

# Die Richtung stimmt

Seit April 2022 darf ich als Präsident des Verwaltungsrates die Entwicklung des Spitalverbunds Appenzell Ausserrhoden (SVAR) mitgestalten. Der SVAR hat schwierige Jahre hinter sich, die nachwirken und das Selbstverständnis und die externe Wahrnehmung prägen. Vor diesem Hintergrund und angesichts vielfältiger Herausforderungen war auch das Geschäftsjahr 2022 intensiv und anspruchsvoll. Neben einer gewissen Verunsicherung waren der Wunsch nach Stabilität und der Wille, den SVAR in eine gute Entwicklung zu bringen, stark spürbar. Das hohe Engagement und die Verbundenheit der Mitarbeitenden und vieler anderer Anspruchsgruppen dem Spital Herisau und dem Psychiatrischen Zentrum AR gegenüber waren und sind beeindruckend. Ein gesunder Spitalverbund ist den Menschen in unserer Region ein wichtiges Anliegen.

Im Rückblick auf das intensive Geschäftsjahr 2022 möchte ich drei Aspekte besonders herausheben, die auch für die weitere Zukunft von hoher Bedeutung sind.

Nachdem über längere Zeit wichtige Schlüsselpositionen vakant oder mit Übergangslösungen besetzt waren, lag ein Fokus auf dem personellen Bereich. Es freut mich sehr, dass wir die offenen Führungspositionen im vierten Quartal 2022 erfolgreich besetzen konnten. Patrick Gressbach hat am 1. November 2022 seine Aufgabe als CEO des Spitalverbunds übernommen. Gleichzeitig haben Dr. Sebastian Wolf als Chefarzt der Chirurgie, Dr. Frank Tuttles als Chefarzt der Frauenklinik sowie Thomas Schuster als Leiter Dienste ihre Arbeit im SVAR aufgenommen. Seit 1. Januar 2023 ist mit Barbara Sutter zudem die im September 2022 gewählte neue Leiterin Human Resources im Amt. Damit sind alle zentralen Stellen der obersten operativen Leitung mit erfahrenen Führungspersönlichkeiten besetzt. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für die weitere erfolgreiche Entwicklung des Spitalverbunds. Generell konnte im personellen Bereich an verschiedenen Stellen, insbesondere auch im Psychiatrischen Zentrum AR, eine Beruhigung und Stabilisierung erzielt werden. Sehr erfreulich ist auch, dass von jungen Assistenzärztinnen und Assistenzärzten die Weiterbildungsqualität im SVAR als überdurchschnittlich bewertet wird. In Zeiten des Fachkräftemangels wird es auch in Zukunft eine zentrale und erfolgskritische Aufgabe sein, unseren Mitarbeitenden gute Arbeitsbedingungen zu ermöglichen.

Die Patientenzahlen haben sich über das gesamte Jahr sowohl im Spital Herisau wie auch im Psychiatrischen Zentrum AR sehr positiv entwickelt und liegen rund 10% über Vorjahr. Das Einzugsgebiet der Patientinnen und Patienten verteilt sich hauptsächlich auf den Kanton Appenzell Ausserrhoden sowie seine beiden Nachbarkantone Appenzell Innerrhoden und St. Gallen. Unser Angebot wurde somit über die Kantonsgrenze hinaus wahrgenommen und beansprucht, dies an beiden Standorten sowohl im stationären als auch im ambulanten Bereich. Dieser erfreuliche Effekt ist wohl auf verschiedene Faktoren zurückzuführen, sicher spielen auch die Spitalschliessungen der letzten Jahre in der Region eine Rolle. Andererseits sahen wir uns auf der Aufwandseite mit Zusatzbelastungen konfrontiert, die so kaum vorhersehbar waren. So mussten wir vermehrt Temporärpersonal einstellen, um den Betrieb sicherzustellen. Unter diesen Voraussetzungen und auch

im Zuge der schmerzhaften, aber unvermeidlichen Schliessung des Spitals Heiden Ende 2021 konnte das finanzielle Jahresergebnis gegenüber dem Vorjahr deutlich verbessert werden, allerdings konnten wir die Verlustzone noch nicht verlassen. Die eingeschlagene Richtung stimmt, wir sind jedoch noch nicht dort, wo wir hinkommen wollen und müssen. Hierzu wird es in den kommenden Monaten noch zusätzliche und intensive Anstrengungen brauchen.

Ein weiterer Schwerpunkt lag in der Vernetzung des SVAR und im Aufbau und der Stärkung von Kooperationen. Eine moderne Gesundheitsversorgung sollte koordiniert und in Netzwerken erfolgen. Dabei ist insbesondere eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den niedergelassenen Ärztinnen und Ärzten und der Ärztesellschaft von zentraler Bedeutung. Wir sind aufeinander angewiesen, um der Bevölkerung eine persönliche, koordinierte, wohnortnahe und kompetente medizinische Grundversorgung mit gezielt darüber hinausgehenden Schwerpunktbereichen – also eine «Grundversorgung plus» – anzubieten. Auch die Zusammenarbeit mit dem Medizinischen Ambulatorium in Heiden (MAiH), das am 4. April 2022 den Betrieb aufgenommen hat, entwickelte sich erfreulich und soll in Zukunft weiter ausgebaut werden. Im Sinne einer umfassenden stationären Versorgung in der Region konnte auch die Zusammenarbeit mit dem Kantonsspital St. Gallen als nahegelegenes Zentrumsspital insbesondere in der Viszeralchirurgie, aber auch in weiteren Bereichen verstärkt werden.

Der Kanton hat seine Erwartungen in seiner neuen Eignerstrategie festgelegt, die Ende März 2022 kommuniziert wurde. Darin sind versorgungspolitische, unternehmerische und wirtschaftliche, personalpolitische und infrastrukturelle Ziele formuliert. Der Regierungsrat hat insbesondere den Auftrag erteilt, den SVAR in den Jahren 2022 bis und mit 2024 zu stabilisieren und damit die Grundlage für eine erfolgreiche Weiterentwicklung zu schaffen. Darauf richten wir uns mit der Umsetzung der Unternehmensstrategie aus. Es geht darum, verschiedene Themen gleichzeitig voranzutreiben und aufeinander abzustimmen: gesundes Wachstum über eine Stärkung, Erweiterung und Schärfung des Angebots, Ausgestaltung von Kooperationen, Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, Wiederherstellung der Wirtschaftlichkeit, massvolle Modernisierung der Infrastruktur an beiden Standorten, Optimierung der Prozesse und auch

Wir wollen unsere Position in der Ostschweizer Spitallandschaft sowohl im somatischen als auch im psychiatrischen Bereich stärken.

gezielte technologische Innovationen. Eine besondere Herausforderung wird in der Bewältigung der deutlichen Teuerung in verschiedenen Bereichen liegen, ohne dass die – bereits jetzt nicht kostendeckenden – Tarife entsprechend angepasst werden können. Dieser Effekt trifft schweizweit alle Spitäler massiv und erfordert politische Lösungen.

Den im Berichtsjahr eingeschlagenen Kurs werden wir weiterführen, um so die Position des SVAR in der Ostschweizer Spitallandschaft sowohl im somatischen als auch im psychiatrischen Bereich zu stärken und damit auch unsere Versorgungsrelevanz zu erhöhen. Der Spitalverbund Appenzell Ausserrhoden soll von Patientinnen und Patienten, Zuweiserinnen und Zuweisern, Bevölkerung und Politik als vertrauenswürdiger, verlässlicher und professioneller Partner wahrgenommen und geschätzt werden und bei den Mitarbeitenden aller Berufsgruppen als attraktiver und fortschrittlicher Arbeitgeber gelten.

Im Namen des Verwaltungsrates bedanke ich mich bei allen Mitarbeitenden sehr herzlich für ihre Loyalität, ihr grosses Engagement und den täglichen Einsatz zum Wohle unserer Patientinnen und Patienten sowie bei allen Partnern für ihr Vertrauen und ihre Unterstützung.



**Dr. med. Andreas Roos**  
Präsident des Verwaltungsrates



## Andreas Roos

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden hat Dr. med. Andreas Roos im März 2022 zum neuen Verwaltungsratspräsidenten des SVAR gewählt. Er trat das Amt am 1. April 2022 an.

Andreas Roos studierte Medizin an der Universität Zürich und schloss ein Zweitstudium an der Universität Bern mit dem Master of Health Administration ab. Er verfügt über sehr breite Berufs- und Führungserfahrung im Gesundheitswesen und war in leitenden Management-Funktionen bei ambulanten und stationären Leistungserbringern, auf Seiten der Versicherer sowie im Pharma-Bereich tätig. So war er während rund acht Jahren in der Geschäftsleitung der Sanitas-Krankenversicherung und leitete danach von 2015 bis März 2021 als CEO die VAMED-Schweiz-Klinikgruppe, in deren Verwaltungsrat er weiterhin Einsitz hat. Er hat zudem breite gesundheits- und verbandspolitische Erfahrung und war während vieler Jahre Mitglied von eidgenössischen Kommissionen, zuletzt bis Ende 2019 der eidgenössischen Leistungs- und Grundsatzkommission.