



Das KSB im Jahr 2020

Zahlen, Fakten, Kommentare

Lagebericht der Kantonsspital Baden AG



Kantonsspital Baden – 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

- Anästhesie
- Ambulantes Operationszentrum
- Rettungsdienst
- Schmerztherapie
- Zentralsterilisation

Chirurgie

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

Frauen und Kinder

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

Innere Medizin

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

Interdisziplin. Notfallzentrum

- Interdisziplinäre Notfallstation
- Interdisziplinäre Intensivstation
- Notaufnahme / Empfang
- Notfallpraxis
- Gipszimmer

Medizinische Dienste

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

Pflege

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

Unsere Partner-Institutionen:

Kennzahlen 2020

Das Gesundheitswesen produziert massenhaft Zahlen und Daten. Aus der Big-Data-Wolke haben wir die sechs wichtigsten Kennzahlen für das Geschäftsjahr 2020 herausgepickt.

1,054

beträgt der Case-Mix-Index, der erneut gesteigert werden konnte. Dieser gibt den Schweregrad einer Behandlung an.

20,4

Millionen Franken beträgt der EBITDA. Die EBITDA-Marge liegt bei 5,1 Prozent.

80,6

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

398,1

Millionen Franken betrug der Umsatz. Das entspricht einer Zunahme von 1,5 Prozent.

2653

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

101,9

Millionen Taxpunkte hat das KSB im Jahr 2020 generiert. Das entspricht einer Zunahme von 1,0 Prozent.

Die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft sind gestellt.



Dr. phil. Daniel Heller
Präsident des Verwaltungsrats
der KSB AG

Dem KSB kam im Pandemiejahr 2020 als Zentrumsspital eine besonders wichtige Rolle in der Gesundheitsversorgung der Ost-Aargauer Bevölkerung zu – diese Aufgabe wurde hervorragend gemeistert. Trotz der vielen Mühen und Entbehungen, die diese Ausnahmesituation allen KSB-Mitarbeitenden abverlangt hat, konnten wir wichtige Entscheidungen treffen und Partnerschaften stärken, um so die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft zu stellen.

#Innovation: Ausbau der Führungsrolle bei der Transformation der Spitallandschaft

Unsere Führungsrolle bei der Transformation des Spitals zum Benchmark-Zentrumsspital und Gesundheitscampus konnten wir auch im abgelaufenen Jahr wesentlich ausbauen. Zum Gesundheitsnetz GNAO kamen wichtige neue Kooperationen hinzu: Am 24. September 2020 haben die ETH Zürich und das KSB eine Kooperationsvereinbarung unterzeichnet, um die Zusammenarbeit weiter zu vertiefen. Ziel der Kooperation «Clinical Research ETH@KSB» ist es, gemeinsame Initiativen und Forschungsprojekte zu forcieren und zu begleiten. Dabei geht es um klinische Studien und die gemeinsame Verwendung von biologischem Material und gesundheitsbezogenen Daten, was die medizinische Forschung erheblich voranbringen soll. Das KSB nimmt im Zuge dieser Kooperation den Bau eines zweiten Partnerhauses in Angriff. Das zwanzig Millionen Franken teure Gebäude soll vor der Eröffnung des KSB-Neubaus im Jahr 2023 in Betrieb genommen werden. Die ETH Zürich wird als Hauptmieterin von insgesamt 1600 Quadratmetern Fläche einziehen. Das KSB zieht nicht nur grossen Nutzen aus der aussergewöhnlichen wissen-

schaftlichen Kompetenz der ETH, sondern profitiert auch von der ETH-Expertise in Statistik und Datenverarbeitung. Die sich im Aufbau befindliche digital Trial Intervention Platform (dTIP) der ETH bietet Beratung und Unterstützung für alle Schritte von Humanstudien. Forschende können sowohl einzelne Teile als auch komplette klinische Studien in Auftrag geben.

Mit Siemens Healthineers ging das KSB 2020 eine Technologiepartnerschaft ein – diese Form der Kooperation ist die erste dieser Art in der Schweiz. Ziel ist es, dank bester Technologie auch beste Medizin zu Gunsten des Patienten zu ermöglichen. Siemens Healthineers ist Marktführer im Bereich der medizintechnischen Ausstattungen mit Präsenz in rund 70 Ländern. Knapp 70 Prozent der kritischen klinischen Entscheidungen werden von Technologien beeinflusst, die Siemens im Portfolio aufweist. Mit der Technologiepartnerschaft will das KSB im Bereich der medizinischen Gerätschaften und Dienstleistungen die höchste Verfügbarkeit aller Geräte erreichen, die Wirtschaftlichkeit bei Beschaffung und Unterhalt erhöhen, proaktiv Innovationen sichern, mit Blick auf den Neubau eine laufende Optimierung der Patienten- sowie Nutzerprozesse erreichen und so zum «Referenzinstitut» für Zentrumsspitäler der Zukunft in Bezug auf Layout, Prozess-Effizienz, Innovation und Infrastruktur avancieren.

Ziel ist es, mit
bester Technologie
beste Medizin zu
ermöglichen.

Der seit nun bald drei Jahren erfolgreiche KSB Health Innovation Hub hat diese Kooperationen wesentlich mitbeeinflusst und wurde immer als einer der Gründe dafür genannt, dass das KSB in den Genuss dieser Exklusivpartnerschaften kommt. Auch erste Kontakte zum Initiativprojekt «Pioneer City» der Stadt Baden und zur Idee eines «Med Tech Maker Space», bei dem das KSB eine Schlüsselrolle spielen soll, gehören zu diesen Effekten. Darüber hinaus konnte das KSB im Rahmen des Health Innovation Hubs weitere Innovationspartnerschaften ausbauen und ist nun beispielsweise Miteigentümerin von heyPatient – einer digitalen Plattform und App zur Optimierung der Spital-Patienten-Interaktion.

Unser grösstes Innovationsprojekt, das Bauprojekt Agnes, erlitt infolge der Corona-Massnahmen Verzögerungen. Baumeister-, Fassaden- und Bedachungsarbeiten schreiten lang-

samer voran als geplant. Wir rechnen im Frühsommer 2021 mit einer Rohbau-Aufrichtefeier. Im Bereich des Planungsteams wurden Anpassungen vorgenommen und erkannte Schwächen beseitigt.

#Politik: Bedrohliche Rahmenbedingungen

Unerfreulich ist, dass sich die Spitalverantwortlichen in diesen Monaten von drei Seiten her durch politische Eingriffe mit disruptivem Potential für die Spitallandschaft Schweiz bedroht sehen:

- Einerseits durch die vom Bund geplante Änderung des KVG (Massnahmen zur Kostendämpfung – Paket 2) als indirekter Gegenvorschlag zur eidgenössischen Volksinitiative «Für tiefere Prämien – Kostenbremse im Gesundheitswesen». Wie der Vernehmlassung zu entnehmen ist, will der Bundesrat ein Kostenziel-System einführen. Dieses ist so definiert, dass es in seiner Ausgestaltung und Wirkung einem klassischen Globalbudget mit entsprechend negativen Auswirkungen entspricht.
- Andererseits durch die vom Bundesrat im Sommer in Vernehmlassung gegebene Revision der Verordnung zum KVG (KVV). Mit dieser Verordnungsänderung will der Bundesrat das Effizienzmass neu verbindlich auf das 25. Perzentil absenken. Diese Absicht bedeutet explizit, dass aus Sicht des Bundes 75 Prozent der Spitäler ihre Dienstleistungen zu einem zu hohen Preis erbringen.
- Schliesslich sind die Spitäler aus finanzieller Sicht bedroht, denn Bund und Kassen verweigern eine Beteiligung an den maximalen Vorhalteleistungen, welche der Bundesrat aufgrund der Covid-Pandemie bei den Spitalern bestellt hat: Bedingt durch das daraus resultierende Behandlungsverbot entstanden den Häusern gravierende Ertragsausfälle in Milliardenhöhe. Das KSB erreicht infolgedessen erstmals seit 2012 die EBITDA Marge von 10 Prozent nicht. Zum Zeitpunkt der Drucklegung dieses Geschäftsberichtes ist auch unbekannt, welchen Beitrag der Kanton an den Schäden übernehmen wird.

Alle drei politischen Eingriffe werden – vor allem kumulativ – zu Disruptionen in der schweizerischen Spitallandschaft führen. Die absehbaren Folgen sind gravierend: Im Gefolge der erzwungenen Unterfinanzierung (KVV, Ertragsausfälle) der Spitalversorgung sind Spitalschlies-

sungen und Rationierungen zu erwarten. Das bedeutet eine «Zwei-Klassen-Medizin», bei der besonders vulnerable Gruppen (z. B. chronisch kranke Patienten) zu den Verlierern gehören. Die Kostenbremsvorlage führt zu einem bürokratischen Planungs-Monster mit der Gefahr von langen Wartezeiten und einer Steuerung, die nicht nur an den Patientenbedürfnissen vorbeigeht, sondern auch die Kompetenzen der Kantone massiv unterläuft. Da der Bundesrat entscheidet, welchen Patientengruppen wieviel Ressourcen zukommen sollen, sind massive Verteilungskämpfe zwischen Kantonen, Leistungserbringern und verschiedenen Patientenorganisationen zu erwarten.

Es droht eine Vergiftung des gesundheits- politischen Klimas.

Insgesamt droht durch die massiven politischen Eingriffe des Bundesrates eine Vergiftung des gesundheitspolitischen Klimas. Die neu avisierte Gesamtsteuerung des Bundesrates erfolgt zudem ohne demokratische Überprüfbarkeit. Die vorgeschlagenen Massnahmen beruhen auf einer einseitigen, etatistischen Sichtweise und führen zu einer massiven Zunahme an staatlicher Planung, der kaum ein signifikanter Nutzen gegenübersteht.

#gemeinsam: Corona-Prämie für das Personal

Das Jahr 2020 war für uns alle geprägt durch die Corona-Pandemie. Insbesondere auf Spitäler und Spitalmitarbeitende kamen neue, grosse Herausforderungen zu. Allen Widrigkeiten zum Trotz hat das KSB diese grosse Aufgabe bis dato mit Bravour gemeistert. Dies war nur möglich, weil jede und jeder einzelne Angestellte am KSB viel Engagement, Flexibilität und Leistungsbereitschaft gezeigt hat. Um diese herausragende Leistung zu würdigen, hat der Verwaltungsrat des KSB zusammen mit der Geschäftsleitung entschieden, dass alle Angestellten des KSB eine Prämie in der Höhe von 1000 Franken erhalten. Wir wollten damit ein materielles Zeichen setzen für die tolle Arbeit, die unter schwierigen Bedingungen im Jahr 2020 geleistet wurde. Gleichzeitig soll die Prämie auch eine Motivationspritze sein, denn die Pandemie ist noch längst nicht ausgestanden.

Die Prämie wurde allen am KSB festangestellten Mitarbeitenden entsprechend ihres Anstellungsgrades (1'000 Franken beziehen sich auf eine 100% Anstellung) mit dem Januar-Lohn 2021 überwiesen. Bei Lehrlingen, Studenten und Teilzeitmitarbeitenden wurde die Prämie angepasst. Ein Spital ist ein filigranes Räderwerk, zu dessen Funktionieren sehr viele unterschiedliche Berufskategorien beitragen: Technikerinnen und Techniker, die Ärzteschaft, Pflegende, administratives Personal, IT-Personal, Wäschereiangestellte, Hausdienstmitarbeitende und viele weitere. Darum erfolgte die Ausschüttung der Prämie ohne Unterschied über alle Hierarchiestufen und Funktionen.

#Zukunft: Mit Zuversicht ins Jahr 2021

Nachdem die zweite Welle im Februar 2021 abgeklungen ist, hoffen wir einerseits, dass der Alptraum Pandemie schon bald durch Massnahmen und Impfungen bewältigt werden kann und wir wieder zu unserem normalen Alltagsleben am Spital, in der Familie und im Freundeskreis zurückkehren können. Andererseits hoffen wir, dass die Politik die zentrale Rolle von Spitalern für unser aller Wohlbefinden erkennt und die entsprechenden Rahmenbedingungen schafft, damit wir zukunftsorientiert arbeiten können.

Das KSB hat die Corona-Pandemie mit Bravour gemeistert.

Als Verwaltungsratspräsident weiss ich, dass alle Mitarbeitenden am KSB ihren Teil leisten werden, um zum normalen Alltagsleben zurückzukehren – denn die wertvolle Arbeit, die im vergangenen Jahr am KSB getätigt wurde, zeigt erneut, wie gut wir für noch so ungewöhnliche Herausforderungen aufgestellt sind. Entsprechend positiv sollten wir das Jahr 2021 angehen, in dem es wieder neue, wichtige Aufgaben zu bewältigen gibt. In diesem Sinne danke ich im Namen des Verwaltungsrates der Geschäftsleitung sowie allen Mitarbeitenden für ihre Arbeit zu Gunsten unseres KSB und unseren Patientinnen und Patienten für das entgegengebrachte Vertrauen.

Das Jahr 2020 – 20 Erkenntnisse und Thesen.



Adrian Schmitter
CEO KSB AG

Corona hat das Geschäftsjahr 2020 geprägt. Die Pandemie deckte Stärken und Schwächen des Schweizer Gesundheitswesens auf. KSB-CEO Adrian Schmitter präsentiert zwanzig Thesen und Erkenntnisse aus dem Jahr 2020.

1 Wir können Krise

Rund zwei Drittel aller im Aargau hospitalisierten Covid-Patienten wurden im KSB behandelt. An Spitzentagen während der zweiten Welle waren es über achtzig Patienten. Gleichzeitig galt es, auch Nicht-Covid-Patienten eine adäquate Behandlung zukommen zu lassen. Das KSB hat bewiesen, dass es auch in Krisenzeiten eine qualitativ hochwertige Gesundheitsversorgung für die gesamte Bevölkerung gewährleistet.

2 Hohe Patientenzufriedenheit

Im April 2020, also mitten während der ersten Covid-Welle, hat das KSB in Zusammenarbeit mit der Firma Swiss Qualiquiest AG als eines der ersten Spitäler eine systematische elektronische Patientenbefragung eingeführt. Ziel ist es, von den direkt Betroffenen zu erfahren, wie sie den Spitalaufenthalt und die Behandlung erlebt haben. Diese stellen dem KSB ein sehr gutes Zeugnis aus, wie Sie auf Seite 22 erfahren.

3 Wir sind digital

Durch Corona wurde deutlich, wie unterschiedlich die Digitalisierung im Gesundheitswesen vorangeschritten ist. Während die Datenübermittlung via Fax an das Bundesamt für Gesundheit (BAG) für Schlagzeilen sorgte, wurde das KSB auch im vergangenen Geschäftsjahr seiner Rolle als innovatives Unternehmen einmal mehr gerecht. Drei Beispiele: Im Dezember 2020 eröffnete der Aargauer Gesundheitsdirektor Jean-Pierre Gallati im KSB das erste elektronische Patientendossier der Schweiz; mit der Ablösung von SAP und der Umstellung auf die App von Workday hat das KSB eines der modernsten HR-Tools eingeführt, und die Investitionen in den Health Innovation Hub beginnen Früchte zu tragen, wie die Kooperation mit Startups wie der HeyPatient AG oder der Aspaara Algorithmic Solutions AG zeigen.

4 Ein fataler Entscheid

Auf finanzieller Ebene hat das KSB die Zielvorgabe seines Eigentümers, eine EBITDA-Marge von mindestens zehn Prozent zu erwirtschaften, nicht erreicht. Hauptgrund: Das vom Bund verordnete Behandlungs- und Operationsverbot im Frühjahr 2020. Die Ertragsausfälle, die uns dadurch entstanden, konnten wir im Laufe des Jahres nicht mehr wettmachen. Während der zweiten Welle zeigte sich dann, dass die Spitäler ohne staatliche Verbote wesentlich besser über die Runden kommen. QED.

5 Ertragsausfälle müssen entschädigt werden

Das OP-Verbot und die vom Bund geforderten Vorhalteleistungen zur Pandemie-Bekämpfung haben ein grosses Loch in die Kassen der Spitäler und Kliniken gerissen. Der Branchenverband VAKA schätzt die Ertragsausfälle und Mehrkosten, die den Aargauer Spitälern, Kliniken und Pflegeinstitutionen entstanden sind, auf rund hundert Millionen Franken. Der Bund, der den OP-Stopp verhängt hat, will sich aus der finanziellen Verantwortung stehlen. Ob die Standesinitiativen, die unter anderem auch vom Kanton Aargau eingereicht wurden, ihn zu einem Umdenken bewegen können, wird sich zeigen. Erfreulich ist, dass der Kanton Aargau angekündigt hat, die Spitäler finanziell entschädigen zu wollen. Denn es wäre stossend, wenn die Institutionen, die den grössten Beitrag zur Bewältigung der Pandemie geleistet haben, auch noch die Zeche dafür bezahlen müssten.

6 Tarife müssen angepasst werden

Von der Politik werden die Spitäler gerne als Kostentreiber gebrandmarkt. Fakt ist jedoch, dass die ambulanten Tarife seit 1989 nicht angepasst worden sind. Allein der Teuerungsausgleich würde eine Tarifierhöhung um dreissig Prozent rechtfertigen. Auch mit den stationären Tarifen können die Spitäler nicht kostendeckend arbeiten, geschweige denn eine Ebitda-Marge von über zehn Prozent erwirtschaften. Darum die einhellige Forderung aus der Branche an die Politik: Bitte die Tarife anpassen!

8 Es geht auch ohne Zertifikate

Ob bei der Aufstockung der IPS-Kapazitäten während der Pandemie, Umbauten im Notfallzentrum oder dem Aufbau von Test- und Impfzentren: Das KSB hat innert kürzester Zeit Lösungen für neue Anforderungen präsentiert. Dass diese baulichen und logistischen Massnahmen ohne Zertifizierungen und Gütesiegel umgesetzt wurden, beweist, dass man auch im Alltag nicht alles regulieren und reglementieren muss, damit es funktioniert. Pragmatismus statt Bürokratie: Ein zukunftstaugliches Rezept.

7 Zusatzversicherungen: Neue Lösungen sind gefragt

Patienten mit Zusatzversicherungen stellen für die Spitäler einen wichtigen Ertragsfaktor dar. Damit werden die Leistungen für die Grundversicherten quersubventioniert. Das System gerät jedoch zunehmend unter regulatorischen Druck (die FINMA wurde aktiv), und der Markt schrumpft. Dies sorgt für Unsicherheit. Irritierend ist zudem das Desinteresse der Versicherer, im Bereich der Zusatzversicherung neue Lösungen auszuloten. Das KSB bietet sowohl im medizinischen Bereich als auch in der Hotellerie gute Leistungen an, die einen realen Gegenwert haben. Es gilt daher, innovative Lösungen mit neuen Vertragspartnern zu prüfen.

9 Spital-Kooperationen bewähren sich

Kantonsspital Aarau, Hirslanden Klinik Aarau, Spital Muri: Die Kooperation mit verschiedenen Spitälern bewährt sich. Das hat sich nicht nur bei Verlegungen von Patienten während der Coronakrise gezeigt, sondern auch im Bereich Kardiologie oder Strahlentherapie. Bemerkenswert ist insbesondere die Kooperation mit dem Spital Muri, die nebst einer Vertiefung der Zusammenarbeit in der Dialyse und in der Adipositas-Chirurgie auch zur Schaffung eines gemeinsamen Brustzentrums geführt hat. Durch solche Synergien zwischen Zentrums- und Regionalspitälern kann auch in ländlichen Regionen eine wohnortnahe Versorgung aufrechterhalten werden.

10 CMI ist so hoch wie noch nie

Das KSB konnte seinen Case-Mix-Index, der den Schweregrad einer Behandlung angibt, abermals steigern. Das zeugt davon, dass das KSB in zentralen Fachbereichen medizinische Leistungen auf höchstem Niveau bietet.

11 Weniger Patienten, mehr Umsatz

Die Corona-Schutzmassnahmen – von der Maskenpflicht bis zum Lockdown – wurden oft kritisiert, zeigen aber Wirkung. So verzeichnete das KSB beispielsweise wesentlich weniger Patienten mit infektiösen Erkrankungen, und auch im Notfall gab es weniger Verletzte infolge von Freizeitaktivitäten. Dass das KSB seinen Umsatz trotzdem steigern konnte, ist daher bemerkenswert. Der gesteigerte CMI sowie das Vertrauen der Patienten, die das KSB nach der ersten Welle aufsuchten, sind Gründe dafür.

12 Wehmutstropfen: Besuchsverbot

Menschliche Nähe spielt im Krankheitsfall eine wichtige Rolle. Das ist uns allen bewusst. Es fiel uns daher nicht leicht, aus Covid-Gründen ein Besuchsverbot zu erlassen. Gerade bei schwer kranken und IPS-Patienten haben wir alles daran gesetzt, um den Kontakt zwischen den Patienten und den Angehörigen so gut wie möglich aufrechtzuerhalten. Virtuelle Kommunikationslösungen leisteten zwar Abhilfe. Die menschliche Nähe konnten sie aber trotzdem nicht ersetzen. Medizin ist und bleibt ein People Business.

13 Neubau nimmt Formen an

Die Corona-Massnahmen hatten auch Auswirkungen auf den Neubau. So kamen auf der Baustelle beispielsweise weniger Arbeiter zum Einsatz, damit das Social Distancing eingehalten werden konnte. Trotz der damit verbundenen Verzögerungen hat der Neubau im 2020 aber sehr konkrete Konturen angenommen. Im Sommer 2021 kann die Aufrichte gefeiert werden. Eine Eröffnung im Verlaufe des Jahres 2024 scheint derzeit realistisch.

14 KSB wird Referenzspital

Das KSB soll sich als Leuchtturmprojekt zu einem weltweiten Referenzspital von Siemens Healthineer entwickeln. Dies ist das Ziel der technologischen Partnerschaft zwischen den beiden Unternehmen. Siemens Healthineers ist eines der führenden Unternehmen der Medizintechnik und hat den Anspruch, das Gesundheitswesen der Zukunft zu gestalten. Wir sind überzeugt, dass wir dank dieser Kooperation unseren Patienten im Neubau mehr denn je eine erstklassige Infrastruktur werden bieten können, dessen Potential von einem entsprechend geschulten Personal perfekt genutzt werden kann.

15 ETH kommt nach Baden

Die ETH Zürich baut ihre Präsenz auf dem Gesundheitscampus des KSB aus und wird im geplanten Partnerhaus II, dessen Bau im Jahr 2021 in Angriff genommen wird, zwei Etagen beziehen. Für das KSB ist das ein grosser Vertrauensbeweis. Die klinische Forschung und der KSB Health Innovation Hub werden damit weiter aufgewertet. Dasselbe gilt für den Bachelor-Studiengang in Humanmedizin, der seit 2017 mit einer Startwoche im KSB beginnt, in der die Studierenden «Spitalluft» schnuppern können. Diese praxisbezogene Ausbildung im Spital wurde aufgrund ihres Modellcharakters für den KITE-Award 2020 nominiert.

16 Persilschein von der Finanzkontrolle

Die sogenannte «Chefarzt-Affäre» rund um die Aargauer Kantonsspitäler hat jahrelang für Schlagzeilen gesorgt und auch die Politik auf den Plan gerufen. Das KSB hat nach Eingehen der ersten Hinweise Anfang 2018 umgehend reagiert und die Vorfälle analysiert. In der Folge wurden die Vergehen sanktioniert und die Kontrollsysteme und -prozesse optimiert. Zudem führte das KSB per 01.01.2019 ein neues Vergütungssystem für die Kaderärzte ein. All diese Massnahmen wurden sowohl vom Regierungsrat als auch von der Finanzkontrolle des Kantons gelobt. Das Regionaljournal von Radio SRF kam am 16.10.2020 zum Schluss: «Am KSB gab es weder Abzocke noch einen Chefarztskandal.» Ende gut, alles gut.

18 Wir sind Bauch

Gastroenterologen und Viszeralchirurgen arbeiten im KSB Hand in Hand. Mit der Schaffung eines Bauchzentrums hat das KSB als eines der ersten Kantonsspitäler die traditionellen Organisationsstrukturen aufgebrochen, um seine Ressourcen zu bündeln. Die Patienten mit Baucherkrankungen erhalten dadurch eine einzige Anlaufstelle. Diese Reorganisation zeugt davon, dass das Motto «Der Patient steht im Zentrum» im KSB nicht nur ein Lippenbekenntnis, sondern gelebter Alltag ist.

17 Das KSB ist ein attraktiver Arbeitgeber

Eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit, eine im Branchenvergleich tiefe Fluktuationsrate und das Gütesiegel «Beste Arbeitgeber» von Handelszeitung und Le Temps: Das KSB ist seinem Ruf als attraktiver Arbeitgeber auch während der Pandemie gerecht geworden. Als Zeichen der Wertschätzung hat die Geschäftsleitung nicht nur eine Corona-Prämie in der Höhe von tausend Franken bewilligt, sondern auch die Aktion #gemeinsam gefördert, die das Ziel hatte, den Corona-Blues zu vertreiben. Fazit: Die Mitarbeitenden sind das grösste Kapital des KSB. Entsprechend gilt es, ihnen Sorge zu tragen.

19 Generationenwechsel und viel Change

Das KSB steht vor einem Generationenwechsel. In der Kinderklinik hat Prof. Guido Laube im April 2020 die Nachfolge von Dr. Markus Wopmann angetreten, der das Pensionsalter erreicht hat. Ein grosser Umbruch steht auch im Departement Innere Medizin an, wo diverse langjährige Chefärzte vor der Pensionierung stehen. Das Know-how dieser Experten zu ersetzen, wird nicht einfach. Andererseits bieten Generationenwechsel immer auch Chancen für Veränderungen. Das Thema «Change» wird das KSB bis zum Bezug des Neubaus stark prägen.

20 Prognosen sind schwierig

Diese Erkenntnis hat der Verlauf der Corona-Krise bestätigt. Trotzdem sei an dieser Stelle folgende Aussage gewagt: Wir sind nicht unglücklich, wenn 2021 kein Seuchenjahr mehr sein wird – denn das KSB kann auch Alltag.

KSB täglich



524

Patienten behandeln wir durchschnittlich im ambulanten und stationären Setting pro Tag.



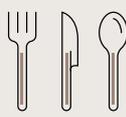
16

Tonnen Wäsche werden täglich gereinigt.



165

Patienten suchen den Notfall auf. Zu Spitzenzeiten über Weihnachten und Neujahr sind es fast doppelt so viele.



1170

Mahlzeiten bereitet unsere Küchen-Crew für Patienten und Personal zu.



250

Lernende werden ausgebildet.



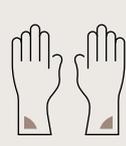
282

Liter frische Milch werden verarbeitet. Die Kühe weiden 500 Meter vom KSB entfernt.



453

Ärzte stehen im Einsatz.



17'000

Untersuchungshandschuhe werden verbraucht.



4,5

Babys kommen auf die Welt.



410'000

Liter Wasser werden verbraucht. Das entspricht rund 2700 Bädewannen.



8082

medizintechnische Geräte sind im Einsatz.



438

Injektionspflaster werden Patienten auf die Haut geklebt.





36'343

kWh Strom werden benötigt. So viel wie sieben Einfamilienhäuser in einem Jahr verbrauchen.



20'552

Telefongespräche werden intern und extern geführt.



67

Produkte werden angeliefert. Im ganzen Jahr summiert sich die Warenlieferung auf 24'635 Güter.



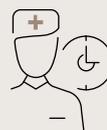
42'780

kWh Erdgas werden verbraucht. Das entspricht ungefähr dem Jahresbedarf von zwei Einfamilienhäusern.



57

Kinder sind in unserer Kita gut aufgehoben.



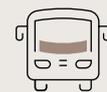
1024

Pflegende betreuen unsere Patienten in drei Schichten.



35'800

Quadratmeter Fläche werden von 65 Mitarbeitenden gereinigt. Das entspricht fünf Fussballfeldern.



299

Busse und Postautos fahren an Werktagen an der Haltestelle KSB vor.



1178

Teebeutel werden auf allen Stationen verteilt.



331

Untersuchungen werden im Zentrum für Bildgebung vorgenommen.



803

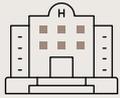
Briefe werden täglich verschickt. Im Jahr summiert sich das auf fast 300'000 Briefe.



1,8

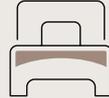
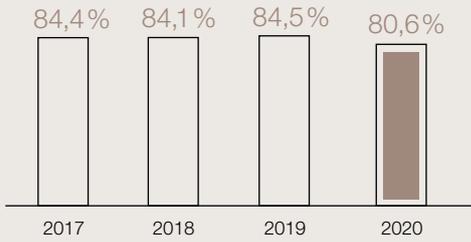
Tonnen Hauskehricht, klinische Abfälle und Altglas werden entsorgt und recycelt.

KSB jährlich



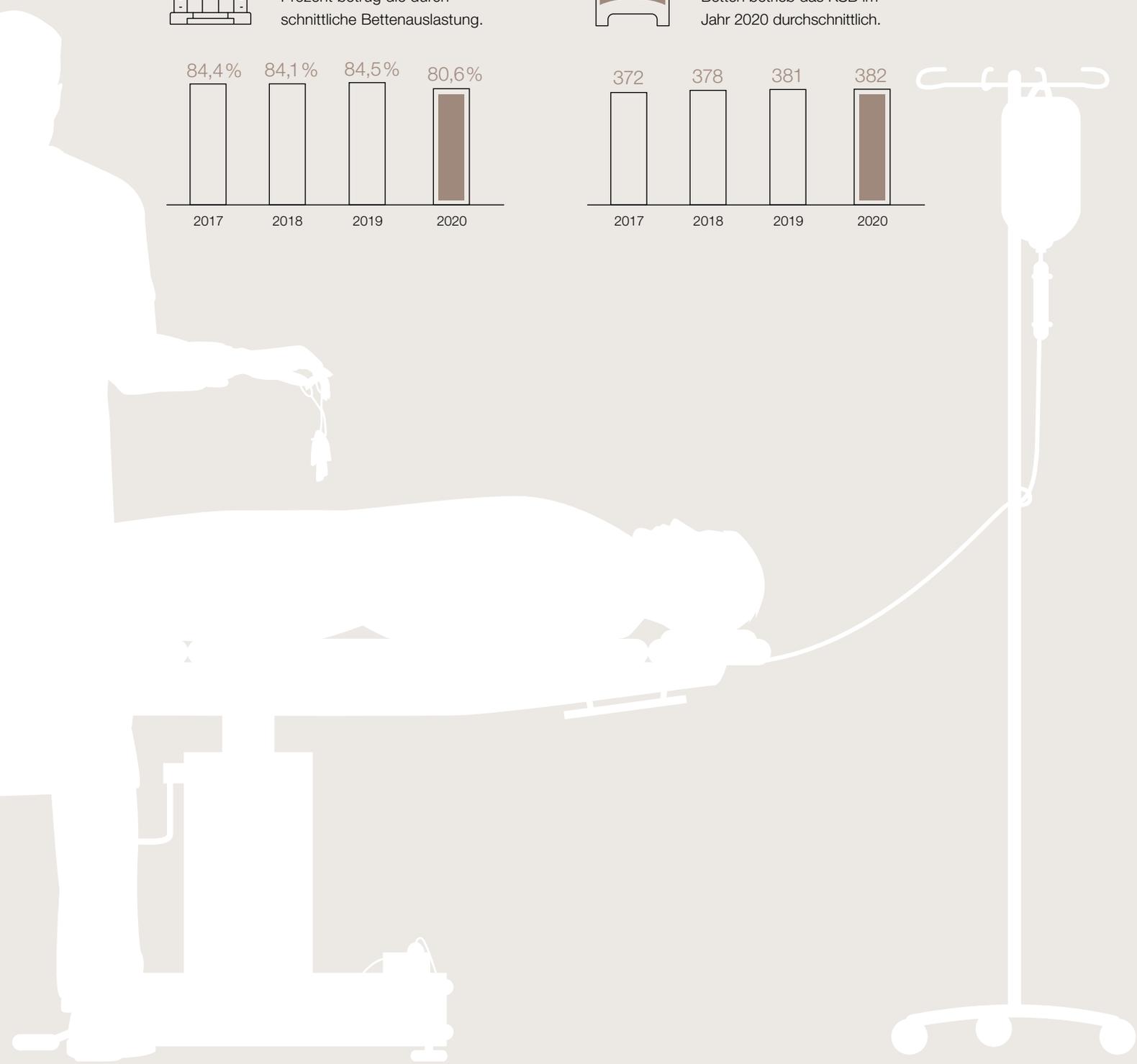
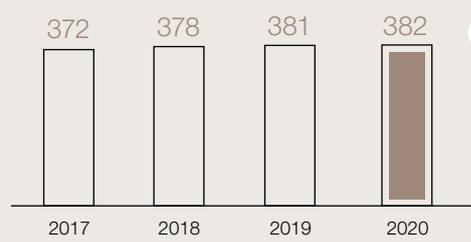
80,6

Prozent betrug die durchschnittliche Bettenauslastung.



382

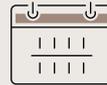
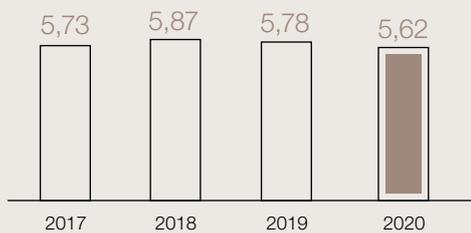
Betten betrieb das KSB im Jahr 2020 durchschnittlich.





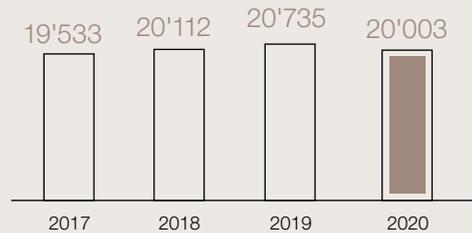
5,62

Tage betrug die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Patienten.



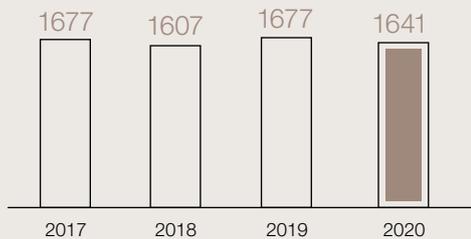
20'003

Patienten wurden im Jahr 2020 aus dem KSB entlassen.



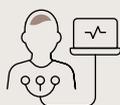
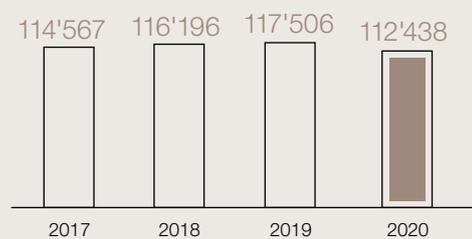
1641

Babys kamen 2020 im KSB auf die Welt.



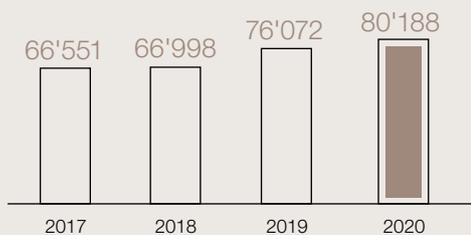
112'438

Pflegedage wurden von unseren Pflegenden geleistet.



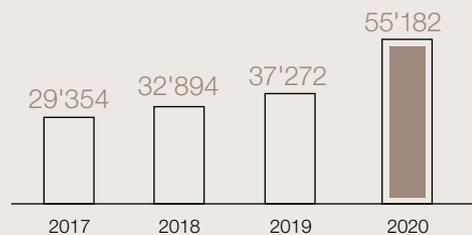
80'188

Betreuungstunden wurden auf der Intensivstation geleistet.



55'182

Stunden wurden Patienten künstlich beatmet.

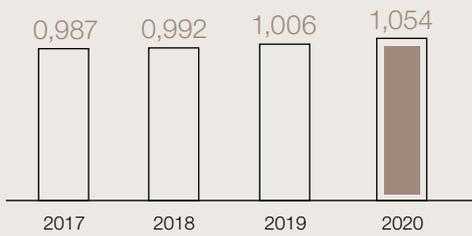


KSB jährlich



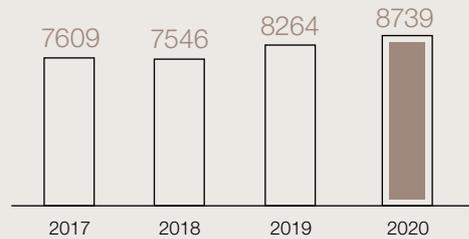
1,0543

betrug der Case-Mix-Index.



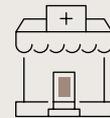
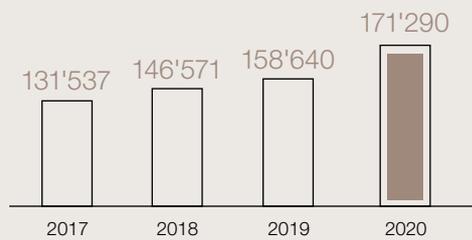
8739

Mal rückte die Ambulanz im Jahr 2020 aus.



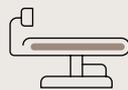
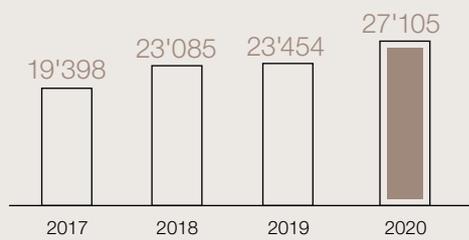
171'290

Patienten wurden im Jahr 2020 ambulant behandelt.



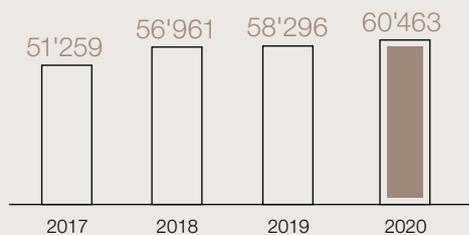
27'105

Patienten wurden in der Notfallpraxis behandelt.

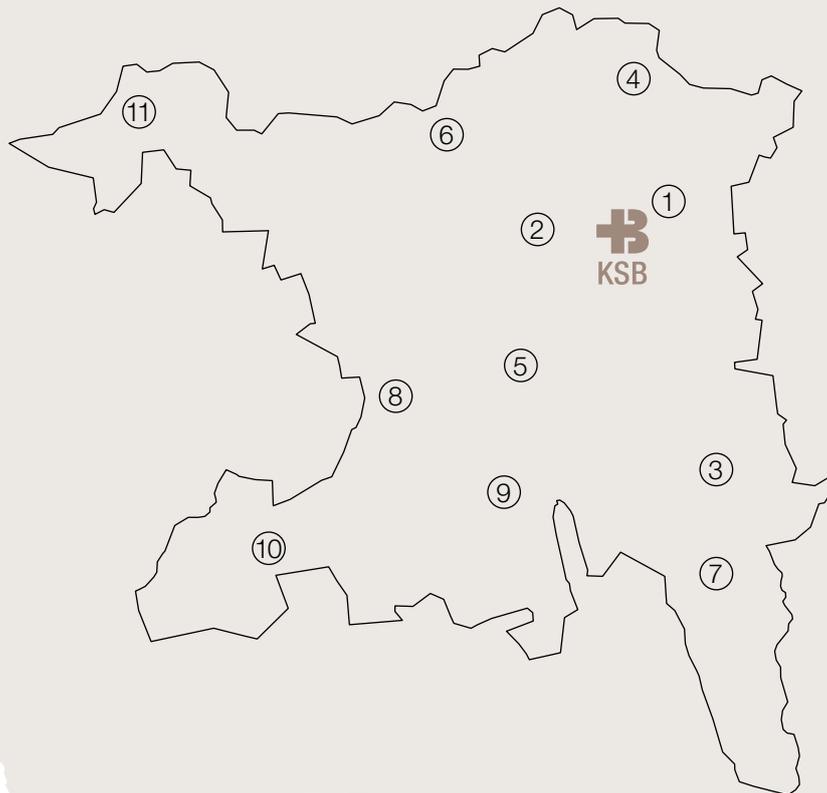


60'463

Patienten wurden im Notfall behandelt.



Patienten nach Herkunft:



- ① 10'994 Bezirk Baden
- ② 3072 Bezirk Brugg
- ③ 1745 Bezirk Bremgarten
- ④ 1719 Bezirk Zurzach
- ⑤ 580 Bezirk Lenzburg
- ⑥ 198 Bezirk Laufenburg
- ⑦ 194 Bezirk Muri
- ⑧ 117 Bezirk Aarau
- ⑨ 81 Bezirk Kulm
- ⑩ 57 Bezirk Zofingen
- ⑪ 36 Bezirk Rheinfelden

1117 Andere Kantone
93 Ausland

Human Resources



2653

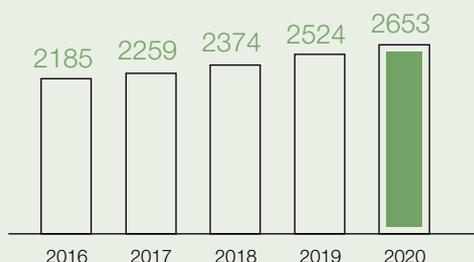
Mitarbeitende (exkl. Studierende und Lernende) arbeiten mittlerweile im KSB, das damit einer der grössten Arbeitgeber in der Region ist.



1550

Mitarbeitende arbeiten in einem Teilzeitpensum. Das entspricht einer Quote von 58,4 Prozent.

Entwicklung Personalbestand



Anzahl Mitarbeitende nach Berufsgruppe



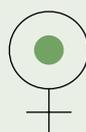
1024 Pflegende
684 Med. Fachpersonal
487 Verwaltung
453 Ärzte



54

Nationen arbeiten im KSB Hand in Hand. 1844 der insgesamt 2653 Mitarbeitenden, also rund zwei Drittel, sind Schweizer. Die Top-5 der Herkunftsländer der ausländischen Mitarbeitenden sind:

- 459 Deutschland
- 58 Italien
- 32 Österreich
- 30 Portugal
- 18 Spanien



78,6

Prozent beträgt der Frauenanteil im KSB.



250

Lernende absolvieren ihre Ausbildung am KSB.



250,2

Millionen Franken betrug der Personalaufwand.



95

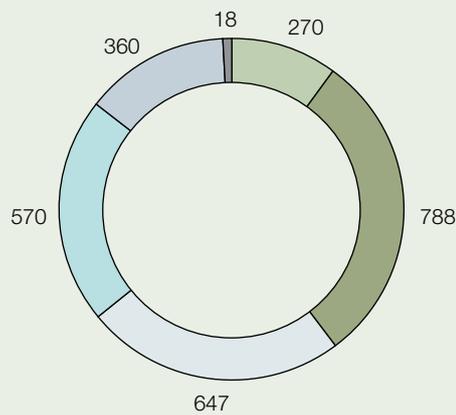
Prozent beträgt die Weiterempfehlungsrate des KSB als Arbeitgeber. An der Bewertung haben über tausend Mitarbeitende teilgenommen.



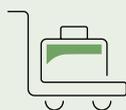
24

Fachangestellte betreuen die insgesamt über hundert Kinder, die im Laufe einer Woche die Kita besuchen. Die Hälfte der Kinder trifft vor 7:30 Uhr ein. Insgesamt verfügt die Kita über 57 Plätze.

Altersstruktur Personal



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



10,8

Prozent beträgt die Nettofluktuationsrate – ein im Branchenvergleich ausgesprochen tiefer Wert.



Das Corona-Jahr im KSB



874

Patienten wurden zwischen dem 28.02.2020 und dem 28.02.2021 wegen Corona stationär behandelt.



8,4

Tage betrug die durchschnittliche Verweildauer von Corona-Patienten.



109

Personen sind wegen Corona gestorben.



23'624

Patienten wurden im Jahr 2020 ambulant wegen Corona behandelt.



19'328

Stunden wurden Covid-Patienten insgesamt künstlich beatmet (von insgesamt 55'182 Beatmungsstunden).



84

Patienten waren am 21.12.2020 im KSB wegen Covid hospitalisiert – an keinem anderen Tag waren es mehr.



38'976

Covid-Tests wurden im Labor durchgeführt. Über 10% der Ergebnisse waren positiv.

Entwicklung EBITDA



Die erste Covid-Welle hat ein Loch von rund 20 Millionen Franken in die Bilanz des KSB gerissen. Zwei Drittel davon sind auf Ertragsausfälle infolge des OP-Verbot zurückzuführen, der Rest auf Mehrkosten. Von Juni bis Ende 2020 war das KSB finanziell wieder auf Kurs: In diesen Monaten wurden die EBITDA-Ziele trotz covid-bedingten Zusatzkosten jeweils erreicht. Unter dem Strich liess sich aber die durch das OP-Verbot entstandene Lücke nicht mehr schliessen. Mit 5,1 Prozent fällt die EBITDA-Marge halb so hoch aus wie noch im Vorjahr.

Entwicklung hospit. Patienten



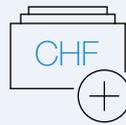
■ Stationär ■ Normalstation
■ IDIS ■ IMC

NB: Lediglich an fünf Tagen waren zwischen dem 28.02.2020 und dem 28.02.2021 keine Covid-Patienten hospitalisiert.



1,935

betrug der Case-Mix-Index der Covid-Patienten.



14,5 Mio.

Franken an Zusatzkosten entstanden wegen der Pandemie. Nachfolgend die grössten Kostentreiber:

- 6,2 Mio. Ersatz- und Zusatzpersonal
- 2,7 Mio. Zusatzkosten Material
- 1,8 Mio. Infrastruktur Covid-Test
- 1,3 Mio. Schutzmassnahmen Personal
- 0,7 Mio. Neue Beatmungsgeräte
- 0,4 Mio. Raumanpassungen Stationen
- 0,3 Mio. Reinigung, admin. Mehraufwand
- 0,2 Mio. Sicherheitskosten
- 0,2 Mio. Softwareanpassungen



700'000

Schutzmäntel (3,4 Mal so viele wie im Normalfall) sowie das 26-fache an FFP2-Masken wurden mehr eingekauft als im Vorjahr.



1,9 Mio.

Gesichtsmasken wurden im Jahr 2020 eingekauft. Aneinandergereiht könnte man damit die Grenze des Kantons Aargau (324 km) markieren oder eine Luftlinie vom KSB nach Venedig ziehen.



42

Tage lang durften keine nicht dringend angezeigten medizinische Eingriffe und Therapien durchgeführt werden. Das vom Bund verordnete Behandlungs- und Operationsverbot dauerte vom 16.03. bis 26.04.2020.

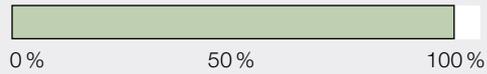
Patientenzufriedenheit

Übersicht

Score	Empfehlung	NPS	Bewertungen
4,5	97%	+60	1415

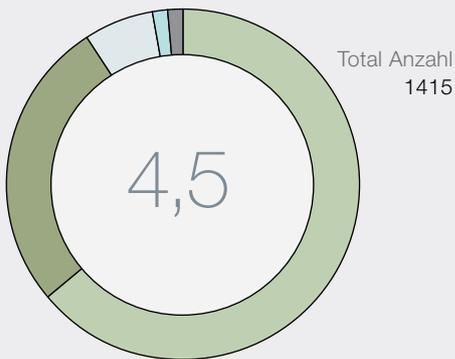
Stand: 26.02.2021

Total Empfehlungsrate



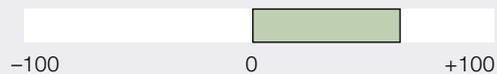
97 %

Gesamtleistung Total Score



Score	Ratings	%
★ 5	4666	63,8 %
★ 4	2012	27,5 %
☆ 3	443	6,1 %
☆ 2	103	1,4 %
★ 1	90	1,2 %

Total Net Promoter Score



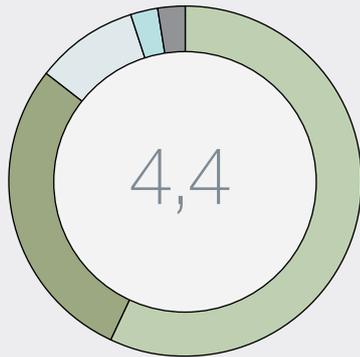
+60

Fragebogen	+	+ -	-
	959	342	114
Total	959	342	114
	68 %	24 %	8 %

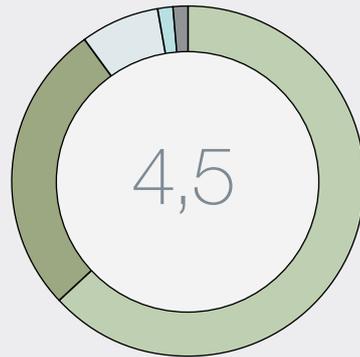
Berechnung $68\% - 8\% = 60$

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.

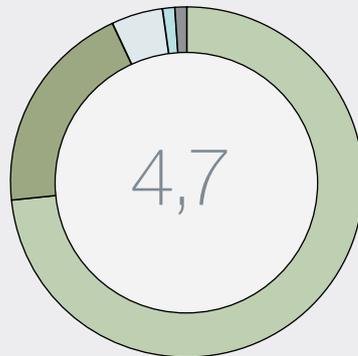
Bewertung Aufenthalt



Bewertung Service



Bewertung Behandlung



Erfolgsrechnung

	2020 in TCHF	2019 in TCHF
Betriebsertrag		
stationäre Patientenbehandlungen	236 380	235 469
ambulante Patientenbehandlungen	138 029	129 888
Bestandesänderung nicht abgerechnete Leistungen	– 2 000	1 446
Total Erträge aus Spitalleistungen	372 409	366 803
Erträge aus gemeinwirtschaftlichen Leistungen	3 457	2 908
Übrige betriebliche Erträge	22 191	22 435
Total Betriebsertrag	398 057	392 146
Betriebsaufwand		
Personalaufwand	250 174	234 505
Sachaufwand	125 101	114 763
Betriebsergebnis vor Zinsen, Abschreibungen und Mieten (EBITDAR)	22 782	42 878
Mietaufwand	2 346	2 200
Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (EBITDA)	20 436	40 678
Abschreibungen	20 240	19 896
Rückbau Spitalimmobilien	1 660	1 660
Betriebsergebnis vor Zinsen (EBIT)	– 1 463	19 122
Finanzergebnis	– 2 917	– 3 340
Fondsergebnis zweckgebundene Fonds	– 698	– 54
Jahresergebnis		
Jahresergebnis Gesamtunternehmen Swiss GAAP FER	– 5 077	15 728

Bilanz

	2020 in TCHF	2019 in TCHF
Aktiven		
Umlaufvermögen	249 497	298 047
Anlagevermögen	414 753	373 257
Total Aktiven	664 250	671 304
Passiven		
Kurzfristiges Fremdkapital	52 074	55 394
Langfristiges Fremdkapital	316 175	314 832
Fremdkapital	368 249	370 226
Eigenkapital	296 001	301 078
Total Passiven	664 250	671 304

Corona trübt das Ergebnis.



Philippe Scheuzger
CFO

- Kurz & bündig** — 2020 war ein Seuchenjahr. Corona hat sich auch im Ergebnis niedergeschlagen. Im Vergleich zum Vorjahr fehlen an die 20 MCHF.
- Umsatz** — Trotz aller Widrigkeiten konnte der Umsatz sowohl stationär als auch ambulant gesteigert werden. Bei den stationären Patienten ist dies in erster Linie dem höheren durchschnittlichen Schweregrad (CMI) geschuldet. Dadurch konnte das Fehlen von über 700 Fällen kompensiert werden. Im ambulanten Setting gelang es trotz geringerer Nachfrage in den Monaten März bis Mai 2020, ein Wachstum zu erzielen. Das haben längst nicht alle Spitäler geschafft, daher «Chapeau!» in eigener Sache.
- Diversifizierung** — Ebenfalls über den Erwartungen liegen die Umsätze an unseren Aussenstandorten Brugg, Muri und Dietikon. Früher als andere Spitäler hat das KSB mit umsichtigen Investitionen der politischen Forderung «ambulant vor stationär» Rechnung getragen. Die Nebenbetriebe wiederum konnten das Volumen ihrer Umsätze halten und steuern so ebenfalls ihren Teil zum Ergebnis bei.
- Investitionen** — Die Modellierung des neuen Gesundheitscampus nimmt konkrete Formen an. Auch 2020 wurden rund 50 MCHF in diverse Projekte investiert. Das Gros dieser Investitionen floss in den Neubau «Agnes». Der durchschnittliche operative Cashflow aus den Jahren 2019 und 2020 beträgt rund 26 MCHF. Damit kann das KSB einen wesentlichen Teil der notwendigen Investitionen aus eigener Kraft bewältigen. Die weiteren anstehenden Investitionen werden aufgrund der aktuell starken Liquiditätsbasis keine Probleme darstellen. Wie im langfristig angelegten Business-Plan vorgesehen, wird 2021 entschieden, wann darüber hinaus die nächste Kapitalaufnahme durchgeführt werden soll.
- Bilanz** — Die Struktur der Bilanz ist kerngesund. Die Eigenkapitalquote liegt nach wie vor bei rund 45%, was in Anbetracht des turbulenten Jahres und des anspruchsvollen Investitionsprogramms ein sehr guter Wert ist. Auch die übrigen einschlägigen Bilanzkennziffern zeugen von einer angenehmen Stabilität.
- Ergebnis** — Eine EBITDA-Marge von über zehn Prozent ist für ein Spital von zentraler Bedeutung. Das KSB hat diesen von seinem Eigentümer vorgegebenen Mindestwert für einmal nicht erreicht. Grund hierfür sind u. a. die hohen Zusatzkosten, die zur Bewältigung der Corona-Pandemie angefallen sind. Gleichwohl ist es dem KSB gelungen, eine EBITDA-Marge von über fünf Prozent zu erwirtschaften. Im Sog des tieferen EBITDA rutschte auch das Unternehmensergebnis erstmals in den negativen Bereich: Es resultierte ein Verlust von 5.1 MCHF. Im Raum steht jedoch die Zusage des Kantons, wonach die Corona-bedingten Mehrkosten im Verlauf des Jahres 2021 ausgeglichen werden. Sollte dem tatsächlich so sein, dann wird aus dem Seuchenjahr ein Geschäftsjahr mit einem versöhnlichen Ausgang, zumindest aus finanzieller Sicht.

Verwaltungsrat



Dr. phil. Daniel Heller
Präsident des Verwaltungsrats

Jörg Knecht
Vizepräsident des Verwaltungsrats
(bis GV 2020)



Dr. med. Andreas Haefeli
Vizepräsident des Verwaltungsrats
(seit GV 2020)

Yvonne Biri
Mitglied des Verwaltungsrats



Dr. iur. Christoph Zimmerli
Mitglied des Verwaltungsrats

Peter Bäumlin
Mitglied des Verwaltungsrats



Reto Heierli
Mitglied des Verwaltungsrats

Simon Meier
Mitglied des Verwaltungsrats
(neu im VR seit GV 2020)



Geschäftsleitung



Adrian Schmitter
CEO

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



Cristoffel Schwarz
COO

Michèle Schmid
Direktorin Departement Pflege



Prof. Dr. med. Jürg Hans Beer
Direktor Departement Innere Medizin

Philippe Scheuzger
CFO



Prof. Dr. med. Antonio Nocito
Direktor Departement Chirurgie

#gemeinsam gegen den Corona-Blues

Kulinarische Leckerbissen, Unterhaltung, Wettbewerbe: Mit diversen Überraschungen hat das KSB den Corona-Blues vertrieben. Die Aktion #gemeinsam wurde zu einem Erfolg, der auch ausserhalb des Spitals Wellen schlug.



Rückblende: Herbst 2020. Nebel, Kälte, Dunkelheit prägen die Jahreszeit. Auf's Gemüt schlägt auch die Ungewissheit, wie sich die Corona-Pandemie entwickeln wird. Traditionelle KSB-Events wie Chlaustrunk, Jubilaren- oder Weihnachtsessen fallen den Covid-Massnahmen zum Opfer.

«Trübsal blasen hilft uns nicht weiter. Wir können die Situation nicht ändern, aber wir machen das Beste daraus.» Mit diesen Worten lancierte KSB-CEO Adrian Schmitter im November 2020 die Kampagne #gemeinsam. Das Prädikat «gemeinsam» war Programm: Zum einen wollte das KSB seinen Mitarbeitenden mit kleinen Gesten und Aktionen Wertschätzung zukommen lassen und sie im Alltag aufmuntern. Zum anderen sollte damit das lokale Gewerbe, das stark unter der Krise litt, unterstützt werden.

Fazit fünf Monate später: Mission erfüllt. Rund dreissig Aktionen wurden im Rahmen der Kampagne #gemeinsam umgesetzt. Fruchtsaft, Popcorn, Zuckerwatte, Lebkuchen, Spitzbuben, Glühwein, Dreikönigskuchen, Spanisch-Brödtli, Restaurant-Gutscheine, Corona-Prämie, Musiker, Entertainer, Foto- und Ballon-Wettbewerbe mit attraktiven Preisen: Woche für Woche gab es Überraschungen.

Die zahlreichen Likes und Kommentare im KSB-Intranet sowie Dankeschreiben zeugen davon, dass die Überraschungaktionen intern sehr geschätzt wurden. Doch auch die Aussenwirkung war beachtlich. Ein paar Beispiele: Über zwei Dutzend Gastronomen sagten spontan zu, den Essensgutschein im Wert von 70 Franken mitzufinanzieren, der die Mitarbeitenden für das entgangene Weihnachtsessen entschädigte. Aargau Tourismus trat als Sponsor und Partner für den Foto-Wettbewerb in Erscheinung. Private, Vereine und Firmen unterstützten die Aktion mit Spenden und Rabatten.

Last but not least profitierten von der Kampagne #gemeinsam auch lokale Firmen und Künstler, die so zu Aufträgen respektive Auftritten vor Publikum kamen. Das KSB wurde damit seiner Rolle als attraktiver Arbeitgeber und wichtiger Wirtschaftsfaktor gerecht. #gemeinsamforever



Die besten Arbeitgeber der Schweiz



Die Handelszeitung, Le Temps und das Marktforschungsinstitut Statista haben Anfang 2021 zum dritten Mal die besten Arbeitgeber der Schweiz gekürt. Das KSB belegt in der Branche «Gesundheit und Soziales» den 12. Rang. Dieses Ergebnis ist umso bemerkenswerter, als Spitäler aufgrund der hohen Arbeitsbelastung während der Corona-Krise einen schweren Stand hatten.

Branchen-rang	Gesamt-rang	Arbeitgeber	Score	Anzahl Mitarbeitende	Hauptsitz
1	3	Schweizer Paraplegiker-Gruppe	8.99	1827	Nottwil
2	7	WWF	8.73	227	Zürich
3	11	Spital Männedorf	8.42	986	Männedorf
4	17	ICRC Intern. Committee of the Red Cross	8.32	1026	Genf
5	21	Kantonsspital Nidwalden	8.23	560	Stans
6	33	See-Spital	8.06	1061	Horgen
7	42	Schweizerisches Rotes Kreuz	7.97	486	Bern
8	49	Kliniken Valens	7.92	1136	Valens
9	56	Pro Senectute	7.77	1800	Zürich
10	62	SOH Solothurner Spitäler	7.69	4173	Solothurn
11	69	Swiss Medical Network	7.65	2970	Genolier
12	74	Kantonsspital Baden	7.60	2542	Baden
13	75	Zuger Kantonsspital	7.59	1001	Baar
14	103	Clenia	7.39	1621	Winterthur
15	106	Lindenhofspital	7.38	1752	Bern
16	107	Stiftung Brändi	7.37	1800	Kriens
17	114	Insel Gruppe	7.34	10'970	Bern
18	132	Spitex	7.26	38'850	Bern
19	148	Familea	7.16	700	Basel
20	156	Schulthess Klinik	7.11	1135	Zürich

Impressum

Herausgeber: Kantonsspital Baden AG, **Auflage:** 500 Exemplare, **Redaktion:** Omar Gisler, Tanja Martin, **Redaktionsadresse:** info@ksb.ch, **Redaktionsschluss:** 01. März 2021, **Druck und Versand:** Häflinger Druck, Wettingen

NB: Die aufgeführten Geschäftszahlen sind von der Revisionsstelle freigegeben worden. Die GV findet im Mai 2021 statt.



Kantonsspital Baden AG

Im Ergel

5404 Baden

Telefon 056 486 21 11

info@ksb.ch

www.ksb.ch