



# Ein anspruchsvolles, spannendes und bewegtes Jahr

Interview mit Raymond Cron, Verwaltungsratspräsident der St. Clara Gruppe, und mit Peter Eichenberger, Direktor des Claraspitals

**Herr Cron, Herr Eichenberger: Wie würden Sie das Jahr 2021 in Bezug auf das Claraspital in zwei, drei Sätzen beschreiben?**

**R.C.:** 2021 war ein anspruchsvolles Jahr: Covid hat uns stark beschäftigt, ebenso diverse regulatorische Entwicklungen sowie unsere Bauprojekte, die parallel zum Spitalbetrieb mitten im Herzen des Gebäudes weiterliefen.

**P.E.:** Das Claraspital hat sich vorwärtsbewegt: Trotz pandemiebedingt zum Teil sehr schwierigen Umständen durften wir deutlich mehr stationäre und ambulante Patienten behandeln als im vergangenen Jahr. Und wir konnten wichtige Projekte vorantreiben. Baulich am sichtbarsten entwickelt haben sich die Abteilungen Pneumologie, Urologie,

Kardiologie, Radiologie und Intensivmedizin. Im Februar 2022 konnten wir diese neuen Räumlichkeiten im Mitteltrakt des Spitals in Betrieb nehmen.

**Sie haben regulatorische Entwicklungen angesprochen. Was ist Ihre Einschätzung?**

**R.C.:** Unser unternehmerischer Handlungsspielraum wird immer kleiner. Von regulatorischer Seite kommen immer mehr und neue Auflagen dazu. Teilweise sehr unerfreuliche wie die drohenden Mengenlimitationen in Bereichen, in denen es einen nachgewiesenen Bedarf gibt, oder Zulassungsbeschränkungen im ärztlichen Bereich. Diese Auflagen generieren in der Regel zusätzliche Kosten, während



gleichzeitig auf der Ertragsseite die Schraube immer mehr angezogen wird. Denken Sie zum Beispiel an die Interventionen der Finma oder an die Zusatzversichertentarife. Die ambulante Leistungserbringung erhält immer mehr Gewicht, dabei decken die geltenden Tarife im ambulanten oder stationär grundversicherten Bereich die Kosten bei Weitem nicht. Dazu kommt die Covid-Pandemie, die ihrerseits die Kosten der Spitäler in die Höhe getrieben und die Erträge gemindert hat. Dabei hat gerade Covid gezeigt, wie wichtig eine leistungsfähige und qualitativ hochstehende Gesundheitsversorgung ist. Mein Wunsch wäre daher, dass man den Spitälern ausreichend Spielraum lässt, betriebswirtschaftlich nachhaltig zu agieren und die Mittel für nötige Investitionen verdienen zu können.

**P.E.:** Gerade gemeinnützigen Spitälern wie dem Claraspital geht es ja nicht darum, Geld zu verdienen, um für Aktionäre Gewinne ausschütten zu können. Aber wir müssen in der Lage sein, unsere Investitionen zu finanzieren, um die medizinische und die pflegerische Dienstleistung so anbieten zu können, wie das von uns erwartet wird, nämlich auf einem qualitativ hohen Niveau.

#### **Wie gehen Sie mit dem finanziellen Druck um?**

**R.C.:** Indem wir nach neuen Wegen und Entwicklungsmöglichkeiten suchen. Wir haben letztes Jahr das Projekt «Claravance» lanciert, um zu überprüfen, ob und wie wir uns strategisch noch besser aufstellen können und ob es allenfalls neue Geschäftsfelder gibt, in denen intakte Ertragsmöglichkeiten vorhanden sind. Daneben versuchen wir durch Prozessoptimierungen und gescheite digitale Lösungen, die Kostenseite laufend zu optimieren.

#### **Herr Eichenberger, was waren für Sie die Highlights des vergangenen Jahrs? Welches die Herausforderungen?**

**P.E.:** Highlight und gleichzeitig Herausforderung war einmal mehr die hohe Patientenzufriedenheit, die wir erreicht haben. Zu sehr grosser Freude Anlass geben auch unsere

ausgezeichneten Mitarbeitenden. Das Claraspital-Team hat wieder Grosses geleistet und trotz aller Umstände neben der täglichen Patientenbetreuung wichtige Verbesserungen möglich gemacht: zum Beispiel die Zertifizierung unserer Palliativstation oder die gemeinsam mit den Spitälern im Fricktal realisierte Zertifizierung von «Ihr Brustzentrum Nordwest». Es gäbe noch viele weitere Projekte zu erwähnen.

#### **Stichwort Corona – wie haben Sie diesbezüglich das Jahr im Claraspital empfunden?**

**P.E.:** Das Claraspital ist Teil des regionalen Spitalverbundes zur Bekämpfung der Pandemie und stellt zusammen mit dem Universitätsspital und dem Kantonsspital Baselland die erforderlichen Intensivpflegeplätze bereit. Dazu betreiben wir eine eigene Kohortenstation, eine Test-Unit und haben eigene Impfprogramme durchgeführt. Im Zusammenspiel mit den anderen Spitälern ist es uns gelungen, die komplette Überlastung der Mitarbeitenden und anderweitiger Ressourcen zu verhindern. Die sich laufend verändernde pandemische Lage zwingt uns, regelmässige Lagebeurteilungen vorzunehmen und Entscheide für Mitarbeitende, Patientinnen und Patienten und Besucherinnen und Besucher zu fällen. Die sich laufend verändernden Umstände ermüden auf Dauer.

#### **Die stationären Behandlungszahlen waren 2021 noch nicht wieder auf Niveau des Vor-Corona-Jahres 2019. Wie erklären Sie sich das?**

**P.E.:** Der Lockdown 2020 hat seine Spuren hinterlassen. Nach wie vor sind die Menschen zurückhaltend, wenn es darum geht, Leistungen eines Spitals in Anspruch zu nehmen, obwohl die Schutzmassnahmen hier so ausgeprägt sind wie kaum anderswo. In den letzten Monaten des Jahres sind die stationären Zahlen auch wieder auf Normalniveau angestiegen. Wir haben das Niveau von 2019 letztlich beinahe erreicht. Die Zahl der ambulanten Behandlungen lag die ganze Zeit über jener von 2019.

**Herr Cron, wo steht Clarunis?**

**R.C.:** Das Modell Clarunis funktioniert. Bestimmt gibt es noch Optimierungspotenzial, das wir konsequent angehen. In den drei Jahren seines Bestehens hat sich Clarunis als der mit Abstand bedeutendste Gesundheitsversorger für Viszeralchirurgie und Gastroenterologie/Hepatology weit über die Region Basel hinaus etabliert, das Modell hat sich bewährt.

**Wie gelingt es in diesen herausfordernden Zeiten, Mitarbeitende zu gewinnen sowie ihre Motivation und Bindung hochzuhalten?**

**P.E.:** Im Claraspital pflegen wir bewusst unsere Kultur, die beinhaltet, dass wir gemeinsam, kompetent und verantwortungsbewusst agieren wollen. Die Gemeinsamkeit, ausgedrückt in gegenseitiger Wertschätzung, Achtsamkeit und Respekt, ist für die Zufriedenheit der Mitarbeitenden gerade in schwierigen Zeiten sehr wichtig. Das allein

reicht natürlich nicht. Wir wollen auch bezüglich Weiterbildungsmöglichkeiten, Teilzeit oder Gesamtentschädigung attraktiv sein und setzen entsprechende Anreize.

**Wie wichtig ist die Trägerschaft für das Claraspital?**

**R.C.:** Die Trägerschaft ist sehr wichtig für uns. Das Kloster Ingenbohl ist ein idealer Träger, Aktionär und Eigentümer, weil das eine Gemeinschaft ist, die langfristig denkt und handelt, unser Spital sehr gut kennt und von der Werthaltung gut zu uns passt und vice versa. Wir sind sehr froh über das Engagement des Klosters und äusserst dankbar für die vertrauensvolle Zusammenarbeit.

**Im Führungsteam des Claraspitals und von Clarunis ist es zu Wechsels gekommen, weitere sind angekündigt. Was sind die Herausforderungen?**

**R.C.:** 2022 werden zwei neue Chefarzte zu Clarunis stossen. Im Bereich Gastroenterologie/Hepatology übernimmt Professor Stefan Kahl im 3. Quartal die Funktion des klinischen Chefarztes. Die Suche nach einer Nachfolgerin/einem Nachfolger von Professor Markus von Flüe läuft. Beim Claraspital lässt sich der langjährige Finanzchef Stefan Ebner frühzeitig pensionieren und Peter Eichenberger wird per Ende 2022 als Direktor zurücktreten. Wobei Peter Eichenberger ja nicht in ein anderes Unternehmen wechselt, sondern neu als Delegierter des Verwaltungsrates die Führungskapazitäten der St. Clara Gruppe verstärkt, was im Lichte der anstehenden Herausforderungen für uns wichtig und wertvoll ist.

**P.E.:** Bis Ende 2022 werde ich in meiner heutigen Funktion tätig sein. Anschliessend werde ich mich mehr als bisher um strategische Projekte und Partnerschaften kümmern können. Und ich werde meiner Nachfolgerin oder meinem Nachfolger als Direktor/in mit Rat und Tat zur Seite stehen.

**R.C.:** Wechsel von langjährigen Schlüsselpersonen gehören zum unternehmerischen Leben. Das sind Herausforderungen, die gemeistert werden können und immer auch eine Chance darstellen. Bei den genannten Wechsels handelt es sich um geplante Wechsels mit grosser Vorlaufzeit, was uns erlaubt, sorgfältig die besten Personen zu rekrutieren.

**Was erwarten Sie vom Jahr 2022?**

**R.C.:** Ein wichtiger Meilenstein ist 2022 einerseits der Abschluss der grossen Bauprojekte. Andererseits hoffe ich, dass wir 2022 ein Stück weit zur Normalität zurückfinden, uns Covid ab dem 2. Quartal hoffentlich nicht mehr so stark beschäftigt, wir wieder zum Betrieb, zu Abläufen und zur Stimmung zurückkehren können, wie wir sie in der Zeit vor der Pandemie hatten. Ebenfalls hoffe ich, dass es uns gelingt, für alle offenen Schlüsselpositionen gute Kolleginnen und Kollegen zu finden.

