr. Jakob Bräm, Dr. Michael Mair und Dr. Beat A. Walser sind als Radiologen vor Ort im LLS.

Interessensgemeinschaft Osteoporose

Zu Osteoporoseabklärungen werden regelmässig von der Interessensgemeinschaft Untersuchungen vor Ort am LLS durchgeführt.

Beleg- und Konsiliarärzte

Ein umfassender Leistungskatalog mit spezialisierter medizinischer Behandlung kann in Zusammenarbeit mit den Beleg- und Konsiliarärzten den Patienten am LLS zur Verfügung gestellt werden.

Beleg- und Konsiliarärzte	Fachrichtung*
Ackermann Christoph, Dr. med.	Facharzt FMH für Rheumatologie
Budissek Jolanta, Dr. med.	Fachärztin für Innere Medizin
Büchel Pascal, Dr. med. Dr. med. dent.	Facharzt für Mund-, Kiefer- und Gesichtschirurgie
Bürzle Alice, Dr. med.	Fachärztin für Gynäkologie und Geburtshilfe
Caballero Juan José, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin
De Meijer Rainer, Dr. med. **	Facharzt für Allgemein- und Gefässchirurgie
Deckert-Büchel Ulrike, Dr. med.	Fachärztin für Allgemeinmedizin
Egli Daniel, Dr. med.	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin
Fanzun Carl, Dr. med.	Facharzt FMH für Psychiatrie u. Psychotherapie
Felkel Thomas O., Dr. med.	Facharzt für Innere Medizin u. Kardiologie
Flatz Dietmar, Dr. med.	Facharzt für Gynäkologie u. Geburtshilfe
Flatz Roland, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin
Frick Thomas, Dr. med. (Konsiliararzt)	Facharzt FMH für Kinder- und Jugendmedizin
Garber Ulrike Caroline, Dr. med.	Fachärztin für Psychiatrie und Psychotherapie
Gassner Markus, Dr. med. **	Facharzt für Allgemeinmedizin und Anästhesie
Gmeiner Susanne, Dr. med.	Fachärztin für Allgemeinmedizin, Anästhesie und Intensivmedizin
Gopp Edgar, Dr. med. **	Facharzt für Unfallchirurgie sowie Plastische, Ästhetische und Rekonstruktive Chirurgie
Grizelj Branko, Dr. med. **	Facharzt für Urologie



Beleg- und Konsiliarärzte

Fachrichtung*

Hartmann Walter, Dr. med dent.	eidg. dipl. Zahnarzt
Hefti Martin, Dr. med. (Konsiliararzt)	Facharzt für Neurochirurgie
Hilty Norbert, Dr. univ. med.	Facharzt für Dermatologie und Venerologie
Hinterhuber Lukas, Dr. med.	Facharzt FMH für Innere Medizin
Jakob Stephan, Dr. med. (Konsiliararzt)	Facharzt für Neurochirurgie
Jehle Johannes, Dr. med. et scient. med. (Konsiliararzt)	Facharzt für Kardiologie FMH und für Allg. Innere Medizin
Jehle Odette, Dr. med.	Fachärztin für Innere Medizin
Jehle Thomas, Dr. med.	Facharzt FMH für Allgemeinmedizin
Kälin Daniel, Dr. med. dent.	eidg. dipl. Zahnarzt
Kindli René, Dr. med.	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin
Kohler Hans Michael, Dr. med. (Konsiliararzt)	Facharzt für Psychiatrie und Neurologie, Psychotherapie
Köhler Michael Carl, Dr. med.	Facharzt für Neurologie
Kranz Andrea, Dr. med. dent.	Zahnärztin
Kranz-Candrian Ruth, Dr. med.	Fachärztin für Innere Medizin
Latenser Dorothee, Dr. med.	Fachärztin für Kinder- und Jugendmedizin
Lichtenberg Jens, Dr. med. dent.	Zahnarzt
Malara Cane Patricia, Dr. med.	Fachärztin FMH für Gynäkologie und Geburtshilfe
Mangeng Wolfgang, Dr. med.	Hals- Nasen- Ohrenfacharzt, Allergologie, Lasertherapie
Markart Patrick, Dr. med.	Facharzt FMH für Urologie
Matt Marion, Dr. med. dent.	Zahnärztin
Mayer Wolfgang, Dr. med.**	Facharzt für Unfallchirurgie
Meier Andreas, Dr. med. dent.	eidg. gepr. dipl. Zahnarzt, Fachzahnarzt für Parodontologie SSO/EFP
Meier Hannes, Dr. med.	Facharzt FMH für Allgemeinmedizin
Meier Philipp, Dr. med. dent.	eidg. gepr. dipl. Zahnarzt, Master of Science (Kieferorthopädie) MSc
Mikus Christopher, Dr. (Konsiliar)	Chiropraktor
Müssner Wolfram, Dr. med.**	Facharzt für Urologie
Oehry Manfred, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin
Ospelt Marco, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin, Traditionelle Chinesische Medizin
Rehli-Wolfinger Edith, Dr. med. (Konsiliarärztin)	Fachärztin FMH für Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie
Risch Rolf, Dr. med.**	Facharzt FMH für Orthopädische Chirurgie und Traumatologie des Bewegungsapparates
Ruhe Marc, Dr. (Konsiliar)	Chiropraktor
Schädler Martin Chr., Dr. med. dent.	Zahnarzt
Schmidle Thomas, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinchirurgie
Sele Jonny, Dr. med. dent.	Zahnarzt
Singer Gernot, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin, Anästhesie und Akupunktur
van Frank Edward, Dr. med.	Facharzt FMH/KNMG für Orthopädische Chirurgie u. Traumatologie des Bewegungsapparates
Vanco Martin, Dr. med. dent.	Zahnarzt
Vogt Christian, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin
Vogt Helmuth, Dr. med. dent.	Zahnarzt
Walch Andreas, Dr. med.	Facharzt für Allgemeinmedizin, Akupunktur und Schmerztherapie
Walch Dieter, Dr. med.	Facharzt für Kinder- u. Jugendmedizin
Walser Bruno, Dr. med.	Facharzt FMH für Orthopädische Chirurgie u. Traumatologie des Bewegungsapparates
Walser Karin, Dr. med.	Fachärztin FMH für Innere Medizin

* Die einzelnen Beleg-/Konsiliarärzte sind für ihre korrekte Fachbezeichnung verantwortlich

** Austritt per 1.1.2017

Corporate Governance

Die Geschäftstätigkeit des Landesspitals richtet sich nach:

- dem Gesetz vom 21. Oktober 1999 über das Liechtensteinische Landesspital (LLSG)
- dem Gesetz vom 19. November 2009 über die Steuerung und Überwachung öffentlicher Unternehmen (Öffentliche-Unternehmen-Steuerungs-Gesetz; ÖUSG)
- der Eigenerstrategie
- den Statuten und dem Organisationsreglement
- dem jeweiligen, von der Regierung erlassenen Leistungsauftrag
- der jeweiligen, mit der Regierung geschlossenen Globalbudgetvereinbarung
- dem jeweiligen, mit der Regierung geschlossenen Tarifvertrag.

Zweck der Stiftung ist die Führung eines Landesspitals. Das medizinische und das weitere Dienstleistungsangebot richten sich nach dem Leistungsauftrag gemäss Art. 3 LLSG. Die Stiftung kann alle mit diesem Zweck in Zusammenhang stehenden Tätigkeiten ausüben. Ausgenommen sind in jedem Falle rein spekulative Geschäfte.

Das medizinische Angebot wird durch die Ärzteschaft, bestehend aus Belegärzten, Konsiliarärzten und angestellten Ärzten, wahrgenommen (gemäss Statuten Art. 3).

Leistungsauftrag

Die Versorgungsleistungen setzen sich wie folgt zusammen:

Akutversorgung im stationären Bereich mit den nachfolgenden zwingenden anzubietenden Primärleistungen:

- Chirurgie mit Schwerpunkt Allgemein- und Unfallchirurgie
- Geriatrie
- Gynäkologie
- Innere Medizin
- Orthopädische Chirurgie und Traumatologie des Bewegungsapparates
- Urologie
- Palliativmedizin

Im Zusammenhang mit den Primärleistungen hat das Liechtensteinische Landesspital die notwendigen Supportleistungen (unter anderem Radiologie, Anästhesie) sicherzustellen.

- Als besondere Supportleistung hat das LLS eine Basisversorgung im Bereich der Infektiologie anzubieten. Diese Versorgung wird durch eine vertragliche Zusammenarbeit mit externen Spezialisten sichergestellt.
- Ambulante Untersuchungen (auf Zuweisung und Notfälle) sowie Konsiliararztstätigkeiten (im Bereich Primärleistungen).
- Psychiatrische Versorgung im Sinne einer Krisenintervention (maximal 24 Std. 1:1-Betreuung, maximal 30 Tage Aufenthalt).

- Stationäre Übergangspflege.
- Notfallversorgung während 24 Stunden.
- Zusätzliche Dienstleistungen ausserhalb der definierten Versorgungsleistungen können zur besseren Ressourcenauslastung mit Erzielung eines Deckungsbeitrages angeboten werden.

Organisation

Das Landesspital setzt sich aus dem obersten Gremium, dem Stiftungsrat, der Spitalleitung sowie der Revisionsstelle zusammen.

Stiftungsrat

Der Stiftungsrat setzt sich aus fünf Mitgliedern zusammen und übt die Oberleitung über das LLS sowie die Aufsicht und Kontrolle über die Spitalleitung aus. Er regelt nach Massgabe des Gesetzes über das Landesspital die Grundsätze der Organisation, erlässt das Leitbild und weiterführende Reglemente. Der Stiftungsrat verabschiedet die Strategie und das Budget, nimmt den Jahresbericht und die Jahresrechnung ab, regelt die Aufsicht und die Kontrolle über die Geschäftstätigkeit.



Der aktuelle Stiftungsrat, von links: Reto Nick, Dr. Michael Ritter, Michaela Risch, Dr. Lorenz Risch und Karl-Anton Wohlwend

Aktueller Stiftungsrat

Dr. Michael Ritter, SR-Präsident

01.01.2016 – 31.12.2019

(2. Mandatsperiode)

Dr. Lorenz Risch, SR-Vizepräsident

01.01.2014 – 31.12.2017

(2. Mandatsperiode)

Michaela Risch

01.01.2016 – 31.12.2019

(2. Mandatsperiode)

Karl-Anton Wohlwend

01.01.2016 – 31.12.2019

(2. Mandatsperiode)

Ab 19.12.2016 ruht das Mandat, da Karl-Anton Wohlwend die interi-

mistische Leitung des LLS übernommen hat.

Reto Nick

01.01.2015 – 31.12.2017

(1. Mandatsperiode)

Die Entschädigung des Stiftungsrates wird von der Regierung festgelegt. Diese betrug 2016 insgesamt CHF 103'579.60.-. Die Amtsdauer beträgt vier Jahre. Eine Wiederwahl ist einmalig zulässig. Der Stiftungsratspräsident wird von der Regierung bestimmt. Der Stiftungsrat konstituiert sich selbst.

Ausschüsse / Arbeitsgruppen des Stiftungsrates

- Die Ausschüsse und Arbeitsgruppen des Stiftungsrates nehmen an ihn delegierte Aufgaben wahr. Diese können projektbezogen wie auch für ständige Aufgaben gebildet werden. Im 2016 bestanden folgende Ausschüsse:
- Der Ausschuss für Nomination, Entschädigung und Organisation wird von Dr. Lorenz Risch (Leitung) und Dr. Michael Ritter gebildet. Er tagte 15 Mal im 2016. Hauptthema war die Vorbereitung wichtiger Personalgeschäfte, namentlich die Rekrutierung des Chefarztes Innere Medizin, des Spitaldirektors und des Chefarztes Anästhesie. Im Rahmen seiner Arbeit beschäftigte sich der Ausschuss mit der Reorganisation des Landesspitals und dem Organigramm.
- Der Ausschuss für Prüfung und Risikomanagement wird von Karl-Anton Wohlwend (Leitung), Michaela Risch und Dr. Michael Ritter gebildet. Der Ausschuss tagte 5 Mal im 2016 und behandelte insbesondere Jahresrechnung, Jahresbericht, Revisionsbericht, Budget, Halbjahresabschluss, Beteiligungscontrolling, Einführung IKS, Organhaftpflichtversicherung, Stand Warenbestandsmanagement im OP und Aufbau Kostenrechnung.
- 2016 wurde eine Arbeitsgruppe für die Organisation der 125 Jahre LLS Aktivitäten gebildet. Vom Stiftungsrat wurde Michaela Risch in die Arbeitsgruppe delegiert. Diese Arbeitsgruppe tagte 3 Mal.

- Der Qualitätskommission gehört das Stiftungsratsmitglied Michaela Risch an. Diese Kommission, unter dem Vorsitz des Spitaldirektors, treibt das Qualitätsmanagement voran. Wirksame Verbesserungsmaßnahmen wurden in den Bereichen Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität erzielt. Ständige Traktanden sind CIRS, Projekt QPR (Qualitäts-, Prozess- und Risikomanagement) sowie Quick-Alerts. Es wird die Politik der kleinen Schritte, welche aber nachhaltig ist, betrieben. So konnte die Arbeit der Kommission weiter institutionalisiert und das wichtige Projekt QPR weiter vorangetrieben werden. Einige Arbeiten stehen vor allem noch im formalen Bereich der Qualitätssicherung an.
- Der Kulturkommission gehört Karl-Anton Wohlwend an. Diese Kommission wurde Mitte Jahr gebildet und soll das kulturelle Schaffen am LLS fördern. Dazu gehört insbesondere die Gestaltung der Flure, Aufenthalts- und Wartebereiche, die Organisation von Wanderausstellungen, die Förderung von lokalen Kunstschaffenden, die Ermöglichung und Unterstützung von lokalen Projekten als auch die Verwaltung des aktuellen Bestandes an Kunstwerken des LLS. Die Kommission tagte einmal.

Spitalleitung

Die Spitalleitung ist das oberste operative Gremium des LLS. Der Spitalleitung obliegen als grundsätzliche Aufträge die Führung des

Spitals im Alltag und die Beratung der strategischen Führung des Spitals.

Im Rahmen der Führung des Spitals im Alltag besorgt sie die laufenden Geschäfte im Rahmen der Gesetze, Statuten, Reglemente, Richtlinien, Weisungen und Beschlüsse des Stiftungsrates. Dabei hat sie insbesondere den Leistungsauftrag und die Globalbudgetvereinbarung mit der Regierung umzusetzen. Sie übernimmt die Führung des gesamten Betriebes einschliesslich der Personalgewinnung, der Erarbeitung von Reglementen, der Überwachung der Betriebsabläufe und der Finanzen, des Controlling, der Aus- und Weiterbildung, Qualität, Hygiene, und Projekte etc. Die entsprechenden Kompetenzen sind im Organisationsreglement geregelt.

Die Spitalleitung setzt sich wie folgt zusammen:

- Daniel Derungs, Spitaldirektor und Bereichsleiter Finanzen / Patientenadministration / IT ab 01.07.2012 bis 31.12.2016
- Dr. Martin Liesch, Bereichsleiter Innere Medizin ab 01.10.2016
- Monica von Toggenburg Bereichsleiterin Pflege und MTT ab 01.02.2013
- Sabine Frei-Wille, Stv. Spitaldirektorin, Bereichsleiterin Betrieb ab 01.09.2008

Der Spitaldirektor ist der Vorsitzende der Spitalleitung und verantwortet die operative Leitung des



Liechtensteinischen Landesspitals. Die Entschädigung der Spitalleitung wird vom Stiftungsrat festgelegt. Diese betrug 2016 insgesamt CHF 1'337'194.95.

Kontrollstelle und Rechnungslegung

Im Landesspital wird das 4-Augenprinzip angewendet. Grundsätzlich muss auf allen Ebenen zu zweien gezeichnet werden. Der Stiftungsrat hat eine Kompetenz- und Unterschriftenregelung erlassen. Im Handelsregister sind Unterschriften kollektiv zu zweien vorgesehen. Bei der Erfassung und

Bewertung der Erfolgsrechnungs- und Bilanzpositionen hält sich das LLS an die Vorgaben von REKOLE (Revision der Kostenrechnung und der Leistungserfassung). Die Themen, welche REKOLE nicht abschliessend behandelt, werden in der Aktivierungsrichtlinie, in der Vorschrift zur Bewertung der Forderungen aus L & L und in der Inventuranweisung ergänzend definiert.

Für das Geschäftsjahr 2016 wurde von der Regierung die ReviTrust Grant Thornton AG als Revisionsstelle gewählt. Damit kam es zu

einer Wiederwahl der Revisionsstelle. Die Mandatsdauer wurde auf ein Jahr festgelegt. Das Honorar der Revisionsstelle betrug für das Jahr 2016 CHF 20'023.20.

Belegärzte und Belegärztervereinigung

Als Belegärzte werden im Rahmen der verfügbaren Kapazität Ärzte zugelassen, die einen privatrechtlichen Vertrag mit dem Landesspital abschliessen. Über die Zulassungsbedingungen und die Zulassung von Ärzten entscheidet der Stiftungsrat. Bei der Zulassung von Belegärzten ist primär den Bedürfnissen der Grundversorgung und der Erfüllung des Leistungsauftrags nach Art. 3 LLSG Rechnung zu tragen.

Die Belegärzte sind im ärztlichen Bereich für ihre Patienten verantwortlich. Für den Spitalbetrieb ist durch die Belegärzte ein Notfalldienst sicherzustellen.

Die Einzelheiten insbesondere über die Zulassung und Aufgaben der Belegärzte, die Aufgaben der Ärzteschaft und der Notfalldienst werden in einem Reglement des Stiftungsrates geregelt.

Die am Spital tätigen Belegärzte bilden die Vereinigung der Belegärzte. Die Belegärztervereinigung bildet einen medizinischen Ausschuss, welcher Fragen des ärztlichen Dienstes behandelt. Dieser Ausschuss wurde von den Belegärzten im 2013 gebildet. Ausschussmitglieder sind per 31.12.2016 Dr. Susanne Gmeiner, Dr.

Daniel Egli und Dr. Patrick Markart.
Corporate Governance Code
Den Bestimmungen der «Empfehlungen zur Führung und Kontrolle öffentlicher Unternehmen in

Liechtenstein» in der Fassung vom Juli 2012 wird entsprochen. Etwaige Abweichungen und Ergänzungen werden in den folgenden Punkten dargelegt:

Empfehlung	Liechtensteinisches Landesspital
<p>C9 Die strategische Führungsebene sorgt für ein der Grösse und der Komplexität des öffentlichen Unternehmens angepasstes Risikomanagement und implementiert, sofern erforderlich, zusätzlich ein internes Kontrollsystem.</p>	<p>Mit CIRS ist ein anonymes Fehlermeldesystem installiert, welches auch gelebt wird. Ein IKS ist eingerichtet. Ein strategisches Risikomanagement befindet sich im Aufbau. Eine Master-Risk-List besteht.</p>
<p>C10 Die strategische Führungsebene stellt sicher, dass ihre Mitglieder nach der Mandatsbeendigung alle Akten zurückgeben oder vernichten, soweit es sich nicht um öffentlich zugängliche Informationen und Dokumente handelt.</p>	<p>Eine Aufnahme dieser Empfehlung ins Organisationsreglement geht nach Ansicht des Stiftungsrates zu weit. Der Stiftungsrat hat eine Geheimhaltungspflicht und die Verschwiegenheit gilt über die Amtszeit hinweg. Von diesem Punkt wird bewusst abgewichen.</p>
<p>C25 Die Entschädigung der Mitglieder der operativen Führungsebene soll nachvollziehbar vom nachhaltigen Erfolg des Unternehmens und vom persönlichen Beitrag abhängig gemacht werden. Falsche Anreize sind zu vermeiden.</p>	<p>Die Entschädigung hängt nicht vom Erfolg des Landesspitals ab. Viele externe Faktoren beeinflussen das Ergebnis, und das Risiko des Fehlanreizes wird als zu gross eingeschätzt. Von diesem Punkt wird bewusst abgewichen.</p>
<p>C32 Die strategische Führungsebene trifft die erforderlichen Massnahmen zum Schutz von Leben, Gesundheit und persönlicher Integrität der Angestellten des öffentlichen Unternehmens. Dies betrifft insbesondere Massnahmen gegen Mobbing und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz.</p>	<p>Im Bereich der Arbeitssicherheit nimmt das LLS an der Branchenlösung von H+ teil. Der Stiftungsrat verabschiedete 2016 ein Konzept Konfliktmanagement und Verhinderung von Mobbing am Liechtensteinischen Landesspital und eine Richtlinie gegen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz des Liechtensteinischen Landesspitals. Damit werden die Anforderungen der Empfehlung C32 nun vollständig erfüllt.</p>

Leistungsstatistik

Fallzahlen und Pfl egetage

2016

2015

Notfälle

Behandlungen auf dem Notfall

7'486

7'048

Ambulant

Fälle

10'833

10'195

Stationär

Austritte

4000-Medizin

1'097

1'205

4500-Chirurgie

379

297

4510-HNO

-

2

4520-Orthopädie

553

518

4530-Urologie

93

102

4900-Gynäkologie

57

53

5720-Langzeit Geriatrie

5

8

Gesamtergebnis

2'184

2'185

Pfl egetage

4000-Medizin

8'401

9'739

4500-Chirurgie

1'629

849

4510-HNO

-

4

4520-Orthopädie

1'977

2'098

4530-Urologie

350

427

4900-Gynäkologie

240

256

5720-Langzeit Geriatrie

63

72

Gesamtergebnis

12'660

13'445

Leistungsstatistik

Anzahl der Eingriffe

2016

2015

Endoskopie	<i>Gesamteingriffe in der Endoskopie</i>	868	736
EKG	<i>Gesamtzahl der EKG</i>	1'728	1'752
Ultraschall	einzelne Organe/zwei Organe	86	154
	Gefässe / Blutflussmessungen	363	397
	gesamtes Abdomen	189	278
	Sonographische Schwangerschaftskontrolle	3	4
	Hüftsonographie Säuglinge	0	0
	Echokardiografie	8	100
	diverse	44	0
	Total Ultraschall	693	933
MRI - Fälle		4'061	3'997
CT - Fälle		1'656	1'573
Röntgen	Obere Extremitäten	455	474
	Untere Extremitäten	400	319
	OS/Hüfte	65	55
	HSG	3	1
	Knie	128	137
	Thorax (Lunge und Rippen)	820	670
	Wirbelsäule	319	348
	Schädel	35	25
	Schulter, AC-Gelenk	109	120
	Becken/Sakrum	118	105
	Abdomen	99	108
	Urografie/Zystografie	35	26
	Arthrografie	33	57
	Durchleuchtung Verdauungstrakt	0	2
	Durchleuchtung anderer Körperteile	50	35
	Total geröntgte Organe *	2'669	2'482
	Anzahl Fälle	2'452	2'337

* mehrere Aufnahmen des gleichen Organs zählen als eine Aufnahme

Anzahl der Eingriffe**2016****2015****Operationssaal**

Gynäkologische Operationen	68	84
• abdominale Eingriffe:	11	4
u.a. Hysterektomien	10	4
u.a. Kaiserschnitte	0	0
• vaginale Eingriffe:	48	58
u.a. Hysterektomien	9	18
u.a. Inkontinenzoperationen	1	1
u.a. Inkontinenzoperation Methode TVT	4	3
• laparoskopische Eingriffe	6	12
• diverse gynäkologische Eingriffe	3	10
Eingriffe an Hals Nasen und Ohren	15	24
Plastische Operationen	66	95
• Hand/Nerven/Micro	35	25
• Tumorchirurgie	9	13
• rekonstruktive Eingriffe	15	24
• diverse plastische Eingriffe	7	33
Urologische Operationen	188	199
• endoskopische Eingriffe	72	97
u.a. Prostataoperationen	12	23
• offene Eingriffe	48	41
• diverse urologische Eingriffe	66	61
Allgemeinchirurgische Operationen	208	117
• laparoskopische Eingriffe	45	17
• offene Eingriffe	18	33
• diverse Eingriffe	145	67
Dentaleingriffe	32	32
Traumatologische und orthopädische Eingriffe	650	682
• Osteosynthesen	58	55
• arthroskopische Eingriffe	416	445
am Knie	293	314
an anderen Gelenken	123	131
• Bandrekonstruktionen und Weichteileingriffe am Bewegungsapparat	41	28
• Osteotomien	26	18
• Endoprotetik	57	56
an der Hüfte	24	10
am Knie	33	45
diverse	0	1
• Diverses/Kleineingriffe allgemein	10	42
• Metallentfernungen	42	38
Gefäßchirurgie	113	141
Diverse Eingriffe	4	5
Total der Eingriffe (incl. Mehrfacheingriffe)	1'344	1'379

Personalstatistik

Berufs- und Personalgruppen (IST-Stellen)	2016	2015
Ärzte	12.60	9.80
Chefarzt, Stv. Chefarzt	3.00	2.00
Oberärzte, Stv. Oberärzte	1.60	0.80
Spitalärzte	4.00	5.00
Assistenzärzte	4.00	2.00
Praktikanten	-	-
Pflegepersonal im Pflegebereich	42.70	47.50
Pflegepersonal mit übergeordneten Funktionen	4.10	4.90
Dipl. Pflegefachpersonal HF	24.50	28.40
Fachfrau/ -mann Gesundheit (FaGe)	11.30	11.20
Pflegeassistentenpersonal	2.80	3.00
Personal med. Fachbereiche	34.50	35.40
Endoskopie (Dipl. Pflegefachpersonal)	0.50	1.00
Notfall (Dipl. Expert/in Notfallpflege / Dipl. Pflegepersonal / MPA)	11.60	10.00
Operationssäle (Dipl. Pflegefachpersonal OP / Pflegehilfpersonal OP)	6.60	8.60
Anästhesie (Dipl. Anästhesie Pflegefachpersonal)	2.70	3.30
Radiologie (MTRA / Sekretärinnen)	6.00	5.00
Physiotherapie	1.70	1.70
Spitalapotheke (Apothekerin / Pharmaassistentinnen)	1.50	1.50
Bettendisposition	0.90	0.90
Arztsekretariat	2.60	3.00
Infektionsprävention und Spitalhygiene	0.40	0.40
Verwaltung	16.50	16.50
Direktion, Verwaltungspersonal	11.80	12.00
Information	4.70	4.50
Hotellerie, Hauswirtschaft	20.40	21.60
Hotellerie (Köche / Hotelleriepersonal)	9.90	9.20
Hauswirtschaft	10.50	12.40
Personal der technischen Betriebe	4.70	4.70
Spitaltechnik	4.00	4.00
Gärtnerei	0.70	0.70
Bildung	12.00	12.00
Lernende Dipl. Pflegepersonal HF	5.00	3.00
Lernende Fachfrau/ -mann Gesundheit (FaGe)	5.00	6.00
Praktikanten	-	1.00
Lernende Verwaltung	1.00	1.00
Lernende Hauswirtschaft	1.00	1.00
Total Stellen (Stichtag 31.12.)	143.40	147.50
Total Personen (Stichtag 31.12.)	178	180

Notfalldienst

Notfalldienst 230 30 30 von 22.00 Uhr – 8.00 Uhr

Das Liechtensteinische Landes-
spital übernimmt für die liech-
tensteinische Ärzteschaft den
landesweiten Notfalldienst mit
der Notrufnummer 230 30 30 von
22 Uhr abends bis 8 Uhr morgens.
Dieses Telefon wird direkt von den
Spitalärzten bedient.

Telefonzentrale mit Sanitätsnotruf Nr. 144

Die Telefonzentrale des Landes-
spitals nahm im Berichtsjahr 2'621
Anrufe entgegen (2015: 2'440).
Bei 1'979 Anrufen (2015: 1'884)
handelte es sich um Notfälle.

Der/Die diensthabende Leitstellen-
disponent/in nimmt die Notrufe
entgegen und leitet je nach Sachla-
ge die notwendigen Interventionen
ein. In 1'685 Fällen (2015:1'545)
musste ein Rettungsdienst aufge-
boten werden.

Notrufe	2016	2015
Ursachen		
Medizinisch	1'356	1'296
Verkehrsunfall	62	76
Betriebsunfall	21	34
Sport- u. Haushaltunfall	48	65
sonstiger Unfall	294	285
Psych. Gründe	80	45
Suchtmittelmissbrauch	45	17
Blutprobe	64	60
Diverses (Suizidversuch, Fehlalarme, Angst, Bagatell, Umstellung 144)	9	6
Total	1'979	1'884
Massnahmen		
Amb. Behandlung	111	111
Chir./Med. Notfallbehandlung	0	3
Krankentransport	1'678	1'538
Bluttransport	166	196
Diverses (Tel. Auskunft/Weiterüberweisung/Bagatellmassnahmen/Fehlalarm,Kontaktperson/Gemeindeschwester)	24	5
Total	1'979	1'853
Aufteilung Notruf-Telefoneingänge		
144	1'195	1'043
Telefonzentrale Landesspital	758	814
Seniorennotruf	0	0
Ärztlicher Notfalldienst 230 30 30	26	27
Total	1'979	1'884
Anfragen ohne Intervention (Strichliste)	642	533
Anrufe Total	2'621	2'417

Impressum

Herausgeber

Liechtensteinisches Landesspital

Redaktionsleitung: Sabine Frei-Wille,

Stellvertretende Spitaldirektorin

Gestaltungskonzept

www.mediendesignbuero.de

Satz/Layout

Medienbuero Oehri & Kaiser AG

Fotos

Liechtensteinisches Landesspital,

Sven Beham

Druck

Matt Druck AG, Mauren

**Liechtensteinisches
Landesspital**

Heiligkreuz 25

FL-9490 Vaduz

Telefon 00423 235 44 11

Fax 00423 235 44 44

www.landesspital.li

