

Spitalmedizin – im Spannungsfeld vielfältiger Herausforderungen

Das Jahr 2022 war für die kantonalen Spitäler geprägt von vielseitigen Entwicklungen. Bestimmend war die Fortführung der Transformation auf dem Weg zur neuen Spitalstruktur: Schliessung Spital Wattwil im März 2022, Verkauf des Spitals Walenstadt auf Ende Dezember 2022 ans Kantonsspital Graubünden, Baubeginn Modulbau Spital Wil, Neubau Haus 07A im Kantonsspital St. Gallen sowie Turnaround-Programm «Nostro» im Spital Linth.



**Prof. Dr. med. em.
Felix H. Sennhauser**

Verwaltungsratspräsident

In allen Spitälern war der Fachkräftemangel in verschiedenen Berufsgruppen eine spezielle und tägliche Belastung, deren Bewältigung zum Teil nur dank unkonventionellen Prozessen möglich wurde. Medial im Fokus stand besonders der Engpass bei Pflegeberufen mit entsprechend schwierigem Bettenmanagement und konsekutiven Ertragsausfällen. Kontrastierend dazu erhöhte sich der personelle Aufwand durch teure Temporär-Beschäftigte.

Die unverändert ungenügende Tarifstruktur (Tarmed und DRG) erschwerte trotz betrieblicher Effizienzprogramme die dringliche nachhaltige Gesundung der Spitalfinanzen. Die Verteuerung von Energie, Materialien und Lebensmitteln, die hohen Investitionen in die Digitalisierung und die Umsetzung der Pflegeinitiative mit erwartetem Kostenschub wegen höheren Löhnen, besserer Kinderbetreuung und angepasstem Stellenschlüssel werden nur gemeistert werden können mit Anpassung der Tarife. Gemeinsame Anstrengungen aller Stakeholder sind ein dringliches Gebot der Stunde für eine leistungsgerechte Tarifrevision.

Im Betriebsjahr wurde ein interner Bericht zum neuen «Managementmodell 2024+» von Geschäftsleitung und Verwaltungsrat nach intensiver Projektarbeit zuhanden der Regierung verabschiedet. Der nun folgende politische Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozess soll die integrale Organisation der vier Spitalverbunde zu einem einzigen kantonsweiten Unternehmen ermöglichen. Ziel ist die grössere unternehmerische Unabhängigkeit der Spitäler mit erhöhter Wettbewerbsfähigkeit, um sich «mit gleich langen Spiessen» gegenüber der inner- und ausserkantonalen Konkurrenz besser behaupten zu können. Nebst neuer Organisationsform müssen rechtliche Anpassungen die wirtschaftliche Flexibilität und die unternehmerische Positionierung mit neuen Geschäftsfeldern erleichtern.

Unaufhaltsam führt der medizinische und technologische Fortschritt zu immer kürzeren Innovationszyklen, neuen Spezialisierungen und hohen Innovationskosten mit kurzen Amortisationszeiten. Die Digitalisierung wird Betreuungsprozesse zum Teil revolutionieren.

Trotz innovativer Entwicklungen und angesichts demographischer Veränderungen muss die empathische Behandlung und Betreuung von Patientinnen und Patienten und die supportive Führung von Mitarbeitenden zentraler Fokus unserer Bemühungen und verantwortungsvoller Spitalkultur bleiben.

Zunehmend wichtige Parameter erfolgreicher Spitalführung im steten Wandel der Spitalmedizin werden Flexibilität und Agilität von Kader und Mitarbeitenden, zeitgemässe Arbeitsmodelle und Rekrutierungsprozesse, spitalinterne Nachwuchsförderung, gelebte Interprofessionalität und Interdisziplinarität in der Arbeit spezialisierter Teams und leistungsorientierte personelle Ressourcen-Allokation. Dazu notwendig sind tagesaktuelle digitale Tools zu bedeutsamen Steuerungsgrössen betrieblicher Parameter.

Grosser wertschätzender Dank gilt allen Mitarbeitenden für das hohe Engagement, die betriebliche Loyalität und die Offenheit für neue Perspektiven im vergangenen Betriebsjahr. Diese wichtigen Aspekte bleiben Voraussetzungen für den fortführenden Erfolg auf dem Weg in eine zukunftstaugliche Spitalmedizin.

Felix H. Sennhauser, Prof. Dr. med. em.
Verwaltungsratspräsident

Verwaltungsrat 2022

Für weitere Informationen klicken Sie [hier](#).

Felix H. Sennhauser, Prof. Dr. med. em.	VR-Präsident, ehem. Ärztlicher Direktor Universitäts-Kinderspital Zürich, St.Gallen
Leodegar Kaufmann, Dr. oec. HSG	1. Vize-Präsident und Vorsitzender Finanzausschuss, Mitinhaber und Partner INSPECTA Treuhand AG, Abtwil
Stefan Kuhn, lic. oec. HSG	2. Vize-Präsident, Unternehmer, Eigentümer/ Präsident K+D Gruppe, St.Gallen
Martin Würmli, lic. iur. HSG	Vorsitzender Personalausschuss, Rechtsanwalt, Zug
Küngolt Bietenhard, Dr. med.	Fachärztin FMH für Allgemeine Innere Medizin, Sax
Ute Buschmann Truffer, Dr. med.	Fachärztin Neurochirurgie, Exec. MBA HSG, Leiterin LUKS-Standort Wolhusen, Luzern
Andrea Hornstein	MAS FHO in Management, Leiterin Pflege & Betreuung Notkerianum, St.Gallen
Andreas Kappeler, lic. oec. HSG	Unternehmensberater Kapcon – M&A und Beratung für KMU, Aarau Rohr
Peter Altherr, mag. oec. HSG	GD-Vertreter, Leiter Amt für Gesundheitsversorgung, Gesundheitsdepartement Kanton SG, St.Gallen

Entwicklung der Frequenzen stimmt positiv

Das Jahr 2022 war für die Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland (SR RWS) ein ausserordentliches Jahr. Es wurde vom Verkauf des Spitals Walenstadt, von der finanziellen Situation und vom Fachkräftemangel in allen Berufsgruppen auf verschiedenen Ebenen geprägt. Dem Jahr 2023 blicken wir trotz vielseitiger Herausforderungen positiv entgegen.



Dr. med. Jochen Steinbrenner

CEO und Vorsitzender der
Geschäftsleitung

Seit dem 1. Mai 2022 wirke ich als neuer CEO und Vorsitzender der Geschäftsleitung der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland. Die Geschäftsleitung, das gesamte Kader und die Mitarbeitenden haben mir den Einstieg in die neue und herausfordernde Position leicht gemacht. Dafür bedanke ich mich herzlich.

Jahresabschluss besser als prognostiziert

Die SR RWS schliesst das Geschäftsjahr 2022 bei einem Jahresumsatz von CHF 215 Mio. (Vorjahr CHF 203 Mio.) mit einem Verlust von CHF 17,3 Mio. (Vorjahr CHF -16,1 Mio.) ab und erzielt damit ein um CHF 3 Mio. besseres Ergebnis als in der Erwartungsrechnung III 2022 prognostiziert. Die stationären Frequenzen haben sich positiv entwickelt und konnten auf 15'093 abrechenbare Austritte (Vorjahr 14'713) gesteigert werden. Im ambulanten Bereich konnte mit 130'868 Besuchen (Vorjahr 117'681) ebenfalls ein Zuwachs verzeichnet werden. Die leichte Ergebnisminderung gegenüber Vorjahr ist insbesondere auf eine Wertberichtigung von CHF 8,1 Mio. für den Buchverlust aus der Übertragung der Spitalliegenschaft Walenstadt an das Kantonsspital Graubünden zurückzuführen.

Abschluss Projekt Sardona

Mit dem Verkauf des Spitals Walenstadt an das Kantonsspital Graubünden wurde das Projekt Sardona Ende 2022 abgeschlossen. Dank der detaillierten Planung und des grossen Engagements aller Beteiligten konnte in der Übergangsphase der stationäre Betrieb aufrechterhalten werden. Auch wenn das Spital Walenstadt nun ausserkantonale betrieben wird, werden die Bewohnerinnen und Bewohner des Sarganserlandes weiterhin vom breiten Angebot der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland mit ambulanten und stationären Dienstleistungen profitieren.

Erweiterung des Endoskopie-Angebots

Baulich konnten wir im Jahr 2022 einiges bewegen. Im Fokus stand der Umbau in der Gastroenterologie in dessen Folge im September ein zweiter Endoskopieraum in Betrieb genommen werden konnte. Durch die Verdoppelung der Kapazitäten profitieren Patientinnen und Patienten von einer hochspezialisierten Versorgung bei kürzeren Wartezeiten. Zusätzlich sind weitere Umbauprojekte angelaufen, um Raum für die geplante Weiterentwicklung der SR RWS zu schaffen.

Fachkräftemangel entgegenwirken

Der Fachkräftemangel ist nicht erst seit der COVID-19-Pandemie ein zentrales Thema – doch hat er sich im letzten Jahr nochmals zugespitzt. Diesem Umstand wollen wir aktiv entgegentreten. Gemeinsam mit Mitarbeitenden verschiedener Hierarchiestufen hat die Geschäftsleitung diverse Massnahmenpakete ausgearbeitet. Mittels innovativer Ansätze zu Themen wie beispielsweise Arbeitsplatzgestaltung, Dienstplanung oder Benefits für Mitarbeitende – wollen wir als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen werden, um weiterhin qualifiziertes Fachpersonal für unser Unternehmen zu gewinnen und bestehende Mitarbeitende in unseren Reihen zu halten.

«Mit grossem Engagement haben unsere Mitarbeitenden sowohl Patientinnen und Patienten auf hohem Niveau versorgt als auch in verschiedenen Entwicklungsprojekten aktiv mitgewirkt und sich offen für Veränderungen gezeigt.»

Dr. med. Jochen Steinbrenner

Synergiepotenziale nutzen

Das Jahr 2023 wird in vielen Aspekten herausfordernd. Einerseits stehen auf politischer Ebene wichtige Themen – finanzieller wie struktureller Art – an, bei denen ein positiver Verlauf wegweisend für die zukünftige Entwicklung der SR RWS ist. Andererseits gilt es, für unser Unternehmen die Tendenz hinsichtlich der steigenden Frequenzen zu bestätigen und dabei die Kostensituation nachhaltig zu verbessern. Diesbezüglich sind insbesondere Synergiepotenziale zu erkennen und entsprechend umzusetzen. Einen Synergieeffekt erwarten wir unter anderem durch die Zusammenführung der Supportbereiche über alle vier Spitalverbunde des Kantons St.Gallen, die im Jahr 2023 weitgehend abgeschlossen wird. Nicht zuletzt wird von Bedeutung sein, dem Fachkräftemangel mit grossem Engagement effektiv entgegenzuwirken, um in der SR RWS weiterhin genügend Fachpersonal sicherzustellen.

Dank für engagierten Einsatz

Die gesamte Belegschaft der SR RWS hat 2022 wiederum einen unermüdlichen Einsatz geleistet. Mit grossem Engagement haben unsere Mitarbeitenden sowohl Patientinnen und Patienten auf hohem Niveau versorgt als auch in verschiedenen Entwicklungsprojekten aktiv mitgewirkt und sich offen für Veränderungen gezeigt. Der tatkräftigen Unterstützung aller Mitarbeitenden gebührt ein grosser Dank.

Geschäftsleitung 2022

Für weitere Informationen klicken Sie [hier](#).



**Dr. med. Jochen
Steinbrenner**
CEO und Vorsitzender
der Geschäftsleitung



Jürg Zwahlen
Leitung Fachbereich
Finanzen, Stv. CEO



Manuela Ortner MSc.
Leitung Pflege & MTT



Dr. med. Yves Crippa
Leitung Ressort
Innere Medizin



**Dr. med. Diego
De Lorenzi**
Leitung Ressort
Operative Fächer



Roland Rubin
Leitung Fachbereich
Betrieb & Organisation

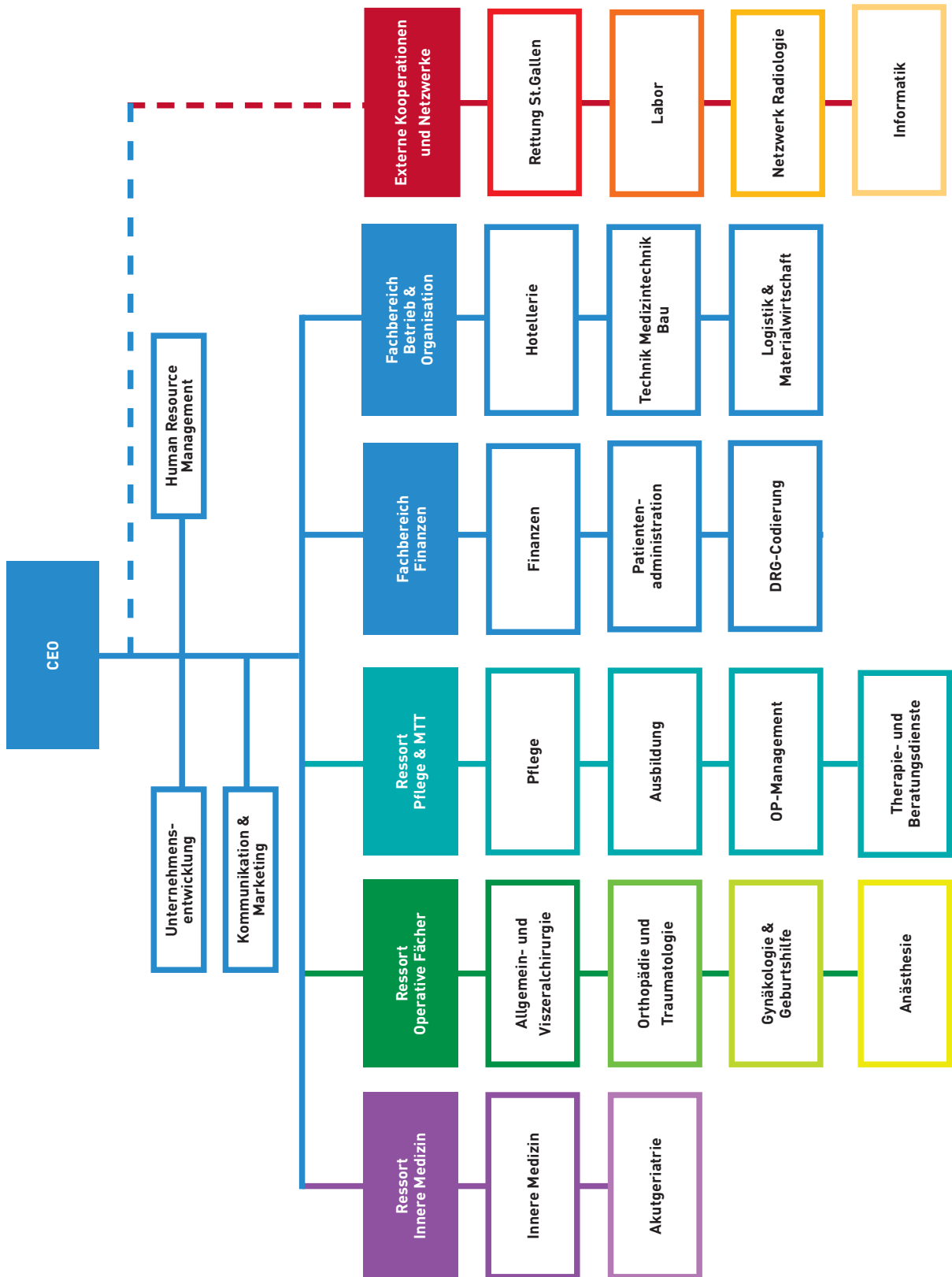


Die wichtigsten Kennzahlen im Überblick

Beträge in TCHF	2018	2019	2020	2021	2022
Erträge netto	203 711	202 025	199 249	203 033	214 999
davon Erträge stationär	153 161	147 294	140 421	148 218	147 083
davon ärztliche und technische TARMED-Leistungen	39 060	42 286	24 169	27 368	31 507
Personalaufwand	135 101	135 687	137 454	136 111	134 792
in % der Erträge netto	66.3%	67.2%	69.0%	67.0%	62.7%
Sachaufwand (ohne Abschreibungen)	61 784	63 762	68 469	71 954	77 723
in % der Erträge netto	30.3%	31.6%	34.4%	35.4%	36.2%
EBITDA-Marge in %	3.4%	1.3%	-3.3%	-2.5%	1.2%
Jahresergebnis	-673	-4 196	-24 848	-16 125	-17 329
Anlagevermögen	117 023	141 783	160 059	160 704	144 004
in % der Bilanzsumme	71.3%	74.7%	75.6%	74.5%	71.7%
Investitionen (ohne Leasing)	29 924	33 485	25 367	10 655	13 240
Anzahl Patientenaustritte stationär*	16 172	15 352	13 938	14 713	15 093
davon Halbprivat-/Privat-Austritte in %	19.2%	19.8%	20.1%	19.1%	18.7%
Schweregrad (Case Mix Index CMI)	0,8431	0,8409	0,8810	0,8913	0,8902
Ø Aufenthaltsdauer in Tagen	4,7	4,7	4,8	4,8	4,7
Bettenauslastung in %	83.2%	81.1%	71.1%	82.1%	91.4%
Anzahl betriebene Betten	288	280	296	272	261
Anzahl ambulante Besuche	117 500	121 611	108 675	117 681	130 868
Ø Personaleinheiten ohne Auszubildende, dienstleistende Dritte und Fremdfinanzierte	1 024	1 032	1 033	1 029	1 013
Ø Personaleinheiten Auszubildende	178	176	167	157	153
Ø Personaleinheiten dienstleistende Dritte	-	-	-	-	-
Ø Personaleinheiten Fremdfinanzierte	-	-	-	-	-

* DRG-Zählweise (nach BFS)

Organigramm





Highlights 2022

Die Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland bietet mit den Standorten Altstätten und Grabs für die Bewohnerinnen und Bewohner der Region eine wohnortnahe spitalmedizinische Versorgung. Der Leistungsauftrag umfasst ein breites Spektrum an spitalmedizinischer Grundversorgung und Spezialangeboten. Diverse Highlights prägten das Jahr 2022, das ein weiteres anspruchsvolles Jahr für die Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland war.



COVID-19-Pandemie

Die Pandemie an sich prägte im vergangenen Geschäftsjahr die Arbeit der Mitarbeitenden weniger intensiv als die zwei Jahre davor. Nach der letzten Winterwelle kam es zu einem deutlichen Rückgang der Fallzahlen, allerdings machten sich diverse Auswirkungen bemerkbar. Insbesondere zählen dazu die starke Belastung aller Berufsgruppen über eine lange Zeitdauer sowie der Fachkräftemangel, der sich durch die Pandemie weiter zuspitzte.

Eröffnung Palliativstation im Spital Altstätten

Anfang Mai 2022 nahm die Palliativstation im Spital Altstätten mit fünf Betten den Betrieb auf. Dadurch wurde das bestehende Palliative-Care-Angebot der Spitalregion weiter ausgebaut. Ein stationärer Aufenthalt ermöglicht die Behandlung von Betroffenen mit komplexen Fragestellungen und unterschiedlichen Beschwerden. Im interdisziplinären Team mit speziell geschultem Fachpersonal wird gewährleistet, dass die Selbstbestimmung bis zum Lebensende möglich ist und so die Lebensqualität und das Würdegefühl von Betroffenen erhalten bleiben oder verbessert werden. www.srrws.ch/interdisziplinaer/palliative-care





Strategische Arealentwicklung

Zurzeit laufen Ausbauarbeiten im Spital Grabs, das durch die Integration der stationären Bereiche von Altstätten um einiges grösser wird. Derzeit ist geplant, dass der Betrieb in Altstätten bis mindestens Ende 2026 mit voller Auslastung läuft. Im Jahr 2027 soll das Spital Altstätten gemäss der «4plus5»-Strategie zu einem ambulanten Gesundheitszentrum transformiert werden.



Bericht zur zukünftigen Spitalorganisation

Mit der Strategie «4plus5» werden die stationären Leistungen am Kantonsspital St.Gallen als Zentrumsspital sowie an den Regionalspitälern Grabs, Uznach und Wil konzentriert. In diesem Konstrukt kommt dem Standort Grabs als erweiterter Grundversorger eine besondere Bedeutung zu.

Nach intensiver Projektarbeit wurde im Jahr 2022 das «Managementmodell 2024+» zur künftigen Spitalorganisation von Geschäftsleitung und Verwaltungsrat zuhanden der Regierung verabschiedet. Der nun folgende politische Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozess soll die integrale Organisation der vier Spitalverbände zu einem einzigen kantonsweiten Unternehmen ermöglichen. Der politische Prozess bis zur definitiven Entscheidung wird voraussichtlich bis 2024 dauern.

Verkauf des Spitals Walenstadt

Im Rahmen des Strategieprozesses erteilte der Kantonsrat den Auftrag für eine ausserkantonale Lösung für den stationären Spitalbetrieb des Spitals Walenstadt. Mit dem Verkauf des Spitals konnte das Projekt Sardona nun abgeschlossen werden. Das Spital Walenstadt wird per Januar 2023 vom Kantonsspital Chur betrieben. Der stationäre Spitalbetrieb erfolgt damit ab 2023 ausserkantonal. Für den Grossteil der 186 Mitarbeitenden wurde eine Anschlusslösung gefunden respektive sie erhielten von der SR RWS oder vom Kantonsspital Graubünden ein entsprechendes Jobangebot.



Ausbau des Endoskopie-Angebots im Spital Grabs

Nach einer sechsmonatigen Umbauphase nahm das Spital Grabs im September 2022 einen zweiten Endoskopieraum in Betrieb. Dadurch verdoppelten sich die Kapazitäten in der Endoskopie, was wiederum kürzere Wartezeiten für die Patientinnen und Patienten bedeutet. Dank einer neuen Raumaufteilung können Patientinnen und Patienten zudem in einem separaten Bereich auf den Eingriff vorbereitet und anschliessend überwacht werden. Hightechgeräte der neusten Generation mit höchster Auflösung und mit der Unterstützung künstlicher Intelligenz ermöglichen aufwendigere Endoskopien wie sie beispielsweise in der Darmkrebsvorsorge, bei Tumoren der Bauchspeicheldrüse oder für die komplette Bandbreite der Lungen- und Atemwegserkrankungen nötig sind.
www.srrws.ch/innere-medizin/gastroenterologie

Vertiefung der langjährigen Zusammenarbeit zwischen «PizolCare» und der SR RWS

Die ehemalige Notfallpraxis der «PizolCare» wurde per August 2022 in eine gemeinsame Sprechstundenpraxis umgewandelt. Die bewährte Partnerschaft zwischen dem Ärztenetz «PizolCare» und der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland wurde somit ausgebaut. Damit erhalten Patientinnen und Patienten der Region Sarganserland in Wohnnähe ein erweitertes Angebot an Spezialsprechstunden der Bereiche Allgemein- und Viszeralchirurgie, Orthopädie und Wirbelsäulenmedizin sowie neu auch eine endokrinologische Spezialsprechstunde mit den medizinischen Schwerpunkten in Endokrinologie, Diabetologie, Schilddrüsenerkrankungen und konservativen Adipositas-Behandlung. www.srrws.ch/kliniken-und-fachbereiche/spezialsprechstunden



Personelle Veränderungen

Nach einem umfassenden Auswahlverfahren wählte der Verwaltungsrat der Spitalverbunde des Kantons St.Gallen Dr. med. Jochen Steinbrenner zum neuen CEO und Vorsitzenden der Geschäftsleitung der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland. Jochen Steinbrenner trat die Nachfolge von Stefan Lichtensteiger an, der am 1. Mai 2022 in seiner neuen Funktion als CEO des Kantonsspitals St.Gallen startete.

Zum neuen Leiter der Inneren Medizin des Spitals Altstätten wählte die Geschäftsleitung der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland per 1. Juli 2022 Dr. Thorsten Meuthen. In dieser Funktion übernahm Thorsten Meuthen zugleich die Standortleitung.

Rezertifizierung «SanaCERT»

Im März 2022 fand die Rezertifizierung durch «SanaCERT» an den Standorten Grabs und Altstätten statt. Dabei wurden verschiedene Konzepte und Standards geprüft, die jeweils von Teams aus Fachspezialisten laufend aktualisiert werden. Die Rezertifizierung konnte erfolgreich absolviert werden, sodass die Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland weiterhin «SanaCERT» zertifiziert ist. Die nächste Rezertifizierung findet voraussichtlich im Jahr 2025 statt. sanacert.ch/de/sanacert/zertifizierte-unternehmen





Fachkräftemangel

Der Fachkräftemangel hat sich in allen Berufsgruppen weiter verschärft. Die Geschäftsleitung der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland hat aufgrund dieser Ausgangslage gemeinsam mit Mitarbeitenden speziell mit Blick auf die Generation Z und Berufseinsteigerinnen und -einsteiger, aber auch für die bestehenden Mitarbeitenden Gegenmassnahmen eruiert. Die Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland soll dabei als attraktive Arbeitgeberin mit diversen Vorteilen positioniert werden. So wurden beispielsweise das aktive Anbieten von Teilzeit-Arbeitsmodellen, flexibler Dienstplanung und eines Stunden-Power-Pools festgehalten oder der Aufbau eines neuen Kita-Angebots angegangen.