

Fokus auf Stärken und Chancen

Im August 2021 habe ich im SVAR meine Stelle als CEO a. i. angetreten. Parallel zur Bewältigung des Tagesgeschäftes während der Coronakrise, der anstehenden Schliessung des Spitals Heiden und einem teilweise spürbaren Misstrauen unterschiedlicher Anspruchsgruppen dem SVAR gegenüber war es für mich wichtig, den SVAR und sein Umfeld kennen- und verstehen zu lernen.



Während der ersten Tage und Wochen führte ich eine Vielzahl von Gesprächen mit Mitarbeitenden sowie Hausärztinnen und Hausärzten und auch anderen Anspruchsgruppen. Mein Fokus lag dabei bei der Identifizierung der Stärken des SVAR und der Chancen, die sich durch die Veränderung im Umfeld für unser Unternehmen eröffnen. Die Situation in der Branche ist einerseits sehr herausfordernd, andererseits wird sich die ganze Systemlandschaft neu positionieren. Das ist für den SVAR per se eine grosse Chance, die wir nutzen wollen.

Zentral ist für mich auch, Transparenz herzustellen. Eine meiner ersten Handlungen war es, die Sitzungen der Geschäftsleitung intern öffentlich zu machen. Um die Nähe zur Basis zu verbessern, bekommt jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter die Beschlüsse und Protokolle zu Gesicht.

Aufgrund der erwähnten Veränderungen durch die Schliessung des Spitals Heiden und weiterer Spitäler in unserer Region, aber auch infolge veränderter Patientenbedürfnisse haben wir im Herbst 2021 im Auftrag und in Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat die Unternehmensstrategie angepasst und dabei die im April 2021 bekanntgegebene strategische Neuausrichtung mit der «Fokussierung auf zwei Standorte» weiter präzisiert. An diesem Prozess waren 30 Mitarbeitende aus unterschiedlichen Berufsgruppen und Hierarchiestufen involviert. Dabei haben wir auch unsere Vision angepasst: Der SVAR ist die erste Wahl für Patientinnen und Patienten mit akutsomatischen und psychischen Behandlungsbedürfnissen in unserem Einzugsgebiet. Die Kultur der Zusammenarbeit zwischen den Betrieben und Mitarbeitenden zum Nutzen unserer Patientinnen und Patienten sowie unserer Bewohnerinnen und Bewohner macht uns einzigartig und zum Versorger erster Wahl. Zusammen mit unseren Partnern entwickeln wir eine Gesundheitsregion.

Gezielt darauf ausgerichtet, haben wir im Berichtsjahr eine Vielzahl von Entwicklungen und Projekten angestossen, um gemeinsam diese Vision zu erreichen. Dabei gibt es betriebsinterne Projekte, die es uns ermöglichen sollen, Ressourcen und Kapazitäten optimaler zu planen und zu nutzen. Durch die Schliessung mehrerer Spitäler in der Ostschweiz fallen Kapazitäten von 15 000 Austritten und 25 000 Notfällen weg. Wir schaffen also Voraussetzungen, um davon profitieren zu können. Dazu gehört auch, dass wir unser Leistungsangebot weiter den Bedürfnissen der Patientinnen und Patienten und somit der Nachfrage anpassen und unseren Leistungsauftrag weiterhin erfüllen. Als Beispiele zu nennen sind die Weiterführung der ambulanten SVAR-Sprechstunden in der Gemeinde Heiden, die Zusammenarbeit mit Fachexpertinnen und Fachexperten im Bereich der spezialisierten und hochspezialisierten Medizin, aber auch der Aufbau von kundenorientierten Spezialsprechstunden im Psychiatrischen Zentrum AR. Es freut mich insbesondere, konnten wir im PZA in den vergangenen Monaten die vorübergehend angespannte Situation entschärfen. Es ist uns gelungen, vakante Stellen durch qualifizierte Mitarbeitende zu besetzen. Auch die vorübergehend geschlossenen Betten konnten sukzessive wieder geöffnet werden. Somit liegt der Fokus nun auch im PZA wieder stärker bei der Angebotsentwicklung.

Ein persönliches Anliegen ist mir die stetige Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Im SVAR arbeiten kompetente Mitarbeitende. Diese Stärke wollen wir nutzen. Die Teams sollen mehr selber entscheiden können, dafür erhalten sie die notwendigen Werkzeuge. Diese grössere Verantwortung stärkt die Identifikation mit dem Betrieb, davon bin ich überzeugt. Auch an den Gesprächen mit den Zuweiserinnen und Zuweisern zeigten diese sich wohlwollend dem SVAR gegenüber. Zu guter Letzt möchte ich auch die Zusammenarbeit mit der kantonalen Regierung erwähnen, die ich als unterstützend und konstruktiv wahrnehme. Diese breite Unterstützung zu erfahren, ist auch wichtig für die Mitarbeitenden. Sie gibt ihnen Wertschätzung für ihre täglich erbrachten Leistungen für die Bevölkerung in unserem Einzugsgebiet.

Als CEO a. i. werde ich den SVAR nach der Einführung der neuen CEO oder des neuen CEO wieder verlassen. Der eingeleitete Weg wird anschliessend auch von der neuen Verwaltungsratspräsidentin oder dem neuen Verwaltungsratspräsidenten sowie operativ von der neuen CEO oder dem neuen CEO fortgesetzt.

Im Namen der Geschäftsleitung bedanke ich mich bei allen Mitarbeitenden und allen anderen Stakeholdern für ihr bemerkenswertes Engagement für den SVAR und seine Patientinnen und Patienten.



PD Dr. med. Urs Müller
CEO a. i. Spitalverbund Appenzell Ausserrhoden