

**GESCHÄFTSJAHR**

---

**2021**

---

**IN ZAHLEN**

---



*„Die Weichen sind gestellt  
und erste Erfolge der  
neuen Strategie sichtbar.  
Das stimmt uns positiv.“*

# Liebe Leserinnen und Leser

Nach zwei schlechten Geschäftsjahren 2019 und 2020 zeichnen sich trotz Pandemiebekämpfung und Fachkräftemangel im Pflegebereich erste spürbare Erfolge des strategischen Turnaround-Prozesses ab. Das operative Ergebnis vor Abschreibungen im Einzelabschluss konnte um rund 11 Millionen Franken auf ein Plus von rund 5,1 Millionen Franken verbessert werden. Das entspricht einer EBITDA-Marge von plus 3 Prozent.

Unter dem Strich resultiert dennoch ein negatives Betriebsergebnis von 5,7 Millionen Franken. Dieses konnte im Gegensatz zum Vorjahr jedoch mehr als halbiert werden. Der Verlust ist auf die einmalige erfolgswirksame Wertberichtigung von rund 5,3 Millionen Franken durch Projektkosten des Bauvorhabens zurückzuführen, das im 2021 im Volumen massiv reduziert wurde. Ansonsten hätten wir mit einem Minus von 371 000 Franken beinahe wieder eine schwarze Null schreiben können.

Trotz der Pandemie mussten im Jahr 2021 keine geplanten Behandlungen abgesagt oder verschoben werden. Die Verunsicherung der Bevölkerung war zu Beginn der 3. COVID-19-Welle jedoch weiterhin spürbar und als Folge daraus war in dieser Zeit ein Rückgang an Patient\*innen zu verzeichnen. Insbesondere die Wintersportunfälle, die üblicherweise im Februar verzeichnet werden, blieben vermehrt aus. Im Vergleich zum Jahr 2020 wurden im letzten Jahr dennoch gesamthaft rund 291 Patient\*innen mehr stationär behandelt, was einem Zuwachs von drei Prozent entspricht. Auch der ambulante Bereich entwickelt sich mit einem Plus von rund 8,5 Prozent resp. zusätzlichen 4 280 Patient\*innen positiv.

Das Engagement des Spitals Uster ging im 2021 über die eigentlichen Handlungsfelder hinaus. So beteiligte es sich ab der ersten Stunde nach Zulassung der COVID-19-Impfstoffe aktiv an der Impfkampagne und eröffnete am 7. April 2021 eines der ersten kantonalen Impfzentren am Standort Sportareal Buchholz. Der Leistungsauftrag, der vollumfänglich durch den

Kanton Zürich finanziert wird, schlägt mit Kosten im Umfang von 10,6 Millionen Franken zu Buche und ist finanziell in diversen Aufwandspositionen für die grösste Abweichung zum Vorjahr verantwortlich. Nebst dem Impfzentrum betreibt das Spital Uster auch ein COVID-Testzentrum. Die Testungen sind von 18 532 im 2020 auf 49 420 im 2021 angestiegen.

Aus finanzieller und operativer Sicht konnte der Turnaround im Jahr 2021 noch nicht vollumfänglich realisiert werden. Trotzdem stimmen uns die Ergebnisse als Resultat aus den eingeleiteten Massnahmen sowie auch ein erster Ausblick äusserst positiv. Letztlich steht das Spital Uster aber weiterhin vor der Herausforderung, finanziell und organisatorisch eine solide Basis für die Zukunft zu schaffen. Es gilt, ein differenziertes Leistungsangebot für die Region auszuarbeiten sowie die Fallkosten durch Prozessoptimierungen und ohne Qualitätsverlust weiter zu senken. Auch werden gezielte Massnahmen eingeleitet, um als Arbeitgeber attraktiv und konkurrenzfähig zu bleiben. Bauliche Massnahmen werden nach Fertigstellung der 1. Bauetappe erst wieder aufgenommen, wenn die wirtschaftliche Stabilität gewährt ist.

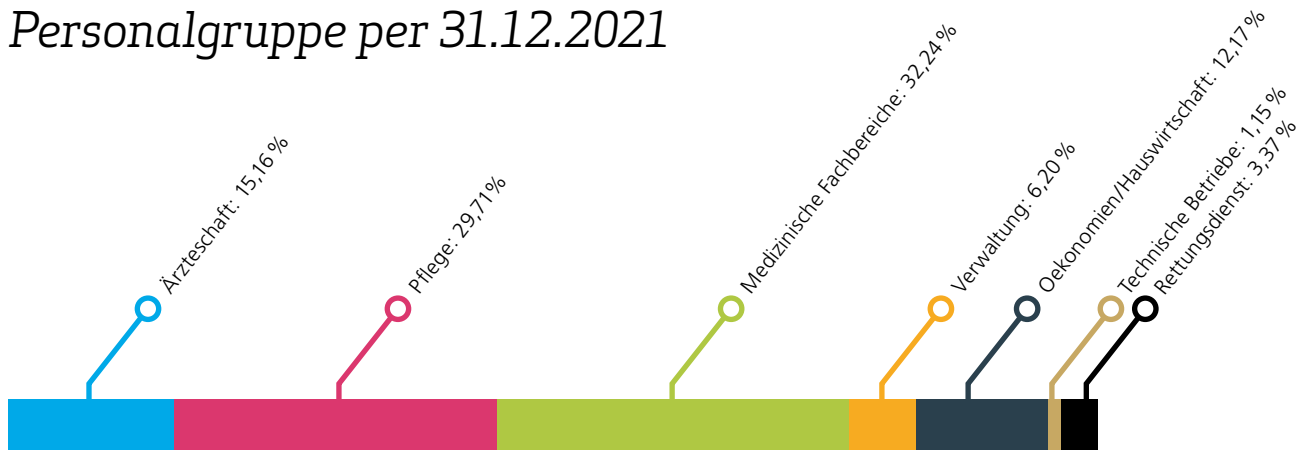
Durch die neue Strategie und dank deren konsequenten Umsetzung haben wir im 2021 bereits viel erreicht. An dieser Stelle richtet sich mein Dank ganz besonders an alle Mitarbeitenden des Spitals Uster, den Verwaltungsrat sowie die Delegierten der Zweckverbands Spital Uster, die wesentlich zu den bisherigen Erfolgen beigetragen haben, strategisch wie operativ. Wir gehen den Weg weiter.



Reinhard Giger  
Verwaltungsratspräsident Zweckverband Spital Uster

# Mitarbeitende im Spital Uster

Anzahl Personen in % pro Berufs- und Personalgruppe per 31.12.2021

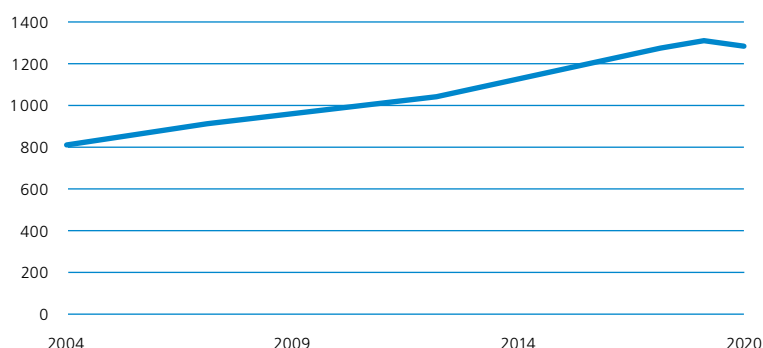


Berufs- bzw. Personalgruppen	Anzahl Stellen*	davon in Ausbildung* (inkl. Lernende von Schulen)	davon in Nebenbetrieben* (ohne Personal in Ausb.)	Total Personen per 31.12.2021
Ärzterschaft	137,28	82,32	0	198
Pflege	288,51	106,87	0	388
Medizinische Fachbereiche	287,88	21,20	6,58	421
Verwaltung	63,40	4,08	0	81
Oekonomien/Hauswirtschaft	118,40	6,42	10,66	159
Technische Betriebe	14,45	1,00	0	15
Rettungsdienst	31,65	8,50	23,15	44
<b>Total</b>	<b>941,57</b>	<b>230,39</b>	<b>40,39</b>	<b>1306</b>

Stellen ausserhalb des Stellenplans*	
Medical Secretary Center	8,71
Securitas	2,24
Zentralwäscherei Zürich	3,00
Ärzte MDZ	2,15
Mitarbeiter MDZ	5,40

\* durchschnittliche Anzahl Stellen im 2021

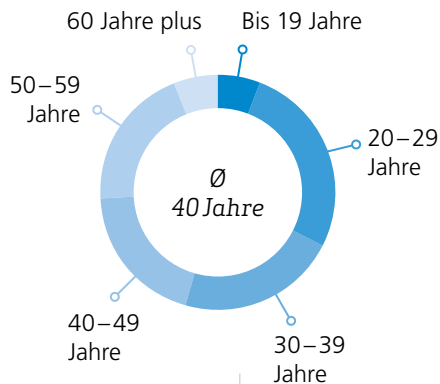
## Entwicklung Anzahl Mitarbeitende



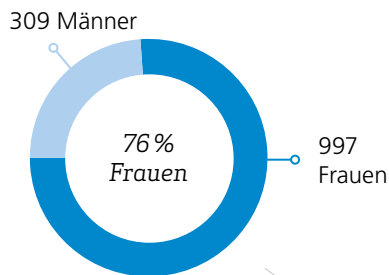
**1306**  
Mitarbeitende beschäftigte das Spital Uster Ende 2021

# Arbeiten im Spital Uster

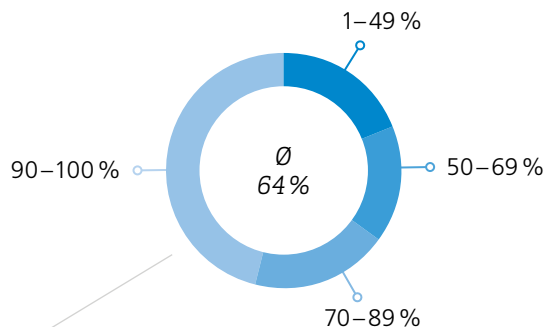
## Alle Altersgruppen vertreten



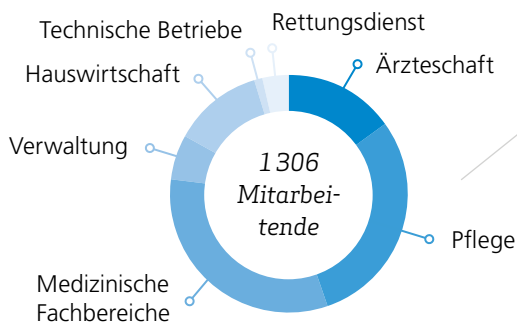
## Hoher Frauenanteil



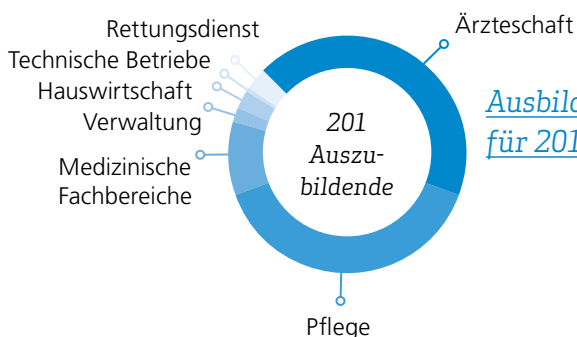
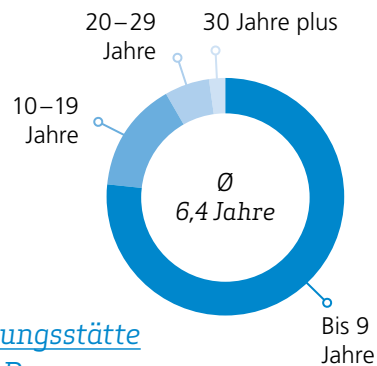
## Beschäftigungsgrad: viele Teilzeitmitarbeitende



## Am meisten Pflegemitarbeitende



## So treu sind unsere Mitarbeitenden



## Ausbildungsstätte für 201 Personen

2021 feierten insgesamt **84** Mitarbeitende ein Berufsjubiläum und **1** Mitarbeitender sein 45-Jahr-Jubiläum

**657** Einblicks- und Schnuppertage  
**690** Vor- und Eignungspraktikage Tage für HF/FH-Berufe

**43** Mitarbeiterinnen haben im Jahr 2021 Nachwuchs bekommen

2021 waren im Spital Uster **35** Berufsgruppen vertreten: von Ärzt\*innen über Pflegefachpersonen bis hin zu Köch\*innen

**4507** Bewerbungen behandelt das HR pro Jahr

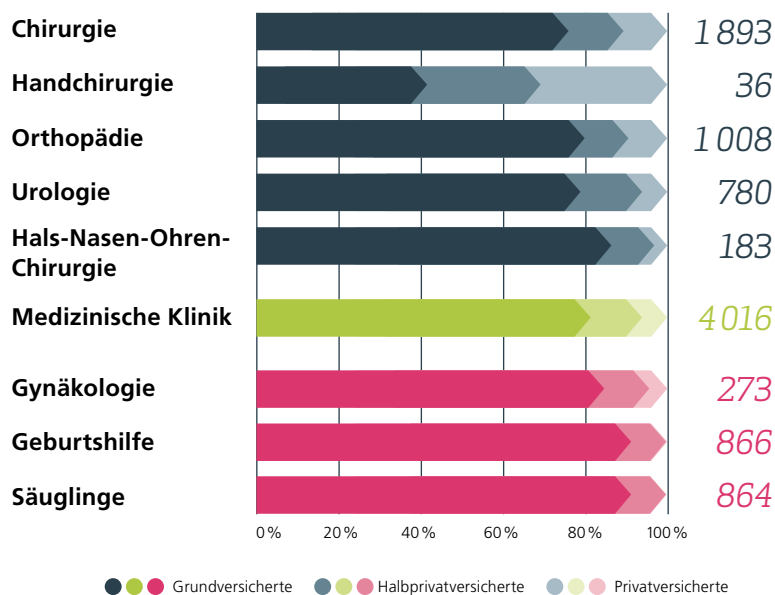


2021 wurden in der eigenen Kinderkrippe im Durchschnitt pro Monat

**37** Kinder betreut, davon **21** Kinder von Mitarbeitenden

# Patienten- und Pflegetagestatistiken

## Anzahl Patient\*innen



## Durchschnittliche Aufenthaltstage stationärer Patient\*innen

3,60 Chirurgische Klinik

3,34 Frauenklinik

6,44 Medizinische Klinik

4,70  
Total Spital Uster

» 2021 zählte das Spital Uster  
49 428 Pflegetage. »

## Patientenaustritte stationärer Bereich

9 919  
Total



3 900  
Chirurgische  
Klinik

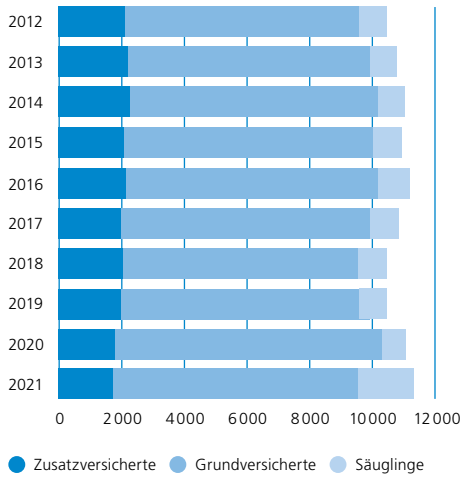


4 016  
Medizinische  
Klinik

♀  
1 139  
Frauenklinik\*

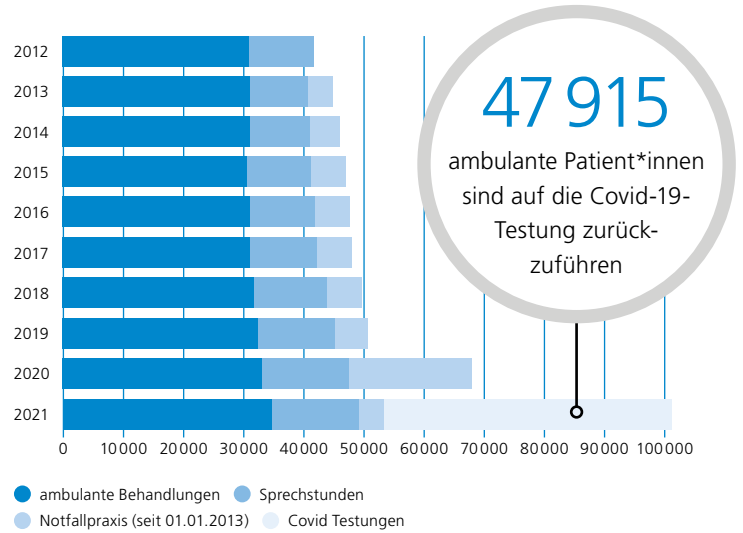
\* Ohne Säuglinge

## Patient\*innen, stationär

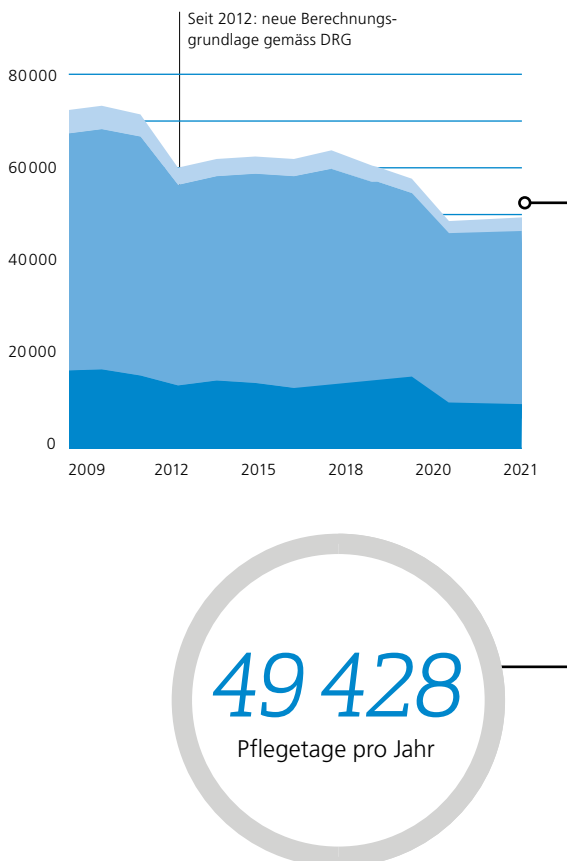


## Patient\*innen, ambulant

Total **101 615** ambulante Patientinnen und Patienten

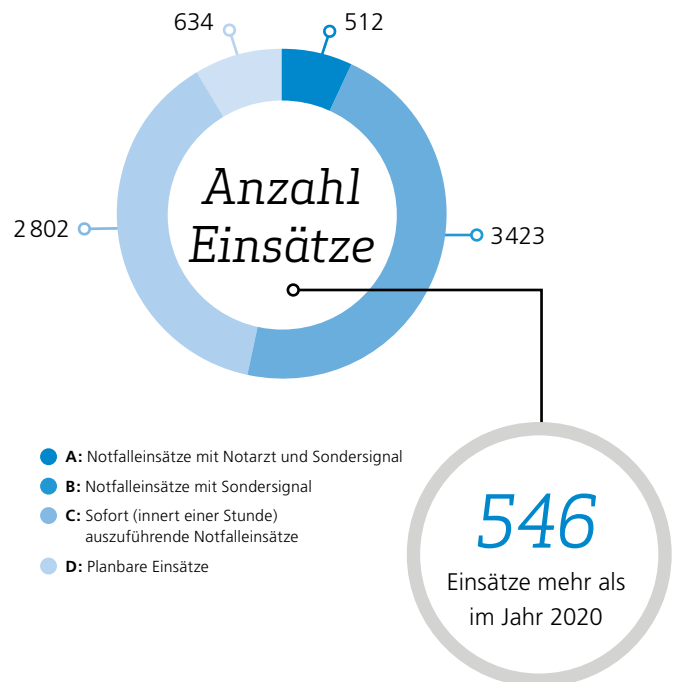


## Pflegetage nach Kategorien



## Rettungsdienst

Total **7 371** Einsätze



# Häufigste Hauptdiagnosegruppen

bei stationären Patientinnen und Patienten im Jahr 2021

## Medizinische Klinik

MDC 05	Krankheiten und Störungen des Kreislaufsystems	704
MDC 04	Krankheiten und Störungen der Atmungsorgane	566
MDC 01	Krankheiten und Störungen des Nervensystems	519
MDC 06	Krankheiten und Störungen der Verdauungsorgane	500
MDC 18B	Infektiöse und parasitäre Krankheiten	486
MDC 08	Krankheiten und Störungen an Muskel-Skelett-System und Bindegewebe	231
MDC 11	Krankheiten und Störungen der Harnorgane	189
MDC 07	Krankheiten und Störungen an hepatobiliärem System und Pankreas	178
MDC 20	Alkohol- und Drogengebrauch und alkohol- und drogeninduzierte psychische Störungen	138
MDC 03	Krankheiten und Störungen des Ohres, der Nase, des Mundes und des Halses	109

## Chirurgische Klinik

MDC 08	Krankheiten und Störungen an Muskel-Skelett-System und Bindegewebe	1 619
MDC 06	Krankheiten und Störungen der Verdauungsorgane	649
MDC 11	Krankheiten und Störungen der Harnorgane	489
MDC 12	Krankheiten und Störungen der männlichen Geschlechtsorgane	340
MDC 03	Krankheiten und Störungen des Ohres, der Nase, des Mundes und des Halses	199
MDC 07	Krankheiten und Störungen an hepatobiliärem System und Pankreas	196
MDC 01	Krankheiten und Störungen des Nervensystems	180
MDC 09	Krankheiten und Störungen an Haut, Unterhaut und Mamma	110
MDC 21B	Verletzungen, Vergiftungen und toxische Wirkungen von Drogen und Medikamenten	88
MDC 04	Krankheiten und Störungen der Atmungsorgane	45

## Frauenklinik

MDC 14	Schwangerschaft, Geburt und Wochenbett	968
MDC 15	Neugeborene	872
MDC 13	Krankheiten und Störungen der weiblichen Geschlechtsorgane	131
MDC 11	Krankheiten und Störungen der Harnorgane	16
MDC 09	Krankheiten und Störungen an Haut, Unterhaut und Mamma	6
MDC 23	Faktoren, die den Gesundheitszustand beeinflussen, und andere Inanspruchnahme des Gesundheitswesens	6
MDC 06	Krankheiten und Störungen der Verdauungsorgane	5
MDC 21B	Verletzungen, Vergiftungen und toxische Wirkungen von Drogen und Medikamenten	5
MDC 08	Krankheiten und Störungen an Muskel-Skelett-System und Bindegewebe	2
MDC 16	Krankheiten des Blutes, der blutbildenden Organe und des Immunsystems	1

## Alle

MDC 08	Krankheiten und Störungen an Muskel-Skelett-System und Bindegewebe	1 852
MDC 06	Krankheiten und Störungen der Verdauungsorgane	1 154
MDC 14	Schwangerschaft, Geburt und Wochenbett	975
MD 15	Neugeborene	872
MDC 05	Krankheiten und Störungen des Kreislaufsystems	745
MDC 01	Krankheiten und Störungen des Nervensystems	699
MDC 11	Krankheiten und Störungen der Harnorgane	694
MDC 04	Krankheiten und Störungen der Atmungsorgane	611
MDC 18B	Infektiöse und parasitäre Krankheiten	519
MDC 07	Krankheiten und Störungen an hepatobiliärem System und Pankreas	374

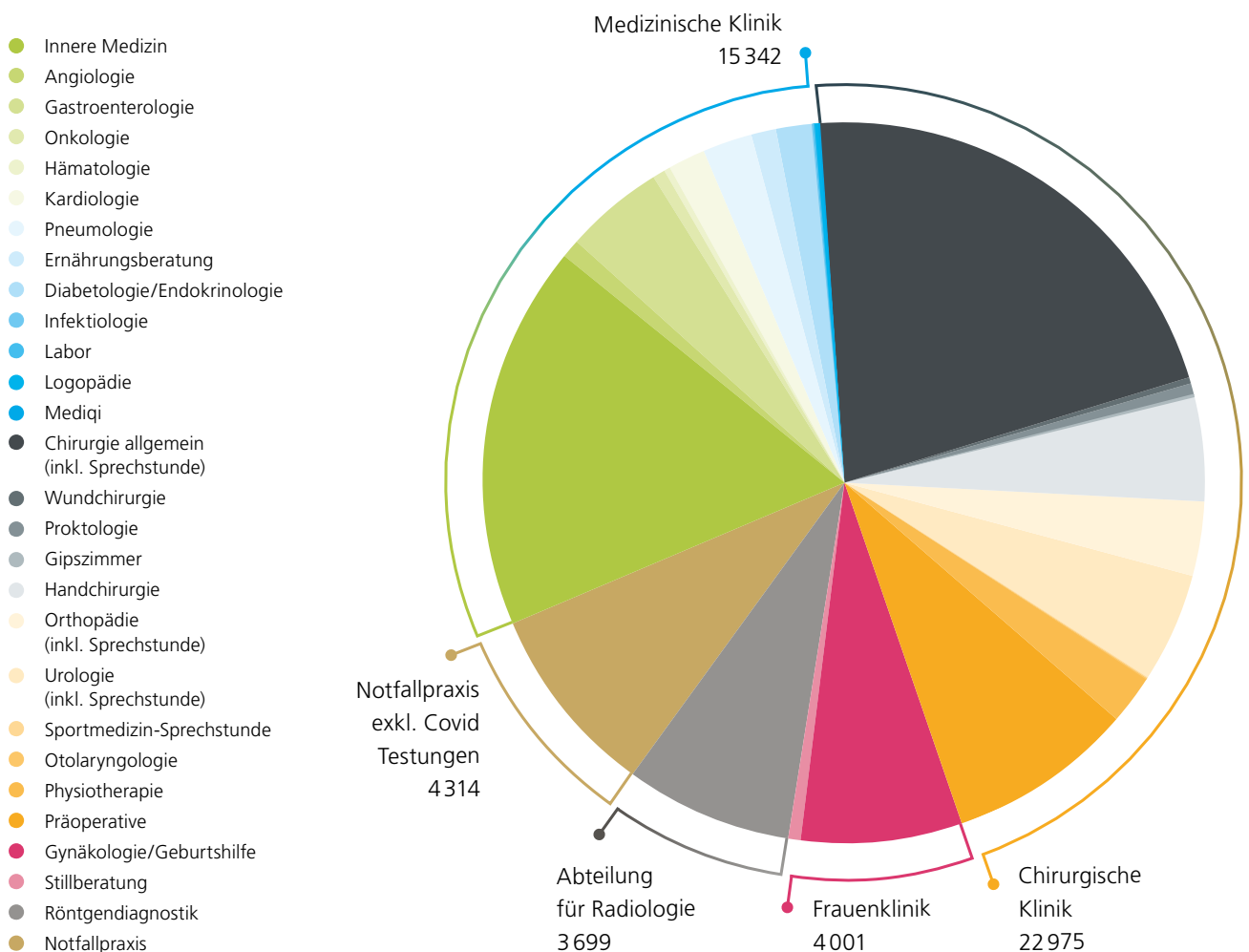
Die Tabelle gibt eine Übersicht über die häufigsten Hauptdiagnosegruppen (MDC = Major Diagnostic Categories). Die verschiedenen Hauptdiagnosegruppen werden nach dem SwissDRG-Tarifsystem abgerechnet. Sie sind gegliedert nach Organsystem oder Ursache der Erkrankung.



# Auf uns können Sie zählen

Das Spital Uster wurde am 14. November **1883** als Krankenasyl mit **7** Betten gegründet. Heute verfügen wir über rund **175** Betten und behandeln, versorgen und pflegen jährlich rund **63 000** Personen – knapp **10 000** stationäre und rund **53 000** ambulante Patient\*innen. Unser Einzugsgebiet umfasst das Mittlere und Obere Glattal und das Zürcher Oberland. **198** Fachärzt\*innen verschiedener Disziplinen sowie **388** Pflegefachpersonen sind bei uns im Einsatz. Insgesamt engagieren sich **1 306** Mitarbeitende Tag und Nacht für das Wohl der Patient\*innen. Als grösster Arbeitgeber von Uster und als attraktive Aus- und Weiterbildungsstätte für jährlich über **200** Personen ist das Spital Uster Gegenwart und Zukunft zugleich. Bis zu **900** Babys im Jahr erblicken bei uns das Licht der Welt.

## Patientenzahlen ambulanter Bereich



# Bilanz

## per 31.12.2021

	2021 in Tausend CHF	2020 in Tausend CHF
Flüssige Mittel	6300	8089
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	27984	28931
Sonstige kurzfristige Forderungen	3768	581
Vorräte	2216	2475
Aktive Rechnungsabgrenzung	2473	6251
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>42741</b>	<b>46326</b>
Sachanlagen	56985	56916
Finanzanlagen	7056	1940
Immaterielle Anlagen	2651	3933
<b>Anlagevermögen</b>	<b>66692</b>	<b>62789</b>
<b>Aktiven</b>	<b>109432</b>	<b>109116</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	40673	20689
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen/Leistungen	6950	7172
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	3786	4507
Kurzfristige Rückstellungen	3449	3844
Passive Rechnungsabgrenzungen	1826	3760
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>56685</b>	<b>39972</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	30675	41347
Langfristige Rückstellungen	556	577
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>31230</b>	<b>41924</b>
Beteiligungen Zweckverbandsgemeinden	19947	19947
Kapitalreserven	7273	20408
Gewinnreserven	0	233
Jahresgewinn/-verlust	-5703	-13369
<b>Eigenkapital</b>	<b>21516</b>	<b>27219</b>
<b>Passiven</b>	<b>109432</b>	<b>109116</b>

Einzelabschluss nach Swiss GAAP FER

# Erfolgsrechnung

## 01.01.–31.12.2021

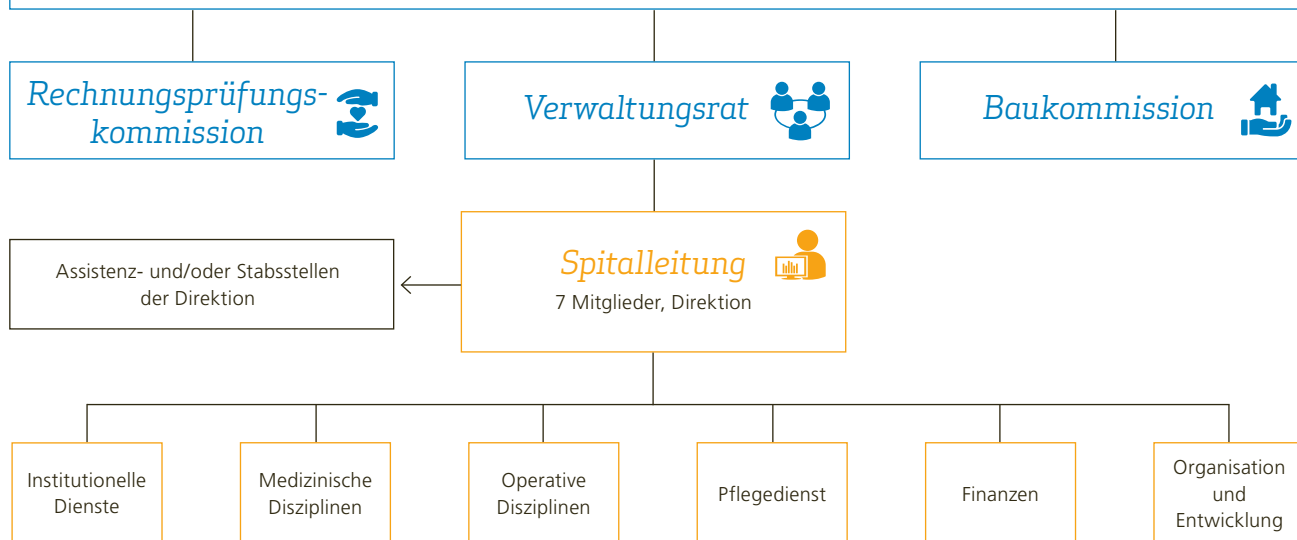
	2021 in Tausend CHF	2020 in Tausend CHF
Nettoerlös aus Leistungen für Patienten	151 335	143 119
Übrige Erträge aus Leistungen für Patienten	2 242	2 163
Mietzinsertrag	485	503
Ertrag Kinderkrippe	505	569
Erträge aus Leistungen an Personal und Dritte	2 304	2 317
Beiträge und Subventionen	13 357	5 828
<b>Betriebsertrag</b>	<b>170 229</b>	<b>154 498</b>
Personalaufwand	-111 905	-109 975
Materialaufwand	-29 382	-28 055
Übriger betrieblicher Aufwand	-23 807	-22 425
<b>Betriebsaufwand</b>	<b>-165 095</b>	<b>-160 455</b>
<b>EBITDA</b>	<b>5 134</b>	<b>-5 956</b>
Abschreibungen auf Sachanlagen	-11 113	-5 834
Abschreibungen auf immaterielle Anlagen	-1 420	-1 303
<b>EBIT (Betriebliches Ergebnis)</b>	<b>-7 399</b>	<b>-13 094</b>
Finanzertrag	1 912	166
Finanzaufwand	-216	-442
<b>Finanzergebnis</b>	<b>1 696</b>	<b>-275</b>
<b>Fondsergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ordentliches Ergebnis</b>	<b>-5 703</b>	<b>-13 369</b>
<b>Betriebsfremdes Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ausserordentliches Ergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>EBT (Unternehmensergebnis)</b>	<b>-5 703</b>	<b>-13 369</b>

Einzelabschluss nach Swiss GAAP FER

# Organisationsstruktur 2021

## Delegiertenversammlung des Zweckverbandes Spital Uster

Dübendorf, Fehraltorf, Greifensee, Hittnau, Mönchaltorf, Pfäffikon, Russikon, Schwerzenbach, Uster, Wildberg.  
 Jede Verbandsgemeinde hat mindestens eine/-n Delegierte/-n. Ein weitergehender Sitzanspruch ergibt sich für Gemeinden, die eine Beteiligung von mehr als 5 % halten, und zwar für jeden weiteren Beteiligungsanteil von 5 %, oder Teile davon, jedoch maximal acht pro Gemeinde.



### Verwaltungsrat

Reinhard Giger, Präsident

Stefan Gubler, Vizepräsident

Franziska Graf Schläppi

Flurin Hess-Sigrist, Dr. med.

Jaqueline Hofer

Barbara Thalmann

Thomas Weber

Dipl. Ing. ETHZ; Geschäftsführer  
 und Partner ImmoStrat GmbH, Uster

Lic. oec. publ./Leiter Finanzen; Gemeinderat Pfäffikon

Medizininformatikerin; Gemeinderätin Greifensee

Facharzt Allgemeine Innere Medizin FMH

Unternehmerin; Stadtrat Dübendorf

Dipl. Architektin ETH; Stadtpräsidentin Uster

Landwirt; Gemeindepräsident Schwerzenbach

### Baukommission

Reinhard Giger, Präsident

Markus Gautschi, Mitglied

Andreas Greulich, Mitglied

Jaqueline Hofer, Mitglied

Ludwig Schmid, Mitglied

Thomas Stalder, Mitglied

Alex Temperli, Mitglied

### Spitalleitung

Andreas Greulich

Danielle Buchmann

Fabian Carobbio

Johann Debrunner, Dr. med

Angela Escher Greiter

Sylvia Kohnert

Helen Oesch-Weber

Daniel Schiefelbein

Vital Schreiber, Dr. med.

Simon Sulser, Dr. med.

Vorsitzender, Spitaldirektor

Leiterin Pflegedienst a.i., 01.04. – 30.09.2021,

Co-Leiterin Pflegedienst, ab 01.10.2021

Leiter Finanzen, ab 01.04.2021

Departementsleiter Medizinische Disziplinen a. i.

Leiterin Finanzen a. i., 01.01.2021 – 31.03.2021

Leiterin Organisation und Entwicklung, ab 01.07.2021

Co-Leiterin Pflegedienst, ab 01.10.2021

Leiter Pflegedienst, bis 31.03.2021

Departementsleiter Operative Disziplinen,

Stv. Spitaldirektor

Departementsleiter Institutionelle Dienste

### Delegiertenversammlung

Susanne Hänni

Charlotte Meyer

Sven H. Michelsen, Dr. med.

Martina Müller

Thomas Stalder

Andreas Lüthi

Andreas Jakob

Bruno Schaerli

Claudia Schnyder

Marlis Schlumpf

Lukas Steudler

Simon Mink

Rahel Hofmann, Vizepräsidentin

Reinhard Giger, Präsident

Anita Borer

Ornella Ferro

Monika Fitze

Stefanie Müller

Karin Niedermann

Corinne Stutz

Doris Wolfensberger

Sabine Oberländer

Patrick Zürcher, Dr. med.

Dübendorf

Dübendorf

Dübendorf

Dübendorf

Dübendorf

Fehraltorf

Greifensee

Greifensee

Hittnau

Mönchaltorf

Pfäffikon

Russikon

Schwerzenbach

Uster

Uster

Uster

Uster

Uster

Uster

Uster

Uster

Wildberg

frei praktizierender Arzt