



Stefan Affentranger  
Produktionsleiter  
Unlimal AG, Immensee

Marcel Gisler  
Verkaufsleiter  
Unlimal AG, Immensee

Foto © Bott

## Schrott – das neue Gold

Abfall war einmal, heute ist Schrott der  
Werkstoff für die Produkte von morgen.

Seite 4

## Im Kreislauf verlängert sich der Lebenszyklus

Ausrangierte Produkte leben mit aus-  
tauschbaren Komponenten länger.

Seite 5

## Absicherung KMU-Recht und Risiken

Alles was für KMU recht ist und Recht  
macht. Seite 16



Franziska Föllmi-Heusi in Abstimmung mit Katrin Förster (Leiterin Bau, Infrastruktur und Gastronomie) sowie Roger Bürgi (Technik, Bau und Sicherheit)

## Die Arbeit am Mitmenschen steht im Zentrum

Mit Franziska Föllmi-Heusi, lic. phil. I, Executive MBA HSG, Direktorin Spital Schwyz, sprach Bernhard A. Bott

**Franziska Föllmi-Heusi, das Spital Schwyz setzt beispielhaft Prinzipien einer nachhaltigen Kreislaufwirtschaft um. Es ist für die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung besorgt, ist beliebte Aus- und Weiterbildungsstätte für Fachkräfte und beschäftigt als einer der grössten Arbeitgeber in der Region Menschen verschiedenster Professionen. Gleichzeitig ist es eng mit der regionalen Wirtschaft verflochten, hat viele Lieferanten und Partner, ist seinerseits aber auch Auftraggeber für verschiedenste Gewerke. Wie erleben Sie diese Verankerung in der Region hier um die Mythen?**

**FFH:** Als grosse Arbeitgeberin sind wir darauf angewiesen, dass die Region für zuziehende Arbeitskräfte attraktiv ist. Die Landschaft hilft viel, aber Wohnungsmarkt, Verkehrsnetz, Steuern und vielfältige Optionen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind ebenso zentral. Das Spital Schwyz ist regional von grösster Wichtigkeit. Mit unserem Qualitätsanspruch ist es aber ebenfalls wesentlich, uns auch nach aussen zu orientieren, nationale und internationale Entwicklungen zu verfolgen und Teil davon zu sein.

Gerade in der Aus- und Weiterbildung für Ärzteschaft und Pflege sind wir stark präsent und Teil eines Schweizerischen Netzwerks. Erst dieses ermöglicht eine entsprechende Positionierung als Gesundheitsversorgerin und Arbeitgeberin in der Schweiz. Als moderne, weltoffene Institution sind wir attraktiv für junge Arbeitskräfte. Die unbestrittenen Vorzüge des Kantons können wir nur immer wieder herausstreichen. Wir haben zudem das Glück, dass Personen, welche die Gegend jung kennengelernt haben, nach Lehr- und Wanderjahren gern hierher zurückkommen. So konnten wir wiederholt verschiedene wichtige Positionen mit «Rückkehrenden» besetzen.

**Ist Fachkräftemangel ein Phänomen der Branche, ein Phänomen Ihres Standorts im Wettbewerb mit den Regionen March, Höfe, Einsiedeln oder ein Phänomen der Alterspyramide?**

**FFH:** Es fehlen nicht Fachkräfte, sondern Personal ganz generell. Die demografische Entwicklung in Kombination mit veränderten Lebensmodellen führt dazu, dass wir vieles in der Arbeitswelt neu denken müssen. Dies ist nicht nur für die Schweiz, sondern für ganz Europa eine Herausforderung. Das blosses Ausbilden von Personen in Berufen, in welchen besonders viele Fachkräfte fehlen, ist darum auch keine gesellschaftlich nachhaltige Lösung. Wir müssen es schaffen, die Arbeitswelt in der Gesundheitsbranche so zu gestalten, dass die Arbeit am Mitmenschen weiterhin im Zentrum stehen kann. Wir sind ein Spital, kein Industriebetrieb. Konkret geht es darum, administrative Prozesse mittels Digitalisierung und Automatisierung effektiv zu verschlanken. Gleichzeitig müssen wir dafür sorgen, dass produktive Stellen weiterhin attraktiv sind. Es ist beunruhigend, wenn beispielsweise Jobs bei Krankenkassen für Arbeitskräfte aus den medizinischen Berufsgruppen finanziell attraktiver sind, als die Arbeit am Bett. Hier braucht es den politischen Willen, diese Entwicklung zu stoppen. Letztlich geht es auch darum, die Stellen hier in der Region im Vergleich attraktiv zu halten.

**Sind Berufe in der Medizin, Pflege und Betreuung angesichts der Belastungen und Arbeitsbedingungen noch attraktiv?**

**FFH:** Ja, auf jeden Fall. Diese Berufe sind anspruchsvoll und herausfordernd, aber auch sehr spannend und befriedigend. Tätig zu sein ist etwas grundlegend Befriedigendes. Wenn diese Tätigkeit auch noch einen positiven Effekt auf die Gesellschaft oder eine Einzelperson hat, wird sie überdies als sinnvoll erachtet. Die Berufsgruppen im Spital haben den grossen Vorteil, zu wissen, dass sie etwas Wichtiges und Gutes tun. Der Fokus muss also darauf liegen, dass sich diese Berufsgruppen auf das Wesentliche, nämlich die Arbeit an den Patientinnen und Patienten, konzentrieren können. Die politischen Organe müssen zwingend erkennen, dass die ausufernden bürokratischen Auflagen und vermeintlichen Erfordernisse zu einem grossen Problem für Spitäler werden oder schon geworden sind.



### Versteht Generation Z, was von ihnen in einem Spitalbetrieb verlangt wird oder muss sich ein Spital anpassen?

**FFH:** Wir verstehen uns mit der Generation Z ganz gut. Natürlich ist es neu, dass bereits sehr junge Menschen unbezahlten Urlaub für Reisen wünschen oder dass Weiterbildungen sehr rasch nach einer Erstausbildung eingefordert werden. Wir versuchen, die notwendige Flexibilität zu bieten, und machen die Erfahrung, dass dies auch geschätzt wird.

### Welche Einflüsse verhindern ausserdem eine speditive Personalpolitik bis hin zu reibungslosem Generalmanagement Ihres Spitals und wie kann dem entgegen gewirkt werden?

**FFH:** Die Gesundheitspolitik ist wenig kohärent und setzt an den verschiedensten Orten Fehlanreize. Viele im Ursprung gut gemeinte Regulierungsversuche bringen den Patientinnen und Patienten wenig bis nichts, führen aber dazu, dass die Bürokratie im Spital und in den Verwaltungen grösser und teurer wird. Es wäre schön, wenn Projektressourcen primär in effektive Prozess- und Qualitätsverbesserungen gesteckt und nicht ständig von unnötigen und ineffektiven Ideen weggefressen würden.

### Der Coronaeffekt hat in den letzten drei Jahren bis dahin eingespielte Abläufe auf den Kopf gestellt. Heute schwierig einzuschätzende Gesetze und Verordnungen haben nicht nur Patientinnen und Patienten, sondern auch Ihre Ressourcen belastet oder gar Leistungen verunmöglicht.

**FFH:** Die Pandemie war eine enorm herausfordernde Zeit. Sie hat aber auch dazu beigetragen, gewachsene Strukturen und Gewohnheiten zu hinterfragen, so dass wir heute flexibler und noch innovativer geworden sind.

### Stärkt die Digitalisierung die Effizienz im Spital oder erhöht sie eher die Bürokratie?

**FFH:** Digitalisierung ist immer nur so gut, wie sie konkret umgesetzt wird. Es muss bei jedem Projekt mit grosser Sorgfalt darauf geachtet werden, dass die Digitalisierung tatsächlich den Alltagsprozess vereinfacht und verbessert. Das heisst, Digitalisierungsprojekte sind immer Projekte mit sehr engem Bezug zum Tagesbetrieb und dürfen nicht als IT-Projekte verstanden werden.

### Ihre Profession ist das Generalmanagement nach innen und aussen. Welche Prioritäten sehen Sie dabei innerhalb der Kreislaufwirtschaft?

**FFH:** Die Priorität liegt immer auf der Leistungserbringung für die Patientinnen und Patienten sowie der Verbesserung der Prozesse für die Mitarbeitenden. Das heisst, Bauten müssen modern und prozessfreundlich geplant werden. Die IT ist Dienstleisterin für einen optimierten Betrieb. Die ganze Infrastruktur und der Einkauf sind vollumfänglich auf das Ziel der regionalen Gesundheitsversorgung ausgerichtet.

### Das Spital als Teil einer gesellschaftlichen und existenzsichernden Kreislaufwirtschaft ist gefordert, den vorausschauenden Überblick zu behalten. Welche Herausforderungen sehen Sie aus grösserer Flughöhe im Generalmanagement für Ihr Spital?

**FFH:** Die letzten Jahre haben gezeigt, dass es wichtig ist, vor Ort als Ökosystem zu funktionieren. Gleichzeitig ist es zentral, dass wir



Leistungsfähige Infrastrukturen, Multifunktionsgebäude mit Photovoltaikanlage und dem modernen Parkhaus. © Fotos Beat Baschung

hervorragend vernetzt sind und unser Qualitätsanspruch den nationalen oder gar internationalen Fachstandards entspricht. Regional bedeutet nahbarer, persönlicher und vernetzter, ohne dabei den kompromisslosen Qualitätsanspruch aus den Augen zu verlieren. Unsere Fachkräfte in Medizin, Pflege und Administration kommen häufig von hier, haben aber ihre Lehr- und Ausbildungsjahre in den Zentren gemacht. Sie sind durch Netzwerke mit ihnen verbunden und arbeiten in engem Austausch mit diesen. So kann dieser Qualitätsanspruch auch eingelöst werden.



In der Pflegestation zählt ein koordinierter Kräfteinsatz

### Unverzichtbarer Wirtschaftsfaktor

Das bereits seit 170 Jahren bestehende Spital Schwyz erfüllt in der Region nicht nur einen kantonalen Gesundheitsversorgungsauftrag, es ist gleichfalls ein Garant für Wertschöpfung und ein unverzichtbarer Wirtschaftsfaktor im Talkessel Schwyz und darüber hinaus. Träger ist der Verein Krankenhausgesellschaft Schwyz (KHGS). Das Spital Schwyz erwirtschaftet heute jährlich einen Umsatz von etwa 94 Mio. Fr. bei positivem Betriebsergebnis und der Betreuung von fast 7000 stationären Patientinnen und Patienten sowie rund 35'000 ambulanten Konsultationen.

[www.spital-schwyz.ch](http://www.spital-schwyz.ch)