



20

JAHRESBERICHT 2022

Jammern hilft nicht!

Wir gehen vorwärts!

Spital Limmattal
Urdorferstrasse 100
CH-8952 Schlieren
T +41 44 733 11 11
info@spital-limmattal.ch
spital-limmattal.ch

spitallimmattal

JAMMERN HILFT NICHT!



Roland Schuler,
Leiter ICT-Betrieb

«Auf uns kommen unzählige spannende, herausfordernde Projekte zu: Packen wir sie an!»

Dr. med. Michael Schwanda,
Leiter Kardiologie



«Die Herausforderungen im Gesundheitswesen werden mehr und grösser. Jammern bringt uns nicht weiter, wir müssen entschlossen notwendige Anpassungen umsetzen, um für die Zukunft gerüstet zu sein.»



Doris Odermatt,
Bereichsleiterin Personal

«Gemeinsam erreichen wir mehr. Teamspirit fördert den Flow im LIMMI und bei jedem einzelnen. Dies macht uns stark für die Zukunft.»

Sven Beyer,
Mitarbeiter Empfang/Telefonzentrale



«In den vergangenen Jahren hat sich unser Alltag stark verändert. Trotzdem haben wir den Kopf nie in den Sand gesteckt, uns immer der «neuen Normalität» angepasst und dabei nach Möglichkeit den Humor nie verloren.»

Dr. med. Claudia Büeler,
Chirurgische Leiterin Notfallzentrum

«Oft treffe ich im Arbeitsalltag auf Situationen, die nun einmal so sind, wie sie sind. Nur in die Dinge, die wir tatsächlich ändern können, stecken wir unsere Energie.»



Regula Lässer,
Leiterin Medizinische Codierung

«Egal, was 2023 auf uns zukommt – wir unterstützen die Kliniken und finden immer einen pragmatischen Lösungsansatz.»



Marco Schönenberger,
Betriebselektriker

«Auch bei uns im LIMMI erledigt sich der anstehende Arbeitsberg nicht von alleine. Das ist auch gut so, denn der tägliche «Wahnsinn» hält uns fit und auf Trab.»

Mischa Bosshard, Leiter Fakturierung



«Es bringt uns nichts, wenn wir in der Vergangenheit verharren. Gemeinsam nach vorne schauen und die bestmöglichen Ergebnisse anstreben ist das, was mich jeden Tag antreibt.»

Corinne Brunner,
Leistungsmanagerin Klinik Support



«One Day or Day one – you decide!»
«Täglich haben wir die Wahl, ob wir Schritte in Richtung Veränderung machen wollen. Ich sehe im LIMMI viele Schritte – einige schneller, andere langsamer: Es bewegt sich immer etwas.»



Marlon Frehner, Leiter Zentrallager

«Coronavirus, Rohstoffmangel oder Schiffsstau: Es hilft nicht, wenn wir uns über die Lieferschwierigkeiten beklagen. Vielmehr handeln wir frühzeitig und finden alternative Lösungen, damit wir die komplette Materialversorgung trotz allem gewährleisten können.»

Céline Binder,
Sachbearbeiterin Fakturierung



«Jammern verändert nichts, machen dagegen alles.»

Christine Berger Stöckli,
Dipl. Expertin Anästhesiepflege NDS HF



«Institut für Anästhesie und Intensivmedizin:
Mein Arbeitsplatz
Zukunftsorientierte moderne Organisation, dynamische Arbeitsprozesse, hochstehende Anästhesie, flache Hierarchie, interprofessionelle Teamarbeit auf Augenhöhe.
Bereit für die Zukunft»

EINFACH «MEHR VOM GLEICHEN» GEHT NUN NICHT MEHR

Während vor rund drei Jahren die Welt auf die «Rückkehr zur Normalität» wartete und danach vom «neuen Normal» sprach, befinden wir uns heute in einer nochmals gänzlich neuen Situation, deren globale Entwicklungen auch das hiesige Gesundheitswesen herausfordern – mittendrin das LIMMI.



Thomas Brack, Spitaldirektor

Herzlichen Dank allen Mitarbeitenden, Partnern und sämtlichen anderweitig Beteiligten für ihren unermüdlichen und fortwährenden Einsatz und das hohe Mass an Zuverlässigkeit.

284'550

AMBULANTE
KONSULTATIONEN

haben wir im Jahr 2022 verzeichnet.

Warum sprechen Sie ungern von der «neuen Normalität», Herr Brack?

Thomas Brack: Normalität wird meines Erachtens immer von einem gewissen Mass an Routine begleitet. Genau diese Routine ist in den vergangenen zwei bis drei Jahren im Gesundheitswesen immer mehr gewichen – und wurde abgelöst von einer bisher nicht dagewesenen Unabsehbarkeit und Dynamik. Die sogenannte «Normalität» wurde ein ums andere Mal von der Realität überholt.

Was bringt das für das LIMMI mit sich?

Markus Bärtschiger: Diese Konstellation verschärft die ohnehin bestehenden Herausforderungen: steigende Gesundheitskosten, neue Krankheitsbilder, chronischer Fachkräftemangel oder die im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen stagnierende Digitalisierung, um nur einige zu nennen. Wir als Spitalverband müssen die Herausforderungen antizipieren und für die ständigen Veränderungen funktionsfähige Lösungen finden.

Also weiterhin mit viel Einsatz, mit Schweiss und Herzblut zum Ziel?

TB: Selbstverständlich, das haben wir in den vergangenen Jahren gemacht und werden es auch weiterhin tun. Aber einfach «mehr vom Gleichen» geht nun nicht mehr. Unsere Mitarbeitenden leisten bereits erstklassige Arbeit und gehen, wann immer nötig, über ihre Grenzen hinaus. Wir müssen nun neue, andere Wege finden, um mit den steigenden Anforderungen zurechtzukommen.

MB: Wir als Spital müssen unsere Strukturen und Prozesse grundlegend hinterfragen und falls notwendig neu definieren.

Wie macht das LIMMI das?

TB: Indem wir eben nicht jammern, sondern ständig vorwärtsschauen und relevante Themen aktiv und vorausschauend angehen. Für mich beinhaltet «Jammern» eine externalisierende Komponente: Ich bezeichne ein Problem und erwarte von anderen, dass sie es für mich lösen. Die Politik beispielsweise hat andere Aufgaben und Kompetenzen,

als in unseren Spitalalltag einzugreifen und unsere Probleme zu lösen.

Wie meinen Sie das?

MB: Die Politik, auf kantonaler oder nationaler Ebene, kann uns insofern helfen, als sie die passenden Rahmenbedingungen schafft. Sie kann jedoch unsere Probleme am Arbeitsplatz nicht beheben. Diese Lösungen müssen von innen heraus entstehen.

TB: Wenn die Politik ein Umfeld definiert, das uns inhaltlichen und unternehmerischen Spielraum lässt, dann finden wir auch Lösungen. Leider wird dieser Spielraum immer kleiner.

Können Sie das erläutern?

TB: Die grundsätzliche Herausforderung wird sein, wie wir mit weniger Fachkräften mehr Patientinnen und Patienten in guter Qualität behandeln können. Um dieser riesigen Herausforderung gerecht zu werden, brauchen wir einen grossen Handlungsspielraum. Ich bin überzeugt, dass in rasantem Tempo spannende und komplett neue Lösungsansätze gefunden werden. Damit diese aber auch umgesetzt werden können, braucht es eben einen Handlungsspielraum und keine kleingeistigen, tief operativ eingreifenden Regelungen.

MB: Das LIMMI hat in der Vergangenheit gezeigt, dass es fähig ist, immer wieder zielführende und unkonventionelle Lösungen zu definieren und erfolgreich umzusetzen.



Markus Bärtschiger, Präsident des Verwaltungsrats

«Das LIMMI hat in der Vergangenheit gezeigt, dass es fähig ist, immer wieder zielführende und unkonventionelle Lösungen zu definieren und erfolgreich umzusetzen.»

Zum Beispiel?

TB: Wir suchen gezielt nach grösserer Effektivität. Wie können wir also unsere Prozesse so verändern, dass die passend ausgebildeten Mitarbeitenden die wirklich notwendigen Tätigkeiten erbringen, und wie können wir das technologisch unterstützen?

MB: Aus dem gleichen Grundgedanken heraus entstand vergangenes Jahr das Projekt LIMMIVation, das ganz auf die Beteiligung unserer Belegschaft setzt.

TB: Wir haben alle Mitarbeitenden aufgefordert, uns Ideen einzureichen, die ihrer Ansicht nach dabei helfen, ihre Arbeitseffektivität und somit den Arbeitsalltag zu verbessern. Mittlerweile wurden zehn Projekte ausgewählt, die wir nun im Geschäftsjahr 2023 konkret umsetzen.

Was brachte das Geschäftsjahr 2022 sonst noch mit sich?

TB: Bei den Neubauprojekten haben wir im Herbst einen der letzten grossen Meilensteine erreicht und am 17. September den Neubau des Pflegezentrums gemeinsam mit der Bevölkerung des Limmattals feierlich eingeweiht. Nach dem Rück-



1'058 BABYS

wurden in unserer Frauenklinik geboren.

bau des Altbaus folgt die Umgebungsgestaltung, sodass im Herbst 2023 alle Arbeiten abgeschlossen sein werden.

MB: Direkt vor dem neuen Pflegezentrum befindet sich nun die neue Haltestelle der Limmattalbahn, die im Dezember in Betrieb genommen wurde. Dies bedeutet, dass das LIMMI noch näher an das Limmattal und an die Stadt Zürich heranrückt. Das ist eine Verpflichtung und eine Chance zugleich. Neue Patientinnen und Patienten werden das LIMMI als ihr Spital entdecken.

TB: Ebenfalls sehr erfreulich ist für uns die sogenannte «Spitalplanung 2023»: Nach der Eingabe 2022 wurden uns von der Gesundheitsdirektion Zürich sämtliche Leistungsaufträge wieder erteilt.

MB: Ausserdem durften wir im Verwaltungsrat zwei langjährige Mitglieder verdienstvoll verabschieden: Per Ende September sind Frau Veronika Neubauer und Herr Rolf Schären ausgetreten. Sie wurden ersetzt von Frau Rahel von Planta und Herrn Reto Siegrist.

TB: Auch die Delegiertenversammlung setzt sich nach den Kommunalwahlen teilweise neu zusammen. Somit sind in beiden Gremien sowohl Kontinuität als auch genügend frischer Wind gewährleistet. Beides wichtige Werte für ein weiterhin erfolgreiches Miteinander.

Sind die Zahlen 2022 ebenso erfreulich?

MB: Das sind sie tatsächlich: Der Umsatz sowie die Fall- und Geburtenzahlen sind weiter gewachsen.

TB: Unser Pflegezentrum war kurz nach dem Umzug wieder voll ausgelastet und der Rettungsdienst fuhr eine Rekordzahl an Einsätzen. Die EBITDA-Marge und der Gewinn sind zwar tiefer als im Vorjahr. Das hat jedoch hauptsächlich damit zu tun, dass wir die erfreuliche Möglichkeit hatten, allen Mitarbeitenden einen Bonus auszuzahlen.

Sie beteiligen die Mitarbeitenden direkt am Geschäftserfolg – auch in Form von Lohnerhöhungen?

MB: Mit Lohnerhöhungen gehen wir grundsätzlich vorsichtig um. Nicht, weil wir denken, dass unsere Mitarbeitenden diese Art von finanzieller Wertschätzung nicht verdient hätten, sondern aufgrund unserer Organisationsform. Wir sind zwar nicht verpflichtet, unseren Eigentümerinnen – den elf Trägergemeinden – einen Gewinn auszuschütten, dürfen aber langfristig keine Verluste einfahren, weil diese von den Eigentümerinnen kaum gedeckt werden könnten. Lohnerhöhungen können wir deswegen nur dann aussprechen, wenn wir sie uns wirklich leisten können und sie uns nicht in ein strukturelles Defizit führen.



1'577 MITARBEITENDE

aus 57 Nationen waren per Ende 2022 bei uns angestellt.

TB: Wir müssen somit sehr bewusst mit unseren Ressourcen umgehen. Ebenso bewusst haben wir aber im Personalreglement verankert, dass wir allen Mitarbeitenden halbjährlich einen Bonus auszahlen, ausgehend vom jeweiligen Geschäftserfolg. So können wir einen beträchtlichen Teil des Gewinns direkt an unser Personal ausschütten – und zwar immer dann, wenn tatsächlich ein Gewinn vorhanden ist und wir uns das auch leisten können.

Zudem erlaubte der nachhaltig gute Geschäftsgang trotzdem eine Lohnsummenerhöhung um 1.8 Prozent. Zusammen mit dem Bonus ergibt dies je nach Lohn eine Lohnerhöhung von über vier Prozent.

MB: Diese Lösung ist für alle transparent und nachvollziehbar sowie tragbar für den Spitalverband. Denn nur so bleiben wir für unsere Mitarbeitenden noch lange ein guter Arbeitgeber sowie für das Limmattal und seine Umgebung ein hervorragender Gesundheitsdienstleister, auf den sich alle verlassen können.

Was möchten Sie uns sonst noch mitgeben?

TB: Ich wiederhole mich an dieser Stelle Jahr für Jahr, aber meine es deswegen nicht minder aufrichtig: Herzlichen Dank allen Mitarbeitenden, Partnerinnen und Partnern und sämtlichen anderweitig Beteiligten für ihren unermüdlichen und fortwährenden Einsatz und das hohe Mass an Zuverlässigkeit. Sie sind der Grund, warum ich mir trotz des turbulenten Umfelds keine Sorgen um die Zukunft des LIMMI mache.

MB: Dem schliesse ich mich ohne Vorbehalt an: Danke! Es ist wirklich eine grosse Freude, in diesem motivierten Miteinander ein Teil der Erfolgsgeschichte des LIMMI zu sein.

ZAHLEN, FAKTEN, HIGHLIGHTS



Spitalverband Limmattal
Akutspital, Pflegezentrum, Rettungsdienst

2022	2021
Umsatz in MCHF	
226	213
Gewinn in MCHF	
3.1	10.6



Pflegezentrum Spital Limmattal

Eintritte	Pflegetage
182	42'213
Aufenthaltsstage Tageszentrum	
3'410	



Spital Limmattal

2022	2021
EBITDA-Marge	
10.2%	11.9%
Stationäre Patientinnen und Patienten	
12'780	12'062



Rettungsdienst Spital Limmattal

Einsätze	km
7'507	144'287
Einsatzrekord	
723 im Dezember	