Vollbetrieb wiederhergestellt

Zu Jahresbeginn 2023 konnte das KSW aufgrund vieler unbesetzter Stellen – bedingt durch den Fachkräftemangel – seine Leistungen nicht im angestrebten Umfang erbringen. Dank Investitionen in bestehendes Personal und Personalaufbau konnte das Leistungsniveau im Laufe des Jahres schrittweise gesteigert werden. Gegen Ende des Jahres verfügte das KSW über die Ressourcen, um alle Betten zu betreiben und ist nun im Vollbetrieb gerüstet für die steigende Nachfrage im Einzugsgebiet. Mit der Einführung des neuen Klinikinformationssystems ist 2023 ein wichtiger Teil der zukunftsorientierten Digitalisierung realisiert worden. Das Jahresergebnis weist aufgrund der investitionsreichen Phase einen deutlichen Verlust auf. Diesen gilt es in den kommenden Jahren auszugleichen. Das KSW wird dazu seine Produktivität steigern und gleichzeitig die Kosten senken, um so wieder in die Gewinnzone zurückzukehren. Eine wesentliche Voraussetzung dafür sind teuerungsbedingte Tarifanpassungen.

Zu Beginn des Jahres gab es – wie auch in den Jahren zuvor aufgrund der Covid-19-Pandemie – einen erheblichen Fachkräftemangel, der sich in der Pflege akzentuierte. Das fehlende Personal führte dazu, dass Betten geschlossen und elektive Eingriffe verschoben werden mussten. Um die angespannte Lage zu überbrücken, musste temporäres Pflegepersonal eingestellt werden, was zusätzliche Kosten verursachte. Gleichzeitig blieb die Belastung für die bestehenden Mitarbeitenden hoch. Weitere Faktoren wie die Teuerung und damit nicht kostendeckende Tarifierung erhöhten die finanzielle Belastung. Im Jahr 2023 wurde mit der Einführung des neuen Klinikinformationssystems KISIM eine zentrale und unumgängliche Anpassung in der digitalen Infrastruktur des KSW vorgenommen. Mit KISIM ist nun eine patientenzentrierte Datenaufbereitung möglich. Die Einführung von KISIM gelang gut, erforderte jedoch zusätzliche personelle Ressourcen.

Dr. iur. Franz Studer, Präsident des Spitalrats und Prof. Dr. med. Cornel Sieber, CEO a i.

Personalaufbau ermöglicht Wiederherstellung des Vollbetriebs

Oberste Priorität hatte für das KSW im Berichtsjahr die Wiederherstellung des Vollbetriebs; also über genügend Personal zu verfügen, um alle Betten zu betreiben. 2023 wurde viel unternommen, um Personal zu rekrutieren, Anstellungsbedingungen zu verbessern und die Arbeitgeberattraktivität des KSW zu stärken. Die Massnahmen zeigten Wirkung: Es ist gelungen, viele zusätzliche Fachkräfte zu gewinnen und beim bestehenden Personal die Fluktuation und den Fehlzeitenanteil deutlich zu reduzieren. Dies ermöglichte es, die Behandlungskapazitäten schrittweise zu erhöhen und auf Jahresende hin wieder einen Vollbetrieb zu gewährleisten. Im stationären Bereich führte diese kontinuierliche Steigerung der Leistungen zu einem Anstieg der Patientenzahlen von 4,7% gegenüber dem Vorjahr. Im ambulanten Bereich betrug die Zunahme der Konsultationen 1,3% im Vergleich zu 2022. Das Produktivitätsniveau wie vor der Pandemie konnte noch nicht wieder hergestellt werden. Die Produktivitätssteigerung ist eine der Kernaufgabe für 2024, insbesondere in den nichtklinischen Bereichen.

Investitionen in Fachkräfte belasten das Ergebnis

Die hohen Investitionen in das bestehende Personal und der Ausbau der Stellen waren zwar eingeplant, führten aber dazu, dass die Personalkosten im Vergleich zu den im Geschäftsjahr erbrachten Leistungen überproportional anstiegen: Mit mehr Personal konnten die Leistungen sukzessive gesteigert werden, insgesamt führte der Personalaufbau aufgrund von Einarbeitungszeiten aber erst mit Verzögerung zu einer Erhöhung der Behandlungskapazitäten. Die Erlössteigerungen gegen Ende des Jahres reichten nicht aus, um im Gesamtjahr den Kostenanstieg zu kompensieren. Weiter belastete die Teuerung das Geschäftsergebnis – alleine beim Personalaufwand mit 10,3 Mio. CHF. Das KSW schliesst das Geschäftsjahr mit einem hohen Verlust ab. Mit 49,5 Mio. CHF hat sich das Ergebnis gegenüber dem Vorjahr deutlich verschlechtert. Die gute personelle Basis, die das Berichtsjahr negativ belastete, ermöglicht es dem KSW, den Vollbetrieb zu gewährleisten, die Produktivität zu steigern und damit wieder das Leistungsniveau wie vor der Pandemie zu erreichen. Für die Erreichung der Gewinnzone sind jedoch zusätzlich auch Einsparungen notwendig. Mit Verabschiedung der Mittelfristplanung und des Budgets 2024 wurden Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Situation ergriffen.

Gezielter Angebotsausbau

Trotz der angespannten finanziellen Lage wird das KSW als Zentrumsspital den Bedürfnissen der wachsenden, immer älter werdenden und häufig multimorbiden Bevölkerung im Grossraum Winterthur gerecht. Das KSW überprüft sein Angebot laufend und entwickelt Bereiche weiter, bei denen mit einer höheren Nachfrage nach Diagnostik und Therapie zu rechnen ist. Die neu geschaffene Memory Clinic – eine wichtige Dienstleistung für ein Zentrumsspital – bietet interdisziplinäre Abklärungen durch Geriatrie und Neurologie an. Zudem wurde 2023 die Augenklinik neu ausgerichtet, eine nuklearmedizinische Therapiestation eröffnet und das Angebot der Molekularpathologie erweitert. Erfreulich ist die Entwicklung in der Klinik für Geburtshilfe: 2023 kamen zum ersten Mal mehr als 2000 Babys am KSW zur Welt. Im Jahr 2023 hat das KSW fünf zusätzliche Leistungsaufträge in den Bereichen bariatrische Chirurgie, spezialisierte Neurochirurgie, komplexe Wirbelsäulenchirurgie, spezialisierte interventionelle Kardiologie und hebammengeleitete Geburt erhalten.

Herausforderungen gemeinsam meistern

Auch in finanziell herausfordernden Zeiten ist das KSW bestrebt, seinem Versorgungsauftrag für die Region Winterthur und als überregionales Zentrumsspital nachzukommen. Dies bedingt, personell einen Vollbetrieb garantieren zu können, was seit Ende 2023 wieder gelingt. Nun gilt es die Produktivität auf das Niveau von vor der Pandemie zu steigern, was unter anderem auch die im Jahr 2023 erfolgten Investitionen in die Digitalisierung beinhaltet. Dies losgelöst vom Umstand, dass die nicht kostendeckenden Tarife nur sehr schwer zu kompensieren sind.

In dieser herausfordernden Zeit geht der Dank an die Patientinnen und Patienten für das Vertrauen, das sie dem KSW auch 2023 entgegengebracht haben und an alle Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz.