

## Chancen gemeinsam packen

2023 war für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der St.Galler Spitäler ein herausforderndes Jahr. Diverse Projekterfolge sowie das 150-Jahr-Jubiläum des Kantonsspitals St.Gallen rückten in den Hintergrund. Insbesondere aufgrund der sich weiter **verschärfenden finanziellen Situation** und der letztlich daraus resultierenden Personalmassnahmen. Dies stellte für alle eine grosse Belastung dar. An dieser Stelle ganz herzlichen und wertschätzenden Dank an alle Mitarbeitenden für ihren Einsatz in schwierigen Zeiten.



Stefan Kuhn, lic. oec. HSG

Verwaltungsratspräsident

Der Abschluss des Geschäftsjahres 2023 zeigt, dass **der eingeschlagene Restrukturierungs- und Sanierungskurs alternativlos ist**. Das hartnäckige Umsetzen verschiedener Grossprojekte sowie die Entwicklung und vor allem die Umsetzung der Strategie 2028 werden den Turnaround einleiten, die medizinischen, pflegerischen und technologischen Höchstleistungen wie bis anhin ermöglichen, gleichzeitig aber auch unsere Ertrags- und Kostenstruktur wieder in ein vernünftiges und ausgewogenes Gleichgewicht bringen. Die ersten **Silberstreifen zeichnen sich hoffentlich 2024 am Horizont ab**.

Trotz herausfordernder Rahmenbedingungen kann auch **mit Stolz auf verschiedene Ziele hingewiesen werden, die sich 2023 erreichen liessen**. So gelangen der Kauf und die Integration der Geriatrischen Klinik St.Gallen AG. Zeitgleich konnte mit dem Rehasentrum Valens vereinbart werden, dass dieses auf dem KSSG-Campus ambulant und stationär tätig wird. Mit dem Universitätsspital Zürich und dem Stadtspital Triemli konnte das Kantonsspital St.Gallen eine Vereinbarung schliessen, die es langfristig ermöglicht, mit starken Partnern die **schweizweit grösste Herzmedizin-Gruppe** nach dem Muster «eine Klinik – drei Standorte» zu entwickeln.

Am 4. November 2023 konnte die Spitalregion Fürstenland Toggenburg den **Erweiterungsbau des Spitals Wil** mit zwei besonderen Highlights – der erweiterten Akutgeriatrie und der nach neusten Erkenntnissen erstellten Intermediate Care – eröffnen. Sehr viel Arbeit wurde auch zur organisatorischen und juristischen **Eigenständigkeit der Rettung St.Gallen AG** per 1. Januar 2024 geleistet, die nun auch Kooperationen mit anderen Institutionen ermöglicht. Ein weiterer Meilenstein war der positive Ausgang der Volksabstimmung zugunsten der **Kapitalisierung der St.Galler Spitäler und die Bewilligung zum Ausbau des Spitals Grabs**.

Am 1. April 2023 nahmen mit Prof. Dr. med. Holger Moch und lic. rer. pol. Oliver Peters **zwei fachkundige neue Mitglieder** ihre Tätigkeit im Verwaltungsrat auf. Zugleich schieden Prof. Dr. med. em. Felix H. Sennhauser, Verwaltungsratspräsident, und Dr. oec. HSG Leodegar Kaufmann, Vizepräsident und Leiter des Finanzausschusses, aus dem Verwaltungsrat aus. Beiden danke ich herzlich für ihr tatkräftiges Engagement für die Spitalverbunde des Kantons St.Gallen – insbesondere meinem Vorgänger Prof. Dr. med. em. Felix Sennhauser für die umsichtige und intensive Führungsarbeit.

Nochmals einen herzlichen Dank an alle Mitarbeitenden, die an 365 Tagen rund um die Uhr qualitativ höchststehende Topleistungen für unsere Patientinnen und Patienten erbringen.

Lassen Sie uns 2024 die vielen herausfordernden und anspruchsvollen Chancen gemeinsam packen.

## Verwaltungsrat 2023

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

<b>Stefan Kuhn,</b> <b>lic. oec. HSG</b>	Präsident (seit 1. April 2023; vorher Mitglied / 2. Vizepräsident), Unternehmer, St.Gallen
<b>Küngolt Bietenhard,</b> <b>Dr. med.</b>	Vizepräsidentin (seit 1. April 2023; vorher Mitglied), Fachärztin FMH für Allgemeine Innere Medizin, Sax
<b>Martin Würmli,</b> <b>lic. iur. HSG</b>	Vorsitzender Personalausschuss, Rechtsanwalt, Zug
<b>Ute Buschmann Truffer,</b> <b>Dr. med.</b>	Fachärztin Neurochirurgie, Exec. MBA HSG, Spitaldirektorin Spitalverband Limmattal, Luzern
<b>Andrea Hornstein</b>	MAS FHO in Management, Leiterin Pflege & Betreuung Notkerianum, St.Gallen
<b>Andreas Kappeler,</b> <b>lic. oec. HSG</b>	Unternehmensberater Kapcon – M&A und Beratung für KMU, Aarau Rohr
<b>Peter Altherr,</b> <b>mag. oec. HSG</b>	GD-Vertreter, Leiter Amt für Gesundheitsversorgung, Gesundheitsdepartement Kanton SG, St.Gallen

### Seit 1. April 2023

<b>Oliver Peters,</b> <b>lic. rer. pol.</b>	Vorsitzender Finanzausschuss, ehem. Stv. CEO Universitätsspital Lausanne, Zürich
<b>Holger Moch,</b> <b>Prof. Dr. med.</b>	Direktor Institut für Pathologie und Molekularpathologie USZ, Zürich/Urdsdorf

### Bis 31. März 2023

<b>Felix Hans Sennhauser,</b> <b>Prof. Dr. med. em.</b>	VR-Präsident, ehem. Ärztlicher Direktor Universitäts-Kinderspital Zürich, St.Gallen
<b>Leodegar Kaufmann,</b> <b>Dr. oec. HSG</b>	1. Vizepräsident und Vorsitzender Finanzausschuss, Mitinhaber und Partner INSPECTA Treuhand AG, Abtwil

## Massnahmen zeigen Wirkung



René Fiechter, mag. oec. HSG

CEO und Vorsitzender der  
Geschäftsleitung

Ein spannendes Jahr liegt hinter uns. Ein anstrengendes und herausforderndes, aber auch ein **erfolgreiches und befriedigendes Jahr**. 2023 liess die SRFT die turbulenten Jahre hinter sich, die auf die Umsetzung der neuen Spitalstrategie und der damit verbundenen Schliessung des Spitals Wattwil im März 2022 zurückzuführen waren. Nun konnten wichtige Schritte auf dem Weg zu einem ausgeglichenen Ergebnis folgen. **Endlich zeigten verschiedene längerfristige Massnahmen und Entscheidungen ihre Wirkung.**

So konnte mit dem **Bezug des Erweiterungsbaus** des Spitals Wil per Anfang September 2023 die Umsetzung der Strategie zur Weiterentwicklung der St.Galler Spitalverbunde in der SRFT abgeschlossen werden. Nach der Schliessung des Spitals Wattwil und der anderthalbjährigen Übergangsphase mit knappen Bettenkapazitäten in Wil verfügen wir nun wieder über **genügend Kapazitäten**. Dies wirkt sich nicht nur positiv auf die Finanzen aus, sondern gibt uns auch Möglichkeiten zur weiteren Entwicklung.

Die Zeit bis zum Bezug der neuen Räumlichkeiten und damit der knappen Bettenkapazitäten konnten wir nur dank einer hohen Bettenauslastung von 86 Prozent (Nachtzensus) meistern. Dafür setzten wir auf ein **gut abgestimmtes Ein- und Austrittsmanagement**. Einerseits führt dies für die Patientinnen und Patienten zu einer zuverlässigeren Planung, andererseits für uns zu einer besseren Nutzung der vorhandenen Ressourcen und damit zu positiven finanziellen Effekten. Auch weitere Massnahmen zur Verbesserung unserer Finanzergebnisse haben wir 2023 intensiviert, so beispielsweise das **Performance Management, sowie die strategische Personalplanung**. Dies machte sich gerade im Herbst 2023 bezahlt: Im Zuge des erheblichen Stellenabbaus durch die Schliessung des Spitals Wattwil hatten wir die in Wil entsprechend neu zu schaffenden Stellen frühzeitig geplant und äusserst restriktiv aufgebaut. So musste die SRFT im Rahmen des Ergebnisverbesserungsprogramms aller vier St.Galler Spitalverbunde lediglich acht Stellen per Ende 2023 reduzieren und konnte dies ohne Kündigungen realisieren. Dafür sind wir ausserordentlich dankbar. Einige der Stellenreduktionen waren bereits längerfristig geplant und vertraglich geregelt, bei anderen konnte Temporärpersonal abgebaut werden. Dieses wurde 2023 aufgrund des anhaltenden Fachkräftemangels verstärkt eingesetzt, mit entsprechenden Kostenfolgen.

Abgeschlossen hat die SRFT das Jahr 2023 mit einem Verlust von CHF 5.3 Mio. Damit erreichte sie das budgetierte Ergebnis von CHF 5.2 Mio. knapp. Ein zufriedenstellendes Ergebnis in Anbetracht der herausfordernden Rahmenbedingungen, wie der allgemeinen Teuerung, den nicht kostendeckenden und stagnierenden Tarifen, den weiterhin hohen Energiekosten und des Fachkräftemangels. **Die SRFT bleibt somit auf dem in der Mittelfristplanung vorgegebenen Weg zu einer finanziellen Gesundheit.** Weitere Ergebnisverbesserungen werden 2024 durch die Inbetriebnahme des Erweiterungsbaus im Herbst 2023 ermöglicht: Mit den neuen, grosszügigen Räumen der Intermediate Care Station (IMC) werden die für eine Zertifizierung geforderten Raumverhältnisse erfüllt. Eine solche ist für März 2024 vorgesehen. Damit wie auch mit der verdoppelten Bettenkapazität der Akutgeriatrie werden zusätzliche Erträge erzielt. Budgetiert ist 2024 ein Verlust von CHF 3.5 Mio.

Nach wie vor liegt der Fokus auf der kontinuierlichen Verbesserung der Finanzen. Unser Ziel ist, ein **finanziell möglichst gesundes Spital** überführen zu können, wenn die Zusammenführung der vier Spitalverbunde zu einem Unternehmen erfolgt.

Dazu gehören nicht nur die Finanzen, sondern vor allem unser **Team, welches das Spital Wil überhaupt erst ausmacht**. Alle unsere Mitarbeitenden haben in den vergangenen Jahren einiges in Kauf nehmen, unliebsame Entscheidungen mittragen und noch mehr Einsatz leisten müssen. Dies alles geschieht in einer Atmosphäre, die von gegenseitigem Respekt und einem familiären Umgang geprägt ist. Um diese Kultur auch offiziell zum Ausdruck zu bringen, haben wir Anfang 2023 auch formell die bereits **seit langem gelebte Du-Kultur** eingeführt. Denn wir leben die interdisziplinäre Zusammenarbeit und kommunizieren auf Augenhöhe. Dies kommt letztlich auch den Patientinnen und Patienten zugute, die wir nicht nur mit Kompetenz, sondern immer auch mit Herz behandeln. Dafür danke ich allen Mitarbeitenden der SRFT.

Des Weiteren geht mein **Dank** an unsere Zuweiserinnen und Zuweiser für die vertrauensvolle Zusammenarbeit, sowie an die Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates für die stets konstruktive Zusammenarbeit, gerade auch in schwierigen Zeiten.

## Geschäftsleitung 2023

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



**René Fiechter**  
mag. oec. HSG,  
Vorsitzender der  
Geschäftsleitung (CEO)



**Dr. med. Jürgen Schäfer**  
Leiter Ressort  
Medizinisches  
Dienstleistungszentrum,  
Stv. CEO



**Dr. med. Sandro Lionetto**  
Leiter Ressort Operative  
Kliniken, Ärztlicher Leiter



**Cibi Mathews**  
Leiter Ressort Pflege und  
Therapeutische Dienste



**Dr. med. Markus Rütli**  
Leiter Ressort  
Medizinische Klinik



**Maria Seelhofer**  
Leiterin Finanzen



... weil Herzlichkeit gut tut

## Die SRFT – mit Herz und Kompetenz

Die Spitalregion Fürstenland Toggenburg (SRFT) stellt mit dem Akutspital Wil und dem Ambulatorium Flawil die spitalmedizinische Versorgung sowie die 24-Stunden-Notfallversorgung in der Region sicher. Neben sämtlichen Bereichen der medizinischen Grundversorgung umfasst das Spektrum der SRFT spezialisierte Angebote und Dienstleistungen, darunter eine breite Palette chirurgischer und orthopädischer Eingriffe sowie medizinischer Behandlungen und Therapien. Mit der Klinik für Gynäkologie und Geburtshilfe bietet die SRFT ein umfassendes Behandlungs- und Betreuungsspektrum rund um die Geburt. Mit der Akutgeriatrie hat sie zudem ein besonders auf ältere Menschen ausgerichtetes Angebot etabliert. Zur Sicherstellung einer wohnortnahen, breiten Angebotspalette in hoher Qualität arbeitet die SRFT eng mit anderen Spitalverbänden, insbesondere dem Kantonsspital St.Gallen (KSSG), und niedergelassenen Spezialistinnen und Spezialisten zusammen.

### **Herz und Kompetenz: Fundiertes Know-how und menschliche Nähe**

Die hohe Qualität hat in der SRFT oberste Priorität, gerade in Bezug auf unsere Patientinnen und Patienten. Wir behandeln sie stets nach den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen. Grundlegende Voraussetzung dafür ist die fachliche Kompetenz unserer Mitarbeitenden, die wir mittels eines gezielten Weiterbildungsangebots mit dem nötigen Rüstzeug ausstatten. Dank der Einbindung in die Netzwerke des Kantonsspitals St.Gallen können wir den Patientinnen und Patienten wohnortnah zusätzliches Spezialisten-Know-how zur Verfügung stellen.

Zu einer hohen Behandlungsqualität gehört in unserem Verständnis aber nicht nur Fachkompetenz, sondern auch die richtige Portion Menschlichkeit. Bei uns stehen Patientinnen und Patienten als Menschen im Fokus. Sie sollen rasch und richtig behandelt sowie kompetent über alles informiert werden und sich herzlich umsorgt fühlen. Die persönliche Atmosphäre in unserem Spital trägt dazu bei, dass diese Ansprüche erfüllt werden.

### **Geprüfte Qualität – ökologische Verantwortung**

Der Qualitätsarbeit kommt in der SRFT eine hohe Bedeutung zu. Durch die Stiftung SanaCERT Suisse lassen wir unsere Qualitätsarbeit regelmässig überprüfen.

Die SRFT legt Wert darauf, ihre Entwicklung in einer ökologisch verantwortungsbewussten Art und Weise voranzutreiben. Diesem Grundsatz folgen wir bei Neubauten und Sanierungen, aber auch bei Beschaffungen und Prozessanpassungen.





*...weil Information gut tut*

## Die wichtigsten Kennzahlen im Überblick

Beträge in TCHF	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Erträge netto</b>	<b>106 267</b>	<b>101 355</b>	<b>102 256</b>	<b>92 519</b>	<b>91 336</b>
davon Erträge stationär	65 900	58 802	62 875	54 627	55 162
davon ärztliche und technische TARMED-Leistungen	17 233	16 714	18 712	18 038	17 750
<b>Personalaufwand</b>	<b>71 548</b>	<b>71 136</b>	<b>68 765</b>	<b>59 345</b>	<b>56 381</b>
in % der Erträge netto	67.3%	70.2%	67.2%	64.1%	61.7%
<b>Sachaufwand (ohne Abschreibungen)</b>	<b>34 165</b>	<b>33 879</b>	<b>37 262</b>	<b>34 279</b>	<b>37 014</b>
<b>EBITDA-Marge in %</b>	<b>0.5%</b>	<b>-3.6%</b>	<b>-3.7%</b>	<b>-1.2%</b>	<b>-2.3%</b>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>-5 719</b>	<b>-9 989</b>	<b>-61 684</b>	<b>-4 301</b>	<b>-5 347</b>
<b>Anlagevermögen</b>	<b>100 387</b>	<b>95 789</b>	<b>40 839</b>	<b>39 496</b>	<b>43 809</b>
in % der Bilanzsumme	79.5%	75.9%	58.0%	61.1%	64.7%
Investitionen (ohne Leasing)	6 328	1 088	2 444	10 974	7 037
<b>Anzahl Patientenaustritte stationär (DRG-Zählweise nach BFS)</b>	<b>8 187</b>	<b>7 294</b>	<b>7 655</b>	<b>7 036</b>	<b>6 782</b>
davon Halbprivat- / Privat-Austritte in %	13.4%	13.2%	13.2%	13.7%	14.4%
Schweregrad (Case Mix Index CMI)	0,7174	0,7301	0,7385	0,7223	0,7530
Ø Aufenthaltsdauer in Tagen nach Swiss DRG (Nacht-Zensus)	4,4	4,5	4,5	4,5	4,4
Ø Verfügbare Betten	135	129	123	92	90
Bettenbelegung in % im Nacht-Zensus	73%	71%	80%	86%	86%
<b>Anzahl ambulante Besuche</b>	<b>86'476</b>	<b>73 528</b>	<b>80 127</b>	<b>73 954</b>	<b>73 718</b>
<b>Ø Personaleinheiten ohne Auszubildende, dienstleistende Dritte und Fremdfinanzierte</b>	<b>491,9</b>	<b>495,2</b>	<b>487,9</b>	<b>427,8</b>	<b>396,6</b>
Ø Personaleinheiten Auszubildende	103,3	100,2	94,8	80,6	72,2
Ø Personaleinheiten dienstleistende Dritte	48,5	47,5	7,1	7,1	6,2

Schweregrad (Case Mix Index CMI)

0,7530



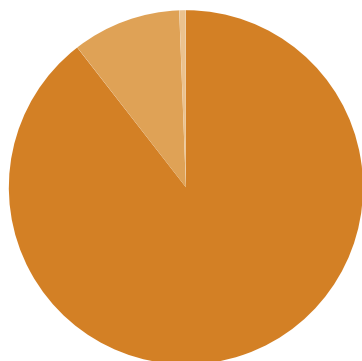
Anzahl ambulante Besuche

73 718



Verteilung der stationären Erträge  
(in TCHF)

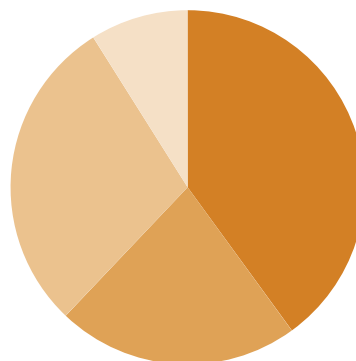
55 162



- Obligatorische Krankenpflegeversicherung (OKP) / Unfall-, Invaliden- und Militärversicherung (MTK)
- Stationär Halbprivat- / Privatpatienten
- DRG-Zusatzentgelte / Selbstzahler

Verteilung der ambulanten Erträge  
(in TCHF)

28 586



- TARMED technische Leistungen
- TARMED ärztliche Leistungen
- Medikamente / Material
- Übrige Leistungen / Selbstzahler

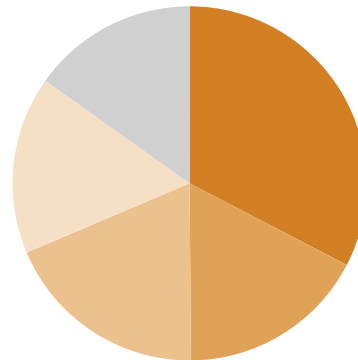
Durchschnittlich betriebene Betten

90



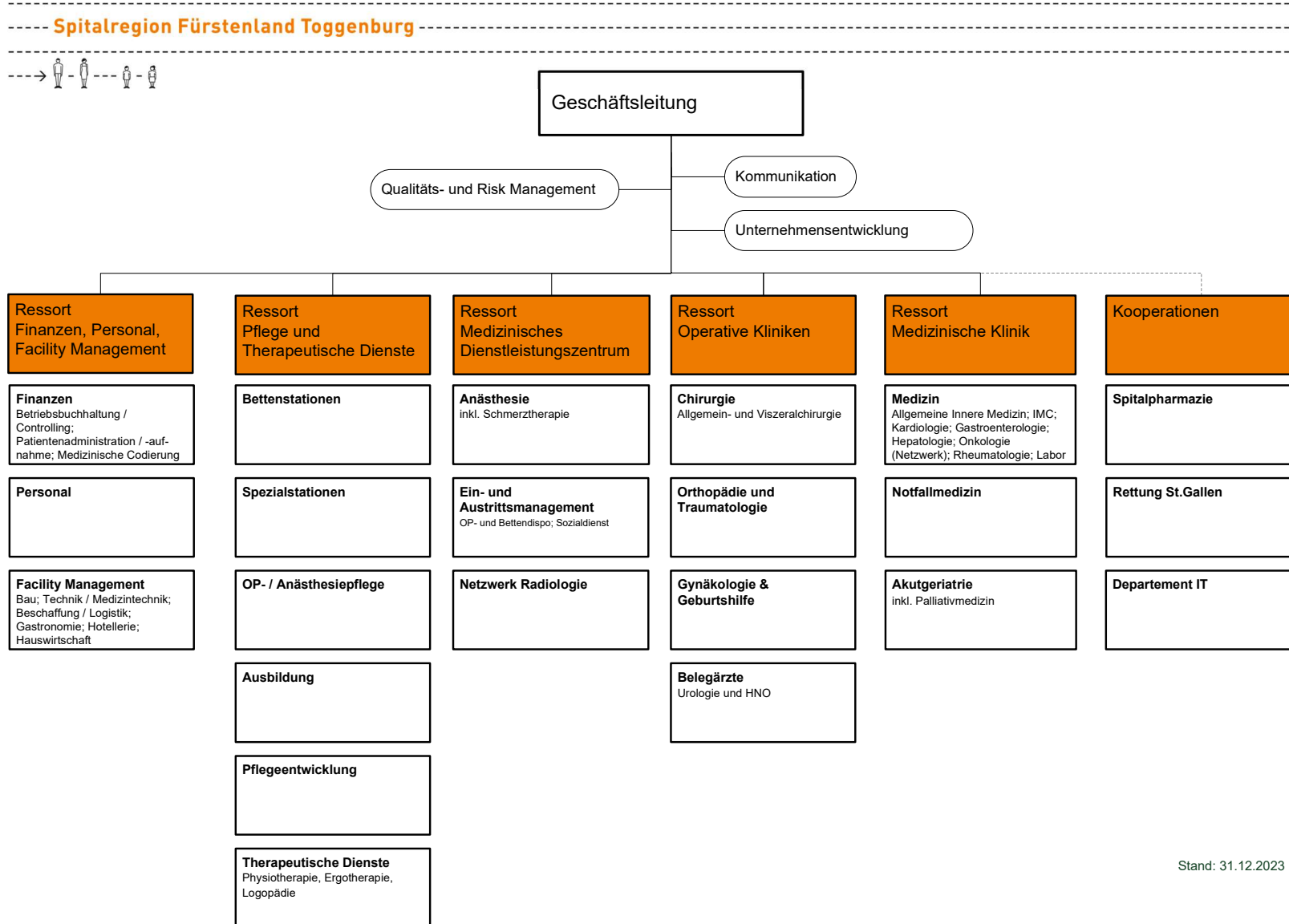
Vollzeitstellen nach Personalkategorien

475



- 155 Pflegepersonal
- 82 Ärzte
- 89 Andere med. Fachbereiche
- 77 Übriges Personal
- 72 Auszubildende

# Organigramm



Stand: 31.12.2023



...weil Einblick gut tut

## Ereignisse 2023

Die umfassende Behandlung und Betreuung der Patientinnen und Patienten steht für die SRFT täglich im Zentrum. Um dies auch künftig zu gewährleisten, entwickelt sich das Unternehmen laufend weiter. Im Folgenden blicken wir auf die wichtigsten Entwicklungen 2023 zurück.



### Eröffnung Erweiterungsbau Spital Wil

Endlich wieder Platz: Per Anfang September 2023 konnte die SRFT den Erweiterungsbau des Spitals Wil beziehen. Mit rund **100 Betten** verfügt dieses seither wieder über die benötigten Kapazitäten im stationären Bereich sowie **genügend Platz**, um die Prozesse im ambulanten Bereich zu verbessern sowie das Angebot weiterzuentwickeln. Denn nebst einer neuen Bettenstation für die Akutgeriatrie und einer modernen und vergrösserten Intermediate Care Station (IMC) sind zwei neue Ambulatorien im Erweiterungsbau Platz untergebracht.

Mit 14 Monaten war die Bauzeit für den Erweiterungsbau kurz. Für Mitarbeitende und Patientinnen und Patienten jedoch war die Zeit lang, mussten sie doch rund **anderthalb Jahre in Übergangslösungen** zurechtkommen. Im Zuge der vorzeitigen Schliessung des Spitals Wattwil im März 2022 hatte die SRFT die Bettenkapazitäten in der bestehenden Infrastruktur zwar kurzfristig erhöht. Dies bedeutete jedoch zahlreiche räumliche Kompromisse und deckte den zusätzlichen Bettenbedarf nur teilweise ab. Mehr Verlegungen im Haus, aber auch in andere Spitäler waren die Folge, was weder für die Patientinnen und Patienten noch für die Mitarbeitenden zufriedenstellend war.

Umso grösser war die Freude über den Bezug der neuen Infrastruktur, welcher einen zentralen Schritt für die Entwicklung des Spitals Wil darstellte. Dementsprechend wurde am **4. November mit einer offiziellen Eröffnung und einem Tag der offenen Tür gefeiert**. Nach den Feierlichkeiten mit geladenen Gästen nutzten über 1 500 Personen die Gelegenheit, die neuen Räumlichkeiten zu besichtigen und sich aus erster Hand über das vielfältige Angebot im Spital Wil zu informieren.





## Ausbau Akutgeriatrie

Die Bedeutung der Altersmedizin nimmt mit unserer gesellschaftlichen Entwicklung laufend zu. Im Alter präsentieren sich Erkrankungen, deren Verlauf und der Behandlungsfokus oftmals anders als bei Jüngeren. **Ältere Menschen sind oft gebrechlich und leiden an mehreren Krankheiten gleichzeitig.** Umso wichtiger ist es daher, dass nach einer Erkrankung oder einer Verletzung ein gesamtheitliches und umfassendes Behandlungskonzept angewandt wird. Darauf ist der Fachbereich Akutgeriatrie der SRFT ausgerichtet und die Pflegemitarbeitenden, Therapeutinnen und Therapeuten sowie Ärztinnen und Ärzte sind entsprechend spezialisiert. Nach dem Umzug der **seit Jahrzehnten darauf spezialisierten Station** von Wattwil nach Wil im März 2022 musste der Bereich in einer provisorisch eingerichteten Station mit reduzierter Bettenanzahl weitergeführt werden. Mit Bezug der neuen Station im Erweiterungsbau per Anfang September 2023 verfügt die Akutgeriatrie wieder über die notwendige Kapazität von 20 Betten und weitere für die Therapie wichtige Nebenräumlichkeiten.

Kurz vor dem Umzug hat **Dr. med. Danny Anthony die ärztliche Leitung der Akutgeriatrie** im Spital Wil übernommen. In dieser Funktion ist er fachlich in das Team von Dr. med. Birgit Schwenk, Chefärztin Akutgeriatrie der Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland (SR RWS), eingegliedert. Dr. med. Birgit Schwenk ist seit 2021 aufgrund einer Kooperation zwischen der SR RWS und der SRFT auch für die Sicherstellung der ärztlichen Behandlung in der Akutgeriatrie des Spitals Wil zuständig. Dank dieser spitalverbundsübergreifenden Zusammenarbeit kann die Entwicklung dieses Spezialgebiets auch künftig umfassend vorangetrieben werden.





## Vergrosserung und Modernisierung IMC

Die Intermediate Care Station (IMC) stellt eines der Herzstücke des Akutspitals dar. Hier werden jene Patientinnen und Patienten betreut, die aufgrund von schweren Erkrankungen oder nach Operationen konstant überwacht und entsprechend Tag und Nacht engmaschig betreut werden müssen. Das Vorhandensein einer IMC hat damit grossen Einfluss darauf, welche Patientinnen und Patienten im Spital behandelt bzw. welche Operationen durchgeführt werden können. **Dank des Erweiterungsbaus konnte die IMC des Spitals Wil in eine vollständig neue Station umziehen** und damit nicht nur vergrössert, sondern sowohl technisch als auch infrastrukturell auf den neuesten Stand gebracht werden. Die neue IMC verfügt über sechs Bettenplätze, wobei ein Ausbau auf acht möglich wäre. Die technische Ausstattung umfasst unter anderem Decken- und Wandversorgungseinheiten der neuesten Generation. Auch die Arbeits- und Nebenräumlichkeiten wurden deutlich vergrössert und neu ausgestattet. Damit sind die **räumlichen Anforderungen für die Zertifizierung erfüllt**, welche die SRFT 2024 anstrebt.

Bei der Planung wurde nicht nur Wert auf das «Muss» gelegt – auch weitere innovative Ansätze erfuhren grosse Aufmerksamkeit. So wurden im Zuge der Neukonzeption in einem Projekt mit Dr. rer. nat. Albrecht Vorster, Leiter des Swiss Sleephouse des Inselspitals Bern, diverse Faktoren für eine **Verbesserung der Schlafqualität der IMC-Patientinnen und -Patienten** eruiert, da ein gestörter Schlaf-Wach-Rhythmus nachgewiesenermassen die Entwicklung eines Delirs fördert. In der Folge wurden Massnahmen wie biodynamisches Licht oder solche im Bereich des Lärmschutzes umgesetzt. Die Lichtplanung wurde auf die Arbeitsräume ausgedehnt, sodass auch positive Auswirkungen auf den Biorhythmus der Pflegenden zu erwarten sind. Der Nutzen dieser Massnahmen wird fortlaufend überprüft und bei Bedarf werden Anpassungen vorgenommen. Auf ärztlicher Seite wird diese Aufgabe durch **Dr. med. Gabriela Keller** wahrgenommen. Per Juli 2023 hat die erfahrene Anästhesistin und Fachärztin für Innere Medizin die Leitung der IMC übernommen.



## Zwei neue Ambulatorien

Der ambulante Bereich wächst im Spital Wil immer weiter – dementsprechend steigt der Raumbedarf. Dank Einrichtung der **Ambulatorien A und C im Erweiterungsbau** sowie einem Teil des Bestandsgebäudes des Spitals Wil steht die dringend benötigte Fläche nun zur Verfügung. Um die Prozesse möglichst effizient zu gestalten, ist nicht nur die Erhöhung der Raumressourcen relevant, sondern auch die Anordnung der verschiedenen Räume. Dies konnte bei der Planung der neuen Ambulatorien grundlegend berücksichtigt werden. Bereits im Vorfeld wurden Prozesse überprüft und hinsichtlich der neuen Gegebenheiten angepasst. So umfassen die Ambulatorien nebst **diversen Behandlungs- und Sprechzimmern** je einen eigenen Empfangs- und Wartebereich sowie Arbeits- und Materialräume, die entsprechend der Abläufe angeordnet wurden. Diese Massnahmen sorgen für kürzere Wege, was Patientinnen und Patienten, aber auch den Mitarbeitenden zugutekommt. Nun verfügt das Spital Wil wieder über **genügend Fläche**, um das bisherige breite ambulante Angebot an medizinischen, chirurgischen und weiteren Sprechstunden sowie ambulanten Therapien optimal anzubieten und weiter auszubauen.

## Mehr Möglichkeiten dank neuem Mobilitätskonzept

Mit dem E-Bike vom Bahnhof zum Arbeitsplatz oder mit dem E-Trotti vom Parkhaus ins Spital – das können die Mitarbeitenden der SRFT seit der Umsetzung des neuen Mobilitätskonzepts im Verlaufe des Jahres 2023. **Zwei Faktoren sorgten für die Erarbeitung des Mobilitätskonzepts:** Die angespannte Parkplatzsituation rund um das Spital Wil zum einen, zum anderen die Einsprache der Nachbarschaft gegen den Erweiterungsbau, in welcher sie unter anderem eine bessere Erschliessung des Spitalgeländes und Massnahmen zur Verhinderung einer Verkehrszunahme forderte.

Mit dem neuen Mobilitätskonzept fördert die SRFT daher insbesondere den **öffentlichen Verkehr sowie den Langsamverkehr**. So wurden beispielsweise rund 150 neue, überdachte Veloabstellplätze realisiert. Mit Angeboten wie den E-Bikes für den Weg zum Bahnhof wird die bereits vergünstigte öV-Nutzung für die Mitarbeitenden nochmals attraktiver. Zudem unterstützte die SRFT die Verlängerung der Buslinie 701. Dank dieser Änderung steht im Viertelstundentakt eine Verbindung zwischen dem Spital Wil und dem Bahnhof Wil zur Verfügung. Für öV-Nutzende sowie Fussgängerinnen und Fussgänger wurde zudem mit einem zusätzlichen Eingang auf der Süd-Seite und dem Ausbau des Wegnetzes um das Spital der Zugang zum Gebäude erleichtert.

Trotz aller Erleichterungen und Anreizen für die öV-Nutzung müssen für Patientinnen und Patienten und deren Besuchende genügend Parkplätze beim Spital frei sein. Auch für Mitarbeitende ist es nicht immer möglich, ohne Auto anzureisen. Ihnen werden Bewilligungen für das Parkieren beim Spital restriktiver vergeben, im Gegenzug aber weiterhin Parkplätze im Parkhaus Altstadt/Viehmarktplatz zur Verfügung gestellt. Für den Weg von dort ins Spital stehen E-Trottis zur Verfügung. So konnten im neuen Mobilitätskonzept sowohl die **Bedürfnisse der Mitarbeitenden, aber auch der Besuchenden sowie der Patientinnen und Patienten** berücksichtigt werden.





## Neues Gastronomiekonzept erfolgreich umgesetzt

Mit der Sanierung der über 50 Jahre alten Küche konnte die Umsetzung des neuen Gastronomiekonzeptes abgeschlossen werden. Die Kosten beliefen sich auf rund CHF 2.8 Mio. Um dieses Geld **zukunftsgerichtet zu investieren**, wurde bereits 2022 ein Gesamtkonzept für die Gastronomie erarbeitet. Diese sah unter anderem die Entkoppelung von Mitarbeitenden- und Patientenverpflegung vor, welche noch im selben Jahr umgesetzt wurde. Die neue Küche konnte nun entsprechend der neuen Anforderungen und Prozesse gestaltet und ausgestattet werden. Parallel dazu wurde 2023 das gastronomische Angebot um den Selbstverpflegungsbereich «kleine OASE» in der Nähe des Haupteingangs erweitert. Der gemütlich gestaltete Bereich lädt Mitarbeitende zur kurzen Kaffeepause ein und bietet gleichzeitig einen schönen Aufenthalts- und Verpflegungsbereich für Patientinnen und Patienten, Besuchende und Begleitpersonen. Der neue Food-Automat bietet **abwechslungsreiche, frische Snacks und Mahlzeiten** der Küche des Spitals Wil oder von regionalen Lieferanten. Insgesamt hat die Neuausrichtung der Gastronomie in der SRFT sowohl Patientinnen und Patienten als auch Mitarbeitenden einen deutlichen Mehrwert gebracht: mehr Auswahl und mehr Flexibilität.



## Weiterführung Schmerzambulanz geglückt

Menschen mit chronischen Schmerzen gibt es viele, auf deren Behandlung spezialisierte Ärzte nur wenige. Umso glücklicher schätzt sich die SRFT, dass sie mit **Dr. med. Daniela Homann** eine ausgewiesene Expertin auf dem Bereich der Schmerztherapie als Leiterin der Schmerzambulanz gewinnen konnte. Nach dem Weggang von Dr. med. Marianne Korfmann Mitte 2023 ist es der SRFT gelungen, dieses wichtige Angebot weiterzuführen und den **betroffenen Patientinnen und Patienten weiterhin eine Anlaufstelle in der Region** bieten zu können. Die Schmerzambulanz wurde in der SRFT über Jahre hinweg aufgebaut. Den zentralen Behandlungsschwerpunkt bildet ein multimodaler Ansatz, den auch Daniela Homann weiterführt. Dafür arbeiten verschiedene Disziplinen zusammen: Leitend sind die Fachärztinnen und -ärzte für Anästhesie und die Pain Nurses, ausgebildete Anästhesie-Pflegefachpersonen mit spezialisierter Weiterbildung. Eingebunden sind zudem Fachärztinnen und -ärzte aus anderen medizinischen Bereichen, die Physiotherapie der SRFT sowie ein Psychiater der Psychiatrie Wil.

## Pneumologisches Angebot in Kooperation mit dem KSSG

2023 konnte die SRFT eine weitere Kooperation mit dem Kantonsspital St.Gallen eingehen. Dank dieser wird ab Januar 2024 im Spital Wil eine pneumologische Sprechstunde angeboten. An ein bis zwei Tagen pro Woche betreut der Pneumologe Dr. med. Gabriel Thomas, Leitender Arzt im KSSG, Patientinnen und Patienten in diesem Bereich. Dabei steht die Diagnose und die Behandlung von Asthma, COPD (chronisch obstruktive Lungenerkrankungen), interstitiellen Lungenerkrankungen (Lungengerüsterkrankungen) sowie von Schlaf- und nächtlichen Atemstörungen im Vordergrund. Neben der Durchführung von Lungenfunktionstests sind Ultraschalluntersuchungen des Thorax und Bronchoskopien vorgesehen.

Damit steht den Patientinnen und Patienten ab Anfang 2024 ein **weiteres medizinisches Spezialgebiet wohnortnah** und in hoher Qualität zur Verfügung. Gleichzeitig wird die Chance erhöht, dass ein Patient von A bis Z in Wil behandelt werden kann, zumal Gabriel Thomas bei Bedarf sein Fachwissen auch in die Abklärung und Behandlung stationärer Patientinnen und Patienten einbringt und die Pneumologie eng mit den Fachrichtungen Rheumatologie, Onkologie und Kardiologie zusammenarbeitet, welche im Spital Wil ebenfalls etabliert sind.



## Massnahmen zur Ergebnisverbesserung

Ein zentraler Schritt auf dem Weg zur Verbesserung der finanziellen Situation der SRFT war die Umsetzung der Spitalstrategie des Kantons St.Gallen und die damit verbundene Schliessung des Spitals Wattwil per Ende März 2022. Mit der Fertigstellung des Erweiterungsbaus am Standort Wil im September 2023 ist die **Transformation in der SRFT abgeschlossen**. Insbesondere die Verdoppelung der Bettenkapazität in der Akutgeriatrie wie auch die im März 2024 bevorstehende Zertifizierung der Intermediate Care Station (IMC) werden das Betriebsergebnis ab 2024 nochmals massgeblich verbessern.



Für ein ausgeglichenes Ergebnis sind noch weitere Schritte notwendig. Neben der **Intensivierung des Performance Managements** in allen Kliniken und Abteilungen sowie weiterer Massnahmen lancierte die SRFT bereits 2022 das Projekt **Ein- und Austrittsmanagement**. Ziel des Projekts lag darin, mit einer professionellen Steuerung der Ein- und Austrittsprozesse einerseits den Service für die Patientinnen und Patienten (Reduktion von Wartezeiten, Vermeidung von unnötigen internen oder externen Verlegungen, Planbarkeit des Austritts) zu verbessern und andererseits die Aufenthaltsdauer im Spital zu verkürzen. Die damit einhergehende **Erhöhung der Bettenauslastung** verbessert den Ertrag je Bett und führt zu einer weiteren Verbesserung der finanziellen Situation.

Um dies zu erreichen, mussten die Ein- und Austrittsprozesse angepasst und eine frühzeitige Austrittsplanung implementiert werden. Die Massnahmen zeigten denn auch Wirkung. Mit einer hohen **Bettenauslastung von durchschnittlich 86%** im Nachtensensus konnten gleichzeitig die Verlegungen 2023 im Vergleich zu 2022 deutlich reduziert werden.

Die in allen Spitalregionen des Kantons St.Gallen laufenden Ergebnisverbesserungsprogramme wurden 2023 vereinheitlicht und in der Struktur standardisiert. Dadurch lässt sich sicherstellen, dass erzielte Verbesserungen in einem Spitalverbund auch in den anderen Spitalregionen geprüft und, sofern zielführend, zeitnah umgesetzt werden. So werden unter anderem im **Projekt Integrales Kapazitätsmanagement** die Erkenntnisse aus dem Projekt Ein- und Austrittsmanagement genutzt und die Bemühungen zur besseren Planung der Ressourcen auf andere Bereiche übertragen.





## Integration der Supportbereiche

Mit der kantonalen Strategie werden die stationären Leistungen am Kantonsspital St.Gallen sowie in Grabs, Uznach und Wil konzentriert. Im Rahmen dieser Strategie wird die künftige Spitalorganisation im «Managementmodell 2024+» definiert.

Weil insbesondere **in den Supportbereichen Synergien genutzt** und beispielsweise Verwaltungsaufwände reduziert werden können, wurden diese Bereiche zum grössten Teil **bereits im Jahr 2023 integriert** (Fachbereiche HR, Marketing & Kommunikation, Departement IT und Entwicklung & Innovation) – unabhängig von der Wahl und des Zeitpunkts der Umsetzung des künftigen Managementmodells. In den Fachbereichen Qualitätsmanagement und Risk Management sowie Spitalpharmazie als auch in den Departementen Finanzen und Immobilien & Betrieb sind die Integrationsvorhaben weit fortgeschritten.

## Zusammenschluss der vier Spitalverbunde

Die heutigen vier Spitalunternehmen sollen zu einem Unternehmen zusammengeführt werden und sind somit betrieblich wie juristisch vollständig zu integrieren. Der Eigentümer des Spitalunternehmens bleibt weiterhin der Kanton St.Gallen, das Projekt sieht keine Privatisierung vor. Während die Aufgaben und Kompetenzen von Regierung, Kantonsrat und Verwaltungsrat im Gesetz über die Spitalverbunde geregelt sind, stellt **eine einzige Geschäftsleitung die operative Führung aller Standorte** sicher und trägt die übergeordnete Budget- und Personalverantwortung. Weiter wird die medizinische und pflegerische **Kernwertschöpfung horizontal über die vier Spitalstandorte integriert**, um einheitliche medizinische und prozessuale Standards zu etablieren. Zudem werden alle Supportprozesse und Management Services horizontal über alle zukünftigen Unternehmensstandorte integriert und zentral geführt. Mit den Anpassungen an der Organisationsstruktur werden Synergien erzielt, Doppelspurigkeiten abgebaut sowie die Qualität bei der Leistungserbringung vereinheitlicht und erhöht.

Das Gesundheitsdepartement des Kantons St.Gallen hat zudem einen fünften Nachtrag zum Gesetz über die Spitalverbunde vorgelegt. Dadurch sollen die rechtlichen Grundlagen für eine Integration der Spitalverbunde – und somit die **Voraussetzungen für diverse betriebliche Optimierungen** – geschaffen werden. Auch sollen rechtliche Einschränkungen bezüglich der Handlungsfreiheit der Spitalverbunde, die gegenüber ausserkantonalen und privaten Leistungserbringern zu Wettbewerbsnachteilen führen, aufgehoben werden.

Sofern die politischen Entscheidungsträger dem Nachtrag zum Gesetz zustimmen, ist die Umsetzung des Zielbildes «Ein Unternehmen» per 1. Januar 2025 geplant.

