



Das Jahr 2022: Ein Jahr der Rekorde

Jahres- und Lagebericht der Kantonsspital Baden AG

22

Kennzahlen 2022

Das Gesundheitswesen produziert massenhaft Zahlen und Daten. Aus der Big-Data-Wolke haben wir die sechs wichtigsten Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2022 des KSB herausgepickt.

10,2

Prozent betrug das Wachstum bei den ambulanten Behandlungen (Basis: Taxpunkte). Insgesamt wurden 324'841 ambulante Konsultationen verzeichnet.

40,4

Millionen Franken betrug der Erlös (EBITDA). Die EBITDA-Marge liegt bei 8,8%.

21'661

Patienten wurden stationär behandelt. So viele wie noch nie in der Geschichte des KSB.

3317

Mitarbeitende zählt das KSB, das somit einer der grössten Arbeitgeber der Region ist.

460

Millionen Franken betrug der Umsatz. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einer Steigerung um 1,2 Prozent.

85,3

Prozent betrug die durchschnittliche Bettenauslastung. Damit liegt das KSB weit über dem Durchschnitt.

So sind wir organisiert

Das Kantonsspital Baden (KSB) ist Grundversorger und Spezialist zugleich. Dies widerspiegelt sich in seinem umfassenden Leistungsspektrum. Für über 350'000 Einwohnerinnen und Einwohner im östlichen Teil des Kantons Aargau bietet das KSB eine wohnortnahe und sichere Gesundheitsversorgung. Zudem arbeiten in diversen interdisziplinären Zentren Spezialisten verschiedener Fachrichtungen eng zusammen. Mit Sorgfalt und Fokus entwickelt das KSB seine Angebote bedürfnis- und zukunftsorientiert weiter. Diese sind folgenden Departementen zugeordnet:

Anästhesie und Intensivmedizin

- Ambulantes Operationszentrum
- Anästhesie
- IMC/Stroke Unit
- Interdisziplinäre Intensivstation
- Rettungsdienst
- Schmerztherapie
- Zentralsterilisation

Chirurgie

- Adipositaszentrum
- Allg. -, Viszeral- und Gefässchirurgie
- Ambulatorium/Tagesklinik
- Bauchzentrum
- Gastroenterologie
- Gefässzentrum
- Hals-Nasen-Ohren-Klinik
- Interdisziplinäres Darmzentrum
- Interdisziplinäres Gefässzentrum
- Kinderchirurgie
- Ophthalmologie
- Traumatologie/Orthopädie
- Urologie
- Viszeralonkologisches Zentrum
- Wirbelsäule

Frauen und Kinder

- Blasen- und Beckenbodenzentrum
- Endometriosezentrum
- Geburtshilfe und Pränataldiagnostik
- Gynäkologie
- Gynäkologisches Tumorzentrum
- Interdisziplinäres Brustzentrum
- Kinderwunschzentrum
- Klinik für Kinder und Jugendliche

Innere Medizin

- Akutgeriatrie
- Ambulante internistische Sprechstunde
- Ambulatorium
- Elektrophysiologie
- Endokrinologie/Diabetologie
- Ernährungsberatung
- Innere Medizin
- Infektiologie/Spitalhygiene
- Invasive Kardiologie
- Kardiologie
- Memory Clinic
- Nephrologie/Dialyse
- Neurologie
- Onkologie/Hämatologie
- Palliative Care
- Personalarzt
- Pneumologie
- Radio-Onkologie-Zentrum KSA-KSB
- Tumorzentrum
- Zentrallabor

Interdisziplinäre Notfallzentrum

- Gipszimmer
- Interdisziplinäre Notfallstation
- Notaufnahme/Empfang
- Notfallpraxis

Medizinische Dienste

- Apotheke
- Bewegungszentrum
- Ergotherapie
- Institut für Pathologie
- Institut für Radiologie und Nuklearmedizin
- Logopädie
- Physiotherapie
- Rheumatologie/Rehabilitation
- Zentrum für Bildgebung

Pflege

- Anästhesie/OP/ZSVA
- Berufsbildung Pflege
- Care Management
- Chirurgie
- Frauen und Kinder
- INZ/IMC/IDIS
- Medizin
- Patienten-/Bettendisposition
- Rettungsdienst
- Seelsorge

Unsere Partner-Institutionen:



Liebe Leserin, lieber Leser

Alle sagten: das geht nicht. Dann kam einer, der wusste das nicht und hat's einfach gemacht. – Dieser Spruch, den man häufig in Motivations- oder Change-Seminaren zu hören bekommt, umschreibt die Leistung der KSB-Mitarbeitenden im Jahr 2022 perfekt. Nach dem Rekordjahr 2021, in dem wir so viele Patientinnen und Patienten wie noch nie behandelt hatten, dachten wir alle: Mehr geht nicht. Doch erstens kommt es anders, und zweitens als man denkt. Im Jahr 2022 haben wir leistungsmässig abermals zugelegt, notabene unter schwierigen Bedingungen. Sowohl die 21'661 stationär behandelten Patienten als auch die 324'841 ambulanten Konsultationen bedeuten Rekord. Diese Leistung verdient höchsten Respekt!

2022 war für das KSB ein aussergewöhnliches Jahr. In Anbetracht der Rahmenbedingungen kann man die Leistung der KSB-Mitarbeitenden nicht hoch genug einschätzen. Im Gegensatz zu anderen Spitälern musste das KSB wegen Personalmangel keine Betten schliessen. Mehr noch: Dank Optimierungen, zum Beispiel im Bereich Same Day Surgery und beim Austrittsmanagement, ist es uns gelungen, die Bettenkapazität weiter zu erhöhen. Für diese Flexibilität sowie die grosse Einsatz- und Leistungsbereitschaft gebührt unseren Mitarbeitenden ein riesiges Kompliment und Dankeschön!

«An Spitzentagen sties- sen wir an unsere Kapazitätsgrenzen.»

Tatsächlich betrieb das KSB im Jahr 2022 durchschnittlich 389 Betten – vier mehr als im Vorjahr. Mit 85,3% (Vorjahr: 83,7%) konnte die Auslastung weiter gesteigert werden. An Spitzentagen sties- sen wir in unserem 1978 eröffneten Bettenhaus somit definitiv an unsere Kapazitätsgrenzen. Vom enormen Arbeitsaufwand zeugen auch die 121'157 Pfl- getage, die 2022 geleistet wurden – drei Prozent mehr als im Vorjahr.

Einen Rekordwert gab es überdies bei den Ambulanzfahrten: Waren es 2021 noch 9191 Fahrten gewesen, so wuchs diese Zahl im 2022 auf 9977 Fahrten an. Das entspricht durchschnittlich 27 Fahrten pro Tag. Im Notfallzentrum wiederum betrug die Zuwachsrate 23,9 Prozent. Die insgesamt 93'361 Kinder und Erwachsene, die im Notfall behandelt wurden, zeugen von der grossen Bedeutung, die das KSB in der medizinischen Versorgung im Aargau spielt. Wie lässt sich dieses Wachstum über fast alle Abteilungen hinweg erklären? Wir sehen vorab drei Gründe:

Mitarbeitende

Das KSB hat es verstanden, seine Mitarbeitenden zu motivieren, in einer anspruchsvollen Phase stets volle Leistung zu bringen. Dank der geringen Fluktuation sind die Teams stabil und gut eingespielt und somit entsprechend handlungs- und leistungsfähig.

Qualität

Wir stellen mit Freude und Stolz fest, dass das KSB gerade für elektive Eingriffe einen sehr guten Ruf geniesst, nicht zuletzt auch bei privat versicherten Patienten. Der hohe Anteil an Zusatzversicherten Patienten (23,3%, +0,3%) verdeutlicht dies. Wir werden auch in Zukunft alles daran setzen, um den hohen Erwartungen unserer Patientinnen und Patienten bezüglich Qualität und Service gerecht zu werden.

Mitbewerber

Last but not least dürften auch die allgemein bekannten Schwierigkeiten anderer Spitäler sowie die zunehmend kritischere Grundversorgung (Stichwort «Hausärztemangel») dazu beigetragen haben, dass das KSB gerade in Nottfällen häufiger zur ersten Anlaufstelle avancierte.

Wo viel Licht, da ist aber auch Schatten. Aufgrund der hohen Nachfrage nach medizinischen Leistungen stiess das KSB öfters an seine Kapazitätsgrenzen. Der eine oder andere Patient beklagte sich denn auch über die Platz- und Ressourcensituation. Solche Rückmeldungen aufgrund unserer hohen Auslastung sind zwar verständlich. Aber sie werden der Leistung, die unsere Mitarbeitenden erbringen, nicht gerecht. Es gilt daher zu verhindern, dass das KSB Opfer seines eigenen Erfolgs wird.

Eine unverzichtbare Voraussetzung bilden optimale Rahmenbedingungen. Denn die Mitarbeitenden sind unsere wichtigste Ressource. Deshalb haben wir auf die Mitarbeiterumfrage vom Sommer 2022 reagiert, in der oft der Wunsch nach mehr Lohn und Zeit zur Erholung geäussert wurde. Nebst einer Erhöhung der Lohnsumme um 2,2 Prozent haben wir auch die Anzahl Ferientage für unsere Mitarbeitenden erhöht und die Nachtarbeit attraktiver gemacht (vgl. Nachhaltigkeitsbericht, S. 14). All diese Massnahmen schlagen mit rund acht Millionen Franken zu Buche.

Dass unser Engagement, den Mitarbeitenden die bestmöglichen Rahmenbedingungen zu bieten, auch von neutralen Beobachtern geschätzt wird, belegt die Tatsache, dass das KSB von der *Handelszeitung*, *Le Temps* und dem Marktforschungsinstitut *Statista* vier Mal in Folge (2020, 2021, 2022 und 2023) mit dem Gütesiegel «Beste Arbeitgeber – Gesundheit und Soziales» ausgezeichnet wurde. Ebenso stolz

sind wir auf das Prädikat «Innovativstes Unternehmen der Gesundheits- und Pflegebranche», welches uns das Wirtschaftsmagazin *Bilanz* im Januar 2022 verliehen hat. Denn es zeugt davon, dass das KSB und seine Mitarbeitenden trotz des intensiven Alltagsgeschäfts die Kraft und Energie aufbringen, den Wandel in der Branche aktiv mitzugestalten und die medizinische Entwicklung und Digitalisierung voranzutreiben.

Während leistungsmässig fast alle Parameter im grünen Bereich liegen, ist die finanzielle Entwicklung hingegen nicht rosig. Zwar konnte das KSB seine Erträge steigern und abermals einen Gewinn erwirtschaften. Doch die vom Eigentümer vorgegebene EBITDA-Zielmarge von zehn Prozent haben wir erneut nicht erreicht. Weshalb? Dies ist eine von 22 Fragen zum Geschäftsjahr 2022, die wir Ihnen auf den kommenden Seiten beantworten. Wir legen Ihnen dar, welche Entwicklungen uns Sorge bereiten, welche Wünsche wir an die Politik haben und wie wir die anstehenden Herausforderungen meistern wollen, damit das KSB schon bald nicht nur leistungsmässig, sondern auch wirtschaftlich wieder im grünen Bereich dreht.

Nebst den wirtschaftlichen und finanziellen Kennzahlen richten wir den Fokus in unserem Jahresbericht auf die medizinischen Aktivitäten. Denn ohne den unermüdlichen Einsatz unserer Ärzteschaft und des Pflegepersonals wäre die ausserordentliche Leistung, die wir im Geschäftsjahr 2022 erbracht haben, nicht möglich gewesen. Ihnen gebührt grosser Dank und Anerkennung. Sie haben mit ihrem Engagement dafür gesorgt, dass es dem KSB auch im Geschäftsjahr 2022 gelungen ist, seine Mission zu erfüllen, nämlich der Partner der Wahl zu sein, dem Patienten vertrauen, wenn es um ihre Gesundheit und ihr Wohlergehen geht. Wir setzen alles daran, dass dies auch in Zukunft so bleibt.



Dr. phil. Daniel Heller
Präsident des Verwaltungsrats



Adrian Schmitter
CEO

Das KSB im Jahr 2022: 22 Fragen, 22 Antworten

Wie ist es dem KSB gelungen, eine Rekordzahl an Patienten zu behandeln, während andere Spitäler wegen Personalmangels Betten schliessen mussten?

So einfach die Frage, so vielschichtig die Antwort. Möglich machten diese Leistung in erster Linie die Mitarbeitenden, die bereit sind, für das Wohl ihrer Patienten die vielzitierte Extrameile zu gehen. Daher mussten wir – im Gegensatz zu anderen Spitälern – keine Betten sperren. Obwohl es äusserst schwierig ist, neue Fachkräfte zu rekrutieren, ist es dem KSB gelungen, im Jahr 2022 über siebzig neue Stellen zu schaffen und zu besetzen. Von zentraler Bedeutung ist es zudem, den Mitarbeitenden immer wieder auf verschiedene Art und mit unterschiedlichen Aktionen unsere Wertschätzung auszudrücken. Die tiefe Fluktuation respektive hohe Loyalität zeugt davon, dass die KSB-Kultur, «unsere symbadnerische Art», mit ein Grund ist, weshalb das KSB ein attraktiver Arbeitgeber ist. Nicht von ungefähr ist das KSB mittlerweile bereits zum vierten Mal in Serie von der *Handelszeitung*, von *LeTemps* und von *Statista* mit dem Gütesiegel «beste Arbeitgeber» ausgezeichnet worden. Stolz macht uns auch die Auszeichnung «innovativste Institution im Gesundheitswesen», welche uns das Wirtschaftsmagazin *Bilanz* verliehen hat. Die hohe Bettenauslastung ist denn auch nicht zuletzt auf innovative Ansätze und Optimierungen zurückzuführen, etwa im Bereich Same Day Surgery, beim Austrittsmanagement oder der Bettendisposition. Allerdings muss man objektiv feststellen: Mit über 21'500 Patienten und einer durchschnittlichen Auslastung von über 85% stösst das KSB in seinem Bettenhaus definitiv an eine Kapazitätsgrenze. Mehr geht in der alten Infrastruktur definitiv nicht mehr!



2 Wie ist das finanzielle Ergebnis des KSB einzuschätzen?

Im Jahr 2018, als das KSB den Spatenstich für seinen Neubau vornahm, kam die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PWC) in ihrer Marktanalyse zum Schluss, dass in der Schweiz nur fünf von 45 untersuchten Akutspitälern und Kliniken eine EBITDAR-Marge von über zehn Prozent erreichen und somit auf einem wirtschaftlich soliden Fundament stehen. Das KSB gehörte dazu und stellte somit einen Ausnahmefall dar. Inzwischen haben sich die Rahmenbedingungen weiter verschlechtert. Mit einer EBITDAR-Marge von 8,8 Prozent dürfte das KSB auch im Jahr 2022 zu denjenigen Spitälern zählen, die am besten performten. Vor diesem Hintergrund verdient das finanzielle Ergebnis des KSB höchsten Respekt.

4

Weshalb schlägt sich das Rekordjahr finanziell nicht in einem Rekordgewinn nieder?

Obwohl das KSB so viele Patienten wie noch nie behandelt hat, ist es ihm nicht gelungen, die vom Eigentümer geforderte EBITDA-Marge von mindestens zehn Prozent einzuhalten. Dieser Zielwert ist insofern von Bedeutung, als er Spitälern ermöglicht, Investitionen in Personal und Infrastruktur zu tätigen, um ihre Zukunft eigenständig gestalten zu können. Die Gründe für die Verschlechterung des finanziellen Ergebnisses sind in den Rahmenbedingungen zu suchen:

- Die Tarife sind seit Jahren grundsätzlich zu tief. Der ambulante Bereich ist gemäss dem Branchenverband Hplus rund 30 Prozent unterfinanziert und der stationäre Bereich rund 10 Prozent. Dazu kommt, dass die Tarife nicht prospektiv inflations-indexiert sind, das heisst, sie werden nicht automatisch an veränderte Marktsituationen angepasst. Die «ungenügende Vergütung der Leistungen» hat auch der Kanton Aargau in seiner gesundheitspolitischen Gesamtplanung als Problem erkannt.
- Regulatorische Auflagen führen zu höheren Kosten für die Spitäler, ohne dass dieser Mehraufwand den Patienten einen konkreten Nutzen bringt. Jüngstes Beispiel: Die Berufsausübungsbewilligung für die Ärzteschaft kostet allein das KSB eine sechsstellige Summe.
- Um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben, sind die Gesundheitsinstitutionen verpflichtet, in ihr Personal zu investieren. Als Folge davon steigen die Personalkosten, der grösste Kostenblock in einem Spital. Das KSB hat seine Lohnsumme im Rahmen der Lohnrunden mit den Sozialpartnern seit 2012 kontinuierlich erhöht. Im Jahr 2023 investiert es acht Millionen Franken zusätzlich in sein Personal.
- Die Teuerung von Einkaufsgütern und die erhöhten Energiepreise treffen die Spitäler besonders hart. Allein für die Stromkosten bezahlt das KSB 1,3 Millionen Franken zusätzlich.

Vor diesem Hintergrund ist es erfreulich, dass es dem KSB gelungen ist, auch im Geschäftsjahr 2022 schwarze Zahlen zu schreiben. Eine EBITDA-Marge von zehn Prozent oder mehr bleibt aber illusorisch – nicht nur für das KSB, sondern auch für zahlreiche andere öffentliche Spitäler.

Muss das KSB eine Wertberichtigung vornehmen?

Das KSB hat im Herbst 2022 seine Werthaltigkeit zusammen mit Experten der PWC überprüft. Eine Wertminderung in der Bilanz (sog. Impairment) hat der Verwaltungsrat als nicht notwendig erachtet. Folglich kommt es im Jahresabschluss 2022 zu keiner erfolgswirksamen Wertberichtigung. Der Verwaltungsrat der KSB AG hat den Regierungsrat als Eigentümervertreter Mitte Oktober 2022 über die Abklärungen und die daraus gezogenen Schlüsse informiert. Es handelt sich dabei allerdings um eine Momentaufnahme: Die Einschätzung kann sich durch die Veränderung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, makroökonomischen Lage oder das Nichterreichen der geplanten Umsatz- und Margenziele des KSB zukünftig verändern.

5

Wann wird das Partnerhaus II eröffnet? Welche Mieter ziehen ein?



Die Inbetriebnahme des Partnerhauses II ist nach einer knapp zweijährigen Bauphase für Juni 2023 vorgesehen. Als Hauptmieter wird die ETH Zürich zwei Stockwerke beziehen. Sie baut auf dem KSB-Gesundheitscampus drei Professuren auf, die sich mit den Themen Künstliche Intelligenz, Altersforschung und Stoffwechsel-Erkrankungen beschäftigen. Das KSB und die ETH arbeiten bereits seit 2017 eng zusammen, und zwar sowohl in der Forschung als auch in der Lehre. Ziel der Kooperation «Clinical Research ETH@KSB» ist es, biologisches Material und gesundheitsbezogene Daten gemeinsam auszuwerten. Neben der ETH werden im Partnerhaus II mit der Lungenliga, der PDAG und dem Schweizerischen Roten Kreuz (Blutspende) weitere externe Mieter einziehen. Dazu kommen ambulant ausgerichtete Abteilungen des KSB wie Physiotherapie, Gefäss-, Schmerz- und Tumorzentrum, die Infektiologie sowie administrative Einheiten.

6 Das KSB hat ein so genanntes «Fokusprogramm» lanciert. Was ist das Ziel dieser Aktion?

Das KSB hat intensive Jahre des Wachstums hinter sich, sowohl strukturell als auch personell. Nun gilt es, Abläufe und Prozesse kritisch zu hinterfragen. Daher durchleuchten wir zusammen mit externen Partnern unser Leistungsspektrum sowie die Betriebskonzepte auf dem KSB-Gesundheitscampus und an den Aussenstandorten. Wir versprechen uns davon eine weitere Optimierung der betrieblichen Abläufe und Prozesse. Mit anderen Worten: Wir wollen weiteres Potential für das erfolgreich eingeführte Lean-Management eruieren.

7

Welche Wünsche an die Politik hat das KSB?

Um die Rahmenbedingungen zu optimieren und weiterhin über eine gesunde finanzielle Basis zu verfügen, wünscht sich das KSB politischen Support. Konkret:

- Die ambulanten und stationären Tarife sollten dringend linear um rund fünf Prozent erhöht und inflations-indexiert werden. Das wäre eine erste konkrete Massnahme, um die chronische Unterfinanzierung der Spitäler und Kliniken auf nationaler Ebene zu beheben.
- Die Entschädigungen für gemeinwirtschaftliche Leistungen (GWL) sollten im Aargau zumindest dem nationalen Durchschnitt entsprechen. Derzeit liegt die GWL-Entschädigung im Aargau pro Fall bei 271 Franken, während der nationale Durchschnitt mehr als 2000 Franken beträgt.

Nebst einer Anpassung der Entschädigungen wäre mehr Weitsicht und weniger Etatismus wünschenswert. Nach der Corona-Pandemie sollte der Fokus der politischen Reformdiskussion wechseln: Weg vom zunehmend drögen Kostenlamento, hin zu einer Betrachtung, die den Nutzen nicht einfach ausblendet. Ineffizienzen und Fehlansätze werden nur durch mehr Wettbewerb um Preise und Qualität beseitigt werden können. Dringend notwendig ist eine einheitliche Finanzierung aller ambulanten und stationären Pflichtleistungen gemäss KVG (EFAS). Sie stellt eine zentrale Voraussetzung dar, um die medizinischen Leistungen im bestmöglichen Interesse der Patienten zu erbringen. Wie die individuellen Prämienverbilligungen müssen auch die steuerfinanzierten DRG-Anteile der Kantone an die medizinischen Leistungen direkt an die Versicherer gehen, welche für die Durchführung der Grundversicherung zuständig sind.

	2020 GWL insgesamt (in CHF)	2020 GWL pro Fall (in CHF)
AG	23'492'540	271.5
AI	5'411'853	7'283.8
AR	8'731'746	644.2
BE	214'670'168	1'242.8
BL	63'207'747	2'223.5
BS	208'665'619	2'985.7
FR	99'035'107	3'600.5
GE	342'567'847	5'031.1
GL	4'004'780	948.3
GR	79'124'215	2'375.6
JU	19'302'741	2'544.2
LU	57'270'213	1'039.6
NE	81'658'698	4'343.8
NW	3'633'000	713.9
OW	9'815'145	2'844.1
SG	72'310'922	953.4
SH	25'937'527	2'622.3
SO	91'122'097	2'909.5
SZ	4'481'489	277.8
TG	10'305'112	333.3
TI	21'864'148	421.0
UR	6'673'000	1'832.7
VD	556'345'202	5'216.4
VS	41'554'034	1'148.3
ZG	1'054'781	71.0
ZH	382'431'983	1'676.1
CH	2'434'671'714	2'028.0

Prof. Dr. Stefan Felder | Health Economics: Tarif- und Finanzierungsunterschiede im akutstationären Bereich zwischen öffentlichen Spitälern und Privatkliniken 2013-2020, Studie im Auftrag von ospita – Die Schweizer Gesundheitsunternehmen, Basel, 25. August 2022.

8

Wie beurteilen andere Spitalverantwortliche und Gesundheitsexperten die Situation?

Die zu geringen Erträge und die überbordenden regulatorischen Vorschriften machen auch anderen Spitälern zu schaffen. Wir haben ein paar Aussagen zusammengetragen, die ein Stimmungsbild vermitteln:

«Effizienzsteigerung hat mich mein ganzes Berufsleben lang begleitet. Aber dies wird in der jetzigen Situation nicht die alleinige Lösung sein können. (...) Langfristig wird es immer schwieriger, unsere Investitionen selber zu finanzieren.»

Uwe E. Jocham, Direktionspräsident Insel-Gruppe und Präsident des Berner Arbeitgeberverbandes, zit. in: Der Bund, 19.12.2022

«Eine grosse Herausforderung stellen die Teuerung sowie steigende Energie- und Produktkosten dar. Es wäre zu wünschen, dass die Leistungsfinanzierer angesichts steigender Kosten (Inflation, medizinische Entwicklung und unerlässliche Investitionen etc.) unsere erbrachten Leistungen auch tariflich sachgerecht abgelten.»

Benno Fuchs, CEO Luzerner Kantonsspital, zit. in: Medinside, 22.12.2022

«Wir kämpfen an allen Fronten für eine faire Bezahlung unserer Leistungen. Doch bisher lässt man uns im Stich. (...) Ändert sich nichts an den Tarifen, wird man im Kanton Bern darüber diskutieren müssen, welche Art Inselfospital man in Zukunft will.»

Bernhard Pulver, Präsident Insel-Gruppe, zit. in: Der Bund, 19.12.2022

«Ohne eine Anpassung der Tarife wird die Inflation die Schweizer Spitäler härter treffen als angenommen.»

Patrick Schwenderer, Head of Deals Healthcare PwC, zit. in: Schweizer Spitäler. So gesund waren die Finanzen 2021. Vergleich der wichtigsten Kennzahlen von Schweizer Spitälern, 11. Ausgabe, Oktober 2022

«Für 2023 wünschen wir uns faire Tarife im stationären und ambulanten Bereich, welche die durch Regulierung und Teuerung gestiegenen Kosten berücksichtigen.»

Hugo Keune, CEO Kantonsspital Graubünden, zit. in: Medinside, 16.12.2022

«Wir werden die nächsten zwei, drei Jahre Defizite schreiben. (...) Wenn selbst wir aufs Zahnfleisch kommen, frage ich mich, wie es andere Spitäler schaffen sollen.»

Hansjörg Lehmann, CEO Kantonsspital Winterthur, zit. in: Tages-Anzeiger, 24.01.2022

«Die Tarife sind schon länger ungenügend und müssen auf nationaler Ebene zwingend angepasst werden. Hinzu kommt nun die Teuerung. (...) Heute schreibt nur noch ein Drittel aller Schweizer Spitäler schwarze Zahlen. Es braucht dringend Tarifierpassungen.»

Bruno Damann, Gesundheitsdirektor St. Gallen, zit. in: St. Galler Tagblatt, 23.12.2022

«Die Spitaltarife sowohl für stationäre als auch für ambulante Behandlungen sind derzeit nicht kostendeckend. Es gibt beispielsweise keine Anpassung an die Teuerung. Das ist vor allem für jene Spitäler ein Problem, die eigenständige Unternehmen sind und bei denen die öffentliche Hand nicht grosszügig das Defizit deckt. Als liberale Politikerin stört mich dies, denn es verhindert Transparenz und einen Wettbewerb über die effektiven Kosten. Ich fordere deshalb, dass Spitäler selbständig und nicht Teil einer öffentlichen Verwaltung sein sollten.»

Regine Sauter, Präsidentin des Spitalverbandes H+, zit. in: NZZ, 03.02.2023

«Administration produziert Administration. Die zahlreichen neuen Angestellten müssen sich schliesslich mit etwas beschäftigen. Sie produzieren Gesetze, Studien oder Empfehlungen. Und beschäftigen damit wiederum andere Akteure. Verbände wie die FMH müssen dann einen riesigen Aufwand betreiben, um auf den Ausstoss des BAG reagieren zu können. Und das oft ohne erkennbaren Mehrwert.»

Yvonne Gilli, Präsidentin der Ärztereinigung FMH, zit. in: NZZ, 08.02.2023

«Es bleibt der Eindruck haften, dass die Aktivitäten der Bundesverwaltung mittlerweile ein ungesundes Ausmass erreicht haben. Statt über eine effiziente Regulierung für gute Rahmenbedingungen zu sorgen, bremst der Bund vielmehr das Gesundheitswesen aus.»

Kommentar von David Vonplon, NZZ vom 9.2.2023

9 Wie viel Corona-Entschädigung erhielt das KSB?

Die Corona-Pandemie hat den operativen Betrieb des KSB belastet. Zum einen mussten Covid-Patienten betreut und behandelt werden, zum anderen hat das KSB ein Testcenter sowie drei Impfzentren (in Dättwil, in Königsfelden und in Spreitenbach) betrieben. Zur Entschädigung für Covid-19-bedingte Ertragsausfälle und Zusatzkosten für die Jahre 2020 und 2021 hat der Grosse Rat einen Beitrag in der Höhe von 125 Millionen Franken bewilligt. Dieser wurden wie folgt auf die Spitäler verteilt:

	2021 Zusatzkosten (in CHF)	2020 Ertragsausfälle + Zusatzkosten (in CHF)
Stiftung aarReha Schinznach	620'090	916'200
Asana Spital Leuggern AG	352'450	2'139'600
Asana Spital Menziken AG	598'130	1'464'700
entero Stiftung	77'040	71'000
Gesundheitszentrum Fricktal AG	1'092'290	6'119'800
Hirslanden Klinik Aarau AG	1'402'150	5'526'400
Kantonsspital Aarau AG	9'750'790	33'534'300
Kantonsspital Baden AG	9'758'000	14'600'000
Klinik Barmelweid AG	647'750	3'117'300
Klinik Im Hasel AG	103'215	117'600
Schützen Rheinfelden AG	472'510	1'053'800
Swiss Medical Network SA – Privatklinik Villa im Park	21'470	274'700
Medizinisches Zentrum Brugg AG	27'700	557'800
Bad Schinznach AG	125'900	787'500
Psychiatrische Dienste Aargau AG	2'537'380	1'892'000
Stiftung Reha Rheinfelden	599'010	944'900
Rehaklinik Bellikon	768'880	1'146'000
Salina Medizin AG	122'470	433'700
Stiftung Spital Muri	949'830	1'391'000
Spital Zofingen AG (KSA-Gruppe)	1'368'880	3'183'100
Zurzach Care AG	1'142'000	3'638'600

Der Kanton Aargau hat die Auszahlung der Entschädigung von 9'758'000 Franken ans KSB am 19. Januar 2023 getätigt. Das KSB hat diesen Betrag buchhalterisch in die Bilanz für das Geschäftsjahr 2022 aufgenommen. Die Corona-Entschädigung für 2020 war analog dazu in der Bilanz 2021 verbucht worden.

10

Welches waren die grössten personellen Veränderungen im Jahr 2022?



Maria Wertli



Pascal Cotrotzo

In der Geschäftsleitung kam es zu zwei Rochaden: Prof. Dr. med. Jürg-Hans Beer wurde pensioniert. Seine Nachfolge als Direktorin des Departementes Innere Medizin trat am 1. Januar 2022 Prof. Dr. med. et phil. Maria Wertli an, die von der Insel-Gruppe ans KSB stiess. COO Cristoffel Schwarz wiederum wurde zum CEO der aarReha Schinznach gewählt. Sein Amt im KSB übernahm am 1. November 2022 Pascal Cotrotzo, der zuvor für die Pallas Kliniken tätig war. Darüber hinaus haben zwei langjährige Chefärzte das Pensionsalter erreicht: Dr. med. Clemens Caspar (Onkologie) und Dr. med. Hans Rudolf Rätz (Nephrologie) wurden durch Prof. Dr. med. Sacha Rothschild vom Universitätsspital Basel respektive PD Dr. med. Harald Seeger vom Universitätsspital Zürich ersetzt. Mit PD Dr. med. Andrea Kopp Lugli, die zuvor am Universitätsspital Basel tätig war, übernahm zudem eine neue Chefärztin die Leitung des neu geschaffenen Departementes Intensivmedizin, in dem die Anästhesie, IMC und IPS zusammengeschlossen sind.

11

Wie viele KSB-Ärzte sind habilitiert?

Immer mehr. Rund zwei Dutzend KSB-Ärzte dürfen vor der Abkürzung «Dr. med.» den Titel «Professor» oder «Privatdozent» aufführen. Im Jahr 2022 wurden Tilo Niemann und Irene Burger von der Universität Zürich zu Titularprofessoren ernannt. Mit Maria Wertli, Andrea Kopp Lugli, Sacha Rothschild, Harald Seeger und Manuel Bryant konnte das KSB im Jahr 2022 weitere habilitierte Ärzte gewinnen. Gerade bei den Chefärzten legt das KSB grossen Wert auf eine Habilitation. So kann das Spital seine Rolle als Aus- und Weiterbildungsstätte sowie als Partnerinstitution für Universitäten und Hochschulen weiter stärken. Dass im Jahr 2022 bei insgesamt 111 Fachpublikationen KSB-Mitarbeitende als Autoren aufgeführt wurden, zeugt von der hohen Bedeutung der klinischen Forschung.

12

Welche Strategie steckt hinter dem Ausbau der Leistungen an den Aussenstandorten in Dietikon, Brugg, Muri, Leuggern und Baden-City?

Die Entwicklung in der Grundversorgung geht immer mehr hin zur Bildung von medizinischen Zentren und verlangt mehr Spezialwissen. Anstelle der einsamen Hausarztpraxis mit dem allwissenden Hausarzt entstehen Gruppenpraxen, in denen auch Spezialangebote integriert werden. Hier können unsere Spezialisten helfen. Dazu kommt noch ein weiterer Aspekt: Den grundversorgenden Regionalspitalern fehlt es an Volumen und Spezialisten für bestimmte Behandlungen. Letztere kann ein Zentrumsspital wie das KSB mitbringen. So können wir durch Kooperationen Win-win-Situationen für die Leistungserbringer und für die lokale Bevölkerung schaffen. Geografisch konzentrieren wir uns auf den Ostaaargau und arbeiten da sehr oft mit Partnern zusammen. Damit wird auch die politische Forderung nach mehr Kooperationen und Synergienutzungen erfüllt.

14

Im Juni 2022 hat das KSB in der Stadt Baden den Standort «KSB City» eröffnet. Welche Angebote gibt es dort?

Im Ambulatorium «KSB City» an der Meltingerstrasse 18 in Baden werden Dienstleistungen in der Radiologie, Rheumatologie, Urologie und Angiologie angeboten. Das KSB verfolgt mit dieser Dezentralisierung zwei Ziele: Zum einen soll die Spitalinfrastruktur entlastet werden, zum anderen wird den Patientinnen und Patienten in der Stadt Baden eine wohnortnahe und qualitativ hochwertige Versorgung geboten. Sie müssen für Sprechstunden oder Untersuchungen nicht mehr eigens ins Spital fahren.

13

Wie viele Kooperationen unterhält das KSB?

«Vernetzt sein» ist ein Unternehmenswert, den das KSB lebt. Über 50 Kooperationsverträge zeugen vom Willen zur Zusammenarbeit und Vernetzung. In diesem Rahmen hat das KSB beispielsweise im September 2022 zusammen mit dem Asana Spital Leuggern das «Institut für Radiologie Leuggern» eröffnet. So kann der Notfalldienst im Zurichbiet auch in Zukunft sichergestellt werden. Gemeinsam mit dem Spital Muri und dem Medizinischen Zentrum Brugg betreibt das KSB diverse Angebote, zum Beispiel in den Bereichen Onkologie, Chirurgie, Gynäkologie oder Bildgebung. Und mit der Hirslanden Klinik Aarau arbeitet das KSB unter anderem in der Kardiologie sehr eng zusammen. Erwähnenswert ist auch die Technologiepartnerschaft, die das KSB mit der Firma Siemens Healthineers pflegt. So ist das KSB eines von weltweit acht Referenzspitalern von Siemens Healthineers. Gemeinsam wurde beispielsweise am Aussenstandort «KSB City» das Projekt «Radiologie der Zukunft» umgesetzt.

15

Wie steht es um die medizinische Qualität am KSB?

Die medizinische Qualität ist schwer messbar. Einen wichtigen Indikator stellen die Rückmeldungen der Patienten dar. Feedbacks holen wir über die unabhängige Firma Swiss Qualiquest ein. Sie hat für das KSB eine Weiterempfehlungsrate von 96 Prozent, einen Score von 4,3 von 5 möglichen Punkten sowie einen Net-Promotor-Score (NPS) von plus 54 erhoben. Alle drei Werte können mit dem Prädikat «erfreulich» versehen werden. Darüber hinaus werden die Abläufe und Prozesse in einem Spital laufend von externen Experten begutachtet. Insgesamt rund fünfzig Zertifikate zeugen davon, dass die Qualität am KSB höchsten Ansprüchen genügt. Ein weiterer Indikator sind die Schadenfälle, die von der Haftpflichtversicherung gedeckt werden. Das KSB liegt nach Angaben seiner Versicherung bezüglich der Anzahl Schadenfälle 16% unter dem Durchschnitt vergleichbarer Spitäler. Erfreulich sind auch die Revisionsraten bei den Hüft- und Knieprothesen, die schweizweit im SIRS-Tool erfasst werden. Obwohl unsere Patienten im schweizerischen Vergleich älter und schwerer sind und einen höheren ASA-Score aufweisen, schneidet das KSB bei den 2-Jahresrevisionsraten sehr gut ab. Mit anderen Worten: Die Mobilität respektive die Lebensqualität der Patienten wird nachhaltig verbessert.



16

Wie nachhaltig ist das KSB?

Auf diese Frage gibt es viele Antworten. Wir haben diese erstmals in einem eigenen Nachhaltigkeitsbericht aufgelistet.



17

Welche Auswirkungen hat die Pflegeinitiative auf das KSB?

Das ist immer noch schwer abschätzbar. Das KSB erfüllt bereits seit Jahren viele in der Initiative enthaltenen Forderungen, insbesondere im Bereich der Ausbildung. Dass der Bund nun eine Ausbildungsoffensive mit staatlichen Fördergeldern beschlossen hat, stützt denn auch die Politik des KSB. Abzuwarten bleibt, wie die Ausführungsverordnungen für das Gesetz, das Mitte 2024 in Kraft treten soll, definiert werden. Mit vielen Fragezeichen versehen ist auch der im Januar 2023 präsentierte Gesetzesentwurf des Bundesrates, in dem unter anderem strengere Vorgaben zur Erstellung von langfristigen Dienstplänen für Pflegeberufe gemacht werden. Kurzfristige Änderungen sollen zwar möglich bleiben, aber dies wäre durch Lohnzuschläge zu entschädigen. Der Spitalverband H+ hat in einer Stellungnahme darauf hingewiesen, dass die Pläne des Bundesrates «mit den heutigen Finanzierungsbedingungen nicht umsetzbar» sind.

19

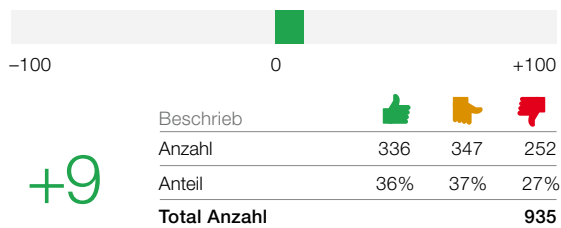
Wie zufrieden sind die KSB-Mitarbeitenden?

Die KSB-Mitarbeitenden sind mit ihrem Job und ihren Arbeitsbedingungen grossmehrheitlich zufrieden. Dies ist das Fazit der anonymen Mitarbeiterbefragung, die das KSB im Sommer 2022 mit der Firma Swiss Qualitest durchgeführt hat. Mit einem Score von 3,8 von 5 möglichen Punkten ist das Gesamtergebnis identisch mit der Umfrage vom Sommer 2021. Auch die Weiterempfehlungsrate von 91% (Vorjahr: 92%) ist erfreulich. Rückläufig ist hingegen der Net Promoter Score (NPS), also die Differenz zwischen Promotoren («Fans») und Detraktoren («Kritikern»). Hier kann man feststellen, dass die Anzahl derjenigen, die mit dem Arbeitsumfeld im KSB sehr zufrieden sind, abnimmt, während Mitarbeitende mit einer sehr kritischen Einstellung zunehmen. Mit anderen Worten: Die Erwartungshaltung an den Arbeitgeber steigt.

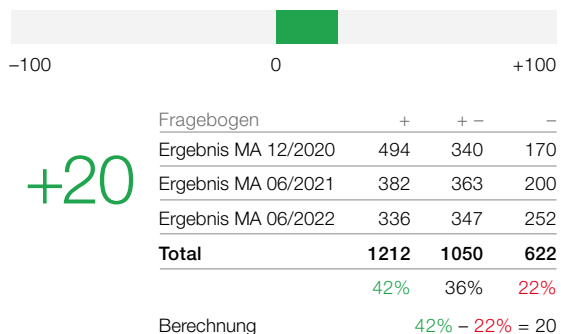
Ergebnisse Umfrage 06/2022

Score	Empfehlung	NPS	Bewertungen
3,8	91%	+9	935

Net Promoter Score (NPS) 06/2022



Total Net Promoter Score (NPS)



Stand: 30.08.2022

Wie entwickelt sich der KSB Health Innovation Hub?

In dem im Jahr 2018 gegründeten KSB Health Innovation Hub treiben rund ein Dutzend Firmen und Start-ups Projekte voran, die im Spital der Zukunft einen messbaren Mehrwert bezüglich Qualität und Wirtschaftlichkeit bringen sollen. Diese Plattform findet auch international Beachtung. So wurde der Health Innovation Hub im Oktober 2022 in Berlin mit einem Klinik Award ausgezeichnet. Ebenfalls einen Award gewann das Start-up Aspaara Algorithmic Solutions AG, das ein datenbasiertes Tool mit künstlicher Intelligenz zur optimierten Einsatzplanung entwickelt hat. Diese Software kam im KSB-Impfzentrum zum Einsatz und wird aktuell in der Pflege weiterentwickelt. Dort ist die Einsatzplanung der Mitarbeitenden hochkomplex, müssen doch zahlreiche Aspekte berücksichtigt werden, von der Qualifikation über Verfügbarkeit, Ausfälle, unvorhersehbare Patienteneintritte bis hin zu persönlichen Präferenzen hinsichtlich Einsatzzeit. Zusammen mit der Auszeichnung «Innovativstes Unternehmen im Gesundheitswesen», die dem KSB vom Wirtschaftsmagazin *Bilanz* verliehen wurde, zeugen diese Awards davon, dass im KSB der Firmenwert «innovativ_sein» gelebt wird. Innovation ist jedoch kein Selbstzweck. Alle unsere Aktivitäten verfolgen das Ziel, den Patienten die bestmögliche Behandlung und den Mitarbeitenden ein modernes, effizientes Arbeitsumfeld bieten zu können.



20

Der Kanton Aargau unterstützt das Projekt Hospital@Home mit einer Million Franken. Worum geht es dabei?

Jeder fünfte Patient mit mehreren Erkrankungen muss innerhalb von 30 Tagen nach Spitaliaustritt ungeplant erneut hospitalisiert werden. Zu den Hauptgründen für den erneuten Spitaleintritt gehören Komplikationen, Probleme in den Schnittstellen oder zu späte Nachkontrollen. Das KSB will nun mit einem Pilotprojekt verhindern, dass Patientinnen und Patienten innerhalb von 30 Tagen nach dem Spitaliaustritt wieder im Spital landen. Dazu haben wir das Pilotprojekt «Hospital@Home» entwickelt, mit dem solche ungeplanten Rehospitalisationen um 25 Prozent gesenkt werden sollen. Dies entspricht 100 Fällen innerhalb des Pilotprojekts mit einer potenziellen Kostenersparnis von einer Million Franken pro Jahr. Für das Pilotprojekt hat der Aargauer Regierungsrat einen Verpflichtungskredit von einer Million Franken beschlossen.

21



Ist das Neubau-Projekt auf Kurs?

Der Neubau des KSB ist finanziell und zeitlich auf Kurs. Teuerung und Lieferengpässe sollten in Anbetracht der Bau- und Vergabefortschritte kein nennenswertes Unternehmensrisiko mehr darstellen. Die Kosten belaufen sich auf rund 545 Millionen Franken. Die Inbetriebnahme ist für Herbst 2024 geplant. Zuvor wird eine halbjährige Testphase durchgeführt.

22

Welches sind die grössten Herausforderungen beim Neubau?

Der Teufel steckt im Detail. Nachdem der Innenausbau weitestgehend abgeschlossen ist, kommt diese Binsenweisheit nun bei der Planung und beim Einbau der medizinischen Technologie voll zum Tragen. Erschwert wird dieser Prozess dadurch, dass es bei der Lieferung von bestimmten Elementen immer wieder zu unerwarteten Verzögerungen kommt, was im Zeitplan meist eine Kettenreaktion auslöst. Diese Abhängigkeiten zu koordinieren, stellt sicherlich eine der grössten Herausforderungen dieses Mega-Projekts dar. Dazu kommt, dass die KSB-Mitarbeitenden im operativen Betrieb voll engagiert sind. Je näher der Termin der Inbetriebnahme rückt, desto mehr werden sie nebst dem Alltagsbetrieb auch bei der Planung des Umzugs mit allen dazugehörigen Veränderungen in den Abläufen und Prozessen gefordert sein.



Kantonsspital Baden – Ort der Gesundheit

Das KSB hat seine Infrastruktur kontinuierlich ausgebaut und modernisiert. So entstand rund um das 1978 eröffnete Hauptgebäude ein Gesundheitscampus. Den Anfang machte die 2016 eröffnete Tagesklinik Kubus, die auch



in den Neubau integriert wird. Der Bau der beiden ebenfalls stark auf ambulante Dienstleistungen ausgerichteten Partnerhäuser stärkt die Rolle des KSB als Drehscheibe der integrierten Versorgung. Nach Inbetriebnahme des Neubaus im Herbst 2024 wird das Hauptgebäude zurückgebaut. Das Gelände wird anschliessend begrünt, um im Rahmen des Healing-Architecture-Konzepts Erholungszonen für Patienten, Besucher und Mitarbeitende zu schaffen.

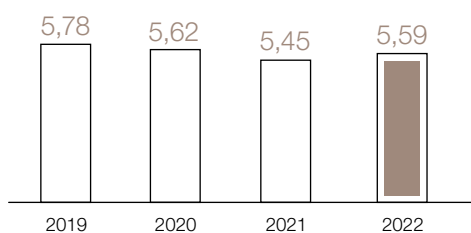
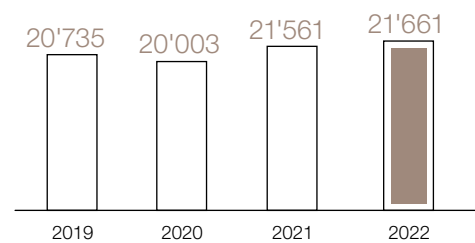
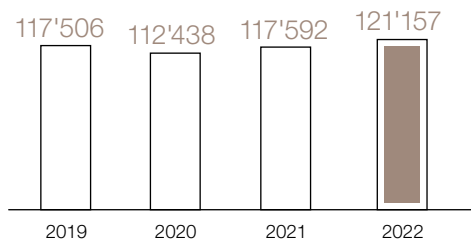
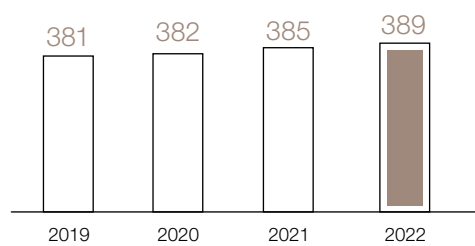
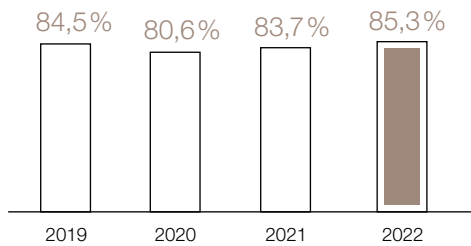
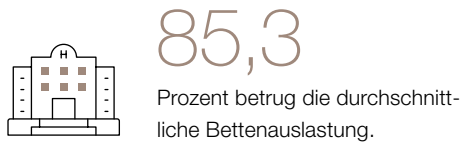


Das Jahr 2022: Ein Jahr der Rekorde

Zahlen lügen nicht. Richtig aussagekräftig werden sie aber erst, wenn man sie vergleichen kann. Deshalb zeigen wir Ihnen auf, wie sich die wichtigsten Kennzahlen des KSB im Laufe der Jahre entwickelt haben.

Auffällig ist, wie viele Rekordmarken es 2022 gab. Ob bei den Patientenaustritten, Ambulanzfahrten, Notfällen oder Pflgetagen – das KSB erreichte jeweils Höchstwerte. Dies zeigt auf eindrückliche Art und Weise auf, mit wie viel Engagement sich unsere Mitarbeitenden für das Wohl der Patientinnen und Patienten eingesetzt haben – und wie sehr das KSB als Anlaufstelle für medizinische Fragen geschätzt wird.

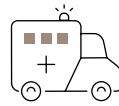
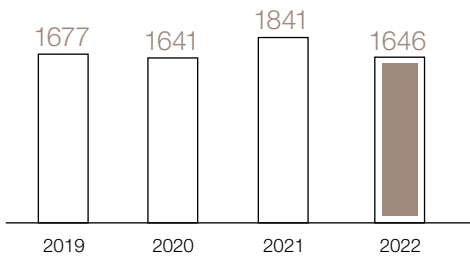






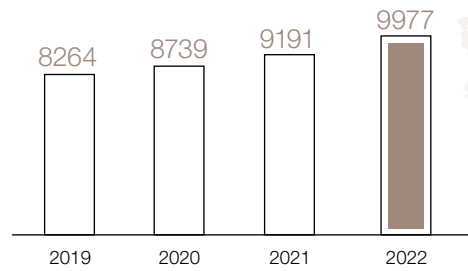
1646

Babys kamen 2022 im KSB auf die Welt.



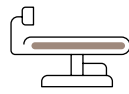
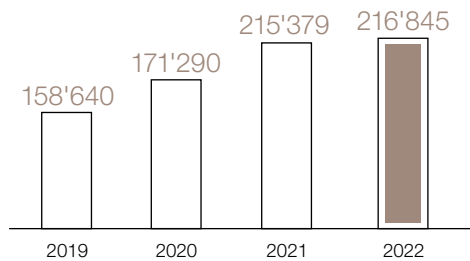
9977

Mal rückte die Ambulanz im Jahr 2022 aus.



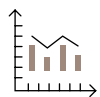
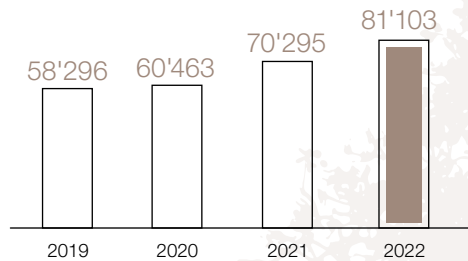
216'845

Patienten wurden im Jahr 2022 ambulant behandelt.



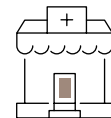
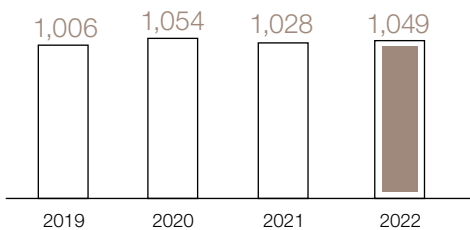
81'103

erwachsene Patienten wurden im Notfall behandelt, davon 31'565 in der Notfallpraxis.



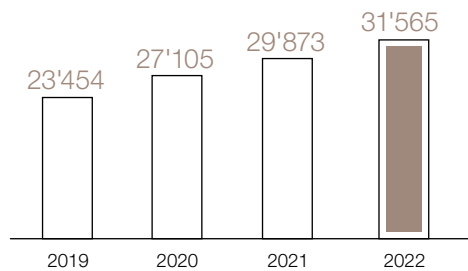
1,049

betrug der Case-Mix-Index.



31'565

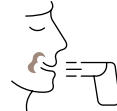
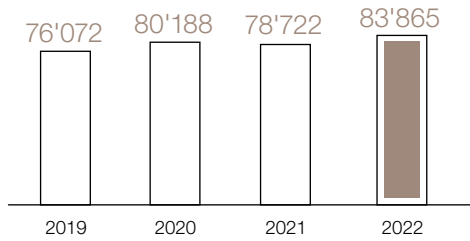
Patienten wurden in der Notfallpraxis behandelt.





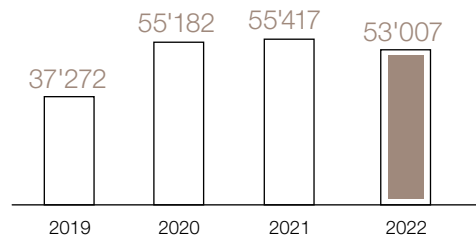
83'865

Betreuungsstunden wurden auf der Intensivstation geleistet.



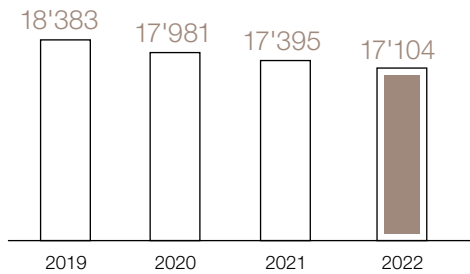
53'007

Stunden wurden Patienten künstlich beatmet.



17'104

Dialysen wurden im Jahr 2022 im KSB durchgeführt.





1263

Mal wurde der Dolmetschdienst im Jahr 2022 in Anspruch genommen. Die Nachfrage nach Übersetzungen nimmt laufend zu.

Top 10 der übersetzten Sprachen

- | | | | |
|-------|---------------|------|------------------|
| ① 135 | Tamil | ⑥ 94 | Albanisch |
| ② 120 | Arabisch | ⑦ 76 | Ukrainisch |
| ③ 118 | Portugiesisch | ⑧ 63 | Tigrinva |
| ④ 113 | Türkisch | ⑨ 62 | Serbokroatisch |
| ⑤ 108 | Italienisch | ⑩ 47 | Farsi (Persisch) |

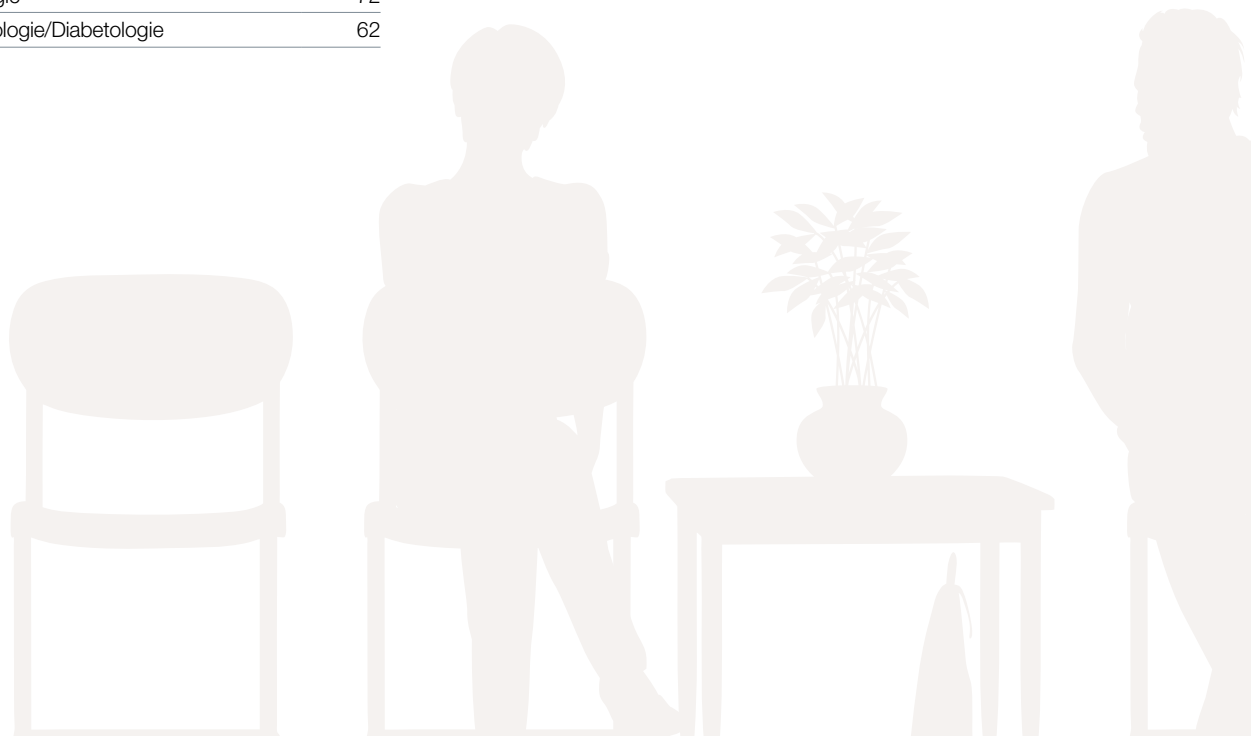
Anzahl pro Übersetzungsart

	2020	2021	2022
Schriftl. Übersetzungen	4	6	2
Mündl. Übersetzungen	994	1160	1204
Gebärdensprache	20	27	41
Tel. Übersetzungen	29	25	16



Einsatzorte des Dolmetschdienstes

	2022
Gynäkologie	149
Physiotherapie	116
Geburtshilfe	96
Onkologie	78
Infektiologie	72
Endokrinologie/Diabetologie	62

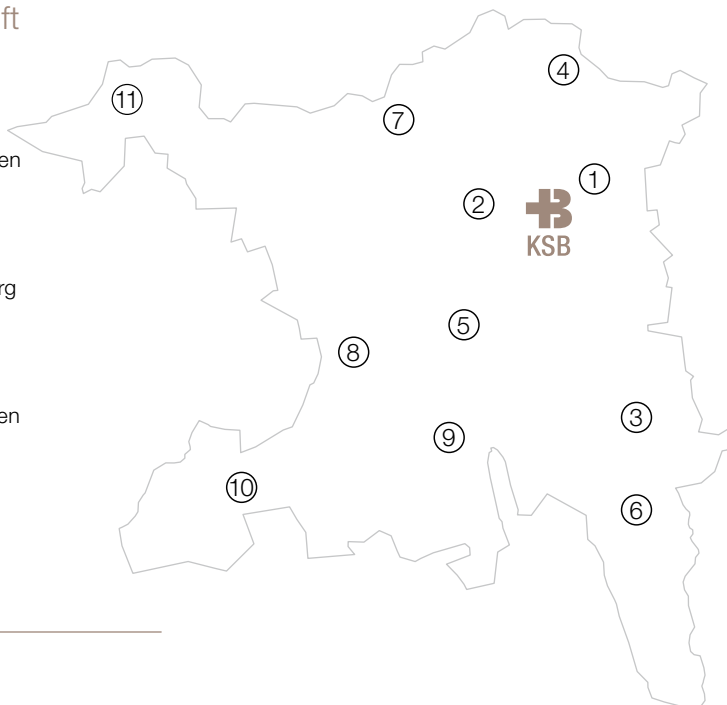


In der Region verankert

Das KSB sorgt für eine wohnortnahe, qualitativ hochwertige Gesundheitsversorgung. Kein Wunder, dass die meisten Patienten aus dem Bezirk Baden stammen. Bemerkenswert ist, dass das KSB auch Patienten aus anderen Kantonen anlockt. Spitzenreiter ist Zürich (920 Patienten), gefolgt von Solothurn (64) und Luzern (53).

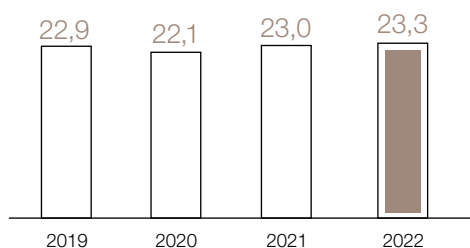
Patienten nach Herkunft

①	11'647	Bezirk Baden
②	3324	Bezirk Brugg
③	1890	Bezirk Bremgarten
④	1786	Bezirk Zurzach
⑤	712	Bezirk Lenzburg
⑥	249	Bezirk Muri
⑦	219	Bezirk Laufenburg
⑧	94	Bezirk Aarau
⑨	81	Bezirk Kulm
⑩	50	Bezirk Zofingen
⑪	44	Bezirk Rheinfelden
	1420	Andere Kantone
	145	Ausland



23,3

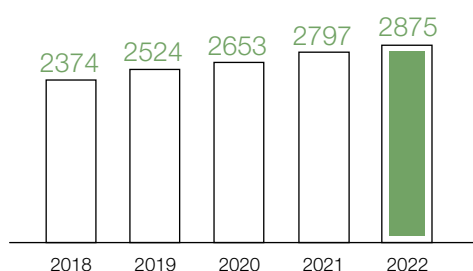
Prozent betrug der Anteil an Privatpatienten.



Ausgezeichneter Arbeitgeber

Mit über 3300 Mitarbeitenden ist das KSB mittlerweile einer der grössten Arbeitgeber in der Region. Stolz sind wir auf die grosse Loyalität der Mitarbeitenden, ist doch unsere Fluktuationsrate im Branchenvergleich sehr tief. Dass das KSB ein attraktiver Arbeitgeber ist, verdeutlicht auch das Gütesiegel «beste Arbeitgeber – Gesundheit und Soziales», mit dem das KSB mittlerweile bereits vier Mal in Folge ausgezeichnet worden ist.

Entwicklung Personalbestand



Anzahl Mitarbeitende nach Berufsgruppe



1079	Pflegende
715	Administration/Betrieb
597	Med. Fachpersonal
484	Ärzte



2875

Mitarbeitende arbeiten mittlerweile im KSB. Rechnet man noch die 442 Studierenden und Lernenden dazu, ergibt sich eine Gesamtzahl von 3317 Mitarbeitenden.



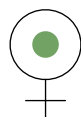
1716

Mitarbeitende arbeiten in einem Teilzeitpensum. Das entspricht einer Quote von 67,5 Prozent.



442

junge Menschen absolvieren ihre Ausbildung am KSB: 204 Lernende und 238 Studierende.



78,7

Prozent beträgt der Frauenanteil im KSB.



279,2

Millionen Franken betrug der Personalaufwand. Im Jahr zuvor belief er sich auf 272,4 Millionen Franken.



2

Ferientage erhalten die KSB-Mitarbeitenden seit dem 1. Januar 2023 zusätzlich zu den bisherigen Ferienansprüchen.



24

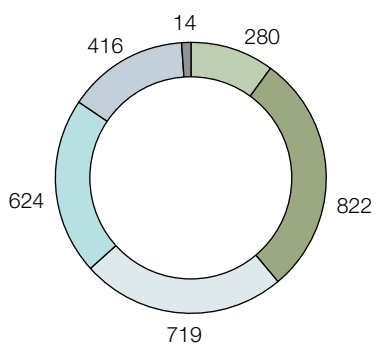
Fachangestellte betreuen die insgesamt 110 Kinder, die im Laufe einer Woche die Kita besuchen. Mit 6 Gruppen und 57 Kindern pro Tag verfügt das KSB über eine der grössten Kitas in der Region.



4

Mal in Folge (2020, 2021, 2022 und 2023) wurde das KSB von der *Handelszeitung, Le Temps* und vom Marktforschungsinstitut *Statista* mit dem Gütesiegel «Beste Arbeitgeber – Gesundheit und Soziales» ausgezeichnet.

Altersstruktur Personal



- 18–25 Jahre
- 46–55 Jahre
- 26–35 Jahre
- 56–65 Jahre
- 36–45 Jahre
- über 65 Jahre



58

Nationen arbeiten im KSB Hand in Hand. 1971 der insgesamt 2875 Mitarbeitenden, also rund zwei Drittel, sind Schweizer. Die Top-5 der Herkunftsländer der ausländischen Mitarbeitenden sind:

- 505 Deutschland
- 63 Italien
- 39 Portugal
- 29 Österreich
- 23 Niederlande



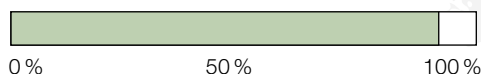
Gesamtnote gut

Wir legen grossen Wert darauf, dass unsere Patientinnen und Patienten sich im KSB wohlfühlen. Deshalb holen wir auch systematisch Rückmeldungen ein, um zu erfahren, wo und wie wir unsere Abläufe und Prozesse weiter optimieren können. Erfreulich ist, dass die Patienten dem KSB auch für 2022 ein gutes Zeugnis ausstellen.

Übersicht

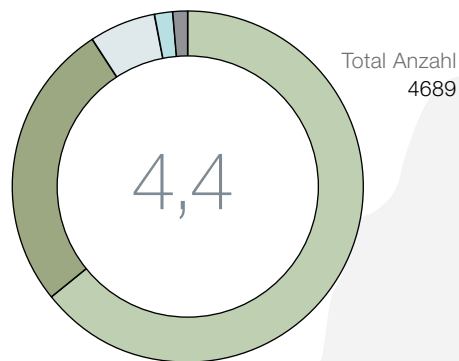
Score	Empfehlung	NPS	Bewertungen
4,3	96%	+55	1592

Total Empfehlungsrate



96 %

Gesamtleistung Total Score



Score	Ratings	%
★ 5	15312	60,0 %
★ 4	7286	28,6 %
★ 3	2084	8,2 %
★ 2	478	1,9 %
★ 1	345	1,4 %

Total Net Promoter Score



+55

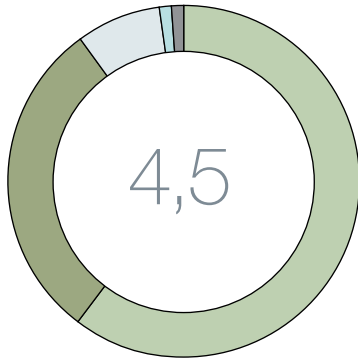
Fragebogen	+	+ -	-
	962	402	142
Total			1506

Berechnung $64\% - 9\% = 55$

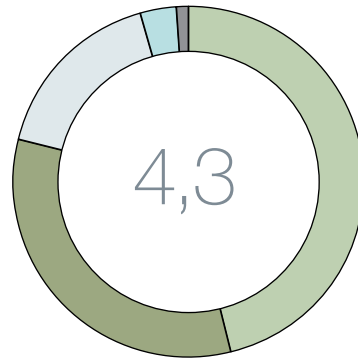
Der sogenannte Net Promoter Score (NPS) erlaubt einen branchenübergreifenden Qualitätsvergleich. Berechnet wird er durch die Differenz zwischen Promotoren («Fans») und Detraktoren («Kritikern») des betreffenden Unternehmens. Der Anteil der Promotoren und Detraktoren wird ermittelt, indem den Kunden die Frage gestellt wird: «Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen/Marke X einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?» Gemessen werden die Antworten auf einer Skala von 0 (unwahrscheinlich) bis 10 (äusserst wahrscheinlich). Promotoren (in % aller Befragten) – Detraktoren (in % aller Befragten) = NPS.

Stand: 25.01.2023

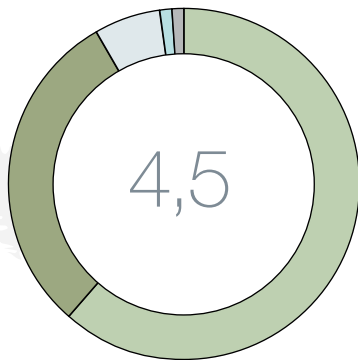
Wie beurteilen Sie die Qualität der Behandlung durch die Ärztinnen/Ärzte?



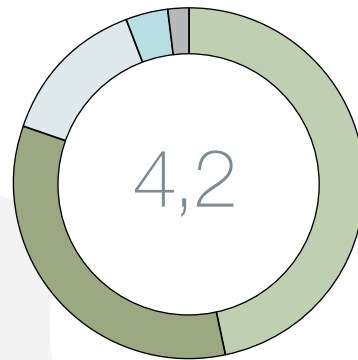
Wie zufrieden waren Sie mit der Auswahl der Speisen?



Wie beurteilen Sie die Qualität der Behandlung durch die Pflegefachperson?



Wie war die Organisation Ihres Spitalaustritts?

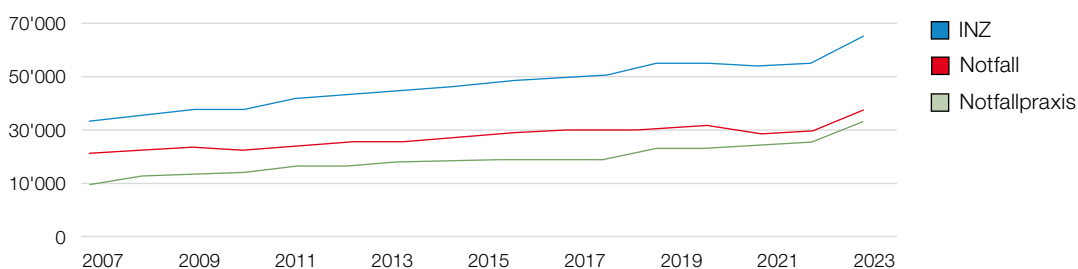


Score
★ 5 ★ 4 ★ 3 ★ 2 ★ 1

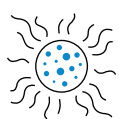
Achtung, Notfall!

Über 90'000 Patientinnen und Patienten suchten im Jahr 2022 den Erwachsenen- und Kindernotfall des KSB auf. Das sind zehnmal mehr als im ersten Betriebsjahr 1979. Ein Ende dieser Entwicklung ist nicht in Sicht. Der viel zitierte Hausärztemangel sowie die Überalterung der Bevölkerung dürften diesen Trend weiter befeuern. Eine wichtige Rolle spielt die Triage: Patienten mit schweren Leiden oder Erkrankungen werden im Notfall behandelt, jene mit geringfügigen Problemen in der Notfallpraxis. Das sogenannte «Badener Modell», das eine enge Zusammenarbeit mit den Hausärzten beinhaltet, wurde 2007 eingeführt und hat mittlerweile in der ganzen Schweiz Nachahmer gefunden. Ein Blick in die Statistik zeugt vom grossen Einsatz, den die Mitarbeitenden im Notfall täglich leisten.

Entwicklung Patientenzahlen seit 2007



Häufigste Diagnosen



16'400

Infektionskrankheiten (+30%), insbesondere Atemwegsinfekte / Lungenentzündungen



11'800

Brüche / Kontusionen (+27%)



7300

Herzbeschwerden (+11%), insbesondere Angina pectoris und Herzrhythmusstörungen



6800

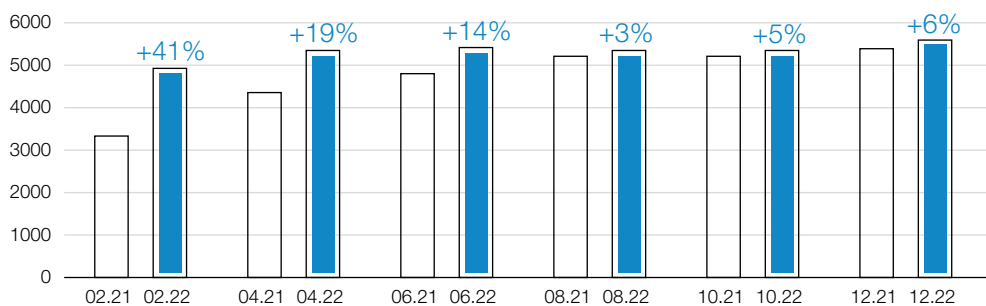
Riss-Quetsch-Wunden / Verbrennungen / Stichverletzungen (+12%)



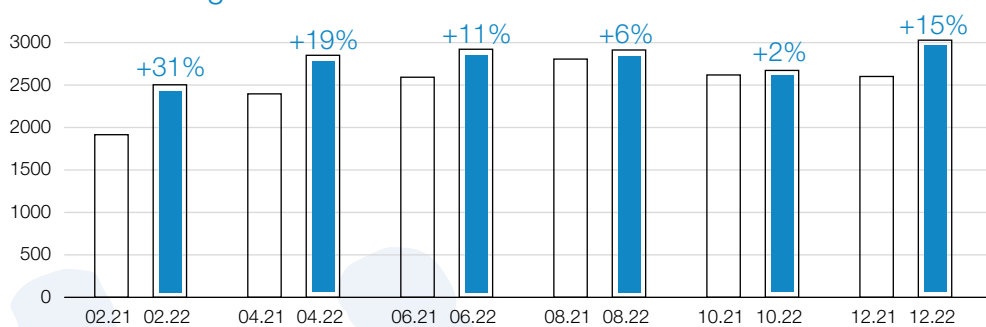
4000

Erkrankungen des Verdauungssystems (+20%)

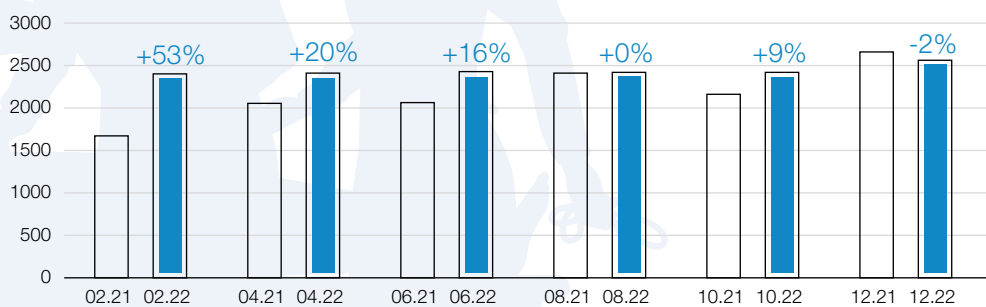
Monatsvergleich: Patientenzahlen INZ



Monatsvergleich: Patientenzahlen Notfall



Monatsvergleich: Patientenzahlen Notfallpraxis



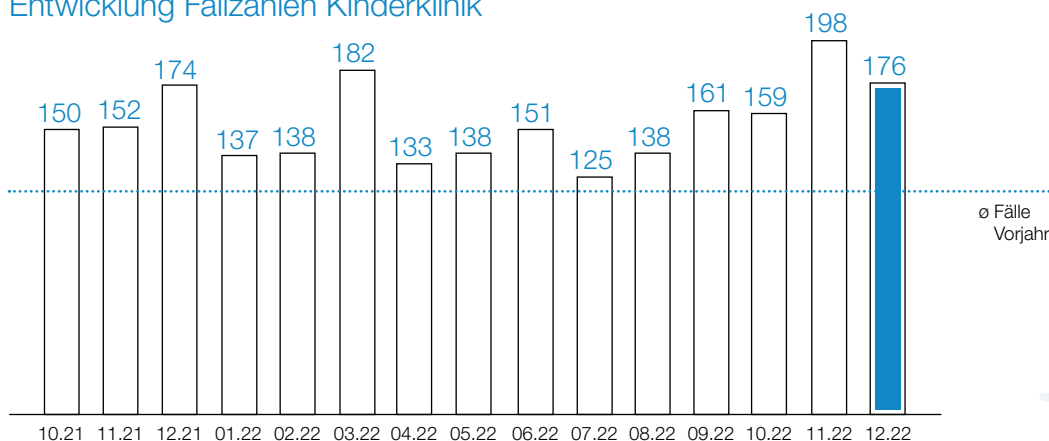
KSB Magazin

Weitere spannende Zahlen und Fakten zum Notfall finden Sie in der KSB Magazin 04-2022.

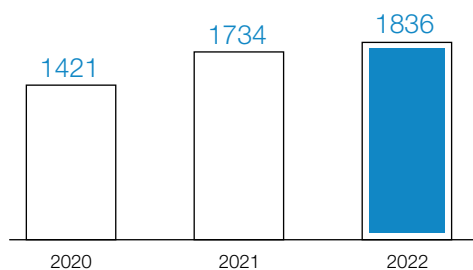
Hochbetrieb in der Pädiatrie

Und plötzlich wurden die Kinder krank ... Das Jahr 2022 war schweizweit geprägt von einer grossen Nachfrage nach pädiatrischen Dienstleistungen. «Kinderärzte sind völlig überlastet – und im Winter könnte es noch schlimmer kommen», titelte die NZZ am 6. Oktober 2022. Weiter hiess es: «Auch wenn die Hochsaison für Viren erst bevorsteht, gelangen Kinderkliniken schon jetzt an ihre Grenzen.» Die Zahlen aus der Kinderklinik des KSB verdeutlichen diese Entwicklung sehr anschaulich. Die Fallzahlen lagen weit über dem Vorjahresniveau. Um die hohe Nachfrage bewältigen zu können, betrieb das KSB bis zu 21 statt der üblichen 14 Betten – notabene mit dem gleichen Personalbestand. Die Kinder mussten hauptsächlich wegen Atemwegserkrankungen behandelt werden.

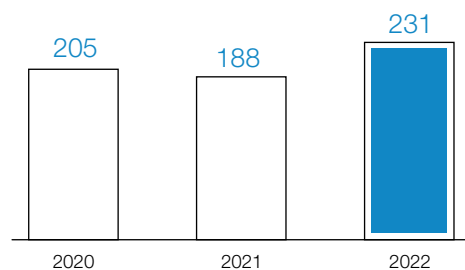
Entwicklung Fallzahlen Kinderklinik



Austritte Kinderklinik



Austritte Neonatologie

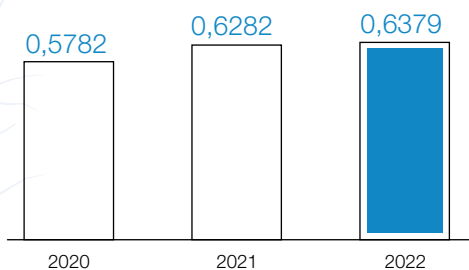


Weshalb die Kinder im Spital behandelt wurden (nach Austritten im Jahr 2022):

	Anzahl Austritte	Austritte in Prozent
Total	1836	100,0%
Keuchhusten und akute Bronchitis*	212	11,5%
Neugeborenes, Aufnahmegewicht > 2499 g	210	11,4%
Andere Infektionen und Entzündungen der Atmungsorgane*	90	4,9%
Krankheiten und Störungen der Verdauungsorgane**	64	3,5%
Krankheiten und Störungen des Ohres, Nase, Mund, Hals**	62	3,4%
Neugeborenes, Aufnahmegewicht 2000 bis 2499 g	62	3,4%
Fieber unbekannter Ursache*	57	3,1%
Blinddarmentfernung (Appendektomie)	55	3,0%
Otitis media oder Infektionen der oberen Atemwege, Alter < 3 Jahre*	44	2,4%
Infektionen der Harnorgane*	30	1,6%
Tonsillektomie oder Adenektomie, ausser bei bösartiger Neubildung	28	1,5%
Eingriffe an Humerus, Tibia, Fibula und Sprunggelenk	25	1,4%
Andere Krankheiten der Atmungsorgane*	24	1,3%
Neugeborenes, Aufnahmegewicht 1500 bis 1999 g	23	1,3%
Neugeborenes, verstorben oder verlegt < 5 Tage nach Aufnahme	22	1,2%

* Mehr als ein Belegungstag ** Ein Belegungstag

Schweregrad Fälle (CMI)



Bilanz

Aktiven	2022 in TCHF	2021 in TCHF
Flüssige Mittel	97 157	180 271
Kurzfristige Finanzanlage	35 000	0
Forderungen aus Lieferungen & Leistungen	80 860	72 310
Übrige kurzfristige Forderungen	3 188	438
Nicht abgerechnete Leistungen	2 018	2 795
Aktive Rechnungsabgrenzungen	17 541	20 829
Vorräte	5 855	6 089
Umlaufvermögen	241 619	282 732
Finanzanlagen	2 488	37 622
Sachanlagen	620 929	501 579
Immaterielle Anlagen	10 870	6 098
Anlagevermögen	634 287	545 299
Total Aktiven	875 906	828 030

Passiven

Verbindlichkeiten aus Lieferungen & Leistungen	23 471	24 808
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	12 237	16 909
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	36 748	0
Passive Rechnungsabgrenzungen	26 727	28 672
Rückstellungen kurzfristig	4 337	2 648
Kurzfristiges Fremdkapital	103 520	73 038
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	426 951	427 145
Rückstellungen langfristig	19 833	16 347
Langfristiges Fremdkapital	446 783	443 492
Fremdkapital	550 304	516 530
Aktienkapital	121 500	121 500
Gewinnreserven	190 000	174 501
Jahresergebnis	14 102	15 499
Eigenkapital	325 602	311 500
Total Passiven	875 906	828 030

Erfolgsrechnung

Betriebsertrag	2022 in TCHF	2021 in TCHF
Stationäre Patientenbehandlungen	255 268	247 912
Ambulante Patientenbehandlungen	164 477	155 666
Bestandesänderung nicht abgerechnete Leistungen	- 777	- 747
Total Erträge aus Spitalleistungen	418 968	402 831
Erträge aus gemeinwirtschaftlichen Leistungen	15 678	19 886
Übrige betriebliche Erträge	25 529	29 058
Total Betriebsertrag	460 175	451 776

Betriebsaufwand

Total Personalaufwand	279 200	272 371
Medizinischer Bedarf	85 351	81 459
Unterhalt und Reparaturen	19 266	17 511
Übriger Sachaufwand	33 361	34 885
Total Sachaufwand	137 978	133 855
Total Betriebsaufwand	417 178	406 226
Betriebsergebnis vor Zinsen, Abschreibungen und Mieten (EBITDAR)	42 997	45 550
Mietaufwand	2 432	2 510
Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (EBITDA)	40 565	43 039
Abschreibungen auf Sachanlagen	17 709	18 734
Abschreibungen auf immateriellen Anlagen	3 543	2 907
Rückbau Spitalimmobilien	2 110	1 660
Betriebsergebnis vor Zinsen (EBIT)	17 203	19 738
Finanzertrag	893	633
Finanzaufwand	3 711	4 426
Finanzergebnis	- 2 819	- 3 793
Einlagen in Fonds im Fremdkapital	785	763
Entnahmen aus Fonds im Fremdkapital	1 068	1 209
Fondsergebnis zweckgebundene Fonds	- 283	- 446

Jahresergebnis

Jahresergebnis Swiss GAAP FER	14 102	15 499
--------------------------------------	---------------	---------------

Unverwässertes und verwässertes Jahresergebnis pro Aktie beträgt per 31.12.2022 116 CHF (Vorjahr 128 CHF).

Unter dem Strich ein überzeugendes Ergebnis

Kurz & bündig

Ein überaus intensives Jahr endet aus finanzieller Sicht überzeugend.

Umsatz

Der KSB-Gesundheitscampus war im Jahr 2022 durchgehend sehr stark ausgelastet. Das umsichtig erweiterte ambulante Angebot im Ostargau wurde rege nachgefragt. Dies führte zu erheblichen Wachstumsraten beim Spitalumsatz, der sich um 4% auf mittlerweile 419 MCHF erhöhte. Dazu beigetragen haben unter anderem der hohe Case-Mix-Index (CMI), ein wichtiges Merkmal für die Beschreibung des durchschnittlichen Schweregrads der stationären Behandlungen, sowie die nach wie vor hohen Anteile zusatzversicherter Patienten, die das KSB zum Ort ihrer Behandlung wählen.

Zusammen mit Entschädigungen für die erbrachten gemeinwirtschaftlichen Leistungen und den übrigen Erträgen legte der Gesamtumsatz um rund 2% auf 460 MCHF zu. Dessen ungeachtet darf nicht unerwähnt bleiben, dass die zukünftige Umsatzlegung durch verschiedene Anomalien beim Entschädigungsmodell der Akutsomatik erschwert wird: durch nachweislich zu tiefe Baserates für die stationären Behandlungen, durch viel zu tiefe Tarife für die ambulanten Behandlungen, aber auch durch den kaum nachvollziehbaren Umstand, dass Versicherungen für zusatzversicherte Patienten im Kanton Aargau eine tiefere Entschädigung entrichten als beispielsweise im benachbarten Kanton Zürich oder in der Westschweiz. Der Kanton Aargau wiederum hat bei der Finanzierung gemeinwirtschaftlicher Leistungen Potential nach oben.



Philippe Scheuzger
CFO

Investitionen & Finanzierung

Die Entwicklung des Gesundheitscampus ist auch 2022 unübersehbar vorangeschritten. Neben dem Neubau entstand mit dem Partnerhaus 2 ein weiteres Gebäude, das zur Abrundung des Angebots am Hauptstandort dienen wird. Mit der Eröffnung des Aussenstandorts «Baden City» bietet das KSB neu wohn- und zentrumsnahe state-of-the-art Medizin an bester Lage in der Stadt an. Abgerundet wird das Engagement zugunsten der Bevölkerung des Ostaargaus mit dem neuen Radiologie-Institut im Spital Leuggern. All dies kostet: In Summe wurden 2022 rund 145 MCHF investiert, der Grossteil davon betraf selbstredend den Neubau. Finanziert wurden diese Investitionen mit Mitteln, die 2021 aufgenommen respektive im Jahr 2022 selbst erarbeitet wurden. Eine nächste Kapitalrunde ist 2023 vorgesehen.

Bilanz

Die Bilanz ist im Berichtsjahr den Erwartungen entsprechend leicht angestiegen. Strukturell hat in erster Linie auf der Aktivseite eine Umschichtung von Umlauf- zu Anlagevermögen stattgefunden – eine logische Entwicklung aufgrund der Investitionstätigkeit. Die typischen Kapitalstrukturkennzahlen zeigen ein nach wie vor stabiles Bild. Die Eigenkapitalquote liegt im Bereich des Vorjahres.

Ergebnis

Eine EBITDA-Marge von mindestens 10% ist für ein Spital, will es langfristig eigenständig funktionieren, von zentraler Bedeutung. In Anbetracht der oben geschilderten Rahmenbedingungen und der hohen Investitions- und Projektstätigkeiten rückt dieser Wert aber in unerreichbare Ferne. Insofern bilden die EBITDA-Marge von 8,8% ein überzeugendes Ergebnis!



Verwaltungsrat



Dr. phil. Daniel Heller
Präsident des Verwaltungsrats



Dr. med. Andreas Haefeli
Vizepräsident des Verwaltungsrates



Simon Meier
Mitglied des Verwaltungsrats



Yvonne Biri
Mitglied des Verwaltungsrats



Dr. iur. Christoph Zimmerli
Mitglied des Verwaltungsrats



Peter Bäumlín
Mitglied des Verwaltungsrats



Reto Heierli
Mitglied des Verwaltungsrats



Geschäftsleitung



Adrian Schmitter
CEO



Prof. Dr. med. Rahel Kubik
Direktorin Departement
Medizinische Dienste



Pascal Cotrotzo*
COO



Michèle Schmid
Direktorin Departement Pflege



Prof. Dr. med. et phil. Maria Wertli
Direktorin Departement Innere Medizin



Philippe Scheuzger
CFO



Prof. Dr. med. Antonio Nocito
Direktor Departement Chirurgie

* Seit 01.11.2022 in der GL. Er trat die Nachfolge von Cristoffel Schwarz an.



Die besten Arbeitgeber der Schweiz

Die *Handelszeitung*, *Le Temps* und das Marktforschungsinstitut *Statista* küren jedes Jahr die besten Arbeitgeber der Schweiz. Das KSB ist Anfang 2023 zum vierten Mal in Serie mit diesem Gütesiegel ausgezeichnet worden. Schweizweit schafften wir es in die Top 100, in der Branche «Gesundheit und Soziales» landeten wir auf Rang 5. Bei den Spitälern sind wir somit die Nummer 1.

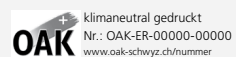
Branchen-rang	Gesamt-rang	Arbeitgeber	Score	Anzahl Mitarbeitende	Hauptsitz
1	22	Schweizerisches Rotes Kreuz	8.04	486	Bern
2	46	ICRC Internat. Committee of the Red Cross	7.79	1261	Genf
3	47	Solina	7.78	592	Spiez
4	59	Alterszentrum Zug	7.66	> 200	Zug
5	67	Kantonsspital Baden	7.58	2800	Baden
6	77	FOJ – Fondation Officielle de la jeunesse	7.53	500	Lancy
7	85	Eben-Hézer-Stiftung	7.50	1005	Lausanne
8	89	Spital Thun	7.47	2100	Thun
9	91	Lindenhofgruppe	7.47	1780	Bern
10	123	Stiftung Bühl	7.29	248	Wädenswil
11	124	CHUV	7.29	12'228	Lausanne
12	126	Universitätsspital Genf	7.27	12'792	Genf
13	137	Pro Senectute	7.23	1800	Zürich
14	139	Kantonsspital Uri	7.23	600	Altdorf
15	144	Kliniken Valens	7.18	1200	Valens
16	151	Swiss Medical Network	7.15	4000	Genolier
17	154	Kinderspital Zürich	7.12	2600	Zürich
18	172	Spital Thurgau	7.02	3500	Münsterlingen
19	175	Sanatorium Kilchberg	7.01	570	Kilchberg
20	184	Universitätsspital Zürich	6.97	9243	Zürich

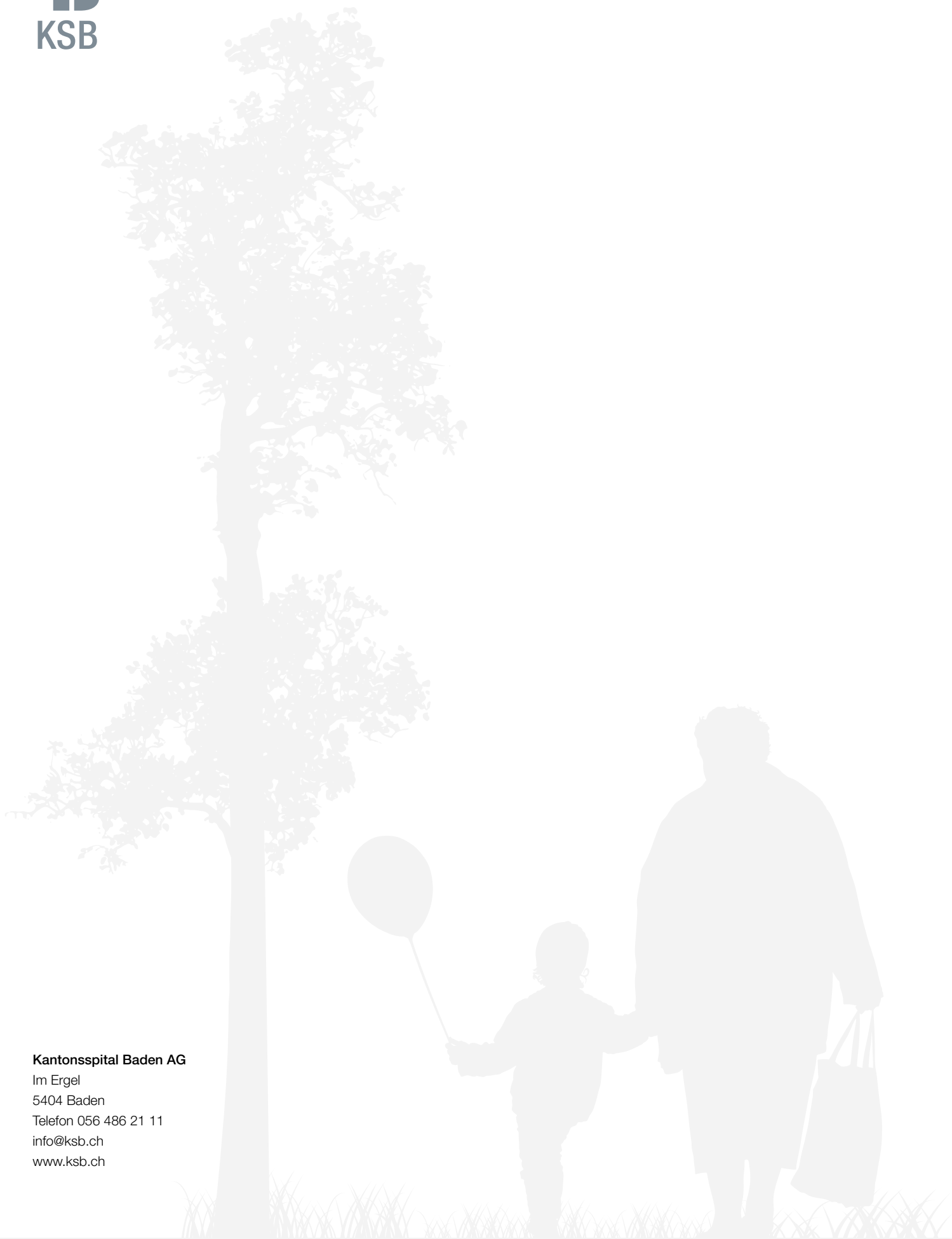
Impressum

Herausgeber: Kantonsspital Baden AG, **Auflage:** 500 Exemplare, **Redaktion:** Omar Gisler, Tanja Martin, **Redaktionsadresse:** medien@ksb.ch, **Redaktionsschluss:** 01. Februar 2023, **Druck und Versand:** Häflinger Druck, Wettingen (Kromer Print AG)

NB: Die aufgeführten Geschäftszahlen sind von der Revisionsstelle freigegeben worden.
Die GV findet im Mai 2023 statt.

Der Jahres- und Lagebericht 2022 der KSB AG wurde von der Kromer Print AG auf Recycling-Papier gedruckt. Dem Familienunternehmen aus Lenzburg ist der schonungsvolle und bewusste Umgang mit den natürlichen Ressourcen (Zertifizierung nach ISO 14001 und FSC® sowie klimaneutraler Druck) ein wichtiges Anliegen. Es sieht sich als Industrieunternehmen besonders in der Pflicht, der Erhaltung natürlicher Ressourcen sowie dem Umweltschutz Rechnung zu tragen. Aus diesem Grund unterstützt die Kromer Print AG zur Kompensation ihres CO₂-Verbrauchs mit dem Oberallmig Klimaschutzprojekt ein Schweizer Projekt zur Optimierung der Waldbewirtschaftung. So wird sichergestellt, dass auch künftige Generationen eine gesunde und nachhaltige Umwelt antreffen.





Kantonsspital Baden AG

Im Ergel

5404 Baden

Telefon 056 486 21 11

info@ksb.ch

www.ksb.ch