

2023: spannend, herausfordernd und erfolgreich

Interview mit Raymond Cron, Verwaltungsratspräsident der St. Clara Gruppe, und Rebekka Hatzung, Direktorin des Claraspitals

Herr Cron, wie würden Sie das Jahr 2023 beschreiben?

RC: 2023 war ein herausforderndes Jahr, das ich aber gleichwohl als erfolgreich beurteile. Zu den Highlights zählen die neuen Köpfe in unserer Führungscrew. Führungswechsel sind ja immer für alle fordernd, weil damit neue

Persönlichkeiten mit anderen Sichtweisen in ein Team kommen. Sie sind aber immer auch eine Chance, Bewährtes zu hinterfragen und neue Ideen einzubringen, was häufig zu einer Entwicklung der Organisation führt. Das haben wir so im Jahr 2023 erleben dürfen. Rebekka Hatzung, die neue



Direktorin, hat rasch Fuss gefasst und ist in ihre neue Aufgabe hineingewachsen. Auch auf chefärztlicher Seite hat es einschneidende Veränderungen gegeben: Mit den beiden neuen Chefärzten des universitären Bauchzentrums Clarunis, Prof. Stefan Kahl, Chefarzt Gastroenterologie, und Prof. Beat Müller, Chefarzt Viszeralchirurgie, hat eine neue Ära begonnen. Die vielen Patientinnen und Patienten, auch von ausserhalb der Nordwestschweiz, machen deutlich, dass sich Clarunis inzwischen als nationaler Player in der viszeralen Medizin in der Schweiz positioniert hat.

Und die Herausforderungen?

RC: Eine sehr grosse Herausforderung war der Fachkräftemangel, der in einzelnen Bereichen wie dem Operationsaal deutlich spürbar war. Inzwischen dauert es häufig länger, bis offene Stellen wieder besetzt werden können. Gleichzeitig bringt das Wachstum von Disziplinen wie der Viszeralchirurgie einen zusätzlichen Personal- und Rekrutierungsbedarf mit sich. Dem Claraspital ist es zwar gelungen, die offenen Stellen mit kompetenten und geeigneten Personen zu besetzen, aber es war komplizierter und aufwendiger.

Frau Hatzung, wie war Ihr erstes Jahr am Claraspital?

RH: Bereichernd, erfüllend, spannend, anstrengend – hat aber definitiv Lust auf mehr gemacht. Das Einarbeiten in viele neue Aufgaben und Prozesse und dabei gleichzeitig einen neuen Führungsstil ins Haus zu bringen, war durchaus eine Herausforderung. Ein Highlight, vielleicht das Highlight, war, die vielen neuen Kolleginnen und Kollegen im Claraspital, aber auch aus anderen Spitälern, aus der Politik oder in Verbänden kennenzulernen und viele gute Beziehungen aufbauen zu können.

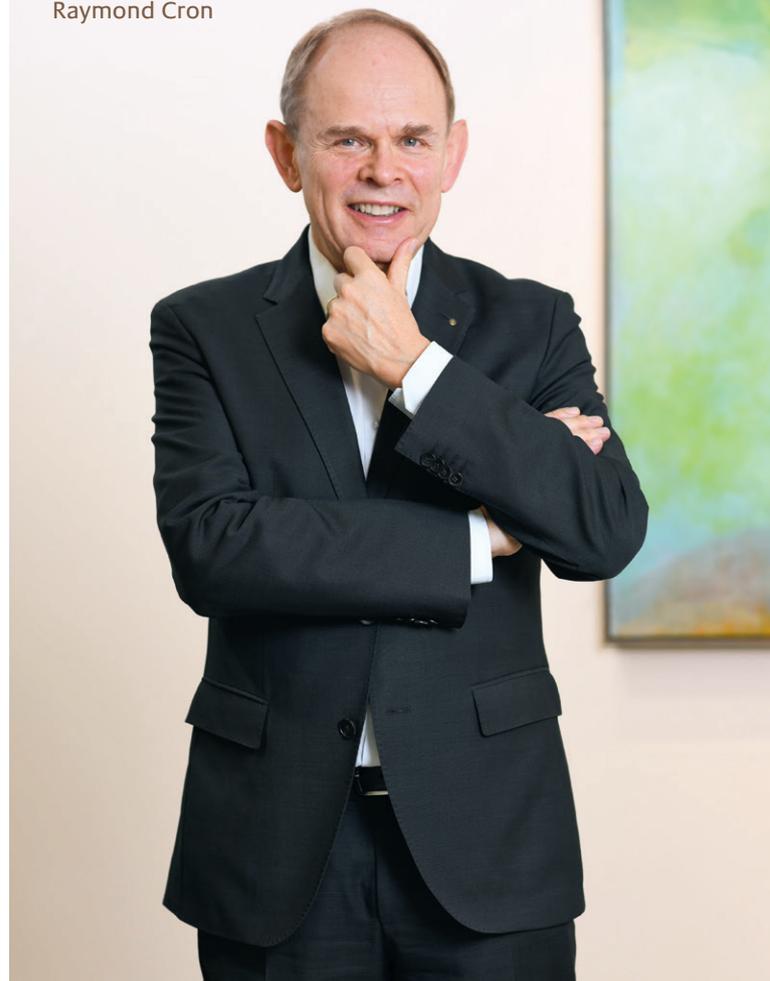
Was waren für Sie Erfolge?

RH: Dazu gehört sicher, dass uns die HSM-Leistungsaufträge tiefes Rektum und komplexe bariatrische Chirurgie bestätigt wurden und wir zusätzlich einen HSM-Leistungsauftrag in der Urologie erhalten haben.

Wir haben über 50 zusätzliche Stellen schaffen und besetzen können. Das ist eine Arbeitsentlastung für das Team, die dazu beiträgt, unsere hohe Qualität zu sichern. Wir haben wichtige Weichen für die Zukunft stellen können wie die Ausschreibung unserer Facility-Management-Dienstleistungen oder der Entscheid für die Einführung eines neuen Klinikinformationssystems. Wir haben den Warte- und Empfangsbereich in der Notfallstation nochmals verbessert und konnten ein starkes Team in der Unternehmensentwicklung aufbauen. Und last, but not least die grosse Aufmerksamkeit, die das vom Claraspital initiierte Begegnungszentrum CURA mit dem Gewinn des Prix Schappo erhalten hat.

«Eine sehr grosse Herausforderung war der Fachkräftemangel, der in einzelnen Bereichen wie dem Operationsaal deutlich spürbar war.»

Raymond Cron



Gibt es Learnings?

RH: Vielleicht wenig überraschend: dass man für das Umsetzen dessen, was man sich vorgenommen hat, mehr Zeit benötigt, als geplant. Insbesondere aber, dass der Fokus auf die Menschen entscheidend ist; dass man nie alle Wünsche erfüllen kann und der Dialog und die Kommunikation der Gründe umso wichtiger sind. Authentisch bleiben, sicht- und nahbar sein und zuhören können – Mitarbeitende schätzen das. Dann natürlich das konsequente Priorisieren und Fokussieren auf die finanzielle Stabilität, weil es trotz guter Planung herausfordernd ist, mit den eingetretenen Kostensteigerungen umzugehen.

Das ist ein wichtiges Stichwort...

RC: 2023 hat sich die Kostenschere weiter geöffnet. Obwohl die Krankenkassenprämien im Schnitt um 8,7 Prozent gestiegen sind, werden die Spitaltarife seit Jahren nicht der Teuerung angepasst. Wir können die Kostensteigerungen im Bereich der Löhne, aber auch im Bereich der Energie u.Ä. nicht auf die Tarife überwälzen, sondern müssen diese selbst tragen. Hier eine Balance zu finden, ist eine enorme betriebswirtschaftliche Herausforderung. Diese betrifft alle Leistungserbringer, aber anders als öffentliche Spitäler haben wir als gemeinnütziges Privatspital keinen Kanton oder anderen «Sponsor» im Hintergrund, der einspringt,

wenn es nicht mehr anders geht. Wir müssen selbst dafür Sorge tragen, dass wir unsere Finanzen im Griff haben. Bisher meistern wir das erfolgreich, weil es der St. Clara Gruppe gelungen ist, profitabel zu arbeiten. Für mich ist klar, wir müssen auch in Zukunft eine ausgezeichnete medizinische und pflegerische Qualität erbringen und gleichzeitig unser Spital betriebswirtschaftlich auf Kurs halten. Gleichzeitig ist es unerlässlich, dass auf regulatorischer Ebene rasch Massnahmen für ein Tarifsysteem, das zu kostendeckenden Preisen führt, umgesetzt werden. Die Beispiele öffentlicher Spitäler, denen die Kantone mit Beiträgen in Millionenhöhe unter die Arme greifen müssen, belegen, dass regulatorischer Handlungsbedarf besteht.

«Nach einem Jahr kann ich sagen, die Kultur im Claraspital ist wirklich besonders. Spürbar wird sie vor allem bei persönlichen Begegnungen im Haus.»

Rebekka Hatzung

**Frau Hatzung, Sie haben das Claraspital nun auch von innen kennengelernt. Was fällt Ihnen auf?**

RH: Das Claraspital ist neben seiner exzellenten medizinischen Qualität bekannt für einen wertschätzenden Umgang mit Patientinnen und Patienten und der Mitarbeitenden untereinander. Das führt zu einer speziellen Atmosphäre, in der sich alle wohlfühlen und ihr Bestes geben können. Nach einem Jahr kann ich sagen, die Kultur im Claraspital ist wirklich besonders. Spürbar wird sie vor allem bei persönlichen Begegnungen im Haus, im Rahmen toller Events wie des Personalfests und anderer Anlässe und Gelegenheiten, bei denen wir unsere Kultur leben und fördern können.

Welche Rolle spielt die Trägerschaft für die Unternehmenskultur?

RC: Wir sind überzeugt, dass für das Wohlbefinden auch die menschliche Zugewandtheit und Fürsorge sehr wichtig ist. Das gilt für unsere Patientinnen und Patienten wie für unsere Mitarbeitenden. Dieser Anspruch geht zurück auf die Wertekultur unserer Trägerschaft, der Ingenbohler Schwestern. Gleichzeitig ist die Schwesternschaft eine Gemeinschaft, die wie wir langfristig denkt und handelt. Wir sind sehr froh über das Engagement des Klosters und äusserst dankbar für die vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Was sind die wichtigsten Weichenstellungen, die Sie nun planen?

RH: Damit wir im Umfeld sich ändernder, immer herausfordernderer Rahmenbedingungen mithalten können, gibt es noch einiges zu tun, insbesondere in Bezug auf Digitalisierung und Standardisierung. Dort sehen wir Potenzial, um einerseits weiter Kosten senken zu können und andererseits die Behandlungs- und Betreuungsqualität auf dem bestehend hohen Niveau zu halten. Dann gilt es, weiterhin für wettbewerbsfähige Arbeitsbedingungen zu sorgen, durch strukturelle Lohnanpassungen, aber auch mit Investitionen in unser Employer Branding mit einem speziellen Fokus auf den Erhalt und die Weiterentwicklung unserer wertschätzenden Unternehmenskultur.