

Das Jahr 2024

Nachhaltigkeitsbericht der Kantonsspital Baden AG



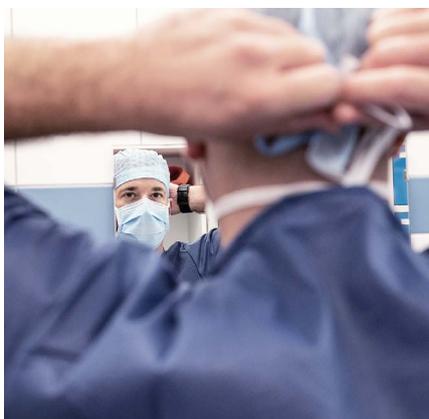
Inhaltsverzeichnis

— Ein Spital ist nur dann nachhaltig, wenn die Wirkung auf die Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft über den gesamten Lebenszyklus stetig optimiert wird. Im KSB haben wir den Hebel dort angesetzt, wo wir die grösste Wirkung erzielen können. Unsere Aktivitäten haben wir im Berichtsjahr 2024 auf folgende fünf Handlungsfelder konzentriert:



Gastronomie

28



**Menschen und
Medizin**

34



**Diversität, Inklusion
und Soziales**



**Energie und
Mobilität**

56



KSB-Neubau

64

Kennzahlen	4
Editorial	6
Agenda 2030	8
KSB-Gesundheitscampus	10
Unternehmensprofil	12
Handlungsfelder	28
Ausblick	70

Nachhaltiges Wachstum

— Die Lebensqualität der Menschen in der Region verbessern: Dies ist seit 1349 die Daseinsberechtigung («Purpose») des KSB. Ein Blick auf die wichtigsten Kennzahlen verdeutlicht, dass das KSB dieser Aufgabe auch im Jahr 2024 gerecht geworden ist. Sorgen bereitet die nachhaltige Finanzierung des Spitalbetriebs.



9,7

Prozent

betrug das Wachstum bei den ambulanten Behandlungen (Basis: Taxpunkte). Insgesamt wurden 364'759 ambulante Konsultationen verzeichnet.



22'922

Patienten

wurden im Jahr 2024 stationär behandelt. So viele wie noch nie in der Geschichte des KSB.



15,5

Millionen Franken

betrug der Erlös (EBITDA). Für eine nachhaltige Finanzierung des Betriebs ist eine EBITDA-Marge von 3,1% allerdings nicht ausreichend.



3674

Mitarbeitende

(inkl. Lernende) zählt das KSB, das somit einer der grössten Arbeitgeber der Region ist.



93

Wasserspender

hat das KSB angeschafft. Damit wird der Einsatz von Plastikflaschen signifikant reduziert.



5600

Verpackungen

von aufgebrochenen Medikamenten wurden wiederverarbeitet.



1561

Mitarbeitende

erhalten einen Öko-Bonus,
weil sie auf das Auto
verzichten.



97

Prozent

der 177 am Neubau
beteiligten Firmen stammen
aus der Schweiz.



750

Millionen Franken

wurden seit 2016 in
den Neubau und in die
Modernisierung des
Gesundheitscampus
investiert.



2116

Mal

wurde der Dolmetschdienst
in Anspruch genommen, damit
sich KSB-Mitarbeitende und
Patienten verständigen können.



1

Rose

erhielt das Notfallzentrum
vom VSAO für sein Aus- und
Weiterbildungskonzept.



95

Prozent

der Patienten würden das KSB
nach ihrem Aufenthalt weiter-
empfehlen. Eine Top-Quote, welche
die unabhängige Firma Swiss
Qualiquest AG ermittelt hat.



A. Schmitter

Lic. iur. Adrian Schmitter
Chief Executive Officer

D. Heller

Dr. phil. Daniel Heller
Präsident des Verwaltungsrats

Liebe Leserin, lieber Leser

— Im KSB wird Nachhaltigkeit gelebt – seit Jahrhunderten. Unser Spital hat Wurzeln, die weit ins Mittelalter zurückreichen: Königin Agnes von Ungarn stiftete der Stadt Baden 1349 ein Spital, das seitdem stets mit der medizinischen Entwicklung Schritt hält. Triebfedern sind dabei Engagement, Innovation und ein nachhaltiges, auf den ESG-Prinzipien basierendes Management.

Von Adrian Schmitter und Daniel Heller

Diese Maximen, die in den Unternehmenswerten «innovativ», «vernetzt» und «aufmerksam» zum Ausdruck kommen, prägen das KSB. Und zwar sowohl im operativen Alltagsgeschäft als auch bei der Weiterentwicklung des KSB-Gesundheitscampus. Als grösster Arbeitgeber in der Region trägt das KSB auch bezüglich Nachhaltigkeit eine besondere Verantwortung. Für uns ist Nachhaltigkeit in den Dimensionen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung – im Englischen ist dieses dreiteilige Konzept unter der Abkürzung ESG (Environmental, Social & Governance) bekannt – eine seit Jahren praktizierte Selbstverständlichkeit. Dass der Aargauer Regierungsrat dies im August 2024 als eines von insgesamt 14 Zielen in seiner Eigentümerstrategie festgehalten hat (Punkt 11: «Das KSB agiert nachhaltig und handelt nach den drei ESG-Zieldimensionen»), zeugt von der grossen Bedeutung, die er dieser Tradition bemisst. In unserem Nachhaltigkeitsbericht respektive ESG-Report dokumentieren wir unsere Bemühungen in diesen Bereichen. Er zeigt in den verschiedenen Handlungsfeldern Massnahmen und Ergebnisse auf und legt Ambitionen für die Zukunft fest.

Apropos Zukunft: Mit dem Bezug des Neubaus wird das KSB seinen ökologischen Fussabdruck massiv verringern. Das High-Tech-Gebäude ist nach den Kriterien der Healing Architecture gebaut und setzt neue Massstäbe bezüglich

Innovation und Nachhaltigkeit. So verzichtet das KSB beispielsweise bei der Energieversorgung im Regelbetrieb vollständig auf fossile Brennstoffe, und dank einer ausgeklügelten Gebäudeautomation werden Prozesse optimiert und Ressourcen geschont. Nicht von ungefähr bezeichnet die Firma Siemens Building Technologies den KSB-Neubau als «eines der intelligentesten Spitäler der Schweiz», während es für Olympus und Siemens Healthineers gar als inter-

Nachhaltigkeit fördert Innovationskraft.

nationales Referenzspital dient. Dies spricht Bände über den Innovations- und Nachhaltigkeitsgrad unseres neuen Spitals, auf das die Region Baden und der gesamte Aargau stolz sein dürfen.

Da die Medizin trotz allen technologischen Fortschritten auch in Zukunft ein People-Business bleiben wird, steht der Mensch in unserem Neubau weiterhin im Zentrum. Auf dem KSB-Gesundheitscampus haben wir in den vergangenen zehn Jahren über tausend neue Arbeitsplätze geschaffen, rund neunzig Prozent davon im medizinischen Bereich. Dies notabene in Zeiten, in denen andere Spitäler aus Personalmangel Betten schliessen mussten. Mehr denn

je legen wir in unserem Neubau Wert darauf, dass unsere Mitarbeitenden ihrer Profession in einem attraktiven Unternehmensumfeld nachgehen können. Denn wenn unsere Mitarbeitenden mit Freude und motiviert in den Kliniken, Instituten und Abteilungen des KSB arbeiten, dann geht es auch unseren Patientinnen und Patienten gut.

Viele Massnahmen, die wir in diesem Nachhaltigkeitsbericht darlegen, basieren auf Initiativen unserer Mitarbeitenden. Ihnen sei an dieser Stelle herzlich für ihr Engagement gedankt!

Für uns ist Nachhaltigkeit keine Investition ohne Rendite, wie vielfach moniert wird. Im Gegenteil! Nachhaltiges Denken und Handeln fördert die Innovationskraft und führt langfristig zu Kostenreduktionen und Effizienzsteigerungen. Dem KSB ist es so gelungen, Erträge zu erwirtschaften, die in die Modernisierung der Infrastruktur und ins Personal geflossen sind. Gleichzeitig konnten wir unseren ökologischen Fussabdruck verringern, ohne dabei an Qualität der Leistungserbringung einzubüssen. An dieser erfolgreichen Strategie wollen wir festhalten.

Der Nachhaltigkeitsbericht 2024 stellt eine Momentaufnahme dar. Wir werden unser Spital auch in Zukunft Schritt für Schritt weiter entwickeln. Denn ein Spital ist nur dann nachhaltig, wenn die Wirkung auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft über den gesamten Lebenszyklus stetig optimiert wird.

Globaler Kompass für nachhaltige Entwicklung

Die Menschheit steht vor enormen Herausforderungen wie Migration, Klimawandel, Umweltzerstörung, Armut und Hunger. Diese Probleme kann in der globalisierten Welt kein Staat alleine bewältigen. Darum hat die internationale Gemeinschaft einen Rahmen für gemeinsame Lösungen geschaffen: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Kernstück dieser internationalen Vereinbarung sind 17 Ziele – Sustainable Development Goals (SDGs) – genannt.





Global

Nachhaltige Entwicklung ist ein grundlegendes Konzept, das die Vereinten Nationen seit rund dreissig Jahren entwickeln und propagieren. Dabei ist die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Referenzrahmen, den sich die internationale Gemeinschaft gesetzt hat, um die grossen globalen Herausforderungen zu bewältigen. Alle UNO-Mitgliedstaaten, also auch die Schweiz, haben sich politisch verpflichtet, die Agenda 2030 auf nationaler und internationaler Ebene umzusetzen und die darin enthaltenen 17

globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung zu erreichen. Neben den Staaten sind auch alle öffentlichen und privaten Akteure aufgerufen, sich an diesem Aktionsplan zu beteiligen. Die einzelnen Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung sind miteinander verknüpft. Es bedarf umfassender und systemischer Ansätze, welche die soziale Gerechtigkeit, die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und die Verantwortung für die Umwelt gleichwertig, ausgewogen und in integrierter Weise berücksichtigen.



National

Die nachhaltige Entwicklung ist in der Bundesverfassung als erklärtes staatliches Ziel verankert (Art. 2 und 73 BV). Seit 1997 definiert der Bundesrat die Prioritäten seiner Nachhaltigkeitspolitik in der Strategie Nachhaltige Entwicklung (SNE). Er definiert nachhaltige Entwicklung wie folgt: «Eine nachhaltige Entwicklung ermöglicht die Befriedigung der Grundbedürfnisse aller Menschen und stellt eine gute Lebensqualität sicher, überall auf der Welt sowohl heute wie auch in Zukunft. Sie berücksichtigt die drei Dimensionen – ökologische Ver-

antwortung, gesellschaftliche Solidarität und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit – gleichwertig, ausgewogen und in integrierter Weise und trägt den Belastungsgrenzen der globalen Ökosysteme Rechnung.» Den Referenzrahmen bildet die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung mit den 17 globalen Zielen für nachhaltige Entwicklung. Die drei Hauptthemen, mit denen sich die Schweiz befasst, sind: nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion; Klima, Energie und Biodiversität; Chancengleichheit und sozialer Zusammenhalt.



Kantonal

Der Handlungsgrundsatz der nachhaltigen Entwicklung ist im Aargau im Gesetz über die wirkungsorientierte Steuerung von Aufgaben und Finanzen, im Geschäftsverkehrsgesetz sowie im Entwicklungsleitbild 2017–2026 des Regierungsrats verankert. Der Regierungsrat unterstützt die Ziele des Bundesrats im Klimaschutz: Ab dem Jahr 2050 soll die Schweiz nicht

mehr Treibhausgase ausstossen, als natürliche und technische Speicher aufnehmen können (Netto-Null-Ziel bis 2050). Der Kanton Aargau, der auch Eigentümer der KSB AG ist, setzt deshalb mit seinen Handlungsfeldern im Klimaschutz bei den wichtigsten Treibhausmittelen an: dem Verkehr, den Gebäuden, der Industrie und der Abfallwirtschaft.

Planung mit Weitsicht

— Rund um das 1978 eröffnete Bettenhaus ist in den vergangenen Jahren ein Gesundheitscampus mit ambulanten und stationären Angeboten sowie Forschungsinstitutionen entstanden. Mit einer langfristigen Immobilienstrategie stellt das KSB sicher, dass es auch in Zukunft ein Ort der Gesundheit bleibt.



Rund zehn Jahre liegen zwischen der Eröffnung der Tagesklinik Kubus und der des Neubaus. Dass der Kubus so konzipiert wurde, dass er zuerst ans alte Spital angeschlossen war und nun in den Neubau-Komplex integriert ist, zeugt von einer weitsichtigen Planung.

Die Immobilienstrategie des KSB sieht vor, das alte Spital zurückzubauen. In

der so entstehenden Grube soll ein unterirdisches Parkhaus errichtet werden, das anschliessend an der Oberfläche begrünt wird. Dieses Vorhaben bietet drei grosse Vorteile: den hochvulnerablen Onkologie- und Dialyse-Patienten, die im Kubus behandelt werden, bleiben lange Wege erspart, und durch die Schaffung einer Grünfläche entsteht ein Naherholungsgebiet für Mit-

arbeitende, Patienten und Anwohner. Der aus strategischer Sicht wichtigste Grund betrifft zukünftige Generationen. Sie werden dereinst über eine freie Fläche verfügen, auf der sie – wenn das frischgebaute Gebäude in fünfzig Jahren das Ende seines Lebenszyklus erreicht haben wird – ein Spital bauen können, das den Ansprüchen und Bedürfnissen ihrer Zeit gerecht wird.





KSB – Ort der Gesundheit und der Nachhaltigkeit

Das KSB hat den Auftrag, die Bevölkerung im Osten des Kantons Aargau sowie den angrenzenden Gebieten mit qualitativ hochstehenden medizinischen Leistungen zu versorgen. In der gesamtpolitischen Gesundheitsplanung des Kantons Aargau kommt ihm die Rolle als eines von drei Zentrumsspitalern zu. Der Leistungsbereich umfasst sowohl die Grundversorgung als auch die spezialisierte und hochspezialisierte Medizin und weitere Dienstleistungen im Gesundheitsbereich.

Über das KSB

Das KSB verfügt über rund 390 betriebene Betten. Ambulante Dienstleistungen werden nicht nur am Hauptstandort in Baden-Dättwil, sondern auch an den Aussenstandorten Baden-City, Brugg, Leuggern, Dietikon und Muri angeboten. Im Jahr 2024 wurden 22'922 Patienten stationär behandelt und über 364'759 ambulante Konsultationen vorgenommen. Die Qualität der Behandlung wird von den Patienten mit 4,7 von 5 möglichen Punkten beurteilt.

Vom Wirtschaftsmagazin Bilanz wurde das KSB im Herbst 2023 in die Liste der Top-Innovatoren der Schweiz aufgenommen, von ICT Switzerland wurde es mit dem «Digital Excellence Award» ausgezeichnet und für seine transparente Berichterstattung in Sachen Nachhaltigkeit erhielt es im Dezember 2024 den ESG-Award. Die Gütesiegel «Bester Arbeitgeber», die das KSB von Handelszeitung, LeTemps und Statista zwischen 2020 und 2023 vier Mal in Folge erhielt, und der «Leading Employer Award 2024» zeugen davon, dass das KSB alles daransetzt, um seinen Mitarbeitenden die bestmöglichen Arbeitsbedingungen zu bieten.

Das KSB, das sich im Besitz des Kantons Aargau befindet, beschäftigt insgesamt rund 3600 Mitarbeitende.

Rechtlicher Rahmen

Rechtsträgerin des KSB ist die Kantonsspital Baden AG. Die Aktien befinden sich zu hundert Prozent im Besitz des Kantons Aargau. Die KSB AG ist als privatrechtliche gemeinnützige Aktiengesellschaft im Handelsregister eingetragen. Da sie nach Obligationenrecht organisiert ist, nimmt der Regierungsrat seine Eigentümerrechte an der Generalversammlung wahr, wobei die Oberleitung als unübertragbare und unentziehbare Aufgabe dem Verwaltungsrat obliegt. Die Rechtsstellung, die Organisation und die Aufgaben der KSB AG sind nach Massgabe des schweizerischen und des kantonalen Rechts, der spezialgesetzlichen Rechtsgrundlagen (insbesondere Spitalgesetz des Kantons Aargau samt Spitalliste) sowie der Statuten und des Organisationsreglements der KSB AG geregelt. Die Eigentümerstrategie des Aargauer Regierungsrates, in welcher die Strategie und die wichtigsten Ziele des Kantons mit seiner Beteiligung an der KSB AG festgelegt sind, ist eine weitere wichtige

Die KSB AG ist als privatrechtliche gemeinnützige Aktiengesellschaft im Handelsregister eingetragen.

Green Hospital: Der KSB-Neubau, der Anfang 2025 eröffnet wurde, verfügt über elf Innenhöfe, die allesamt begrünt sind. Diese Grünflächen sind Teil des Healing-Architecture-Konzepts.



Leitplanke für die KSB AG. Dort wird auf Seite 3 festgehalten:

«Das Thema Nachhaltigkeit erhält sowohl in der Bevölkerung als auch beim Regulator und der Politik einen steigenden Stellenwert. Nach Art. 5 Abs. 1 des Bundesgesetzes über die Ziele zum Klimaschutz, die Innovation und die Stärkung der Energiesicherheit (KIG) müssen alle Unternehmen spätestens im Jahr 2050 Netto-Null-Emissionen aufweisen. Dabei sind mindestens die direkten und indirekten Emissionen zu berücksichtigen. Der Regierungsrat erwartet, dass sich das KSB bei der Umsetzung des KIG an den ganzheitlichen Zieldimensionen Umwelt, Soziales und Aufsichtsstruktur (ESG-Zieldimensionen) orientiert. In seiner Unternehmensstrategie hält das KSB fest, dass es mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln und Massnahmen ein Gleichgewicht zwischen Umwelt-, Wirtschaft- und Sozialverträglichkeit anstrebt, um die Lebens- und Gesundheitsgrundlagen künftiger Generationen sowie den Fortbestand des Spitals zu sichern. Das KSB publiziert seine spezifischen Massnahmen im Nachhaltigkeitsbericht.»

Wirtschaftliche Bedeutung für die Region

Das KSB sorgt für eine koordinierte, digital vernetzte und für alle Einwohner zugängliche Gesundheitsversorgung mit einer starken Patienten-, Zuweiser- und Kundenorientierung. Die von Jahr zu Jahr steigenden Patientenzahlen machen deutlich, dass die Bevölkerung dem KSB hohes Vertrauen schenkt. Das KSB besitzt neben der Kernaufgabe der Gesundheitsversorgung auch eine grosse volkswirtschaftliche Bedeutung, beläuft sich doch sein Umsatz auf rund eine Milliarde Franken pro Jahr. Es investiert zur Erfüllung des umfangreichen Versorgungsauftrages Jahr für Jahr erheblich in grosse bauliche sowie medizinische und technologische Vorhaben. Die zahlreichen Klein- und Grossprojekte sorgen für Arbeitsplätze sowie Aufträge an Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen. Dabei bleibt ein wesentlicher Teil der Wertschöpfung in der Region.

Wertschöpfungskette

Die Leistungserbringung des KSB erfolgt im Sinne einer integrierten Versorgung mittels enger Kooperation in einem Netzwerk mit Zuweisenden sowie

vor- und nachgelagerten Institutionen, Organisationen und Firmen. Insbesondere bei den vorgelagerten Unternehmen sind die Einfluss- und Kontrollmöglichkeiten des KSB bezüglich Einhaltung der ESG-Prinzipien beschränkt. In Zusammenarbeit mit Branchenverbänden und Einkaufsgemeinschaften wird dennoch Druck auf Lieferanten ausgeübt, mit dem Ziel, dass schon am Anfang der Wertschöpfungskette Missstände (z. B. Kinderarbeit, Umweltverschmutzung etc.) vermieden respektive ethische und soziale Standards eingehalten werden. Generell achten wir bei der Wahl unserer Geschäftspartner darauf, dass auch diese nachhaltig mit der Umwelt umgehen.

Berichtsabgrenzung

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht zeigt die Bestrebungen des KSB in den drei Bereichen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung (ESG) und deckt dieselben rechtlichen Unternehmenseinheiten wie der Finanzbericht der KSB AG ab. Er umfasst ergänzend zum Jahres- und Finanzbericht nachhaltigkeitsbezogene Kennzahlen und wurde durch die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat freigegeben.

Übersicht über die Wertschöpfungskette der KSB AG. Die Leistungserbringung erfolgt im Rahmen einer integrierten Versorgung mittels enger Zusammenarbeit in einem Netzwerk mit Zuweisenden sowie vor- und nachgelagerten Organisationen und Firmen.

Vorgelagert

- Rohstoffgewinnung und -verarbeitung
- Produktion von eingekauften Materialien und Produkten
- Lieferanten
- Eingekaufte Dienstleistungen
- Rettungsdienste, Schweizerische Rettungsflugwacht (Rega), Alpine Air Ambulance
- Zuweisende Ärzte und Partnerinstitutionen
- Logistik

Managementprozesse

Geschäftsleitung	Direktionssekretariat	Rechtsdienst	Kommunikation und Marketing	UE/Innovation Hub	Qualitätsmanagement
------------------	-----------------------	--------------	-----------------------------	-------------------	---------------------

Medizinsteuerung und -koordination				
Medizinische Codierung	Infektiologie/ Spitalhygiene	Personalärztlicher Dienst	Qualitäts- und Risikomanagement	Forschung und Lehre
Klinische Unterstützungsprozesse				
Labormedizin	Pathologie	Pharmazie	Radio-Onkologie	Radiologie und Nuklearmedizin
Klinische Querschnittsbereiche				
Rettungsdienst	Notfallmedizin	Anästhesie	OP-Management	Intensivmedizin

Kernprozess Patientenversorgung: Ambulante und stationäre Leistungen

Aufnahme ambulant/stationär	Diagnostik	Therapie	Pflege	Entlassung	Nachsorge
Chirurgische Kliniken	Medizinische Kliniken	Gynäkologie und Geburtshilfe	Pädiatrie		

Betriebliche Unterstützungsprozesse

Finanzen, Patienten-administration	Human Resources	ICT	Technik und Sicherheit
Einkauf und Logistik	Gastronomie/Hotellerie	Inbetriebnahme Neubau	Betrieb

Nachgelagert

- Nachbetreuung der Patientinnen und Patienten (Reha-Kliniken, Hausärztinnen und Hausärzte, Alters- und Pflegeheime, Spitex-Organisationen etc.)
- Sterilgutaufbereitung
- Entsorgung Abfälle und Aufbereitung Abwasser



Die Geschäftsleitung der KSB AG

Michèle Schmid
Direktorin
Departement
Pflege

Adrian Schmitter
Chief Executive
Officer

**Prof. Dr. med.
Antonio Nocito**
Direktor
Departement
Chirurgie

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

**Prof. Dr. med.
Maria Wertli**
Direktorin
Departement
Innere Medizin

Pascal Cotrotzo
Chief Operation
Officer

Philippe Scheuzger
Chief Financial
Officer

Führungsstruktur

Als Aktiengesellschaft untersteht die KSB AG dem Obligationenrecht. Ihre Organe sind der Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung (siehe Bild links) und die Revisionsstelle. Organisatorisch ist das Unternehmen in folgende sieben Departemente gegliedert:

- Anästhesie & Intensivmedizin
- Betrieb
- Chirurgie
- Finanzen
- Frauen & Kinder
- Innere Medizin
- Interdisziplinäres Notfallzentrum
- Medizinische Dienste
- Pflege

Dazu kommen noch Stabstellen, die grösstenteils der Führung durch den CEO unterstellt sind:

- OP-Management
- Tumorzentrum
- Human Resources
- Legal & Compliance
- Marketing & Kommunikation
- Qualitätsmanagement
- Unternehmensentwicklung
- Inbetriebnahme KSB Neubau
- Clinical Trial Unit
- Heath Innovation Hub

Organigramm und Statuten KSB AG



Das Organigramm sowie die Statuten der KSB AG finden Sie unter dem QR-Code links.



beträgt der Frauenanteil
im KSB.



betrug die Netto-Fluktuationsrate im Jahre 2024 – ein im Branchenvergleich tiefer Wert, der von der hohen Loyalität der Mitarbeitenden zum KSB zeugt. 2023 hatte die Netto-Fluktuationsrate 13,2% betragen.



arbeiten in einem Teilzeitpensum. Das entspricht einer Quote von 60,9 Prozent.

Mitarbeitende

Die KSB AG beschäftigte im Berichtsjahr 2024 an den Standorten Baden-Dättwil, Baden City, Brugg, Leuggern, Muri und Dietikon 3252 Mitarbeitende. Um den steigenden Anforderungen und dem Ausbau der Dienstleistungen gerecht zu werden, wurden über hundert neue Stellen geschaffen.

Lernende

Die 422 Lernenden und Studierenden zeugen davon, dass das KSB seine soziale Verantwortung wahrnimmt und in die Ausbildung des Nachwuchses investiert.

Gesamtarbeitsvertrag

Der Gesamtarbeitsvertrag gilt für rund 80 Prozent der Mitarbeitenden. Nicht dem GAV unterstellt sind insbesondere die Geschäftsleitung und höhere Kaderfunktionen sowie Lernende und Mitarbeitende mit besonderen Anstellungsbedingungen (z. B. Belegärzte).

Anzahl Mitarbeitende nach Berufsgruppe 2024

Pflegende	1272
Medizinisches Fachpersonal	652
Verwaltung*	758
Ärzeschaft	570

* inkl. Betriebe, Hotellerie, klinisches Administrativpersonal, Wäscherei

Altersstruktur Personal 2024

Bis 25 Jahre	317
26 – 35 Jahre	938
36 – 45 Jahre	802
46 – 55 Jahre	677
56 – 65 Jahre	497
Ab 65 Jahre	21

Die Werte des KSB

Innovativ, vernetzt und aufmerksam. Das sind die drei Grundwerte, die am KSB von allen Mitarbeitenden gelebt werden. Sie widerspiegeln die grundsätzlichen Verhaltensweisen und bringen unsere Firmenkultur zum Ausdruck. Dadurch wird gewährleistet, dass das KSB seine Mission langfristig und nachhaltig erfüllen kann. Nämlich der Partner der Wahl zu sein, dem Menschen vertrauen, wenn es um ihre Gesundheit und ihr Wohlergehen geht.

Corporate Governance

Die KSB AG ist bestrebt, in der Führung und Kontrolle des Unternehmens hohe Standards und bewährte Strukturen

der Corporate Governance einzuhalten und zu fördern. Die klare Definition von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, die Vermeidung von Interessenskonflikten, die Transparenz gegenüber ihren Anspruchsgruppen sowie insgesamt eine nachhaltige Unternehmensführung stehen dabei im Zentrum. Das interne Kontrollsystem stellt die Einhaltung und Wirksamkeit der geltenden Governance-Anforderungen sicher.

Ethik und verantwortungsbewusstes Handeln

Für eine Institution im Gesundheitssektor weist ethisches und verantwortungsvolles Handeln gegenüber den

Patientinnen und Patienten, aber auch innerhalb des Unternehmens und gegenüber weiteren Anspruchsgruppen, den höchsten Stellenwert auf. Um diesem Thema die gebührende Aufmerksamkeit zu geben, wurden ein Code of Conduct (bestehend aus Leitbildern, Führungsprinzipien, Weisungen etc.) etabliert und ein Whistleblowing-System mit Meldeportal eingeführt, über das offen und anonym ausserhalb der hierarchischen Dienstwege Verstösse gemeldet werden können. Die Weisungen und Reglementarien basieren auf den Unternehmenswerten und enthalten allgemeine rechtliche und ethische Verhaltensregeln für die Mitarbeitenden der KSB AG. Unter anderem wird

Die Werte des KSB im Überblick



vernetzt sein

Unsere Dienstleistungen sind für unsere Patienten leicht zugänglich, unkompliziert und verständlich. Eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb des Spitals und eine unbürokratische Kooperation mit unseren Partnern bilden die Voraussetzungen dafür.



innovativ sein

Wir bieten eine optimale und kostengerechte medizinische Behandlung und arbeiten stets lösungsorientiert. Die Möglichkeiten, die uns der technologische Fortschritt bietet, nutzen wir konsequent. Wir leben und fördern die Innovation im Spital und im Gesundheitswesen. Denn neue Erkenntnisse, Methoden und Technologien bringen uns voran.



aufmerksam sein

Aufmerksamkeit und Zeit sind kostbare Güter. Diese Wertschätzung lassen wir Patienten und Arbeitskollegen gleichermaßen zukommen. Sie bildet die Basis unseres täglichen Handelns. Bei uns ist jeder willkommen und wird durch unsere «sympadnerische» Art herzlich empfangen und kompetent betreut.

ein verantwortungsvoller und nachhaltiger Umgang mit der Umwelt und den Ressourcen der Natur erwartet. Im Medizin- und Forschungsbereich kümmern sich zudem ein Ethik-Forum sowie Forschungskommissionen unter der Führung der Clinical Trial Unit (CTU) um die Einhaltung von ethischen Fachstandards.

Vergütungspolitik

Das KSB als gemeinnützige Aktiengesellschaft legt grossen Wert auf eine leistungsgerechte Entlohnung mit Augenmass und ohne Fehlanreize. Vor fünf Jahren, per 1.1.2019, hat es das honorarbasierte Lohnsystem für Kaderärztinnen und -ärzte abgeschafft. Diese erhalten demzufolge keine Honorare aus der Behandlung von privatversicherten Patienten. Die Gehälter sind auch nicht mengenabhängig. Das heisst, sie werden nicht bestimmt von Mengengerüsten wie der Anzahl Untersuchungen, Eingriffen, Medikation oder Therapien. Vielmehr bekennt sich das KSB zu den Prinzipien der Smarter Medicine (es trat dem gleichnamigen Verein Anfang 2023 als erstes Aargauer Spital bei) und schenkt dem Thema der Fehl- und Überversorgung in der Medizin grosse Aufmerksamkeit.

Die Entlohnung der Kaderärztinnen und -ärzte besteht aus einem Grundlohn, einem variablen Lohnanteil und allfälligen Zulagen. Die variable Lohnkomponente umfasst Elemente wie Aufgaben- und Verantwortungsbereich, das finanzielle Unternehmensergebnis, persönliche Ziele und Projekte sowie Mitarbeiter- und Patientenzufriedenheit und ergibt sich aus dem jährlichen Führungsgespräch respektive der Zielerfüllung. Bei den Zulagen handelt es sich um eine pauschale Entschädigung für die Absolvierung funktionsgebundener, regelmässiger Wochenend- und Nacht-

dienste und die Tätigkeit als Mitglieder der Geschäftsleitung. Die Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates sowie der Geschäftsleitung ist im Finanzbericht ausgewiesen.

Das KSB sorgt dafür, dass Frauen und Männer die gleichen Chancen für die berufliche Entwicklung haben. Es setzt sich für ein faires und transparentes Lohnsystem ein. Die Kriterien für die Lohngleichheit von Frauen und Männern werden im KSB erfüllt.

Die Grundsätze des Lohnsystems und der Lohnfestlegung sowie der Lohnentwicklung sind für die Mitarbeitenden des KSB im Gesamtarbeitsvertrag (GAV), im Kaderreglement und im Reglement für besondere Anstellungsbedingungen festgehalten. Im Hinblick auf die Festlegung der jährlichen Lohnentwicklung finden im GAV geregelte sozialpartnerschaftliche Lohnverhandlungen statt mit der festen Absicht einer partnerschaftlichen Einigung. Dabei bleibt der Entscheid über die definitive Festsetzung der Lohnmassnahmen dem Verwaltungsrat vorbehalten. Der GAV wird derzeit zusammen mit den Sozialpartnern überarbeitet. Ziel ist es, gemeinsam ein zeitgemässes Dokument zu erarbeiten, das den aktuellen Gegebenheiten entspricht.

Last but not least sei erwähnt, dass die KSB AG keine Gewinnmaximierung anstrebt. Sie reinvestiert die finanziellen Erträge in die Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgungsleistungen und zu diesem Zweck insbesondere in Fachkräfte, in die Aus-, Weiter- und Fortbildung, medizinische und technologische Innovationen sowie in die Infrastruktur. Zudem erwartet der Eigentümer eine Ausschüttung von Dividenden.

Die Kriterien für die Lohngleichheit von Frauen und Männern werden im KSB erfüllt.

Unternehmensstrategie

Die KSB AG hat ein klares, übergeordnetes Ziel: die langfristige Sicherstellung der Gesundheitsversorgung in der Region. Dafür setzen wir auf Nachhaltigkeit – in jeder Hinsicht. Eine solide finanzielle Basis ist der Schlüssel, um unsere Zukunft eigenständig zu gestalten, modernste medizinische Infrastruktur bereitzustellen und ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben. Unsere unternehmerischen Ziele sind in elf strategische Handlungsfelder gegliedert – mit einem gemeinsamen Nenner: Alle Massnahmen folgen einem nachhaltigen Ansatz, der auf Stabilität, Innovation und Zukunftsfähigkeit abzielt – zum Wohle der Patientinnen.

Die strategischen Handlungsfelder zielen allesamt auf eine nachhaltige Wirkung.

Viele Gesundheitssysteme setzen auf «Sick Care», also reaktive Krankheitsbehandlung. Ein Wechsel zu «Health Care» fördert Prävention, gesunde Lebensweise und frühzeitige Intervention, um Krankheiten zu vermeiden und langfristig Kosten zu senken. Das KSB setzt sich für diesen Paradigmenwechsel ein.

Nachhaltigkeitsstrategie

Die Nachhaltigkeitsstrategie der KSB AG orientiert sich an den politischen Vorgaben und Richtlinien des Kantons und an den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen. Die Unternehmensführung der KSB AG ist ESG-konform und folgt dem Prinzip der nachhaltigen Ressourcenwirtschaft. Diese beruht auf den drei Elementen Ökologie, Ökonomie und Soziales.

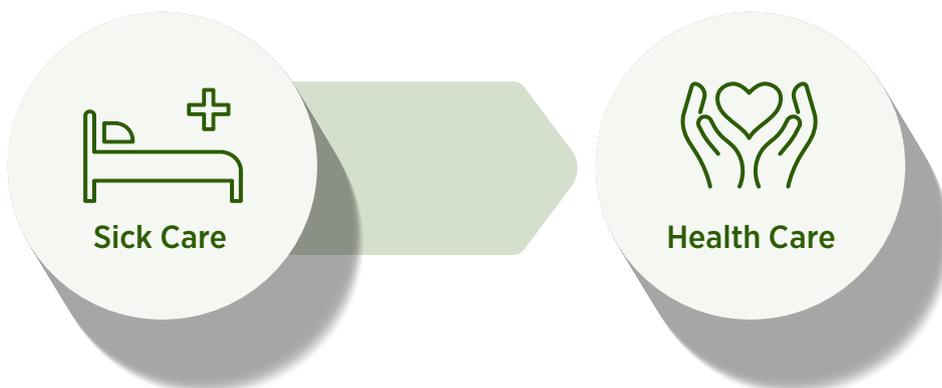
Das KSB hält an seiner Strategie fest, dass es mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln und Massnahmen ein Gleichgewicht zwischen Umwelt-, Wirtschafts- und Sozialverträglichkeit anstrebt, um die Lebens- und Gesundheitsgrundlagen künftiger Generationen sowie den Fortbestand des Spitals zu sichern. Denn das KSB soll auch in Zukunft ein Ort der Gesundheit sein.

Das KSB aligniert seine strategischen Aktivitäten entlang der folgenden Maximen, um nachhaltiges Handeln und eine wirkungsvolle Zielerreichung langfristig sicherzustellen:

- Die umfassende und moderne medizinische Versorgung der Bevölkerung in seinem Einzugsgebiet wird langfristig sichergestellt und laufend an neue, akute und aktuelle Bedürfnisse angepasst.
- Der Schwerpunkt liegt auf dem Wohlbefinden und den Bedürfnissen

sen der Patientinnen und Patienten. Neben den verschiedenen gesundheitlichen und therapeutischen Leistungen wird auch auf eine möglichst gesunde Atmosphäre geachtet.

- Die Auswirkungen der Tätigkeiten des KSB auf die Umwelt, insbesondere durch die Nutzung der verschiedenen Ressourcen und durch die Emission von Schadstoffen, werden so gering wie möglich gehalten. Insbesondere mit pharmazeutischen, anästhetischen und radioaktiven Substanzen wird verantwortungsvoll umgegangen.
- Die Mitarbeitenden sind für die Leistungsfähigkeit des Spitals von entscheidender Bedeutung. Deshalb ist das KSB bestrebt, fortschrittliche und attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten.
- Der effiziente und verantwortungsvolle Umgang mit den zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen zählt zu den ständigen Verpflichtungen des KSB.
- Das KSB kennt und befolgt die geltenden gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen.
- Das KSB setzt sich zum Ziel, seine Leistungen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung laufend zu verbessern.



Die Unternehmens- und Nachhaltigkeitsstrategie der KSB AG sind eng miteinander verschlungen: Der Handlungsstrang der Unternehmensstrategie umfasst insgesamt elf Aktionsfelder, die eng mit den drei ESG-Dimensionen (Environmental, Social, Governance) verflochten sind. Ziel ist es, den Patientinnen und Patienten im Einzugsgebiet des KSB eine nachhaltige Gesundheitsversorgung bieten zu können.

Aufgabe

Wir verbessern die Lebensqualität der in der Region lebenden Menschen.

Mission

Wir sind der bevorzugte Partner für Gesundheit und Wohlergehen.



Vision

Wir sind das führende Zentrumsspital der Schweiz.

Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil

— Die Nutzung von Gesundheitsdienstleistungen steht auf der Rangliste der konsumbedingten Klimabelastung an vierter Stelle hinter Wohnen, Mobilität und Ernährung. Auf das Schweizer Gesundheitswesen entfallen 6,7 Prozent des nationalen CO₂-Fussabdruckes. Ein wichtiger Anteil davon geht zulasten der Spitäler. Die grösste Hebelwirkung liegt bei der Wärmeversorgung. Zu diesem Schluss kommt die Studie «Green Hospital», die zeigt, wie die Branche umweltfreundlicher werden kann.

Fallzahlen, Empfehlungen, Qualitätsrankings: Dies sind die Indikatoren, die bei der Spitalwahl ausschlaggebend sind. CO₂-Bilanz? «Ein Spital wird nicht aus Nachhaltigkeitsgründen gewählt, sondern aufgrund seiner guten medizinischen Leistungen. Im Gegensatz zu den Supermärkten gibt es in der Gesundheit keinen Druck von der «Kundschaft» in Sachen Nachhaltigkeit», sagt Matthias Stucki (1). Er ist Experte für Ökobilanzierung an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und Autor der Nationalfondsstudie «Green Hospital», die erstmals den ökologischen Fussabdruck von 33 Spitälern bestimmt hat.

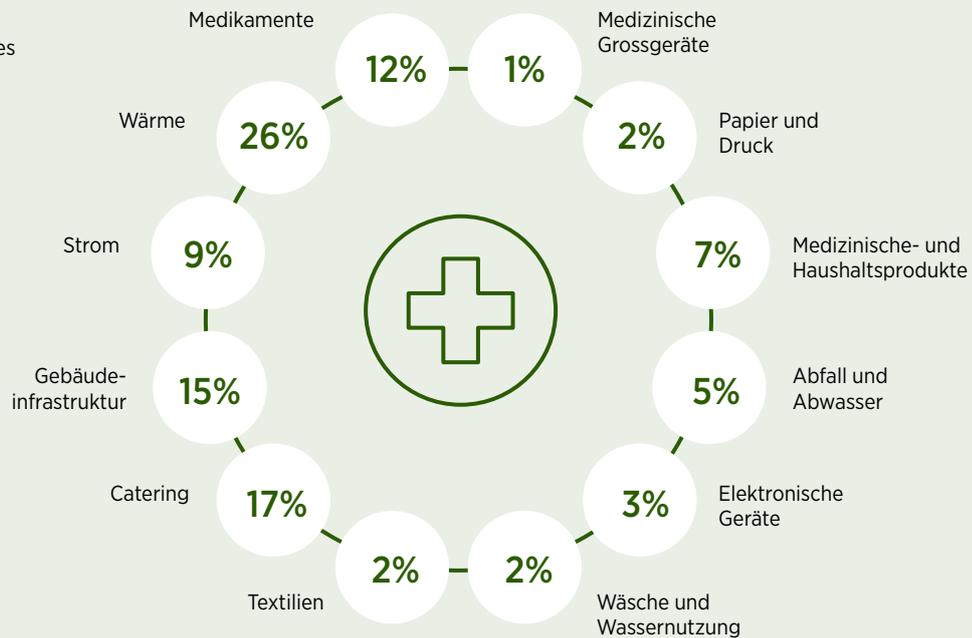
Bei seiner Forschungsarbeit stiess er oftmals auf die Befürchtung, dass es einen Konflikt zwischen Nachhaltigkeit und medizinischer Qualität geben könnte, getreu dem Motto: Gesundheit ist die oberste Priorität und Nachhaltigkeit darf dabei nicht einschränken. «Erfreulicherweise gibt es viele Bereiche, in denen keine Konflikte bestehen und beide Ziele gut vereinbar sind», so das Fazit von Stucki.

Nachhaltigkeit gehört zu den wichtigsten Innovationstreibern.

Die grösste Hebelwirkung hat er nicht bei der medizinischen Leistung ausgemacht, sondern bei der Energieversorgung (Wärme und Strom), im Verpflegungsbereich der Hotellerie und in der Gebäudeinfrastruktur. Dies sind in den Spitälern die wichtigsten Bereiche hinsichtlich der Umweltbelastung. Konkret macht die Wärmeversorgung 26% der Treibhausgasemissionen der Spitäler aus, die Verpflegung 17% und die Gebäudeinfrastruktur 15%. Auf Platz vier sind Pharmazeutika, gefolgt vom Strom, der Produktion von betrieblichen Verbrauchsmaterialien, wie zum Beispiel Reinigungsmitteln und medizinischen Produkten wie Masken.

Dann kommen Abfall und Abwasser, gefolgt von elektronischen Geräten, der Wäscherei, den Textilien und der Herstellung von medizinischen Grossgeräten. Bei der Analyse zeigte sich auch, dass die Ressourceneffizienz unabhängig von der Spitalgrösse ist: «Man kann nicht sagen, dass kleinere Spitäler ökologisch effizienter sind als grössere oder umgekehrt», sagt Stucki. Die Hälfte der Spitäler könne ihre Emissionen um rund 50% vermindern, ohne dass ihre Leistungen weniger würden. Laut Stucki ist das Potential hier enorm: «Das grösste liegt in der Wärmeversorgung. Ob ein Spital erneuerbare oder fossile Energien verwendet, macht einen beträchtlichen Unterschied. Spitäler, die ihre Energie mit Fernwärme bereitstellen, schneiden in der Ökobilanz deutlich besser ab.» Ferner sei die Infrastruktur ein entscheidender Faktor: Alte Gebäude seien oft weniger effizient. Bei Neubau-Projekten können Spitäler auf einfache Art und Weise umweltfreundlicher werden. Stucki nennt die Verwendung von nachhaltigen Materialien wie beispielsweise einheimisches

Anteile an den Treibhausgasemissionen eines Durchschnittsspitals



Holz oder eine erneuerbare Energieversorgung. Ein anderer Bereich, in dem schnell und einfach Massnahmen umgesetzt werden könnten, sei die Verpflegung. Mit weniger Food Waste muss ein Spital «entsprechend weniger Lebensmittel kaufen und spart so Kosten ein. Solche Massnahmen vermindern Emissionen, ohne dass die Qualität der Versorgung leidet».

Den Nutzen von Nachhaltigkeit betont auch die Spital-Ökonomin Sarah Näther (2), die als Mitautorin das PwC-Impulspaper «Warum sich Nachhaltigkeit für Schweizer Spitäler lohnt» verfasst hat. «Eine nachhaltige Spitalführung bietet Chancen für eine differenzierte Positionierung, höhere Arbeitgeberattraktivität und einen Beitrag zur Bewältigung der Klimakrise», schreibt sie in einem Gastbeitrag in der «Schweizerischen Ärztezeitung». Insbesondere bei jüngeren Generationen rücke die soziale und nachhaltige Verantwortung in den Vordergrund der Arbeitgeberwahl: «Eine Positionierung kann vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels aktiv zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität genutzt werden.»

Weiter hält Näther fest: «Ein Blick in die Zukunft zeigt, dass Nachhaltigkeitsbestrebungen zu den wichtigsten Innovationstreibern gehören. So zählen bereits heute Technologien der Fernüberwachung zu den Versorgungsleistungen der Zukunft.»

Steigende Energiepreise und Lieferengpässe würden wiederum die Relevanz für energetische und materielle Versorgungssicherheit aufzeigen: «Durch einen bewussten Ressourceneinsatz können direkte und indirekte Kosten gesenkt werden. Dieses Argument gilt es bei der Diskussion um Spitalinfrastrukturen zu bedenken. Im Sinne des value-based healthcare-Ansatzes sind Über- und Fehlversorgung auch aus Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit ressourcenverschlingend.»

Insgesamt, so das Fazit von Näther, «tragen viele kleine Schritte zur Erreichung der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen und zur Umsetzung der Schweizer Netto-Null-Strategie bis zur Klimaneutralität 2050 bei».

Weiterführende Links



Studie 1:
Warum sich Nachhaltigkeit für Schweizer Spitäler lohnt



Studie 2:
Green Hospital – Ressourceneffizienz bei Schweizer Spitalern

(1) Schweizerische Ärztezeitung – «50% der Spitäler könnten ihren Umwelt-Fussabdruck halbieren», 10.11.2021. Online: <https://saez.ch/article/doi/saez.2021.20078>

(2) Schweizerische Ärztezeitung – Weshalb sich Nachhaltigkeit für Schweizer Spitäler auszahlt, 28.09.2022. Online: <https://saez.ch/article/doi/saez.2022.21090>

Nachhaltigkeit in der Organisation

Für das KSB ist eine nachhaltige Unternehmensentwicklung von zentraler Bedeutung. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung setzen sich folglich regelmässig mit Themen auseinander, welche die drei ESG-Zieldimensionen betreffen. Bezüglich Nachhaltigkeit verfolgt das KSB folgende Ziele: die Verbesserung des ökologischen Fussabdrucks, die Gestaltung von Prozessen nach den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft, die Förderung des Handelns als umweltfreundliches Unternehmen, die Förderung der Attraktivität als Arbeitgeber sowie die Weiterentwicklung des Lean-Managements (Effizienzsteigerung und Reduktion von Verschwendungen). Die Koordination der Umsetzung

der aus diesen Zielbildern abgeleiteten Massnahmen liegt im Verantwortungsbereich der jeweiligen Linienfunktionen. Die untenstehende Grafik zeigt, welche Bereiche hinsichtlich Nachhaltigkeit immer wieder im Zentrum der Diskussionen stehen.

Dialog mit Stakeholdern

Um sicherzustellen, dass alle relevanten Interessengruppen in die Entscheidungsprozesse und Nachhaltigkeitsambitionen eingebunden sind, fokussiert das KSB auf einen aktiven Austausch mit den verschiedenen Stakeholdern. Dabei ist sich das Unternehmen bewusst, dass der nachhaltige Erfolg massgeblich von der positiven Zusammenarbeit mit den internen und externen Interessengruppen abhängt.

Das Stakeholder-Management ist darauf ausgerichtet, langfristige Beziehungen aufzubauen, die von Vertrauen, Transparenz und Dialog geprägt sind. Das KSB versteht sich dabei als integraler Bestandteil der Gesellschaft und fördert eine transparente Kommunikation gegenüber Patientinnen und Patienten und ihren Angehörigen, den Mitarbeitenden, dem Regierungsrat und politischen Gremien, der Öffentlichkeit und den Geschäftspartnern.

Insbesondere mit den Zuweisenden besteht ein enges Netzwerk und ein regelmässiger Informationsaustausch einerseits durch die medizinischen Fachbereiche selber und andererseits durch das Zuweisermanagement. Das KSB pflegt eine aktive Zusammen-

Die ESG-Zieldimensionen – Ökologie, Soziales und Ökonomie – sind entscheidungsrelevant und werden über die Linien im ganzen Haus verankert.

Ökologie



Ressourcennutzung

Abwasser, Flächennutzung und Biodiversität, Lebensmittel, Papierverbrauch, Medizinische Gase und Verbrauchsmaterialien, Mobilität

Energie-Autarkie

Natürliche Ressourcen, Energie und Brennstoffe, Heizung und Kühlung

Kreislaufwirtschaft

Elektroschrott, Verpackung und Müll (Kehricht), Sonderabfälle, Recyclingmaterialien

Soziales



Nachhaltige Lieferketten

Beschaffung, Produkthaftung und Qualität, CO₂-Fussabdruck, ethische und soziale Standards

Purposegeleitete Führung

Spitalführung, Spitalverhalten, Weisungen, Reglemente, Investitionsverantwortung

Gesellschaftliche Verantwortung

Soziale Chancen, Inklusion und Diversität, Aus- und Weiterbildung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Ökonomie



Effektive Aufsichts- und Kontrollstrukturen

Reporting, Compliance Management, Zugang zu Kommunikation, Finanzierung und Gesundheit

Langfristiger Werterhalt

Unternehmens- und Nachhaltigkeitsstrategie, Arbeitgeberattraktivität, Talent-Management, Fördermittel, adäquate Tarife und Baserate, GWL

Kooperationen machen das KSB zur Drehscheibe der Gesundheitsversorgung.

arbeit mit den umliegenden Spitälern (insbesondere dem KSA und der PDAG, aber auch mit dem Asana Spital Leuggern und dem Spital Muri) sowie vor- und nachgelagerten Institutionen. Es ist denn auch eine der treibenden Kräfte hinter dem Gesundheitsnetzwerk Aargau Ost (GNAO). Die Koope-

rationen haben zum Ziel, eine optimale nachhaltige Gesundheitsversorgung in der gesamten Region sicherzustellen. Mittels Kooperationen wird einerseits die wohnortnahe Grundversorgung der Partnerspitäler unterstützt und andererseits das Zentrumsspital in der (hoch-) spezialisierten Versorgung gestärkt. Wichtig sind zudem die Vernetzung und die aktive Partizipation von Partnerorganisationen im Bereich der Industrie, Forschung und Medizin, insbesondere der Ärztesellschaften, Universitäten und Hochschulen. Mit kantonalen und kommunalen Behörden wird ein regelmässiger Austausch gepflegt.

Ergänzend zum Elektronischen Patientendossier (EPD) stellt das KSB den Pati-

entinnen und Patienten mit der Applikation HeyPatient einen digitalen Zugang zu den individuellen Gesundheitsdaten zur Verfügung. Ferner werden Rückmeldungen von Patienten sowie von deren Angehörigen vom Beschwerdemanagement angenommen, mit den betroffenen internen Stellen analysiert, mit Patientinnen und Patienten oder deren Angehörigen geklärt und bei Bedarf Massnahmen eingeleitet.

Die internen Stakeholder, namentlich alle Mitarbeitenden sämtlicher Funktionen und Hierarchiestufen, sind zentral für den Erfolg des KSB. Mit dem internen Kommunikationstool Beekeeper wird ein enger und zeitnaher Austausch ermöglicht. Diese Kommunikation trägt wesentlich mit dazu bei, ►

Übersicht über die verschiedenen Stakeholdergruppen der KSB AG



Unternehmensprofil

Die Zürcher Kantonalbank (ZKB) stellt dem KSB in ihrem Nachhaltigkeitsrating ein gutes Zeugnis aus.

Spital	Ranking	Bewertung
GZO Spital Wetzikon	BBB-	★ ★ ★ ☆ ☆
Hirslanden	BB	★ ★ ★ ★ ☆
Insel Gruppe	A+	★ ★ ★ ★ ★
Kantonsspital Aarau	AA-	★ ★ ★ ☆ ☆
Kantonsspital Baden	AA-	★ ★ ★ ★ ☆
Kantonsspital Baselland	A+	★ ★ ★ ☆ ☆
Kantonsspital St. Gallen	AA-	★ ★ ★ ☆ ☆
Kantonsspital Winterthur	AA+	★ ★ ★ ★ ☆
Kinderspital Zürich	AA-	★ ★ ★ ☆ ☆
Luzerner Kantonsspital	AA-	★ ★ ★ ★ ☆
Regionalspital Emmental	A+	★ ★ ★ ☆ ☆
See-Spital	BBB-	★ ★ ★ ☆ ☆
Spitalverband Limmattal	A+	★ ★ ★ ☆ ☆
St. Kantonsspital Graubünden	AA-	★ ★ ★ ★ ☆
Universitätsspital Zürich (USZ)	AA	★ ★ ★ ★ ☆

Wir haben fünf Handlungsfelder mit grosser Hebelwirkung identifiziert.

dass sich sämtliche Mitarbeitenden mit ihren Gedanken und Ideen einbringen können. Eine wichtige Rolle als Anlaufstelle für Anliegen der Mitarbeitenden nimmt auch die unabhängige Personalkommission (Peko) des KSB ein, deren Einbindung im Rahmen einer Mitwirkungsvereinbarung geregelt ist. Das Gremium nimmt Rückmeldungen von Mitarbeitenden auf, bearbeitet sie und vertritt die Anliegen der Mitarbeitenden gegenüber der Geschäftsleitung.

Wesentliche Themen

«Es gibt nichts Gutes, ausser man tut es!» – Im Alltagsbetrieb des KSB wird das Nachhaltigkeitsprinzip getreu dem Motto des Schriftstellers Erich Käst-

ner gelebt. Oft sind es kleine Gesten und Aktionen, die mitunter nur wenige Leute bewusst wahrnehmen, die aber eine grosse Wirkung entfalten und so entscheidend zum Optimierungsprozess beitragen. In den Nachhaltigkeitsberichten von 2022 und 2023 haben wir eine Vielzahl dieser Aktivitäten dokumentiert. Das Ergebnis begeisterte selbst Experten. So wurde das KSB im Dezember 2024 im Rahmen der European Sustainability Week in Bonn mit dem ESG Transparency Award als Leading Company ausgezeichnet. Damit werden laut den Promotoren diejenigen Organisationen honoriert, «die bereits heute zukunftsweisende Nachhaltigkeitskonzepte in ihrer Organisation verankert haben und diese transparent in Form eines Nachhaltigkeitsberichts kommunizieren». Mit einem Gesamtscore von 87 Prozent wurde das KSB in die «Exzellenz»-Klasse aufgenommen. Die Einzelergebnisse im Detail sehen sie in der nebenstehenden Grafik.

Dieses Ergebnis deckt sich mit der Einschätzung der Analysten der Zürcher Kantonalbank. Anlässlich der Emission einer Anleihe im Herbst 2024 haben sie

dem KSB das Rating AA- respektive vier von fünf möglichen Sternen verliehen, womit das KSB sich im Vergleich mit anderen Spitalern mehr als achtbar schlug (siehe Grafik oben).

So erfreulich diese Rückmeldungen sind, so sehr zeigen sie auch auf, dass es im KSB durchaus noch Optimierungspotenzial gibt. Dieses haben wir auch im Berichtsjahr 2024 weiter ausgeschöpft. Im Rahmen einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse haben wir die Handlungsfelder mit der grössten Hebelwirkung identifiziert:

- Gastronomie
- Menschen und Medizin
- Diversität, Inklusion und Soziales
- Energie und Mobilität
- Spital der Zukunft

Auf den folgenden Seiten präsentieren wir die Highlights unsere Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit, liefern Zahlen und Fakten und zeigen so auf, wie wir am KSB die drei ESG-Zieldimensionen in all ihren Facetten vorantreiben und dafür sorgen, dass unsere Welt Tag für Tag ein wenig lebenswerter wird.

Im Rahmen der European Sustainability Week 2024 wurde das KSB mit dem ESG Transparency Award als Leading Company ausgezeichnet. Das Score in den einzelnen Bewertungsfeldern lautet wie folgt:



87
Prozent

beträgt das Gesamtergebnis des KSB, das damit den Sprung in die «Exzellenz»-Klasse schaffte.



«Wir gratulieren dem Kantonsspital Baden herzlich zum Erhalt des ESG Transparency Awards, der das Unternehmen für seine hervorragende Transparenz im Bereich Nachhaltigkeit und ESG-Reporting würdigt.»

Steffen Klink
Chief Operating Officer, EUPD Group



Weniger isst mehr

Die Verpflegung in Spitälern spielt mit Blick auf die Umweltauswirkungen eine wichtige Rolle. Laut der Nationalfondsstudie «Green Hospital» (vgl. S. 22) hat sie mit 17 Prozent hinter der Wärme (26 Prozent) die höchste Klimarelevanz. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass hier die Hebelwirkung für mehr Nachhaltigkeit verhältnismässig gross ist. Entsprechend vielfältig sind denn auch die Massnahmen, die das KSB in den vergangenen Monaten und Jahren in diesem Bereich getroffen hat, um seinen ökologischen Fussabdruck in kleinen Schritten weiter zu reduzieren. Die folgenden sechs Beispiele verdeutlichen dies sehr anschaulich.



Trinkwasser

Wasser fährt nicht, Wasser fliesst. Warum also Wasserflaschen von A nach B transportieren, wenn in der Schweiz Leitungswasser problemlos trinkbar ist? Da Wasserspender eine nachhaltige und kostengünstige Alternative zu abgefülltem Mineralwasser in Flaschen darstellen, hat das KSB sich entschieden, im Hinblick auf den Bezug des Neubaus auf das Produkt des Wassertechnologie-Unternehmens BWT Aqua aus Aesch (BL) zu setzen.

BWT-Wasserspender sind direkt ans Leitungswasser angeschlossen. Mit Aktivkohle werden störende Geruchs- und Geschmackstoffe im Wasser entfernt. Dank einer UV-Technologie werden 99,999 Prozent der Bakterien und Viren eliminiert – ein zusätzlicher Schutz, der in Spitälern von grosser Bedeutung ist. Nebst der Hygiene spielt für das KSB auch die Umweltverträglichkeit eine wichtige Rolle: Wasserflaschen müssen nicht mehr gekauft, transportiert, bereitgestellt und später entsorgt werden. Es kann bequem Wasser in einen Kartonbecher oder in

die eigene Trinkflasche gefüllt werden, womit die Welt getreu dem Motto von BWT Aqua «Change the world – sip by sip» PET-freier wird.

Die BWT Wasser-Bar ist ein Zapfsäulensystem, ähnlich wie man es von Bier oder Süsswassergetränken kennt. Auf einem Display wird bei jedem Bezug angezeigt, wie viele Flaschen Wasser eingespart werden. Allein im Social Hub im Partnerhaus II beispielsweise waren es in einem Jahr rund 5000 Wasserflaschen.



93

Wasserspender

hat das KSB angeschafft. Davon kommen 63 Stück im Neubau zum Einsatz.

In einem Jahr wurden 5000 Wasserflaschen gespart.



Regionalität und Saisonalität

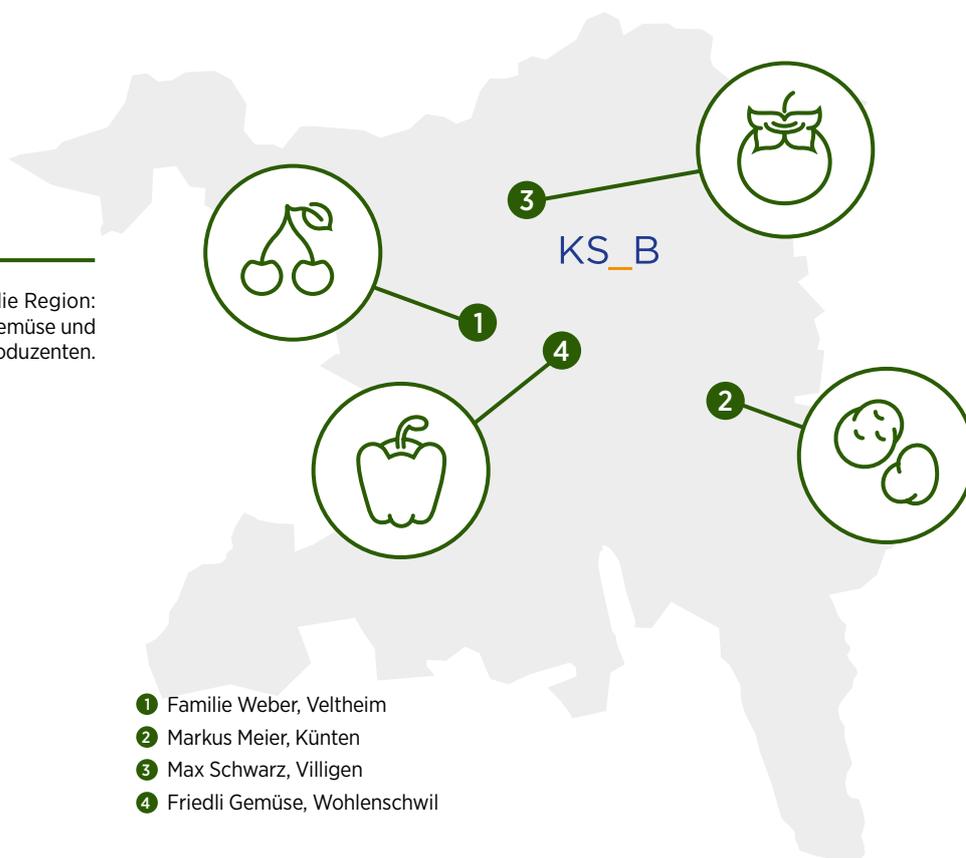
Für KSB-Küchenchef Andri Müller und seinen Vorgänger Josef Stalder sind Regionalität und Saisonalität bei den Menüs das Gelbe vom Ei. Im wahrsten Sinne des Wortes. So hat die KSB-Gastronomie im Juli 2024 entschieden, nur noch Eier aus Schweizer Produktion zu verwenden. Das KSB will so die Wertschöpfung im Inland fördern, lange Transportwege vermeiden und das Tierwohl in den Fokus rücken. Denn hierzulande gelten die weltweit höchsten Tierwohlstandards in den Bereichen Haltung, Auslauf, Düngerbilanz, Bodenanalysen, Kontrollpflichten, Fruchtfolgen und ökologische Ausgleichsflächen.

Einen noch engeren regionalen Radius als beim Bezug der Eier fährt das KSB beim Obst. Je nach Saison bezieht es Erdbeeren, Brombeeren, Kirschen sowie Himbeeren, Zwetschgen und Aprikosen vom Bauernhof der Familie Weber in Veltheim. Auch beim Gemüse

Das KSB bezieht seine Lebensmittel vorwiegend bei lokalen Produzenten.

ist Regionalität entscheidend. Allein 20 Gemüsearten, mit denen das KSB beliefert wird, werden im Umkreis von 15 Kilometern zum Spital angebaut. Dazu gehören die zwölf Tonnen Kartoffeln, die im Jahr verwertet werden. Sie stammen von Markus Meier aus Künten. Mehr als 20 verschiedene Tomatensorten liefert im Sommer Max Schwarz aus Villigen, und Friedli Gemüse versorgt das KSB mit Produkten, die auf den 40 Hektar Land in Wohlenschwil wachsen.

Aus der Region, für die Region:
Das KSB kauft Obst, Gemüse und Eier von lokalen Produzenten.



- 1 Familie Weber, Veltheim
- 2 Markus Meier, Künten
- 3 Max Schwarz, Villigen
- 4 Friedli Gemüse, Wohlenschwil



Resteverwertung

Der Food-Waste bei den Speisen wurde um 30 Prozent reduziert.

Manchmal sind es kleine Beobachtungen, die grosse Erkenntnisse bringen. Die Abwaschgruppe in der KSB-Küche hat festgestellt, dass Patienten viel Milch auf ihren Tablettts stehen liessen. Die Küche reagierte, passte die Portionsgrössen von 2 dl je Tablett auf 1,3 dl an und präziserte die Mengenplanung. Das Ergebnis: Bei rund 150'000 Frühstücksportionen sowie derselben Anzahl an Kaffeeportionen am Nachmittag wurden über 20 Tonnen Milch eingespart.

Ohnehin achtet das KSB mit Argusaugen darauf, so wenig Lebensmittel wie möglich zu verschwenden oder wegzuerwerfen. Durch kleinere Einheitsgrössen bei Joghurt, Quark, Glace, Kaffee und Käse wurde der Foodwaste um 30 Prozent reduziert. Zudem werden nach Anlässen oder Banketten verwertbare Speisen tags drauf im Personalrestaurant angeboten. Und Brotreste verarbeitet die Küche zu Paniermehl. Allein 700 Kilogramm muss das KSB dadurch jährlich weniger einkaufen. Food-Upcycling findet auch in anderen Bereichen statt. Aus Gemüseabschnitten entsteht Gewürzsalz, Suppen oder Pürees, aus Fleischresten Hackfleisch, das zu einer Bolognese-Sauce oder Hackbraten verarbeitet wird.

Nachhaltig ist auch die Aktion «too good to go», die das KSB während der Corona-Pandemie ins Leben gerufen hat. Mitarbeitende können abends in Tupperware oder Recycling-Boxen zum Preis von 4,50 Franken jene Reste aus dem Personalrestaurant erwerben, die am darauffolgenden Tag nicht mehr erwärmt werden können (z. B. gebratene Fischfilets, geschnittener Braten, Beilagen, Salate, die im Büffet ausgelegt waren). Dieser Service kommt an: Seit dem 21. Februar 2021 wurden insgesamt 19'288 Portionen verkauft – Tendenz weiter steigend.

Zur Vermeidung von Foodwaste gehört auch die Einkaufsstrategie von KSB-Küchenchef Andri Müller und seinem Team. «Wir verzichten auf unnötig grosse Lagermengen und kaufen einen Grossteil unserer Frischeprodukte just in time ein», sagt Müller, der seit dem Sommer 2024 die Verantwortung in der Küche trägt. Darüber hinaus werden Bestellungen in Einweggebinden vermieden: «Wir versuchen, wo immer es geht, unverpackte Lebensmittel oder Lebensmittel in Grossgebinden zu kaufen.» Foliierte Gurken, verpackten Lachs oder Pouletbrüste in Kunststoffschalen werden im KSB deshalb nicht eingekauft.



«Wir versuchen, wo immer es geht, Lebensmittel unverpackt oder in Grossgebinden zu kaufen.»

Andri Müller
Leiter Küche



Energiesparen

Die Zahlen sprechen für sich: 80 Prozent weniger Energie verbraucht die KSB-Küche, indem der Fertigungsprozess à la minute stattfindet. Das bedeutet, dass Fischfilets, Schnitzel oder Bratkartoffeln erst kurz vor dem Servieren gefertigt werden. Im Gegen-

satz zu Produktionsmethoden wie «Cook and chill», bei denen Menüs erst vorgekocht und dann schockgefrostet werden, um sie danach wieder zu fertigen, ist dieser Prozess der energieschonendste – wenn auch etwas personalintensiver.



Suppenhuhn

Haben Sie es gewusst? Hühner können nur während etwa eines Jahres täglich ein Ei legen, nachher nimmt ihre Leistung ab und deshalb werden sie bald aussortiert. Das bedeutet konkret: Sie werden getötet. Aber in den meisten Fällen nicht, um dann als Pouletfleisch auf unseren Tischen zu landen. Sondern, um direkt in der Biogasanlage entsorgt zu werden. Über eine Million Hühner landen in der Schweiz so im Abfall.

Das hat einen wirtschaftlichen Grund. Das Fleisch von Legehennen – sogenannte Suppenhühner – ist zäh und kann deshalb nicht gewinnbringend verkauft werden. Die massenhafte Verschwendung von Hühnerfleisch ist also Realität. Doch was dagegen tun?

Ein Ansatz ist: Wieder vermehrt Suppenhühner in der Restauration einsetzen. Aus diesem Grund beteiligt sich das KSB zusammen mit dem Partner Gertsch Comestibles aus Thun an dem «Projekt Schweizer Suppenhuhn». Rund 400 Kilogramm Fleisch von Legehennen werden in der KSB-Küche jährlich zu Bratwurst, Hackbraten, Fleischkäse und Burgern verarbeitet.

Damit landen die Hühner, die nach einem Jahr Eierlegen ausrangiert werden, im Kochtopf und nicht mehr in der Biogasanlage. Das KSB leistet auf diese Weise einen wichtigen Beitrag gegen die Vernichtung von Lebensmitteln.

Ein Beitrag gegen die Vernichtung von Lebensmitteln: Im KSB landen ausrangierte Legehennen aus der Schweiz im Kochtopf und nicht in der Biogasanlage.





Recycling

Wo gehobelt wird, fallen Späne. Im Spital ist das nicht anders. Rund 976 Tonnen Abfall sind so im Jahr 2024 entstanden. Das KSB setzt bei dessen Entsorgung auf eine nachhaltige und umweltbewusste Strategie, um seine ökologische Verantwortung wahrzunehmen und Ressourcen zu schonen. So werden die Abfälle effizient getrennt, recycelt oder umweltgerecht entsorgt. Wertstoffe wie etwa Papier, Altglas, Kartonne, PET, Kunststoff oder Weissblech

werden separat gesammelt und einem Wiederverwertungsprozess zugeführt. Organischer Abfall sowie Abfall aus den OP-Sälen, der Apotheke und der Pathologie werden wöchentlich durch externe Fachfirmen entsorgt. Weil das KSB als Abfallerzeuger für den Abfall bis zur endgültigen Entsorgung verantwortlich ist, werden die Dienstleistungsunternehmen mit grösster Sorgfalt ausgewählt. Die einzelnen Entsorgungsmengen des KSB im Überblick:

- 20t** Flaschenglas gemischt
- 653t** KVA brennbar
- 7t** Lösungsmittel, Sonderabfälle
- 130t** Altkarton
- 10t** Zytotoxische Abfälle
- 34t** Klinische Abfälle mit Kontaminationsgefahr
- 24t** Aktenvernichtung von sauberen Akten
- 18t** Klinische Abfälle spitze, scharfe Gegenstände
- 38t** Altholz und Restholz
- 2t** Pathologie-Abfälle aus der Humanmedizin
- 1t** Altmedikamente
- 21t** Altpapier und Deinkingware
- 9** Tankzüge Speisereste Biomasse





Im Kleinen Grosses bewirken

Hygiene-Vorschriften, Standard- und Einwegprodukte sowie regulatorische Auflagen sind der Grund, weshalb Veränderungen im medizinischen Bereich schwierig sind – aber nicht unmöglich. Viele Initiativen zeugen davon, dass man auch im Kleinen Grosses bewirken kann. Wir präsentieren elf Aktivitäten, die beweisen, dass Nachhaltigkeit, medizinische Qualität und Patientensicherheit durchaus vereinbar sind.



Narkosegase

Das KSB verzichtet seit April 2022 auf das Narkosegas Desfluran. Denn dieses wirkt über 2500 Mal so klimaschädigend wie CO₂. Eine siebenstündige Narkose mit Desfluran entspricht einer Autofahrt von bis zu 15'000 Kilometern. Das KSB hat das Narkosegas durch klimaschonendere Alternativen ersetzt, die sich weder bei der Patientensicherheit noch beim Patientenkomfort oder bei der Behandlungs- und Ergebnisqualität von Desfluran unterscheiden. Sevofluran, das im KSB zum Einsatz kommt, weist das geringste umweltschädliche Poten-

zial aus. Es kann mit Filtern aufgefangen werden, damit es nicht in die Atmosphäre gelangt. Generell geht der Trend weg von Narkosegasen hin zur totalen intravenösen Anästhesie (kurz TIVA), einer Form der Allgemeinanästhesie, die auf den Einsatz von Inhalationsanästhetika verzichtet und den Bewusstseinsverlust und die Schmerzfreiheit ausschliesslich durch intravenöse Zufuhr von Schlafmitteln (Hypnotika) und Schmerzmitteln (Analgetika) herbeiführt. Dies erklärt, weshalb der Einsatz von Sevofluran im KSB rückläufig ist.

Das KSB hat klimaintensive Anästhesiegase aus dem Verkehr gezogen.

Entwicklung Inhalationsanästhetika

	2020	2021	2022	2023	2024
Suprane 240 ml (Desfluran)	137	117	15	0	0
Sevorane 250 ml (Sevoflurane)	342	348	419	321	182

Vergleich Desfluran – Sevofluran

	Desfluran	Sevofluran
THG-Effekt (CO ₂ = 1)	2540-fach	130-fach
Jahre in Atmosphäre	14	1,1
CO ₂ pro ml	4 kg	0,3 kg
CO ₂ pro Flasche	904 kg	75 kg
Autokilometer	898 km	19 km

Quelle: Koch et al. (2020) Der Anaesthesist, doi.org/10.1007/s00101-020-00770-1; Abgaben basierend auf GWP 100; Autokilometer berechnet auf Frischgasfluss von 0,5 l/min bei 6h-Narkosedauer; Schuster et al. (2020) A&I, 61:329-339



OP ohne Narkose

Der Routineeingriff, der im Februar 2024 im KSB vorgenommen wurde, sorgte weltweit für Schlagzeilen. Daniel Gisler, bei dem eine Metallplatte und mehrere Schrauben aus dem linken Schien- und Wadenbein entfernt wurden, überstand den einstündigen Eingriff ohne Narkosemedikamente und Schmerzmittel. Der 55-Jährige hatte sich vor der Operation selbst hypnotisiert und in einen Trancezustand versetzt. Im Normalfall ist dieser ambulante Eingriff mit einer Vollnarkose oder mindestens einer Lokalanästhesie verbunden. Denn das Bein wird über eine Länge von zehn Zentimetern bis auf den Knochen des Schien- und Wadenbeins geöffnet.

Da sich der Patient einen Eingriff nicht unter Narkose, sondern in Hypnose wünschte, ging das KSB auf dieses Anliegen ein. Prof. Karim Eid, Chefarzt Orthopädie/Traumatologie im KSB, begründete dies wie folgt: «Als innovatives Spital wollten wir dem Patienten diese Erfahrung ermöglichen, zumal wir selbst neugierig waren, ob und wie die Hypnose-Methode funktioniert.» Zur Sicherheit hatten die Operateure einen Notfallplan vorbereitet: Hätte der Patient während des Eingriffs zu starke Schmerzen ver-

spürt, wäre versucht worden, die OP unter Lokalanästhesie fortzusetzen. Hätte das nicht geklappt, wäre sie abgebrochen worden. Doch soweit kam es nicht. Er habe zwar ein Ziehen beim Schnitt, Schmerzen bei der Verödung der Kapillaren und diverse Drucksituationen an seinem Unterschenkel verspürt, «aber ansonsten war alles ganz erträglich», resümierte Daniel Gisler. Auch die Kommunikation im OP-Saal habe er mitbekommen, jedoch weitgehend ausgeblendet.

Vierzig Minuten vor dem OP-Start hatte sich der Orthopädie-Patient per Audioaufnahmen in Hypnose versetzt. Sein Ziel: der Esdaile-Zustand. Es handelt sich dabei um einen sehr tiefen Hypnose-Zustand, der sich unter anderem dadurch auszeichnet, dass die hypnotisierte Person schmerzfrei sein soll. Er ist nach dem schottischen Chirurgen James Esdaile benannt, der im 19. Jahrhundert seine Patienten vor Operationen in Trance versetzte. Am schmerzhaftesten sei für ihn das Zunähen der Wunde zum Schluss gewesen, gab Gisler nach der OP zu Protokoll. Sein Fazit: Einen Eingriff in diesem Rahmen würde er wieder so vornehmen lassen. Eine Stunde nach der OP verliess er das Spital wieder – zu Fuss.

OP ohne Narkose: Der Patient versetzte sich selbst in Hypnose und überstand den über einstündigen Eingriff ohne Narkose- und Schmerzmittel.



Video: OP ohne Narkose



Wie Daniel Gisler und das OP-Team den Eingriff erlebt haben, sehen Sie im Video.



Weniger Blasenentzündungen

Kann ein monatliches Feedback an das Behandlungsteam die Rate von Harnblaseninfektionen weiter senken? Die wissenschaftlich belegte Antwort lautet: Ja! Im Rahmen einer Qualitätsverbesserungsstudie gelang es dem KSB im Jahr 2024, seine ohnehin bereits sehr niedrige Rate an Katheter-assoziierten Blasenentzündungen weiter zu

reduzieren. Vor der Intervention lag die Infektionsrate bei 5 Fällen bzw. 0,2 pro 100 Patiententagen – nach der Massnahme sank sie auf 0 Neuinfektionen.

Ein Blick auf die Kontrollgruppe, deren Infektionsrate unverändert blieb, bestätigt den Erfolg der verbesserten Feedback-Kultur eindrucksvoll.



Hospital@Home

Jeder fünfte Patient mit mehreren Erkrankungen (Multimorbidität) muss innerhalb von dreissig Tagen nach Spitalaustritt ungeplant erneut hospitalisiert werden. Zu den Gründen zählen Komplikationen, Probleme in den Schnittstellen und zu späte Nachkontrollen. Wie man diese Missstände beheben kann, versucht das KSB im Projekt Hospital@Home zu eruieren, das vom Kanton Aargau mit einer Million Franken unterstützt wird.

Ziel ist es, die Rehospitalisierungsrate dank der engen Zusammenarbeit mit Spitex, Apotheken, Hausärzten und An-

gehörigen um 25 Prozent zu reduzieren. In einer Studie soll zusammen mit der ETH Zürich bis Ende 2025 aufgezeigt werden, wie man dieses Ziel erreichen kann. Die Auswertung der ersten Ergebnisse anhand von 200 Patienten sieht man in den Grafiken.

Der Kanton Aargau unterstützt die Studie mit einer Million Franken.



96

Prozent

der Patienten der Interventionsgruppe sind zufrieden und würden wieder teilnehmen.



9,2

Tage

dauert der durchschnittliche Spitalaufenthalt der Patienten.



82,3

Jahre

beträgt das Durchschnittsalter der Studienteilnehmer.



51

Prozent

Männer und 49 Prozent Frauen: die Geschlechteraufteilung ist ausgeglichen.



Medikamente

Wiederverwertung von Medikamenten – geht das in einem Spital? Und ob! Eines der nachhaltigsten Anliegen der KSB-Spitalapotheke ist es, die patientenspezifisch bestellten Medikamente konsequent zu bewirtschaften. Dazu gehört, dass die nicht mehr benötigten Anbruchpackungen nach dem Austritt des Patienten zurück in die Apotheke genommen werden. Falls sie unversehrt und noch haltbar sind, werden sie wieder ins Lager eingebucht und zu einem späteren Zeitpunkt bei Bedarf auf den Stationen eingesetzt. Das Entscheidende: Es handelt sich nicht um Standardmedikamente, sondern um patientenindividuelle, eher seltene Medikamente wie etwa orale Zystostatika oder Antiepileptika. Auf diese Weise wurden im Jahr 2024 mehr als 5600 Warenrücklie-

ferungen mit 17'000 Positionen im KSB verarbeitet. Medikamente, die ohne diese Massnahme entsorgt würden, so aber einer neuen Verwendung zugeführt werden. Das lohnt sich auch finanziell. Gemessen am Einstandspreis des Spitals beträgt der Wert der Retouren damit in 2024 ca. CHF 1'117'000.

Nachhaltigkeit mündet aber nicht nur in der Wiederverwertung von Medikamenten. Die KSB-Spitalapotheke versucht bei der Herstellung von Eigenprodukten, die Menge an den Bedarf und das Verfallsdatum anzupassen, um so Überproduktionen zu vermeiden. Es ist darüber hinaus das Bestreben, Verpackungsmüll – soweit es geht – zu minimieren und Umverpackungen vorzunehmen.



Künstliche Intelligenz

An Endometriose leiden rund zehn Prozent aller Frauen im gebärfähigen Alter. Obwohl diese chronische Erkrankung relativ oft vorkommt, bleibt sie häufig unerkannt. Denn sie verursacht Symptome, die ebenso gut auf andere Erkrankungen hindeuten könnten. Endometriose wird deshalb auch als «Chamäleon der Medizin» bezeichnet. Bisweilen dauert es Jahre, bis sie als solche diagnostiziert wird.

Um eine zuverlässige Diagnose zu erhalten, setzen viele Gynäkologinnen und Gynäkologen auf eine Bauchspiegelung. Dieser laparoskopische Eingriff ist jedoch nicht nur aufwändig und belastend für die Patientinnen, sondern auch relativ kostenintensiv. Bei vielen Patientinnen liess sich Endometriose auch mit Ultraschallaufnahmen diagnostizieren, sagt Mark Ormos, der Leiter des KSB-Endometriosezentrums: «Dies erfordert allerdings viel Know-how und

Erfahrung, da die Endometriose-Herde leicht übersehen werden können.»

Hier kommt nun die im Mai 2024 gegründete Firma Scanvio Medical AG zum Zuge. Das Spin-off der ETH Zürich unterstützt Ärztinnen und Ärzte mit Hilfe einer auf KI-basierten Software bei der Interpretation der Ultraschall-daten. Die Applikation erkennt Pathologien auf den Ultraschallbildern der Gebärmutter, die für das menschliche Auge oft schwer oder gar nicht zu sehen sind. Im klinischen Alltag des KSB wird die Software nun weiter optimiert. Das Projekt wird von Innosuisse, der Schweizerischen Agentur für Innovationsförderung, mit rund 660'000 Franken unterstützt. Läuft alles nach Plan, ist für Scanvio Medical ein Markteintritt Ende 2025 denkbar. Ziel ist es, dass Frauen künftig beim ersten gynäkologischen Untersuchung eine verlässliche Diagnose erhalten.



Holz-Gips

In der Notfallpraxis erhalten Patienten bei Armverletzungen Schienen aus Holz statt aus synthetischem Gips. Das Material – ein Abfallprodukt aus dem Saunabau – hat sich als Ersatz für die bisher eingesetzten Nemoa-Gipsschienen bewährt. «Wir haben festgestellt, dass die Schiene aus Holz nicht nur genauso gut ist, sondern in manchen Bereichen sogar besser», sagt Nicole Sonderegger, Leitende Medizinische Praxisassistentin in der Notfallpraxis. Dank des biologisch abbaubaren und ungiftigen Materials können die KSB-Mitarbeitenden beim Anlegen und Modellieren der Schienen auf Handschuhe verzichten. Im Gegensatz zur bislang gängigen synthetischen Gipsbinde bedarf es auch keiner zusätzlichen Abluft mehr.

Um die Woodcast-Schienen individuell anzupassen, werden die Rohlinge in einem speziellen Ofen auf rund 60 Grad erhitzt und anschliessend in die jeweilige anatomische Form gebracht. «Die Patienten können kleinere, drückende

Stellen daheim sogar mit einem Föhn erhitzen und einfach wegstreichen», sagt Nicole Sonderegger. Die Schienen sind darüber hinaus röntgentransparent und müssen während eines bildgebenden Verfahrens nicht abgenommen werden. Ein weiterer Pluspunkt: Da das Material aus Holz und biologisch abbaubaren zuckerbasierten Polymeren besteht, ist es vollständig abbaubar. Sobald die Therapie erfolgreich abgeschlossen ist, kann die Schiene verheizt oder als Bioabfall entsorgt werden. «Man kann die Schienen sogar auf den Kompost werfen», sagt Nicole Sonderegger. Der synthetische Gips landet hingegen im Restmüll.

Der Holzgips kann verheizt oder kompostiert werden.

Schiene aus Holz: Im KSB wird insbesondere in der Notfallpraxis auf den natürlichen Rohstoff gesetzt. Nicole Sonderegger, Leitende Medizinische Praxisassistentin, und Edith Stocker (re.), Stellvertretende Leitende MPA, zeigen das Produkt.





Nachhaltigkeit im OP

Bei einem Da-Vinci-Eingriff füllt sich ein 50-Liter-Müllsack mit Einwegmaterialien.

Was können wir optimieren? Wie können wir einen Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit und Umweltschutz leisten? – Diese Fragen stellten sich das OP-Team des KSB. OP-Stationsleiter Willy Indlekofer erklärt, welche Massnahmen getroffen wurden:

Recycling von OP-Materialien

Eines vorweg: Bei den OP-Utensilien geht der Trend aus hygienischen Gründen eindeutig hin zu Einweg-Materialien, zumal die Wiederaufbereitung von Instrumenten in der Sterilisation energieintensiv und somit teuer ist. Bei einem Da-Vinci-Eingriff füllt man rasch einmal einen 50-Liter-Müllsack mit Ein-

wegmaterialien. Hier haben wir den Hebel angesetzt: Seit Sommer 2022 trennen wir im OP-Trakt Aluminium und Kunststoff konsequent, schliesslich handelt es sich um Wertstoffe, die ins Recycling überführt werden können. Auch spitze Gegenstände wie Scheren oder Trokare werden separat entsorgt.

Strahlenschutz: Weniger Wäsche

Für den Strahlenschutz stehen unserem OP-Personal rund drei Dutzend Spezialwesten zur Verfügung. Da diese relativ schwer sind, kommt der Operateur je nach Eingriff mal mehr, mal weniger ins Schwitzen. Früher haben wir die Westen unabhängig vom Grad der Verschmutzung am Ende des Tages allesamt in die

Wäscherei überführt. Seit anderthalb Jahren markieren wir jeweils die schmutzigen Westen mit einem eigens angefertigten Schild. So werden nur diejenigen Stücke gewaschen, bei denen ein Waschgang notwendig ist. Damit reduzieren wir den Wäscheberg um bis zu 50 Prozent.



«Wir trennen im OP-Trakt Aluminium und Kunststoff konsequent, schliesslich handelt es sich um Wertstoffe, die ins Recycling überführt werden können.»

Willy Indlekofer,
OP-Stationsleiter

Bei den OP-Utensilien geht der Trend aus hygienischen Gründen hin zu Einwegmaterialien, zumal die Wiederaufbereitung von Instrumenten in der Sterilisation energieintensiv und somit teuer ist.



Laminiert statt Papier

Aufgabenverteilung, Präsenzlisten, Richtschemen etc. – im OP-Betrieb gibt es viele tagesaktuelle Aufgaben, die auf einen Blick ersichtlich sein müssen und die man rasch anpassen respektive umschreiben kann. Jahrelang haben wir solche Listen auf einem Blatt Papier auf Klemmbrettern festgehalten. Tag für Tag wurde ein frisches Papier eingesetzt. Nun verwenden

wir eine laminierte Unterlage, auf der man die notwendigen Infos laufend aktualisieren kann. Insgesamt sind rund 25 Stück davon im Umlauf. So sparen wir Papier, während der gewünschte Zweck nach wie vor erfüllt wird. Eine kleine Umstellung, die unter dem Strich eine grosse Wirkung erzielt, sparen wir doch damit rund 10'000 Blatt Papier im Jahr.

Neptune macht Beutel überflüssig

Bei einer Operation werden Blut und Körperflüssigkeiten des Patienten abgesaugt und in einem separaten Beutel aufgefangen. Ein sogenannter «Einweg-Absaugbeutel» hat ein Fassungsvermögen von bis zu drei Litern und kostet rund zwei Franken. Ist der Beutel gefüllt, wird er in einer Spezialbox entsorgt. Pro Tag füllten wir rund acht Boxen (Maximalgewicht: 22 Kilo). Tempi passati! Im Neubau werden wir das

in sich geschlossene Abfallmanagementsystem Neptune einsetzen. Es verfügt über ein Fassungsvermögen von 24 Litern. Am Ende eines OP-Tages wird Neptune an der Dockingstation entleert und dekontaminiert. Wir sparen somit über 6000 Einwegbeutel pro Jahr ein. Ein weiterer Vorteil: Da das System auch eine Rauchgasabsaugung enthält, werden unsere Mitarbeitenden vor chirurgischem Rauch geschützt.



Das 4M-Prinzip: Man muss Menschen mögen

Mit über 3500 Mitarbeitenden ist das KSB einer der grössten Arbeitgeber in der Region. Stolz sind wir auf die grosse Loyalität der Mitarbeitenden, ist doch unsere Fluktuationsrate von 12,6 Prozent im Branchenvergleich sehr tief. Dass das KSB ein attraktiver Arbeitgeber ist, verdeutlicht auch die Analyse der Firma Leading Employer, wonach das KSB zu den Top 1 Prozent der besten Arbeitgeber der Schweiz zählt. Bei uns gilt das 4M-Prinzip: Man muss Menschen mögen.

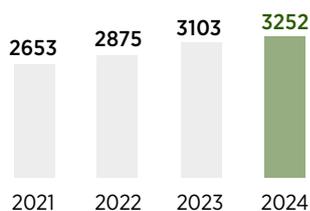


Soziale Verantwortung

3252

Mitarbeitende

(exkl. Lernende) standen per 31.12.2024 auf der Lohnliste des KSB.



Als Zentrumsspital ist das KSB auf qualifizierte Mitarbeitende angewiesen. Deren Vielfalt und Expertise bilden das Kapital. Der Eigentümer verlangt denn auch in seiner Strategie, dass sich das KSB «als attraktiver und konkurrenzfähiger Arbeitgeber» positioniert. Die Grundvoraussetzung, um diese Ziele zu erreichen, bilden das HR-Programm und das Employer-Branding.

Die permanente Aus- und Weiterbildung ist dem KSB ein wichtiges Anliegen. Dies wird auch von Aussenstehenden anerkannt. So wurde das KSB beispielsweise vom Verband der Assistenz- und Oberärzte (VSAO) für sein Fort- und Weiterbildungskonzept mit der Spitalrose ausgezeichnet (siehe S. 47).

Grossen Wert legt das KSB auch darauf, dass die Mitarbeitenden gesund und leistungsfähig bleiben. Zu diesem Zweck wurden beispielsweise per Anfang 2024 die Anzahl der Ferientage erhöht. Die Ferienansprüche sind neu wie folgt definiert:

- **Bis 20 Jahre:** 25 Tage/Jahr
- **21 – 39 Jahre:** 25 Tage/Jahr
- **40 – 49 Jahre:** 27 Tage/Jahr
- **50 – 59 Jahre:** 29 Tage/Jahr
- **Ab 60 Jahre:** 32 Tage/Jahr

Zusätzlich wurde der Zeitzuschlag für Nachtarbeit von 20% auf 35% erhöht. Wer Nachtarbeit leistet, kommt somit in den Genuss von durchschnittlich ca. 5,5 zusätzlichen Kompensationstagen pro Jahr.

Unser Ziel ist es, dass die Mitarbeitenden ausgeruht und mit Freude zur Arbeit kommen. Mit der Kampagne #VorFreude haben wir versucht, diese Haltung (und Lebensphilosophie) zu implementieren. Zu unserer Unternehmenskultur gehört auch inkludierendes Handeln; eine Haltung, die wir alle im Alltag einbringen können. Sie trägt zu einem positiven Arbeitsklima bei, motiviert unsere Mitarbeitenden und erhöht die Qualität unserer Arbeit gegenüber unseren Patientinnen und Patienten. Deshalb setzen wir auch in Zukunft auf eine respektvolle und wertschätzende Kultur, die unterschiedliche Perspektiven als Chance zur Weiterentwicklung sieht.



Lehrstellen und Studienplätze

Der Fachkräftemangel beschäftigt nicht nur das Gesundheitswesen, sondern auch zahlreiche andere Branchen. Das KSB legt seit Jahren grossen Wert darauf, Nachwuchs in den verschiedensten

Berufen auszubilden. Im Jahr 2024 befanden sich insgesamt 422 Jugendliche im KSB in Ausbildung. Eine Übersicht finden Sie hier:

Lernende Sekundarstufe

- 137 Fachmann/-frau Gesundheit
- 15 Med. Praxisassistent/in
- 14 Assistent/in Gesundheit und Soziales
- 9 Fachmann/-frau Betreuung Kinder
- 8 Logistiker/in
- 8 Kaufmann/-frau
- 8 Koch/Köchin
- 5 Fachmann/-frau Hotellerie/Hauswirtschaft
- 2 Fachmann/-frau Betriebsunterhalt
- 2 ICT Fachmann/-frau
- 1 Medizinalproduktetechnologe/in

Studierende Tertiärstufe

- 99 Pflegefachmann /-frau
- 30 Physiotherapeut/in
- 25 Hebammen
- 15 Fachmann/-frau Operations-technik
- 10 Biomedizinische/r Analytiker/in
- 10 Radiologiefachmann/-frau
- 9 Ernährungsberater/in
- 7 Rettungssanitäter/in
- 3 Logopäde/in
- 2 Hotelier/-ière – Restaurateur/trice
- 2 Musiktherapeut/in
- 1 Informatiker/in



Aus- und Weiterbildung

Das KSB sorgt dafür, dass seine Mitarbeitenden stets auf dem aktuellsten fachlichen Wissensstand sind. Im Jahr 2024 wurden insgesamt 2473 externe Weiterbildungen unterstützt und 246 interne Weiterbildungen organisiert. Das interne Kursprogramm umfasst zum einen fachspezifische Weiterbildungen, zum anderen zahlreiche Angebote zur persönlichen Entwicklung. Die Themenpalette

reicht von «Älterwerden im Beruf», «Konflikte verstehen und erfolgreich bewältigen» und «Resilienz – Strategien zur Stärkung der inneren Widerstandskraft» und «Positive Leadership» bis hin zur Erkennung, Prävention und Intervention bei Fällen von Mobbing, sexueller Belästigung und Diskriminierung. All diese Aktivitäten schlugen mit insgesamt 3047 Weiterbildungstagen zu Buche.



Assistenzärzte

235 Assistenzärzte, neun mehr als im Vorjahr, absolvierten 2024 ihre Weiterbildung im KSB. Diverse Kliniken haben im Berichtsjahr ihren Ausbildungsstatus verbessern können. Neu über den

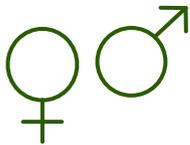
Status einer A-Klinik als Weiterbildungsstätte verfügen die Urologie und die IDIS, während die Onkologie/Hämatologie erstmals als Weiterbildungsstätte (Kategorie C) anerkannt wurde.



Lohnleichheit

Gleiche Leistung, gleicher Lohn: Das KSB erfüllt die Kriterien für die Lohnleichheit von Frauen und Männern. Dies attestiert uns eine Studie aus dem Jahr 2022, die auf dem Analyseinstrument Logib basiert. Insgesamt wurden die Personal- und Lohnaten von 2556 Mitarbeitenden unter die Lupe genom-

men. Fazit: Es gibt keinen Geschlechts-effekt. Mitarbeitende werden gemäss neutralen Qualifikationen eingestuft und entlohnt. Gemäss dem Gleichstellungsgesetz werden Arbeitgeber bei der Einhaltung der Lohnleichheit von der Analysepflicht befreit. Eine Wiederholung ist aktuell nicht vorgesehen.



Geschlechter- verteilung

Am KSB arbeiten deutlich mehr Frauen als Männer. Der Frauenanteil liegt bei 78,4 Prozent und ist seit Jahren konstant. In den Kaderpositionen liegt er bei mittlerweile 39 Prozent. Das KSB hat sich das Ziel gesetzt, diesen Anteil weiter zu steigern. In der siebenköpfigen

Geschäftsleitung ist das Geschlechter-verhältnis mit drei Frauen und vier Männern bereits ausgewogen. Generell gilt die Devise: Bei Anstellungen und Beförderungen zählen die Leistungen und Qualifikationen. Deshalb gibt es im KSB keine Quotenvorgaben.



Nationalität

Das KSB zeichnet sich durch eine multi-kulturelle Belegschaft aus. Die individuellen Fähigkeiten und Sprachkenntnisse und das Verständnis für verschiedene Kulturen der Mitarbeitenden bilden ein wertvolles Element in der Behandlung der Patienten und Patientinnen.

Insgesamt arbeiten 3252 Mitarbeitende aus 58 Nationen im KSB. Folgende Länder sind unter den Top sechs:

- 1 2225 Mitarbeiter Schweiz
- 2 550 Mitarbeiter Deutschland
- 3 69 Mitarbeiter Italien
- 4 53 Mitarbeiter Portugal
- 5 34 Mitarbeiter Österreich
- 6 25 Mitarbeiter Niederlande

Am KSB arbeiten Mitarbeitende aus 58 Nationen Hand in Hand.



Eine Rose für ein Vorzeigemodell

— Auf diese Auszeichnung dürfen wir stolz sein! Der Verband Schweizerischer Assistenz- und Oberärztinnen und -ärzte (VSAO) hat unserem Notfallzentrum im Sommer 2024 für sein «ausserordentlich gutes Weiter- und Fortbildungsangebot» die Spitalrose verliehen. Im VSAO-Journal erklären die Verantwortlichen das Erfolgsgeheimnis.

Weiterbildung in den Spitalalltag zu integrieren, ist nicht einfach. Darauf lässt die letzte Umfrage unter den Mitgliedern des Verbandes Schweizerischer Assistenz- und Oberärztinnen und -ärzte (VSAO) schliessen: Nur 21 Prozent der Assistenzärztinnen und -ärzte geben an, dass sie die vier Stunden strukturierte Weiterbildung pro Woche erhalten, die das Schweizerische Institut für ärztliche Weiter- und Fortbildung (SIWF) vorgibt. Auf Notfallstationen erschweren der 24-Stunden-Schichtbetrieb und die nicht planbaren Einsätze die Umsetzung der Anforderungen. Dass dies aber gelingen kann, zeigt das Interdisziplinäre Notfallzentrum (INZ) des KSB, das seit Jahren gezielt in die Weiter- und Fortbildung investiert. Für dieses Engagement hat der VSAO dem INZ die Spitalrose 2023 verliehen.

Ein Vorzeigemodell

«In Zeiten von Fachkräftemangel und finanziellem Druck, der auf den Spitälern lastet, kommt die Weiter- und Fortbildung oft zu kurz», sagte VSAO-Präsident Angelo Barrile anlässlich der Übergabe der Spitalrose im Juni 2024. Diese sei jedoch enorm wichtig, um eine qualitativ hochstehende Gesundheitsversorgung langfristig zu sichern. «Mit seinem Weiter- und Fortbildungsangebot, das weit über

das geforderte Minimum hinausgeht, ist das INZ vorbildlich – und hoffentlich eine Inspiration für andere», so Barrile.

Fokussiert dank ganzen Tagen

Doch wie funktioniert die Weiter- und Fortbildung am INZ? Und was unterscheidet es von anderen Kliniken? «Wir sind dazu verpflichtet, Weiterbildung anzubieten. Also müssen wir sicherstellen, dass sie besucht wird», sagte Markus Schwendinger, Direktor und Chefarzt Departement INZ. Das sieht so aus: Ein Dreierteam (Renzo Zehnder, Leitender Arzt INZ, und die stellvertretenden Leitenden Ärzte INZ, Susanne Frei und Fabian Hartmann) ist für Weiter- und Fortbildung zuständig. Diese beginnt bei der Dienstplanung: Die internen Weiterbildungstage für Assistenzärztinnen und -ärzte (drei bis vier im Monat) sowie die zwei internen Fortbildungstage für Kaderärztinnen und -ärzte werden direkt in den Dienstplan eingetragen. Damit ist die Teilnahme an der Weiterbildung obligatorisch und die Teilnehmenden sind ungestört aufnahmefähig. Früher habe es am INZ je eine morgendliche Weiterbildungsstunde gegeben, später eine zweistündige Weiterbildung vor dem Spätdienst, sagt Fabian Hartmann. Weder das eine noch das andere habe sich bewährt. «Auf dem Notfall ist es kaum

möglich, sich eine freie Stunde einzuplanen. Und zwei Stunden Weiterbildung vor einer zehnstündigen Schicht sind extrem hart.» Diese Erkenntnis führte zur jetzigen Lösung: «Wir nehmen die Leute tageweise raus.»

Kleine Gruppen und interaktive Beiträge

Pro Jahr kommen die Assistenzärztinnen und -ärzte so auf vier bis sechs interne Weiterbildungstage. Diese finden in kleinen Gruppen statt und sind interaktiv gestaltet. Neben den Beiträgen der Kaderärztinnen und -ärzte müssen auch die Assistentinnen und Assistenten einen kurzen Vortrag vorbereiten. So setzen sie sich nicht nur mit medizinischen Inhalten auseinander, sondern üben auch zu präsentieren.

Klare Rollenverteilung

Ebenfalls intern organisiert werden wochentags 15-minütige Weiterbildungselemente beim Schichtwechsel um 15 Uhr. «Um diese Zeit sind am meisten Leute da, und für eine Viertelstunde kann man sich auf der Notfallstation oft freischaufeln», sagt Susanne Frei. So seien diese Weiterbildungselemente meist gut besucht – oft nähmen sogar Ärzte aus dem Kader daran teil. Zwar werden die Themen spontan bestimmt, dennoch

ist hier die Planung essenziell. «Im normalen Schichtbetrieb kann es stressig sein, diese kurze Schulung vorzubereiten. Darunter kann die Qualität leiden», so Susanne Frei. Im INZ sind deshalb die Rollen klar verteilt: Jeden Tag ist jemand Tagesmanager. Diese Person koordiniert die eingehenden Telefonanrufe und hat so Zeit, diese kurze Schulung adäquat vorzubereiten. Nebst den internen Kursen dürfen alle Ärztinnen und Ärzte des INZ jährlich zehn externe Weiter- bzw. Fortbildungstage besuchen, die das KSB finanziell grosszügig unterstützt.

Lobende Worte von Mitarbeitenden

Dass dies in der Praxis funktioniert, bestätigt Assistenzarztvertreter Tolga Pala. An anderen Arbeitsorten habe ihm oft die Zeit gefehlt, um Weiterbildungen zu besuchen, und wenn doch, habe häufig das Telefon geklingelt. Die Weiterbildungstage am INZ sähen indes anders aus: «Niemand telefoniert, niemand schreibt Verordnungen, niemand führt Angehörigengespräche. Wir können uns voll auf den Kurs fokussieren.» Pala lobt auch die Kursinhalte: «Die Weiter-

bildungen sind prägnant und fast immer praxisrelevant.» Und er schätzt das Zwischenmenschliche. «Ich fühle mich gehört. Die Verantwortlichen wissen meist, welche Personen in welchen Kursen waren und teilen uns entsprechend ein. Das zeugt für mich von einem grossen Interesse an uns.»

Kosten und Ertrag

Klar ist aber auch: Kostenlos ist es nicht. Pro Jahr investiere das INZ ungefähr eine Assistenz- und eine Oberarztstelle in die Weiter- und Fortbildung, sagt Markus Schwendinger. Doch es komme viel zurück, betont er. So sei das INZ – dank der hervorragenden Ergebnisse bei den SIWF-Umfragen – als gute Weiterbildungsstätte bekannt. «Der Fachkräftemangel tangiert uns kaum: Wir können immer auswählen und sehr gute Leute rekrutieren.» Auch die fundierte Weiter- und Fortbildung im Haus sorge für mehr Selbstständigkeit und Effizienz im Spitalalltag. Und die hohe Motivation der Mitarbeitenden sei zudem ein Pluspunkt: «Die Arbeit bei uns ist hart, die Pace ist hoch. Aber die Mitarbeitenden kommen gerne, weil sie etwas zurückbekommen.»

Spitalrose als Ansporn

Dass die Bemühungen des INZ wahrgenommen werden, freue ihn, betonte Markus Schwendinger. Er will die Auszeichnung mit der Spitalrose jedoch nicht als Anlass nehmen, um sich auf den Lorbeer auszuruhen, sondern als Ansporn, um die Arbeit des INZ fortzuführen. «Etwas aufzubauen ist einfach», sagt Schwendinger, «aber das hohe Niveau zu halten und das Angebot weiterzuentwickeln ist die eigentliche Herausforderung.»

Eine Rose für gezielte Verbesserungsmaßnahmen

Seit 2013 zeichnet der VSAO mit der Spitalrose jedes Jahr ein Spital oder eine Klinik aus, welche die Situation der Ärztinnen und Ärzte mit gezielten Massnahmen verbessert. Jedes Jahr wird der Fokus auf ein bestimmtes Thema gelegt. Für die Spitalrose 2023 konnten die Sektionen Spitäler und Kliniken nominieren, die sich besonders im Bereich der Bürokratiereduktion oder Digitalisierung oder im Bereich der ärztlichen Weiterbildung hervorgetan haben.

«Mit seinem Weiter- und Fortbildungsangebot ist das INZ vorbildlich.»

Sag's mit Blumen: Vertreter des VSAO überreichen dem INZ-Team des KSB die Spitalrose.





Teilzeit

Ein Hauptfokus des KSB liegt darauf, die Arbeitsbedingungen attraktiv zu gestalten und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben mit dem Angebot flexibler Arbeitsmodelle kontinuierlich weiter zu verbessern. Das An-

bieten von Teilzeitstellen in allen Berufsgruppen gibt Mitarbeitenden die Möglichkeit, das jeweilige Arbeitsmodell für sich zu wählen, das für die persönliche Situation am geeignetsten ist.

Teilzeitpensen	2024	2023
Anzahl Mitarbeitende gesamt	1981	1879
in Prozent	60.9	60.6
davon Männer	190	206
in Prozent	27.0	30.1
davon Frauen	1791	1674
in Prozent	70.3	69.2



Kita

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist dem KSB ein grosses Anliegen. Die betriebseigene KITA zeichnet sich im Vergleich mit anderen Betreuungsangeboten durch verlängerte Öffnungszeiten und flexible Betreuungstage aus. Zudem subventioniert das KSB die Betreuungskosten der Eltern grosszügig, sodass die Tagespauschalen sehr tief gehalten werden können.

Entsprechend gross ist die Nachfrage. Um die Betreuungskapazitäten der steigenden Nachfrage anzupassen, hat das KSB die KITA im Sommer 2024 um zwei Gruppen erweitert. Somit können mittlerweile bis zu 110 Kinder auf dem KSB-Gesundheitscampus in Obhut gegeben werden. Das KSB betreibt damit eine der grössten Kitas im Kanton Aargau.



Gut aufgehoben: 40 Mitarbeitende kümmern sich in der KSB-Kita um die Kinder der Mitarbeitenden.



Betriebliches Gesundheitsmanagement

Die Gesundheitsförderung ist ein Schlüssel für einen langfristigen Unternehmenserfolg.

Mitarbeitende im Gesundheitswesen leisten täglich einen wertvollen Beitrag zum Wohlergehen und zur Gesundheit der Patientinnen und Patienten. Damit sie dieser wichtigen Aufgabe dauerhaft gerecht werden können, ist ihre eigene Gesundheit eine Grundvoraussetzung. Angesichts des anhaltenden Fachkräftemangels gewinnt die Minimierung von Absenzen zusätzlich an Bedeutung. Am KSB nimmt die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz deshalb eine zentrale Rolle ein.

Eine nachhaltige Gesundheitsförderung ist nicht nur entscheidend für das Wohl der Mitarbeitenden, sondern auch ein Schlüssel zum langfristigen Erfolg des Unternehmens. Um die physische und mentale Gesundheit seiner Mitarbeitenden gezielt zu stärken, hat das KSB ein umfassendes Konzept entwickelt. Ziel ist eine nachhaltige, systematische Gesundheitsförderung, die das persönliche Wohlbefinden steigert, die Leistungsfähigkeit langfristig erhält und die Unternehmenskultur positiv prägt.

Diese gezielte Investition in die Gesundheit der Mitarbeitenden bringt dem KSB einen klaren Wettbewerbsvorteil: Absenzen und Kosten werden gesenkt, während die Attraktivität als Arbeitgeber gesteigert wird. Folgende Zahlen, Daten und Fakten aus dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) zeigen auf, welche Aktivitäten und Massnahmen 2024 in die Wege geleitet

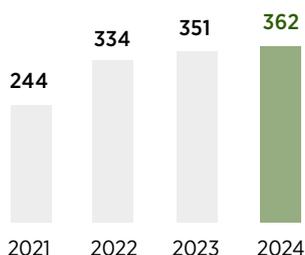
worden sind, um den Mitarbeitenden ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sie sich möglichst wohl fühlen:

- 84 Führungscoachings
- 5 Teamentwicklungsereignisse an 15 Tagen mit insgesamt 149 Teilnehmenden
- 9 Teamworkshops mit 3 Teams und insgesamt 124 Teilnehmenden
- 32 Teamsupervisionen mit 458 Teilnehmenden

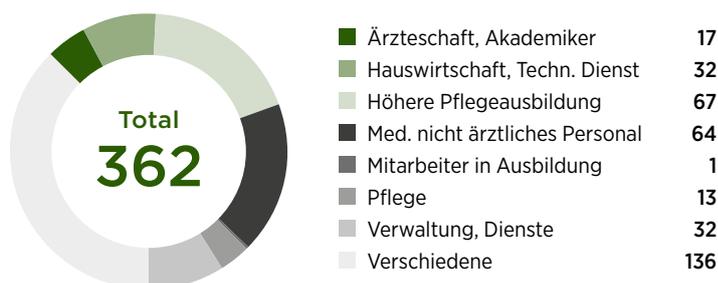
Darüber hinaus bietet das BGM auch eine Anlaufstelle für individuelle Fragestellungen. Insgesamt 362 Mitarbeitende aller Hierarchiestufen haben sich dort im Jahr 2024 gemeldet. Gefragt waren insbesondere Beratungen zur Behebung von Konflikten am Arbeitsplatz, zur Personalführung sowie zur Bewältigung von Überlastungs- und Stresssituationen (häufig an der Schnittstelle zwischen Job und Privatleben). Die Statistik weist folgende Zahlen aus:

- 250 Mitarbeitende haben sich für eine Kurzberatung gemeldet
- 34 Mitarbeitende haben ein Coaching beansprucht
- 58 Mitarbeitende konnten im Rahmen eines «Case Managements» erfolgreich wieder in den Berufsalltag eingegliedert werden
- 16 Mitarbeitende erhielten Unterstützung zum Schutz ihrer persönlichen Integrität
- 3 Mediationen konnten erfolgreich bearbeitet werden

Jahresübersicht



Anzahl Fälle nach Berufsgruppen





Mitarbeiterumfrage

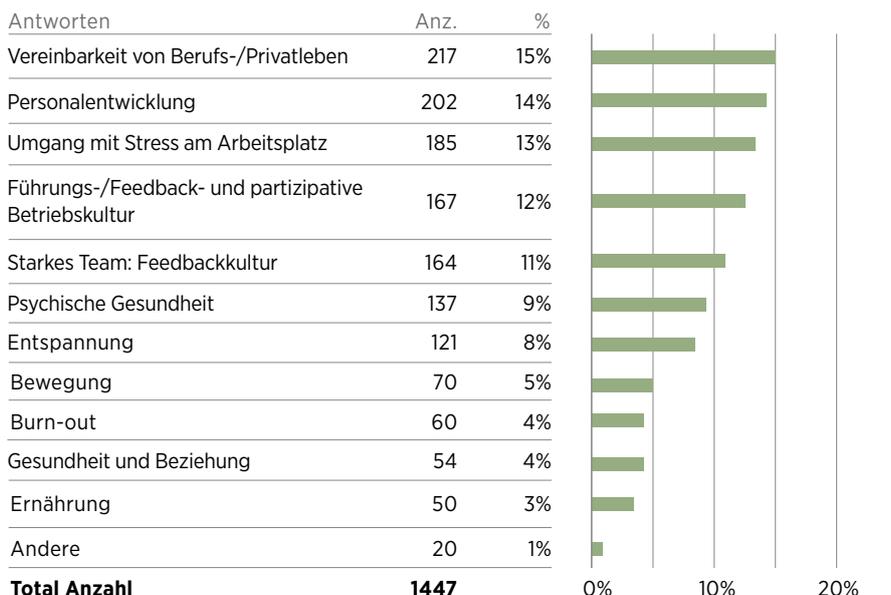
Die Stimmung im KSB ist gut und wird als viel besser als in anderen Spitälern empfunden. Die überwiegende Mehrheit der Mitarbeitenden fühlt sich im KSB «wohl» respektive «sehr wohl», wie aus der Mitarbeiterumfrage vom Sommer 2024 hervorgeht. Der Gesamtscore von 3,9 von 5 möglichen Punkten ist identisch mit demjenigen des Vorjahres.

Allen recht getan ist eine Kunst, die niemand kann. – In der Mitarbeiterumfrage kommt dieses Sprichwort sehr schön zum Ausdruck. Die Mitarbeitenden, die mit dem Arbeitgeber hadern, bilden eine überschaubare Gruppe. 1-Sterne- und 2-Sterne-Rückmeldungen auf die einzelnen Fragenkomplexe überschreiten fast nie die 10-Prozent-Marke. Mit anderen Worten: 90% der Befragten sind in ihrem Job zufrieden.

Dies zeigt sich auch sehr schön bei der wichtigen Frage «Fühlen Sie sich im KSB wohl?», die mit einem Gesamtscore von 4,1 Punkten äusserst positiv beantwortet wird. Optimierungspotenzial sehen viele Mitarbeitenden im Bereich der Wertschätzung sowie bei der Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Nachfolgend sind einige Kernaussagen aus der Umfrage, die das KSB in Zusammenarbeit mit dem unabhängigen Befragungsinstitut Swiss Qualiquest vorgenommen hat, aufgeführt. Die Mitarbeitenden konnten sich dabei anonym äussern.

9 von 10 KSB-Mitarbeitenden sind in ihrem Job zufrieden.

In welchen Bereichen wünschen Sie sich mehr Unterstützung?



Gesamtzufriedenheit



Score	Ratings	%
★ 5	108	18%
★ 4	332	55%
★ 3	145	24%
★ 2	19	3%
★ 1	5	1%
Total Anzahl	609	

Fühlen Sie sich im KSB wohl?



Score	Ratings	%
★ 5	217	35%
★ 4	281	46%
★ 3	105	17%
★ 2	11	2%
★ 1	3	0%
Total Anzahl	617	

Stimmung im Unternehmen



Score	Ratings	%
★ 5	58	10%
★ 4	330	54%
★ 3	183	30%
★ 2	30	5%
★ 1	5	1%
Total Anzahl	606	

Stimmung in anderen Unternehmen der Branche



Score	Ratings	%
★ 5	20	3%
★ 4	141	24%
★ 3	328	56%
★ 2	85	15%
★ 1	7	1%
Total Anzahl	581	

Würden Sie das KSB weiterempfehlen?

2024

Antworten	Anz.	%
Ja	536	87%
Nein	81	13%
Total Anzahl	617	

2023

Antworten	Anz.	%
Ja	1004	92%
Nein	92	8%
Total Anzahl	1096	

Umgang: In welchen Bereichen sehen Sie Verbesserungspotenzial?

Antworten	Anz.	%
Wertschätzung	313	22%
Offene Kommunikation	280	19%
Gegenseitige Unterstützung	198	14%
Feedback	196	14%
Teambildung	156	11%
Speak Up (Hierarchie)	148	10%
Höflichkeit	125	9%
Andere	30	2%
Total Anzahl	1446	



Sicherheit am Arbeitsplatz

Um die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden sowie den Spitalbetrieb zu schützen, spielt der Sicherheitsdienst im KSB eine zentrale Rolle. Er sorgt für Sicherheit in Notfällen, überwacht sensible Bereiche und verhindert Unbefugten den Zutritt. Das elfköpfige Team bewahrt Mitarbeitende vor potenziellen Bedrohungen, damit sie sich auf die Betreuung der Patienten konzentrieren können. Dennoch kommt es immer wieder zu Bedrohungs- und Gewaltsituationen.

Im Jahr 2024 gab es:

- 89 Personenschutz-Alarme
- 360 Mal musste Personenschutz gewährleistet werden
- 22 Mal zog der Sicherheitsdienst die Polizei mit hinzu

Immer wieder kam es dabei zu teils ernstesten, aber auch witzigen und skurrilen Einsätzen, zu denen das Sicherheitsteam gerufen wurde – eine Auswahl:

Januar 2024

Eine Autofahrerin konnte vor der Einfahrtsschranke ins Parkhaus 2 ihr Fenster nicht öffnen, um das Einfahrtsticket zu ziehen. Deshalb stieg sie aus. Das Problem: Ihr Auto machte sich selbstständig, rollte rückwärts direkt in den Ticketautomaten – mit erheblichem Schaden. Der Automat riss aus der Verankerung und musste ersetzt werden.

Mai 2024

Ein unschöner Vorfall ereignete sich im Notfall: Eine Person schlug dort auf die Geräte ein und beschädigte diese derart, dass mehrere Totalschäden erlitten. In Zusammenarbeit mit der hinzugezogenen Polizei konnte der Sicherheitsdienst den Randalierer – mit massivem Körpereinsatz – überwältigen.

August 2024

Auch bei Tierrettungen werden der Sicherheitsdienst und der Technische Dienst des KSB aufgeboden. Zwei Fledermäuse, die in den Gängen umherflogen, sowie eine verirrte Hornisse in einem Stationszimmer konnten sorgsam und artgerecht gefangen und wieder in die Freiheit entlassen werden.

September 2024

Erheblichen Sachschaden verursachte ein Patient, der nachts den Ausgang des Notfalls suchte. Weil der Haupteingang verschlossen war, versuchte er die Scheibe gewaltsam einzuschlagen – ohne Erfolg. Auch über die ebenfalls geschlossene Schiebetüre zur Besucherterrasse der Cafeteria kam er nicht ins Freie. Kurzerhand drückte er den Handalarmtaster der Brandmeldeanlage. Wenige Minuten später erschienen die Betriebs- sowie Stützpunktfeuerwehr mit 25 Personen. Der Patient war jedoch verschwunden. Er hatte das Gebäude über den Nachtrauchbereich der Cafeteria verlassen.

Art der Alarme 2024	Anzahl
Personenschutz	89
Drohung und Gewalt (ohne Personenschutz)	271
Drohung und Gewalt (mit Personenschutz)	360
Vermisstmeldungen	19
Polizeieinsatz aufgeboden durch Sicherheitsdienst	22
Zusammenarbeit mit Polizei	55
Total	4214



Auszeichnung

Das KSB gehört zu den Top 1 Prozent der besten Arbeitgeber der Schweiz. Zu diesem Schluss kommt die Firma Leading Employers, die uns mit einem entsprechenden Award ausgezeichnet hat.

Im Rahmen einer Metaanalyse überführt Leading Employers eine Vielzahl an Daten, Feedbacks und Themen in eine ganzheitliche Betrachtung. Über 200 Quellen und 450 Webcrawler speisen die Metaanalyse.

«Millionen Daten lügen nicht», sagt Lindi Utter, CEO von Leading Employers. «Mit unserer Methodik finden wir heraus, wer zu den wirklich guten Arbeitgebern gehört und wer nicht – und das nicht basierend auf Bauchgefühl, sondern ganzheitlich, datenbasiert und realitätsnah.» Ziel sei es, mit Hilfe von Daten Klarheit in «den Dschungel Hunderter Arbeitgeber-siegel, -rankings und -auszeichnungen» zu bringen.

Die von Leading Employers untersuchten Datensätze umfassen unter anderem Themen wie Vielfalt, Inklusion & Gleichstellung, Corporate Social Responsibility, Youngsters, Attraktivität, Zufriedenheit, Flexibilität für Familie, Gesundheit und Talentkommunikation. Aus all diesen Blickwinkeln betrachtet, kam das in Hamburg ansässige Unternehmen zum Schluss, dass das KSB zu den Top 1 Prozent aller Arbeitgebenden der Schweiz gehört.

Das KSB gehört zu den 1 Prozent der besten Arbeitgeber in der Schweiz.

Eine Auszeichnung, die uns stolz macht und freut: Der Leading-Employer-Award 2024.



Prinzip Vielfalt: Anders sein ist normal

— Vielfalt stellt eine Bereicherung dar. Getreu dieser Maxime fördert das KSB ein Arbeitsumfeld, in dem jeder Mensch unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Alter, Behinderung oder Weltanschauung willkommen ist. Unser Ziel ist es, Barrieren abzubauen, Chancengleichheit zu schaffen und ein Klima der Offenheit zu leben. Drei Beispiele verdeutlichen, dass Inklusion in der Unternehmenskultur des KSB fest verankert ist.



58

Nationen

arbeiten im KSB Hand in Hand. 2225 der insgesamt 3252 Mitarbeitenden, also rund zwei Drittel, sind Schweizer. Die Top-5 der Herkunftsländer der ausländischen Mitarbeitenden sind Deutschland (550), Italien (69), Portugal (53), Österreich (34) und Niederlande (25).

Deutschland	550
Italien	69
Portugal	53
Österreich	34
Niederlande	25



679

Likes

erhielt die Leitende Ärztin Michelle Egloff auf ihren Beitrag im KSB-Intranet Beekeeper, in dem sie ankündigte: «Ja, ich bin transgender und in Transition zu meinem gefühlten weiblichen Geschlecht. Ab dem 4.12.2023 ist es soweit: Ich werde auch im KSB eine Frau sein.» In einem Interview im Mitarbeiter-Magazin «Reflexe», das kurz darauf erschien, erklärte sie die Hintergründe, die sie zu diesem Schritt bewogen. Die Reaktionen von Mitarbeitenden und Patienten haben sie zutiefst bewegt. Ein Jahr nach ihrem Outing kommt sie zum Fazit: «Abgesehen von meinem Geschlecht hat sich nichts verändert. Es ist, als wäre es immer so gewesen. Somit kann ich uneingeschränkt sagen: Das KSB lebt Diversität.»



7

Meistertitel

im Futsal hat KSB-Logistiker Simon Siegfried gewonnen. Zudem stand er für die Schweizer gehörlosen Nationalmannschaft an vier Welt- und Europameisterschaften zwischen den Pfosten. Kein Wunder, widmete ihm das KSB-Mitarbeitermagazin «Reflexe» im Sommer 2024 eine grosse Reportage. Simon Siegfried, der im KSB für den Wareneingang verantwortlich ist, verkörpert einerseits die «Barrierefreiheit» im KSB. Andererseits lobt er seinen Arbeitgeber für die gute Vereinbarkeit von Beruf und Freizeit, die in der Erfüllung eines Kindheitstraums mündete: An der WM 2019 gewann er mit der Schweizer Nati die Silbermedaille und wurde zum besten Torwart des Turniers gekürt.

Diversität, Inklusion und Internationalität par excellence: Das preisgekrönte KSB-Mitarbeitermagazin macht diese Bereiche zu Schwerpunktthemen.



Michelle Egloff
Leitende Ärztin,
Endokrinologie/Diabetologie

«In den Stellenanzeigen warb das KSB mit dem Slogan «all genders». Ich weiss nicht, wer diese Formulierung erfunden hat, aber inklusiver geht es nicht. Man sollte sie patentieren lassen.

Ein gutes Omen also für meine geplante soziale Transition, den Wechsel der Geschlechterrolle von Mann zu Frau im KSB im Laufe des Jahres 2023. Andererseits sind Mobbing und soziale Ausgrenzung bei Transpersonen leider häufig, und die Hälfte aller Outings endet mit der Auflösung des Arbeitsverhältnisses – so

die Statistik. Und zudem gab es im KSB zuvor keine Präzedenzfälle.

Mir war bewusst, dass ein solches Unterfangen immer ein Geben und Nehmen ist. Deshalb: Behutsam vorgehen, schrittweise und nach Prioritäten informieren, offen kommunizieren – und vor allem: Die Transition soll keine negativen Auswirkungen auf meine Arbeitsleistung und die Patientenversorgung haben.

Und was bot das KSB als Arbeitgeber? Eine vorbildliche Unterstützung: Meine Chefin war sehr verständnisvoll und ausschliesslich positiv eingestellt. Ich bekam eine Plattform im offiziellen internen Informationskanal, um am Tag vor dem Stichtag das ganze KSB zu informieren. Die Reaktionen waren überwältigend, der Beitrag erhielt eine Rekordzahl an Likes – und kein negatives Feedback.

Es folgte ein Interview mit Fotos in der Mitarbeiterzeitschrift Reflexe. «Mut zur Veränderung» lautete der Titel – der schon vor meinem Outing feststand. Die Zusammenarbeit mit der Kommu-

nikationsabteilung war hier vorbildlich.

Eine grosse Herausforderung stellen die administrativen Belange dar, insbesondere bei Informationssystemen, die eine Änderung des Geschlechts und des Vornamens nicht vorsehen. Auch hier war die Unterstützung durch die verschiedenen Abteilungen gross. Noch vor der offiziellen Namensänderung erhielt ich einen neuen Badge und in der Folge eine neue Emailadresse und den Wechsel meiner Daten im Klinikinformationssystem.

Und wie lief es bei meiner täglichen Arbeit? Hier konnte ich auf die Unterstützung meiner Mitarbeitenden zählen, alles lief reibungslos, auch seitens der Patienten erhielt ich positive Resonanz.

Nun blicke ich auf ein Jahr in meiner neuen Geschlechterrolle zurück und kann sagen, dass sich – abgesehen von meinem Geschlecht – nichts verändert hat. Es ist, als wäre es immer so gewesen. Somit kann ich uneingeschränkt sagen: Das KSB lebt Diversität.»



Grüne Innovation auf dem Gesundheitscampus

— Eine sichere und zuverlässige Energie- (Strom, Kälte und Wärme) und Materialversorgung sind für einen Spitalbetrieb elementar. Das KSB trägt aufgrund seiner Tätigkeit in der Gesundheitsversorgung primär im Kanton Aargau sowie punktuell im Kanton Zürich zu den Treibhausgasemissionen des Schweizer Gesundheitswesens bei. In der Schweiz entspricht der Fussabdruck des Gesundheitssektors 6,7 Prozent der Gesamtemissionen, weshalb die Organisation «Green Hospital» den Gesundheitsbereich als viertwichtigsten Konsumbereich nach Ernährung, Mobilität und Wohnen hinsichtlich Treibhausgasemissionen klassiert.



Energieversorgung

Der Eigentümer hat dem KSB das ambitionierte Ziel gesetzt, bis spätestens 2050 Netto-Null-Emissionen aufzuweisen. Ein grosser Schritt in diese Richtung vollzieht das KSB mit seinem Neubau. Die Zeiten, in denen im alten Spital zu Spitzenzeiten bis zu 253'530 Liter Heizöl pro Jahr verbraucht wurden, gehören definitiv der Vergangenheit an. 2019 hat das KSB begonnen, seine Energieproduktion neu auszurichten, auch im Hinblick auf die Inbetriebnahme des Neubaus.

Im Jahre 2020 wurde die Heizzentrale umfassend saniert und an die Regionalwerke Baden (RWB) übergeben. Seither wird das gesamte Areal über das Fernwärmenetz versorgt. Einen Teil seines Energiebedarfs bezieht das KSB vom nahe gelegenen Holzschneitzelheizwerk der RWB, insbesondere für die im Sommer notwendigen Kühlleistungen. Auf dem Dach des Heizwerkes und des Parkhauses P2 wurden zudem Photovoltaikanlagen installiert.

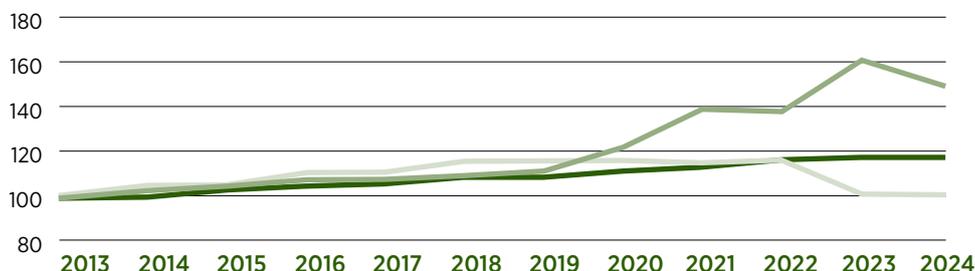
Der Energiebedarf des KSB-Neubaus wird im Regelbetrieb mittels Erdsonden sowie mittels Ab- und Fernwärme (Holzschnitzel) gedeckt. Fossile Energien werden nicht mehr benötigt. Damit kann der CO₂-Ausstoss massiv gesenkt respektive die CO₂-Bilanz im Vergleich zum alten Gebäude stark verbessert werden.

Das KSB benötigt im Regelbetrieb keine fossilen Energien mehr.



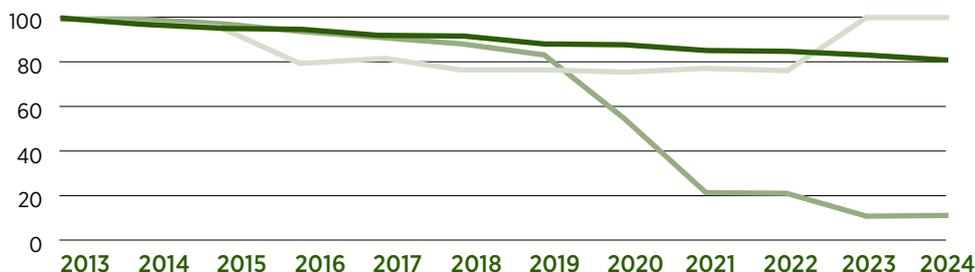
Entwicklung Energie

Entwicklung Energieeffizienz



Entwicklung CO₂-Intensität (Brennstoffe)

Die Heizgradtage (HGT) sind die Summe der täglichen Temperaturdifferenzen (innen gegen aussen) über ein Jahr. Die Einheit ist Kelvin Tage pro Jahr [Kd/a]. Je höher der Wert der Heizgradtage ist, desto kälter war es in diesem Jahr während der Heizperiode.



■ Zielpfad ■ Ist-Werte ■ Prognose effektive Entwicklung

Alle Werte sind HGT-normiert.

Das KSB arbeitet eng mit der Energieagentur der Wirtschaft (ENAW) zusammen, die sich seit über zwanzig Jahren mit den Unternehmen für einen wirtschaftlichen Klimaschutz engagiert. Gemeinsam eruiert man Massnahmen, deren Umsetzung und Wirkung laufend überprüft werden (siehe Zertifikat auf der rechten Seite). Dasselbe gilt für das Optimierungspotenzial, das wir bestmöglich auszuschöpfen versuchen. Vor diesem Hintergrund kann objektiv festgehalten werden, dass sich das KSB energietechnisch auf Kurs befindet.

Das Diagramm zur **Entwicklung der Energieeffizienz** zeigt eine erfreuliche Entwicklung: In den vergangenen Jahren hat sich die Energieeffizienz auf einem Niveau deutlich über dem angestrebten Zielpfad stabilisiert – die Vorgaben werden somit klar übertroffen. Zwar ist in den Tabellen zum Energieverbrauch ein steigender Elektrizitätsbedarf erkennbar (was nicht weiter erstaunt, mussten doch sowohl der Alt- als auch der Neubau mit Strom versorgt werden), doch dank der konsequent umgesetzten Energiesparmassnahmen konnte die Energieeffizienz kontinuierlich gesteigert werden – mit Ausnahme des letzten Jahres.

Auch die **Entwicklung der CO₂-Intensität (Brennstoffe)** verzeichnet einen äusserst positiven Trend. In den letzten drei Jahren lag die CO₂-Intensität konstant auf einem niedrigen Niveau – rund 60 Prozent unter den vorgegebenen Zielwerten. Diese beeindruckende Reduktion ist insbesondere dem Anschluss an die Fernwärme zu verdanken, durch den ein Grossteil der fossilen Energieträger ersetzt werden konnte.

Vier Highlights

Das KSB investiert laufend Mittel und Ressourcen, um den Energiehaushalt auf seinem Gesundheitscampus zu optimieren. Nachfolgend vier Highlights aus dem Jahr 2024:



Bike to work

Bewegung ist gesund. Daran besteht kein Zweifel. Auch deshalb haben 300 Mitarbeitende in 75 Teams im Jahr 2024 an der Challenge «Bike to work» teilgenommen. Mit dem Velo legten sie von ihrem Wohnort an den Ar-

beitsplatz mehr als 45'600 Kilometer zurück. Damit sind die KSB-Mitarbeitenden locker um die Welt (40'075 Kilometer) geradelt. Das bedeutet einen neuen Rekord für das KSB bei dieser Aktion, an der es seit 2007 teilnimmt.



Vermeidung von Verschwendung

Ein strategisches Ziel des KSB besteht darin, das «Lean-Hospital»-Konzept erfolgreich umzusetzen. Dies führt über optimierte Prozesse zu einer besseren Behandlungsqualität sowie Kosteneinsparungen zu Ressourceneffizienz durch die Vermeidung von Verschwendung. Dies dient direkt der Nachhaltigkeit, indem beispielsweise der Materialverbrauch, der Energieaufwand und der Gebäudeflächenbedarf minimiert werden.

So verfolgt das KSB auch ein Bürokonzept, das Open-Space-Konzepte (sogenannte «Arbeitswelten») und Desk-Sharing-Lösungen erlaubt. Im Neubau konnte die Raumnutzung durch diverse Verdichtungsmassnahmen optimiert werden. Der Koeffizient aus Nutzfläche (39'600 Quadratmeter) und Geschossfläche (76'200 Quadratmeter) beträgt 1,92. Ein für ein Spital sehr effizienter Wert, zumal Fachleute einen Koeffizienten von 2,0 als gut erachten.



Effiziente Raumnutzung: Blick in die Arbeitswelten im KSB-Neubau (Visualisierung).



Öko-Bonus

Mitarbeitende, die mit Öffentlichen Verkehrsmitteln innerhalb von 35 Minuten ans KSB gelangen, haben keinen Anspruch auf einen Parkplatz auf dem Gesundheitscampus. Sie erhalten dafür aber einen Öko-Bonus in der Höhe von maximal 800 CHF pro Jahr. Diese Be-

lohnung steht auch Mitarbeitenden zu, die zwar aufgrund der weiten Anreise ein Anrecht auf einen Parkplatz hätten, aber freiwillig auf diesen verzichten. Das Konzept kommt gut an: Insgesamt entschieden sich im Jahr 2024 1561 Mitarbeitende für den Öko-Bonus.



Stromsparsstudie mit Siemens

Computertomographen (CT-Geräte) sind aus der heutigen Radiologie nicht mehr wegzudenken. Jedoch ist deren Einsatz mit einem hohen Stromverbrauch verbunden. Zusammen mit dem Geräteanbieter Siemens Healthineers und der Universität Zürich hat das KSB an einer Studie mitgewirkt, die aufzeigt, wie man den Energieverbrauch von CT-Scannern in Phasen von geringer Auslastung optimieren kann.

Bei einem CT-Gerät können die Stromkosten um bis zu 13'000 Franken pro Jahr gesenkt werden.

Die Analysen führten zu folgenden Erkenntnissen:

- Durch Optimierung der Abschaltprozesse kann die CO₂-Emissionen der CT-Geräte während der Idle-Zeiten auf null reduziert werden. Unter Idle-Zeiten versteht man die Zeitspanne von 18 Uhr abends bis 7 Uhr morgens sowie am Wochenende. Insgesamt sind dies 5876 Stunden pro Jahr.
- Bei unzureichender Abschaltung werden lediglich 32 bis 85% der CO₂-Emissionen eingespart.
- Auch ausserhalb der normalen Idle-Zeiten kann durch ein frühzeitiges Herunterfahren Strom gespart werden. Bereits bei einer anstehenden «Nicht-Nutzung» von 2 Minuten ist je nach CT-Gerät und Situation ein Herunterfahren sinnvoll.
- Bei einem CT-Gerät können die Stromkosten um bis zu 13'000 Franken pro Jahr gesenkt werden (abhängig vom Strompreis).

Im Teilprojekt 1 wurde untersucht, ob der Stromverbrauch eines CT-Scans anhand der Scanparameter berechnet werden kann. Im Teilprojekt 2 wurde der Energieverbrauch für verschiedene Szenarien (z. B. Leerlaufzeiten, Standby, Systemabschaltung, Systemstart und Notausschaltung) gemessen.

Das KSB hat die Erkenntnisse dieser Studie ins Betriebskonzept für die CT-Geräte überführt. Sie werden im Neubau umgesetzt. Somit wird die CO₂-Bilanz erheblich verbessert, während gleichzeitig die Stromkosten gesenkt werden können.

Weiterführender Link

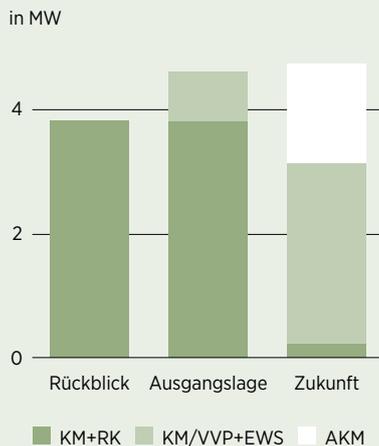


Studie:
Making UZH a real-world laboratory for climate change mitigation

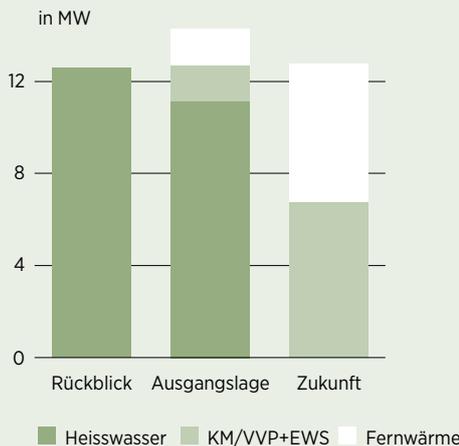
Intelligentes Zusammenspiel von innovativen Technologien

Entwicklung Energiebedarf

Jährlicher Kälteenergiebedarf



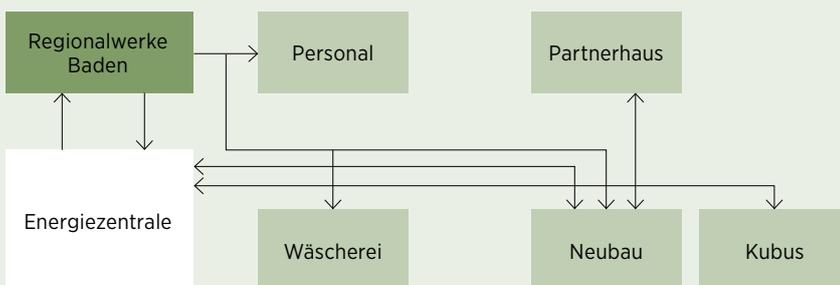
Jährlicher Heizbedarf



Die besondere Herausforderung lag in der Komplexität der Gebäudetechnik.

Die abgebildete Grafik zeigt eine deutliche Verlagerung weg von klassischen Energiequellen hin zu innovativen und nachhaltigen Technologien. Effizienz und der Einsatz regenerativer Energien stehen im Mittelpunkt.

Schematische Energieversorgung des KSB-Gesundheitscampus



Wärme- und Kälteversorgung

Kälteleistung total: 3.6 MW
 Wärmeleistung total: 2.5 MW
 Erdwärmesonden: 170x160 m

Photovoltaikanlage

Fläche Energiezentrale: 660 m²
 Installierte Leistung: 130 kWp
 Fläche Gesamtareal: 7520 m²

Quelle: Amstein + Walthert AG, Zürich

— Die neue Energieversorgung des KSB zeigt, wie sich Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit innovativ verbinden lassen. Mit kühlem Kopf und warmen Herzen wurde ein Konzept entwickelt, das erneuerbare Energiequellen intelligent vernetzt und die CO₂-Emissionen signifikant senkt – ein Vorzeigeprojekt moderner Energietechnik.

Projektanforderung: Energie, die verbindet

«Die besondere Herausforderung beim KSB-Neubauprojekt lag in der hohen Komplexität der Gebäudetechnik», sagt Sandro Tehlar, Gesamtprojektleiter bei Amstein + Walthert. «Es galt, den strengen Anforderungen eines sensiblen Spitalbetriebs gerecht zu werden, bei dem Sicherheit, Zuverlässigkeit und Wirtschaftlichkeit oberste Priorität haben.» Gleichzeitig wurde ein klares Ziel formuliert: Die Realisierung einer zentralen Energieerzeugung für das gesamte Areal – unter konsequenter Einbindung verschiedener erneuerbarer Energien. «Das Zusammenspiel dieser Faktoren verlangte eine durchdachte und innovative Lösung, die den hohen betrieblichen Ansprüchen dauerhaft gerecht wird und dabei eine nachhaltige Energieversorgung sicherstellt.»

Konzept und Strategie: Modernste Technik mit erneuerbarer Energie

Die Energieversorgung des Campus besteht aus vier Elementen: Wärmeerzeugung, Kälteerzeugung, saisonale Speicherung und Stromerzeugung. Die Wärmeversorgung basiert auf einem intelligenten Zusammenspiel aus erneuerbaren Energiequellen und effizienten Erzeugungen. Ein Erdsondenfeld bildet das Fundament, ergänzt durch Fernwärme aus der Abwärme eines nahegelegenen Holzheizkraftwerks zur Deckung von Spitzenlasten. Für die Abdeckung des hohen und für ein Spital fundamental wichtigen Kältebedarfs

kommt insbesondere im Sommer eine massgeschneiderte Absorptionskältemaschine zum Einsatz, welche die im Sommer anfallende Abwärme des Heizkohlekraftwerks zur Kälteproduktion nutzt – Energie, die sonst ungenutzt verloren ginge. Der restliche Kältebedarf wird durch zwei Kompressionskältemaschinen mit natürlichem Kältemittel (Ammoniak) gedeckt.

Das Erdsondenfeld spielt eine Schlüsselrolle. Es ermöglicht die saisonale Bewirtschaftung und Optimierung der Energieflüsse. Es dient als Wärmequelle für Wärmepumpen, als Speicher für Abwärme aus der Kälteproduktion und ermöglicht die Nutzung der Erdtemperatur für Freecooling – eine Lösung, die Effizienz und Nachhaltigkeit vereint. Abgerundet wird das Energiekonzept durch diverse Photovoltaikanlagen auf Dächern und den Fassaden. So wurden auf dem Dach und den Fassaden der Energiezentrale sowie dem Parkhaus PV-Anlagen installiert. Weitere PV-Anlagen auf verschiedenen Gebäuden des Campus befinden sich in Planung, um die Eigenproduktion mit lokalem, erneuerbarem Strom weiter zu steigern.

Ziel: Energie nachhaltig vernetzt

Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit: diese drei Kernziele verfolgt das KSB mit seinem Energiekonzept. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Reduktion der CO₂-Emissionen, um den Anforderungen einer energieeffizienten und um-

weltfreundlichen Versorgung gerecht zu werden. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde eine innovative Strategie geplant und umgesetzt. Erneuerbare Energien werden optimal eingebunden. Durch eine intelligente Vernetzung der Energieflüsse zwischen den Gebäuden wird eine effiziente Nutzung der Ressourcen sichergestellt.

Umsetzung und Ergebnis: Highlights

- 170 Erdwärmesonden wurden für die saisonale Speicherung und Nutzung von Wärme und Kälte installiert.
- Das Zusammenspiel dieser Systeme führt zu einer signifikanten Reduktion der CO₂-Emissionen und einer sehr hohen Energieeffizienz.
- Durch die ganzjährige Verwendung der Abwärme aus dem Holzheizkraftwerk wird die überschüssige Wärme optimal genutzt.
- Die intelligente Systemintegration minimiert Energieverluste und Betriebskosten für ein wirtschaftlich optimales Ergebnis.
- Auf dem Dach der Energiezentrale wurde eine PV-Anlage mit einer Gesamtleistung von 130 kWp installiert.

Weiterführender Link



Erfahren Sie im Video mehr zur Energieversorgung des KSB



Ein Gebäude, das neue Massstäbe setzt

— Der KSB-Neubau setzt neue Massstäbe. Healing Architecture, Innovation und Nachhaltigkeit prägen das Gebäude, das Anfang 2025 eröffnet wird. Von der Energieeffizienz über die Materialwahl bis zur regionalen Beschaffung: Das KSB setzt zahlreiche ökologische Akzente. Wir versuchen einen Überblick – ohne Gewähr auf Vollständigkeit.



Healing Architecture

Das Gebäude wurde nach den Kriterien der Healing Architecture entwickelt. «Der Effekt von Architektur auf die Gesundheit ist nachgewiesen», sagt Christine Nickl-Weller, die Architektin des KSB-Neubaus. Die Architekturprofessorin verweist auf entsprechende Studien: «Es gab zwei Spitalbauten in Amerika am selben Ort direkt nebeneinander.

Es wurden Menschen mit denselben Erkrankungen behandelt. Im neueren Gebäude war die Verweildauer bis zu einem halben Tag kürzer. Auch die Medikation war deutlich geringer, die nötig war, um die Patienten in die Lage zu versetzen, dass sie wieder nach Hause oder in die Rehabilitation gehen konnten.» (Aargauer Zeitung, 7.12.2024)



Materialien

Nachhaltige und energieeffiziente Materialien waren erste Wahl. Zum Beispiel umweltverträgliche Polymer- statt günstigere PVC-Böden. Oder 80 Weiss-

tannen aus dem Ortsbürgerwald Baden für die 1600 Quadratmeter grosse Holzfassade. Das Holz hat den Kanton Aargau für die Verarbeitung nie verlassen.



LED-Leuchten

Über 13'000 dimmbare LED-Leuchten reduzieren den Stromverbrauch um zwei Drittel. Die Lichtstärke passt sich automatisch der Umgebung an. Zudem

sorgen Bewegungsmelder dafür, dass Korridore nachts dunkel bleiben, sofern sie niemand benutzt.



Grossküche

In der neuen Grossküche wurden energieeffizientere Geräte der neuesten Generation verbaut, um den Strom-, Wasser- und Chemieverbrauch zu reduzieren. So wird mit der Installation der neuesten Dosieranlagen künftig 50 Prozent weniger Chemie im Bereich

Abwasch und Küchenreinigung notwendig sein. Das schont nicht nur die Umwelt und die Gesundheit der Mitarbeitenden, die Ersparnis beläuft sich im Vergleich zu bisher auf rund 100'000 Franken im Jahr.



Rückstaubecken

Spitalabwässer enthalten Medikamentenrückstände, Röntgenkontrastmittel und resistente Bakterien. Um Verschmutzungen der Limmat bei Regen zu verhindern, leitet das KSB das Abwasser zuerst in ein eigens gebautes

Rückstaubecken, bevor es kontrolliert zur Kläranlage fliesst. Ein Fettabscheider trennt Fette und Öle vom Abwasser und verhindert so, dass die Abwasserleitungen verstopfen. Das entlastet die Kanalisation und schont die Umwelt.



Ortungssystem

Studien zeigen, dass Pflegefachpersonen bis zu 72 Minuten pro Schicht mit der Suche nach benötigten Geräten verbringen – Zeitverschwendung pur! Dem wirkt das KSB mit dem Ortungssystem von Siemens entgegen, das ein sogenanntes «Asset Tracking» erlaubt. Dazu werden 2000 Geräte mit Smart-Tags ausgestattet und an den Decken 7000 Sensoren angebracht. So

ist der Standort der Betten, Rollstühle und medizinischen Geräte jederzeit ersichtlich. Ortungssystem und Indoor-Navigation sind in der «Smart Hospital Platform» zusammengefasst. Diese Lösung für intelligente Spitäler ist beliebig ausbaubar. Das KSB und Siemens haben mit dieser Zusammenarbeit ein Referenzprojekt geschaffen, das weltweite Ausstrahlung hat.



ZippBag

Egal, ob ein Patient mit einem kleinen Rollkoffer ins Spital eintritt oder bewusstlos mit der Ambulanz eingeliefert wird: Im KSB-Neubau wird sein persönliches Hab und Gut in einem ZippBag verstaut. Diese Stofftasche kann am Patientenbett befestigt und abgeschlossen werden. Somit ist die Aufbewahrung der Effekte ebenso sicher wie effizient. Zudem ist die Lösung, die das KSB in sei-

nem Health Innovation Hub zusammen mit der Firma ZippSafe erarbeitet hat, viel umweltschonender als das bisherige Vorgehen. Wurden bisher die Kleider und Wertsachen der Patienten in einem Plastiksack zum einmaligen Gebrauch verstaut, so werden die ZippBags in der Wäscherei gereinigt und wiederaufbereitet. So werden pro Jahr rund 10'000 Plastiksäcke gespart.



Gebäude- automation

Die Gebäudeautomation, der digitale Spitalmanager, vernetzt alle technischen Anlagen, optimiert Beleuchtung, Energie- sowie Klimasysteme und reduziert so den Energieverbrauch. Zum Beispiel steuert die Wetterstation auf dem Spitaldach die Storen automatisch

je nach Sonnenstand. Weiter überwacht der intelligente Spitalmanager sämtliche Medikamentenkühlschränke. Übersteigt die Temperatur das programmierte Niveau, löst dies automatisch einen Alarm aus.



Aushub

Die 230'000 Kubikmeter Aushub wurden zur Rekultivierung einer Deponie genutzt. Ursprünglich war geplant, das Material nach Schafisheim zu transportieren. Kurz vor Baubeginn eröffnete sich die Option einer nahegelegenen

Grube im Freiamt. Durch diese kurzfristige Planänderung 330'000 Transportkilometer eingespart wurden. Übrigens: Ein Teil des Aushubs wurde vor Ort zwischengelagert und für die Grünflächen rund um den Neubau verwendet.



Energiekonzept

Der Neubau verfügt über ein ausgeklügeltes Energiekonzept (siehe S. 62):

- 170 Erdsonden zum Heizen und Kühlen
- Keine fossilen Brennstoffe in der Wärme- und Kälteversorgung – damit spart das KSB im Gegensatz zu früher bis zu 250'000 Liter Heizöl pro Jahr ein.

- Nutzung der Abwärme, beispielsweise um das Warmwasser vorzuwärmen
- Erneuerbare Fernwärme durch Holz-schnitzelheizung aus der Energiezentrale Dättwil
- Durch eine intelligente Vernetzung der erneuerbaren Energiequellen werden die CO₂-Emissionen um 87% gesenkt.



«Der KSB-Neubau ist ein äusserst innovatives und digitales Gebäude, ummantelt mit Kunststein- und Weisstannenh Holz-Fassade, mit einer sehr nachhaltigen und integralen Energieversorgung.»

Stefano Ghisleni
Generalplaner Ghisleni Partner AG



Umzug

Rund 44'000 Gegenstände, Objekte und Geräte werden vom alten ins neue Spital gezügelt. Die medizinischen Geräte, die am Ende ihres Lebenszyklus angelangt sind, werden von den Lieferanten fachgerecht entsorgt. Was weiterverwendet

werden kann, spendet das KSB an Hilfsorganisationen. So erhielten beispielsweise die Volunteers for humanity im Jahr 2024 180 Matratzen sowie 240 Kissen- und 340 Duvet-Bezüge für Spitäler in der Ukraine und Rumänien.



Optimierte Flächennutzung

Wie kann man Flächen geschickt nutzen? Der KSB-Neubau zeigt es:

- Solarpanels auf Dach und Fassade der neuen Campus-Energiezentrale und auf dem Parkhaus

- Pflanzenwelten auf dem Neubaudach und Platz für weitere Solarpanels. Dazu gesellen sich elf begrünte Innenhöfe.

- Auf dem gesamten Areal: Platz für Wildblumen, Insektenhotels, Vogelhäuschen, Tümpel, Ästehaufen etc.



Frühstückswagen

Dank des eigens für den Neubau konzipierten Frühstückswagens kann Foodwaste um zehn Prozent reduziert werden. Das ergibt allein 9200 Liter weniger weggeschüttete Milch pro Jahr. Und noch mehr: Bislang mussten auf den

Tablets die nicht konsumierten Reste und Produkte aus hygienischen Gründen weggeworfen werden. Nun wird nur noch das ausgegeben, was den Wünschen und Bedürfnissen der Patienten entspricht.

Ein frischer Milchkaffee gefällt? Der Einsatz des Frühstückswagens macht's im Neubau möglich und spart daneben noch zehn Prozent Foodwaste.



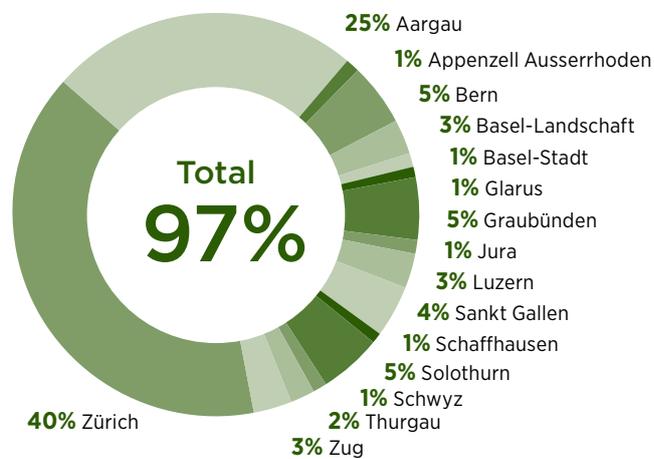


Lokale Wertschöpfung

Der rund 600 Millionen Franken teure Neubau hat eine hohe lokale Wertschöpfung generiert: 97 Prozent der 177 am Neubau beteiligten Firmen stammen aus der Schweiz, vorwiegend aus den Kantonen Aargau und Zürich.

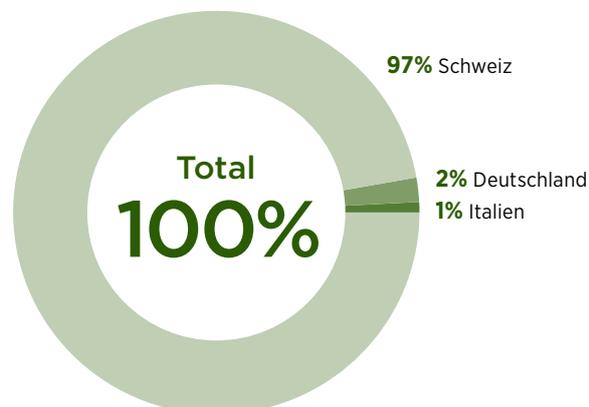
Rund 250 öffentlich ausgeschriebene Beschaffungen wurden im Laufe der sechsjährigen Bauphase durchgeführt. Diese Vergaben mündeten in 1'066 Werkverträgen. Insgesamt kam es zu lediglich drei Einsprachen.

Beteiligung nach Kantonen



Der KSB-Neubau hat eine hohe lokale Wertschöpfung generiert.

Beteiligung nach Ländern





Die grössten Herausforderungen

— Der Nachhaltigkeitsbericht 2024 stellt eine Momentaufnahme dar. Wir arbeiten auch in Zukunft daran, unser Spital Schritt für Schritt zu optimieren. Denn ein Spital ist nur nachhaltig, wenn die Wirkung auf die Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft über den gesamten Lebenszyklus stetig optimiert wird. Zum Abschluss werfen wir einen Blick in die Zukunft und gehen auf unsere fünf grössten Herausforderungen ein.

Von Adrian Schmitter und Daniel Heller

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit

Investitionen in die Nachhaltigkeit haben ihren Preis. Das KSB hat in den vergangenen Jahren über 750 Millionen Franken in die Modernisierung seines Gesundheitscampus investiert. Damit stellen wir zum einen eine qualitativ hochwertige medizinische Versorgung sicher, zum anderen können wir damit den ökologischen Fussabdruck unseres Spitals massiv reduzieren. Aufgrund der schwierigen Rahmenbedingungen wird es allerdings immer schwieriger, eine Ebitda-Marge von 10 Prozent zu erwirtschaften. Eine solche Marge ist nötig, damit ein Spital die notwendigen Investitionen tätigen kann, um nachhaltig wachsen zu können. Hier ist die Politik gefordert!

Arbeitgeberattraktivität steigern

Da das KSB wirtschaftlich solide aufgestellt ist, konnte es in den vergangenen Jahren viel in sein Personal investieren. Zum attraktiven Gesamtpaket gehören nicht nur marktgerechte Löhne, sondern auch zahlreiche Benefits wie Aus- und Weiterbildungsangebote, Kita-Plätze, Öko-Bonus, zusätzliche Ferientage sowie weitere Zusatzleistungen. Die Reaktionen auf die gescheiterte Lohnrun-

de 2025 haben gezeigt, dass es nicht einfach ist, die Erwartungen der Belegschaft mit der wirtschaftlichen Situation in Einklang zu bringen. Die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität hängt auch stark von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ab.

Effizienzsteigerungen

Der Personalbestand des KSB ist von 2157 im Jahr 2015 auf über 3600 im Jahr 2024 angewachsen. Mit anderen Worten: Innerhalb von zehn Jahren entstanden über tausend neue Arbeitsplätze, rund 90 Prozent davon im medizinischen Bereich. Dies zeugt davon, dass das KSB prosperiert, dass es für viele Menschen die erste Anlaufstelle ist, wenn es um ihr kostbarstes Gut geht, nämlich ihre Gesundheit. Dieses Wachstum ist auch insofern bemerkenswert, weil andere Spitäler Stellen abbauen und Betten schliessen mussten. Die Kehrseite der Medaille: Das Personalwachstum wirkt sich negativ auf die Kosten aus. Der Verwaltungsrat hat sich zum Ziel gesetzt, die Personalintensität von derzeit 64 auf unter 60 Prozent zu senken. Dies beinhaltet Effizienzsteigerungen, die in erster Linie durch die Digitalisierung von Arbeitsprozessen herbeigeführt werden sollen. ►

Oberstes Gebot ist es, wirtschaftlich wieder in ruhigere Gewässer zu kommen.

Optimierung des Neubaus

Anfang 2025 hat das KSB seinen Neubau bezogen, dessen Spatenstich Ende August 2018 erfolgte. Die Inbetriebnahme führt dazu, dass zahlreiche Abläufe und Prozesse anders verlaufen als im Altbau. Eine grosse Herausforderung besteht auch darin, den Betrieb laufend zu optimieren. Bei diesem organisatorischen «Feintuning» sind in erster Linie die Mitarbeitenden gefragt, die mit ihrem Know-how und ihrer Innovationsfreude bereits in der Vergangenheit wichtige Beiträge zu Effizienz- und Qualitätssteigerungen geleistet haben.

Rückbau Altbau

«Der bestehende Spitalbau soll nach Inbetriebnahme rückgebaut werden. Um eine hohe Freiflächenqualität zu erreichen, ist bezüglich der Umgebungsgestaltung ein Konkurrenzverfahren durchzuführen. Zudem ist zu prüfen, ob als Ersatz für das bestehende südliche Parkdeck ein unterirdisches Parking realisiert werden kann.» – Mit diesen Worten gab der Stadtrat von Baden im Sommer 2017 die Stossrichtung für die zukünftige Nutzung des KSB-Areals vor. Dass die Anwohner in Dättwil und im Segelhof gegen das Neubau-Projekt keine Einsprachen erhoben, hing auch damit zusammen, dass man ihnen den Rückbau des 1978 eröffneten Bettenhauses und die Schaffung einer Grünzone versprach.

Je näher der Termin der Inbetriebnahme des Neubaus rückte, desto lauter wurden die Stimmen, die einen Erhalt des alten Spitals samt Umnutzung forderten. Wohnungen, Gewerbeateliers oder ein Asylzentrum könnten dort geschaffen werden, argumentieren linksgrüne Kreise. Eine verlockende Vorstellung, die jedoch illusorisch ist. Denn die Gegner des Rückbaus blenden drei fundamentale Aspekte aus: Raum- und Spitalplanung, Infrastruktur und Finanzen. Ihre Vision entpuppt sich als Luft-

schloss und verbaut dem Spital die Zukunft. Vor diesem Hintergrund ist es für das KSB eminent wichtig, den Rückbau wie geplant vornehmen zu können.

Denn das KSB ist verpflichtet, den Leistungsauftrag des Kantons als Zentrumsversorger des Ostaargaus sicherzustellen, einer Region, die schweizweit zu den wachstumsstärksten zählt. Die Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen wird zwangsläufig zunehmen, zumal der Altersquotient im Aargau bis 2050 von 29,0 auf 49,6 steigen wird. Um für zukünftige Anforderungen gewappnet zu sein, muss sich das KSB alle Optionen offenhalten. Für sein räumlich begrenztes Areal, das für öffentliche Bauten respektive die Gesundheitsversorgung vorgesehen ist, hat es eine Immobilienstrategie entwickelt. Diese blickt bis ins Jahr 2050 und weist der Fläche, auf der das alte Gebäude steht, nach der Inbetriebnahme des Neubaus eine Freihaltezone zu – oberflächlich begrünt und Reservebauland für spätere Nutzungen durch das Spital (siehe Übersicht auf Seite 10 und 11).

Ein Rückbau des Altbaus ist die sinnvollste und nachhaltigste Lösung.

Ein Teilnutzungsbedarf ist bereits absehbar: Das KSB möchte chronisch kranken Patienten, die regelmässig zwecks Bestrahlung, Chemotherapie oder Dialyse die Tagesklinik aufsuchen, eine unterirdische Zufahrt inklusive Parkplatz ermöglichen. Positiver Nebeneffekt: Dadurch würden die stark frequentierten Verkehrsflächen (1000

ambulante Patienten, 1000 Besucher und 1200 Mitarbeitende pro Tag) auf dem Areal entlastet. Eine verantwortungsvolle Zukunftsplanung des für Spitalzwecke reservierten Areals steht einer Drittnutzung diametral entgegen.

Zudem lassen sich weitere Hindernisse kaum aus der Welt schaffen. Eine Umnutzung des Altbaus bedingt eine Asbestsanierung, eine Anpassung an die Brandschutzvorschriften und eine Erdbebenertüchtigung. Die 13 Stockwerke erfüllen aus statischer und bauphysikalischer Sicht die heutigen Auflagen längst nicht mehr. Auch müsste eine zusätzliche Energiezentrale erstellt werden, da die Leistung der bestehenden durch das neue, in Betrieb genommene KSB beansprucht wird. Die Gebäudetechnik – Gas, Sanitär, Elektro, Lüftung und Wärmeverteilung – müsste umfassend erneuert oder ersetzt werden, wie auch die nicht mehr den energetischen Vorschriften genügenden Isolierung.

Darüber hinaus haben die Ideengeber für Umnutzungen die Themen Baurecht, Nutzungskonformität, Umweltverträglichkeit, Eigentumsverhältnisse und Nebenwirkungen auf den Spitalbetrieb völlig ausgeblendet. Das gilt auch für die Mobilität: Das KSB versucht seit Jahren, das Verkehrsaufkommen in Grenzen zu halten. So haben KSB-Mitarbeitende, deren Arbeitsweg mit dem ÖV weniger als 35 Minuten beträgt, kein Anrecht auf einen Parkplatz. Wie das durch zusätzliche Wohnungen generierte Verkehrsaufkommen bewältigt werden soll, dürfte auch die Anwohner in Dättwil und im Segelhof interessieren.

Fraglich ist auch, weshalb der Heimatschutz bis zu seinem Einspruch gegen den Abriss 2024 keine Unterschutzstellung des Gebäudes in Betracht zog und warum er keine vertieften Abklärungen (wie Gutachten o. ä.) getätigt hat, um die Schutzwürdigkeit zu untermau-

Wie ein Klotz am Bein: Der 1978 eröffnete Altbau soll zurückgebaut und das Areal begrünt werden.

Das alte KSB ist ein funktionaler Plattenbau, der nach 50 Jahren ans Ende seines «Lebenszyklus» kommt.



ern. Wenn das alte KSB-Gebäude von besonderer historischer, baukünstlerischer oder technischer Bedeutung wäre, dann wären die Behörden längst in den dafür vorgesehenen Verfahren aktiv geworden. Da alle Voraussetzungen für eine kantonale oder kommunale Unterschutzstellung fehlen, muss sich der Heimatschutz den Vorwurf gefallen lassen, politisch instrumentalisiert zu werden, um der KSB AG zu schaden. Offenbar geht es dem Einwender darum, die Vollendung der seit langer Zeit angedachten Umgestaltung des Spitalgeländes zu hintertreiben. Damit wird das Healing-Architecture-Konzept des Neubaus beeinträchtigt. «Das alte Gebäude nimmt dem neuen Spital seine ganze Noblesse», sagt Architekturprofessorin Christine Nickl-Weller, die den Neubau geplant hat. «Die urbane Einbindung des neuen Spitals wird durch den Altbau maximal gestört.» Sie plädiert für einen Rückbau des «Plattenbaus», der nicht unter Denkmalschutz steht.

Nebst juristischen und technischen Aspekten sprechen auch finanzielle

Gründe gegen eine Umnutzung. Würde die KSB AG einen öffentlichen Investorenwettbewerb durchführen, der eine temporäre Nutzung des Gebäudes (etwa über 35 bis 40 Jahre im Baurecht) zum Ziel hat, würden wohl keine Offerten eingehen. Man rechne:

- Der Baurechtsnehmer müsste alle Erhaltungsmassnahmen (inkl. Bauphysik, Energie, Gebäudetechnik) und die Umbaukosten tragen.
- Der Baurechtszins der KSB AG müsste marktgerecht sein und vom Investor übernommen werden.
- Ein potentieller Investor (ggf. mit gemeinnützigem Hintergrund – Stichwort: sozialer Wohnungsbau) steht so vor der Frage, ob er temporär in ein so altes Gebäude investieren will und ob er überhaupt einen ausreichenden Ertrag erwirtschaften kann.

Der vielfach vorgebrachte Vergleich mit dem Felix-Platter-Spital in Basel ist dabei verfehlt. Dort lag das ehemalige Spitalgebäude mitten in einem Wohnquartier, in dem Wohnraum stark gefragt

ist. Dadurch können höhere Mieten als an Dättwils Bauzonengrenze generiert werden. Jenes Gebäude weist auch nur acht Etagen auf und unterliegt – im Gegensatz zum KSB – nicht den höheren Brandschutzauflagen, die für Hochhäuser ab 30 Metern gelten.

Fazit: Das alte KSB ist ein funktionaler Plattenbau, der nach 50 Jahren ans Ende seines «Lebenszyklus» kommt. Aus Sicht der Gesundheitsversorgung und der Eigentümer stellt der Rückbau die vernünftigste und nachhaltigste Lösung dar.

Es bleibt zu hoffen, dass Badens Stadtrat diese Einschätzung teilt und das Gesuch für den Rückbau bewilligt – und dass gegen einen solchen Entscheid keine Beschwerden eingereicht werden, die das Projekt verzögern. Denn Verzögerungen würden den Spitalbetrieb beeinträchtigen und dem KSB Kosten (Absperrung und Bewachung des Areals) und Umsatzeinbussen in Millionenhöhe verursachen. Dass dies nicht mit dem Prädikat «nachhaltig» vereinbar ist, versteht sich von selbst.

Berichte 2024 im Überblick



Mehr Informationen zum aktuellen Nachhaltigkeitsbericht, dem Jahresbericht sowie der Jahresrechnung finden Sie online unter www.ksb.ch/jahresbericht



Impressum

Herausgeber: Kantonsspital Baden AG; **Auflage:** 1000 Exemplare
Redaktion: Omar Gisler, Simon David, Tanja Martin
Redaktionsadresse: medien@ksb.ch; **Redaktionsschluss:** Februar 2025
Druck und Versand: Kromer Print AG, Lenzburg

Der Nachhaltigkeitsbericht 2024 der KSB AG wurde von der Kromer Print AG auf Recycling-Papier gedruckt. Dem Familienunternehmen aus Lenzburg ist der schonungsvolle und bewusste Umgang mit den natürlichen Ressourcen (Zertifizierung nach ISO 14001 und FSC® sowie klimaneutraler Druck) ein wichtiges Anliegen. Es sieht sich als Industrieunternehmen besonders in der Pflicht, der Erhaltung natürlicher Ressourcen sowie dem Umweltschutz Rechnung zu tragen. Aus diesem Grund unterstützt die Kromer Print AG zur Kompensation ihres CO₂-Verbrauchs mit dem Oberallmig Klimaschutzprojekt ein Schweizer Projekt zur Optimierung der Waldbewirtschaftung. So wird sichergestellt, dass auch künftige Generationen eine gesunde und nachhaltige Umwelt antreffen.





Kantonsspital Baden AG

Im Ergel 1
CH-5404 Baden

Telefon 056 486 21 11

medien@ksb.ch
www.ksb.ch