



Kanton Zürich  
**Gesundheitsdirektion**  
Finanzen & Digital Management

620-2018 / wap

**Psychiatrische Universitätsklinik Zürich**  
**Bericht über die Umsetzung**  
**der Eigentümerstrategie**  
**Berichtsjahr 2021**

27. April 2022



# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Überblick</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Umsetzung der Eigentümerstrategie</b>	<b>5</b>
3.1	Unternehmensstrategie	5
3.2	Steuerung	6
3.3	Gesundheitsversorgung	6
3.4	Arbeitsmarkt und Personal	7
3.5	Beteiligungen und Kooperationen	7
3.6	Infrastruktur	8
3.7	Finanzielle Ziele	8
3.8	Wettbewerbssituation	9
3.9	Risikomanagement	10
<b>4</b>	<b>Gesamteinschätzung</b>	<b>10</b>

## 1 Einleitung

Gemäss § 9 Absatz 1 des Gesetzes über die Psychiatrische Universitätsklinik Zürich (PUKG; LS 813.17) genehmigt der Regierungsrat den Bericht der für das Gesundheitswesen zuständigen Direktion über die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Er legt ihn sodann gemäss § 9 Absatz 2 PUKG dem Kantonsrat zur Genehmigung vor.

## 2 Überblick

### Unternehmenszweck

Die Psychiatrische Universitätsklinik dient a) der regionalen und überregionalen medizinisch-psychiatrischen Versorgung, unterstützt b) die Forschung und Lehre der Hochschulen und unterstützt c) die Aus-, Weiter- und Fortbildung in Berufen des Gesundheitswesens (§2 PUKG).

Spitalrat	Funktion
Dr. Renzo Simoni	Präsident
Dr. Barbara Rigassi	Vizepräsidentin
Dr. Markus Braun	
Doris Albisser	
Prof. Dr. med. Martin Hatzinger	
Dr. Regula Ruffin	
Guido Speck	
Christoph Frank	Vertreter Gesundheitsdirektion

Gesamtentschädigung	2020	2021
Spitalrat (7 Mitglieder entschädigt, Total CHF inkl. Spesen)	284'000	284'000
Geschäftsleitung (8 Mitglieder, Total CHF inkl. Spesen)	1'678'000	1'700'000

### Beteiligungen

–

### Wichtige Verträge

Darlehensvertrag mit der Gesundheitsdirektion Kanton Zürich

Baurechtsverträge mit der Baudirektion Kanton Zürich

Diverse Mietverträge

<b>Beschäftigungsentwicklung</b>	2020	2021
Anzahl Beschäftigte (Vollzeitäquivalente, VZÄ)	1'726	1'759
Veränderung Anzahl Beschäftigte gegenüber Vorjahr (VZÄ) in %	0.4%	1.9%

<b>Leistungskennzahlen (Indikatoren)</b>	2020	2021
Stationäre Austritte *	5'247	5'119
Veränderung stationäre Austritte gegenüber Vorjahr in %	-5.2%	-2.4%
Anteil zusatzversicherter Patientinnen und Patienten in %	2.6%	2.8%
Day Mix Index (DMI)	1.060	1.061
Veränderung Day Mix Index gegenüber Vorjahr in %	0.6%	0.1%
Durchschnittliche Verweildauer PUK Gesamt (inkl. Forensik)	34.5	36.1
Durchschnittliche Verweildauer KPPP stationär (Erwachsene)	25.2	26.9
Durchschnittliche Verweildauer KAP stationär (Alterspsychiatrie)	34.7	39.2
Durchschnittliche Verweildauer KFP stationär (Forensik)	638.8	515.0
Durchschnittliche Verweildauer KJPP stationär (Kinder, Jugendliche)	51.4	51.5
Ambulante Taxpunkte (Anzahl)	23'927'722	26'536'083

\* Anzahl Austritte ohne Fallzusammenführung

<b>Finanzflüsse seitens des Kantons</b>	2020	2021
Finanzflüsse insgesamt (Kostenanteil KVG/IV sowie Subventionen)	81'996'000	84'630'000
davon Subventionen gemäss § 11 SPFG	21'501'000	21'014'000

### Rechnungslegungsstandard

CRG / IPSAS gemäss Handbuch für Rechnungslegung Kanton Zürich \*

\* Gemäss Eigentümerstrategie führt die PUK ihre Rechnung spätestens ab dem Beginn der zweiten Vierjahresperiode der Eigentümerstrategie nach Swiss GAAP FER.

<b>Geschäftsergebnis (TCHF)</b>	2017*	2018*	2019**	2020***	2021
Ergebnis Erfolgsrechn. (ER)	6'236	715	2'424	-2'722	-2'510
Ergebnis ER ohne a.o.	4'090	1'683	3'602	-5'122	-3'990

\* Sonderbuchung von 2.146 Mio. basierend auf der definitiven Abrechnung der Staatsbeitragsvereinbarung 2017.

\*\* Sonderbuchung von 1.178 Mio. basierend auf der definitiven Abrechnung der Staatsbeitragsvereinbarung 2018.

\*\*\* Sonderentschädigung 3.244 Mio für die pandemiebedingten Ertragsausfälle und Zusatzkosten von der Gesundheitsdirektion. Auflösung von Rückstellungen auf Personalkosten 1.719 Mio., Ausserordentliche Abschreibungen von CHF 2.563 Mio. Sammelaktivierungen, wegen geänderten Rechnungslegungsvorschriften

Finanzielle Kennzahlen	2020	2021
EBITDA-Marge	4.7%	4.0%
Eigenkapitalquote	52.7%	55.3%
Zinsdeckungsgrad	-3.3	-6.8

### 3 Umsetzung der Eigentümerstrategie

#### 3.1 Unternehmensstrategie

- Die PUK ist als national führendes sowie international beachtetes Zentrum der universitären Psychiatrie positioniert. (ES Abs. 2)
- Die PUK verfolgt eine Unternehmensstrategie, die [...] insbesondere auf eine überdurchschnittliche Qualität und Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung, auf die Förderung der Innovationsfähigkeit und auf die aktive Nutzung von Marktchancen ausgerichtet ist. (ES Abs. 3.1)
- Die PUK ist sowohl regional als auch überregional und national verankert. (ES Abs. 3.1)

Die PUK hat ihre Unternehmensstrategie mit einem Zeithorizont bis ins Jahr 2025 gemäss den Vorgaben aus der Eigentümerstrategie ausformuliert und in elf Strategiefelder gegliedert. Sie hat dabei pro Strategiefeld Massnahmen für die jeweils nächsten ein bis drei Jahre definiert. Die Geschäftsleitung hat die interne Kommunikation zur Strategie und den Unternehmenswerten im vergangenen Jahr intensiviert.

Die Strategieumsetzung ist sowohl auf Effizienz- und Effektivitätssteigerung wie auch auf behandlungsorientierte Innovationen ausgerichtet. Mit dem Programm DigiT will die PUK zudem die digitale Transformation und den damit verbundenen Kulturwandel fördern. Die PUK will ausserdem eine Vorreiterrolle in der Patientenorientierung bzw. -versorgung inkl. innovativer eHealth-Lösungen und Weiterentwicklung neuer Versorgungs- und Behandlungsformen einnehmen.

Aus Eigentümersicht ist aner kennenswert, dass die Unternehmensstrategie von der PUK gut formalisiert wurde und strukturiert abgearbeitet wird. Die wesentlichen Aufgaben und Problemstellungen sind umfassend abgebildet. Trotzdem bleiben die Angaben der PUK zur Unternehmensstrategie etwas vage und die Strategiearbeit wirkt wenig agil. Der Eigentümer erwartet von der PUK konkretere Aussagen, insbesondere zu den drängenden Problemen wie der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens und der Strategie im Personalbereich, und dabei insbesondere die Sicherstellung von ausreichendem Fachpersonal sowie die Gewährleistung eines bedarfsgerechten Angebotes.

### 3.2 Steuerung

Die PUK verfügt über eine systematische Steuerungsorganisation und zahlreiche Instrumente, wobei die Strategie, das Risikomanagement und die zugehörigen strategischen Massnahmen im Vordergrund stehen. Die Zielvorgaben werden in der PUK regelmässig überprüft.

Der Eigentümer anerkennt die gut strukturierte Führungssystematik der PUK. Allerdings entsteht beim Eigentümer auch der Eindruck, dass trotz zahlreicher etablierter Mechanismen in der PUK noch ein eher statisches Führungsverständnis vorherrscht. Die PUK ist aufgefordert, zu prüfen, in wieweit die bestehende Führungskultur den aktuellen Anforderungen entspricht.

### 3.3 Gesundheitsversorgung

- *Die PUK bietet allein oder in Zusammenarbeit mit Partnern ein umfassendes Leistungsspektrum an und kann die ihr zugeteilten Leistungsaufträge im Bereich der Grundversorgung und der spezialisierten Psychiatrie jederzeit qualitativ hochwertig und wirtschaftlich erfüllen. (ES Abs. 2)*
- *Die PUK macht Erkenntnisse aus der psychiatrischen Forschung für die Patientinnen und Patienten nutzbar. (ES Abs. 2)*
- *Die PUK pflegt eine aktive Zusammenarbeit mit vor- und nachgelagerten Leistungserbringern. (ES Abs. 2)*

Wie bereits das Vorjahr war auch das Jahr 2021 über viele Monate stark von der Pandemie geprägt. Die PUK stellte auch im Jahr 2021 eine Vollversorgung mit ambulanten, tagesklinischen und stationären Angeboten über alle Altersgruppen und alle Schwerpunkttitel sicher. Aufsuchende Angebote bestehen in Form von Home Treatment und dem Angebot AGIL (Aufsuchender Gerontopsychiatrischer Interprofessioneller Liaisondienst). Zusätzlich wurde an der Bewerbung für die Spitalplanung 2023 gearbeitet.

Das zweite Jahr der Pandemie hat für die PUK weitere und zusätzliche Herausforderungen gebracht. Die pandemiebedingte Ressourcenknappheit in der Versorgung gepaart mit dauerhaften Herausforderungen in der Psychiatrie, wie Zwang oder Aggression, war im Jahr 2021 für die PUK besonders spürbar. Die Kapazitätsengpässe in der Kinder- und Jugendpsychiatrie haben sich in der Pandemiesituation noch weiter akzentuiert. Der Eigentümer anerkennt, dass die PUK zusätzliche, wertvolle Beiträge zur Versorgung dieser besonders belasteten Patientengruppe geleistet hat.

Der Eigentümer nimmt zur Kenntnis, dass die Zahl der stationären Patientinnen und Patienten bei der PUK im Berichtsjahr erneut um 2.4% gesunken ist. Damit setzt sich der Rückwärtstrend vom Vorjahr fort. Im Vergleich mit dem Jahr 2019 hat die PUK im Berichtsjahr 7.5% weniger Patientinnen und Patienten stationär behandelt. Ein Quervergleich mit anderen psychiatrischen Kliniken zeigt, dass bei diesen im Jahr 2021 tendenziell steigende stationäre Fallzahlen vermeldet werden.

Aus Eigentümersicht ist ersichtlich, dass die PUK im Berichtsjahr in einzelnen Bereichen Angeboten nachfragebedingt nicht vollständig genutzt wurden, andererseits aufgrund von Personalmangel in gewissen Bereichen trotz bestehender Nachfrage zeitweise nicht alle Kapazitäten ausschöpfen konnte. Dies hat unmittelbar Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit und wirft die Frage auf, ob die PUK ihr Behandlungsangebot genügend rasch und konsequent auf den sich ändernden Bedarf abstimmt.

### 3.4 Arbeitsmarkt und Personal

- *Die PUK betreibt eine Personalpolitik, die ihr als Arbeitgeberin im Gesundheitswesen eine konkurrenzfähige Position und damit die langfristige Abdeckung des Personalbedarfs sichert. Sie ist eine zuverlässige Sozialpartnerin. (ES Abs. 3.2)*
- *Die PUK bietet zeitgemässe, konkurrenzfähige Ausbildungsstellen an und leistet einen massgeblichen Beitrag an die Aus- und Weiterbildung in allen Berufen des Gesundheitswesens. (ES Abs. 3.2)*

Die Pandemie hat im vergangenen Geschäftsjahr die Arbeit der Mitarbeitenden der PUK geprägt. Der Fachkräftemangel bleibt für die PUK eine grosse Herausforderung und wird von ihr als strategisches Risiko eingestuft. Speziell beim medizinischen und pflegerischen Personal hat sich die Situation durch die Pandemie nochmals verschärft, sodass teilweise sogar die Kapazitäten der PUK temporär verringert werden mussten. In den Abteilungen der Forensik und bei den Akutstationen sind die Rekrutierungsprobleme am grössten.

Um dieser Herausforderung zu begegnen, ist die PUK bestrebt, ihre Attraktivität als Arbeitgeberin zu steigern. Bei der Rekrutierung des obersten Kaders legt die PUK ein besonderes Augenmerk auf Diversität. Im mittleren Kader beträgt der Frauenanteil knapp über 50%.

Der Eigentümer anerkennt die schwierigen Bedingungen auf dem Personalmarkt und auch die diesbezüglichen besonderen Bemühungen der PUK. Die PUK arbeitet an Verbesserungen, die jedoch zumindest teilweise erst im Jahr 2022 umgesetzt werden.

### 3.5 Beteiligungen und Kooperationen

- *Die PUK arbeitet eng mit der Universität Zürich und weiteren Hochschulen zusammen. (ES Abs. 2)*
- *Die PUK nutzt betriebliche, personelle und infrastrukturelle Synergien mit der Universität und der ETH und allenfalls weiteren Institutionen im Bereich der Lehre und Forschung. Sie unterstützt die strategische Koordination der Universitären Medizin Zürich. (ES Abs. 2)*
- *Die PUK kann Tochtergesellschaften gründen, Beteiligungen erwerben und strategische Partnerschaften eingehen, sofern sie damit die Wirtschaftlichkeit oder die Qualität der Leistungserbringung verbessert oder ihre Marktposition langfristig stärkt und die damit verbundenen Risiken tragbar sind. (ES Abs. 3.4)*

Die PUK verfügt über zahlreiche Kooperationen mit Heimen und Spitälern im Zusammenhang mit dem Konsiliar- und Liaisondienst. Derzeit bestehen über 30 Verträge. Die PUK beteiligt sich auch an The Loop und dem Verein Gesundheitscluster Lengg.

In Zusammenarbeit mit der UZH sind die Profile für eine Professur für Translationale Psychiatrie über die Lebensspanne sowie für eine Professur für Klinische Forschung in Psychiatrie und Psychotherapie (APTT) definiert worden. Die neu geschaffene Professur für Translationale Psychiatrie über die Lebensspanne geht einher mit einem neu zu gründenden Institut. Der Rekrutierungsprozess für die Professur für Klinische Forschung in der Psychiatrie und Psychotherapie ist weit fortgeschritten.

In sämtlichen Kliniken werden zahlreiche Forschungsprojekte durchgeführt. Diverse Habilitationen und renommierte (internationale) Preise zeugen davon, dass die PUK im Bereich der Forschung und Lehre herausragende Leistungen vollbringt. Neben dem universitären Fokus ist die PUK auch in Forschungsprojekte von Fachhochschulen involviert und stellt

damit sicher, dass die unterschiedlichen in der PUK tätigen Disziplinen und Berufsgruppen dem Forschungs- und Lehrexzellenz-Anspruch nachkommen.

### 3.6 Infrastruktur

- *Die PUK erhält, erneuert und betreibt eine zweckmässige, moderne Infrastruktur aus eigener Kraft nachhaltig. (ES Abs. 2)*

*Die PUK stellt sicher, dass ihre Infrastruktur*

- *patientenorientierte und effiziente Betriebsabläufe ermöglicht,*
- *die translationale psychiatrische Forschung und Lehre im Verbund mit der Universität und der ETH unterstützt,*
- *im Rahmen der Unternehmensstrategie flexibel nutzbar und erweiterbar ist,*
- *eine angemessene Qualität aufweist. (ES Abs. 3.5)*

*Die PUK erstellt eine Infrastruktur- und Investitionsplanung, die*

- *Aufschluss über die geplante mittel- und langfristige Entwicklung*
- *der Infrastruktur und deren Finanzierung gibt. (ES Abs. 3.5)*

Bei der PUK besteht im Hinblick auf die Infrastruktur ein beträchtlicher Erneuerungs- und Entwicklungsbedarf. Entsprechende Fortschritte sind die notwendige Grundlage dafür, dass die Patientinnen und Patienten zeitgemäss behandelt und den Mitarbeitenden moderne Arbeitsbedingungen geboten werden können.

Die bauliche Gesamterneuerung der PUK steht im Vordergrund, und das Ziel ist die Konsolidierung des Betriebs auf zwei Kernzentren an der Lengg sowie in Rheinau. Der Denkmalschutz schränkt allerdings die baulichen Möglichkeiten ein. Weiter setzt sich die PUK mit der finanziellen Tragbarkeit der Gesamterneuerung auseinander.

Die PUK stuft eine mögliche Verzögerung der Realisierung der Neubauten als eines der zentralen strategischen Risiken ein, da daraus Ertragseinbussen und überhöhte Investitionen in das bestehende Gebäudeportfolio resultieren würden.

Die PUK modernisiert derzeit die elektronischen Arbeitsplätze. Die Einführung eines neuen Klinik-Informationen-Systems (KIS) ist trotz Pandemiebedingungen planmässig vorangetrieben worden.

Der Eigentümer anerkennt die schwierigen Rahmenbedingungen der PUK im Infrastrukturbereich, insbesondere im Hinblick auf den Denkmalschutz. Von der PUK werden diesbezüglich besondere Anstrengungen erwartet, damit die notwendigen Erneuerungsschritte dennoch zeitgerecht umgesetzt werden können.

### 3.7 Finanzielle Ziele

- *Die PUK ist nachhaltig finanziert und erwirtschaftet eine ausreichende Rendite und einen ausreichenden Cashflow für die Deckung der Kapital- und Investitionskosten. (ES Abs. 2)*

*Die PUK*

- *strebt im Bereich der obligatorischen Krankenpflegeversicherung gemäss KVG eine ausgeglichene Rechnung an,*
- *erwirtschaftet eine ausreichende Rendite, um die Erfüllung der Eigentümerziele langfristig und aus eigener Kraft sicherstellen zu können,*
- *erwirtschaftet einen ausreichenden Cashflow zur langfristigen Finanzierung der Investitionen sowie zur Begleichung laufender Verpflichtungen,*
- *sorgt für einen ausreichenden Schutz der Vermögenswerte,*



- verfügt über ein angemessenes Eigenkapital. (ES Abs. 3.6)
- Die PUK orientiert sich an nachstehenden finanziellen Zielwerten (zwei- bis vierjährige Mittelwerte) gemäss § 3 lit. b PUKG:
- Eigenkapitalquote: mind. 30%, max. 80%
  - Zinsdeckungsgrad: 3.0
  - Die PUK strebt eine im Branchenvergleich überdurchschnittliche EBITDA-Marge an.
  - Die PUK sorgt dafür, dass sie den mittelfristigen Ausgleich der konsolidierten Erfolgsrechnung des Kantons nicht belastet. Sie sieht in der Regel mindestens ein ausgeglichenes Budget sowie eine über vier Jahre zumindest ausgeglichene Plan-Erfolgsrechnung vor. Negative Ergebnisse in der Erfolgsrechnung sind durch Überschüsse in der nächsten Plan-Erfolgsrechnung auszugleichen.
  - Die Verschuldungsseckwerte der PUK dürfen die Kreditwürdigkeit des Kantons nicht beeinträchtigen. (ES Abs. 3.6)

Die Pandemie hat die finanzielle Situation der PUK im Berichtsjahr erneut belastet. In der Eigentümerstrategie ist eine auf die Branche bezogene überdurchschnittliche EBITDA-Marge gefordert. Die EBITDA-Marge sank jedoch im Berichtsjahr auf 4.0%. Die PUK führt diese Unterschreitungen auf die Pandemie zurück. Aus Eigentümersicht stellt sich die Frage, ob die Probleme bei der Personalbeschaffung, schwierige Umstände im Bereich der Infrastruktur, sowie ein möglicherweise nicht ausreichend rasches und flexibles Reagieren auf Bedarfsschwankungen dazu beigetragen haben. Die Jahresrechnung der PUK schliesst im Jahr 2021 mit einem Verlust von rund 2.5 Mio. Franken. Der vorgegebene Zinsdeckungsgrad ist nicht erreicht worden. Die EK-Quote liegt mit 55.3% jedoch immer noch deutlich über dem Mindestwert von 30%.

Die PUK erwartet, dass die für sie massgeblichen Tarife mittelfristig weiter unter Druck geraten. Zudem sind längerfristig grössere Neubauten geplant, weshalb mit steigenden Abschreibungen und Zinskosten zu rechnen ist.

Um zukünftig ein wirtschaftliches Ergebnis zu erreichen, welches eine nachhaltige Finanzierung gewährleistet, sind von der PUK entsprechende Projekte für die nächsten drei Jahre geplant, unter anderem ein Programm zur Steigerung von Kosten- und Prozesseffizienz unter dem Titel Futuro24.

Aus Eigentümersicht gibt die Finanzlage der PUK mit einem erneut deutlichen Jahresverlust Anlass zur Sorge, insbesondere auf dem Hintergrund guter Abschlüsse anderer psychiatrischer Kliniken im Berichtsjahr. Von der Spitalleitung der PUK wird erwartet, dass durch konkrete Massnahmen gegengesteuert wird und das Jahresergebnis für die kommenden Jahre dadurch verbessert wird.

### **3.8 Wettbewerbssituation**

- Die PUK ist eine nachhaltig konkurrenzfähige Leistungserbringerin in der kantonalen und, in Spezialgebieten, in der nationalen Spitalversorgung. (ES Abs. 2)
- Die PUK vermeidet Wettbewerbsverzerrungen gegenüber anderen Anbietern von Leistungen, die im regulierten Wettbewerb der klinischen Versorgung stehen. (ES Abs. 2)

Die PUK hat erkannt, dass sie künftig verstärkt dem Wettbewerb ausgesetzt sein wird. Sie befürchtet, dass die grössere Flexibilität von privat betriebenen Kliniken zu einer zunehmend grossen Herausforderung für die PUK wird. Der Eigentümer erwartet von der PUK griffige Strategien, wie sie damit umzugehen gedenkt.

### 3.9 Risikomanagement

- *Die PUK stellt ein zweckmässiges Risikomanagement sicher und führt ein Internes Kontrollsystem. (ES Abs. 3.8)*

Die PUK erstellt jährlich einen Risikobericht, in welchem je die bedeutendsten klinischen und nicht klinischen Risiken mithilfe des Bruttoerwartungswertes und der Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet werden. Von den Riskownern werden entsprechende Massnahmen definiert.

Der Eigentümer anerkennt, dass die PUK die Prozesse des Risikomanagements gut strukturiert hat und intensiv an der Risikothematik gearbeitet hat. Die inhaltlichen Aussagen zu den Hauptrisiken und den Massnahmen wurden von der PUK ergänzend zum Bericht Anfang 2022 dem Eigentümer präsentiert.

## 4 Gesamteinschätzung

Die PUK hat im Jahr 2021 unter schwierigen Rahmenbedingungen erneut Beachtliches geleistet. Sie hat trotz Erschwernissen in der Folge der Corona-Pandemie eine umfassende Versorgung gewährleistet und den Vollbetrieb weitgehend aufrechterhalten. Damit hat die PUK wichtige Beiträge zur psychiatrischen Versorgung von Patientinnen und Patienten des Kantons Zürich und darüber hinaus geleistet. Zudem hat die Klinik bemerkenswerte Erfolge in der Lehre und Forschung sowie in der Entwicklung und Erprobung von innovativen Behandlungsformen erzielt, zur Ausbildung von Fachkräften beigetragen und zahlreiche Projekte und Entwicklungsthemen vorangetrieben. Besonders wichtig war der PUK die Positionierung als attraktive Arbeitgeberin, die digitale Transformation, die bedarfsgerechte und patientenorientierte Ausgestaltung der Angebote in allen Settings sowie die Verbesserung von Qualität und Rentabilität.

Der Eigentümer anerkennt, dass die PUK vor allem in den Bereichen Unternehmensstrategie, Führung und Risikomanagement zweckmässige Strukturen und Prozesse aufgebaut hat, welche eine gute Basis für das Unternehmen bilden.

Hinsichtlich der Strategiearbeit und des Führungsverhaltens ist der Eigentümer positiv gestimmt, dass der PUK für die nächsten Berichtsjahre eine grössere Agilität insbesondere bezüglich der drängenden Aufgaben der Steigerung der Wirtschaftlichkeit, der Rekrutierung von ausreichendem Fachpersonal und der Erneuerung der Infrastruktur gelingen wird.

Der Nachfragerückgang bei einigen Angeboten der PUK sowie die Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von qualifiziertem Personal, welche im Berichtsjahr sogar eine temporäre Angebotseinschränkung zur Folge hatten, ist aus Eigentümersicht unerfreulich. Von der PUK werden Massnahmen durch Angebotsanpassung und -erneuerung erwartet. Diese Handlungen müssen sich auch auf die wirtschaftliche Lage der PUK auswirken und eine Annäherung an die Ziele der Eigentümerstrategie bewirken.

Die PUK hat die Finanzvorgaben der Eigentümerstrategie im Berichtsjahr erneut unterschritten. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund von Quervergleichen mit anderen Kliniken, welche trotz Pandemie positive Jahresergebnisse aufweisen konnten, relevant. Der Eigentümer erwartet von der PUK diesbezüglich sorgfältige Analysen und Benchmarks, welche die Bedarfssituation einschliessen und die Einhaltung der Ziele aus der Eigentümerstrategie sichern.

Die Erneuerung der Infrastruktur an den Standorten Lengg und Rheinau stellt für die PUK – insbesondere vor dem Hintergrund des Denkmalschutzes und des zum zweiten Mal konstatierten betriebswirtschaftlichen Verlustes – eine grosse Herausforderung dar. Die Fortschritte im Bereich der Infrastruktur werden für den langfristigen Erfolg der PUK entscheidend sein. Der Eigentümer erwartet, unter Berücksichtigung der Abhängigkeiten von andere Institutionen, dass die PUK die entsprechenden Anstrengungen weiterverfolgt.

Abschliessend ist festzuhalten, dass das Jahr 2021 das Personal der PUK erneut besonders gefordert hat. Die guten Leistungen aller Mitarbeitenden sind aus Eigentümersicht ausdrücklich anzuerkennen.

Gesundheitsdirektion

Natalie Rickli  
Regierungsrätin