

# Ein Blick auf das Jubiläumsjahr 2019 aus drei Perspektiven

4 - 5

**Zu Beginn des Geschäftsjahres 2019 hat uns das Erreichen eines nachhaltigen Tarifniveaus für unsere Angebote und die langandauernde Verhandlungsphase noch sehr beschäftigt. Es ist uns damit gelungen, uns diesem Ziel weiter anzunähern. Die Auslastung der etablierten Angebote stationär (93%) und tagesklinisch (83%) erwies sich als gutes Ergebnis. Im medizinisch-therapeutischen Bereich sind Vorprojekte umgesetzt worden, die der Weiterentwicklung unserer Angebote über alle Settings dienen. In der Tagesklinik wurde das Halbtagesprogramm nach ersten Einführungsmonaten weiter geschärft. Erneut durften wir erfreulich gute Resultate aus der Patientenzufriedenheitsumfrage entgegennehmen. Die damit verbundenen Hinweise auf Verbesserungspotenzial sind für den stetigen Qualitätserhalt unabdingbar, damit wir unsere 130-jährige Erfolgsgeschichte fortschreiben können.**

## **Tarifverhandlungen**

Im Vordergrund des Geschäftsjahres 2019 – dem 130-jährigen Bestehen der Forel Klinik – stand das Erreichen eines nachhaltigen Tarifniveaus für unsere Angebote. Das neue Tarifmodell TARPSY, welches Anfang 2018 mit einer zweijährigen Übergangsphase für den stationären Bereich eingeführt wurde, konnte sich nach diversen Umstellungsschwierigkeiten in diesem Geschäftsjahr stabilisieren. Dennoch bleibt das noch junge TARPSY-System für uns Leistungserbringer auch nach der Einführungsphase eine Herausforderung hinsichtlich unvollständiger Leistungsabbildungsstrukturen und der dazu notwendigen Dokumentationsstiefe. Hierbei ist die Balance in der Weiterentwicklung des Finanzierungssystems zu finden, zwischen dem Grad an Ausdifferenzierung der Leistungsabbildung und dem im Gegenzug dabei entstehenden administrativen Aufwand.



Gitti Hug, Präsidentin

Gleichzeitig gestaltete sich die erneute Tarifverhandlung für das Jahr 2019 als sehr langwierig. Diese zogen sich bis in den Sommer, führten aber schliesslich zu einem befriedigenden Abschluss, so dass die infolge der unsicheren Tarifsituation zurückgestellten Projekte – wenn auch mit Verspätung – wieder vorangetrieben werden konnten. Im Spätsommer starteten bereits die nächsten Tarifverhandlungen für das Jahr 2020.

### **Gutes Ergebnis**

Mit einer durchschnittlichen Belegung von 93 % konnte in diesem Geschäftsjahr eine erfreuliche, kontinuierlich hohe Nachfrage für die stationäre Behandlung verzeichnet werden. Die Tagesklinik hat mit 83 % Auslastung im Ganztagesprogramm das gesteckte Ziel erreicht. Insbesondere konnten wir einen markant besseren Jahresabschluss als budgetiert verzeichnen. Dieses erfreuliche Ergebnis gründet auf verschiedenen Effekten. Die lang andauernde Ertragsunsicherheit, verursacht durch die langwierigen Tarifverhandlungen, führte zu Minderausgaben. Es konnten nicht mehr alle Vorhaben bis Ende Jahr umgesetzt werden.

Zudem hat die befürchtete negative Tarifschwankung durch die weiteren Tarifsystemanpassungen im 2019 sich nicht so stark ausgewirkt. Zu guter Letzt erwirtschaftete unser Mitarbeiterfonds eine hohe Rendite.

### **Zusammenlegung Ambulatorium und Tagesklinik**

Nebst der Hauptherausforderung eines möglichst gut geführten Finanzmanagements noch inmitten der Finanzstrukturetablierung wurde grosser Wert darauf gelegt, wichtige anstehende Entwicklungsprojekte für die Forel Klinik nicht zu vernachlässigen. So konnten die ersten Planungsarbeiten im Zusammenhang mit der Zusammenlegung von Ambulatorium und Tagesklinik vorwärtsgebracht werden. Die Standorte des Ambulatoriums und der Tagesklinik liegen relativ weit auseinander, was in personeller und organisatorischer Hinsicht aufwendig ist und zu Synergieverlusten führt. Diese auf die Länge unbefriedigende Situation rief nach einer Optimierung. Nachdem sich die Gelegenheit bot, am Standort der Tagesklinik weitere Mieträumlichkeiten zu übernehmen, wurde beschlossen, die beiden Standorte am Sihlquai 255 im 2020 zusammenzulegen.

Auch im medizinisch-therapeutischen Bereich sind Vorprojekte umgesetzt worden, die der Weiterentwicklung der Angebote stationär und tagesklinisch dienen. Konkretisiert werden diese im kommenden Jahr. Erste Anpassungen erfolgten im Berichtsjahr in Form von Pilotdurchführungen. Dabei ist der Fokus auf mehr Durchlässigkeit zwischen den Angeboten und mehr Flexibilität gelegt worden, sowohl stationär wie auch tagesklinisch. In der Tagesklinik wurde das Halbtagesprogramm nach ersten Einführungsmonaten weiter geschärft. Es bietet Patientinnen und Patienten neue Möglichkeiten, um den schrittweisen Über-



Nanda Samimi, CEO

gang in ihren Alltag zu verbessern. Die Ergotherapie wurde im ausserstationären Bereich stärker ausgebaut und patientenorientierter gestaltet. Bereichernd empfinden wir die Zusammenarbeit mit der Klinikseelsorge, die noch vor der Adventszeit und den Feiertagen in Ellikon neu zustande kam.

### Personelle Veränderungen

Frau Dr. Heike Schwemmer – seit 2015 stellvertretende Chefärztin – hat sich nach einjähriger Funktion als Chefärztin der Klinik und Mitglied der Geschäftsleitung entschieden, die Klinik per Ende 2019 zu verlassen, um in einem anderen Berufsumfeld neue Erkenntnisse zu gewinnen. Wir bedauern ihren Weggang sehr, war sie doch mit einzelnen Unterbrüchen seit 2007 in der Klinik tätig. Ihr Herzblut für die Patienten, wie auch für ihre Mitarbeitenden war immer spürbar, wie sie sich auch den Werten der Klinik stets verbunden fühlte. Wir danken Heike Schwemmer von Herzen für ihre Treue, ihre Tatkraft und ihren Einsatz im Interesse der Klinik und wünschen ihr für die Zukunft nur das Beste.

Die Nachfolgesuche gelang noch vor Ablauf des Geschäftsjahres durch die Wahl von Ralf Pelkowski, Facharzt für Psychiatrie und Psychotherapie FMH, im Dezember. Sein Stellenantritt erfolgte im Februar 2020. Interimistisch wurde die chefärztliche Funktion und die Leitung der stationären Versorgung durch Dr. med. Markus Bünter, einem erfahrenen und frisch pensionierten Chefarzt aus den Psychiatrischen Diensten Graubünden, wahrgenommen. Wir danken Markus Bünter für den unkomplizierten Einsatz und die hervorragende Unterstützung in der Interimszeit.

In der Geschäftsleitung kommt es zu weiteren Neubesetzungen, da Christine Kunz, verantwortlich für den Bereich Human Resources und Adrian Kormann, Stv. Chefarzt und Leitung Ausserstationäre Versorgung, die Klinik im 2020 verlassen. Beiden danken wir für ihren wertvollen Einsatz für die Forel Klinik.



Markus Bünter, Chefarzt a. i.

### Kompetenz, Motivation und Einsatz

Wir haben viel über Kulturwandel und Agilität – die Fähigkeit, sich veränderten Umweltbedingungen zu stellen und anzupassen – gesprochen. Berechtigterweise! Denn jedes Unternehmen ist gefordert, den Anforderungen, die durch die Entwicklung im Umfeld, aber auch durch die Erwartungen und Ansprüche der Kunden – bei uns sind dies die Patientinnen und Patienten – bestehen, zu genügen. Dennoch hat sich bei der Verwendung dieser Begrifflichkeiten mittlerweile eine gewisse Abgedroschenheit eingeschlichen. Heute hat zusehends ein langer nicht mehr verwendeter Begriff aus der Managementlehre wieder an Aktualität gewonnen. Es ist das «Continuity Management»: die Fähigkeit, Strategien und Konzepte zu entwickeln, um das Unternehmen vor Krisen und in Notfallsituationen zu schützen. Oberstes Ziel ist es dabei, die Nachhaltigkeit des Unternehmens zu sichern. Dazu braucht es Kompetenz, Motivation und Einsatz der Mitarbeitenden. In diesem Sinne erfahren die Kulturwandelungsfähigkeit und Agilität wieder eine neue Bedeutung, denn ohne den Willen und die Fähigkeit aller Beteiligten, Veränderungsprozesse voranzutreiben und sich anzupassen, kann die nachhaltige Sicherstellung des Unternehmens nicht erreicht werden.

In diesem Sinne werden wir den eingeleiteten Kulturwandel, der den genannten Anforderungen dient, weiterführen und Schritt für Schritt etablieren.

### Erfreulich gute Patientenzufriedenheit

Erneut durften wir motivierend gute Resultate aus der jährlichen Patientenzufriedenheitsumfrage entgegennehmen. Die damit verbundenen Hinweise auf Verbesserungspotential sind für den stetigen Qualitätserhalt unabdingbar. Dies nehmen wir sehr ernst. Damit wir unsere 130-jährige Erfolgsgeschichte fortschreiben können, bauen wir auf das hohe Engagement und die Kompetenz aller Mitarbeitenden sowie auf das Vertrauen unserer Zuweiser und Partner. Für die grosse Verbundenheit zur Forel Klinik bedanken wir uns herzlich.

**Gitti Hug**  
Präsidentin des  
Verwaltungsrats

**Nanda Samimi**  
CEO

**Markus Bünter**  
Chefarzt a. i.