

Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie

Berichtsjahr 2019

Datum: 1. April 2020

Verfasser: Spitalrat

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	3
2.	Überblick	3
2.1	Unternehmenszweck	3
2.2	Spitalrat	3
2.3	Gesamtentschädigung	3
2.4	Beteiligungen	3
2.5	Wichtige Verträge	3
2.6	Beschäftigungsentwicklung	4
2.7	Leistungskennzahlen (Indikatoren)	4
2.8	Finanzflüsse seitens des Kantons	4
2.9	Rechnungslegungsstandard	4
2.10	Geschäftsergebnis	4
2.11	Finanzielle Kennzahlen	5
3.	Umsetzung der Eigentümerstrategie	5
3.1	Unternehmensstrategie	5
3.2	Steuerung	5
3.3	Gesundheitsversorgung	6
3.4	Arbeitsmarkt und Personal	7
3.5	Beteiligungen und Kooperationen	8
3.6	Infrastruktur	8
3.7	Finanzielle Ziele	9
3.8	Wettbewerbssituation	10
3.9	Risikomanagement	10
4.	Gesamteinschätzung	11

1. Einleitung

Gemäss § 8 Ziff. 1 des Gesetzes über die Integrierte Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland (ipwG; LS 813.18) genehmigt der Regierungsrat den Bericht der für das Gesundheitswesen zuständigen Direktion über die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Er unterbreitet ihn sodann gemäss § 8 Ziff. 2 dem Kantonsrat zur Genehmigung.

2. Überblick

2.1 Unternehmenszweck

Die Integrierte Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland dient a) der integrierten psychiatrischen Versorgung, insbesondere für die Regionen Winterthur und Zürcher Unterland, unterstützt b) die Forschung und Lehre der Hochschulen und unterstützt c) die Aus-, Weiter- und Fortbildung in Berufen des Gesundheitswesens.

2.2 Spitalrat

	Funktion
Prof. Dr. Susanne Hofer	Präsidentin
Dr. med. Alexander Zimmer	Vizepräsident
Beatrice Buchmann	
Beat Husi	
Peter Nater	Finanzdelegierter
Dr. med. Anja Oswald	
Andrea Rytz	

2.3 Gesamtentschädigung

	Total (inkl. Spesen)	
Spitalrat (7 Mitglieder)	CHF	170'500
Geschäftsleitung (11 Mitglieder)	CHF	2'136'407 *

* inkl. ausserordentliche Lohnkosten von CHF 120'000 aus einer überlappenden Tätigkeitsaufnahme von zwei neuen Geschäftsleitungsmitgliedern

2.4 Beteiligungen

2.5 Wichtige Verträge

Darlehensvertrag mit dem Kanton Zürich, vertreten durch die Gesundheitsdirektion

Baurechtsverträge mit dem Kanton Zürich, vertreten durch die Baudirektion

Leistungsaufträge gemäss Spitalliste

2.6 Beschäftigungsentwicklung

	2018	2019
Anzahl Beschäftigte (Vollzeitäquivalente, VZÄ)	544	547
Veränderung Anzahl Beschäftigte (VZÄ) gegenüber Vorjahr in %	-1.2%	0.5%

2.7 Leistungskennzahlen (Indikatoren)

	2018	2019
Stationäre Austritte *	2'991	3'231
Veränderung stationäre Austritte gegenüber Vorjahr in %	-6.4%	+8.0%
Anteil zusatzversicherter Patientinnen und Patienten in %	4.4%	4.5%
Day Mix Index (DMI)	1.010 **	1.064
Veränderung Day Mix Index gegenüber Vorjahr in %	***	+5.3%
Durchschnittliche stationäre Verweildauer gesamt (in Tagen)	26.1	26.1
Durchschnittliche stationäre Verweildauer Jugendliche (in Tagen)	26.9	33.8 ****
Durchschnittliche Verweildauer 18 bis 64-Jährige (in Tagen)	23.2	22.7
Durchschnittliche Verweildauer ab 65 Jahren (in Tagen)	40.3	40.0
Ambulante Taxpunkte (Anzahl)	10'990'707	11'494'908

* Mit Fallfortführung (kein zusätzlicher Fall) bei Personen, welche ausgetreten und innert 18 Tagen wieder eingetreten sind

** Ohne die Schwere der Behandlungen (DMI) von Jugendlichen bis 17 Jahren, welche erst 2019 mit TARPSY abgerechnet wurden

*** Keine Angabe möglich, weil 2017 noch nicht nach TARPSY abgerechnet wurde

**** Längere Verweildauer als Folge der 2019 mit TARPSY bei Jugendlichen neu eingeführten Fallfortführung (siehe auch *)

2.8 Finanzflüsse seitens des Kantons

	2018	2019
Finanzflüsse insgesamt (Kostenanteil KVG / IV sowie Subventionen)	45'937'594	44'132'547
davon Subventionen gemäss § 11 SPFG	9'505'461	9'389'946

2.9 Rechnungslegungsstandard

CRG / IPSAS gemäss Handbuch Rechnungslegung Kanton Zürich

2.10 Geschäftsergebnis (TCHF)

	2018	2019
Ergebnis Erfolgsrechnung (ER)	355	7'106

2.11 Finanzielle Kennzahlen

	2018	2019
EBITDA-Marge	7.8%	9.6%
Eigenkapitalquote	60.0%	60.0%
Zinsdeckungsgrad	1.6	25.4

3. Umsetzung der Eigentümerstrategie

3.1 Unternehmensstrategie

Mit der bereits seit 2018 geltenden Unternehmensstrategie (2018 -2022) verfolgt die ipw strategische Ziele in folgenden acht Strategiefeldern:

1. Patientinnen und Patienten: Hochstehende integrierte Akut- und Vollversorgung für alle Altersgruppen ab 14 Jahren mit niederschwelligem Zugang zu intermediären und stationären Angeboten.
2. Mitarbeitende: Unternehmenskultur, in welcher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerne arbeiten.
3. Finanzen: Wirtschaftlich gesundes Unternehmen, um Gebäude, Strukturen und Abläufe proaktiv modernisieren und Renditeziele des Kantons erreichen zu können.
4. Externe Vernetzung: Knotenpunkt für die Psychiatrieversorgung in der Versorgungsregion Winterthur und Zürcher Unterland.
5. Digitalisierung: Gezielter innovativer Einsatz von elektronischen Hilfsmitteln.
6. Prozesse: Unterstützung der Behandlungsabläufe durch geeignete technologische und digitale Hilfsmittel.
7. Qualität: Überdurchschnittliche Qualität der Behandlung in der Akut- und Vollversorgung und in der Spezialversorgung.
8. Infrastruktur und Umwelt: Sicherstellung einer zweckmässigen, nachhaltigen Infrastruktur.

Der Spitalrat hat die laufende «Unternehmensstrategie» im Jahr 2019 zur Kenntnis genommen und festgestellt, dass damit die Ziele der übergeordneten Eigentümerstrategie in sinnvoller Weise verfolgt werden.

Im Jahr 2020 wird der Spitalrat die Unternehmensstrategie vertieft prüfen und gegebenenfalls Korrekturen und Ergänzungen vornehmen.

3.2 Steuerung

2019 konnte eine Delegation des Spitalrats zwei Eigentümergespräche mit dem Gesundheitsdirektor bzw. der Gesundheitsdirektorin, welche für das kantonale Beteiligungscontrolling verantwortlich zeichnen, durchführen.

Im Feb. 2019 wurde die Übertragung der strategischen Verantwortung für die ipw an den Spitalrat vom Gesundheitsdirektor mit der Übergabe eines Kompasses im Rahmen einer kleinen Feier symbolisch vollzogen. Der Spitalrat steuerte 2019 die Geschäfte der ipw treuhänderisch für den Kanton 2019 mit fünf ordentlichen Halbtages-Sitzungen. Eine wichtige Basis dafür bilden dabei regelmässige

Quartalreports über die wichtigsten Leistungs-, Qualitäts- und Finanzkennzahlen. Der Stand der Zielerreichung bei den drei finanziellen Schlüssel-Kennzahlen (vgl. 2.11) wird in visueller Form in Form eines Cockpits dargestellt. Alle Spitalratsbeschlüsse zu den Budgets und Mittelfristplanungen sowie den Quartal- und Jahresreports werden vom Finanzdelegierten des Spitalrats gemeinsam mit dem Spitaldirektor und dem Finanzdirektor der ipw vorbereitet und vorgeprüft.

3.3 Gesundheitsversorgung

Die ipw stellt eine Vollversorgung mit stationären, tagesklinischen und ambulanten Angeboten über alle Altersgruppen ab 14 Jahren im Bereich der beiden Fachtitel Psychiatrie und Psychotherapie bzw. Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie mit den FMH-Schwerpunkttiteln (Alterspsychiatrie, Konsiliar- und Liaisonpsychiatrie sowie Psychiatrie und Psychotherapie der Abhängigkeitserkrankungen) sicher.

Auch in der verselbständigten ipw steht die Arbeit mit und für die Patientinnen und Patienten im Vordergrund. Wichtige Projekte konnte die ipw dank ihrer ausgezeichneten interprofessionellen Zusammenarbeit erfolgreich abschliessen und im Klinikalltag verankern. Da manche Patienten nicht freiwillig in der der Klinik sind, fokussierten die Akutstationen ihr Deeskalationsmanagement auf eine patientenorientierte Behandlung sowie einen respektvollen Umgang – auch in sehr schwierigen Situationen. Das Modellprojekt Arbeitsintegration, das die ipw zusammen mit der SVA Zürich und weiteren Institutionen aufgebaut hat, steht nun auf einer soliden Basis. Des Weiteren hat die ipw die Behandlung zu Hause, das sogenannte Hometreatment, für ältere Menschen ins Leben gerufen. Nach stationären Akutbehandlungen von Erwachsenen im arbeitsfähigen Alter sorgt die ipw neu mit einem spezialisierten Austritts- und Übergangsmanagement für einen guten Abschluss des stationären Aufenthalts und hilft falls erforderlich bei der Suche nach raschen und passenden nicht-stationären Behandlungen. Weil Angehörige für psychisch erkrankte Personen eine wichtige Stütze sein können, hat die ipw ihre Angehörigenarbeit 2019 mit einem eigenen Beratungsteam sowie Informationsmaterial und –anlässen weiter ausgebaut.

Mit der Übernahme des kantonalen Akut-Vollversorgungsspitallistenauftrag für die Versorgungsregionen Winterthur und Zürcher Unterland hat die ipw gegenüber dem Kanton weitreichende Pflichten, insbesondere mit der Sicherstellung einer permanente Aufnahmebereitschaft für alle Patientinnen und Patienten mit psychischen Beeinträchtigungen aus den Versorgungsregion und im Falle von Kapazitätsengpässen der Kliniken aus den anderen Regionen auch aus dem ganzen Kanton (auf Basis des von den vier grossen Psychiatriekliniken selbstverantwortlich betriebenen gemeinsamen Betten spiegels).

Der Wandel im Gesundheitswesen verlangt auch in der Psychiatrie von den Leistungserbringern gezielte Anpassungen der medizinischen Leistungen. Innovationen spielen zunehmend eine Rolle für die personalisierte Medizin, das Selbstmanagement durch die Patientinnen und Patienten, die interdisziplinäre und interinstitutionelle Zusammenarbeit und ganz allgemein bei der Bewältigung der in der ipw immer komplexer werdenden Krankheitsbilder.

Die Leistungserbringungsmöglichkeiten werden öfters durch regulatorische Vorgaben eingeschränkt. In der Psychiatrie besteht seit 20 Jahren die Vorgabe, Patientinnen und Patienten möglichst ambulant statt stationär zu behandeln. Die Umsetzung dieser Versorgungsmaxime wird dadurch erschwert, dass ambulante und tagesklinische Behandlungen durch die obligatorische Krankenpflegeversiche-

zung (OKP) unterfinanziert sind und deren Aufrechterhaltung nur mit kantonalen Subventionen möglich ist. Ein Grundproblem der Subventionen ist jedoch ihre Kurzfristigkeit, weil sie Jahr für Jahr wieder aufs Neue durch den Kantonsrat bewilligt werden müssen!

Im Rahmen der neuen Psychiatrie-Spitalplanung für das Jahr 2023 rechnet die Gesundheitsdirektion damit, dass die stationär erforderlichen Bettenkapazitäten der Listenspitäler von heute bis 2030 gleichbleibend sein werden. Im Segment der Behandlung von Jugendlichen erachtet die Gesundheitsdirektion nebst weiteren ambulanten auch den Aufbau zusätzlicher stationärer Kapazitäten als erforderlich, um die voraussichtlich weiterhin stark wachsende Nachfrage abdecken zu können.

3.4 Arbeitsmarkt und Personal

In der ipw und den Psychiatriekliniken besteht seit vielen Jahren bei zentralen Berufsgruppen ein akuter Personalmangel. Die Gewinnung von Nachwuchskräften blieb entsprechend auch im Jahr 2019 für die ipw prioritär, gerade im Bereich der Ärzteschaft und Pflege. Um den erforderlichen Personalnachwuchs selbst nachhaltig decken zu können, bietet die ipw in den genannten Berufen und auch für Psychologinnen und Psychologen sehr viele Aus- und Weiterbildungsstellen an. Die ipw setzt sich stark für die klinische Weiterbildung von Ärztinnen und Psychologen zum eidgenössischen Fachtitel ein und bietet angehenden Ärzten, Pflegefachleuten und Psychologinnen auf allen Stufen Praktika und Einblicke in den klinischen Alltag an. Die ausgezeichnete Bewertung der Weiterbildung der ipw durch die Assistenzärztinnen und -ärzte zeigt, dass wir gut auf Kurs sind. Durch ihre Anerkennung als Lehrspital der Medizinischen Fakultät der Universität Zürich und die Lehrtätigkeit des Ärztlichen Direktors, Prof. Dr. med. Urs Hepp, an der Universität Zürich verfügt die ipw über eine hohe Weiterbildungsattraktivität für Assistenzärzte und Studierende. In der Forschung fokussiert sich die ipw auf die praxisorientierte Versorgungsforschung und hat sich damit in Fachkreisen eine ausgezeichnete Reputation erarbeitet.

Im Geschäftsjahr 2019 wurde in der ipw eine umfassende Mitarbeiterbefragung durchgeführt, wie früher bereits 2016 und 2013. Die Ergebnisse der Befragung waren sehr erfreulich – mit dem Ausdruck einer insgesamt hohen Arbeitszufriedenheit durch 71% der Befragungsteilnehmer. Die Ergebnisse der Befragung wurden in den Versorgungsbereichen und Direktionen ausführlich kommuniziert und gezielte Verbesserungsmassnahmen entwickelt und aufgegleist.

Um den Herausforderungen der immer komplexer werdenden Arbeitswelt und der sich ändernden Rahmenbedingungen gewachsen zu sein, engagiert sich das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) der ipw für die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden. Das seit einigen Jahren bestehende, vielseitige Angebot von Massnahmen zur gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung wurde 2019 gezielt weiterentwickelt. Es wurden verschiedene massgeschneiderte Interventionen und Fortbildungen für die Mitarbeitenden zum eigenverantwortlichen Umgang mit der Gesundheit sowie für die Führungskräfte zur Weiterentwicklung ihrer Führungskompetenzen konzipiert und durchgeführt.

2019 stand auch die Personalgewinnung im Zeichen der Modernisierung. So wurden neue Wege der Digitalisierung erschlossen, z.B. mit der weitgehenden Ablösung papierbasierter Personalprozesse durch workflowunterstützte Prozesse. Papierflut und Bearbeitungszeit reduzieren sich dadurch und die Qualität der Prozesse wird erhöht. Stelleninserate nur in Printmedien zu schalten und darauf zu warten, bis sich Kandidatinnen und Kandidaten beim Unternehmen melden, wird als nicht mehr zeitgemäss erachtet. Hilfsmittel wie Direktansprache oder die Aktivierung von Netzwerken bleiben ergänzend aber weiterhin wichtig, um den Arbeitsmarkt proaktiv zu bearbeiten. Mit verschiedenen Öffentlichkeitsmassnahmen hat die ipw als attraktive Arbeitgeberin auf sich aufmerksam gemacht.

Am 30. April 2019 trat die ipw optisch im neuen Kleid auf – mit einem neuen Markenauftritt. Das moderne und eigenständig wirkende neue ipw-Logo in Petrolgrün und die weiteren neuen Elemente des Corporate Designs wurde von den Patientinnen und Patienten, den Zuweisern und dem Netzwerk insgesamt mit Lob aufgenommen. Eine wichtige Öffentlichkeitswirkung hatte auch der Bericht über die Verleihung des Zertifikats «Committed to Excellence; 2 Star - 2019» der European Foundation of Quality Management (EFQM) am 7. Feb. 2019. Je besser die ipw als attraktive Arbeitgeberin bei potentiellen künftigen Mitarbeitenden bekannt ist, desto stärker wird sie ihren Bedarf an neuen Mitarbeitenden auch in Zukunft schnell, professionell und qualitativ hochwertig abdecken können.

In administrativer Hinsicht war 2019 eine starke Veränderung, dass die ipw die Verantwortung für die Personaladministration vom Personalamt des Kantons übernommen hat und dafür das eigene Personalinformationssystem SAP/HCM in Betrieb genommen hat. Damit ist die ipw selbst für die Lohnverwaltung und alle weiteren personaladministrativen Tätigkeiten für ihre 910 Mitarbeitenden verantwortlich.

3.5 Beteiligungen und Kooperationen

Die bestehenden Kooperationen mit Heimen und Spitälern für Konsiliar- und Liaisondienstleistungen wurden auch 2019 ausgebaut. Mittlerweile bestehen ca. 30 Verträge mit akutsomatischen Spitälern, Alters- und Pflegeheimen, Institutionen im Jugendbereich sowie weiteren Organisationen, v.a. mit Institutionen in den Versorgungsregionen Winterthur und Zürcher Unterland.

In niederschwelliger Form ist die ipw eine zentrale Partnerin in ganz vielen Versorgungsnetzwerken der Regionen Winterthur und Zürcher Unterland. Eine Schlüsselrolle spielen dabei die Regionale Psychiatriekommission Nord und das Altersforum der Stadt Winterthur. Um sich kennen zu lernen tauschte sich der gesamte Spitalrat im Sommer 2019 mit der Präsidentin der Regionalen Psychiatriekommission Nord, Maribel Fischer, über die gegenseitigen Anliegen aus. Ein wichtiges Element für die Pflege des Netzwerks stellt jeweils auch die alljährliche ipw-Fachtagung «Integrierte Psychiatrie im Diskurs» dar. Am 14. März 2019 widmete sich die 8. Fachtagung mit hochkarätigen Referentinnen und Referenten unter dem Titel «Living Well in Later Life» der psychischen Gesundheit von älteren Menschen sowie den Herausforderungen und Chancen dieser Lebensphase.

3.6 Infrastruktur

Mit der Umwandlung in eine selbstständig öffentlich-rechtliche Anstalt wurden der ipw vom Kanton Zürich alle Gebäude übertragen und die Kompetenz für sämtliche Investitionsentscheide ging an den Spitalrat über. In Wahrnehmung dieser Kompetenz beschäftigte sich der Spitalrat bereits an der ersten Sitzung im Feb. 2019 mit dem Vorhaben des Ergänzungs- und Erweiterungsbaus (EEB), für welchen der Kantonsrat noch in der Zeit vor der Verselbständigung der ipw am 29. Oktober 2018 einstimmig einen Objektkredit in der Höhe von gut 65 Millionen Franken beschlossen hatte. Nach der Vornahme einer Plausibilisierung des EEB-Projekts «Grass Green» auf die zentralen Aspekte (Tragbarkeit der Kosten, Möglichkeiten für Ablaufoptimierungen und allfällige spätere Erweiterungen) stimmte der Spitalrat einer unveränderten Fortführung des EEB-Projekts gemäss Beschluss des Kantonsrats zu. Als Folge der vom Spitalrat getätigten Vergaben erhöhte sich der Wert der Anlagen im Bau von Anfang bis Ende Jahr von 7.7 Mio. Franken auf 14.8 Mio. Franken.

Die baulichen und technischen Vorbereitungsarbeiten für den EEB sind 2019 planmässig vorangekommen ebenso wie der Bau des neuen Pavillons für die Aufnahme der zwei Jugendstationen, welche dem EEB weichen müssen. Für das Bauprojektmanagement konnte die ipw mit dem kantonalen

Hochbauamt (HBA) eine Dienstleistungsvereinbarung abschliessen, mit welcher sich das HBA verpflichtet hat, die Bauprojektmanagement-Dienstleistungen für die Bauherrin ipw bis zur geplanten Inbetriebnahme des EEB im Frühjahr 2023 in der bisherigen sehr guten und kompetenten Art weiterzuführen.

Schweizweit müssen alle Spitäler bis Mitte April 2020 in der Lage sein, auf Wunsch der Patientinnen und Patienten ein elektronisches Patientendossier (EPD) zu eröffnen und die wichtigsten Behandlungsinformationen in digitaler Form im «Elektronischen Patientendossier» festzuhalten. Sie müssen zu diesem Zweck einem Vernetzungsanbieter (sog. Stammgemeinschaft) beitreten.

Die ipw hat den Anschlussvertrag zur Stammgemeinschaft XAD unterzeichnet und dürfte damit im Herbst 2020, wenn XAD das EPD mit allen angeschlossenen Spitälern flächendeckend ausrollen will, für die ordnungsmässige Führung des EPD bereit sein, auch wenn derzeit schweizweit noch einige rechtliche und technische Fragen offen sind, womit sich der endgültige Einführungszeitpunkt noch weiter verschieben könnte.

3.7 Finanzielle Ziele

Die Jahresrechnung 2019 der ipw schliesst mit einem Gewinn von gut 7.1 Mio. Franken ab. Hauptgründe für dieses positive Ergebnis sind höhere Erträge durch mehr stationär und ambulant behandelte Personen sowie eine konsequente Kostendisziplin.

Für die erfolgreiche Erreichung der vom Kanton für die ipw über einen Zeitraum von zwei bis vier Jahren vorgegebenen finanziellen Zielwerte konnten die ipw im ersten Jahr der Selbständigkeit eine gute Basis schaffen (vgl. Abschnitt 2.11).

Die EBITDA-Marge betrug 2019 9.6 % und lag damit deutlich über dem von der Gesundheitsdirektion in der Weisung zum ipwG genannten Wert des Branchendurchschnitts von 5 bis 6% EBITDA. Die Eigenkapitalquote der ipw lag Ende 2019 mit 60% auf demselben guten Niveau wie zum Zeitpunkt der Eröffnungsbilanz Anfang Jahr. Die dritte Zielgrösse, der Zinsdeckungsgrad als Verhältnis des Gewinns vor Zinsen und Steuern (EBIT) und dem Nettozinsaufwand, lag mit 25.4 weit über dem angestrebten Minimalwert von 3.0.

Damit die ipw ihren grossen Ersatz- und Ergänzungsbau (EEB) aus eigenen Kräften finanzieren kann, soll der Gewinn 2019 von gut 7.1 Mio. Franken – vorbehältlich der Genehmigung durch den Regierungs- und Kantonsrat – dem Eigenkapital der ipw zugeschrieben werden.

Eine ständige Herausforderung stellt für die ipw (und alle anderen Psychiatriekliniken) die chronische Unterfinanzierung der spitalambulant und tagesklinischen Behandlungen dar. Dank kantonalen Subventionen von knapp 9.4 Mio. Franken konnte die ipw zwar 2019 in Kombination mit gezielten Kostenoptimierungsprojekten fast eine volle Kostendeckung für die Ambulatorien und Tageskliniken erreichen. Weil die Subventionen aber Jahr für Jahr durch den Kantonsrat neu zugesprochen werden müssen, besteht für die ambulante und tagesklinische Tätigkeit der ipw eine geringe Berechenbarkeit und Vorhersehbarkeit, was eine nachhaltige Unternehmensführung für diese Bereiche erschwert.

Zur Entwicklung von Lösungen für die ambulante und tagesklinische Psychiatrieversorgung steht die ipw im engen Austausch mit der Gesundheitsdirektion und den Versicherergemeinschaften tarifsuisse, Helsana / Sanitas/ KPT (HSK) sowie CSS.

Die ipw hat ihre Rechnung 2019 nach den Vorgaben des Kantonalen Handbuchs für Rechnungslegung HBR geführt.

Der Verlauf der Coronavirus-Pandemie war zum Zeitpunkt des Finanzstichtages und der Erstellung des vorliegenden Eigentümerstrategie-Umsetzungsberichts nicht bekannt. Entsprechend sind die finanziellen Auswirkungen per dato nicht absehbar.

3.8 Wettbewerbssituation

Die institutionelle Psychiatrieversorgung befindet sich seit längerem in einem kontinuierlichen Wandel mit steigendem Kostendruck und akzentuiertem Fachkräftemangel.

Die ipw gilt schweizweit als Vorreiterin der Integrierten Psychiatrie und hat den Anspruch diese Vorreiterrolle im Wandel mit innovativen neuen Ansätzen und Lösungen weiterzuführen.

Der Wettbewerb in der Psychiatrie wird sich in den nächsten Jahren akzentuieren. Dabei dürfte schweizweit der Druck für eine Senkung der Tarife zunehmen, insbesondere im Bereich der stationären Tarife. Ein grosses Risiko stellt dabei die vom Bundesrat vor kurzem eröffnete Vernehmlassung über eine Änderung der Verordnung über die Krankenversicherung (KVV) dar, mit welcher der Referenz-Massstab für die Tariffindung ab dem Jahr 2024 vom 40. auf das 25. Perzentil gesenkt werden soll, was für die ipw erhebliche Tarifreduktionen zur Folge hätte.

Mit der Verselbständigung hat sich der Handlungsspielraum der ipw für eine erfolgreiche Positionierung im Wettbewerb etwas verbessert. Aus Sicht ipw bestehen immer noch regulatorische Vorgaben, welche eine vermehrte Nutzung des unternehmerischen Handlungsspielraums, insbesondere im zentralen Themenbereich der Anstellungsbedingungen, einschränken. Dadurch verfügt die ipw auch als verselbständigte Institution nur teilweise über die Möglichkeit, sich besonderen Verhältnissen anzupassen und so auch künftig wettbewerbsfähig zu bleiben.

3.9 Risikomanagement

Die ipw hat 2019 alle erforderlichen IKS-Rechenschaftsberichte gemäss den kantonalen Vorgaben erstellt. Für alle finanziell relevanten Risiken wird dabei die Eintrittswahrscheinlichkeiten bewertet und das daraus möglicherweise folgende Schadensausmass eingeschätzt.

Der Spitalrat wird im Laufe des Jahres 2020 Risiken mit ausserordentlich seltener Eintrittswahrscheinlichkeit aber mit überproportionaler Wirkung, analog der Coronavirus-Pandemie, aufnehmen und dafür Notfallpläne erstellen. So soll die ipw noch schneller und strukturierter auf solche Krisen reagieren können.

4. Gesamteinschätzung

Insgesamt ist das erste Jahr in der Selbstständigkeit gut verlaufen. Im Rahmen ihres Aufgabenbereiches hat die ipw 2019 die Herausforderungen erfolgreich bewältigt und ist damit gut für die nächsten Jahre vorbereitet. Die ipw ist und bleibt eine moderne Klinik und professionelle Dienstleistungsorganisation, immer mit Blick auf die Bedürfnisse ihrer Patientinnen und Patienten, auf die Anliegen ihrer Mitarbeitenden sowie die zur Verfügung stehenden Mittel.

Winterthur, 1. April 2020

Prof. Dr. Susanne Hofer,

Spitalratspräsidentin



Dr. med. Alexander Zimmer,

Spitalrats-Vizepräsident

