

## Beschluss

Sitzung des Landrates vom Mittwoch, 28. Juni 2023

### § 143

#### **Kantonsspital Glarus AG: Geschäftsjahr 2022 (Geschäftsbericht und Revisorenbericht), Kenntnisnahme der Beschlüsse der Generalversammlung durch den Landrat**

(Bericht Regierungsrat, 30.5.2023)

*Sabine Steinmann*, Oberurnen, geht auf Massnahmen im Bereich Personal ein. – Im vergangenen Jahr wurde an dieser Stelle Kritik deponiert. Es wurde die Erwartung formuliert, dass im diesjährigen Bericht ausgeführt wird, wie man dem bestehenden Personal Sorge tragen möchte und wie die Mitarbeitenden gehalten werden können? Denn das vorhandene Personalproblem führe früher oder später zu einem Qualitätsproblem. In der Zwischenzeit ist etwas geschehen, auch aufgrund wirtschaftlicher Notwendigkeit. Wenn man wegen fehlendem Personal Betten nicht belegen kann, verdient das Spital kein Geld. Zum anderen erfolgt die Umsetzung der Pflegeinitiative in Bezug auf die Arbeitsbedingungen. Das beinhaltet zum Beispiel die vom Bund angedachten Forderungen, etwa im Bereich der zu kurzfristigen Änderungen der Einsatzplanung. Diese würden zu den Hauptgründen für die hohe Zahl der Berufsausstiege gehören. Die Ankündigungsfrist von mindestens zwei Wochen sei für die Pflege, in der viele betreuungspflichtige Frauen tätig sind, zu kurz. Die Frist zur Ankündigung der Arbeitseinsätze soll deshalb dort auf vier Wochen erhöht werden. Eine weitere Forderung betrifft kurzfristige Arbeitseinsätze. Diese seien nicht immer zu vermeiden. Oft sei es den Mitarbeitenden aus moralischen Gründen nicht möglich, diesen Einsatz abzulehnen, da sie sonst die Patientenversorgung gefährden würden. Solche kurzfristigen Aufgebote sollen mit Lohnzuschlägen abgegolten werden. Denn sie würden längere, geplante Erholungsphasen verunmöglichen. Das Thema Arbeitsbedingungen kommt früher oder später auf das Spital zu. Mit Blick auf die Eigenverantwortung der Unternehmen ist es nicht ideal, dass der Bund auf diese Art eingreifen muss. Das ist nicht das beste Zeugnis für die Gesundheitsbranche. Persönlich ist man dennoch vorsichtig optimistisch, dass ein Umdenken stattgefunden hat. Denn das Kantonsspital Glarus befindet sich im Umbruch. Es hat die Löhne erhöht und bezieht den Schweizer Berufsverband der Pflegefachfrauen und Pflegefachmänner mit ein. Das ist sehr gut. Auch die Aussage von Verwaltungsratspräsident Arnold Bachmann im Geschäftsbericht, wonach das Personal dort wirksamer arbeiten können muss, wo es einen direkten Beitrag zur Genesung der Patienten und Patientinnen leiste, gefällt. Das bedeute mehr Zeit für das Arbeiten direkt an den Patienten und Patientinnen. Demnach übt das Kantonsspital aufgrund der Lohnerhöhungen keinen Druck auf das Personal aus, indem dieses innerhalb kürzerer Zeit mehr Patienten betreuen muss. – Dem Kanton gebührt Dank. Nach den Sommerferien startet der Runde Tisch Arbeitsbedingungen. Zu danken ist aber auch dem Verwaltungsrat und der Geschäftsführung des Kantonsspitals Glarus für deren Engagement. Sie stellen als grösster Arbeitgeber im Kanton die Zufriedenheit des Personals in den

Mittelpunkt und verbesserten die Personalvertretung. Ein besonderer Dank ist jedoch an die Mitarbeitenden zu richten. Ihnen ist zu wünschen, dass sie bald Verbesserungen sehen.

*Peter Rothlin*, Oberurnen, schliesst sich namens der SVP-Fraktion den Dankesworten an die Leitung und Mitarbeitenden des Kantonsspitals Glarus an und stellt Fragen zur strategischen Ausrichtung. – Das Reha-Unternehmen Zurzach Care schliesst bis Ende März 2024 die im Kantonsspital integrierte Rehaklinik. Welche Herausforderungen kommen diesbezüglich auf die Spitalleitung zu und wie will der Verwaltungsrat diesen Abgang im Rahmen seiner Strategie wettmachen? Welche Angebote – also Intensivstation, Frauenklinik usw. – wird das Kantonsspital Glarus künftig in der Medizin und der Chirurgie führen? Welche Angebote kommen im Rahmen der Strategie dazu und welche werden aufgehoben? Wie entwickeln sich die ausserkantonalen Angebote in Uznach und die Zusammenarbeit mit Chur? – Der SVP-Fraktion gefällt die Vision des Kantonsspitals Glarus sehr gut – insbesondere auch, dass das Kantonsspital Glarus und dessen Verwaltungsrat die Patientinnen und Patienten ins Zentrum stellt und das Leistungsangebot im Kanton Glarus sichergestellt wird.

*Cinia Schriber*, Mitlödi, erkundigt sich namens der Fraktion der Grünen / Jungen Grünen zu den Löhnen der Mitarbeitenden sowie zum Wegzug der Rehaklinik von Zurzach Care aus Glarus. – Wie im Geschäftsbericht 2022 zu lesen ist, hat auch das Kantonsspital Glarus mit dem Fachkräftemangel zu kämpfen. Es sei deshalb zwingend, die Löhne auf das Niveau der Spitäler der umliegenden Kantone anzuheben. Die Fraktion der Grünen / Jungen Grünen stellte erfreut fest, dass der Verwaltungsrat Nägel mit Köpfen gemacht und im 2023 die Gesamtlohnsumme um 7,7 Prozent erhöht hat; im Bereich der Pflege wurde die Lohnsumme sogar um 14 Prozent erhöht. Die Fraktion der Grünen / Jungen Grünen begrüsst diese Lohnpolitik. Der Verwaltungsrat spricht davon, schrittweise weitere Lohnanpassungen vorzunehmen. Diesbezüglich interessiert, wie das Kantonsspital nun nach diesen Lohnerhöhungen im interkantonalen Lohnvergleich aufgestellt ist? – Die Zurzach Care wird den Standort im Kantonsspital Glarus spätestens per März 2024 schliessen. Was bedeutet der Auszug für das Spital und gibt es eine Nachfolgelösung?

*Nadine Landolt Rüegg*, Näfels, erkundigt sich zu Massnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie zur Haltung des Kantonsspitals gegenüber dem Entscheid des Kantons, aus dem Projekt einer Ostschweizer Spitalplanung auszusteigen. – Das Gesundheitswesen hat turbulente Jahre hinter sich; die Zukunft wird noch viele Herausforderungen bringen. Im Geschäftsbericht des Kantonsspitals kann man lesen, dass sich im vergangenen Jahr bezüglich Personalpolitik einiges getan habe. Das Spital versuchte nicht nur, mit den Mitarbeitenden in der Pflege bessere Arbeitsbedingungen zu erarbeiten. Es wurde offensichtlich auch ein Employer Branding erstellt und die Saläre angepasst. Es freut die GLP-Fraktion, dass das Kantonsspital Glarus als Arbeitgeber seine Mitarbeitenden wertschätzt, ernst nimmt und pflegt. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels darf man neben dem Rekrutieren auch die bestehenden Mitarbeitenden nicht vergessen. Es ist vorbildlich, dass sich das Spital darangemacht hat, ein Employer Branding aufzubauen. Wenn dieses komplett steht, würde es sich sicher prominenter verteilen und präsentieren lassen. In einem der Interviews im Geschäftsbericht kann man lesen, dass man in der Bekämpfung des Fachkräftemangels nicht auf Quer- und Wiedereinsteiger fokussiert. Diese Zielgruppe soll erst später angegangen werden. Im Zusammenhang mit den Wiedereinsteigern stellt sich die Frage nach den Arbeitsbedingungen. Diese sind immer wieder ein Ausstiegsgrund für im Gesundheitswesen Tätige – nicht nur für Pflegenden, sondern auch für Ärzte. Die vielen temporären Fachkräfte verschärfen die Problematik im Moment zusätzlich. Gibt es im Kantonsspital Glarus einen Plan, wie sich Familie und Beruf besser vereinbaren lassen? Wie behält das Spital junge Eltern im Job und wie gewinnt es Fachkräfte mit Familien dazu oder zurück? – Im April teilte der Regierungsrat mit, dass der Kanton Glarus nicht mehr Teil der Versorgungsplanung der Region Ostschweiz bzw. des Modells Ost ist. Was bedeutet dieser Entscheid für das Kantonsspital, etwa bezüglich Leistungsangebote, aber auch aus ökonomischer Sicht? – Den Verantwortlichen im Spital ist für die wichtige Arbeit zugunsten der Bevölkerung zu danken.

*Arnold Bachmann*, Schönenberg, Verwaltungsratspräsident, bedankt sich für das Interesse am Kantonsspital und geht auf die gestellten Fragen ein. – Das Kantonsspital ist ein zentrales Element der Glarner Gesundheitsversorgung. Die Strategie des Spitals sieht vor, dass dieses eine Drehscheibe für die Gesundheitsversorgung ist. – Landrätin Sabine Steinmann stellte fest, dass das Spital die Situation ernst nimmt und reagiert hat. Offensichtlich sind die Massnahmen im Bereich Lohn. Aber es wurde etwa auch ein Employer Branding erarbeitet. Vor allem aber führte das Spital eine Umfrage bei den Mitarbeitenden durch. Aus den Ergebnissen wurden 44 Massnahmen abgeleitet, um die sich verschiedene Arbeitsgruppen kümmern. Die Bearbeitung erfolgt somit bottom-up und nicht top-down. Es ist also einiges in Gang gekommen. Im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der auch Wiedereinsteigerinnen betrifft, gibt es ein weiteres Programm, das 17 Massnahmen umfasst. Mehrfach wurden Pflegekaderkonferenzen durchgeführt. Dieses Gremium wurde in der Vergangenheit nicht so stark beachtet. Mittlerweile nehmen der Verwaltungsratspräsident und die Geschäftsführerin persönlich an diesen Konferenzen teil. Dort können die Anliegen direkt aufgenommen oder eingebracht werden. Das Spital arbeitet zudem mit externen Verbänden zusammen. Auf der strategischen Ebene bzw. im Verwaltungsrat wurde die Pflege mit einem neuen Verwaltungsratsmitglied, Sandra Zopfi, gestärkt. In der Geschäftsleitung mussten Veränderungen vorgenommen werden. Es kommt Tempo in die Sache und es braucht Leute, welche die Strategie des Verwaltungsrates vertreten und durchziehen. – Der Druck auf das Gesundheitswesen wird im ganzen System steigen. Es ist nun die Aufgabe, sicherzustellen, dass für die Arbeit am Patienten nach wie vor genügend Personal und Zeit zur Verfügung steht und man sich auf diese Arbeit konzentriert. Ziel ist es, dass alle Kernpersonen – Ärzteschaft, Pflegende, Therapeuten – und somit jene Mitarbeitenden, die unmittelbar an den Patienten arbeiten, 60 Prozent ihrer Arbeitszeit wirklich am Patienten verbringen. Momentan liegt der Anteil deutlich unter 50 Prozent. Das sollte Entlastung bringen. Weil das Gesamtbudget gleichzeitig aber nicht steigen kann und die für Massnahmen im Lohnbereich aufgewendeten 4 Millionen Franken kompensiert werden müssen, wird es in den übrigen Bereichen – Support, Administration usw. – zu namhaften Veränderungen kommen. Das Ziel ist nicht, schneller zu arbeiten. Das ist gar nicht möglich. Ziel ist, effektiver zu werden. Da wird die Digitalisierung etwas bringen. Sie ist aber nur ein Mittel. Lean Management ist hier das Stichwort. – Zurzach Care hatte für das Kantonsspital eine grosse Bedeutung. Die Rehaklinik ermöglichte dem Spital, vor allem im muskuloskelettalen Bereich die Aufenthaltsdauer zu verkürzen. Da lag das Kantonsspital aber auch deutlich über dem schweizerischen Mittel. Deshalb mussten Massnahmen ergriffen werden. Der schnelle Übertritt intern im Spital war da sehr willkommen. Auf der anderen Seite hatte die Rehaklinik eine Grösse, die einen wirtschaftlichen Betrieb nicht mehr ermöglichte. In der Bearbeitung dieser Ausgangslage fährt das Spital zweigleisig. Einerseits wird eine Nachfolge gesucht. Dazu fanden auch bereits Gespräche statt. Der Kreis der möglichen Interessenten wird über die üblichen Verdächtigen ausgeweitet. Dieser Weg ist allerdings nicht unbedingt erfolgversprechend. Es bleibt eine kleine Station und der grösste Anbieter der Schweiz betreibt drei Standorte rund um den Kanton Glarus. Ob dieser Anbieter noch eine vierte Station mittendrin will, ist sehr fraglich. Deshalb prüft das Kantonsspital noch eine andere Lösung. Es will aus diesem Problem eine Chance machen. Im Moment wird die sogenannte Einzimmer-plus-Strategie geprüft. Was diese beinhaltet, wird kommuniziert, wenn sie fertig ausgearbeitet ist. Diese Strategie hätte zur Folge, dass das Kantonsspital Glarus den gesamten Platz selber brauchen würde. Die von Zurzach Care entrichtete Miete betrug etwa 150'000 Franken. Es braucht also etwa 15 Patienten mehr, um die wegfallenden Mieteinnahmen zu kompensieren. Mit einer Einzimmer-Strategie könnten wohl mehr als 15 Patienten gewonnen werden. Auf jeden Fall ist nur ein einziges Regionalspital persönlich bekannt, das entgegen den Zentralisierungstendenzen an Marktanteilen gewonnen hat. Dieses Regionalspital verfolgte eine Einzimmer-Strategie. Eine solche könnte eine viel grössere Chance sein als eine Wiederbesetzung mit einer Rehaklinik. Denn die 75 Fälle, die vom Kantonsspital in die Rehaklinik transferiert wurden, können auch in andere Rehakliniken. – Eine zweite, sehr umfassende Frage betraf die Angebote. Das Kantonsspital hat einen Leistungsauftrag und eine Angebotsstrategie. An Letzterer wurden auch in der Strategie 2025 keine Änderungen vorgenommen. Schliesslich

gab es auch keine Änderung des Leistungsauftrags. Dieser besteht aus Spitalleistungsgruppen. Diese weisen Feinheiten und Differenzierungen aus, vor allem in der Subspezialisierung. Dort arbeitet das Spital laufend an Veränderungen. Aber grosse Blöcke oder ganze Fachgebiete, die dazukommen oder wegfallen würden, gibt es nicht. Solche werden im Leistungsauftrag des Kantons auch nicht gefordert oder in Aussicht gestellt. – Ein Lohnvergleich für 2023 kann noch nicht vorgenommen werden, weil die Zahlen noch fehlen. Diese werden im Laufe von 2023 erfasst und im 2024 für den Vergleich zur Verfügung stehen. Allerdings wurde ein Vergleich der Zahlen von 2022 vorgenommen. Die Werte wurden um die durchschnittliche Teuerungsrate von 2,5 Prozent erhöht – in der Annahme, dass in den Spitälern rundherum die Teuerung ebenfalls ausgeglichen wird. Schliesslich wurden die hiesigen Löhne nach den zweistufigen Lohnerhöhungen verglichen. Dieser Vergleich zeigt, dass das Kantonsspital Glarus in den sogenannten Kernberufen – Ärzteschaft und Pflegende – ziemlich genau im Durchschnitt liegt. In den Profilen mit Nachdiplomstudium liegt das Kantonsspital sogar leicht darüber. In den übrigen Berufen des Support-Bereichs liegt das Kantonsspital nach wie vor unter dem Schnitt. Dort ist der Fachkräftemangel aber auch viel weniger stark ausgeprägt. Die Löhne sind dort vergleichbar mit jenen der kantonalen Verwaltung. – Das Kantonsspital Glarus verfolgt zugunsten der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein Programm mit 17 Massnahmen. Bei Wiedereinsteigerinnen dürfte es heute aber keine Probleme mehr geben. Die Vereinbarkeit sollte heute machbar sein. Es gibt zudem ein Projekt im Bereich Kinderkrippe. Das ist eine der erwähnten 44 Massnahmen aus der Befragung. Das Umfrageergebnis war diesbezüglich jedoch nicht so klar, wie es zum Teil in der Politik oder auch im Verwaltungsrat dargestellt wurde. Letzterer priorisierte die Massnahme höher als die Mitarbeitenden in der Umfrage. Wie die Lösung letztlich aussehen wird, ist eine operative Frage. Am Ende ist wichtig, über Krippenplätze verfügen zu können. Ob das Spital die Krippe selber besitzt und aufbaut oder sich etwa einmietet: Es werden alle Varianten geprüft und die Beste wird in irgendeiner Form realisiert. – Einer Spitalplanung liegen stets bestimmte Planungsannahmen zugrunde. Die kann man so oder so festlegen. Bei der Spitalplanung Modell Ost stützt man sich vor allem auf die Fallzahlen ab. Alleine schon aufgrund der geografischen Lage des Kantons Glarus konnte dieser bei den Fallzahlen – in allen abgeklärten Varianten – nur verlieren. In keiner Variante hätte Glarus irgendetwas gewonnen. Da ist es natürlich schwierig, trotzdem mitzumachen. In der hauptsächlich diskutierten Planungsvariante hätten das Kantonsspital im Schnitt 75 Fälle bzw. ein Ertragsvolumen von rund 1 Million Franken pro Jahr verloren. Auf der Kostenseite hätte hingegen nichts eingespart werden können. Denn die 75 Fälle hätten sich auf etwa zehn Unterleistungsgruppen verteilt. Es wären überall nur einzelne Fälle gewesen, die weggefallen wären. Man hätte nirgends ein ganzes Fachgebiet oder eine Abteilung oder nur schon einen Spezialarzt einsparen können. Man hätte einfach bei praktisch gleichbleibender Kostenstruktur Fälle abgegeben. Es ist auch nicht so, dass die Qualität ausschlaggebend ist. Das richtige Personal für diese Fälle ist vorhanden. Es geht nicht um kleine Spezialgebiete, sondern um einzelne Diagnosen, die im Kantonsspital Glarus nicht mehr hätten behandelt werden dürfen. Es ist deshalb das einzig Richtige, dass der Regierungsrat sich nicht weiter beteiligt. Entsprechend lautete auch die Stellungnahme des Kantonsspitals. Das Modell Ost hätte nur Verluste und keine Gewinnmöglichkeiten gebracht.

Darüber hinaus wird das Wort nicht mehr verlangt. Der Geschäftsbericht 2022 der Kantonsspital Glarus AG, der Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung sowie die Beschlüsse der Generalversammlung vom 30. Mai 2023 sind zur Kenntnis genommen.

Die *Vorsitzende* spricht den Mitarbeitenden des Kantonsspitals Glarus den Dank für die guten Leistungen im vergangenen Jahr aus.