



Das Jahr 2025

Nachhaltigkeitsbericht der Kantonsspital Baden AG



Inhaltsverzeichnis

— Nachhaltigkeit im Spitalwesen bedeutet, ökologische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Verantwortung über den gesamten Lebenszyklus hinweg systematisch wahrzunehmen und weiterzuentwickeln. Am KSB verankern wir diese Verantwortung in klaren Strukturen und Entscheidungsprozessen und setzen gezielt dort an, wo unsere Massnahmen den grössten Beitrag leisten. Im Berichtsjahr 2025 haben wir unsere Aktivitäten auf fünf zentrale Handlungsfelder fokussiert:



Gastronomie



Menschen und Medizin



Diversität, Inklusion und Soziales



Energie und Mobilität



Spital der Zukunft

Editorial	4
Agenda 2030	6
KSB-Gesundheitscampus	8
Unternehmensprofil	10
Handlungsfelder	26
Ausblick	90

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 im Jahr 1349 ein Spital, das sich seither kontinuierlich mit der medizinischen, gesellschaftlichen und technologischen Entwicklung weiterentwickelt hat. Triebfedern dieses Weges sind Engagement, Innovationskraft und ein verantwortungsvolles Management, das sich an den Prinzipien der ökologischen, sozialen und unternehmerischen Nachhaltigkeit orientiert.

Diese Haltung spiegelt sich heute in unseren Unternehmenswerten «innovativ», «vernetzt» und «aufmerksam» wider. Sie prägt sowohl das operative Alltagsgeschäft als auch die strategische Weiterentwicklung des KSB-Gesundheitscampus und unseres Leistungsangebots. Als grösster Arbeitgeber der Region trägt das KSB auch im Bereich Nachhaltigkeit eine besondere Verantwortung, der wir uns bewusst und mit grossem Engagement stellen.

Nachhaltigkeit verstehen wir dabei entlang der drei Dimensionen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung (ESG) als integralen Bestandteil unserer Unternehmensführung. Dass der Aargauer Regierungsrat diesen Anspruch im August 2024 explizit in seiner Eigentümerstrategie verankert hat (Ziel 11: «Das KSB agiert nachhaltig und handelt nach den drei ESG-Zieldimensionen»), unterstreicht die Relevanz dieses Ansatzes. Mit dem vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht dokumentieren wir unsere Leistungen, Massnahmen und Wirkungen systematisch. Die Berichterstattung orientiert sich

dabei an den GRI-Standards (Global Reporting Initiative), die international anerkannte Leitlinien für transparente, vergleichbare und prüfbare Nachhaltigkeitsberichterstattung darstellen. Die GRI-Bezüge helfen, unsere Aktivitäten einzuordnen und die wesentlichen Auswirkungen unseres Handelns nachvollziehbar darzustellen.

Wir verankern Nachhaltigkeit systematisch entlang der ESG-Kriterien.

Mit der Inbetriebnahme des Neubaus im März 2025 hat das KSB einen historischen Meilenstein erreicht und gleichzeitig seinen ökologischen Fussabdruck deutlich reduziert. Der Neubau wurde nach den Prinzipien der Healing Architecture realisiert und setzt neue Massstäbe in Bezug auf Innovation,

Nachhaltigkeit und Patientenorientierung. Im November 2025 wurde das Gebäude beim renommierten World Architecture Festival in Miami in der Kategorie «Health» mit dem Sieger Award ausgezeichnet. Die Jury würdigte insbesondere die klare architektonische Formensprache, die nachhaltige Bauweise und den konsequenten Fokus auf eine heilungsfördernde Umgebung für Patientinnen und Patienten.

Der Campus ist jedoch noch nicht vollendet. Das alte, marode Spital stellt sowohl funktional als auch städtebaulich einen Fremdkörper dar. Die geplante Umgestaltung in eine Grünzone – ein zentraler Bestandteil des Gesamtkonzepts – wird durch eine Beschwerde des Aargauer Heimatschutzes blockiert. Weshalb ein Rückbau aus unserer Sicht die nachhaltigere Lösung darstellt, legen wir in diesem Bericht transparent dar. Dass dieses Anliegen breite Unterstützung findet, zeigt auch die Petition, die im Herbst 2025 von 7171 Personen unterzeichnet wurde. Prof. Christine Nickl-Weller, die Architektin des Neubaus, spricht sich ebenfalls klar für den Rückbau aus, um die städtebauliche und funktionale Qualität des Campus voll zur Entfaltung zu bringen.

Der KSB-Neubau setzt Nachhaltigkeit konsequent um.



Nicht nur architektonisch, sondern auch technologisch setzt der Neubau neue Massstäbe. Fachmedien wie «Clinicum» bezeichnen das KSB als Vorzeigeprojekt intelligenter Digitalisierung, und Technologiepartner wie Siemens oder Olympus führen das KSB als Referenzspital. Diese Anerkennungen bestätigen den hohen Innovations- und Nachhaltigkeitsgrad unseres neuen Spitals.

Trotz aller technologischen Fortschritte bleibt Medizin auch in Zukunft ein People-Business. Der Mensch steht nach wie vor im Zentrum – Patientinnen und Patienten ebenso wie unsere Mitarbeitenden. In den vergangenen zehn Jahren haben wir auf dem KSB-Gesundheitscampus über tausend neue Arbeitsplätze geschaffen, rund neunzig Prozent davon im medizinischen Bereich. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist es uns daher ein zentrales Anliegen, attraktive und angenehme Arbeitsbedingungen zu bieten. Denn motivierte Mitarbeitende sind eine wesentliche Voraussetzung für eine hochwertige und sichere Patientenversorgung.

Viele der im Bericht dargestellten Nachhaltigkeitsmassnahmen sind aus

Initiativen unserer Mitarbeitenden entstanden. Ihnen gilt unser ausdrücklicher Dank.

Nachhaltigkeit ist für uns keine Investition ohne Ertrag. Im Gegenteil: Nachhaltiges Denken und Handeln fördert Innovation, steigert Effizienz und trägt langfristig zur Kostenreduktion bei. Prozessoptimierungen und die Reduktion von Verschwendung sind dabei auch Teil der ökonomischen Dimension der Nachhaltigkeit.

Der Nachhaltigkeitsbericht 2025 stellt eine Momentaufnahme dar. Er dokumentiert, wo wir heute stehen, und zeigt zugleich, wohin wir uns weiterentwickeln wollen. Denn ein Spital ist nur dann nachhaltig, wenn es seine Wirkung auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft über den gesamten Lebenszyklus kontinuierlich verbessert. Diesem Anspruch wollen wir auch in Zukunft gerecht werden.

Wir danken allen Mitarbeitenden der Kantonsspital Baden AG für ihr grosses Engagement zugunsten einer nachhaltigen Entwicklung unseres Unternehmens.

Dr. phil. Daniel Heller
Präsident des Verwaltungsrats

Lic. iur. Adrian Schmitter
Chief Executive Officer
(bis 31.7.2025)

Pascal Cotrotzo
Chief Executive Officer
(seit 1.8.2025)

Globaler Kompass für nachhaltige Entwicklung

Die Menschheit steht vor enormen Herausforderungen wie Migration, Klimawandel, Umweltzerstörung, Armut und Hunger. Diese Probleme können 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 Treibhausemittenten an: dem Verkehr, den Gebäuden, der Industrie und der Abfallwirtschaft.

Planung mit Weitsicht

— Vom alleinstehenden Krankenhaus zur integrierten Gesundheitsversorgung: Das KSB-Areal steht exemplarisch für die Entwicklung des Gesundheitswesens. Rund um das 1978 eröffnete Bettenhaus ist ein Campus 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.



Die Überführung der Immobilien in den Besitz der KSB AG im Jahr 2012 bildete den Startschuss für die Modernisierung des KSB-Gesundheitscampus. Im Jahr 2015 wurde die Tagesklinik Kubus eröffnet. Dieses Gebäude wurde so konzipiert, dass es zuerst ans alte Spital angeschlossen war und anschliessend in den Neubau-Komplex integriert werden konnte, dessen Eröffnung Anfang 2025 erfolgt.

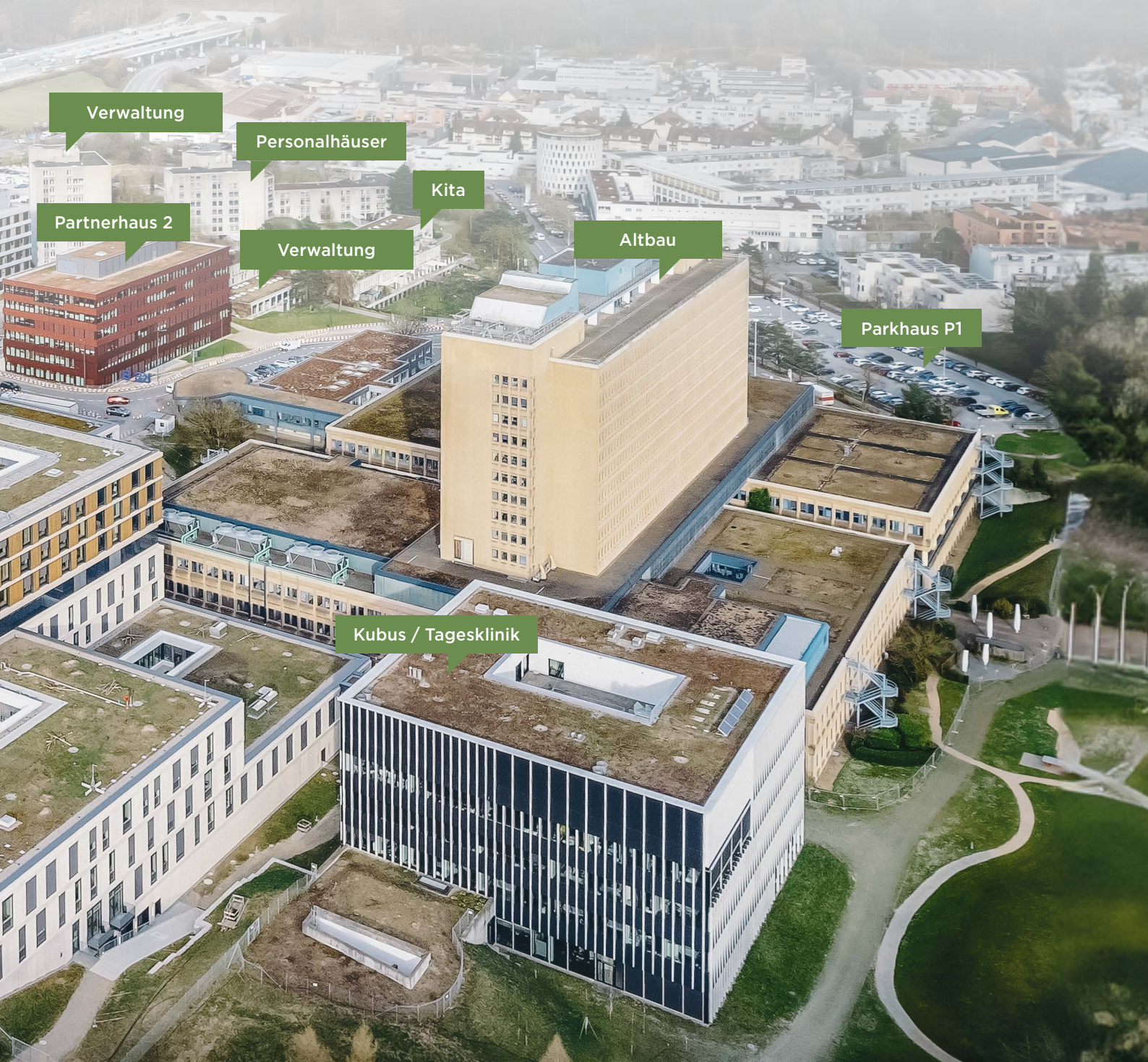
Die Bautätigkeiten sind damit noch nicht abgeschlossen. Im Kubus soll

2026 ein zweiter Linearbeschleuniger in Betrieb genommen werden, wozu ein zweiter Bunker benötigt wird. Die Immobilienstrategie des KSB sieht ferner 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 Mitarbeitende, 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 2025 eröffnete Gebäude in rund fünfzig Jahren das Ende seines Lebenszyklus erreicht – 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 und finanziell tragbaren medizinischen Leistungen zu versorgen. In der gesamtpolitischen Gesundheitsplanung 2030 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

Über 3600 Mitarbeitende engagieren sich täglich entsprechend den Werten «innovativ», «vernetzt» und «aufmerksam» für das Wohl der Patientinnen und Patienten. Mit rund 370 betriebenen Betten versorgt die KSB AG ein Einzugsgebiet von rund 400'000 Einwohnern im Osten des Kantons Aargau sowie im Limmattal. Jährlich werden rund 24'000 stationäre Behandlungen durchgeführt und 400'000 ambulante Patientenkontakte verzeichnet.

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

Mit ihrer umfassenden Gesundheitsversorgung, einem hohen Anspruch an Exzellenz und einem klaren Bekenntnis

zur Nachhaltigkeit erfüllt die KSB AG ihren zentralen Versorgungsauftrag und gestaltet die Zukunft des Gesundheitswesens aktiv mit. Als Unternehmen im Eigentum des Kantons Aargau trägt es eine besondere Verantwortung. Das KSB verbindet seine medizinische Expertise mit einem starken Bekenntnis zu sozialer Verantwortung, Nachhaltigkeit und langfristiger Wertschöpfung für die Region.

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 «Leading Employer» 2024 und 2025 zeugen davon, dass das KSB alles daransetzt, um seinen Mitarbeitenden die bestmöglichen Arbeitsbedingungen zu bieten.

Rechtlicher Rahmen

Rechtsträgerin des KSB ist die Kantons- spital Baden AG. Die Aktien befinden sich zu hundert Prozent im Besitz des Kantons Aargau. Die KSB AG ist als privat-

rechtliche 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, bildet eine weitere wichtige 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 ►

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.



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 Kernauf-

gabe der Gesundheitsversorgung auch eine grosse volkswirtschaftliche Bedeutung, beläuft sich doch sein Umsatz auf über eine halbe 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, Um-

weltverschmutzung 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.

Nachhaltigkeit steht am Anfang der Wertschöpfungskette.

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, Patientenadministration	Human Resources	ICT und Digitalisierung	Technik und Sicherheit
Einkauf und Logistik	Gastronomie/Hotellerie	Marketing und Kommunikation	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

Philippe Scheuzger
Chief Financial
Officer

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

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

Pascal Cotrotzo*
Chief Executive
Officer

Michèle Schmid
Direktorin
Departement
Pflege

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

Elmi Osman*
Chief Operating
Officer

* Pascal Cotrotzo trat am 1. August 2025 die Nachfolge von CEO Adrian Schmitter an, der pensioniert wurde. Elmi Osman amtiert seit 1. September 2025 als COO.

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 und 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 und Compliance
- Marketing und Kommunikation
- Qualitätsmanagement
- Unternehmensentwicklung
- Clinical Trial Unit
- Health Innovation
- Digitalisierung und ICT

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 2025 – ein im Branchenvergleich tiefer Wert, der von der hohen Loyalität der Mitarbeitenden zum KSB zeugt. Im 2024 hatte die Netto-Fluktuationsrate 12,6 Prozent betragen.



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

Mitarbeitende

Die KSB AG beschäftigte im Berichtsjahr 2025 an den Standorten Baden-Dättwil, Baden City, Brugg, Leuggern, Muri und Dietikon 3651 Mitarbeitende.

Lernende

Die 443 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	2025
Pflegende	1221
Medizinisches Fachpersonal	622
Verwaltung*	786
Ärzteschaft	579

* inkl. Betrieb, Hotellerie, klinisches Administrativpersonal, Wäscherei

Altersstruktur Personal	2025
Bis 25 Jahre	306
26 – 35 Jahre	912
36 – 45 Jahre	801
46 – 55 Jahre	651
56 – 65 Jahre	511
Ab 65 Jahre	27

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 sechs 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 Nachtdienste 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.

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 und basieren auf 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 Aargau 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 bleiben.

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 für Patienten 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 im Jahr 2021 erstmals den ökologischen Fussabdruck von 33 Spitälern bestimmt hat.

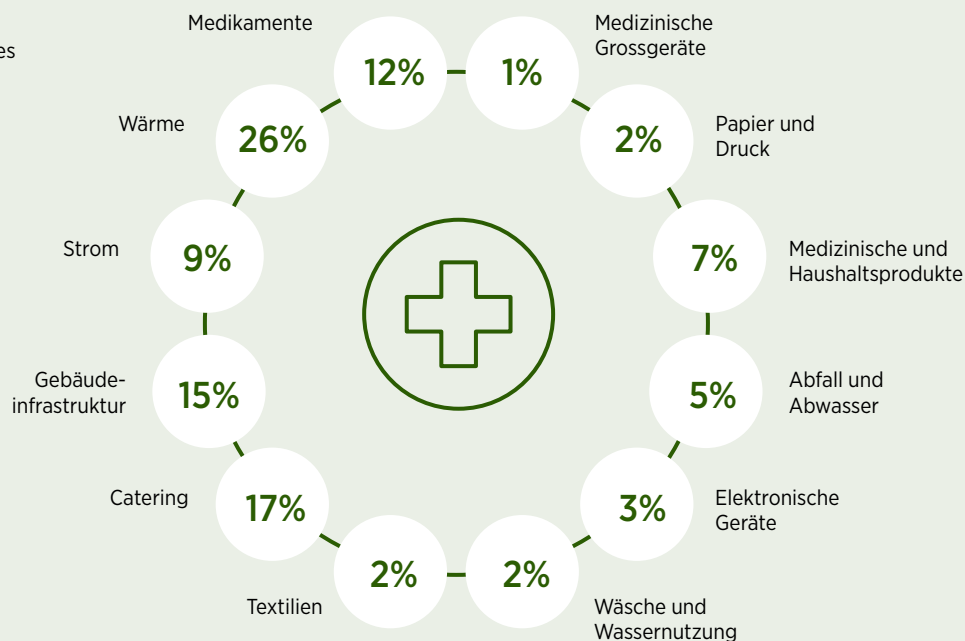
Bei seiner Forschungsarbeit stiess er oftmals auf die Befürchtung, dass es einen Konflikt zwischen Nachhaltigkeit und medizinischer Qualität geben könnte, getreu dem Motto: Gesundheit ist die oberste Priorität und Nachhaltigkeit darf dabei nicht einschränken. «Erfreulicherweise gibt es viele Bereiche,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

Nachhaltigkeit gehört zu den wichtigsten Innovations-treibern.

Die grösste Hebelwirkung hat er nicht bei der medizinischen Leistung ausgemacht, sondern bei der Energieversorgung (Wärme und Strom), im Pflegebereich der Hotellerie und in der Gebäudeinfrastruktur. Dies sind in den Spitälern die wichtigsten Bereiche hinsichtlich der Umweltbelastung. Konkret macht die Wärmeversorgung 26 Prozent der Treibhausgasemissionen der Spitäler aus, die Verpflegung 17 Prozent und die Gebäudeinfrastruktur 15 Prozent. 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 Prozent 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 ein-

Anteile an den Treibhausgasemissionen eines Durchschnittsspitals



heimisches 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 Prozent 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, 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.

arbeitet 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 wohnortsnahe 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



Die Zürcher Kantonalbank (ZKB) stellte dem KSB im Herbst 2024 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.

Nachhaltigkeit im operativen Handeln verankert
Nachhaltigkeit am KSB basiert auf der systematischen Integration in den operativen Alltag. Die Wirkung ent-

steht dabei nicht ausschliesslich durch einzelne Grossprojekte, sondern durch eine Vielzahl kontinuierlicher Massnahmen, die Prozesse, Ressourceneinsatz und Ergebnisqualität schrittweise verbessern. Dieser Ansatz entspricht dem Verständnis der GRI-Standards, wonach nachhaltige Entwicklung über konkrete Handlungen, messbare Ergebnisse und transparente Berichterstattung darzustellen ist.

In den Nachhaltigkeitsberichten 2022, 2023 und 2024 hat das KSB zahlreiche dieser Massnahmen entlang der relevanten ESG-Themen dokumentiert. Die Struktur, Vollständigkeit und Transparenz der Berichterstattung wurden extern überprüft und anerkannt: Im Dezember 2024 wurde das KSB im Rahmen der European Sustainability Week in Bonn mit dem ESG Transparency Award 2024/25 als Leading Company ausgezeichnet. Gemäss den Organisatoren werden damit Organisationen gewürdigt, die Nachhaltigkeit systematisch in ihre Governance und Steuerungsprozesse integriert haben und ihre wesentlichen Auswirkungen nachvollziehbar berichten. Mit einem

Gesamtscore von 87 Prozent wurde das KSB der Exzellenz-Klasse zugeordnet. Die Einzelergebnisse finden sich nebenstehend.

Diese Einschätzung wird durch externe Kapitalmarktanalysen gestützt. Im Zusammenhang mit der Emission einer Anleihe im Herbst 2024 bewerteten die Analysten der Zürcher Kantonalbank das KSB mit einem ESG-Rating von AA-beziehungsweise vier von fünf Sternen. Die Bewertung berücksichtigt unter anderem Umweltkennzahlen, soziale Aspekte sowie Governance-Strukturen und ordnet das KSB im Branchenvergleich im oberen Leistungsbereich ein (siehe obige Tabelle).

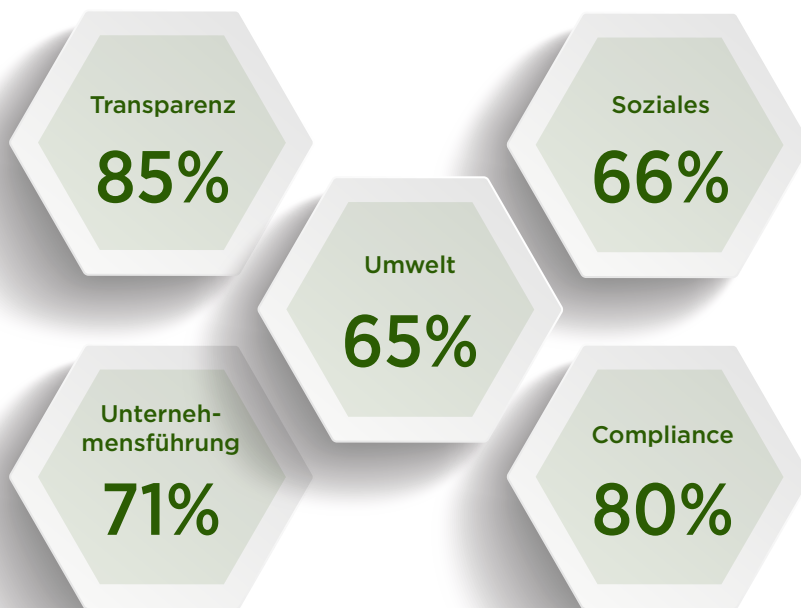
Mit der Inbetriebnahme des Neubaus Anfang 2025 konnten wesentliche ökologische Auswirkungen des Spitalbetriebs weiter reduziert werden. Die nachhaltige Ausrichtung des Gebäudes wurde im November 2025 am World Architecture Festival in Miami in der Kategorie «Health» ausgezeichnet. Die Jury würdigte insbesondere die konsequente Umsetzung nachhaltiger Konzepte über den gesamten Lebenszyklus des

Im Rahmen der European Sustainability Week wurde das KSB im Dezember 2024 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.



Gebäudes, was sich auch im verliehenen Sustainability Prize widerspiegelt.

Strategische Handlungsfelder

Die externen Rückmeldungen bestätigen die strategische Ausrichtung, ersetzen jedoch nicht die Notwendigkeit einer systematischen und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitssteuerung – zumal die regulatorischen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung sowohl in Europa als auch in der Schweiz zunehmen. Mit der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und den dazugehörigen europäischen Standards (ESRS) sowie den schweizerischen Vorgaben zur Transparenz über nichtfinanzielle Belange gemäss Obligationenrecht werden klare Erwartungen an Transparenz, Vergleichbarkeit und Steuerung formuliert.

Das KSB orientiert sich an diesen Entwicklungen und richtet seine Prozesse entsprechend aus. Als Unternehmen im Eigentum des Kantons Aargau trägt es zudem eine besondere Verantwortung gegenüber der öffentlichen Hand und der Bevölkerung. Nachhaltigkeit ist daher nicht nur eine Frage der Re-

gulierung, sondern Ausdruck des öffentlichen Leistungsauftrags und einer langfristig ausgerichteten Unternehmensführung.

Um die Aspekte der Nachhaltigkeit effizient im Alltagsbetrieb zu verankern, wurde während der Planungs- und Bauphase des neuen Spitals eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Dabei wurden einerseits die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Umwelt, Gesellschaft und Unternehmensführung bewertet und andererseits die finanziellen Risiken und Chancen analysiert, die sich aus Nachhaltigkeitsthemen ergeben. Die Analyse erfolgte in einem strukturierten Prozess mit interdisziplinären Workshops und internen Priorisierungen. Die relevanten Themen wurden entlang der Wertschöpfungskette bewertet und in die strategische Steuerung integriert.

Auf dieser Grundlage wurden fünf strategische Handlungsfelder mit besonderer Bedeutung definiert:

- Gastronomie
- Menschen und Medizin

- Diversität, Inklusion und Soziales
- Energie und Mobilität
- Spital der Zukunft

Die folgenden Kapitel stellen diese Handlungsfelder systematisch und leicht verständlich dar. Sie erläutern die strategischen Zielsetzungen, beschreiben die umgesetzten und geplanten Massnahmen, ordnen diese den relevanten GRI-Standards zu und legen – soweit möglich – Kennzahlen, Ergebnisse sowie Weiterentwicklungsziele offen.

Der Bericht folgt damit dem Anspruch der GRI-Standards, wesentliche Auswirkungen transparent darzustellen und die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens nachvollziehbar und prüfbar zu dokumentieren.

GRI-Standards



Die GRI-Standards finden Sie unter dem QR-Code links.



Weniger isst mehr

Die Verpflegung in Spitälern ist ein zentraler Nachhaltigkeitstreiber. Gemäss der Nationalfondsstudie «Green Hospital» weist die Verpflegung mit 17 Prozent die zweithöchste Klimarelevanz auf – nach der Wärme (26 Prozent). Damit bietet die Gastronomie im KSB eine vergleichsweise grosse Hebelwirkung, um den ökologischen Fussabdruck entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu reduzieren. In den vergangenen Monaten und Jahren hat das KSB in diesem Bereich ein Bündel an Massnahmen umgesetzt, das von der Vermeidung von Verpackungen über die Reduktion von Foodwaste bis hin zu regionaler Beschaffung und ressourcenschonender Reinigung reicht. Die folgenden Beispiele zeigen die Wirkung dieser Schritte anhand konkreter Prozesse und Kennzahlen.



Trinkwasser

In einem Jahr wurden 5000 Wasserflaschen gespart – an einer einzigen Quelle.

Leitungswasser statt Flaschenlogistik (GRI 303 Wasser, GRI 306 Abfall, GRI 305 Emissionen)

Wasser fliesst – und muss nicht in Flaschen über weite Distanzen transportiert werden, wenn in der Schweiz qualitativ hochwertiges Leitungswasser flächendeckend verfügbar ist. Im Hinblick auf die Inbetriebnahme des Neubaus hat sich das KSB deshalb für Wasserspender des Wassertechnologieunternehmens BWT Aqua aus Aesch (BL) entschieden. Insgesamt sind 93 Wasserspender direkt an das Leitungswassernetz angeschlossen. Eine integrierte Aktivkohlefilterung entfernt störende Geruchs- und Geschmacksstoffe; eine zusätzliche UV-Technologie eliminiert 99,999 Prozent der Bakterien und Viren – ein Hygienefaktor, der in einem Spitalumfeld besonders relevant ist.

Durch den Umstieg entfallen Einkauf, Transport, Lagerung und Entsorgung von Wasserflaschen. Wasser kann statt-

dessen in Kartonbecher oder in persönliche Trinkflaschen abgefüllt werden. Bei der BWT-Wasser-Bar, einem Zapfsäulensystem, wird zudem bei jedem Bezug angezeigt, wie viele Flaschen eingespart werden. Allein im Social Hub im Partnerhaus 2 wurden innerhalb eines Jahres rund 5000 Wasserflaschen vermieden.



93

Wasserspender

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



Umstellung der Produktionsprozesse

À-la-minute statt Cook & Hold – messbare Reduktion von Food-waste (GRI 306 Abfall, GRI 302 Energie, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

Bei der Konzeption der Küche im Neubau wurde der Fokus auf frische, qualitativ hochwertige Verpflegung für Mitarbeitende und Patientinnen und Patienten gelegt – verbunden mit einer gezielten Umstellung der Produktionslogik. Praktisch sämtliche Speisen werden heute à la minute zubereitet oder bedarfsgerecht regeneriert. Dadurch reduzieren sich Überproduktionen sowie Verluste durch zu langes Warmhalten deutlich.

Im Altbau fielen im Durchschnitt rund 20 Kilogramm Lebensmittelreste bzw. Überproduktionen pro Tag an. Durch angepasste Prozesse und Sensibilisierung der Mitarbeitenden konnte dieser Wert auf weniger als 2 Kilogramm pro Tag gesenkt werden. Hochgerechnet entspricht dies einer Reduktion von über 7 Tonnen pro Jahr auf rund 700 Kilogramm. Zusätzlich wird die Speisenqualität gesteigert: Kürzere Warmhaltezeiten bedeuten geringere Nährstoffverluste und unterstützen damit auch den Aspekt der Gesundheitsförderung.



Resteverwertung und Food-Upcycling

Systematische Vermeidung, Wiederverwertung und Weitergabe (GRI 306 Abfall, GRI 302 Energie)

Das KSB verfolgt in der Gastronomie einen systematischen Ansatz zur Reduktion von Lebensmittelabfällen. Eine zentrale Massnahme betrifft den Milchkonsum im Patientenservice: Nach der Analyse von Rückläufen wurden die Portionsgrößen von 2 Dezilitern auf 1,3 Deziliter reduziert und die Produktionsplanung angepasst. Dadurch konnten bei rund 150'000 Frühstücksportionen sowie weiteren 150'000 Kaffeeportionen am Nachmittag jährlich über 20 Tonnen Milch eingespart werden.

Durch kleinere Einheitsgrößen bei Joghurt, Quark, Glace, Kaffee und Käse konnte der Foodwaste zusätzlich um rund 30 Prozent gesenkt werden. Brotreste werden zu Paniermehl weiterverarbeitet, wodurch der jährliche Zukauf um rund 700 Kilogramm sinkt. Darüber hinaus setzt das KSB konsequent auf Food-Upcycling: Aus Gemüseabschnitten entstehen Gewürzsalze, Suppen

oder Pürees; Fleischreste werden zu Hackfleisch weiterverarbeitet und beispielsweise für Bolognese-Saucen oder Hackbraten genutzt.

Ergänzend dazu wurde 2021 die interne Aktion «Too Good To Go» eingeführt. Mitarbeitende können am Abend nicht mehr weiterverwendbare, aber einwandfreie Speisen aus dem Personalrestaurant zum Preis von CHF 4.50 erwerben. Seit dem Start am 21. Februar 2021 wurden insgesamt über 20'000 Portionen abgegeben; die Nachfrage steigt weiter.

Auch die Einkaufsstrategie ist auf Vermeidung ausgerichtet: Frischeprodukte werden bedarfsgerecht und überwiegend just in time beschafft, um Lagerverluste zu minimieren. Zudem werden Einwegverpackungen systematisch reduziert, indem unverpackte Ware oder Grossgebinde bevorzugt werden. Foliierte Gurken, verpackter Lachs oder Pouletbrüste in Kunststoffschalen werden bewusst nicht eingekauft.



Regionalität und Saisonalität

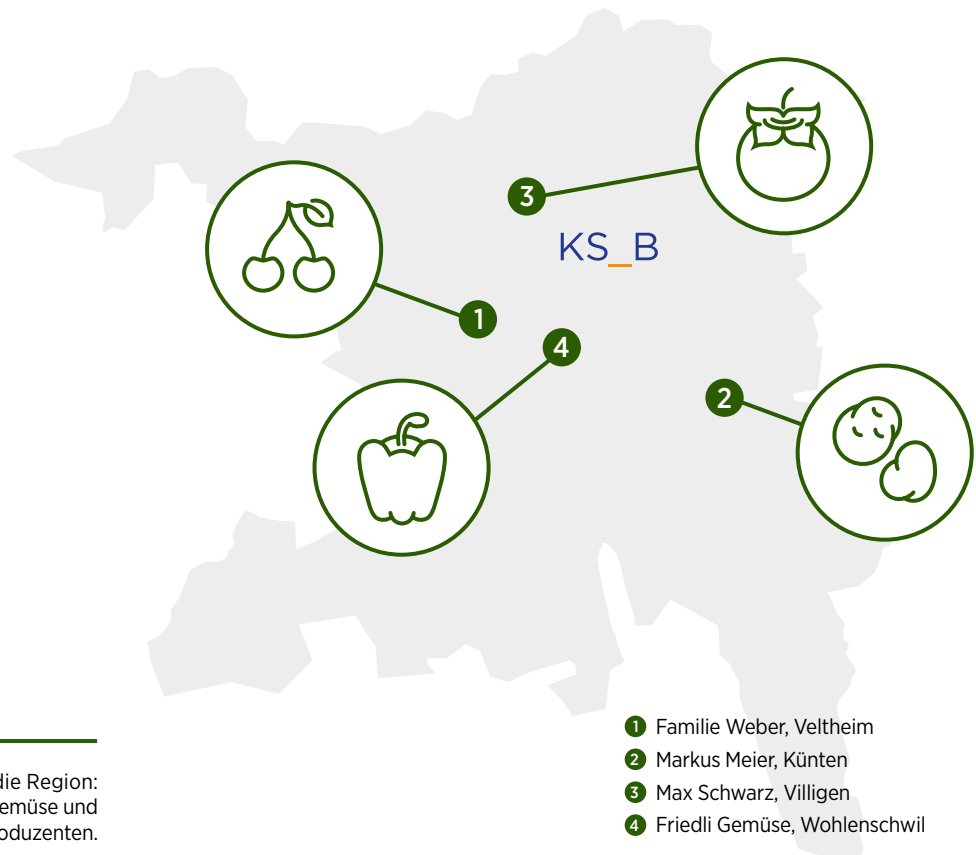
Das KSB bezieht seine Lebensmittel vorwiegend bei lokalen Produzenten.

Kurze Wege, Schweizer Standards und Stärkung regionaler Wertschöpfung (GRI 204 Beschaffungspraktiken, GRI 301 Materialien, GRI 308 Umweltbewertung der Lieferanten)

Nachhaltige Verpflegung beginnt bei der Herkunft. Für Küchenchef Andri Müller und dessen Team sind Regionalität und Saisonalität zentrale Prinzipien der Menügestaltung. Ein verbindlicher Schritt erfolgte im Juli 2024: Seither verwendet die KSB-Gastronomie ausschliesslich Eier aus Schweizer Produktion. Damit stärkt das KSB die inländische Wertschöpfung, reduziert Transportwege und unterstützt hohe Schweizer Tierwohlstandards.

Beim Obst und Gemüse verfolgt das KSB einen besonders engen regionalen Radius. Je nach Saison stammen

Erdbeeren, Brombeeren, Kirschen, Himbeeren, Zwetschgen und Aprikosen vom Bauernhof der Familie Weber in Veltheim. Rund 20 verschiedene Gemüsearten werden im Umkreis von lediglich 15 Kilometern angebaut. Dazu gehören jährlich rund zwölf Tonnen Kartoffeln von Markus Meier aus Künten. In den Sommermonaten liefert Max Schwarz aus Villigen über 20 verschiedene Tomatensorten; Friedli Gemüse versorgt das KSB mit Produkten aus dem Anbau auf rund 40 Hektar Land in Wohlenschwil. Diese Beschaffungsstrategie reduziert Emissionen, stärkt regionale Landwirtschaftsbetriebe und erhöht die Transparenz entlang der Lieferkette.



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



Suppenhuhn

Reduktion systemischer Lebensmittelvernichtung in der Eierproduktion (GRI 306 Abfall, GRI 204 Beschaffungspraktiken, GRI 308 Umweltbewertung der Lieferanten)

In der industriellen Eierproduktion werden Legehennen nach rund einem Jahr aufgrund sinkender Legeleistung ausgemustert. In der Schweiz werden jährlich über eine Million solcher Tiere getötet, ohne als Lebensmittel genutzt zu werden; häufig werden sie direkt in Biogasanlagen entsorgt. Ursache ist die geringe Marktgängigkeit des Fleisches von Legehennen (Suppenhühnern), das aufgrund seiner festen Struktur wirtschaftlich schwer absetzbar ist.

Um diese Form der Lebensmittelvernichtung zu reduzieren, beteiligt sich das KSB gemeinsam mit dem Partnerunternehmen Gertsch Comestibles aus Thun am «Projekt Schweizer Suppenhuhn». In der KSB-Küche werden jährlich rund 400 Kilogramm Fleisch von Legehennen

zu Produkten wie Bratwürsten, Hackbraten, Fleischkäse und Burgern verarbeitet. Dadurch werden Ressourcen aus der Eierproduktion in die Lebensmittelwertschöpfung zurückgeführt, anstatt entsorgt zu werden.



400
Kilogramm

Fleisch von Legehennen werden jährlich im KSB verarbeitet.

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





Reduktion von Reinigungsmitteln

Dosiertechnik und Schulung senken Chemikalienverbrauch trotz mehr Fläche (GRI 306 Abfall, GRI 302 Energie, GRI 303 Wasser)

Neben der Lebensmittelvermeidung adressiert das KSB auch den Ressourceneinsatz in Reinigung und Abwasch. Durch moderne Dosieranlagen und gezielte Schulungen der Mitarbeitenden konnte der Verbrauch mehrerer ökologisch belastender Reinigungsmittel deutlich reduziert werden – obwohl im Neubau in der Küche rund 50 Prozent mehr Fläche gereinigt werden muss.

Die jährlichen Verbrauchsmengen wurden wie folgt gesenkt: Allzweckreiniger/Fettlöser von rund 1000 Kilogramm auf etwa 300 Kilogramm, Bodenreiniger von rund 750 Kilogramm auf 180 Kilogramm, Entkalker von rund 600 Kilogramm auf unter 100 Kilogramm sowie Hochleistungs-Fettlöser von rund 250 Kilogramm auf weniger als 50 Kilogramm pro Jahr. Damit verringert das

KSB sowohl den Chemikalieneinsatz als auch die damit verbundenen Umweltwirkungen entlang der Liefer- und Entsorgungskette.



570
Kilogramm

Bodenreiniger spart das KSB mit dem Bezug des Neubaus ein.

Fazit

Die Gastronomie am KSB verbindet Qualitätsanspruch mit messbaren Nachhaltigkeitseffekten. Der Fokus auf Leitungswasser, Prozessumstellungen in der Produktion, die Reduktion von Chemikalien, regionale Beschaffung sowie konsequente Resteverwertung und Upcycling senken Abfälle, Emissionen und Ressourceneinsatz entlang der gesamten Verpflegungskette. Gleichzeitig verbessert die Abkehr vom Cook-&-Hold-Prinzip die Speisenqualität und unterstützt die Gesundheitsförderung der Patientinnen, Patienten und Mitarbeitenden.



Im Kleinen Grosses bewirken

Hygienevorschriften, Standard- und Einwegprodukte sowie regulatorische Anforderungen prägen den Spitalalltag. Sie machen Veränderungen anspruchsvoll – aber nicht unmöglich. Am KSB zeigen zahlreiche Initiativen, dass sich Nachhaltigkeit, medizinische Qualität und Patientensicherheit verbinden lassen: durch konsequente Abfalltrennung, den verantwortungsvollen Umgang mit Medikamenten und Spezialabfällen, den klimabewussten Einsatz von Anästhesie, durch dezentrale Versorgungsmodelle, evidenzbasierte Behandlungspfade sowie digitale Prozessoptimierung. Die folgenden Beispiele illustrieren, wie das KSB auch im Kleinen messbare Wirkung erzielt.



Immuntherapie und klinische Forschung

Innovationen ermöglichen – als Teil nachhaltiger Unternehmensführung

(GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit,
GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Das KSB leistet mit seiner aktiven Beteiligung an internationaler klinischer Forschung einen Beitrag zur nachhaltigen Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung. Im Februar 2025 erreichte es einen Meilenstein, als es als weltweit erstes Spital einen Patienten in die internationale DeLLphi-309-Studie einschloss. Untersucht wird eine neuartige Immuntherapie für das fortgeschrittene kleinzellige Bronchialkarzinom.

Im Zentrum der Studie steht der Antikörper Tarlatamab, der das Immunsystem gezielt zur Bekämpfung von Krebszellen aktiviert. Das KSB ermöglicht Patientinnen und Patienten damit einen frühzeitigen Zugang zu innova-

tiven Therapien. Die Aufnahme erfolgt schrittweise, um eine qualitativ hochwertige und sichere Betreuung sicherzustellen. Perspektivisch sollen weltweit rund 240 Patientinnen und Patienten in über 30 Zentren behandelt werden.

Klinische Forschung verbindet medizinische Innovation mit sozialer Verantwortung, stärkt den Forschungsstandort Schweiz und fördert den gleichberechtigten Zugang zu zukunftsweisenden Therapien.

Das KSB ermöglicht einen frühzeitigen Zugang zu innova- tiven Therapien.



Recycling und Abfallbewirtschaftung

Sichere Entsorgung, Kreislaufwirtschaft und gesetzeskonforme Prozesse (GRI 306 Abfall, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

Wo gearbeitet wird, fallen Abfälle an – auch im Spitalbetrieb. Im Jahr 2025 entstanden am KSB insgesamt rund 951 Tonnen Abfall (Vorjahr: 976 Tonnen). Für deren Entsorgung setzt das KSB auf ein umfassendes, umweltgerechtes und gesetzeskonformes Abfallmanagement. Ziel ist es, ökologische Verantwortung wahrzunehmen, Risiken zu minimieren und Wertstoffe möglichst im Kreislauf zu halten.

Besondere Bedeutung kommt medizinischen Abfällen zu – etwa Altmedikamenten, infektiösen Materialien oder Laborproben. Diese Abfallarten bergen potenzielle Risiken für Mensch und Umwelt und unterliegen strengen gesetzlichen Vorgaben. Entsprechend arbeitet das KSB mit klar definierten Prozessen und hohen Sicherheitsstandards, um

eine fachgerechte Sammlung, Lagerung, den Transport und die Entsorgung sicherzustellen.

Das Abfallmanagement basiert auf einem strukturierten Entsorgungskonzept mit definierten Kategorien, darunter medizinische Abfälle, Sonderabfälle, kontrollpflichtige Abfälle sowie Siedlungsabfälle. Für jede Kategorie gelten spezifische Vorgaben und Verantwortlichkeiten. Diese standardisierten Abläufe stellen eine einheitliche Umsetzung im gesamten Spitalbetrieb sicher und tragen dazu bei, Umweltbelastungen zu reduzieren sowie die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen.

Ein zentrales Element ist die Förderung der Kreislaufwirtschaft. Durch Abfallvermeidung, saubere Trennung sowie Recycling und Wiederverwertung werden Ressourcen geschont. Wertstoffe wie Papier, Karton, Altglas, PET, Kunststoffe oder Weissblech werden separat gesammelt und ge-

Fachgerechte Trennung medizinischer Abfälle gemäss den geltenden Sicherheits- und Entsorgungsstandards.



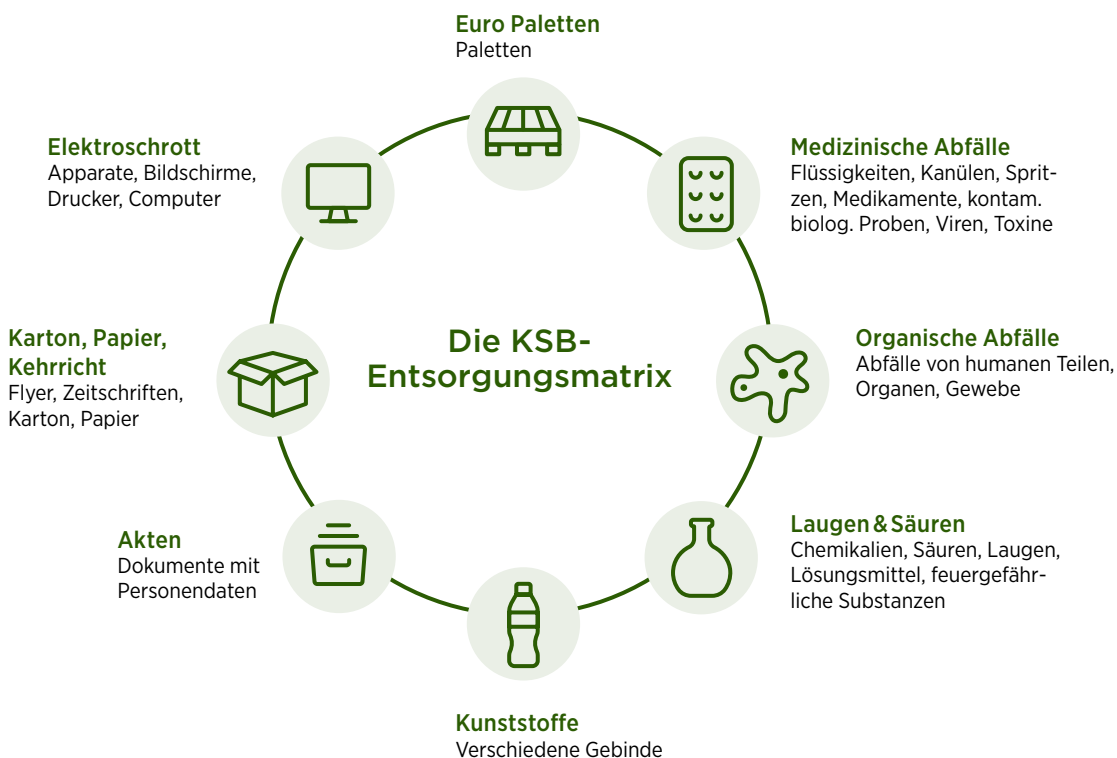
zielt dem Wiederverwertungsprozess zugeführt. Organische Abfälle sowie Abfälle aus Operationssälen, Apotheke und Pathologie werden regelmässig durch spezialisierte externe Fachfirmen entsorgt. Wo immer möglich, werden Materialien und Instrumente wiederaufbereitet – beispielsweise im Bereich von Operations- und Sterilgut –, um Abfallmengen zu reduzieren und Einwegprodukte auf das notwendige Mass zu begrenzen.

Das KSB hält sich dabei strikt an die gesetzlichen Bestimmungen des Schweizer Umweltschutzgesetzes (USG) sowie der Verordnung über den Verkehr mit Abfällen (VeVA). Als Abfallerzeuger trägt das KSB die Verantwortung für seine Abfälle bis zur endgültigen Entsorgung. Abfallmengen und -fraktionen werden systematisch erfasst und überwacht, um Entwicklungen nachvollziehen und die Wirksamkeit der Massnahmen beurteilen zu können.

Das KSB verbindet sichere Entsorgung mit konsequenter Kreislaufwirtschaft.

Entsorgungsmengen 2025

17,0t	Flaschenglas	10,1t	Zytotoxische Abfälle
688,0t	KVA brennbar	21,5t	Altholz
140,0t	Altkarton	1,3t	Altmedikamente
31,2t	Klinische Abfälle mit Kontaminationsgefahr	8,1t	Altpapier
16,6t	Klinische Abfälle spitze, scharfe Gegenstände	15,8t	Kunststoffabfälle (ohne PET)
		1,8t	Weissblech-/Aludosen gemischt





Narkosegase

Klimawirkung reduzieren ohne Kompromisse bei Patientensicherheit und Qualität (GRI 305 Emissionen, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Das KSB verzichtet seit April 2022 konsequent auf den Einsatz des Narkosegases Desfluran. Desfluran gilt als besonders klimaschädlich: Seine Treibhauswirkung ist über 2500-mal höher als jene von CO₂. Eine siebenstündige Narkose mit Desfluran kann in ihrer Klimawirkung einer Autofahrt von bis zu 15'000 Kilometern entsprechen.

Stattdessen setzt das KSB auf deutlich klimaschonendere Alternativen, ohne Einbussen bei Patientensicherheit, -komfort oder Behandlungsqualität. Zum Einsatz kommt unter anderem Sevofluran, das im Vergleich zu anderen Inhalationsanästhetika ein geringeres umweltschädliches Potenzial aufweist und mit speziellen Filtern aufgefangen werden kann, sodass es nicht in die Atmosphäre gelangt.

Grundsätzlich verfolgt das KSB jedoch den Ansatz, den Einsatz von Inhalationsanästhetika weiter zu reduzieren. Der heutige Standard ist die totale intravenöse Anästhesie (TIVA). Sie verzichtet vollständig auf Inhalationsanästhetika und bewirkt Bewusstseinsverlust und Schmerzfähigkeit ausschliesslich durch intravenös verabreichte Schlaf- und Schmerzmittel. Neben der geringeren Umweltbelastung bietet TIVA klinische Vorteile, darunter ein sanfteres Einschlafen und Erwachen sowie eine geringere Rate an Übelkeit und Erbrechen nach Operationen.

Inhalationsanästhetika werden weiterhin gezielt und patientenindividuell eingesetzt, beispielsweise bei bestimmten Lungenerkrankungen, da Narkosegase bronchienerweiternd wirken können. Dieser differenzierte Ansatz entspricht dem Prinzip der personalisierten Medizin und stellt sicher, dass ökologische Aspekte stets mit medizinischen Erfordernissen und dem Wohl der Patientinnen und Patienten in Einklang gebracht werden.

Entwicklung Inhalationsanästhetika

	2021	2022	2023	2024	2025
Suprane 240 ml (Desfluran)	117	15	0	0	0
Sevorane 250 ml (Sevoflurane)	348	419	321	193	187

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



Wiederverwertung von Medikamenten

Systematische Medikamenten- rückführung reduziert Abfälle.

Abfallvermeidung durch konsequente Rückführung und Kreislaufwirtschaft (GRI 306 Abfall, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Ein wirksamer Hebel zur Reduktion von medizinischen Abfällen liegt in der konsequenten Bewirtschaftung von Medikamenten. Die KSB-Spitalapotheke verfolgt hierzu ein strukturiertes Rückführungs- und Wiederverwendungskonzept für patientenspezifisch bestellte Arzneimittel und leistet damit einen direkten Beitrag zur Abfallvermeidung im klinischen Alltag. Nicht mehr benötigte Anbruchpackungen werden nach dem Austritt von Patientinnen und Patienten systematisch von den Stationen zurück in die Apotheke gebracht. Sind die Medikamente unversehrt, korrekt gelagert und noch haltbar, werden sie wieder ins Lager eingebucht und zu einem späteren Zeitpunkt erneut eingesetzt. Dadurch wird verhindert, dass hochwertige Arzneimittel als Sonder- oder Altmedikamentenabfall entsorgt werden müssen.

Im Fokus stehen dabei bewusst keine Standardpräparate, sondern patientenindividuelle und vergleichsweise selten eingesetzte Medikamente wie orale Zytostatika oder Antiepileptika. Gerade in diesen Bereichen lassen sich durch eine sorgfältige Rückführung sowohl Abfallmengen als auch Kosten signifikant reduzieren.

Im Jahr 2025 verarbeitete die KSB-Spitalapotheke über 5'600 Warenrücklieferungen mit rund 17'000 einzelnen Positionen. Medikamente, die ohne diese Massnahme entsorgt worden wären, konnten so erneut in den Versorgungskreislauf zurückgeführt werden. Der finanzielle Gegenwert dieser Wiederverwendungen belief sich im Berichtsjahr 2025 – gemessen am Einstandspreis des Spitals – auf rund CHF 1,1 Millionen. Gleichzeitig wurde das Aufkommen von Altmedikamenten als Sonderabfall spürbar reduziert.

Die Abfallvermeidung beginnt jedoch bereits vor der Rückführung. Bei der Herstellung von Eigenprodukten achtet die KSB-Spitalapotheke darauf, Produktionsmengen konsequent am tatsächlichen Bedarf und an den jeweiligen Verfallsdaten auszurichten. Überproduktionen und unnötige Entsorgung werden so vermieden. Ergänzend wird der Verpackungsmüll entlang der gesamten Wertschöpfungskette reduziert, indem Umverpackungen vermieden und Materialien wo immer möglich minimiert werden. Damit leistet die Spitalapotheke einen substanziellen Beitrag zur Kreislaufwirtschaft im Bereich medizinischer Abfälle und ergänzt das umfassende Abfallmanagement des KSB um einen besonders wirkungsvollen präventiven Ansatz.



Frühmobilisation nach Hüftoperation

Evidenzbasierte Prozessinnovation entlastet Ressourcen und verbessert Outcomes (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Das KSB hat in der Hüftchirurgie ein innovatives Behandlungskonzept eingeführt, dessen Wirksamkeit 2025 wissenschaftlich publiziert wurde. Die konsequente Frühmobilisation bereits am Tag der Hüftoperation führt zu einer schnelle-

ren Erholung und einer effizienteren Nutzung von Spitalressourcen. Seit Oktober 2023 beginnen Patientinnen und Patienten unmittelbar nach dem Eingriff mit physiotherapeutischen Übungen. Die Auswertung von 230 Behandlungsverläufen zeigt eine Reduktion der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer von sieben auf sechs Tage. Dadurch verbessert sich das Behandlungserlebnis und die Patientensicherheit, während Infrastruktur und Personal entlastet werden.



Holzgips in der
Notfallpraxis

Biologisch abbaubare Schienen ersetzen synthetischen Gips (GRI 301 Materialien, GRI 306 Abfall, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

In der KSB-Notfallpraxis erhalten Patientinnen und Patienten mit Armverletzungen Schienen aus Holz statt aus synthetischem Gips. Das Material – ein Abfallprodukt aus dem Saunabau – hat sich als vollwertiger Ersatz für bisher eingesetzte synthetische Gipsschienen bewährt. In den Jahren 2024 und 2025 wurden insgesamt über 1’800 Holzgipse angefertigt. Die biologisch abbaubaren und ungiftigen Schienen erlauben beim

Anlegen und Modellieren in bestimmten Fällen den Verzicht auf Handschuhe; zudem ist keine zusätzliche Abluft erforderlich. Kleinere drückende Stellen können Patientinnen und Patienten zu Hause mit einem Föhn nachbearbeiten.

Weitere Vorteile: Die Schienen sind röntgentransparent und müssen bei bildgebenden Verfahren nicht abgenommen werden. Sie bestehen aus Holz sowie biologisch abbaubaren, zuckerbasierten Polymeren und sind vollständig kompostierbar. Nach Abschluss der Therapie können sie verheizt oder als Bioabfall entsorgt werden, während synthetischer Gips im Restmüll endet.



Hospital@Home

Kontinuität in der Versorgung stärken und Rehospitalisationen vermeiden (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 413 Lokale Gemeinschaften, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, GRI 305 Emissionen – indirekt)

Die Phase nach dem Spitalaustritt ist insbesondere für ältere, multimorbide Patientinnen und Patienten kritisch: Rund jeder fünfte Betroffene wird innerhalb von 30 Tagen ungeplant erneut hospitalisiert. Ursachen sind häufig Komplikationen, unzureichend koordinierte Schnittstellen und zu spät erfolgende Nachkontrollen.

Mit dem Projekt Hospital@Home erprobt das KSB ein innovatives Versorgungsmodell, das diese Lücke schliesst. Ziel ist es, durch eine eng koordinierte, interprofessionelle Betreuung im häuslichen Umfeld die Rehospitalisierungsrate um 25 Prozent zu senken. Das Projekt wird vom Kanton Aargau mit CHF 1 Mio. unterstützt und wissenschaftlich in Zusammenarbeit mit der ETH Zürich begleitet. Die Studie läuft bis Ende 2026. Im Zentrum steht die enge Zusammenarbeit zwischen Spital, Spitex, Hausärztin-

nen und Hausärzten, Apotheken sowie Angehörigen. Patientinnen und Patienten werden nach dem Austritt strukturiert begleitet, medizinisch überwacht und frühzeitig nachbetreut. Dadurch lassen sich Komplikationen schneller erkennen, Therapien besser koordinieren und unnötige Wiedereintritte vermeiden. Gleichzeitig werden Spitalressourcen entlastet und Transporte reduziert.

Kennzahlen Hospital@Home

Pre- und Screening:	9843 Personen
Studienteilnehmende:	660 Personen
Durchschnittsalter:	81,9 Jahre
Geschlechterverteilung:	50,2 % Frauen 49,8 % Männer
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer:	8,3 Tage
Zufriedenheit der Teilnehmenden:	98 %

Stand: 31.01.2026



Integrierte perioperative Betreuung reduziert Komplikationen und stärkt Selbstständigkeit (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 413 Lokale Gemeinschaften, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Der demografische Wandel erhöht den Bedarf an altersgerechten Versorgungsmodellen, insbesondere in der Chirurgie. Um die Behandlung gebrechlicher älterer Patientinnen und Patienten gezielt zu verbessern, hat das KSB 2025 ein schweizweit einzigartiges Pilotprojekt zur integrierten perioperativen Betreuung lanciert. Der Kanton Aargau unterstützt das Projekt mit 500'000 Franken.

Das geriatrische Co-Management vernetzt Chirurgie, Altersmedizin und weitere Fachbereiche. Ziel ist, postoperative Komplikationen wie Delir, Funktionsverlust oder verlängerte Spitalaufenthalte frühzeitig zu vermeiden und die Selbstständigkeit der Patientinnen und Patienten zu erhalten. Patientinnen und Patienten ab 65 Jahren mit geplanten Eingriffen an Bauchspeicheldrüse, Dick- oder Enddarm werden systematisch auf Gebrechlichkeit untersucht. Bei erhöhtem Risiko erfolgt die Betreuung in einer neu geschaffenen interdisziplinären Sprechstunde mit Chirurgie, Altersmedizin, Innerer Medizin, Physiotherapie und Ernährungsberatung.



Patient and Staff Centered Design, moderne Bildgebung und minimal mögliche Strahlendosis (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Mit dem Neubau, der am 25. Februar 2025 offiziell eröffnet wurde, setzt das KSB neue Massstäbe in der patientenfreundlichen Versorgung von Kindern und Jugendlichen. Die Kinderradiologie bietet ein breites Spektrum diagnostischer und therapeutischer Leistungen und arbeitet eng mit anderen Fachbereichen zusammen.

In Zusammenarbeit mit Siemens Healthineers und einem interdisziplinären Team wurden in «Patient and Staff Centered Design Labs» Lösungen entwickelt, die das Patientenerlebnis verbessern. Interviews mit Kindern und Eltern halfen, emotionale Bedürfnisse entlang des Behandlungspfads zu verstehen und Massnahmen kindgerecht zu gestalten.

Die Kinderradiologie verbindet kindgerechte Umgebung, speziell geschultes Personal und modernste Technik. Untersuchungen erfolgen schonend und mit minimaler oder – je nach Verfahren – ganz ohne Röntgenstrahlung. Untersuchungen am MRT verkürzen sich durch KI-gestützte Sequenzoptimierung; dadurch wird die Zeit in der Röhre kürzer und eine Sedierung häufig überflüssig. Das Photon-Counting-CT ermöglicht hochauflösende Bilder bei dosisreduzierenden Funktionen.

Das KSB setzt neue Massstäbe in der kindgerechten Radiologie.



Heimhämodialyse

Patientenzentrierte Versorgung reduziert Wege und Ressourcen (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 413 Lokale Gemeinschaften, GRI 305 Emissionen (indirekt durch Mobilität))

Mit der Einführung der Heimhämodialyse setzt das KSB einen Akzent für eine nachhaltige, patientenzentrierte Gesundheitsversorgung. Als eines der ersten Spitäler der Schweiz ermöglicht es im Rahmen eines nationalen Pilotprojekts eine Dialysebehandlung in den eigenen vier Wänden. Ende Juni 2025 konnte die erste Patientin erfolgreich geschult und in die häusliche Versorgung entlassen werden.

Die Heimhämodialyse stärkt die Selbstbestimmung der Betroffenen und reduziert gleichzeitig regelmässige Spitalbesuche. Dadurch werden Zeit und Ressourcen geschont und der Verkehrsaufwand – mitsamt den damit verbundenen Emissionen – verringert. Die Patientin führt die Dialyse selbstständig fünfmal pro Woche zu Hause durch und kommt nur noch alle vier bis sechs Wochen zur Kontrolle ins KSB.

Möglich wird dies durch ein kompaktes Dialysegerät, das ohne bauliche Umbaumaassnahmen im Heim auskommt und mit deutlich weniger Dialyseflüssigkeit arbeitet als herkömmliche Systeme.



Anti-Schwerkraft-Laufband

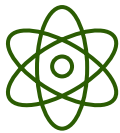
Entlastetes Training beschleunigt Rehabilitation und stärkt Mobilität (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Seit September 2025 setzt das KSB Fitness Move das Anti-Schwerkraft-Laufband AlterG NEO+ ein. Durch eine Re-

duktion des Körpergewichts um bis zu 80 Prozent ermöglicht es eine kontrollierte, gelenkschonende Mobilisation nach Verletzungen oder Operationen. Fehlbelastungen können frühzeitig erkannt und korrigiert, Rehabilitationsprozesse beschleunigt und Komplikationen reduziert werden. Dies stärkt Patientensicherheit und funktionelle Selbstständigkeit.

Das Anti-Schwerkraft-Laufband AlterG NEO+ ermöglicht eine entlastete, gelenkschonende Mobilisation und beschleunigt die Rehabilitation.





Gallium-Generator

Mehr Versorgungssicherheit in der Nuklearmedizin – schneller, flexibler, patientennah (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Seit September 2025 verfügt das KSB über einen Gallium-Generator. Damit kann die Nuklearmedizin die für PET-Untersuchungen wichtigen PSMA- und DOTATATE-Tracer neu im Haus herstellen. Der Generator liefert radioaktives

Gallium-68, das für die PET-Bildgebung benötigt wird – externe Bestellungen entfallen.

Die Herstellung vor Ort vereinfacht Abläufe, erhöht die Flexibilität und verkürzt Wartezeiten. Patientinnen und Patienten erhalten wichtige Untersuchungen schneller, was insbesondere für Therapieentscheidungen bei onkologischen Erkrankungen relevant ist.



Digitale Anamnese mit sublimd

Weniger Papier, bessere Datenqualität und Entlastung der Teams (GRI 418 Datenschutz und Datensicherheit, GRI 404 Aus- und Weiterbildung (indirekt), GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 306 Abfall (Papier))

Das KSB optimiert mit der digitalen Anamneseplattform sublimd einen zentralen klinischen Prozess. Die struk-

turierte, digitale Erhebung und Integration von Anamnesedaten verbessert die Datenqualität und erhöht die Patientensicherheit. Fachpersonen werden von administrativem Aufwand entlastet. Gleichzeitig reduziert sublimd den Papierverbrauch sowie Druck-, Versand- und Archivierungsprozesse und steigert die Effizienz der klinischen Abläufe.

Fazit

Am KSB wird Nachhaltigkeit als integraler Bestandteil qualitativ hochwertiger, sicherer und patientenzentrierter Medizin verstanden. Ob durch ressourcenschonende Prozesse, klimabewusste Therapieentscheidungen, digitale Innovationen oder neue Versorgungsmodelle – stets stehen das Wohl der Patientinnen und Patienten, die Sicherheit der Mitarbeitenden und die langfristige Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft im Mittelpunkt. Die Initiativen verdeutlichen, dass auch im hochregulierten klinischen Alltag im Kleinen Grosses bewirkt werden kann. So leistet das KSB einen messbaren Beitrag zu einer zukunftsfähigen Gesundheitsversorgung, die medizinische Exzellenz, soziale Verantwortung und ökologische Nachhaltigkeit wirkungsvoll miteinander verbindet.

Innovation in der Radiologie: Wo Technologie auf Menschlichkeit trifft

— Steigender Arbeitsdruck, zunehmende Spezialisierung und rasanter technologischer Fortschritt stellen die Medizin vor grosse Herausforderungen – insbesondere auch mit Blick auf nachhaltige Arbeitsmodelle und zukunftsfähige Strukturen. Die Radiologie des KSB zeigt, wie diesen Entwicklungen verantwortungsvoll begegnet werden kann. Umso mehr freut es uns, dass das VSAO-Journal in der Ausgabe 02/2025 dieses Engagement mit einem Gastbeitrag von Prof. Rahel Kubik und Standortleiter Roman Rotzinger würdigte, den wir hier wiedergeben.

In der modernen Medizin spielt die Radiologie eine zentrale Rolle. Als unverzichtbarer Bestandteil der Diagnostik agiert sie als Drehscheibe in Spitälern und prägt den gesamten Patientenpfad. Dies stellt sie vor erhebliche Herausforderungen: Hohe Arbeitsvolumen, zunehmender Technologiedruck und die Gefahr der Patientenferne sind nur einige der zentralen Themen. Besonders in den USA zeigt sich eine alarmierende Entwicklung: Radiologinnen und Radiologen berichten von steigenden Burnout-Raten, ausgelöst durch Volumendruck und eine unzureichende Work-Life-Balance.

Doch wie kann sich die Radiologie neu positionieren, um diesen Herausforderungen zu begegnen? Die Antwort liegt in Innovationen, die sowohl den technologischen Fortschritt als auch die Patientenorientierung ins Zentrum stellen.

Vom Volumendruck zur Wertorientierung

Traditionelle radiologische Abteilungen, die oft gerätespezifisch organisiert sind, weichen zunehmend organzentrierten Strukturen. Diese Entwicklung spiegelt

sich auch im Spektrum an Weiterbildungstiteln und Subspezialisierungen wider. Beispiele umfassen den Schwerpunkt für pädiatrische Radiologie des Schweizerischen Instituts für ärztliche Weiter- und Fortbildung (SIWF) oder Diplome internationaler Fachgesellschaften wie das European Board of Interventional Radiology (EBIR). Die Tendenz zur Spezialisierung ermöglicht dabei eine hochqualifizierte Diagnostik und Therapie, die innerhalb interdisziplinärer Teams implementiert werden kann. Solche Ansätze steigern nicht nur die Effizienz, sondern verbessern auch die Patientensicherheit und das Behandlungsergebnis. Sie sind ein wichtiger Schritt in Richtung Value-Based Healthcare.

Digitalisierung und KI: Die nächste Stufe der Effizienz

Die digitale Transformation treibt die Radiologie der Zukunft voran. Am KSB wurde beispielsweise das Projekt «Radiology of the Future» mit Siemens Healthineers ins Leben gerufen, das innovative Technologien wie das «Virtual Cockpit», ein System zum «Remo-

te Scanning», einsetzt, und als Leuchtturmprojekt 2023 vom Fachverband SwissICT mit dem «Digital Excellence Award» geehrt wurde. Radiologiefachpersonen können im Virtual Cockpit mehrere Magnetresonanztomographen oder Computertomographen parallel aus der Distanz steuern. Das Konzept, ursprünglich als Antwort auf den Fachkräftemangel entwickelt, eröffnet zahlreiche Vorteile. Es bietet Mitarbeitenden Flexibilität, gerade auch ausserhalb der regulären Arbeitszeiten, reduziert Kosten, sichert gleichzeitig die hohe Qualität der Untersuchungen und ermöglicht Schulungen und On-Site-Support des Personals.

Künstliche Intelligenz (KI) ist ein weiterer Schlüssel zu Effizienzsteigerung und Patientensicherheit. Von der Bildakquisition bis zur präzisen Diagnose – KI unterstützt zunehmend bei der Acquisition und Interpretation grosser Datenmengen, minimiert Fehler und entlastet Ärztinnen und Ärzte. In der Radiologie finden KI-gestützte Lösungen bereits heute breiten Einzug – Beispiele am KSB umfassen die automatisierte Erkennung

von Pneumothoraces im Röntgen, die Bestimmung des Knochenalters in der Projektionsradiographie oder die computergestützte Erkennung einer Hirnblutung in der CT.

Neue Versorgungsmodelle und Kooperationen

Am KSB zeigt sich, wie die Transformation gelingen kann. Hier setzten wir auf das sogenannte Hub-and-Spoke-Modell. Das Hauptspital, der «Hub», stellt hochspezialisierte Diagnostik und Interventionen bereit, während regionale «Spokes», oft in Kooperation mit anderen Gesundheitsanbietern wie dem Asana Spital Leuggern oder dem Medizinischen Zentrum Brugg, Patienten wohnortsnah versorgen. Dieses Modell fördert nicht nur die Zugänglichkeit, sondern ermöglicht durch zentrale Terminierung der Patientinnen und Patienten eine gesteigerte Effizienz und zuverlässige regionale Patientenversorgung. Zudem erlauben Teleradiologie und Remotescanning mittels Virtual Cockpit auch an kleinen Standorten die gesamte Expertise des Netzwerks anzubieten.

Neben technologischen Fortschritten steht das positive Patientenerlebnis im

Fokus. Am KSB wurde deshalb auch der Neubau unter dem Prinzip der «Healing Architecture» gestaltet. Ziel ist es, eine Umgebung zu schaffen, die Angst abbaut und den Genesungsprozess unterstützt. Separate Warteräume, beruhigende Farben und patientenzentrierte Kommunikationsstrategien tragen zu einem angenehmen Umfeld bei. Durch diese Massnahmen wird nicht nur die Zufriedenheit der Patienten gesteigert, sondern auch die Compliance erheblich verbessert, da ein angenehmes Umfeld die Bereitschaft zur Mitarbeit der Patienten fördert.

Ein positiver Nebeneffekt unserer Bemühungen, die Patienten in den Mittelpunkt zu stellen, ist die gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit. In einer Zeit des Fachkräftemangels ist es entscheidend, ein attraktives Arbeitsumfeld zu schaffen, das nicht nur modern und effizient, sondern auch menschlich ist. «Happy Patient, Happy Staff»: Eine angenehme Arbeitsatmosphäre fördert die Motivation des Teams, reduziert Stress und trägt dazu bei, hochqualifiziertes Personal langfristig zu binden. Dies kommt letztlich sowohl den Patienten als auch der gesamten Organisation zugute.

Die Rolle der Radiologie in einer nachhaltigen Gesundheitsversorgung

In einer älter werdenden Gesellschaft wird die Nachfrage nach radiologischen Leistungen weiter steigen, während Gesundheitseinrichtungen zunehmend unter Druck stehen, einerseits effizienter zu werden, andererseits ihre ökologischen Fussabdrücke zu minimieren. Effiziente Arbeitsmodelle, datenbasierte Steuerung und verantwortungsvoller Ressourceneinsatz sind zentrale Aspekte der Radiologie von morgen.

Am KSB wird daher grosser Wert auf Nachhaltigkeit gelegt. Hochmoderne Geräte tragen zur Reduzierung des Energieverbrauchs bei, und digitale Lösungen minimieren unnötige Transportwege. Gemeinsam mit unseren Technologiepartnern aus der Industrie legen wir zudem einen Fokus auf die Prinzipien der Kreislaufwirtschaft. Die Wiederaufbereitung und Wiederverwendung von Komponenten in radiologischen Geräten ist ein vielversprechender Ansatz, der allerdings noch in den Anfängen steckt. Diese Massnahmen tragen nicht nur zur Kostenreduktion bei, sondern schonen auch wertvolle Ressourcen.

Künstliche Intelligenz ist ein Schlüssel zu Effizienzsteigerung und Patientensicherheit.

Alles im Blick: Im Virtual Cockpit kann man Bildschirme ergonomisch bequem bedienen.





Das 4M-Prinzip: Man muss Menschen mögen

Das 4M-Prinzip bildet den Rahmen für den Umgang des KSB mit wesentlichen sozialen Auswirkungen, Risiken und Chancen im Bereich Mitarbeitende. Es verbindet Arbeitgeberattraktivität, Gesundheitsschutz und Qualifikation mit dem Ziel, die langfristige Leistungsfähigkeit des Spitals sicherzustellen.



Attraktiver Arbeitgeber

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

Lehrstellen und Studienplätze zur Stabilisierung des Fachkräftebedarfs (GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 401 Beschäftigung, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen (regionaler Arbeitsmarkt), GRI 413 Lokale Gemeinschaften (Bildungsbeitrag))

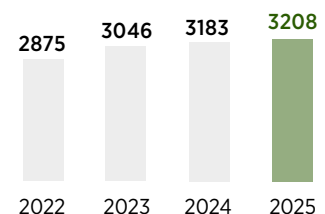
Mit 3208 Mitarbeitenden (und 443 Lernenden und Studierenden) per 31.12.2025 ist das KSB einer der grössten Arbeitgeber in der Region. Für die Versorgungssicherheit und Versorgungsqualität als Zentrumsspital sind eingespielte Teams, qualifizierte Fachkräfte und eine gesundheitsfördernde Arbeitsumgebung zentral. Das KSB verfolgt hierzu ein auf Attraktivität, Bindung und Entwicklung ausgerichtetes Personal- und Kulturverständnis, das intern als 4M-Prinzip beschrieben wird: «Man muss Menschen mögen».

Ein Indikator für die Bindung ist die Netto-Fluktuationsrate von 11,8 Prozent, die im Branchenvergleich tief ist. Die externe Metaanalyse von Leading Employers ordnet das KSB zudem den Top 1 Prozent der Arbeitgeber der Schweiz zu (Methodik: datenbasierte Metaanalyse über zahlreiche Quellen).

3208

Mitarbeitende

standen per 31.12.2025 auf der Lohnliste des KSB.





Arbeitgeberattraktivität und soziale Verantwortung

HR-Programm, Employer Branding und Entwicklung als Grundlage für Versorgungssicherheit (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 401 Beschäftigung, GRI 402 Arbeitnehmer-Management-Beziehungen, GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 2-7 Mitarbeitende, GRI 2-8 Beschäftigte)

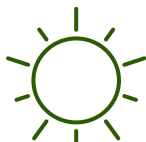
Als Zentrumsspital ist das KSB in besonderem Mass vom Fachkräftemarkt abhängig. Der Eigentümer verankert in seiner Strategie die Erwartung, dass sich das KSB als attraktiver und konkurrenzfähiger Arbeitgeber positioniert. Daraus leiten sich zentrale Handlungsfelder ab: ein wirksames HR-Programm, systematische Personalentwicklung sowie eine konsistente Arbeitgeberkommunikation (Employer Branding).

Anerkennung Weiterbildung (externe Qualitätssignale)

Die kontinuierliche Aus- und Weiterbildung ist ein wesentlicher Baustein des HR-Programms. Im Juni 2024 wurde das KSB vom Verband Schweizerischer Assistenz- und Oberärzte (VSAO) für sein Fort- und Weiterbildungskonzept mit der Spitalrose ausgezeichnet.

Kultur und Zusammenarbeit

Zum Kulturverständnis zählt ein inklusives, respektvolles und wertschätzendes Handeln im Alltag. Diese Haltung unterstützt Motivation und Bindung und wirkt mittelbar auf die Versorgungsqualität – insbesondere dort, wo interprofessionelle Zusammenarbeit, klare Kommunikation und Belastbarkeit entscheidend sind.



Arbeitsbedingungen, Erholung und Ausgleich

Ferienregelung und Nachtarbeitskompensation als Beitrag zu Gesundheit und Leistungsfähigkeit

(GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 401 Beschäftigung, GRI 2-19/2-20 Governance & Vergütung)

Zur Stärkung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit wurden per Anfang 2023 die Arbeitsbedingungen angepasst. Dazu zählen zusätzliche Erholungszeiten sowie eine stärkere Abgeltung belastender Arbeitszeiten.

Ferienanspruch (seit 2023)

- 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

Nachtarbeit

Der Zeitzuschlag für Nachtarbeit wurde von 20 auf 35 Prozent erhöht. Mitarbeitende mit Nachtarbeit erhalten dadurch durchschnittlich rund 5,5 zusätzliche Kompensationstage pro Jahr.

Kommunikation: Zwei Auszeichnungen für das KSB

Mit der Kampagne #VorFreude wurde rund um den Umzug in den Neubau die Zielsetzung unterstützt, dass Mitarbeitende ausgeruht und mit Freude zur Arbeit kommen und gleichzeitig auf den Change-Prozess eingestimmt wurden. Die Kampagne wurde vom Schweizerischen Verband für integrierte Kommunikation (SVIK) im November 2025 mit einer Silbernen Feder ausgezeichnet. Die Jury attestierte ihr Vorbildcharakter: «Diese Kampagne zeigt, wie Veränderungsprozesse durch Beteiligung, Dramaturgie und menschliche Nähe nicht nur akzeptiert, sondern mitgestaltet werden können.»

Sogar eine Goldene Feder gab es für das Mitarbeitermagazin des KSB. Dieses sei ein wertvolles Medium, das interne Transparenz, Gemeinschaft und Motivation fördere, sagte SVIK-Präsident Gundekar Giebel: «Immer griffbereit, ohne Scrollen, wertschätzend und qualitativ auf höchstem Niveau – die goldene Feder ist eine verdiente Auszeichnung.»



Aus- und Weiterbildung

Fachliche Aktualität, Qualitätssicherung und persönliche Entwicklung (GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit (indirekter Effekt über Kompetenz))

Das KSB stellt sicher, dass Mitarbeitende über aktuelles fachliches Wissen verfügen und Standards in Patientensicherheit und Qualität umsetzen können.

Kennzahlen 2025

- 2209 externe Weiterbildungen unterstützt
- 249 interne Weiterbildungen organisiert
- 4364 im Zeiterfassungssystem E3 eingetragene Weiterbildungstage (inkl. obligatorische Weiterbildungen)

Das interne Kursprogramm umfasst neben fachbezogenen Inhalten auch Angebote zur persönlichen Entwicklung und Prävention, u. a.:

- Umgang mit Konflikten, Resilienz, Positive Leadership
- Schutz der persönlichen Integration

Diese Themen unterstützen eine sichere, respektvolle Arbeitsumgebung und wirken präventiv gegen psychosoziale Risiken.



Nachwuchsförderung

Lehrstellen und Studienplätze zur Stabilisierung des Fachkräftebedarfs (GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 401 Beschäftigung, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen (regionaler Arbeitsmarkt), GRI 413 Lokale Gemeinschaften (Bildungsbeitrag))

Der Fachkräftemangel betrifft das Gesundheitswesen und weitere Branchen. Das KSB investiert seit Jahren in die Ausbildung von Nachwuchskräften in unterschiedlichen Berufsgruppen. Im Jahr 2025 befanden sich 443 Jugendliche am KSB in Ausbildung.

443 Jugendliche befinden sich im KSB in Ausbildung.

Lernende Sekundarstufe

- 142 Fachmann/-frau Gesundheit
- 16 Med. Praxisassistent/in
- 14 Assistent/in Gesundheit und Soziales
- 12 Fachmann/-frau Betreuung Kinder
- 10 Logistiker/in
- 10 Koch/Köchin
- 8 Kaufmann/-frau
- 5 Fachmann/-frau Hotellerie/Hauswirtschaft
- 3 Medizinalproduktetechnologe/in
- 2 Fachmann/-frau Betriebsunterhalt
- 2 ICT Fachmann/-frau

Studierende Tertiärstufe

- 101 Pflegefachmann /-frau
- 32 Physiotherapeut/in
- 26 Hebammen
- 14 Fachmann/-frau Operationstechnik
- 11 Biomedizinische/r Analytiker/in
- 10 Radiologiefachmann/-frau
- 10 Rettungssanitäter/in
- 7 Ernährungsberater/in
- 4 Logopäde/in
- 2 Hotelier/-ière – Restaurateur/trice
- 1 Musiktherapeut/in
- 1 Informatiker/in



Ärztliche Weiterbildung

Beitrag zur Fachkräfteentwicklung in der Medizin (GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 401 Beschäftigung)

2025 absolvierten 227 Assistenzärzte ihre Weiterbildung am KSB; zusätzlich waren 27 Unterassistenten im Einsatz.

Damit leistet das KSB einen strukturellen Beitrag zur mittel- und langfristigen Sicherung ärztlicher Fachkräfte.



Lohnleichheit und Vergütungsbenchmarking

Fairness, Transparenz und Sozialpartnerschaft (GRI 405 Diversität und Chancengleichheit, GRI 2-30 Kollektivverhandlungen, GRI 2-19/2-20 Governance (je nach Berichtslogik))

Lohnleichheit

In der Analyse 2022 erfüllte das KSB die gesetzlichen Kriterien zur Lohnleichheit von Frauen und Männern. Die auf Logib basierende Studie kam zum Schluss, dass kein Geschlechtseffekt besteht und Mitarbeitende aufgrund neutraler Qualifikationen eingestuft und entlohnt werden.

Lohnbenchmark/Lohnrunde 2026

Das KSB überprüft die Vergütung grösserer Funktionsgruppen periodisch anhand externer Benchmarks. Lohnrunden erfolgen mit Sozialpartnern abgestimmt und in Koordination mit KSA und PDAG im Rahmen der GAV-Verhandlungen. Für 2026 wurde eine Erhöhung der Lohnsumme um 1,2 Prozent vereinbart:

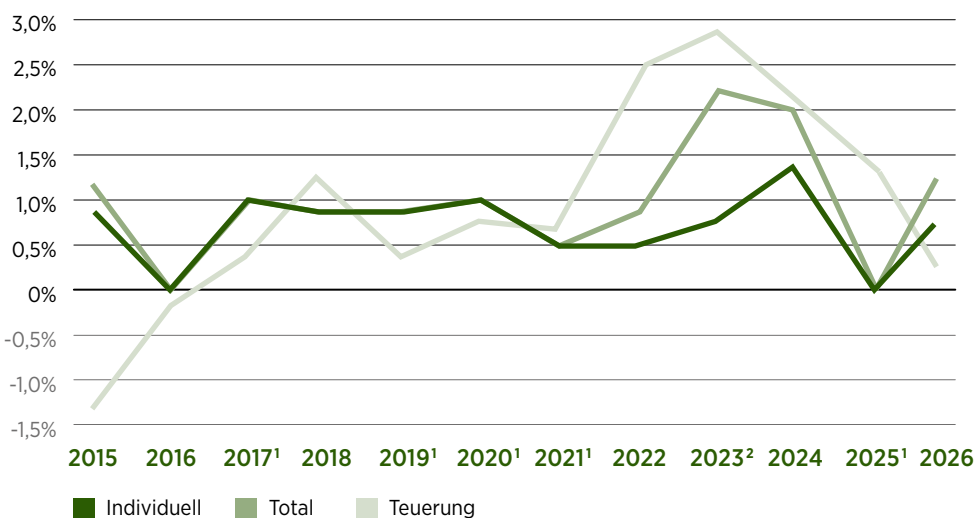
- 0,5 Prozent generelle Anpassung für Mitarbeitende unter GAV
- 0,7 Prozent strukturelle und individuelle Massnahmen (spitalspezifische Ausgestaltung)

Entwicklung Lohnerhöhungen

Mit Ausnahme der Nullrunden von 2016 und 2025 nahm das KSB in den vergangenen 10 Jahren im Rahmen der GAV-Verhandlungen stets Lohnerhöhungen vor. Die durchschnittliche Teuerung betrug in diesem Zeitraum ca. 0,5 Prozent.

¹Zusätzliche Prämien in der Höhe von CHF 500.- resp. CHF 1000.- (Reka, Covid, Neubau)

²Zwei zusätzliche Ferientage und Erhöhung Nachtzeitzuschlag von 20 auf 35 Prozent.





Diversität, Gleichstellung und Inklusion

Am KSB arbeiten
Mitarbeitende aus
58 Nationen Hand
in Hand.

Belegschaftsstruktur als Ressource – und als Führungsauftrag (GRI 405

Diversität und Chancengleichheit, GRI 406
Nichtdiskriminierung, GRI 401)

Geschlechterverteilung

- Frauenanteil Gesamtbelegschaft:
77,8 Prozent (seit Jahren konstant)
- Frauenanteil in Kaderpositionen:
39 Prozent

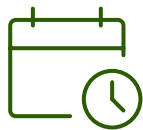
Das KSB setzt sich das Ziel, den Frauenanteil in Kaderpositionen weiter zu erhöhen. In der siebenköpfigen Geschäftsleitung ist das Verhältnis mit 3 Frauen und 4 Männern ausgewogen. Grundsatz: Leistungs- und Qualifikationsprinzip, ohne Quotenvorgaben.

Nationalitäten/Multikulturalität

Interkulturelle Kompetenz und Sprachkenntnisse unterstützen die Betreuung einer vielfältigen Patientengruppe und stärken Servicequalität und Verständigung. Am KSB arbeiten 3208 Mitarbeitende aus 58 Nationen. Unter den häufigsten Herkunftsländern:

1	Schweiz	2215
2	Deutschland	528
3	Italien	68
4	Portugal	55
5	Österreich	30
6	Niederlande	24





Teilzeit und flexible Arbeitsmodelle

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Resilienz in der Dienstabdeckung (GRI 401, GRI 403, GRI 404 (Qualifikation für Flexmodelle))

Flexible Arbeitsmodelle unterstützen die Vereinbarkeit und wirken bindend. 1955 Mitarbeitende arbeiten in Teilzeit; das entspricht 60,9 Prozent.

Teilzeitpensen	2025	2024
Anzahl Mitarbeitende gesamt	1955	1913
in Prozent	60,9	60,1
davon Männer	217	188
in Prozent	30,4	26,8
davon Frauen	1738	1725
in Prozent	69,7	69,5

Flexible Dienstplanung und Pools
Unerwartete Absenzen (z. B. Krankheit, Unfall, Schwangerschaft etc.) erhöhen die Komplexität der Dienstplanung. Das KSB kombiniert dazu im Departement Pflege mehrere Instrumente:

- Pools zur Abdeckung kurz-, mittel- und langfristiger Absenzen
- Mitarbeitende im Stundenlohn als zusätzliche Kapazität, z. B. in Grippe- wellen
- Wahlmöglichkeit bei Zusatzdiensten: Vergütung als Zeit oder Lohn

- Partizipative Dienstplanung (Selbst- planung) im System, inkl. Wunsch- diensten

Ergebnis Umfrage «Partizipative Dienstplanung» (2025)

- Zufriedenheit mit Dienstplanung: 8/10 Punkte
- Erfolgsfaktoren: hoher Mitwirkungs- grad, offene «Wunschkultur», Nut- zung Zeiterfassungssystem E3

Flexible Dienstplanung steigert die Zufriedenheit der Mitarbeitenden.





Mitarbeitenden- Umfrage

Es gibt noch viel zu tun: Den Mitarbeitenden ist bewusst, dass Abläufe und Prozesse optimiert werden müssen.

Veränderungsjahr 2025 und Prozessoptimierung als Schwerpunkt

(GRI 2-29 Ansatz zur Stakeholder-Einbindung, GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 403)

Der Umzug in den Neubau prägte 2025 als organisatorisches Veränderungsjahr. Eine Befragung im Herbst 2025 über Be-keeper zeigt: Das Jahr wurde als intensiv erlebt; als grösste Herausforderung wurde die Prozessoptimierung genannt.

Wie hast du das Jahr 2025 erlebt?

	Stimmen
Ein Jahr mit Herausforderungen, aber auch Erfolgen	536
Ich bin froh, dass es bald vorbei ist	158
Mehr Ups als Downs – insgesamt zufrieden	107
Insgesamt sehr zufrieden – alles lief nach Plan	101
Die Transformation hat mich stark mitgenommen	85

Bist du zufrieden mit der Lohnrunde 2026?

	Stimmen
Überhaupt nicht! 1,2 Prozent ist viel zu wenig!	516
Na ja, immerhin besser als eine Nullrunde	435
Ja, die Rahmenbedingungen lassen nicht mehr zu	80
Ich bin happy. Geld steht bei mir nicht im Zentrum	69

Wie ist der Verbesserungsprozess im Neubau?

	Stimmen
Gut – aber es gibt noch einiges zu tun	254
Solala – man gibt sich immerhin Mühe	181
In meinem Bereich hat sich vieles verbessert	54
Schlecht – es hat sich nichts verändert	51
Mir egal	16

Kommst du gerne zur Arbeit ins KSB?

	Stimmen
Eigentlich schon, aber ...	444
Ja, bin aber froh, dass ich nur Teilzeit arbeite	370
Ja, ich freue mich jeden Tag aufs Neue	218
Nein, ich muss mich jeden Morgen überwinden	69
Mein Job gefällt mir prinzipiell nicht (mehr)	29

Wo ist das grösste Verbesserungspotential?

	Stimmen
Prozesse und Abläufe	210
Unternehmenskultur und Führung	194
Benefits	136
Interdisziplinäre Zusammenarbeit	94
Infrastruktur und Mobiliar	86
Mobilität	43
Sicherheit am Arbeitsplatz	10

Welchen Benefit schätzt du am meisten?

	Stimmen
Inkonvenienzen/Entschädigungen	221
Öko-Bonus	194
Verpflegung	108
Flexible Dienstplanung/Teilzeitmodelle	104
Rabatte (intern und extern)	97
Vorsorge/Sozialleistungen	84
Aus- und Weiterbildungen	62
Kita	34
PressReader	5

Stand: 1.12.2025



Sicherheit am Arbeitsplatz

Die Sicherheit von Mitarbeitenden und Patienten genießt höchste Priorität

Prävention, Intervention und datenbasiertes Meldemanagement
(GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 3 Governance-relevante Auswirkungen)

Die Sicherheit von Mitarbeitenden, Patientinnen und Patienten sowie Besuchenden hat höchste Priorität. Vor dem Hintergrund zunehmender Aggressionen und Übergriffe im Gesundheitswesen baut das KSB Prävention und Intervention systematisch aus.

Organisation und Ressourcen

- Sicherheitsdienst: 11 Mitarbeitende (2017: 4)
- 24/7 Präsenz: mindestens 2 Mitarbeitende im Einsatz

Leistungsbereiche (Auszug):

- Prävention durch Präsenz und Rundgänge
- Intervention/Deeskalation bei aggressivem Verhalten
- Schutz und Ordnung im Campusbetrieb, inkl. Zutritts- und Besucherströme
- Ereignis- und Meldemanagement (Dokumentation, Triage, Koordination)

- Schnittstelle zu internen/externen Stellen; 10 von 11 Sicherheitsmitarbeitenden engagieren sich auch in der Betriebsfeuerwehr

Meldedaten als Steuerungsgrundlage

Im Jahr 2025 gingen 5378 Meldungen beim Sicherheitsdienst ein. Diese Daten dienen der Risikoerkennung, der Weiterentwicklung von Massnahmen und der Wirksamkeitskontrolle.

Einordnung der Ereignisse 2025

Die Bandbreite reichte von Vorfällen mit Personen- und Sachschäden über Diebstähle bis zu Brand- und witterungsbedingten Ereignissen. Mehrfach waren rasches, koordiniertes Handeln, Zusammenarbeit mit Strafverfolgungsbehörden und interne Krisenkommunikation erforderlich. Die Ereignisse unterstreichen die Bedeutung klarer Prozesse für Prävention, Intervention und Nachbearbeitung – als Beitrag zu einem stabilen, resilienten Spitalbetrieb.

Art der Alarmer 2025	Anzahl
Personenschutz	62
Drohung und Gewalt (ohne Personenschutz)	314
Drohung und Gewalt (mit Personenschutz)	376
Vermisstmeldungen	44
Polizeieinsatz aufgegeben durch Sicherheitsdienst	35
Zusammenarbeit mit Polizei	72
Total	5378



Betriebliches Gesundheitsmanagement

Systematische Gesundheitsförderung zur Reduktion von Absenzen und zur Stabilisierung der Teams

(GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Mitarbeitende im Gesundheitswesen sind hohen physischen und psychischen Belastungen ausgesetzt. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels gewinnt die Reduktion von Absenzen zusätzlich an Bedeutung. Das KSB verfolgt mit seinem Betrieblichen Gesundheits-

management (BGM) ein umfassendes Konzept zur physischen und psychischen Gesundheitsförderung.

BGM-Schwerpunkte 2025

- Psychische Gesundheit
- Sonnen-/Hautschutz
- Unfallprävention im Wintersport

BGM-Kennzahlen 2025

- 90 Mitarbeitende betreut
- 439 Gespräche geführt



Vereinbarkeit Beruf und Familie

Betriebseigene KITA als sozialer Infrastrukturbeitrag

(GRI 403 (psychosoziale Entlastung), GRI 401, GRI 413 Lokale Gemeinschaften (familienfreundliche Infrastruktur))

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein zentraler Faktor für Bindung und Rückkehrquoten. Die betriebseigene KITA zeichnet sich durch verlängerte Öffnungszeiten und flexible Betreu-

ungstage aus; das KSB subventioniert Betreuungskosten, wodurch Tagespauschalen tief gehalten werden.

Ausbau und Nutzung

- Erweiterung im Sommer 2024 um zwei Gruppen
- 2025: 83 Kinder aus 78 Familien betreut
- Betreuungstage: 9203
- Personalressource: 21,5 FTE

Gut aufgehoben: 36 Mitarbeitende kümmern sich in der KSB-Kita um die Kinder der Mitarbeitenden.





Parkbussen und soziale Zweckbindung

Mittelverwendung zugunsten Vereinbarkeit und sozialer Infrastruktur (GRI 413 Lokale Gemeinschaften, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen)

Im Jahr 2025 wurden 1017 Parkbussen ausgestellt (Vorjahr: 270). Der Anstieg ist u. a. zurückzuführen auf:

- Einführung eines neuen Parkbussensystems
- Erhöhte Komplexität der Parkplatzsituation rund um Hauptgebäude (Vorfahrt/INZ)

- Personeller Ausbau und consequentere Umsetzung der Regelungen

Die Einnahmen aus Umtriebsentschädigungen werden vollständig einem sozialen Zweck zugeführt: Sie kommen der KITA des KSB zugute und ermöglichen zusätzliche Projekte für Kinder von Mitarbeitenden.



Externe Auszeichnung Arbeitgeberqualität

Leading Employers: datenbasierte Metaanalyse (GRI 2-29 Stakeholder, GRI 401, GRI 405)

Das KSB wurde von Leading Employers als Arbeitgeber unter den Top 1 Prozent der Schweiz ausgezeichnet. Das Unter-

nehmen beschreibt seine Methodik als Metaanalyse, die über zahlreiche Quellen und Webcrawler Daten zu Themen wie Vielfalt, Inklusion, CSR, Nachwuchsförderung, Arbeitgeberattraktivität, Familienfreundlichkeit, Gesundheit und Talentkommunikation aggregiert.

Eine Auszeichnung, die uns stolz macht und freut: Der Leading-Employer-Award 2025.





Ausblick

Zielorientierte Weiterentwicklung von Arbeitgeberattraktivität und Produktivität (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 401 Beschäftigung, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 418 Datenschutz und Datensicherheit)

Das KSB versteht soziale Nachhaltigkeit im Bereich Mitarbeitende als laufenden Verbesserungsprozess. Ziel ist es, die Arbeitgeberattraktivität zu sichern und gleichzeitig die Leistungsfähigkeit des Spitals langfristig zu erhalten.

Im Einklang mit dem Neubau und den in Kapitel V beschriebenen Investitionen in Digitalisierung, Gebäudeautomation und Prozessintegration verfolgt das KSB die Zielsetzung, das medizinische Wachstum primär durch Effizienzgewinne, standardisierte Abläufe und digitale Unterstützung zu bewältigen. Zusätzliche Leistungsanforderungen sollen – soweit möglich – ohne proportionales Personal-

wachstum abgedeckt werden, unter Wahrung von Arbeits- und Patientensicherheit.

Die Zielerreichung wird regelmässig anhand von HR-, Qualitäts- und Prozesskennzahlen sowie Mitarbeitenden-Feedback überprüft. Im eigenen Verantwortungsbereich verpflichtet sich das KSB zu kontinuierlicher Optimierung, verantwortungsvollem Ressourceneinsatz und einer verlässlichen Sozialpartnerschaft – als Grundlage für eine nachhaltige, qualitativ hochwertige Versorgung.

Arbeitgeberattraktivität und Produktivität im Einklang.

Fazit

Das KSB verankert soziale Nachhaltigkeit in einem integrierten Ansatz aus Arbeitgeberattraktivität, Entwicklung, Gesundheitsschutz und einer respektvollen, inklusiven Kultur. Kennzahlen zu Fluktuation, Weiterbildung, Teilzeit, KITA-Nutzung sowie Sicherheits- und BGM-Leistungen zeigen, dass Massnahmen nicht nur kommuniziert, sondern operativ umgesetzt und teilweise datenbasiert gesteuert werden. Damit stärkt das KSB die Versorgungssicherheit, die Qualität der Patientinnen- und Patientenversorgung und die langfristige Bindung von Fachkräften – als zentraler Beitrag zur sozialen Dimension von ESG gemäss GRI.



Bild: Badener Tagblatt/Alex Spichale

«Es ist schön, die Rollen zu tauschen.»

— KSB-Oberarzt Thomas Moser arbeitet 60 Prozent, um für seine Familie da zu sein. Ist das ein Karriere-Killer?, wollte das Badener Tagblatt wissen. In einem Interview, das am 12. Dezember 2025 publiziert wurde, nahm Thomas Moser Stellung.

Sie haben im Oktober 2025 Ihr Pensum von 100 auf 60 Prozent reduziert. War für Sie schon immer klar, dass Sie beruflich herunterschrauben, wenn Sie Vater sind?

Thomas Moser: Ich habe mir früh Gedanken dazu gemacht, weil es mir

wichtig ist, eine enge Beziehung zu meinem Kind aufzubauen. Die ersten 1000 Tage sind dafür – und auch für die generelle Entwicklung – entscheidend. Mit einem 100-Prozent-Pensum quetscht man das Familienleben in das letzte bisschen Tag hinein. Ich habe am

Feierabend noch eine Stunde mit meinem Sohn spielen können, bevor er ins Bett ging. Und auch der Wunsch, zu Hause zu helfen und zu entlasten, war gross. Daher war ich sehr offen für Teilzeitarbeit, als meine Partnerin sagte, dass sie ihr Pensum aufstocken wolle.

Was arbeitet denn Ihre Partnerin?

Sie ist ebenfalls Ärztin und will nun nach dem Mutterschaftsurlaub ihre Weiterbildung zur Fachärztin vorantreiben. Je mehr sie arbeiten kann, desto schneller erreicht sie dieses Ziel. Ich finde es eine schöne Idee, die Rollen zu tauschen und als Vater mehr für meinen Sohn da zu sein.

Und wie hat das KSB darauf reagiert?

Die Offenheit dafür ist am Spital gross. Besonders in meinem Departement der Inneren Medizin ist Teilzeit schon lange gang und gäbe. Die Hälfte unseres 20-köpfigen Teams arbeitet weniger als 100 Prozent. Mein Wunsch wurde von Anfang an unterstützt. Das ist aber nur möglich, weil wir uns alle bestens kennen, die Abläufe eingespielt sind und wir einen guten Informationsfluss haben. Es braucht den Effort des ganzen Teams. Dazu gehören gute Übergeben und eigene Strategien, wie etwa Checklisten im Kopf, um rasch wieder up to date zu sein. In einem 24-Stunden-Spitalbetrieb ist Teilzeitarbeit eine Herausforderung. Das Spital profitiert von Leuten, die viel präsent sind. Die stationären Patienten haben den Anspruch auf Kontinuität, sie wollen nicht immer mit einem anderen Arzt sprechen.

So einfach scheint Ihre Pensum-Reduktion also nicht zu sein.

Es ist mir wichtig zu zeigen, dass Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der Medizin möglich ist, aber nur, wenn das ganze Team dahintersteht und diesen Weg mitgeht. Es gibt aber durchaus Stationen im ärztlichen Berufsleben, die Teilzeitarbeit mit fixen freien Tagen ausschliessen.

Und das wären?

Als Assistenzarzt wird erwartet, dass man wochenweise zu 100 Prozent arbeitet. Das hat mit der komplexen Dienstplanung und der mehrmonatigen Rotation in verschiedenen Organisationseinheiten zu tun. Die organisatorische Veränderung wäre immens, um Teilzeit während dieser Phase der Weiterbildung zu ermöglichen.

Verbaut man sich als Oberarzt nicht die Karriere, wenn man Teilzeit arbeitet?

Nein, das glaube ich nicht. Es heisst ja nicht, dass ich mein Pensum nie mehr aufstocken werde. Dass es auch verständnislose Chefs oder Mitarbeitende gibt, das kann man leider nicht verhindern – egal in welcher Branche man arbeitet. Ich sehe es daher als Privileg, dass ich diese Möglichkeit habe.

Was ziehen Sie nach zwei Monaten 60-Prozent-Pensum für ein Zwischenfazit?

Es ist sehr positiv für mich, dass ich mehr Zeit zu Hause verbringe. Mein Kind und meine Beziehung profitieren davon. Und auch beruflich sehe ich es als Vorteil. In den drei Tagen, an denen ich arbeite, kann ich meinem Job 100 Prozent gerecht werden. Mit einem 100-Prozent-Pensum und einem Kleinkind, das einen auch nachts fordert, wäre es sicherlich schwieriger. Als Arzt ist es wichtig, physisch in guter Verfassung zu sein. Ausreichend Schlaf gehört dazu. Vor allem im Notfalldienst ist man teilweise stundenlang auf den Beinen und stets konzentriert. Auch wenn es bei uns bisher gut geklappt hat, muss ich schon sagen: Ein funktionierendes Familienmodell zu finden und einen Arbeitgeber zu haben, der da mitmacht, ist nicht einfach. Es ist ein ständiger Balanceakt.

Der Umzug ins neue KSB-Gebäude jährt sich im Februar 2026. Wie hat sich Ihre Arbeit dadurch verändert?

Im alten Gebäude war die Innere Medizin auf drei Stockwerke verteilt. Heute befinden sich die stationäre Onkologie, die Palliativstation, Neurologie, Geriatrie sowie Kardiologie und Nephrologie auf einer Ebene. Die kürzeren Wege erleichtern unsere Arbeit. Wir brauchen weniger Zeit, um an Informationen zu gelangen. Zudem haben wir mehr Besprechungsräume zur Verfügung. Für uns Mitarbeitende und auch für die Patientinnen und Patienten ist es komfortabler geworden. Im Notfall gibt es im Idealfall für jeden Patienten eine getrennte Koje. So bekommen sie wenig von der Hektik mit und haben ihre Privatsphäre.

Auch die stationären Patienten profitieren von den grosszügigen Einer- und Zweierzimmern. Zu viert wie im Altbau muss niemand mehr die Zeit im Spital verbringen. Doch mit den besseren Bedingungen steigen auch die Ansprüche.

Wie meinen Sie das?

Wenn sich die Patienten in einer ruhigeren Umgebung aufhalten, haben sie schneller das Gefühl, dass nichts los ist. Entsprechend haben sie weniger Verständnis, wenn sie warten müssen.

«Mein Kind und meine Beziehung profitieren davon.»

Angesichts der vielen Patienten und Aufgaben ist Zeit verständlicherweise ein rares Gut. Wie steht es um die Empathie? Man hört immer wieder, dass Ärzte diese vermissen lassen.

Die Erfahrung während der Geburt meines Sohnes hat mich diesbezüglich noch sensibler gemacht. Einmal in der Patientenrolle hätten auch meine Partnerin und ich gerne mehr Informationen und Gespräche mit den Ärzten gehabt. Doch ich hatte auch Verständnis. Denn ich weiss, dass es vor allem für junge Ärztinnen und Ärzte, die mit Dutzenden Aufgaben gleichzeitig beschäftigt sind, eine Herausforderung ist, empathisch zu sein. Es sind Fähigkeiten, die man lernen muss.

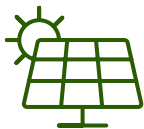
Wie tut man das?

Am besten geht das, wenn man erfahrenen und empathischen Kolleginnen und Kollegen über die Schulter schaut. Wichtig ist zudem, dass man die Patientinnen und Patienten aktiv in die Entscheidungsfindung einbindet und ihnen grösstmögliche Autonomie gewährt, wenn sie das wünschen. Auch das sorgt für Zufriedenheit – und diese unterstützt wiederum den Genesungsprozess.



Grüne Innovation auf dem Gesundheitscampus

— Eine sichere und zuverlässige Versorgung mit Strom, Wärme und Kälte ist für einen Spitalbetrieb elementar – rund um die Uhr und ohne Unterbruch. Gleichzeitig zählt Energie zu den grössten Hebeln für die Klimawirkung im Gesundheitswesen: Gemäss der Nationalfondsstudie «Green Hospital» gehört der Sektor Gesundheit zu den emissionsrelevanten Konsumbereichen; insgesamt verursacht das Schweizer Gesundheitswesen rund 6,7 Prozent der nationalen Treibhausgasemissionen (vgl. Seiten 20/21). Damit steht das KSB in der Verantwortung, seine Energie- und Mobilitätswirkung systematisch zu reduzieren, ohne dabei allerdings Kompromisse bei Patientensicherheit, Qualität oder Betriebssicherheit einzugehen. Das KSB verfolgt hierfür einen zweigleisigen Ansatz: klimafreundliche Mobilität und Logistik sowie messbare Energieeffizienz im Betrieb – auch in energieintensiven Bereichen wie Bildgebung und interventioneller Medizintechnik. Die folgenden Beispiele zeigen konkrete Massnahmen, Kennzahlen und Wirkungen.



Fossilfreie Energieversorgung und Netto-Null-Pfad

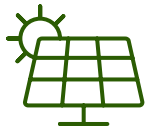
Fernwärme, Erdsonden und systematische Effizienzsteigerung (GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen, GRI 3 Wesentliche Themen)

Der Eigentümer hat dem KSB das ambitionierte Ziel gesetzt, bis spätestens 2050 Netto-Null-Emissionen zu erreichen. Einen zentralen Schritt auf diesem Weg vollzieht das KSB mit dem Neubau und der damit verbundenen Neuausrichtung der Energieversorgung. Die Zeiten, in denen im Altbau bis zu 253'530 Liter Heizöl pro Jahr verbraucht wurden, gehören damit endgültig der Vergangenheit an.

Bereits 2019 begann das KSB, seine Energieversorgung strategisch neu auszurichten – auch mit Blick auf die Inbetriebnahme des Neubaus. 2020 wurde die bestehende Heizzentrale umfassend

saniert und an die Regionalwerke Baden (RWB) übergeben. Seither wird das gesamte Areal über das Fernwärmenetz versorgt. Ein wesentlicher Anteil der Energie stammt aus dem nahe gelegenen Holzschnitzelheizwerk der RWB, das insbesondere auch zur Deckung der im Sommer notwendigen Kühlleistungen beiträgt. Ergänzend wurden auf den Dächern des Heizwerks sowie des Parkhauses P2 Photovoltaikanlagen installiert.

Der Energiebedarf des KSB-Neubaus wird im Regelbetrieb durch Erdsonden sowie durch Ab- und Fernwärme aus erneuerbaren Quellen (Holzschnitzel) gedeckt. Fossile Energieträger werden nicht mehr eingesetzt. Dadurch wird der CO₂-Ausstoss massiv reduziert und die CO₂-Bilanz im Vergleich zum früheren Spitalbetrieb deutlich verbessert. ►



Fossilfreie Energieversorgung und Netto-Null-Pfad

Begleitend zur technischen Transformation arbeitet das KSB eng mit der Energie-Agentur der Wirtschaft (ENAW) zusammen, die sich seit über zwanzig Jahren für wirtschaftlichen Klimaschutz engagiert. In dieser Partnerschaft werden laufend Energie- und Effizienzmassnahmen identifiziert, umgesetzt und hinsichtlich ihrer Wirkung überprüft. Gleichzeitig wird vorhandenes Optimierungspotenzial systematisch ausgeschöpft. Vor diesem Hintergrund kann festgehalten werden, dass sich das KSB energietechnisch auf Kurs befindet.

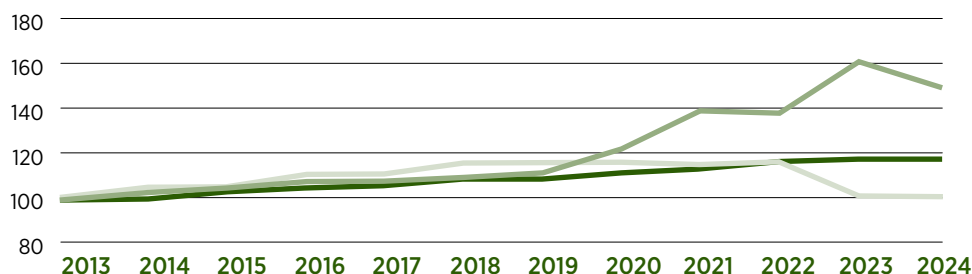
Die Entwicklung der Energieeffizienz zeigt insgesamt ein stabiles und positives Bild. In den vergangenen Jahren lag sie deutlich über dem angestrebten

Zielpfad. Ressourcentechnisch nehmen die Jahre 2024 und 2025 eine Sonderstellung ein, da in dieser Übergangsphase Alt- und Neubau parallel betrieben werden mussten. Dank konsequent umgesetzter Energiesparmassnahmen konnte der ökologische Fussabdruck dennoch signifikant reduziert werden. Dies zeigt sich insbesondere in der Entwicklung der CO₂-Intensität der Brennstoffe. Diese lag in den letzten Jahren konstant auf einem niedrigen Niveau und rund 60 Prozent unter den vorgegebenen Zielwerten. Die deutliche Reduktion ist wesentlich auf den Anschluss an das Fernwärmenetz zurückzuführen, durch den ein Grossteil der zuvor eingesetzten fossilen Energieträger ersetzt werden konnte.



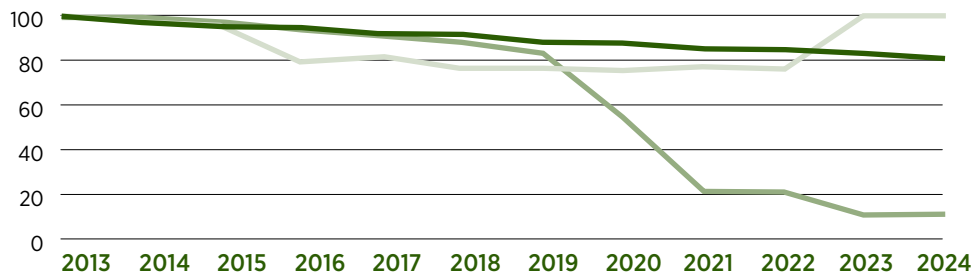
Entwicklung Energie

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.

Entwicklung Energieverbrauch

in Mwh	2021	2022	2023	2024	2025
Elektrizität (Bezug)	14'786.880	14'867.240	15'155.220	19'087.140	16'751.280
Erdgas (Brennstoff)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Fernwärme (Abgabe)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Fernwärme (Bezug)	11'601.650	11'452.500	10'679.440	10'943.600	6'128.601
Heizöl HEL	29.800	23.500	24.000	69.000	24.000

Die Werte pro Energieträger sind nicht gewichtet und nicht HGT-normiert.

Entwicklung Energieverbrauch

in t CO ₂	2021	2022	2023	2024	2025
Total CO ₂ (nicht HGT-normiert)	765.495	754.084	373.741	394.769	217.192
Total CO ₂ (HGT-normiert)	771.833	838.637	411.556	432.621	220.008
Fernwärme (Bezug)	757.588	747.848	367.373	376.460	210.824
Fernwärme (Abgabe)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Heizöl HEL	7.907	6.236	6.368	18.309	6.368
Elektrizität (Bezug)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Erdgas (Brennstoff)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Mit Emissionen in CO₂ sind sämtliche Emissionen zur Berechnung der Zielgrösse CO₂-Intensität gemeint. Die Werte pro Stoff sind nicht HGT-normiert.

Die Jahre 2024 und 2025 nehmen ressourcentechnisch eine Sonderstellung ein, da Alt- und Neubau parallel betrieben wurden.

Zertifiziertes Engagement des KSB für Energieeffizienz und wirtschaftlichen Klimaschutz.





Energieeffizienz und Klimaschutz in der Medizintechnik

Lebenszyklus-Analyse und Prozessoptimierung in energieintensiven Bereichen (GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, GRI 3 Wesentliche Themen)

Das KSB verfolgt seit geraumer Zeit das Ziel, Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen im Spitalbetrieb systematisch zu reduzieren. Ein besonderer Fokus liegt auf energieintensiven Bereichen wie der interventionellen Radiologie und Kardiologie. Vor diesem Hintergrund hat das KSB gemeinsam mit dem Medizintechnikpartner Philips ein Projekt zur gezielten Analyse und Reduktion von Energie- und Ressourcenverbräuchen gestartet.

Untersucht werden zwei bildgebende Systeme des Typs Philips Azurion, die unter anderem bei der Behandlung von Herzinfarkten, Gefäßerkrankungen und

in der minimalinvasiven Tumorthherapie eingesetzt werden. Im Rahmen des Projekts werden Stromverbrauch, Treibhausgasemissionen und Materialeinsatz über den gesamten Lebenszyklus hinweg analysiert. Ergänzend werden klinische Arbeitsabläufe untersucht, um zusätzliche Effizienz- und Dekarbonisierungspotenziale im laufenden Betrieb zu identifizieren – beispielsweise durch optimierte Nutzung, reduzierte Standby-Zeiten oder angepasste Prozessabläufe.

Auf Basis der Analyse entwickelt das KSB gemeinsam mit Philips konkrete Massnahmen und Empfehlungen für einen Aktionsplan, um Energieverbrauch und CO₂-Emissionen zu reduzieren. Ziel ist ein messbarer Beitrag zu den Klimazielen des KSB – verbunden mit betrieblichen Effizienzgewinnen und potenziellen Kostensenkungen in den betroffenen Bereichen. Erste Ergebnisse werden 2026 erwartet.



Interventionelles Angiographiesystem Philips Azurion.



Energieeffizienz in der Bildgebung

Optimierte Standby-Strategien senken den Energieverbrauch und die CO₂-Emissionen von CT-Geräten deutlich.

CT-Betrieb, Standby-Strategien und technologische Weiterentwicklung (GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen, GRI 3 Wesentliche Themen)

Computertomographen (CT-Geräte) zählen zu den energieintensivsten medizintechnischen Anlagen im Spitalbetrieb. Um den Stromverbrauch und die damit verbundenen Treibhausgasemissionen gezielt zu reduzieren, hat das KSB gemeinsam mit Siemens Healthineers und der Universität Zürich eine Studie zur Energieoptimierung von CT-Systemen durchgeführt. Ziel war es, Einsparpotenziale insbesondere in Phasen geringer Auslastung systematisch zu identifizieren und in den Betrieb zu überführen.

Die Studie zeigte, dass durch optimierte Abschalt- und Standby-Prozesse die CO₂-Emissionen von CT-Geräten während sogenannter Idle-Zeiten vollständig vermieden werden können. Als Idle-Zeiten gelten Zeiträume zwischen 18 Uhr und 7 Uhr sowie Wochenenden – insgesamt rund 5876 Stunden pro Jahr. Bei unzureichender Abschaltung lassen sich hingegen lediglich 32 bis 85 Prozent dieser Emissionen einsparen. Zusätzlich wurde aufgezeigt, dass auch ausserhalb der regulären Idle-Zeiten bereits bei einer absehbaren Nicht-Nutzung von rund zwei Minuten ein Herunterfahren energetisch sinnvoll ist. Pro CT-Gerät können dadurch – abhängig vom Strompreis – Einsparungen von bis zu CHF 13'000 pro Jahr erzielt werden.

Die gewonnenen Erkenntnisse wurden in das Betriebskonzept für die CT-Geräte im KSB überführt und werden im Neubau konsequent umgesetzt. Damit verbessert das KSB sowohl seine CO₂-Bilanz als auch die Energieeffizienz im laufenden Betrieb – ohne Einschränkungen bei Bildqualität, Verfügbarkeit oder Patientensicherheit.

Ein besonderer Fokus liegt auf dem Photon-Counting-CT Naeotom Alpha. Für dieses Gerät wurde am 15. Dezember 2025 ein Software-Update eingespielt, das erstmals die Nutzung von Standby-Zeiten ermöglicht. Zuvor war ein Standby-Betrieb technisch nicht vorgesehen; auch ein vollständiges Abschalten des Systems ist nur eingeschränkt praktikabel, da das Gerät – abhängig von der Dauer des System-Offs – nach dem Einschalten bis zu ein bis drei Stunden benötigt, um wieder scanbereit zu sein.

Aktuell besteht zudem eine technische Herausforderung in der Kühlwasserversorgung des Naeotom Alpha. Die zentrale Kälteversorgung des Neubaus stellt für alle Modalitäten (MRI, PET, CT) eine Vorlauftemperatur von rund 7 °C bereit. Obwohl diese Anlage gemäss den Vorgaben von Siemens geplant und umgesetzt wurde, hat sich gezeigt, dass eine derart niedrige Temperatur beim Naeotom Alpha zu Kondenswasserbildung und potenziellen Bildartefakten führen kann. Da die Kälteversorgung zentral erfolgt, ist eine gerätespezifische Temperaturregelung derzeit nicht möglich.

Als Lösung wird Anfang 2026 ein sogenannter «Nachwärmer» in den Kühlkreislauf des Naeotom Alpha integriert. Dieses elektrische Wärmeregister erhöht die Temperatur des zuvor gekühlten Mediums gezielt auf ein für das Gerät optimales Niveau. Nach Umsetzung dieser Massnahme kann der Standby-Modus des Photon-Counting-CTs aktiv und zuverlässig genutzt werden, wodurch zusätzliche Energieeinsparungen realisiert werden können.



Bike to work

Aktive Mobilität senkt Emissionen und stärkt Gesundheit (GRI 305 Emissionen (indirekt durch Mobilität), GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (Gesundheitsförderung), GRI 413 Lokale Gemeinschaften (Mobilitätskultur))

Der Arbeitsweg bietet grosses Potenzial für mehr Bewegung und weniger Emissionen. Genau hier setzt die Aktion «Bike to work» an, an der sich das KSB auch 2025 beteiligt hat. 285 Mitarbeitende engagierten sich in 73 Teams und nutzten das Velo für den Weg zwischen Wohn-

ort und Arbeitsplatz. Insgesamt kamen 46'058 gefahrene Kilometer zusammen; der Veloanteil betrug 86 Prozent, verteilt auf 3170 Velotage.

Die Wirkung ist doppelt: Der Einsatz für das Fahrrad stärkt die persönliche Gesundheit und reduziert gleichzeitig die Umweltbelastung. Durch die Velofahrten konnten rund 6632 kg CO₂ eingespart werden. Mit der erneuten Beteiligung an der Aktion stärkt das KSB eine umweltbewusste und gesundheitsfördernde Mobilitätskultur im Alltag.



Elektro-Lastwagen (Wäscherei Baden)

Elektrifizierung in der Logistik spart CO₂ und fossile Energie (GRI 305 Emissionen, GRI 302 Energie, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen (Effizienz/ Betriebskosten), GRI 3 Wesentliche Themen)

Die Wäscherei Baden, eine Tochterfirma des KSB, setzt ein klares Zeichen: Neu bringt ein elektrisch angetriebener Lastwagen die Wäsche zu über 40 Kunden. Der LKW legt im Schnitt 43'500 km pro Jahr zurück.

Im Vergleich zu herkömmlichen Lastwagen spart ein E-LKW rund 0,6 kg CO₂ pro Kilometer. Hochgerechnet ergibt dies eine Einsparung von rund 25 Tonnen CO₂ pro Jahr.

Gleichzeitig entfällt der Konsum von rund 9700 Litern Diesel. Damit reduziert die Wäscherei Baden sowohl direkte Emissionen als auch die Abhängigkeit von fossilen Energieträgern – bei gleichbleibender Versorgungsleistung.



E-Lastwagen der Wäscherei Baden zur Reduktion von CO₂-Emissionen in der Logistik.



Öko-Bonus

Anreizsystem reduziert Parkplatzbedarf und fördert ÖV-Nutzung

(GRI 305 Emissionen (indirekt durch Mobilität), GRI 401 Beschäftigung (Benefits), GRI 3 Wesentliche Themen)

Mitarbeitende, die den Gesundheitscampus des KSB mit öffentlichen Verkehrsmitteln innerhalb von 35 Minuten erreichen können, haben keinen Anspruch auf einen Parkplatz auf dem Campus. Als Ausgleich erhalten sie einen Öko-Bonus von bis zu CHF 800 pro Jahr. Diese Anreizregelung gilt ebenfalls für Mitarbeitende, die aufgrund ihrer Wohnlage grundsätzlich Anspruch auf einen Parkplatz hätten, jedoch freiwillig darauf verzichten.

Das Mobilitätskonzept zeigt hohe Wirksamkeit: Im Jahr 2025 nahmen insgesamt 1'564 Mitarbeitende den Öko-Bonus in Anspruch. Damit stärkt das KSB die ÖV-Nutzung, reduziert den Parkplatzdruck und senkt indirekte Emissionen aus dem Pendelverkehr.

Ein gezieltes Anreizsystem stärkt die ÖV-Nutzung bei Mitarbeitenden.

Fazit

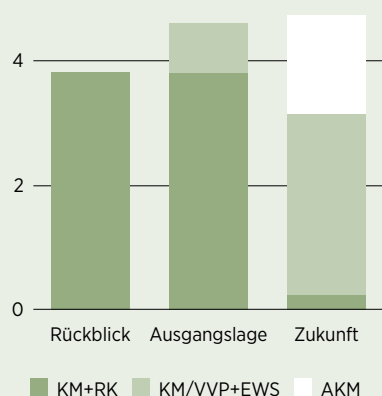
Das KSB verbindet im Bereich Energie und Mobilität Klimaschutz, Versorgungssicherheit und Effizienz zu einem konsistenten Handlungsfeld. Massnahmen wie «Bike to work», der Öko-Bonus und die Elektrifizierung der Logistik senken Emissionen im Pendel- und Transportverkehr. Parallel dazu adressiert das KSB die Energieintensität der Medizintechnik – mit partnerschaftlichen Projekten (Philips, Siemens) und evidenzbasierten Betriebsstrategien in der Bildgebung (CT/Standby-Konzepte, technische Optimierungen beim Photon-Counting-CT). So wird Dekarbonisierung im Spitalbetrieb messbar vorangetrieben, ohne Einbussen bei Patientensicherheit, Qualität oder Verfügbarkeit.

Intelligentes Zusammenspiel von innovativen Technologien

Entwicklung Energiebedarf

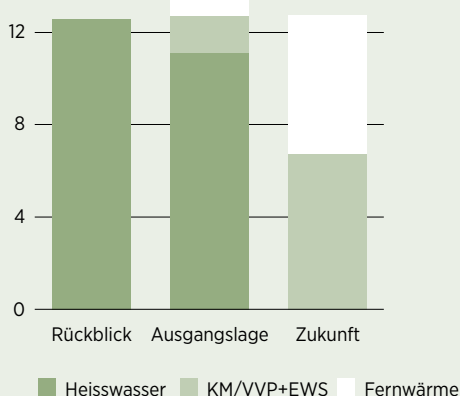
Jährlicher Kälteenergiebedarf

in MW



Jährlicher Heizbedarf

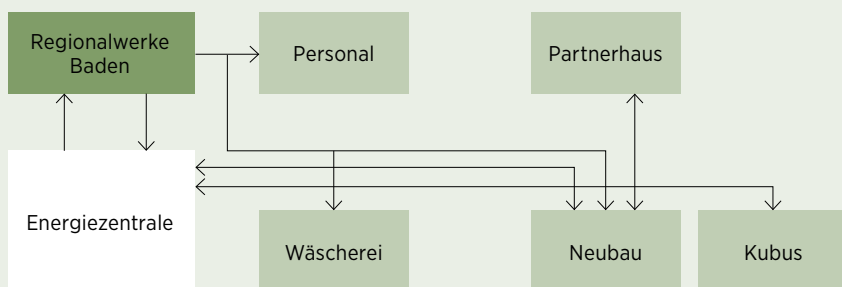
in MW



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: Wärme-erzeugung, 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 sich selbst optimiert

— Mit der Inbetriebnahme des Neubaus am 25. Februar 2025 hat das KSB einen zentralen Meilenstein seiner langfristigen Nachhaltigkeitsstrategie erreicht. Der rund CHF 620 Mio. teure Neubau verbindet Healing Architecture, digitale Innovation und ein umfassendes Energie- und Betriebskonzept. Als datenbasiertes Gebäude ist er darauf ausgelegt, Prozesse, Energieverbrauch und Ressourceneinsatz kontinuierlich zu analysieren und im laufenden Betrieb zu optimieren. Die architektonische und funktionale Qualität des Neubaus wurde im November 2025 mit dem Sieger-Award in der Kategorie «Health» am World Architecture Forum in Miami ausgezeichnet. Bereits im Juni 2025 erhielt das KSB zudem den European Healthcare Design Award 2025 in London.



Gesundheitsfördernde Bauweise als wesentlicher Nachhaltigkeitsfaktor (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Der Neubau des KSB wurde konsequent nach den Prinzipien der Healing Architecture entwickelt. Der positive Einfluss der gebauten Umgebung auf Heilungsverlauf, Aufenthaltsdauer und Medikamentenbedarf ist wissenschaftlich belegt. Prof. Christine Nickl-Weller, verantwortliche Architektin des KSB-Neubaus, verweist auf internationale Vergleichsstudien, wonach Patientinnen und Patienten in modernen, gesundheitsfördernd gestalteten Spitalbauten bei identischem medizinischem Angebot bis zu einem halben Tag kürzer hospitalisiert sind und weniger Medikation benötigen.

Am KSB wird dieses Konzept ganzheitlich umgesetzt. Elf begrünte Innenhöfe

führen Tageslicht bis in die Untergeschosse. Patientenzimmer und Aufenthaltsräume sind mit natürlichen Materialien wie Holz ausgestattet und in hellen Farbtönen gehalten. Tageslicht, gute Akustik und klare Orientierung wirken stressreduzierend und unterstützen sowohl den Heilungsprozess als auch die Arbeitsqualität der Mitarbeitenden.

Kürzere Aufenthaltsdauern und ein reduzierter Medikamenteneinsatz leisten neben dem medizinischen Nutzen auch einen indirekten Beitrag zur nachhaltigen Nutzung personeller und materieller Ressourcen.

Video: Das Spital der Zukunft



Erfahren Sie im Video mehr zum Spital der Zukunft.



Lokale Wertschöpfung

Der Neubau hat eine hohe lokale Wertschöpfung generiert.

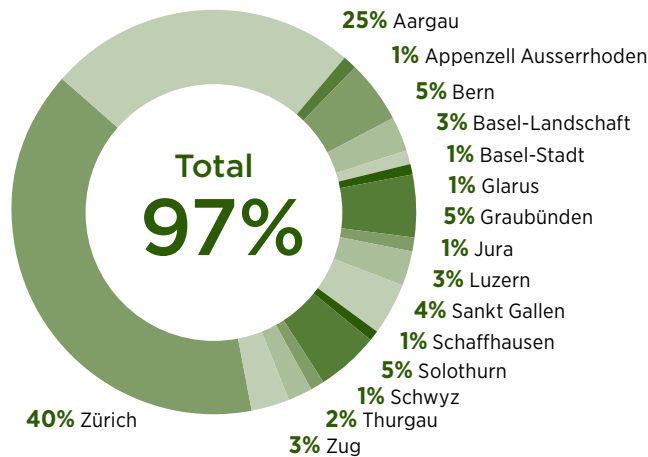
Nachhaltige Materialien und regionale Wertschöpfung (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Beim Bau des neuen Spitals wurden gezielt langlebige, energieeffiziente und umweltverträgliche Materialien eingesetzt. So kamen beispielsweise umweltverträgliche Polymerböden anstelle von PVC zum Einsatz. Für die rund 1600 m² grosse Holzfassade wurden 80 Weiss-

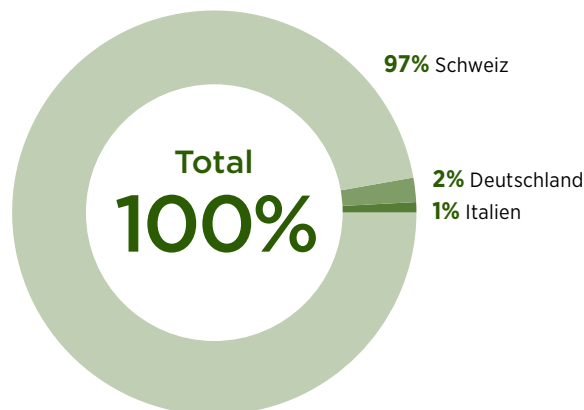
tannen aus dem Ortsbürgerwald Baden verwendet. Das Holz wurde vollständig im Kanton Aargau verarbeitet.

Von den 177 am Bau beteiligten Unternehmen stammen 97 Prozent aus der Schweiz, vorwiegend aus den Kantonen Aargau und Zürich. Während der sechsjährigen Bauphase wurden rund 250 öffentliche Ausschreibungen durchgeführt, aus denen 1066 Werkverträge resultierten. Insgesamt kam es zu lediglich drei Einsprachen.

Beteiligung nach Kantonen



Beteiligung nach Ländern





Aushub

Aushub und Kreislaufwirtschaft (GRI 306 Abfall, GRI 305 Emissionen)

Beim Bau des neuen Spitals fielen rund 230'000 m³ Aushubmaterial an. Dieses wurde zur Rekultivierung einer Deponie genutzt. Durch eine kurzfristige Plan-

änderung und die Nutzung einer nahegelegenen Grube im Freiamt konnten rund 330'000 Transportkilometer eingespart werden. Ein Teil des Aushubs wurde vor Ort zwischengelagert und für die Gestaltung der Grünflächen rund um den Neubau wiederverwendet.



Energiekonzept

Energie- und Klimakonzept (GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen)

Der Neubau verfügt über ein vollständig fossilfreies Energieversorgungssystem:

- 170 Erdsonden zum Heizen und Kühlen
- Nutzung von Abwärme zur Vorwärmung des Warmwassers

- Einsparung von bis zu 250'000 Litern Heizöl pro Jahr gegenüber dem früheren Spitalbetrieb
- Erneuerbare Fernwärme aus einer Holzschnitzelheizung der Energiezentrale Dättwil
- Intelligente Vernetzung der erneuerbaren Energiequellen mit einer signifikanten CO₂-Reduktion



Energieversorgung

Versorgungssicherheit und Resilienz (GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 3 Governance-relevante Auswirkungen)

Zur Sicherstellung des Spitalbetriebs wurden zwei redundant ausgelegte USV-Anlagen mit je 1MW Leistung installiert. Zum Einsatz kommen insgesamt acht modulare ABB-USV DPA 250 S4 mit jeweils fünf Modulen à 50 kW. Die Systeme erreichen einen Wirkungsgrad von 97,6 Prozent.

Bei einem Netzausfall übernehmen die USV-Anlagen unterbrechungsfrei die Stromversorgung für bis zu 20 Minuten. In dieser Zeit springen drei Dieselaggregate der Netzersatzanlage an und sichern die Versorgung. Der vor Ort gelagerte Treibstoff reicht für einen monatelangen Betrieb. Ein Blackout-Test Anfang 2025 verlief erfolgreich.



«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



Digitalisierung, BIM und Internet of Things

Der digitale Zwilling als Grundlage für effizienten, nachhaltigen Spitalbetrieb (GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen, GRI 404 Aus- und Weiterbildung, GRI 418 Datenschutz und Datensicherheit)

Das KSB ist das erste Spital der Schweiz, das vollständig mit Building Information Modeling (BIM) geplant, gebaut und in den Betrieb überführt wurde. BIM bildet das Gebäude als digitalen Zwilling ab und verknüpft sämtliche relevanten

Bau-, Technik- und Betriebsdaten in einem dreidimensionalen Modell.

Im digitalen Modell sind alle wesentlichen Elemente des Neubaus strukturiert erfasst – darunter unter anderem die Position von rund 44'000 Steckdosen, Leitungen, Medizinalgase, Lüftungs- und Kühlsysteme sowie technische Komponenten in über 2800 Räumen. Diese hohe Datentiefe ermöglicht eine neue Qualität in Betrieb, Wartung und Instandhaltung.

BIM von der Planung bis zum Betrieb (BIM to FM)

Das Neubauprojekt «Agnes» wurde konsequent nach dem Ansatz «BIM to Facility Management (FM)» umgesetzt. BIM diene nicht nur als Planungs- und Koordinationsinstrument während der Bauphase, sondern wird heute vom Technischen Dienst des KSB aktiv im Betrieb genutzt. Die nachhaltigkeitsrelevanten Effekte sind vielfältig:

- Effizientere Wartung und Instandhaltung: Technische Komponenten können gezielt lokalisiert, gewartet und

ersetzt werden. Dies reduziert Suchzeiten, Stillstände und unnötige Eingriffe.

- Lebenszyklusorientierte Planung: Bauteile und Anlagen sind mit Informationen zu Lebensdauer, Wartungsintervallen und Ersatzzyklen hinterlegt. Dies unterstützt eine langfristige, ressourcenschonende Investitions- und Unterhaltsplanung.
- Reduktion von Material- und Energieverschleiss: Präzisere Eingriffe verhindern unnötige Demontagen und Wiederholungsarbeiten.

Integration mit IoT und Gebäudeautomation

BIM bildet die strukturelle Grundlage für die digitale Vernetzung des Neubaus. Die im Gebäude installierten über 7000 IoT-Sensoren sind funktional mit dem digitalen Gebäudemodell verknüpft. Dadurch lassen sich Echtzeitdaten zu Energieverbrauch, Raumklima, Belegung, Medizintechnik und Logistik räumlich exakt zuordnen.

Diese Integration ermöglicht:

- Eine kontinuierliche Optimierung des Energie- und Ressourcenverbrauchs
- Eine präzisere Steuerung von Heizung, Kühlung, Lüftung und Beleuchtung

- Eine datenbasierte Planung von Wartungs- und Unterhaltsarbeiten
- Eine verbesserte Betriebssicherheit durch frühzeitige Fehlererkennung

Das KSB ist das erste Spital, das vollständig mit BIM geplant und gebaut wurde.



Der digitale Zwilling unterstützt nicht nur den Gebäudebetrieb, sondern auch klinische Abläufe.

Unterstützung klinischer Prozesse und Patientensicherheit

Der digitale Zwilling unterstützt nicht nur den Gebäudebetrieb, sondern auch klinische Abläufe. So sind beispielsweise Medizinalgase, sicherheitsrelevante Systeme und technische Redundanzen

im BIM-Modell eindeutig dokumentiert. Dies erleichtert die Koordination bei Umbauten, Erweiterungen oder Störungen und minimiert Risiken für den laufenden Klinikbetrieb.

Qualifikation der Mitarbeitenden und Governance

Der Einsatz von BIM erfordert neue Kompetenzen im technischen und infrastrukturellen Bereich. Das KSB investiert gezielt in die Schulung und Weiterbildung seiner Mitarbeitenden, um den sicheren, datenschutzkonformen und effizienten Umgang mit digitalen Gebäudedaten zu gewährleisten.

Gleichzeitig unterstützt BIM eine transparente Governance: Zuständigkeiten, Anlagenverantwortung und Dokumentationen sind klar hinterlegt und jederzeit nachvollziehbar. Dies stärkt die Betriebssicherheit und die regulatorische Compliance.

Video: Mit BIM to FM in die Zukunft



Stefano Ghisleni vom Generalplaner-Team Ghisleni Partner AG beschreibt das Projekt als BIM-Leuchtturmprojekt.



Gebäude-automation

Licht, Gebäudeautomation und Energieeffizienz (GRI 302 Energie)

Durch grosse Fensterflächen und Innenhöfe wird Tageslicht optimal genutzt. Ergänzend sind 13'000 dimmbare LED-Leuchten installiert, die den Stromverbrauch um rund zwei Drittel

senken. Bewegungsmelder und Konstantlichtregelung sorgen dafür, dass Beleuchtung nur bei Bedarf eingesetzt wird.



Patiententerminal

Digitale Patientenschnittstellen (GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

Das mit dem Bezug des Neubaus eingeführte Bedside-Terminal entlastet Mitarbeitende spürbar und stärkt die patientenzentrierte Versorgung. Pflege, Hotellerie und Facility Management sind in einem digitalen Tool vernetzt, wodurch unnötige Patientenrufe um rund 30 Prozent reduziert und Laufwege der Pflege deutlich verkürzt werden. Die gewonnene Zeit kommt direkt den Patientinnen und Patienten zugute. Gleichzeitig profitieren diese von mehr Selbstständigkeit und Komfort durch eine einfach bedienbare Lösung am

Patientenbett. Das Projekt, das für den Swiss Economy Award 2025 nominiert wurde, leistet damit einen konkreten Beitrag zur sozialen Nachhaltigkeit – durch bessere Arbeitsbedingungen, effizientere Abläufe und eine höhere Qualität der Betreuung.

Weitere Informationen



Erfahren Sie mehr zum Thema: Mehr Zeit für Patienten dank digitaler Innovation

Das Bedside-Terminal wurde für den Digital Economy Award nominiert.

Für jedes Bedürfnis ein Button:
Das Bedside-Terminal ist ein Meilenstein der Digitalisierung.





Grossküche

Nachhaltige Verpflegung und Food-waste-Reduktion (GRI 302 Energie, GRI 306 Abfall)

Die neue Grossküche ist mit energieeffizienten Geräten ausgestattet. Moderne Dosieranlagen reduzieren den Chemikalienverbrauch bei Abwasch und Reinigung

um 50 Prozent, was Einsparungen von rund CHF 100'000 pro Jahr ermöglicht.

Ein eigens entwickelter Frühstückswagen senkt den Foodwaste um 10 Prozent, was unter anderem 9200 Liter weniger entsorgte Milch pro Jahr bedeutet. Siehe dazu das Kapitel «Gastronomie».



Abfalltrennung

Abfalltrennung (GRI 301 Materialien, GRI 306 Abfall, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Im KSB-Neubau kommen moderne Abfalltrennungssysteme der Firma Dragag zum Einsatz. Insgesamt sind zwölf mobile «SplitUp3»-Trennsysteme installiert, die den nachhaltigen und hygienischen Umgang mit Abfällen im Spitalalltag unterstützen.

Die Systeme sind auf eine Lebensdauer von bis zu 20 Jahren ausgelegt und können bei Bedarf repariert werden. Austauschbare Fraktionskennzeichnungen ermöglichen eine flexible Anpassung an veränderte Trennkonzpte, ohne zu-

sätzliche Behälter anschaffen zu müssen. Dies reduziert Materialverbrauch und fördert die Ressourcenschonung. Der berührungsfreie Einwurf, glatte Oberflächen und eine ergonomische Bauweise erleichtern die Nutzung, Reinigung und Leerung. Dank der Rollen sind die Systeme flexibel einsetzbar. Ein brandsicheres, selbstlöschendes Design trägt zusätzlich zur Sicherheit im Spitalbetrieb bei.

Mit dem Einsatz dieser langlebigen Abfalltrennungssysteme verbindet das KSB funktionale Anforderungen mit einem konsequent nachhaltigen Ansatz in der Betriebsausstattung.



Brandschutz

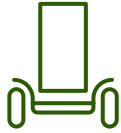
Brandschutz und Evakuierungssicherheit (GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

Zur Minimierung des Brandrisikos und zum Schutz von Patientinnen, Patienten und Mitarbeitenden verfügt der KSB-Neubau über eine leistungsfähige und redundant ausgelegte Brandschutzinfrastruktur:

- 6500 Brandmelder zur flächendeckenden Früherkennung
- 1 Sprinklerzentrale im 1. Untergeschoss

- 4 km Rohrleitungen für die automatische Löschwasserversorgung
- 1800 Sprinklerköpfe zur lokalen Brandbekämpfung
- 3 Löschmonitore auf dem Dach (Leistung: 2740 l/min bei ca. 13 bar)
- 98 Feuerlöschposten für die interne Erstintervention
- 175 Handfeuerlöscher für punktuelle Löschmassnahmen

Diese Massnahmen erhöhen die Betriebssicherheit, unterstützen eine sichere Evakuierung und tragen wesentlich zur Resilienz des Spitalbetriebs bei.



Automatisierte Transportprozesse

Automatisierte Transportprozesse

(GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz)

Healing Architecture umfasst mehr als Architektur im engeren Sinn. Neben Ta-

geslicht, Materialität und Orientierung spielen auch funktionale Abläufe und unterstützende Infrastrukturen eine zentrale Rolle für Patientensicherheit, Arbeitsqualität und Effizienz im Spitalalltag. Eine dieser Schlüsselkomponenten ist die interne Logistik.

Rohrpostsystem: Schnelle, sichere Transporte im Klinikalltag

Mit dem neuen Rohrpostsystem im Neubau hat das KSB eine leistungsfähige, automatisierte Transportlösung realisiert, die klinische Prozesse entlastet und beschleunigt. Das System übernimmt den Transport von Proben, Medikamenten und Materialien zwischen Stationen und Funktionsbereichen und reduziert damit manuelle Botengänge sowie zeitkritische Unterbrechungen im Arbeitsalltag.

Im Regelbetrieb werden werktags rund 1200 Sendungen pro Tag abgewickelt, an Wochenenden etwa 600 Sendungen. In Spitzenzeiten sind bis zu 1400

Sendungen täglich möglich. Die Anlage ist auf hohe Auslastung ausgelegt und unterstützt insbesondere Pflege- und Diagnostikprozesse mit kurzen Transportzeiten und hoher Verfügbarkeit.

Die Infrastruktur umfasst über 70 Rohrpoststationen, 23 Rohrpostlinien sowie rund 3500 Meter Fahrrohr, überwiegend aus halogenfreiem Material. Zwei zentrale Verteilerstationen sowie automatische Be- und Entladestationen ermöglichen einen kontinuierlichen, standardisierten Betrieb mit einer Kapazität von bis zu 170 Sendungen pro Stunde.

Healing Architecture verbindet Räume, Abläufe und interne Logistik.

Fahrerloses Transportsystem (FTS): Automatisierte Logistik auf der letzten Meile

Ergänzend zur Rohrpost setzt das KSB im Neubau ein fahrerloses Transportsystem (FTS) des Schweizer Unternehmens Oppent ein. Die autonomen Transportfahrzeuge übernehmen den innerbetrieblichen Transport von Wäsche, Abfall, Verpflegung und Material über grössere Distanzen und zwischen logistischen Knotenpunkten.

Das FTS ist vollständig in die Gebäudestruktur integriert und bewegt sich selbstständig durch definierte Verkehrsflächen. Türen, Aufzüge und Schleusen sind automatisiert angebunden, wodurch Transporte ohne manuelle Eingriffe möglich sind. Die Fahrzeuge navigieren sicher im laufenden

Spitalbetrieb und sind mit Sensorik ausgestattet, die Hindernisse erkennt und Kollisionen verhindert.

Durch die Automatisierung dieser Transporte werden Hotellerie, Pflege- und Fachpersonal gezielt entlastet. Zeit- und körperintensive Logistikaufgaben entfallen, sodass sich Mitarbeitende stärker auf patientennahe Tätigkeiten konzentrieren können. Gleichzeitig erhöht das System die Prozesssicherheit und Verfügbarkeit logistischer Leistungen – auch ausserhalb von Spitzenzeiten.

Die Einführung erwies sich als komplex und ressourcenintensiv, hat sich aber definitiv gelohnt.



Rückstaubecken

Wasser- und Gewässerschutz (GRI 302 Energie, GRI 306 Abfall)

Spitalabwässer enthalten unter anderem Medikamentenrückstände, Röntgenkontrastmittel sowie resistente Mikroorganismen. Zur Vermeidung von Gewässerbelastungen der Limmat bei Starkniederschlägen wird das Abwasser des KSB zunächst in ein speziell er-

richtetes Rückstaubecken eingeleitet. Anschliessend erfolgt die kontrollierte Ableitung zur kommunalen Abwasserreinigungsanlage. Ein vorgeschalteter Fettabscheider trennt Fette und Öle aus dem Abwasser und verhindert Ablagerungen sowie Verstopfungen in den Leitungen. Dadurch wird die Kanalisation hydraulisch entlastet und der Umweltschutz unterstützt.



ZippBag

ZippBag - Nachhaltige Logistiklösung (GRI 301 Materialien, GRI 403 Arbeitssicherheit, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

Bei der Aufbewahrung von Patienteneigentum setzt das KSB auf ZippBags. Über 800 Taschen ersetzen herkömmliche Plastiksäcke. Die am Bett befestigten ZippBags begleiten das Patienteneigentum vom Eintritt bis zum Austritt, sind 150-mal waschbar und erhöhen Sicherheit, Nähe und Wohlbefinden der Patientinnen und Patienten. Gleichzeitig werden Mitarbeitende im Pflege- und Logistikbereich entlastet. Eine Studie der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) zeigt folgende Effekte:

- Transportzeit pro Gepäckstück: 1 Minute statt 5,5 Minuten
- Logistische Handhabung: 2 Minuten statt 6,5 Minuten
- Null dokumentierte Verluste während der Testphase

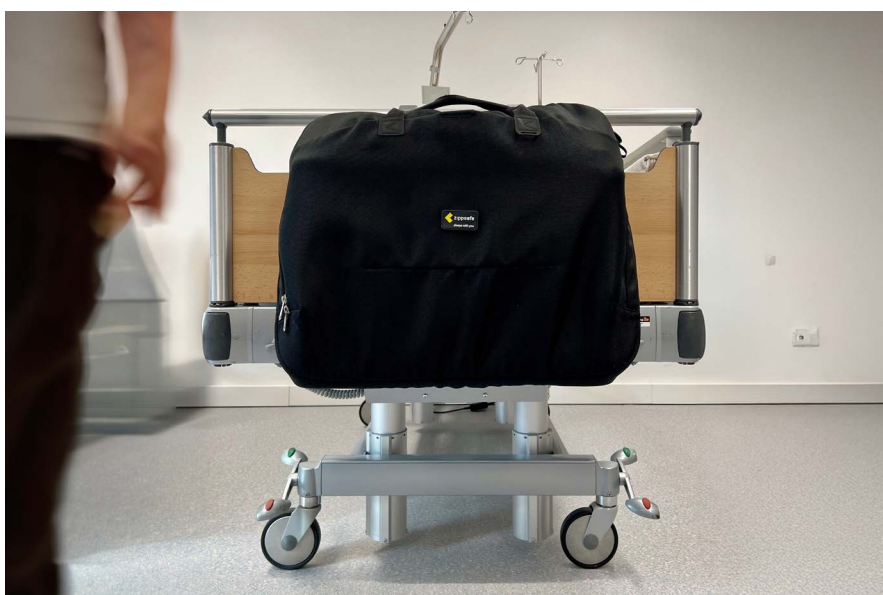
Die Lösung, die das KSB gemeinsam mit der Firma ZippSafe entwickelt hat, verbessert Arbeitsbedingungen, reduziert unnötigen administrativen Aufwand und stärkt die patientenorientierte Versorgung. Damit leistet sie einen konkreten Beitrag zur Umsetzung der sozialen ESG-Ziele des KSB – mit zusätzlichem ökologischem Nutzen durch den Verzicht auf Einwegplastik.

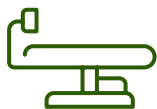
Plastiksäcke ade: Mit dem ZipBag hat das KSB eine nachhaltige Lösung konzipiert.

Video: Nie mehr Plastiksäcke



Das KSB setzt auf 800 ZippBags.





Medizinische Infrastruktur

Der hybride OP-Saal vereint Diagnostik und Therapie.

Technologie als Hebel für Patientensicherheit, Effizienz und Nachhaltigkeit (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 404 Aus- und Weiterbildung)

Parallel zur nachhaltigen Gebäude- und Betriebskonzeption hat das KSB im Neubau gezielt in eine moderne medizintechnische Infrastruktur investiert. Ziel ist es, medizinische Qualität, Patientensicherheit, effiziente Prozesse und einen verantwortungsvollen Ressourceneinsatz miteinander zu verbinden.

Effiziente OP-Strukturen und integrierte Diagnostik

Das KSB verfügt über zehn hochmoderne Operationssäle. Ein zentraler Bestandteil ist der hybride Operationssaal, der Diagnostik und Therapie räumlich und zeitlich vereint. Durch den Einsatz eines robotergesteuerten Röntgengeräts (C-Bogen) können intraoperative Bildaufnahmen in Echtzeit erstellt werden. Patiententransporte für zusätzliche Röntgen- oder CT-Untersuchungen entfallen vollständig.

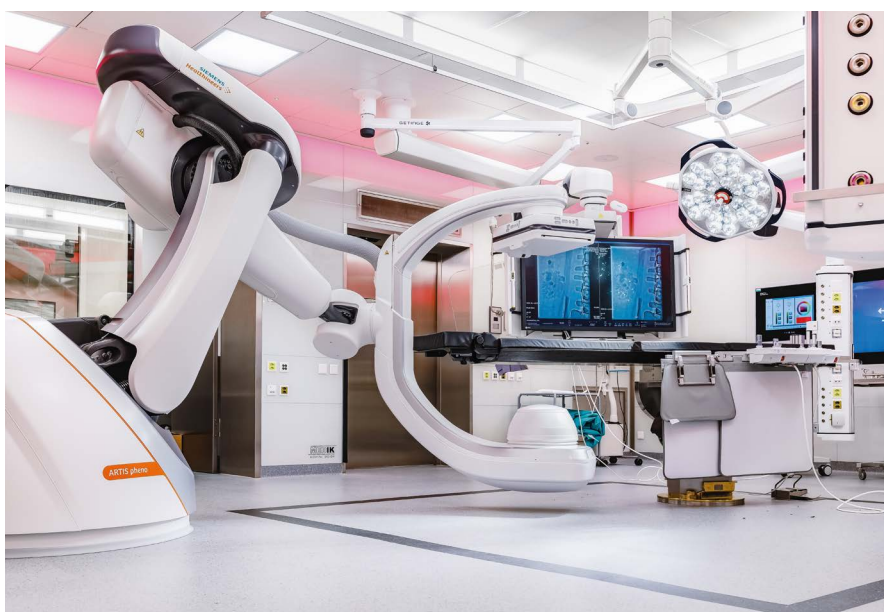
Diese integrierten Abläufe führen zu:

- geringerem Energie- und Ressourcenverbrauch durch den Wegfall zusätzlicher Geräteeinsätze,

- kürzeren Operations- und Bildgebungszeiten,
- reduzierter logistischer Komplexität und weniger Fehlerquellen.

Insbesondere in der Gefäß- und Wirbelsäulenchirurgie ermöglichen die Systeme deutlich verkürzte Scanzeiten (von früher rund 70 Sekunden auf etwa 5 Sekunden), was die OP-Dauer reduziert und die Auslastung der Infrastruktur verbessert.

Hybrider Operationssaal am KSB mit robotergestütztem C-Bogen für intraoperative Bildgebung.





Computerassistierte Navigation im Hybrid-OP ermöglicht eine präzise Implantatplatzierung und erhöht die Patientensicherheit bei reduzierter Strahlendosis.

Patientensicherheit, Qualitätssicherung und Strahlenschutz

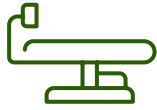
Die im Hybrid-OP eingesetzten Systeme erlauben eine hochpräzise, computerassistierte Navigation. In der Wirbelsäulenchirurgie können Implantate millimetergenau positioniert werden. Die Möglichkeit zur intraoperativen Lagekontrolle reduziert das Risiko von Fehlpositionierungen und damit von Revisionseingriffen. Gleichzeitig kommen dosisreduzierte Bildgebungssysteme

von Siemens Healthineers zum Einsatz, die sowohl Patientinnen und Patienten als auch das OP- und Radiologiepersonal vor unnötiger Strahlenbelastung schützen. Weniger Nachoperationen und geringere Strahlenexposition tragen direkt zur Patientensicherheit und indirekt zur Schonung personeller und materieller Ressourcen bei.

Nachhaltige Bildung und Schutz vulnerabler Gruppen

Mit dem Neubau wurden in der Bildung elf neue Grossgeräte in Betrieb genommen, darunter moderne MRT- und CT-Systeme, interventionelle Arbeitsplätze sowie ein Photoncount-CT, das dank neuartiger Detektortechnologie eine deutlich höhere Bildqualität bei gleichzeitig geringerer Strahlendosis ermöglicht. Ein besonderer Fokus liegt auf der Kinderradiologie. Gemeinsam mit dem

Technologiepartner Siemens Healthineers wurde nach einer umfassenden Bedürfnisanalyse – inklusive Einbezug von Eltern und Kindern – eine kindgerechte Untersuchungsumgebung geschaffen. Schonende Untersuchungsverfahren, reduzierte Strahlenexposition und eine angstfreie Gestaltung verbessern die Patientenerfahrung und schützen besonders vulnerable Patientengruppen. ►



Medizinische Infrastruktur

Automatisierte Laborstrasse von Roche als Rückgrat der klinischen Labordiagnostik am KSB.



Zentrale Laborinfrastruktur – Laborstrasse von Roche

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der medizinischen Infrastruktur im Neubau ist die automatisierte Laborstrasse von Roche. Sie bildet das Rückgrat der klinischen Labordiagnostik und ist konsequent auf Durchgängigkeit, Effizienz und Qualitätssicherung ausgelegt.

Die Laborstrasse verbindet sämtliche Analyseschritte – von der Probenannahme über die automatisierte Verteilung und Analyse bis zur digitalen Resultatübermittlung – in einem integrierten System. Dadurch werden manuelle Schnittstellen reduziert, Durchlaufzeiten verkürzt und Fehlerquellen minimiert.

Die nachhaltigkeitsrelevanten Effekte der Laborstrasse sind vielfältig:

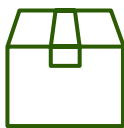
- Schnellere Diagnostik: Kürzere Turn-around-Zeiten ermöglichen raschere klinische Entscheidungen und tragen zu einer effizienteren Patientenbehandlung bei.
- Ressourceneffizienz: Der hohe Automatisierungsgrad reduziert Wiederholungsanalysen, Reagenzienverbrauch

und Materialeinsatz pro Untersuchung.

- Qualität und Sicherheit: Standardisierte Prozesse und digitale Rückverfolgbarkeit erhöhen die Ergebnisqualität und Patientensicherheit.
- Entlastung der Mitarbeitenden: Automatisierte Abläufe verringern körperlich repetitive Tätigkeiten und ermöglichen dem Fachpersonal, sich stärker auf qualitäts- und patientennahe Aufgaben zu konzentrieren.

Die enge Integration der Laborstrasse in die IT- und Prozesslandschaft des Neubaus unterstützt zudem die datengestützte Optimierung von Abläufen und Kapazitäten.

Effiziente und ressourcenschonende Labordiagnostik durch Automatisierung.



Umzug und Wiederverwendung

Ressourcenschonende Logistik und gelebte Kreislaufwirtschaft (GRI 306 Abfall, GRI 413 Lokale Gemeinschaften, GRI 204 Beschaffungspraktiken)

Der Umzug vom Altbau in den Neubau stellte eine logistische und organisatorische Grossaufgabe dar und wurde gezielt unter Nachhaltigkeitsaspekten geplant und umgesetzt. Während des fünftägigen Kernumzugs vom 27. Februar bis 3. März 2025 wurden insgesamt 222 Patientinnen und Patienten, rund 5500 medizintechnische Geräte sowie

über 50'000 Güter sicher und ohne nennenswerte Zwischenfälle in den Neubau verlegt.

Ursprünglich war vorgesehen, ein Volumen von 4571 m³ Material zu transportieren. Tatsächlich wurden schliesslich rund 6000 m³ übernommen. Dies verdeutlicht den bewussten Entscheid der Mitarbeitenden und Verantwortlichen, bestehende Möbel, Geräte und Materialien möglichst weiter zu nutzen und deren Lebensdauer zu verlängern, anstatt sie frühzeitig zu ersetzen.

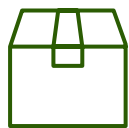
Internationale Weiterverwendung und soziale Wirkung

Ein bedeutender Teil der nicht mehr benötigten Ausstattung wurde im Sinne der sozialen Nachhaltigkeit gespendet. Medizinische Geräte und Mobiliar fanden in Schulen und Spitälern unter anderem in Kenia, Nigeria, Kamerun, Marokko, Pakistan, Indien, Bangladesch, Kirgistan, Irak, Belgien, Dänemark und dem Tschad eine neue Verwendung.

Ein Ultraschallgerät wurde beispielsweise an ein Spital in Koyom (Tschad) geliefert, mit dem das KSB eine langjährige Partnerschaft pflegt. Zwei Container mit Mobiliar und Ausrüstung gingen nach Kenia und Nigeria, wo sie heute in einer Schule beziehungsweise in einem Spital weitergenutzt werden. Die Lieferungen umfassten unter anderem Stühle, Schränke, Monitore, Matratzen, IT-Geräte, Untersuchungsleuchten und Kleidung. ►



Los geht's: Patientin Nr. 1 auf dem Weg vom alten ins neue Spital – 27.2.2025, 10:56 Uhr.



Umzug und Wiederverwendung

Nachhaltige Wirkung

Der strukturierte Umzug zeigt exemplarisch, wie Grossprojekte im Gesundheitswesen mit ressourcenschonender Logistik, internationaler Solidarität und verantwortungsvollem Umgang mit Sachwerten verbunden werden können.

Video: Behind the Scenes



Sehen Sie den kompletten Umzug des KSB von der Planung über den Transport bis zur Ankunft.



Warten auf den Einsatz: Über 50'000 Güter wurden vom alten ins neue Spital transportiert.

Raus mit Applaus: Das Foto mit der letzten Patientin, die mit ihrem Baby in den Neubau transportiert wurde, wurde mit dem PR-Bild-Award 2025 ausgezeichnet.

Der Umzug verband Nachhaltigkeit, Wiederverwendung und konkrete Hilfe über Grenzen hinweg.



Fazit

Der Neubau des KSB vereint nachhaltige Bauweise, digitale Intelligenz und moderne medizinische Infrastruktur in einem integrierten Gesamtsystem. Durch Healing Architecture, energieeffizienten Betrieb, datenbasierte Optimierung und patientenzentrierte Medizintechnik leistet das Gebäude einen messbaren Beitrag zu ökologischer, sozialer und unternehmerischer Nachhaltigkeit gemäss GRI. Medizinische Qualität, Betriebssicherheit, Ressourceneffizienz und das Wohl von Patientinnen, Patienten und Mitarbeitenden werden dabei systematisch miteinander verbunden.

Eine Grünzone als nachhaltigste Lösung

— Mit der Inbetriebnahme des Neubaus begann für das KSB die nächste Phase der Arealentwicklung: der geplante Rückbau des 1978 eröffneten Bettenhauses. Das Gebäude ist technisch und baulich überaltert, weist erhebliche Schadstoffbelastungen auf und erfüllt heutige Anforderungen (u. a. Erdbeben-, Brand- und Energiestandards) nicht mehr. Der Rückbau ist deshalb nicht nur eine bauliche, sondern auch eine strategische Nachhaltigkeitsentscheidung: Er ermöglicht langfristig eine sichere Gesundheitsversorgung, schützt Mensch und Umwelt durch fachgerechte Schadstoffsanierung und führt die Bausubstanz weitgehend in den Baustoffkreislauf zurück. Der Rückbau ist Teil der Immobilienstrategie bis 2050 und schafft eine Freihaltezone (begrünt, Reservebauland für spätere Gesundheitsbauten). Für eine nachhaltige Entwicklung des KSB-Gesundheitscampus ist der Rückbau des Altbaus von existentieller Bedeutung.



Arealentwicklung und Freihaltezone

Planungssicherheit für Gesundheitsversorgung und Freiraumqualität (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, GRI 413 Lokale Gemeinschaften)

Als der Stadtrat von Baden im Jahr 2017 grünes Licht für den KSB-Neubau gab, hielt er in der Baubewilligung fest, dass das alte Spital nach Inbetriebnahme zurückgebaut werden müsse:

«Die Stadtbildkommission weist darauf hin, dass es für die Qualität der gesamten Spitalanlage von hoher Bedeutung sein wird, wie die Umgebung im Bereich des heutigen Bettenhauses gestaltet wird. Zum gegebenen Zeitpunkt soll deshalb für dessen Gestaltung ein Konkurrenzverfahren unter Einbezug der Stadt Baden durchgeführt werden.»

Der Rückbau ist denn auch Teil der Erwartungshaltung des Umfelds: Der Verzicht auf Einsprachen durch die Anwohner aus Dättwil und dem Segelhof standen nicht zuletzt im Zusammenhang mit der Perspektive einer Grünzone anstelle des alten Bettenhauses.

Nachhaltigkeitslogik (Impact)

- Gesellschaft/Patienten & Mitarbeitende: Grün- und Erholungsflächen stärken Aufenthaltsqualität und Rehabilitation.
- Resilienz/Versorgung: Freihaltezone sichert langfristige Entwicklungsoptionen auf einem räumlich begrenzten Campus.
- Vertrauen im Umfeld: Planungstreue reduziert Konflikte und Folgekosten.



Raum- und Spitalplanung

Raum- und Spitalplanung: Zukunftsfähigkeit des Gesundheits-campus (GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 203 Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, GRI 413 Lokale Gemeinschaften)

Das KSB ist als Zentrumsversorger des Ostaargaus verpflichtet, den Leistungsauftrag des Kantons dauerhaft sicherzustellen. Der demografische Wandel erhöht die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen. Damit das KSB auf künftige Anforderungen reagieren kann, muss es die Entwicklungsfläche auf dem Campus für Gesundheitszwecke sichern.

Konkreter absehbarer Bedarf

Geplant ist eine unterirdische Zufahrt inklusive Parkhaus, das anschliessend überdacht und begrünt wird. Damit soll in erster Linie den vulnerabelsten Patienten ein barrierefreier und bequemer Zugang zur Tagesklinik Kubus ermöglicht werden. Aktuell ist der Weg für chronisch kranke Personen, welche oft mehrmals wöchentlich die Dialyse, Chemo- oder Strahlentherapie aufsuchen müssen, strapaziös und mühsam.



Finanzen und Governance

Finanzen und Governance: Wirtschaftlichkeit und Auftrag (GRI 201 Wirtschaftliche Leistung, GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 2 Governance-Struktur)

Eine Umnutzung, wie sie z.B. der Verein Stadtlabor Baden skizziert, wäre wirtschaftlich nicht tragfähig. Für häufig genannte Szenarien (z. B. Wohnungen) werden sehr hohe Investitionen

benötigt; selbst unter optimistischen Annahmen resultiert kein rentabler Ertrag. Zusätzlich ist zu berücksichtigen: Das KSB verfügt nach dem Neubau aufgrund der gestiegenen Verschuldung und der Ertragssituation im Gesundheitswesen nicht über Spielraum für ein weiteres grosses Immobilienprojekt ohne Bezug zum Spitalauftrag.



Infrastruktur, Sicherheit und Energie

Infrastruktur, Sicherheit und Energie: Sanierungspflichten und Systemgrenzen (GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen)

Eine Umnutzung des Altbaus würde umfassende Ertüchtigungen erfordern:

- Asbestsanierung und weitere Schadstoffsanierungen
- Brandschutzanpassungen (insbesondere Hochhausanforderungen)
- Erdbebenertüchtigung
- Kompletterneuerung Gebäudetechnik (Sanitär, Elektro, Lüftung, Wärmeverteilung)

- Neue Energiezentrale, da bestehende Leistung durch den Neubau beansprucht wird
- Ertüchtigung Gebäudehülle (energetische Anforderungen)

Diese Massnahmen wären ressourcenintensiv und würden über Jahrzehnte Betrieb, Bau- und Logistikkrisiken auf dem Campus erzeugen.



Verantwortungsvoller Umgang mit Altlasten und Schadstoffen

Schadstoffsanierung als Umwelt- und Gesundheitsschutz (GRI 306 Abfall, GRI 403 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit, GRI 2 Compliance/Integrität)

Im Sommer 2025 startete das KSB die Altlasten- und Schadstoffsanierung des stillgelegten Altbaus. Ende November wurde die erste Phase abgeschlossen – trotz höherer Belastungen als ursprünglich angenommen.

Bisherige Sanierungsleistung

- Ca. 38'000 m² Bodenflächen und 47'500 m² Deckenflächen saniert (gesamt > 16 Fussballfelder)

- Identifizierte Stoffe: Asbest, PCB, PAK, Chlorparaffine, Vermiculit (Typ B) sowie weitere problematische Materialien (inkl. nuklearhaltige Materialien)
- Umsetzung in abgeschotteten Unterdruckzonen, mit Freimessung und Freigabe nach Vorgaben (Suva/BAG)

Governance und Sicherheit

Die Sanierung wurde gemäss geltenden Vorgaben geplant und ausgeführt. Die Entsorgung erfolgt nach der Verordnung über die Vermeidung und die Entsorgung von Abfällen (VVEA). Die Altlastensanierung bildet damit eine zentrale Voraussetzung für einen sicheren Rückbau.



Energieeffizienz in der Bauausführung

Baustelleninnovation mit Energierückgewinnung (GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen)

Bei der Altlastensanierung setzt das KSB auf energieeffiziente Technologien. Zum Einsatz kommt ein innovativer Greenpower-Turmdrehkran mit aktivem Energierückgewinnungssystem. Beim Senken von Lasten und beim Abbremsen der Kranfunktionen wird elektrische Ener-

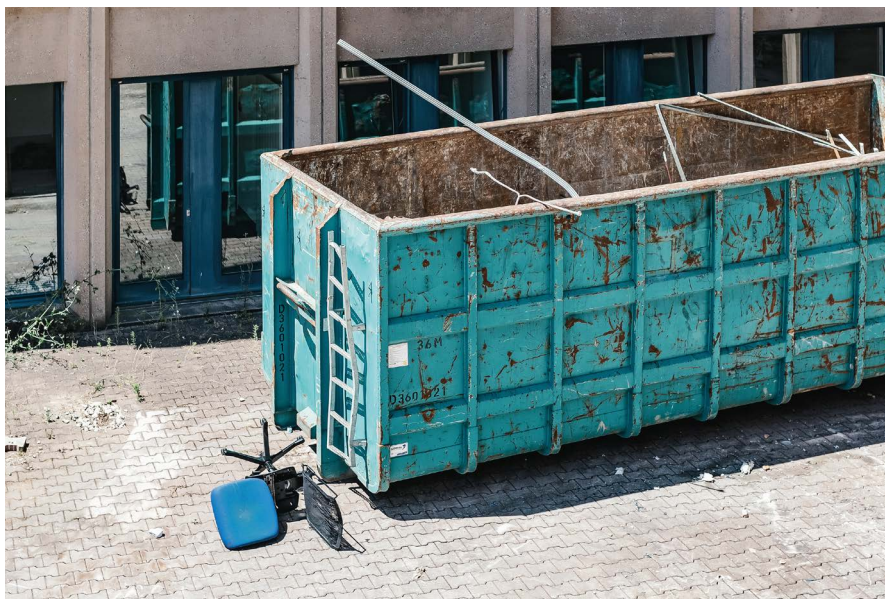
gie erzeugt, gespeichert und für weitere Arbeitsprozesse wiederverwendet. Dadurch kann der Stromverbrauch um bis zu 50 Prozent reduziert werden. Der integrierte Batteriespeicher verringert zudem den benötigten Netzanschluss und unterstützt einen ressourcenschonenden Baustellenbetrieb. Der Einsatz dieser Technologie leistet einen konkreten Beitrag zur Senkung des Energieverbrauchs und zur Erreichung der Klimaziele des KSB.



Greenpower: Der Baukran produziert Energie.



Kreislaufwirtschaft im Rückbau



Ein Grossteil
der Bausubstanz
wird recycelt oder
wiederverwendet.

Hohe Verwertungsquote durch sortenreine Trennung und ReUse/Recycling (GRI 306 Abfall, GRI 301 Materialien, GRI 305 Emissionen)

Der geplante Rückbau des alten Spitals ist an den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft ausgerichtet. Grundlage ist eine projektspezifische Materialanalyse durch die Firma Aregger AG. Durch frühzeitige Entkernung und möglichst

sortenreine Trennung direkt auf der Baustelle wird eine Verwertungsquote von rund 95 Prozent angestrebt (schadstoffbelastete Materialien sind nicht enthalten, da separat gemäss VVEA zu entsorgen).

Der überwiegende Anteil der Bausubstanz wird in den Baustoffkreislauf zurückgeführt und reduziert Primärrohstoffe sowie Abfallmengen.

Materialbilanz Rückbau (gemäss Schätzungen)

Sauberer Beton
45'600 t > 100 % als RC-Beton

Beton Typ B (sauber)
7980 t > 100 % Recycling

Beton Typ B (deponiepflichtig)
1995 t > Deponie

Holz
200 t > energetische Verwertung

Fassadenelemente
3000 t > 100 % als RC-Beton

Bewehrungsstahl
2300 t > 100 % Stahlrecycling

Leichtbau/Gips
4300 t > ca. 2150 t Zementwerk
oder Gipsrecycling

Unterlagsboden
9600 t > 100 % zu RC-Beton

KVA/Sperrgut
990 t > Wiederverwertung/
thermische Verwertung

Total 75'965 t, davon 4145 t deponiepflichtig.



Rechtsverfahren, Denkmalfragen und Governance

Blockadeeffekte und nachhaltigkeitsrelevante Auswirkungen (GRI 2 Governance, GRI 2 Compliance, GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 201 Wirtschaftliche Leistung, GRI 416 Kundengesundheit und -sicherheit)

Der Stadtrat von Baden bewilligte am 23. Juni 2025 den Rückbau des ehemaligen Hauptgebäudes des KSB. Gegen diesen Entscheid reichte der Aargauer Heimatschutz am 24. Juli 2025 Beschwerde beim Regierungsrat des Kantons Aargau ein. Parallel dazu stellte der Heimatschutz beim Kanton, konkret beim Departement Bildung, Kultur und Sport (BKS), ein Gesuch um Unterschutzstellung des Gebäudes inklusive Parkanlage sowie um ein vorsorgliches Abbruch- und Veränderungsverbot gemäss § 27 und § 28 Abs. 1 des Kulturgesetzes (KG) vom 31. März 2009 (SAR 495.200).

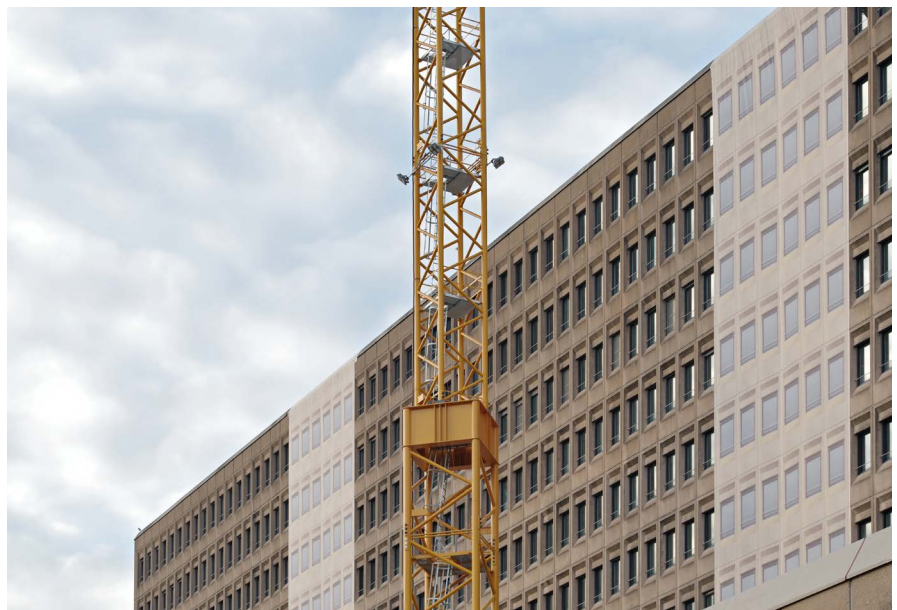
Die beim Regierungsrat hängige Beschwerde gegen die Rückbaubewilligung kann erst behandelt werden, wenn die Frage der Unterschutzstellung geklärt ist. Entsprechend kann die vom Stadtrat Baden erteilte Rückbaubewilligung für

das ehemalige Hauptgebäude erst dann rechtskräftig werden, wenn ein Entscheid über die Schutzwürdigkeit vorliegt.

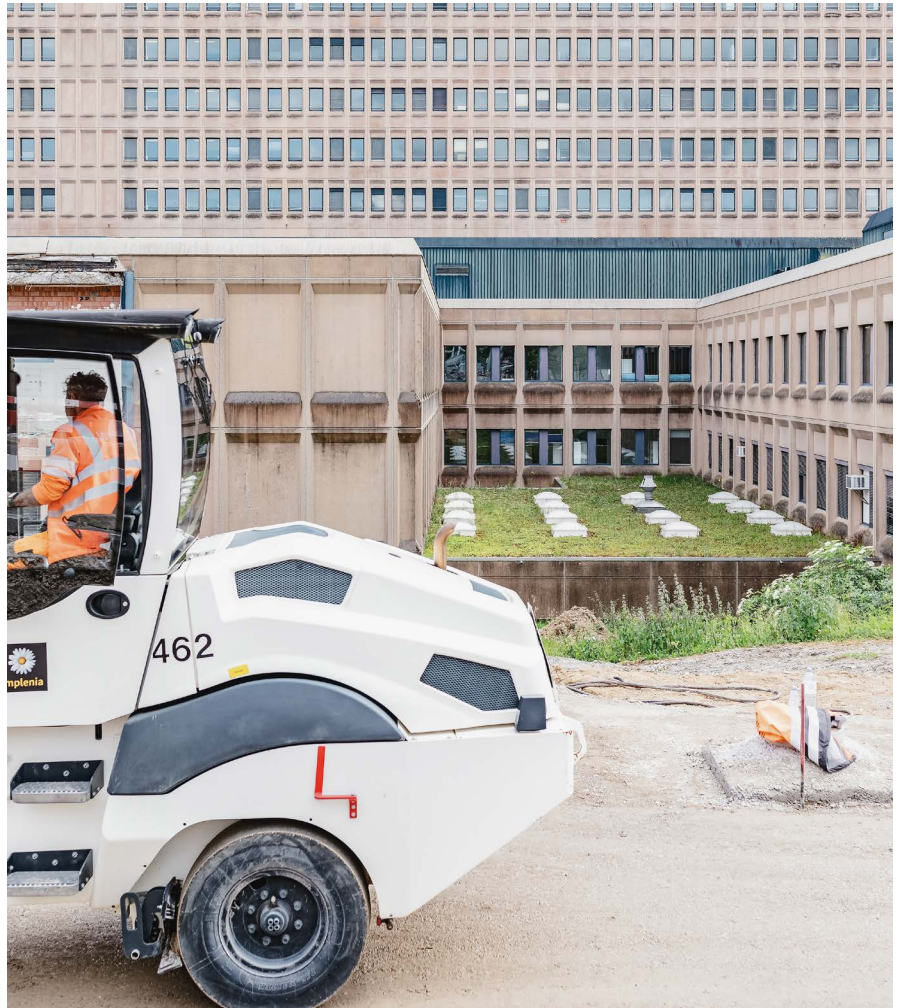
Mit Zwischenentscheid vom 20. November 2025 verfügte das Departement Bildung, Kultur und Sport unter anderem ein vorsorgliches Abbruch- und Veränderungsverbot für das ehemalige Hauptgebäude. Das KSB erhob dagegen am 19. Dezember 2025 Beschwerde. Das zuständige Verwaltungsgericht wies diese Beschwerde am 5. Januar 2026 ab, womit ein sofortiger Stopp der laufenden Schadstoffsanierung bestätigt wurde.

Ein Erstentscheid zur Unterschutzstellung seitens des Departements Bildung, Kultur und Sport wird bei planmässigem Verlauf bis Mitte 2026 erwartet. Dieser Entscheid kann in der Folge bis vor das Bundesverwaltungsgericht weitergezogen werden. Bis zum rechtskräftigen Abschluss der Verfahren besteht damit eine erhebliche Unsicherheit hinsichtlich Zeitplan, Kostenentwicklung und weiterer Umsetzung der Sanierungs- und Rückbaumassnahmen.

Der Heimatschutz möchte das alte Bettenhaus unter Denkmalschutz stellen.



Der Rückbau schafft die Grundlage für eine nachhaltige Gesundheitsversorgung.



Fazit

Der Altbau hat das Ende seines Lebenszyklus erreicht. Eine Umnutzung wäre aus Sicht der Versorgungssicherheit, der Infrastruktur sowie des Umwelt- und Gesundheitsschutzes und der Wirtschaftlichkeit nicht nachhaltig. Der geplante Rückbau verbindet eine konsequente Schadstoffsanierung mit einer hohen Kreislaufwirtschaftsquote durch sortenreine Trennung und Recycling. Gleichzeitig setzt das Projekt auf eine energieeffiziente Bauausführung und schafft damit die planerische Voraussetzung für eine langfristig robuste Gesundheitsversorgung auf einem räumlich begrenzten Campus.



Die grössten Herausforderungen

Der Nachhaltigkeitsbericht 2025 stellt eine Momentaufnahme dar. Nachhaltige Entwicklung versteht das KSB als fortlaufenden Prozess, bei dem ökologische, soziale und ökonomische Auswirkungen über den gesamten Lebenszyklus des Spitals systematisch analysiert und kontinuierlich optimiert werden. Entsprechend richtet sich der Blick im Ausblick auf jene Herausforderungen, die im Rahmen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse gemäss GRI 3 als besonders relevant identifiziert wurden und die künftige Entwicklung des KSB massgeblich beeinflussen.

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit und Investitionsfähigkeit

(GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 201
Wirtschaftliche Leistung)

Investitionen in nachhaltige Infrastruktur, Medizintechnik und Digitalisierung sind eine zentrale Voraussetzung für eine qualitativ hochwertige und langfristig tragfähige Gesundheitsversorgung. In den vergangenen Jahren hat das KSB über CHF 750 Mio. in die Modernisierung seines Gesundheitscampus investiert. Diese Investitionen tragen wesentlich zur Reduktion des ökologischen Fussabdrucks sowie zur Sicherstellung der medizinischen Leistungsfähigkeit bei.

Gleichzeitig stellen die aktuellen gesundheitspolitischen und tariflichen Rahmenbedingungen eine zunehmende Herausforderung dar. Die Sicherstellung einer EBITDA-Marge von 10 Prozent ist aus Sicht des KSB und seines Eigentümers notwendig, um auch künftig Investitionen in nachhaltige Entwicklung tätigen zu können. Die wirtschaftliche Nachhaltigkeit des Spitals ist damit eng an regulatorische Entscheidungen sowie an die Ausgestaltung der Vergütungs-

systeme durch Politik und Versicherer gekoppelt.

Arbeitgeberattraktivität und Fachkräftesicherung

(GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 403
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz,
GRI 404 Aus- und Weiterbildung)

Als wirtschaftlich solides Unternehmen konnte das KSB in den vergangenen Jahren gezielt in seine Mitarbeitenden investieren. Neben marktgerechten Löhnen umfasst das Angebot unter anderem Aus- und Weiterbildungsprogramme, Kinderbetreuungsangebote, zusätzliche Ferientage sowie ökologische Anreizsysteme.

Die Rückmeldungen aus der jüngsten Lohnrunde zeigen jedoch, dass die Erwartungen der Belegschaft zunehmend schwieriger mit den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Einklang zu bringen sind. Die Weiterentwicklung der Arbeitgeberattraktivität bleibt daher ein wesentliches Handlungsfeld und steht in direktem Zusammenhang mit der finanziellen Stabilität des Unternehmens. ►

Wirtschaftliche Stabilität ist Voraussetzung für Investitionen in eine nachhaltige Gesundheitsversorgung.

Digitalisierung und Prozessoptimierung steigern die Effizienz und steuern die Personalintensität.

Effizienzsteigerungen und Steuerung der Personalintensität

(GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 404 Aus- und Weiterbildung)

Der Personalbestand des KSB ist von 2157 Mitarbeitenden im Jahr 2015 auf über 3600 im Jahr 2025 angewachsen. Rund 90 Prozent der neu geschaffenen Stellen entfallen auf den medizinischen Bereich. Dieses Wachstum reflektiert die steigende Nachfrage nach medizinischen Leistungen, wirkt sich jedoch unmittelbar auf die Kostenstruktur aus.

Der Verwaltungsrat hat sich zum Ziel gesetzt, die Personalintensität von derzeit rund 64 auf 60 Prozent zu senken. Die angestrebten Effizienzsteigerungen sollen primär durch die Digitalisierung von Arbeitsprozessen, Automatisierung sowie durch organisatorische und prozessuale Optimierungen erreicht werden – nicht durch qualitative Einbussen in der Versorgung.

Prozessoptimierung und Change-Management

(GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 404 Aus- und Weiterbildung)

Mit dem Bezug des Neubaus im Februar 2025 wurden zahlreiche klinische und logistische Prozesse grundlegend neu gestaltet. Besonders betroffen ist der OP-Bereich, in dem die Umstellung auf ein Fallwagensystem neue Abläufe mit sich bringt. Dieses System bietet Effizienz- und Materialeinsparpotenziale, ist jedoch mit einer anspruchsvollen Einführungsphase verbunden.

Bereits ein im Jahr 2019 erstelltes Gutachten wies auf die «disruptive Phase der Umstellung» hin und betonte die Notwendigkeit einer langfristigen und qualitativ hochwertigen Vorbereitung aller beteiligten Berufsgruppen. Entsprechend misst das KSB dem Change-Management und der aktiven Einbindung der Mitarbeitenden eine zentrale Bedeutung bei. Deren Fachwissen und Innovationsbereitschaft sind entscheidend für den nachhaltigen Erfolg der Prozessoptimierungen.

Rückbau Altbau und langfristige Campusentwicklung

(GRI 3 Wesentliche Themen, GRI 302 Energie, GRI 305 Emissionen)

Der geplante Rückbau des 1978 eröffneten Altbaus ist ein zentrales Element der langfristigen Standortentwicklung des KSB. An dessen Stelle soll eine Grünzone mit unterirdischem Parkhaus entstehen (siehe nebenstehende Visualisierung). Dies verbessert die funktionale Erschliessung des Campus, reduziert ökologische Belastungen und ermöglicht die vollständige Umsetzung des Healing-Architecture-Konzepts.

Gleichzeitig schafft der Rückbau die Voraussetzung, den Campus auch für zukünftige Generationen flexibel an neue medizinische Anforderungen anzupassen. Analysen haben gezeigt, dass alternative Umnutzungs- oder Erhaltungsszenarien wirtschaftlich nicht tragfähig wären und die finanzielle Stabilität des KSB gefährden würden.



Fazit

Die beschriebenen Herausforderungen verdeutlichen, dass nachhaltige Entwicklung am KSB ein integraler Bestandteil der strategischen Steuerung ist. Der Fokus liegt auf jenen Themen, bei denen das Spital gemäss GRI die grösste Wirkung auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft entfaltet. Der Ausblick unterstreicht damit den Anspruch, Nachhaltigkeit nicht als Einzelmassnahme, sondern als kontinuierlichen, steuerungsrelevanten Prozess zu verstehen.

Berichte 2025 im Überblick



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



Impressum

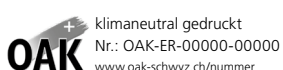
Herausgeber: Kantonsspital Baden AG; **Auflage:** 400 Exemplare

Redaktion: Omar Gisler, Simon David, Tanja Martin

Redaktionsadresse: medien@ksb.ch; **Redaktionsschluss:** 31.01.2026

Druck und Versand: Kromer Print AG, Lenzburg

Der Nachhaltigkeitsbericht 2025 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