



Kantonsspital Glarus

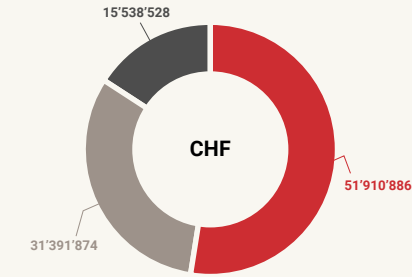
Geschäftsbericht 2024

Betriebsertrag

98.8

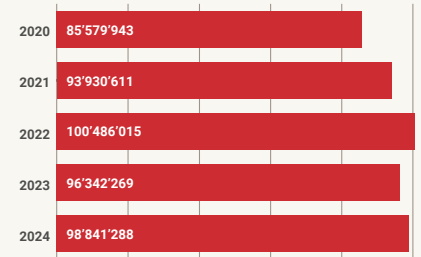
Millionen in Schweizer Franken

Umsatz



● Stationär: 52.5% ● Ambulant: 31.8% ● Übrige: 15.7%

Betriebsertrag total

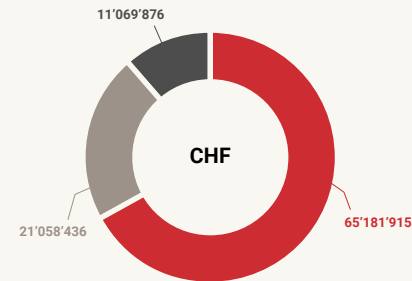


in Schweizer Franken

EBITDA

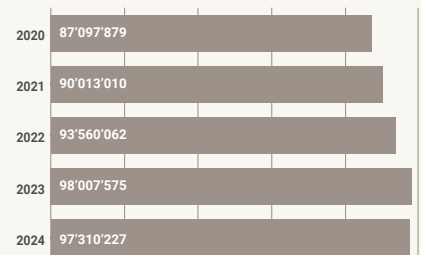
1.5%

Betriebsaufwand



● Personal ● Material ● Übriger

Betriebsaufwand total

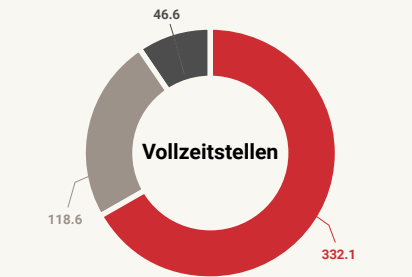


in Schweizer Franken

Vollzeitstellen

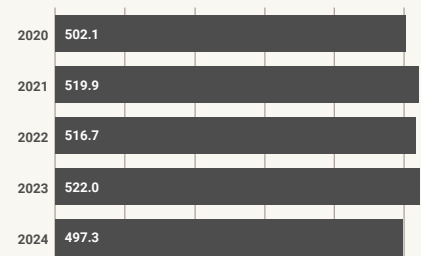
497

Personalbestand



● Frauen: 66.8% ● Männer: 23.8% ● Auszubildende: 9.4%

Entwicklung Vollzeitstellen



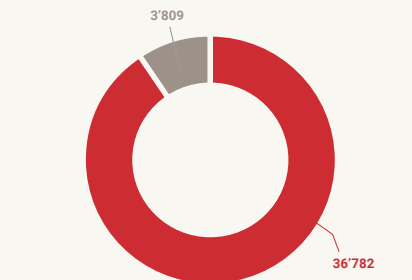
inklusive Auszubildende

Fallzahlen

4'669 stationär

96'259 Behandlungen ambulant

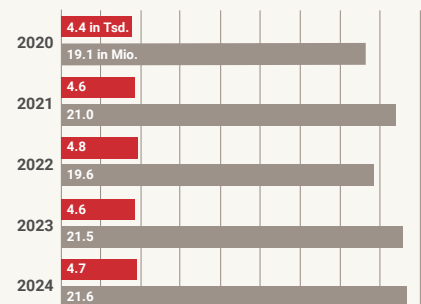
Patientinnen und Patienten



● Ambulant ● Stationär

Fallzahlen stationär

Entwicklung Taxpunkte Tarmed ambulant



Kennzahlen	2
Editorial	4
Fokusthema	9
Rückblick	11
Statistik	
Ambulant	15
Stationär	17
Diagnose	18
Finanzen	
Bilanz	19
Erfolgsrechnung	20
Management	21
Impressum	22

Trendumkehr gelungen – doppelter Kraftakt für ein gesundes Spital

Es war eine anspruchsvolle Ausgangslage. Mit über 6.5 Millionen Verlust mussten die Verantwortlichen des Kantonsspitals Glarus ins Finanzjahr 2024 starten. Viel wurde gearbeitet in den Teams – eine lange Liste von über 40 Massnahmen war das Leitinstrument. Das Ergebnis darf sich sehen lassen: Die Trendumkehr ist geschafft. Nicht nur dies – das Defizit konnte innerhalb eines Jahres mehr als halbiert werden. Entsprechend zufrieden zeigen sich Verwaltungsratspräsident Dr. Arnold Bachmann und CEO Dr. Stephanie Hackethal im Gespräch.

Herr Bachmann, Sie wirken erleichtert. Ist das Spital wieder gesund?

Arnold Bachmann: Noch nicht. Mit klarer Betonung auf «noch». Denn was uns binnen eines Jahres hier gelungen ist, das ist eine Spitzenleistung. Ich gratuliere ausdrücklich allen Teams und Mitarbeitenden, die sich enorm ins Zeug gelegt haben. Ebenso ist dieses erfreuliche Resultat der Geschäftsleitung sowie der Beharrlichkeit und Führungskompetenz von Stephanie Hackethal als CEO zu verdanken. Mit diesem Resultat dürften wir uns, verglichen mit anderen Schweizer Spitalern, im vorderen Viertel bewegen.

Frau Hackethal, das ist ein Kompliment vom Chef. Können sich also nun alle zurücklehnen?

Stephanie Hackethal: (lacht) Schön wär's. Dem ist natürlich nicht so. Wir sind auf halbem Weg oder sogar etwas weiter. Aber wir sind in die richtige Richtung unterwegs.

Woraus schliessen Sie dies? Immerhin beträgt das Defizit auch im vergangenen Jahr 2.9 Millionen.

SH: Das stimmt, auf den ersten Blick mag die Summe nach wie vor hoch erscheinen. Ein Defizit schmerzt immer. Aber: Wir haben es geschafft, de facto die Differenz zwischen Einnahmen und Ausgaben um 3.6 Millionen in einem Jahr zu verbessern. Und wenn wir die uns tatsächlich zustehenden Abgeltungen für jahrelang nicht erhöhte Tarife erhalten hätten, dann sähe es noch besser aus. Unter diesen Vorzeichen bin ich zufrieden.

AB: Erlauben Sie mir einen Nebensatz: Löbliche Ausnahme in diesem Kontext ist die Einigung mit der Einkaufsgemeinschaft HSK, die Helsana, Sanitas und KPT vertritt. Ebenso haben wir mit der Glarner Krankenversicherung die Tarife neu ausgehandelt, ohne dass Gerichte oder die Regierung diese festlegen mussten wie andernorts. Diesen beiden Partnern sei hier explizit gedankt.

Gesamthaft betrachtet: Wo wurden am meisten Verbesserungseffekte erzielt?

SH: Die rechtzeitige Anpassung der personellen Ressourcen an die schwankenden Frequenzen hat definitiv geholfen. Die sogenannte «Rote Liste» mit über 40 Massnahmen hat sich bewährt und bleibt die Richtschnur. Auch das Auslagern von Aufgaben, die nicht zum medizinischen Kern-



Unter den gegebenen Vorzeichen mit dem Geschäftsjahr 2024 zufrieden:
CEO Dr. Stephanie Hackethal und Verwaltungsratspräsident Dr. Arnold Bachmann.

geschäft gehören, zählt dazu. Zum Beispiel bei der Sterilisation, Wäscherei oder Teilen des Caterings. Womit ich nicht sagen will, dass diese Bereiche nicht wichtig seien – im Gegenteil: Wir haben sie an Profis übergeben, damit sich alle auf die eigenen Stärken konzentrieren können.

Beurteilen Sie die Lage ebenfalls so, Herr Bachmann?

AB: Wichtig ist vorzuschicken: Margenverbesserung ist kein Selbstzweck. Vielmehr haben wir die Aufgabe, das Spital mittel- und langfristig auf gesunde Beine zu stellen. Wir haben, verglichen mit anderen Spi-

Im Gegensatz zu anderen Spitälern, die einfach zuwarten, haben wir sofort reagiert.

Arnold Bachmann

Verwaltungsratspräsident

tälern, eine weiterhin sehr gute Kapitalbasis. Jene Mittel, die wir einsparen können, wollen wir reinvestieren: in Innovationen, aber auch in Hardware. Das geht nur, wenn wir Gewinne erzielen. Diese bleiben bei uns im System. Im Gegensatz zu anderen Spitälern, die einfach zuwarten, haben wir sofort, sogar vor dem Abschluss 2023, schon reagiert. Das zahlt sich jetzt doppelt aus.

Stichwort Ausbau: Wo wurde im Jahr 2024 ins Spital investiert?

SH: An diversen Orten. So haben wir bewusst antizyklisch Mittel in die Bildung und Weiterbildung, also in die Stärkung unserer Mitarbeitenden, fliessen lassen. Denken Sie

hier an die Ausbildungsoffensive – sowohl für neue Lehren im Bereich Pflege, die wir mit den kantonalen Bildungseinrichtungen anbieten, als auch für Quereinsteigende. Zudem bieten wir seit 2024 eine Ausbildung zur Medizinischen Praxisassistentin MPA an. Im Weiteren wir haben zusätzliche Mittel in strategisch wichtige medizinische Gebiete investiert, wo wir als einziges Spital für diesen kleinen Kanton eine wichtige Aufgabe wahrnehmen. Ich denke hier an den Ausbau der Geriatrie, an die Palliative Care oder an die Orthopädie.

AB: In diesem Zusammenhang möchte ich auch an die Neugründung der Psychiatrischen Dienste Glarus PDGL erinnern. Wir haben zusammen mit den Psychiatrischen Diensten Graubünden und der Beratungs- und Therapiestelle Glarnerland (BTG) eine neue Firma gegründet, die eine ganzheitliche, möglichst nahtlose Versorgung von psychiatrischen Patientinnen und Patienten vor Ort im Kanton Glarus erbringen soll. Ziel war es von Anfang an, die Schwellen in der Betreuung zu senken und Schnittstellen zu eliminieren. Der erste Schritt dazu ist getan.

Auch die Ein-Bettenhausstrategie haben Sie im Jahr 2024 vorgestellt. Zahlt sich dieser Schritt zur Bündelung aller medizinischen Betten unter einem Dach bereits aus?

SH: Monetär wird dies erst in den Folgejahren wirksam. Aber inhaltlich und auch als strategische Leitidee sehr wohl. Alle Kolleginnen und Kollegen sind momentan damit befasst, ihren Beitrag an dieses grosse, matchentscheidende Projekt zu leisten. Wir werden nebst allen Betten auch alle Sprechstunden und Ambulatorien für Medizin, Chirurgie und Frauenklinik bündeln. Hier entstehen wichtige Synergien und ein erhebliches Effizienzpotenzial.

AB: Vergessen wir nicht: Alles, was wir bei der Ein-Bettenhausstrategie tun, machen wir stets für das Wohl der Patientinnen und Patienten. Ihre effektive und effiziente Versorgung steht also im Zentrum. Ihre Zufriedenheit ist unser

Masstab – und deshalb freut mich auch, dass die Reklamationsrate um elf Prozent gesunken ist. Das zeigt: Wir machen unsere Arbeit richtig und gut.

Nun ging die Umstellung nicht ohne Rumoren über die Bühne. Es gab Kündigungen und auch Abgänge im Kader. Machen Ihnen diese personellen Diskussionen Sorgen?

SH: Es ist immer bedauerlich, wenn es zu Kündigungen kommen muss. Das beschäftigt einen, keine Frage. Zugleich haben wir versucht, diese personellen Eingriffe so gering wie möglich zu halten. Ausserdem haben wir es bei den Kaderpositionen geschafft, alle Stellen schnell und kompetent wieder zu besetzen. Wir freuen uns über die neuen Kolleginnen und Kollegen an Bord, die eine neue Aussensicht mitbringen. Das spüre ich unmittelbar in der wieder vollständig besetzten Geschäftsleitung, wo wir beschwingt ans Werk gehen. Das tut richtig gut.

AB: Lassen Sie es mich noch klarer formulieren: Der Geschäftsleitung ist es gelungen, die Abgänge sorgfältig und im Sinne der Weiterentwicklung unseres Spitals durch mindestens gleichwertige Persönlichkeiten zu ersetzen. Das zeigt auch: Unser Spital hat einen guten Ruf und wir finden die Fachleute, die wir suchen.

Was sind für das kommende Jahr die grössten Herausforderungen?

SH: Aus meiner Sicht sind es nach wie vor die Finanzen. Wir leben in einer sehr volatilen Situation und sind abhängig von vielen Faktoren, die wir nur begrenzt beeinflussen können. Zum Beispiel lassen sich Fallzahlen nur bedingt planen. Im ambulanten Bereich sehen wir im Jahr 2024 ein unterdurchschnittliches Wachstum, welches nicht dem Trend im Gesundheitswesen «ambulant vor stationär» entspricht. Ein weiteres Themenfeld, das für die Zukunft wichtig sein wird, ist die Kultur in unserem Spital. Wir erleben eine grundlegende Transformation unseres Unternehmens. Das heisst auch: Wir als Menschen, die dieses Spital ausmachen, müssen mit die-

sem Wandel zurecht kommen, ihn akzeptieren und bisweilen aushalten, wenn's unbequem ist. Daran wollen wir langfristig arbeiten. Ein Team, ein Kantonsspital – «üsärs Kantons-spital» nämlich.

AB: Genau darum wird es gehen. Wir brauchen ein agiles Kantonsspital, das auf alle möglichen Szenarien rasch reagieren kann. Wir müssen unsere Ressourcen jederzeit an neue Ausgangslagen anpassen können. Dafür sind klug ausgewählte Partnerschaften notwendig – dies sehen auch der neue Leistungsauftrag ab 2026 und unsere Kooperationsstrategie

vor. Diese Partnerschaften ermöglichen es uns, Schwankungen besser abzufedern. Und gezielt medizinische Kompetenzen hinzuzuziehen, die wir aufgrund niedriger Fallzahlen nicht täglich anbieten können. Was nicht heisst, dass die Patientinnen und Patienten verlegt werden müssen. Vielmehr holen wir dieses Wissen gezielt nach Glarus.

Letzte Frage: Wann kommt die «Schwarze Null»?

AB: Ich glaube bereits 2025 daran, geplant ist sie erst auf 2026. Wir werden alle unsere Kräfte dafür aufwenden.



Im Gespräch: CEO Dr. Stephanie Hackethal und Verwaltungsratspräsident Dr. Arnold Bachmann.

Klarer Fokus hat sich bewährt

Es war ein versöhnliches Jahr für das Kantonsspital Glarus, aber auch ein anspruchsvolles. In seiner neuen Funktion als federführender Regierungsrat für das Departement Finanzen und Gesundheit sowie als Mitglied des Verwaltungsrats war Dr. Markus Heer stark engagiert für das Kantonsspital, das zu den Kernaufgaben seines neuen Departements gehört. Ein Rückblick auf ein erstes Jahr, das es in sich hatte.

Wo stehen wir heute?

Es war unbestritten ein Kaltstart. In meinem ersten Jahr als Departementsvorsteher für Finanzen und Gesundheit war ich gefordert. Denn das Kantonsspital macht einen wichtigen Teil meines Aufgabengebiets aus. Das Gesundheitswesen allgemein und das Kantonsspital sind komplexe Themen, das Dossier weist viele Teilaspekte auf. Auch

gilt es sich sorgfältig in die Details einzuarbeiten, und ich musste mir zuerst das fachliche Hintergrundwissen aneignen. Gleichzeitig wurde ich vom Verwaltungsrat, der Geschäftsleitung und den Teams im Haus sehr wohlwollend aufgenommen und auch systematisch eingeführt. Das hat viel geholfen, wie mir auch mein Wissen in Sachen Finanzen sehr von Nutzen war.

Denn in erster Linie ging es im letzten Jahr um die finanzielle Gesundung unseres Spitals. Das war der unmissverständliche Fokus, den alle Involvierten verfolgten. Und das war auch richtig so. Ich bin überzeugt, dass es wegen diesem konsequenten Blick auf mögliche Anpassungs- und Optimierungsmöglichkeiten gelungen ist, der anspruchsvollen Situation adäquat zu begegnen. Die Gremien haben funktioniert, das Problem rechtzeitig erkannt und auch systematisch gehandelt. Dafür bin ich ihnen dankbar. Ein grosses «Tanggä» geht an alle Mitarbeitenden im Spital, denn jede und jeder hat zur Sanierung unseres Kantonsspitals beigetragen. Auch meinem Vorgänger danke ich, dass er sich – im Namen des Kantons, der der Eigner dieses Spitals ist – für diese Belange so gezielt eingesetzt hat.

Natürlich sind wir noch nicht am Ziel. Aber wir können mit Genugtuung feststellen, dass wir die Schiefelage auffangen konnten und zu einer Trendwende im finanziellen Bereich gelangt sind. Wir haben in einem Jahr viel erreicht. Und dies, ohne das Kind mit dem Bade auszuschütten. Oft war das Kantonsspital in den Schlagzeilen, leider nicht nur erfreulichen. Das hat die Bevölkerung teilweise verunsichert. Trotz allem ist es den Verantwortlichen gelungen, mit Ruhe und Besonnenheit, mit klarem Blick und verantwortungsvollem Handeln die Lage unter Kontrolle zu bringen. Damit sind die Grundlagen geschaffen, dass es wieder aufwärts geht für unser Kantonsspital. Gut so, aus Sicht der Mitarbeitenden, aus jener der Einwohnerinnen und Einwohner von Glarus, aus Sicht der Regierung und nicht zuletzt aus Sicht der Eignerschaft, dem Kanton, den ich in meiner Doppelfunktion vertrete.



Hat sich fürs KSGl stark gemacht: Regierungsrat Dr. Markus Heer. Mit Genugtuung stellt er fest, dass dem Kantonsspital Glarus im finanziellen Bereich eine Trendwende gelungen ist.

Wohin führt die Reise?

Die Spital- und Gesundheitslandschaft Schweiz befindet sich in einem radikalen Umbruch. Oft wurde ich – als Neuer – gefragt, ob man denn nicht gewisse Angebote vereinfachen oder sogar weglassen könnte. Ein Bei-

Wir brauchen ein wendiges Spital, das sich den laufend wandelnden Bedürfnissen rasch und gut anpassen kann.

Markus Heer

Regierungsrat und Vorsteher Departement Finanzen und Gesundheit

spiel: Brauchen wir eine Geburtsabteilung die nicht rentieren kann, weil wir als Kanton per se zu klein sind? Für mich stellt sich diese Frage nicht. Im Gegenteil: Gewisse Grundversorgungsaufträge müssen wir uns leisten. Das ist Service Public. Kommt hinzu, dass gerade die Geburtsabteilung wohl der beste und erste Kontakt zum Kantonsspital herstellt. Daraus entsteht im Idealfall eine lebenslange Beziehung. Dies wiederum hat viel mit Vertrauen zu tun. Und daran wollen und müssen wir weiterhin arbeiten. Ich bin überzeugt: Die Glarner Bevölkerung liebt ihr Spital. Sie freut sich mit uns, wenn wir wieder mehr gute Nachrichten vermitteln können. Dazu gehört zum Beispiel der Ausbau der Geriatrie und der Palliative Care letztes Jahr. Wir alle werden älter und sind froh, wenn uns das Kantonsspital hier entsprechende Fachleute zur Seite stellt.

Wir brauchen einen dynamischen Wandel, wir brauchen ein wendiges Spital, das sich den laufend wandelnden Bedürfnissen und Rahmenbedingungen rasch und gut anpassen kann. Im Zentrum müssen stets die Anliegen der Patientinnen und Patienten stehen. Deren nahtlose Versorgung in Gesundheitsfragen ist die zentrale Aufgabe. Und da haben wir durchaus noch Luft nach oben, auch in der Politik. Ich spreche unter anderem von der Einführung des elektronischen Patientendossiers und von der dringend notwendigen Digitalisierung, mit der wir schweizweit nicht richtig vorankommen. Auch die Ambulantisierung wird vorangehen. Die Medizin macht grosse Fortschritte und es braucht weniger stationäre Aufenthalte im Spital. Sprich: Wir brauchen weniger Betten, ohne dass es zu einer Qualitätseinbusse bei den Behandlungen kommt. Qualität und Sicherheit sind unverhandelbar. Dies wird mit der Ein-Bettenhausstrategie, die wir letztes Jahr in Geschäftsleitung und Verwaltungsrat verabschiedet haben, umgesetzt. Ich betrachte dies als klugen Entscheid. Die Effekte werden wir mittel- und langfristig erkennen. Gleiches gilt für die Kooperationen – in Feldern, wo wir mit anderen Anbietern zusammenarbeiten. Die enge Zusammenarbeit mit dem Kantonsspital Graubünden scheint mir hier besonders sinnvoll, aus medizinischer wie auch aus menschlicher Sicht. Wir Glarnerinnen und Glarner ticken ganz ähnlich wie die Bündnerinnen und Bündner. Die Bündelung von Wissen und Können über die Kantonsgrenzen hinaus macht definitiv Sinn.

Wie gehen wir dies im Kanton Glarus an?

Halten wir uns vor Augen: Das Spital ist nicht der einzige Akteur im Gesundheitswesen unseres Kantons, aber wegen seiner Grösse und gebündelten Kompetenzen ein sehr wichtiger. Nicht nur als Arbeitgeber, sondern auch als Impulsgeber. Die medizinischen Leistungen eines kleinen Zentrumsspitals, wie wir es sind, sind massgebend für das Ökosystem, das sich um diesen Kern herum bildet. Jedes Rädchen muss ins nächste greifen.

Ich spreche von der ganzheitlichen Gesundheitsversorgung im Kanton. Das Spital

gehört hier genauso dazu wie der Hausarzt, die Heime und die Pflegeeinrichtungen, die Spitex und viele mehr. Wir wollen mit allen Akteurinnen und Akteuren eine sorgfältige Auslegeordnung machen und dann die nächsten Schritte definieren. Letztlich müssen wir alle ein gemeinsames Zielbild entwickeln, wohin wir mit diesem Gesundheitssystem gelangen wollen. Als ehemaliger Bildungsdirektor denke ich auch an die Rekrutierung von Fachkräften, die zunehmend schwieriger wird. Wir brauchen gute Ausbilderinnen und Ausbilder, qualifizierte und durchlässige Arbeitsplätze sowie die Nutzung von Synergien zwischen den Arbeitgebenden.

Es ist wichtig, dass wir uns für die grossen Herausforderungen genügend Zeit nehmen und keine Schnellschüsse machen. Erst wenn wir alle Bedürfnisse kennen, sollten wir handeln und die Entscheide aufeinander

Qualität und Sicherheit sind unverhandelbar.

Markus Heer

abstimmen. Augenmass und Gesamtsicht sind entscheidend, wengleich der Prämien- und Kostendruck stetig steigt. Der Politik wird hier eine wichtige Aufgabe zukommen. Denn wie das Gesundheitssystem soll auch sie dienen – den Interessen der Bevölkerung, von Kindsbeinen an bis ins hohe Alter. Die Politik muss mit den Expertinnen und Experten zusammen Trends antizipieren und langfristig kluge, weitsichtige Konzepte so verankern, dass sie unserem kleinen Kanton nützen. Und damit uns allen.

Regierungsrat Dr. Markus Heer, Departementvorsteher Finanzen und Gesundheit

Fokus Mensch und Kultur – «Die Kultur frisst die Strategie zum Frühstück»

Kein Unternehmen ohne Kultur – doch was macht sie aus? Für Mitarbeitende bedeutet Unternehmenskultur ein Umfeld, das Werte lebt, Zusammenarbeit prägt und Motivation fördert. Für Führungskräfte ist sie der Schlüssel zu Innovation, Vertrauen und nachhaltigem Erfolg. Eine starke Kultur verbindet, inspiriert und macht den Unterschied.

Was ist eine ideale Unternehmenskultur für ein Spital?

Patricia Catanzaro: Eine ideale Unternehmenskultur in einem Spital sollte sich nicht nur auf die Bedürfnisse der Patientinnen und Patienten konzentrieren, sondern auch Teamarbeit und offene Kommunikation aktiv fördern. Respekt und Wertschätzung für alle Mitarbeitenden sind entscheidend für ein positives Arbeitsumfeld, in dem alle ihre Stärken einbringen können. Darüber hinaus ist kontinuierliche Weiterbildung von grosser Bedeutung, um sowohl die Motivation der Mitarbeitenden zu steigern als auch die Versorgungsqualität zu verbessern. Letztlich ist die Entwicklung einer dynamischen und respektvollen Unternehmenskultur entscheidend für den langfristigen Erfolg und das Wohlbefinden aller Beteiligten.

Mathias Müller: Ein Spital ist eine Expertenorganisation mit vielen verschiedenen Berufsgruppen, die sich zum Wohl der Patientinnen und Patienten immer mehr spezialisiert. Daher gibt es auch nicht DIE Unternehmenskultur, sondern durchaus verschiedene, berufsgruppengeprägte Subkulturen, die nebeneinander koexistieren können. Damit die vielzitierte Interprofessionalität als wichtiger Beitrag für eine patientenzentrierte, wirksame, aber auch effiziente Versorgungsqualität funktionieren kann, ist essenziell, dass sich alle ernst genommen fühlen. Unternehmenskultur kann als Summe aller Selbstverständlichkeiten im Sagen und Tun der Führungskräfte und der Mitarbeitenden verstanden werden. Dabei ist die Lernkultur ein wichtiger Pfeiler: Fehler werden nicht bestraft, sondern

untersucht, um daraus zu lernen, sich zu entwickeln und sich so laufend zu verbessern.

Wie misst man das Befinden und das Engagement von Mitarbeitenden?

PC: Hierzu nutzen wir verschiedene Ansätze: Regelmässige Befragungen der Mitarbeitenden ermöglichen uns, wertvolle Einsichten zu gewinnen. Darüber hinaus arbeiten wir in einer interprofessionellen Arbeitsgruppe an Themen, die die Mitarbeitendenzufriedenheit fördern. Ein bedeutender Partner in diesem Prozess ist die Personalkommission, welche die Anliegen unserer Mitarbeitenden offiziell erfasst und weiterverfolgt. Zudem wird auch direkt in den Teams an den jeweiligen Sitzungen Raum und Möglichkeit gegeben, zu reflektieren und zu diskutieren. All diese Massnahmen sind entscheidende Indikatoren zur Bewertung des Wohlbefindens und des Engagements unserer Mitarbeitenden.

MM: Eines der wirksamsten Instrumente zum Messen des Befindens und des Engagements der Mitarbeitenden ist das direkte Feedback. «Feedback is breakfast for champions», sagt man. Auch hier sind wieder die Führungskräfte gefragt. An ihnen liegt es, eine konstruktive Feedbackkultur mit aktivem Zuhören zu etablieren. Wer fragt, der führt. Und so wird der betriebliche Alltag im Spital zu einem Raum des Verstehens und des Lernens, wenn alle folgende Regel anwenden: zeitnah und konkret Feedback geben. Selbstverständlich können auch noch Umfragen und Arbeitsgruppen zur Messung von Befinden und Engagement zur Anwendung kommen.



Personalalleiterin Patricia Catanzaro vertritt die Geschäftsleitung.

Wie lässt sich eine Kultur aktiv verändern?

PC: Das erfordert eine strategische Herangehensweise, bei der bewährte Elemente erhalten bleiben. Zunächst ist es wichtig, das Bewusstsein für die bestehende Kultur zu schärfen und deren Stärken zu reflektieren. Alle Beteiligten sollten in den Veränderungsprozess einbezogen werden, um Engagement und Zugehörigkeit zu fördern. Kleine, schrittweise Veränderungen und eine Kultur des kontinuierlichen Lernens unterstützen die Integration neuer Ideen, während Feedbackmechanismen Anpassungen ermöglichen. Ein «zu viel» und «zu schnell» bewirkt oft das Gegenteil. Es bringt den

Wandel zum Stillstand und die Beteiligten resignieren. Führungskräfte sollten als Vorbilder agieren, um Vertrauen zu schaffen und Tradition mit Innovation zu verbinden.

MM: Generell gilt das Prinzip: «Es ist nicht gesagt, dass es besser wird, wenn es anders wird. Aber wenn es besser werden soll, dann muss es anders werden». Die Formel für erfolgreiche Kulturveränderung ist: «Warum × Was × Wie × Ressourcen». Das «Warum» ergibt sich aus dem bereits besprochenen Messen des Ist-Zustands. Das «Was» verlangt nach einer Vision der gewünschten Kultur: Welche Werte sollen das Spital prägen? Das «Wie» beinhaltet das Sensibilisieren für das Thema: Sind wir mit unserer Kultur auf dem richtigen Weg? Alle Pläne und Vorsätze des «Wie» nützen jedoch nichts, wenn von der Klinikleitung nicht auch die notwendigen, zeitlichen Ressourcen für den Kulturwandel zur Verfügung gestellt werden. Wichtig ist, dass Veränderungen nicht nur auf dem Papier, zum Beispiel als niedergeschriebene Werte oder Kommunikationsleitsätze existieren, sondern auch spürbar sind – in Entscheidungen, im Umgang miteinander, kurz: im Spitalalltag.

Welche Rolle spielt die Führung, wo ist Eigenmotivation gefragt?

PC: Die Kulturentwicklung in einer Organisation ist ein Zusammenspiel zwischen Führung und Mitarbeitenden. Während Führungskräfte die Rahmenbedingungen und das Umfeld schaffen, in dem eine positive Kultur gedeihen kann, ist die Eigenmotivation der Mitarbeitenden entscheidend für die Umsetzung und das tägliche Leben dieser Kultur. Ein gemeinsames Verständnis und eine enge Zusammenarbeit zwischen Führung und Mitarbeitenden sind daher essenziell für eine erfolgreiche Kulturentwicklung – und das gelingt nur mit funktions-/abteilungsübergreifender Perspektive. Mitarbeitende verlassen nicht das Spital, sie verlassen die Führungskraft.

MM: Die Rolle der Führung besteht im Schaffen der organisatorischen Rahmenbedingungen: Effiziente Abläufe, stimmige

Regeln der Kommunikation und der Zusammenarbeit, transparente Entscheidungspraxis usw. Dann ist auch das bereits erwähnte Vorleben sowie das Coaching der Mitarbeitenden massgebend. Führungskräfte sind wichtige Personalentwickelnde und führen nach dem Prinzip «Befähigung zur Selbstbefähigung». Die Eigenmotivation der Mitarbeitenden ist vor allem im eigenverantwortlichen Lernen gefragt. Das Spital kann Lernmöglichkeiten schaffen, aber es erfordert Eigenmotivation der Mitarbeitenden, sich weiterzuentwickeln. Nach dem Motto «Du kannst ein Pferd zur Tränke führen, aber trinken muss es selbst».

Wo steht das KSGL in Sachen Kulturwandel im Vergleich mit anderen Spitälern?

PC: Ein direkter Vergleich zwischen den Spitälern ist aufgrund ihrer individuellen Charakteristika kaum möglich. Jedes Spital soll und muss sich mit seiner eigenen Entwicklung und Veränderungsbereitschaft auseinandersetzen und die positiven Elemente weiter herausarbeiten. Ein wesentlicher Vorteil unseres Spitals liegt in seinem familiären Charakter, der Stabilität und Wohlbefinden fördert. Wahrscheinlich wäre es ideal, verschiedene Kulturen zu kombinieren, um von den Stärken der einzelnen zu profitieren.

MM: Je nach Trägerschaft (z. B. öffentlich oder privat), nach Versorgungsart (z. B. Uni-Spitäler mit Forschung und Lehre oder Kantonsspitäler) oder nach Spezialisierung (z. B. Akutspitäler oder Reha- und Kurkliniken) treffen wir ganz unterschiedliche Formen von Unternehmenskulturen mit entsprechenden Subkulturen an. Den Kulturvergleich sollte ein Spital mit sich selbst machen: Sind wir bereit, unsere Haltung, ja unsere Selbstverständlichkeiten im Sagen und Tun, auf die sich verändernden ökonomischen und gesellschaftlichen Anforderungen anzupassen? Wo stehen wir jetzt im Vergleich zu vor fünf Jahren? Wie zeigt sich unsere Unternehmenskultur in fünf Jahren? Dieser Vergleich mit sich selbst hilft, Entwicklungsmöglichkeiten zu erkennen und diese zu realisieren.



Mathias Müller, Experte / Coach für Unternehmenskultur

Januar

Ausbildungsoffensive

Trotz angespannter Finanzsituation wurde das Budget für die Ausbildung neuer Fachleute – namentlich in der Pflege – erhöht. Die Ausbildungsoffensive hat dazu geführt, dass die Anzahl Ausbildungsplätze von bisher 38 auf neu 53 gesteigert werden konnte. Zudem wird ab Sommer erstmals auch die Lehre für Medizinische/r Praxisassistent/in (MPA) mit Eidgenössischem Fähigkeitszeugnis angeboten.



Februar

Neue Departementsleiterin Pflege und Therapien

Angela Gustin tritt ihre Stelle als Departementsleiterin Pflege und Therapien und Mitglied der Geschäftsleitung an.

CFO ad interim

Andreas Mika übernimmt ad interim die Funktion als CFO und Mitglied der Geschäftsleitung.

Unterstützung von Regio 144

Ab Mitte Februar bis Oktober unterstützt die Regio 144 AG unseren Rettungsdienst tagsüber mit einem Rettungsfahrzeug und zwei Rettungsfachpersonen. Damit können wir eine temporäre personelle Unterbesetzung überbrücken und unser Team entlasten.



März

Neuer Leitender Arzt Akutgeriatrie

Dr. Sebastian Nowag tritt als Leitender Arzt Akutgeriatrie ein und übernimmt von seinem Vorgänger Dr. Bernard Kistler eine gut funktionierende Akutgeriatrie-Abteilung.



Neues Employer-Branding-Video

Das neue Employer-Branding-Video der stationären Pflege geht online. Es ist in Zusammenarbeit mit «tenzmedia» aus Glarus entstanden.

Offener Brief

Unsere beiden Chefärzte Medizin und Chirurgie wenden sich als Reaktion auf die Negativschlagzeilen in den Medien mit einem «offenen Brief» in der Zeitung an die Glarner Bevölkerung.

Logopädie-Video

Unsere Logopädie präsentiert sich auf sympathische und leicht verständliche Weise neu mit einem Sketchnote-Video.

April

Fortunat von Planta beim KSGT-Talk

Am 24. April begrüßen wir Fortunat von Planta, Spitaldirektor Kantonsspital Uri, als Gast zu unserem «KSGT-Talk». Unsere Mitarbeitenden erhalten einen spannenden Einblick in ein Spital vergleichbarer Grösse «ennet dem Klausenpass».



Neue COO

Marietta Werder tritt ihre Stelle als COO und Departementsleiterin Medizinische Dienste und Mitglied der Geschäftsleitung an.

Erneute Zertifizierung unseres Rettungsdienstes

Unser Rettungsdienst besteht die Re-Zertifizierung durch den Interverband für Rettungswesen IVR erneut erfolgreich.

Mai

KITA Gwunderland zieht ein

Job und Kinderbetreuung unter einem Dach: Die «KITA Gwunderland» zieht in die Räumlichkeiten der ehemaligen Ergotherapie ein. Die hausinterne KITA bietet unseren Mitarbeitenden flexible Betreuungseinheiten an, wie beispielsweise variierende Betreuungstage oder auch einzelne KITA-Tage.



Bringt Bewegung ins Spital

Wir machen mit am nationalen Aktionstag «Bringt Bewegung ins Spital». Unsere Patientinnen und Patienten werden gezielt zu mehr Bewegung während des Spitalaufenthalts animiert.

Internationaler Tag der Pflege

Am Internationalen Tag der Pflege am 12. Mai erhalten alle Pflegenden und unsere Patientinnen und Patienten einen Glücksecks mit einer Botschaft. Zusätzlich werden unsere Mitarbeitenden mit einem feinen «Einback» aus unserer Hausbäckerei überrascht.



Informationsstand «Rund um die Geburt»

Unsere Hebammen betreiben gemeinsam mit einem Physiotherapie-Team am Landsgemeinde-Samstag auf dem Rathausplatz einen Informationsstand. Das Thema: «Rund um die Geburt und Rückbildungsgymnastik / Beckenboden».

Juni

Generalversammlung

Anlässlich der Generalversammlung muss dem Eigentümer ein Defizit von 6.5 Mio. präsentiert werden. Um dem Defizit entgegenzuwirken, haben Geschäftsleitung und Verwaltungsrat frühzeitig die notwendigen Gegenmassnahmen bei Investitionen, Verbrauchsmaterialien und beim Personal sowie ein umfassendes Sparmassnahmenpaket eingeleitet.

Markus Heer neuer Verwaltungsrat

Regierungsrat Dr. Markus Heer wird von der Generalversammlung in den Verwaltungsrat gewählt. Sein Vorgänger Benjamin Mühlemann scheidet aufgrund seiner Wahl in den Ständerat aus dem Verwaltungsrat aus.



Midsummer-Apéro

Unsere Lernenden richten in einem Gemeinschaftsprojekt einen «Midsummer-Apéro» für alle Mitarbeitenden aus. Die Aufgabe erfordert von unseren Lernenden Organisationstalent und Teamarbeit.



Juli

Nachdiplomstudiengang NDS Notfallpflege

Unsere Notfallstation ist neu als Ausbildungspartner der Berufsfachschule Z-INA für den Nachdiplomstudiengang NDS Notfallpflege zertifiziert.

Therapiehund Jill

Jill ist eine treue Begleiterin, die Sicherheit und Zuversicht ausstrahlt oder Trost spendet. Unsere ausgebildete und geprüfte Therapiehündin wird dank eines TV-Beitrags zum Medienstar.

August

Ein-Bettenhausstrategie

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung setzen mit dem Entscheid für die Ein-Bettenhausstrategie im Hause 4 ein Zeichen für eine zeitgemässe medizinische Versorgung unserer Patientinnen und Patienten und stärken damit auch die wirtschaftliche Basis des Spitals. Ein weiterer Vorteil aus der Ein-Bettenhausstrategie: Die Akutgeriatrie wird als eigene Abteilung fix verankert und auf zwölf Betten ausgebaut.

Bessere Kommunikation mit der KSGL-App

Zur Verbesserung der internen Kommunikation wird die App «Involve» eingeführt. Die Mitarbeitenden können damit schnell und einfach Informationen beziehen und miteinander kommunizieren. Die Team-Chats laufen ausschliesslich über die neue App.

Erste Lernende Medizinische Praxisassistentin MPA

Giulia Disch beginnt als erste Lernende Medizinische Praxisassistentin MPA ihre Ausbildung bei uns.



September

Neue CFO

Stefanie Schmucki tritt ihre Stelle als CFO und Mitglied der Geschäftsleitung an.



Emanuel Carocci am «Silicon Valley IT-Talentprogramm»

Unser IT-Lernender Emanuel Carocci gehört zu den dreissig besten Informatik-Lernenden der Schweiz. Er nimmt deshalb drei Wochen am «Silicon Valley IT-Talentprogramm» in San Francisco USA teil. Dort entwickelt er für die Firma «Switch Box» gemeinsam mit anderen IT-Lernenden eine App weiter.



Glarus PDGL AG wird gegründet

Die Psychiatrischen Dienste Glarus PDGL AG wird gegründet. Die PDGL erhält den Leistungsauftrag, die psychiatrische und psychotherapeutische Versorgung der Glarner Bevölkerung sicherzustellen und den steigenden Herausforderungen in diesem Bereich zu begegnen. Das Kantonsspital Glarus, die Beratungs- und Therapie-stelle Glarnerland sowie die Psychiatrischen Dienste Graubünden sind zu gleichen Teilen beteiligt.

Oktober

Zoran Erlic kehrt zurück

PD Dr. med. Zoran Erlic kehrt als Leitender Arzt Endokrinologie und Diabetologie vorerst mit einem Teilpensum ans Kantonsspital Glarus zurück. Ab März 2025 erfolgt sein offizieller Start.



Glarner Stadtlauf

Auch in diesem Jahr startet ein Team der «Medical Marmots» am Glarner Stadtlauf und sichert sich den ersten Rang in der Teamwertung. Herzliche Gratulation zu dieser tollen Leistung.



sermaX hilft mit

Die Firma sermaX übernimmt neu in unseren Räumlichkeiten die Aufbereitung und Sterilisation unserer wiederverwendbaren Instrumente. Das bestehende Team wird übernommen.

Pilotprojekt «Hund am Arbeitsplatz» in Regelbetrieb überführt

Das Pilotprojekt «Hund am Arbeitsplatz» wird aufgrund der positiven Ergebnisse in den Regelbetrieb überführt. Mitarbeitenden mit primärer Büropräsenz ist es unter gewissen Voraussetzungen neu erlaubt, ihren Hund zur Arbeit mitzunehmen.

November

Neuer Chefarzt Frauenklinik

Dr. med. Ioannis Dedes tritt die Stelle als Chefarzt Frauenklinik an. Gemeinsam mit der langjährigen Kaderärztin Celia Waldthaler bildet er das neue Leitungsteam der Frauenklinik.



Apéro mit Land- und Regierungsräten

Ende November dürfen wir wiederum eine grosse Anzahl von Land- und Regierungsräten zu einem informellen Austausch mit anschliessendem Apéro riche aus unserer Spitalküche begrüssen.

Sprechstunde für Patientinnen und Patienten mit Gerinnungsstörungen

Wir bieten neu eine spezialisierte Sprechstunde für Patientinnen und Patienten mit Gerinnungsstörungen an. Fachexpertinnen und -experten vom Kantonsspital Graubünden klären erhöhte Risiken im Gerinnungssystem ab, damit rechtzeitig geeignete Massnahmen getroffen werden können.

Nationaler Zukunftstag

Am 14. November nehmen rund zwanzig Kinder am Nationalen Zukunftstag teil und lernen das Spital und die verschiedenen Berufsgruppen dank einem spannenden Programm näher kennen.

Themenwoche im Radio Central

Gemeinsam mit Radio Central wird bereits zum dritten Mal eine spannende Themenwoche aus dem Kantonsspital Glarus realisiert.

Dezember

Pensioniertenanlass

Über siebzig Pensionierte nehmen am traditionellen Pensioniertenanlass teil. Kulinarisch verwöhnt werden die ehemaligen Mitarbeitenden durch unsere Küchencrew und das Team Restauration. Für musikalische Unterhaltung sorgt das Kinderjodelchörl.



Bericht über Heiligabend im Spital

Ein Team von TV-Südostschweiz besucht an Heiligabend verschiedene Abteilungen im Spital.

Ambulant

Behandlungen	2024	%	2023	%	Differenz	%
Medizin	1'413'293	6.5	1'367'463	6.4	45'830	3.4
Pädiatrie	561'736	2.6	500'763	2.3	60'973	12.2
Onkologie	1'823'613	8.4	1'598'629	7.5	224'984	14.1
Endokrinologie	230'183	1.1	424'369	2.0	-194'186	-45.8
Endoskopie	1'030'983	4.8	1'000'459	4.7	30'524	3.1
Kardiologie	1'255'312	5.8	1'208'689	5.6	46'623	3.9
Neurologie	534'291	2.5	490'782	2.3	43'509	8.9
Kinder- und Jugendpsychiatrie	236'934	1.1	298'677	1.4	-61'743	-20.7
Psychiatrie	316'505	1.5	333'591	1.6	-17'086	-5.1
Allgemeine Chirurgie	4'003'190	18.5	3'783'081	17.6	220'109	5.8
Orthopädie	170'329	0.8	199'937	0.9	-29'608	-14.8
Ophthalmologie	0	0.0	173'177	0.8	-173'177	-100.0
Handchirurgie	374'714	1.7	369'409	1.7	5'305	1.4
Urologie	889'760	4.1	963'417	4.5	-73'657	-7.6
Neurochirurgie	78'928	0.4	85'608	0.4	-6'680	-7.8
Frauenklinik (Gynäkologie/Geburtshilfe)	3'034'367	14.1	3'161'125	14.7	-126'758	-4.0
Radiologie	4'946'268	22.9	4'568'399	21.3	377'869	8.3
Medizinische Dienste (Anästhesie/Aufwachraum)	686'807	3.2	923'698	4.3	-236'891	-25.6
Total Taxpunkte ambulant	21'587'213	100.0	21'451'274	100.0	135'939	0.6
Physiotherapie	535'377	23.7	565'640	26.6	-30'263	-5.4
Ergotherapie	139'740	6.2	78'840	3.7	60'900	77.2
Logopädie	49'335	2.2	30'225	1.4	19'110	63.2
Ernährungsberatung	81'590	3.6	70'480	3.3	11'110	15.8
Diabetesberatung	52'160	2.3	80'200	3.8	-28'040	-35.0
Labor	1'396'590	61.9	1'297'880	61.1	98'710	7.6
Total Taxpunkte Paramedizin/Labor	2'254'792	100.0	2'123'265	100.0	131'527	6.2
Dialysebehandlungen	2'981		3'025		-44	-1.5
Katarakteingriffe (Operation des Grauen Stars)	252		369		-117	-31.7

Radiologie (ambulant und stationär)	2024	%	2023	%	Differenz	%
Radiologie Untersuchungen	26'851	100.0	24'960	100.0	1'891	7.6
Konventionelle Röntgenuntersuchungen	12'331	45.9	11'154	44.7	1'177	10.6
Computertomographie	4'986	18.6	4'620	18.5	366	7.9
MRI	5'671	21.1	5'327	21.3	344	6.5
Ultraschall	3'178	11.8	3'248	13.0	-70	-2.2
DEXA	685	2.6	611	2.4	74	12.1
Rettungsdienst	2024	%	2023	%	Differenz	%
Einsätze	2'289	–	2'212	–	77	3.5
davon Primärtransporte	1'855	–	1'747	–	108	6.2
davon Sekundärtransporte und Übrige	434	–	465	–	-31	-6.7
Notfall	2024	%	2023	%	Differenz	%
Eintritte	9'474	–	9'147	–	327	3.6
davon Stationär	2'765	–	2'751	–	14	0.5
davon Ambulant	6'709	–	6'396	–	313	4.9
Intensivstation	2024	%	2023	%	Differenz	%
Patientinnen und Patienten	606	–	514	–	92	17.9
Anästhesie	2024	%	2023	%	Differenz	%
Patientinnen und Patienten	3'887	–	4'220	–	-333	-7.9
Labor	2024	%	2023	%	Differenz	%
Analysen	334'047	–	319'165	–	14'882	4.7

Stationär

Behandlungen	Austritte 2024	Aufenthalte 2024*	Austritte 2023	Aufenthalte 2023*	Austritte Differenz
Medizin	1'779	6.9	1'720	7.3	59
Chirurgie	1'144	4.1	1'108	4.5	36
Handchirurgie	8	1.5	2	3.0	6
Orthopädie	362	4.1	369	3.8	-7
ORL (Hals-Nasen-Ohren-Heilkunde)	33	2.1	80	2.2	-47
Neurochirurgie	39	3.9	42	4.7	-3
CPLC Plastische Chirurgie	2	3.5	6	4.3	-4
Ophthalmologie	1	2.0	1	1.0	0
Urologie	250	3.3	245	3.2	5
Gynäkologie und Geburtshilfe	498	3.1	515	3.1	-17
Säuglinge	269	3.1	268	3.1	1
Pädiatrie	115	1.6	61	1.4	54
Total Akutspital	4'500	4.9	4'417	5.5	83
Psychiatrie	169	20.2	141	26.7	28
Total	4'669		4'558		111

* Akutspital: durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen, SwissDRG
 Psychiatrie: durchschnittliche Pflage tage

Versicherungsklasse	2024	2023
Allgemein	4'083	3'984
Halbprivat	436	437
Privat	150	137
Total Versicherungsklasse	4'669	4'558

Herkunft	2024	2023
Kanton Glarus	4'205	4'061
übrige Schweiz	429	470
Ausland	35	27
Total Herkunft	4'669	4'558

Diagnose

Diagnosehauptgruppen MDC 2024	Fälle	%	Case Mix	Ø-Alter	Aufenthalt*	Case-Mix-Index
Muskel-Skelett-System, Bindegewebe	803	17.8	946	62.6	4.5	1.178
Verdauungsorgane	437	9.7	426	60.9	4.3	0.974
Atmungsorgane	269	6.0	260	65.7	5.5	0.965
Kreislaufsystem	325	7.2	320	72.2	4.5	0.983
Nervensystem	354	7.9	261	57.8	3.7	0.737
Schwangerschaft, Geburt und Wochenbett	342	7.6	231	30.5	3.3	0.675
Harnorgane	308	6.8	211	62.0	3.4	0.683
Neugeborene	268	6.0	67	0.0	3.1	0.248
Ohren, Nase, Mund, Hals	105	2.3	57	47.6	2.9	0.543
Haut, Unterhaut, Mamma	133	3.0	90	50.2	3.4	0.677
Weibliche Geschlechtsorgane	117	2.6	108	49.4	2.9	0.923
Hepatobiliäres System, Pankreas	132	2.9	126	59.2	4.8	0.955
Infektiöse und parasitäre Krankheiten	111	2.5	173	68.8	7.8	1.554
Verletzungen, Vergiftungen, toxische Wirkungen von Drogen und Medikamenten	93	2.1	54	53.2	2.7	0.581
Männliche Geschlechtsorgane	94	2.1	90	65.6	3.6	0.952
Endokrine, Ernährungs- und Stoffwechselkrankheiten	69	1.5	52	65.0	4.4	0.754
Psychische Krankheiten und Störungen	51	1.1	21	49.8	2.4	0.412
Andere Diagnosehauptgruppen	489	10.9	929	72.0	11.6	1.899
Total	4'500	100.0	4'418.00	56.5	4.9	0.982

* Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen, SwissDRG

Der Case Mix (CM) ist die Summe der Kostengewichte aller Fälle eines Spitals und somit eine Messgrösse für den Ressourcenverbrauch. Der Case-Mix-Index (CMI) errechnet sich aus dem CM, dividiert durch Anzahl Fälle, und drückt das durchschnittliche Kostengewicht oder den «Schweregrad» der Patientinnen und Patienten eines Spitals aus.

Bilanz

Bilanz per 31.12.	in CHF	2024	2023
Aktiven			
Flüssige Mittel		13'343'416	13'393'854
Wertschriften		4'000'000	1'000'000
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen			
• gegenüber Dritten		10'978'095	11'790'615
• gegenüber Nahestehenden		5'434'195	4'534'251
Sonstige kurzfristige Forderungen			
• gegenüber Dritten		828'926	655'538
• gegenüber Nahestehenden		339'834	330'334
Vorräte		2'249'922	2'445'964
Aktive Rechnungsabgrenzungen		2'099'983	3'342'272
Umlaufvermögen		39'274'373	37'492'827
Finanzanlagen		5'438'428	6'924'361
Beteiligungen		100'000	-
Sachanlagen		36'957'641	40'500'402
Immaterielle Anlagen		3'162'359	3'703'521
Anlagevermögen		45'658'428	51'128'284
Total Aktiven		84'932'801	88'621'111
Passiven			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		2'556'762	3'141'870
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten			
• gegenüber Dritten		3'430'179	3'506'994
• gegenüber Nahestehenden		209'495	405'160
Kurzfristige Rückstellungen		2'023'400	1'446'777
Passive Rechnungsabgrenzungen		3'871'678	3'949'919
Kurzfristiges Fremdkapital		12'091'515	12'450'719
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten		8'362'403	8'754'615
Langfristiges Fremdkapital		8'362'403	8'754'615
Fremdkapital		20'453'918	21'205'334
Aktienkapital		1'000'000	1'000'000
Kapitalreserven		73'227'518	73'227'518
Verlustvortrag		-6'811'741	-328'275
Jahresergebnis		-2'936'894	-6'483'466
Eigenkapital		64'478'882	67'415'777
Total Passiven		84'932'801	88'621'111
Erstellt nach den Richtlinien Swiss GAAP FER			

Erfolgsrechnung

Erfolgsrechnung	in CHF	2024	2023	Differenz
• Ertrag stationär		51'910'886	49'926'831	1'984'055
• Ertrag ambulant		31'391'874	30'869'767	522'107
• Bestandesänderung nicht abgerechnete Leistungen		-167'000	19'000	-186'000
• Übrige Patientenerträge		2'307'419	1'791'450	515'969
Nettoerlöse aus Lieferungen und Leistungen		85'443'178	82'607'048	2'836'130
• Mietzins ertrag		232'785	355'865	-123'080
• Ertrag Leistungen Dritte/Personal		8'433'830	8'803'360	-369'530
• Leistungsbeiträge		4'731'495	4'575'996	155'499
Andere betriebliche Erträge		13'398'110	13'735'221	-337'112
Betriebsertrag		98'841'288	96'342'269	2'499'019
Personalaufwand		-65'181'915	-65'598'840	416'924
• Material- und Warenaufwand		-21'058'436	-20'435'783	-622'653
• Lebensmittel/Haushalt		-1'474'461	-1'658'077	183'615
• Unterhalt und Reparaturen		-1'847'788	-1'665'314	-182'474
• Investitionen < 10'000		-690'620	-700'621	10'001
• Energieaufwand und Wasser		-1'807'554	-2'314'242	506'688
• Übriger Sachaufwand		-5'249'453	-5'634'698	385'246
Sachaufwand		-32'128'312	-32'408'735	280'424
Betriebsaufwand		-97'310'227	-98'007'575	697'348
Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (EBITDA)		1'531'061	-1'665'306	3'196'367
Abschreibungen auf Sachanlagen		-4'170'418	-4'445'534	275'116
Abschreibungen auf immaterielle Anlagen		-919'294	-963'439	44'146
Betriebsergebnis vor Zinsen (EBIT)		-3'558'651	-7'074'279	3'515'628
Finanzergebnis		214'003	214'365	-362
Fondsergebnis		373'251	376'448	-3'197
Ausserordentliches Ergebnis		34'502	-	34'502
Jahresergebnis		-2'936'894	-6'483'466	3'546'572
Erstellt nach den Richtlinien Swiss GAAP FER				

Management

Verwaltungsrat



Arnold Bachmann
Präsident



Giorgio Cappellin



Markus Heer



**Susanne
Jenny Wiederkehr**
Vizepräsidentin



Rodolfo Slongo



Sandra Zopfi

Geschäftsleitung



Thomas Brack
Departementsleiter
Medizin und Psychiatrie



Patricia Catanzaro
Leitung Personal



Urs Derungs
Departementsleiter
Chirurgie, Gynäkologie
und Geburtshilfe



Angela Gustin
Departementsleiterin
Pflege und Therapien
ab Februar



Stephanie Hackethal
CEO und
Vorsitzende der
Geschäftsleitung



Andreas Mika
CFO ad interim
bis Ende August



Stefanie Schmucki
CFO ab September



Marietta Werder
COO, Departements-
leiterin Medizinische
Dienste, ab April

Geschäftsbericht 2024

Herausgeber

Kantonsspital Glarus AG

Redaktion

Kantonsspital Glarus AG
Panta Rhei PR, Ennenda

Korrektorat

Panta Rhei PR, Ennenda

Fotografie

Samuel Trümpy, Glarus

Gestaltung

lemonbrain gmbh, Glarus

Copyright

© 2025, Kantonsspital Glarus AG

Kantonsspital Glarus

Burgstrasse 99
8750 Glarus
info@ksgl.ch
www.ksgl.ch
055 646 33 33