

Spitaldirektorin: «Wir müssen auch substanzielle Gewinne erwirtschaften»

Franziska Föllmi erklärt, weshalb trotz angespannter Finanzlage in die Mitarbeitenden investiert wird, wie es möglich ist, dass die Spitaltarife sinken und gleichzeitig die Krankenkassenprämien steigen, und wie die Zukunft des Spitals Schwyz aussieht.

Mit Franziska Föllmi sprach Damian Bürgi

Sie sind seit fünf Jahren als Spitaldirektorin im Amt. Worauf sind Sie besonders stolz?

Spitaldirektorin ist der spannendste Job, den man sich vorstellen kann, und ich arbeite mit grosser Freude hier. Der Spitalalltag ist vielfältig, manchmal überraschend und natürlich herausfordernd. Gemeinsam haben wir in den letzten Jahren jeden einzelnen Tag während 24 Stunden die Spitalversorgung in der Region sichergestellt. Wir dürfen hervorragende Mitarbeitende in allen Berufsgruppen zählen.

Gibt es ein Ereignis, das besonders heraussticht?

Nein, es ist das Gesamtbild der ganzen Institution, das ich in meiner Amtszeit als sehr positiv wahrnehme. Es sind oft Gruppenleistungen, seien es beispielsweise Zertifizierungen oder der Abschluss grosser Projekte, die uns voranbringen und auf die wir stolz sind. Letztendlich machen aber die Abwechslung und die Vielfalt das positive Gesamtbild aus.

Was lief weniger gut und könnte noch verbessert werden?

Viele der negativen Ereignisse sind Kleinigkeiten. Als besonders zäh und herausfordernd empfinde ich es aber, gegenüber der Bevölkerung das Bewusstsein zu vermitteln, dass wir ein Privatspital sind und als Verein aufgestellt sind. Was wir machen, machen wir, anders als in den anderen Kantonen, ohne direkte Unterstützung des Staats. Das wäre aus meiner Sicht auch richtig so. Die vielen Varianten von Unterstützung für die Spitäler in anderen Kantonen führen aber dazu, dass die Tarife zu tief sind, um ein Spital langfristig in die Zukunft führen zu können.

Was macht es denn so schwierig, dieses Bewusstsein zu vermitteln?

Wenn das Spital Schwyz in 30 bis 40 Jahren noch so aufgestellt sein soll wie momentan, dann braucht es laufende Investitionen. Dafür müssen wir auch substanzielle Gewinne erwirtschaften, obwohl wir als gemeinnütziger Verein nicht gewinnorientiert sind. Dass es uns nicht gelingt, dies überall zu vermitteln, ist schade.

Wie sieht die unmittelbar zukünftige Ausrichtung aus?

Wir wollen mit einem für die Region passenden Leistungsangebot aus Grund- und Spezialversorgung weiterhin das anbieten, was die Menschen benötigen. Es ist für uns auch in finanziell angespannten Zeiten besonders wichtig, in attraktive Arbeitsbedingungen für unsere Mitarbeitenden, Lernenden und Studierenden zu investieren.

Zur Person

Name: Franziska Föllmi-Heusi
Geburtsdatum: 7. August 1979
Wohnort: Feusisberg
Beruf: Direktorin Spital Schwyz
Hobbys: Lesen, Denken, Diskutieren
Liebessessen: alles ohne Peperoni
Lieblichferienort: Südfrankreich
Lieblichstier: Matsi (Hund)



Trotz momentan finanziellen Verlusten ist für die Spitaldirektorin klar, dass in attraktive Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende, Lernende und Studierende investiert werden muss.
Bild: Carol Mettler

Sie sprechen von finanziell angespannten Zeiten.

Wir brauchen das Geld für unser Personal, die Infrastruktur und für die Zukunft. Zurzeit stehen wir mit einer hohen Eigenkapitalquote stabil da, werden 2023 aber zum ersten Mal keinen Gewinn machen, und auch für 2024 hat der Vorstand nun ein rotes Budget verabschiedet.

«Was wir machen, machen wir, anders als in den anderen Kantonen, ohne direkte Unterstützung des Staats. Das wäre aus meiner Sicht auch richtig so.»

Was sind die Gründe für die Verluste?

Diese sind unter anderem entstanden, weil wir in Bezug auf das Personal in einem kompetitiven Umfeld sind und darum nicht auf Lohnmassnahmen verzichten wollten und konnten.

Wo liegen denn die defizitären Bereiche, die zu den finanziellen Verlusten führen?

Wir verstehen uns, obwohl wir bei der Bestimmung unserer Leistungen frei wären, klar als erweiterter Grundversorger. Daher decken wir mit unseren Partnern die gesamte Behandlungskette ab. Die Notfallabdeckung oder ambulante Operationen sind beispielsweise Bereiche, die unterfinanziert sind. Wir verlieren pro Notfallbehandlung beispielsweise 100 Franken – das ist mehr als eine Million pro Jahr.

Wie fängt man das auf?

Es ist ein offenes Geheimnis in der Spitalbranche: Der ambulante Bereich ist

unterfinanziert, beim stationären Bereich kommt man knapp auf eine schwarze Null, und bei den Zusatzversicherten spielt der freie Markt. In der Zusatzversicherung kann man also je nach Angebot einen Preis bestimmen und hat eine Marge, diese wird aber durch die Defizite im ambulanten Bereich inzwischen vollständig weggefressen.

Die Tarifverhandlungen für Zusatzversicherungen mit den Krankenkassen sind also sehr entscheidend?

Für uns nicht so entscheidend wie für Kliniken, die sich sehr stark auf Zusatzversicherung spezialisiert haben. Da steigt der Druck momentan mehr. Man muss sich aber bewusst sein, dass die politisch regulierten Spitaltarife für allgemein versicherte Personen von 2017 bis 2023 immer gesunken sind, während unsere Einkaufspreise und natürlich die Lohnkosten für unser Personal wie überall gestiegen sind. Hier werden wir gemeinsam mit der Politik Lösungen finden müssen.

Trotz tieferer Spitaltarife in den letzten Jahren sind in dieser Zeit die Krankenkassenprämien stets gestiegen. Wie ist das zu erklären?

Die Entwicklung der Prämien ist ebenso verpolitisiert wie die Tarife der Spitäler, de facto sind die beiden aber unabhängig voneinander. Wenn die Bevölkerung mehr Leistungen – aus welchen Gründen auch immer – bezieht, steigen auch die Gesundheitskosten. Dies heisst dann aber eben nicht, dass wir von den Krankenkassen höhere Tarife erhalten.

Für den Behandlungsalltag spielt dies also keine Rolle?

Nein, wir Spitäler behandeln Patienten nach medizinischen Massstäben, darum bieten wir derzeit auch Leistungen an, die noch nicht kostendeckend sind,

weil diese einfach menschlich nötig und sinnvoll sind.

Sie haben defizitäre Notfallbehandlungen angesprochen: Vor zwei Jahren wurde die Notfallpraxis im Spital Schwyz geschlossen. Wie hat sich das auf die Notfallstation des Spitals ausgewirkt?

Wir hatten 2022 das erste Mal mehr als 10 000 Notfälle in einem Jahr, nun hat sich die Anzahl auf diesem Niveau stabilisiert. Den damaligen Schritt der Hausärzte haben wir bedauert, konnten ihn aber auch nachvollziehen. Allgemein ist es so, dass sich die Notfälle eher Richtung Spitäler verschieben, unter anderem auch aufgrund des Hausärztemangels.

«Wir verlieren pro Notfallbehandlung 100 Franken – das ist mehr als eine Million pro Jahr.»

Das Spital Einsiedeln schloss kürzlich die Geburtenabteilung. Hat sich das auf das Spital Schwyz ausgewirkt?

Wir wurden diesbezüglich informiert. Die Gynäkologie/Geburtshilfe des Spitals Schwyz ist so organisiert, dass die Kapazität entsprechend angepasst werden kann, um eine geburtshilfliche Betreuung aller Patientinnen zu garantieren. Die Anzahl Geburten im Kanton Schwyz ist 2023 im Vergleich zum Vorjahr – entgegen dem schweizweiten Trend – gestiegen.

Wie muss man sich die Zusammenarbeit mit Einsiedeln und Lachen vorstellen?

Wir stehen kaum in direkter Konkurrenz, und man tauscht sich natürlich gegenseitig aus. Gerade bei Anträgen an den Kanton treten wir gemeinsam auf, alles andere wäre ineffizient und wenig sinnvoll. Die Verhandlungen mit den Krankenkassen führe ich jeweils für alle drei Spitäler.

Und sind Lachen und Einsiedeln zufrieden mit dem, was Sie jeweils aushandeln?

Mit Spitaltarifen kann man nie zufrieden sein (*lacht*). Aber sie glauben mir, dass ich stets das Bestmögliche heraushole.

Kommen wir zum Fachkräftemangel im Pflegebereich. Musste das Spital Schwyz seit der Pandemie wegen Personalmangel Abteilungen schliessen?

Nein, aufgrund von Personalmangel oder zu wenigen Stellen mussten wir in den letzten zwei Jahren keine Abteilungen schliessen. Es kann sein, dass man etwas jonglieren muss, wenn zum Beispiel viele Mitarbeitende krankheitsbedingt ausfallen. Weniger Patienten behandeln wir deshalb nicht.

Momentan läuft die erste von zwei Etappen der Umsetzung der Pflegeinitiative. Wie wirkt sich diese auf das Spital Schwyz aus?

Der Kanton Schwyz hat bereits vor der Initiative die Ausbildungen in den Schweizer Spitalern grosszügiger als in anderen Kantonen mitfinanziert. Daher werden die Vorschläge kaum zusätzliche Mittel für uns bringen.

Welche Massnahmen kann das Spital Schwyz nebst der Ausbildung selbst ergreifen, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken?

Indem man ein guter Arbeitgeber und nachhaltiger Ausbildungsbetrieb ist. Die familiäre Stimmung ist sicher auch sehr wichtig – da gehören dann auch Feste wie bei der Eröffnung des neuen Park- und Multifunktionshauses dazu. Es ist uns als Arbeitgeber ein grosses Anliegen, dass die Mitarbeitenden mit Stolz sagen können, dass sie im Spital Schwyz arbeiten.

In den letzten 20 Jahren wurde am Spital viel um- und ausgebaut. Sind die grössten Projekte abgeschlossen?

Die komplexe und teure Infrastruktur, die ein Spital nun mal hat, muss laufend unterhalten und neuen Anforderungen angepasst werden. Im Vorstand der Krankenhausgesellschaft – unseres Trägerversammlungs – herrscht seit Generationen eine Kultur, dass laufend investiert wird, was aus meiner Sicht sehr schlau ist.

Wie sehen die Pläne für das alte Hauptgebäude aus?

Es ist sehr gut instand gehalten, wurde aber 1981 gebaut. Die strategische Planung für die Zukunft beginnt somit jetzt, damit auch in 20 bis 30 Jahren eine dann zeitgemässe Infrastruktur für den Spitalbetrieb bereitsteht. Hier werden die politischen Entscheide zur kantonalen Spitalplanung zeigen, in welcher Dimension es uns in Zukunft geben soll. Die Finanzierung eines Neubaus könnte der Verein mit den aktuellen Tarifen nicht ohne Unterstützung stemmen.