

# GESCHÄFTS- BERICHT 2023



## Patientinnen und Patienten



28 072

Austritte stationär

1,057

CMI (Case Mix Index)

326 649

Ambulante Konsultationen

4,8

Ø Aufenthaltsdauer in Tagen

## Mitarbeitende und Auszubildende

3944

Mitarbeitende\*

2958

Vollzeitstellen\*



754

Auszubildende,  
Assistenzärztinnen/-ärzte

\* inkl. Nebenbetriebe, ohne Auszubildende, Praktikantinnen/Praktikanten, Dozierende, Expertinnen/Experten, Sitzwachen und Externe

## Finanzen

606,0

Ertrag in Mio. CHF

49,5

Verlust in Mio. CHF

49,5 %

Eigenkapitalquote

655,5

Aufwand in Mio. CHF

-2,9 %

EBITDA-Marge

### Impressum

Herausgeber: Kantonsspital Winterthur | Redaktion: Tabea Karrer, Melanie Frei, Joseph Sopko | Lektorat: Sylvia Sawitzki, Sawitext

Umsetzung Layout: Simone Sievers-Denk, KSW, Tim Werdli, P-ART | Fotos: Marcus Gyger, KSW, Andrea Diglas

Konzept und Umsetzung Online-Report: Kerstin Oehmichen, Alexandra Fischer | Webdesign und technische Umsetzung: Dream Production AG © April 2024

## Vollbetrieb wiederhergestellt

Zu Jahresbeginn 2023 konnte das KSW aufgrund vieler unbesetzter Stellen – bedingt durch den Fachkräftemangel – seine Leistungen nicht im angestrebten Umfang erbringen. Dank Investitionen in bestehendes Personal und Personalaufbau konnte das Leistungsniveau im Laufe des Jahres schrittweise gesteigert werden. Gegen Ende des Jahres verfügte das KSW über die Ressourcen, um alle Betten zu betreiben und ist nun im Vollbetrieb gerüstet für die steigende Nachfrage im Einzugsgebiet. Mit der Einführung des neuen Klinikinformationssystems ist 2023 ein wichtiger Teil der zukunftsorientierten Digitalisierung realisiert worden. Das Jahresergebnis weist aufgrund der investitionsreichen Phase einen deutlichen Verlust auf. Diesen gilt es in den kommenden Jahren auszugleichen. Das KSW wird dazu seine Produktivität steigern und gleichzeitig die Kosten senken, um so wieder in die Gewinnzone zurückzukehren. Eine wesentliche Voraussetzung dafür sind teuerungsbedingte Tarifierungsanpassungen.

Zu Beginn des Jahres gab es – wie auch in den Jahren zuvor aufgrund der Covid-19-Pandemie – einen erheblichen Fachkräftemangel, der sich in der Pflege akzentuierte. Das fehlende Personal führte dazu, dass Betten geschlossen und elektive Eingriffe verschoben werden mussten. Um die angespannte Lage zu überbrücken, musste temporäres Pflegepersonal eingestellt werden, was zusätzliche Kosten verursachte. Gleichzeitig blieb die Belastung für die bestehenden Mitarbeitenden hoch. Weitere Faktoren wie die Teuerung und damit nicht kostendeckende Tarifierung erhöhten die finanzielle Belastung. Im Jahr 2023 wurde mit der Einführung des neuen Klinikinformationssystems KISIM eine zentrale und unumgängliche Anpassung in der digitalen Infrastruktur des KSW vorgenommen. Mit KISIM ist nun eine patientenzentrierte Datenaufbereitung möglich. Die Einführung von KISIM gelang gut, erforderte jedoch zusätzliche personelle Ressourcen.



Dr. iur. Franz Studer, Präsident des Spitalrats und Prof. Dr. med. Cornel Sieber, CEO a.i.

### **Personalaufbau ermöglicht Wiederherstellung des Vollbetriebs**

Oberste Priorität hatte für das KSW im Berichtsjahr die Wiederherstellung des Vollbetriebs; also über genügend Personal zu verfügen, um alle Betten zu betreiben. 2023 wurde viel unternommen, um Personal zu rekrutieren, Anstellungsbedingungen zu verbessern und die Arbeitgeberattraktivität des KSW zu stärken. Die Massnahmen zeigten Wirkung: Es ist gelungen, viele zusätzliche Fachkräfte zu gewinnen und beim bestehenden Personal die Fluktuation und den Fehlzeitenanteil deutlich zu reduzieren. Dies ermöglichte es, die Behandlungskapazitäten schrittweise zu erhöhen und auf Jahresende hin wieder einen Vollbetrieb zu gewährleisten. Im stationären Bereich führte diese kontinuierliche Steigerung der Leistungen zu einem Anstieg der Patientenzahlen von 4,7% gegenüber dem Vorjahr. Im ambulanten Bereich betrug die Zunahme der Konsultationen 1,3% im Vergleich zu 2022. Das Produktivitätsniveau wie vor der Pandemie konnte noch nicht wieder hergestellt werden. Die Produktivitätssteigerung ist eine der Kernaufgabe für 2024, insbesondere in den nichtklinischen Bereichen.

### **Investitionen in Fachkräfte belasten das Ergebnis**

Die hohen Investitionen in das bestehende Personal und der Ausbau der Stellen waren zwar eingeplant, führten aber dazu, dass die Personalkosten im Vergleich zu den im Geschäftsjahr erbrachten Leistungen überproportional anstiegen: Mit mehr Personal konnten die Leistungen sukzessive gesteigert werden, insgesamt führte der Personalaufbau aufgrund von Einarbeitungszeiten aber erst mit Verzögerung zu einer Erhöhung der Behandlungskapazitäten. Die Erlössteigerungen gegen Ende des Jahres reichten nicht aus, um im Gesamtjahr den Kostenanstieg zu kompensieren. Weiter belastete die Teuerung das Geschäftsergebnis – alleine beim Personalaufwand mit 10,3 Mio. CHF. Das KSW schliesst das Geschäftsjahr mit einem hohen Verlust ab. Mit 49,5 Mio. CHF hat sich das Ergebnis gegenüber dem Vorjahr deutlich verschlechtert. Die gute personelle Basis, die das Berichtsjahr negativ belastete, ermöglicht es dem KSW, den Vollbetrieb zu gewährleisten, die Produktivität zu steigern und damit wieder das Leistungsniveau wie vor der Pandemie zu erreichen. Für die Erreichung der Gewinnzone sind jedoch zusätzlich auch Einsparungen notwendig. Mit Verabschiedung der Mittelfristplanung und des Budgets 2024 wurden Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Situation ergriffen.

### **Gezielter Angebotsausbau**

Trotz der angespannten finanziellen Lage wird das KSW als Zentrumsspital den Bedürfnissen der wachsenden, immer älter werdenden und häufig multimorbiden Bevölkerung im Grossraum Winterthur gerecht. Das KSW überprüft sein Angebot laufend und entwickelt Bereiche weiter, bei denen mit einer höheren Nachfrage nach Diagnostik und Therapie zu rechnen ist. Die neu geschaffene Memory Clinic – eine wichtige Dienstleistung für ein Zentrumsspital – bietet interdisziplinäre Abklärungen durch Geriatrie und Neurologie an. Zudem wurde 2023 die Augenklinik neu ausgerichtet, eine nuklearmedizinische Therapiestation eröffnet und das Angebot der Molekularpathologie erweitert. Erfreulich ist die Entwicklung in der Klinik für Geburtshilfe: 2023 kamen zum ersten Mal mehr als 2000 Babys am KSW zur Welt. Im Jahr 2023 hat das KSW fünf zusätzliche Leistungsaufträge in den Bereichen bariatrische Chirurgie, spezialisierte Neurochirurgie, komplexe Wirbelsäulenchirurgie, spezialisierte interventionelle Kardiologie und hebammengeleitete Geburt erhalten.

**Herausforderungen gemeinsam meistern**

Auch in finanziell herausfordernden Zeiten ist das KSW bestrebt, seinem Versorgungsauftrag für die Region Winterthur und als überregionales Zentrumsspital nachzukommen. Dies bedingt, personell einen Vollbetrieb garantieren zu können, was seit Ende 2023 wieder gelingt. Nun gilt es die Produktivität auf das Niveau von vor der Pandemie zu steigern, was unter anderem auch die im Jahr 2023 erfolgten Investitionen in die Digitalisierung beinhaltet. Dies losgelöst vom Umstand, dass die nicht kostendeckenden Tarife nur sehr schwer zu kompensieren sind.

In dieser herausfordernden Zeit geht der Dank an die Patientinnen und Patienten für das Vertrauen, das sie dem KSW auch 2023 entgegengebracht haben und an alle Mitarbeitenden für ihren grossen Einsatz.

# Finanzen

## Personalaufbau und Teuerung belasten das Ergebnis

Im Berichtsjahr stand für das KSW die Wiederherstellung des Vollbetriebs im Vordergrund. Dank umfangreicher Massnahmen konnte das KSW zahlreiche Stellen besetzen und so schrittweise mehr Leistungen erbringen. Allerdings erreichten die stationären Kapazitäten über das gesamte Spital gesehen erst Ende Jahr den angestrebten Vollbetrieb, während die Personalaufwände bereits zu Jahresbeginn überproportional zunahm. So steigerte das KSW zwar den Betriebsertrag um 5,5% gegenüber dem Vorjahr, der Aufwand wuchs jedoch überproportional um 9,7%. In der Folge schliesst das KSW das Geschäftsjahr 2023 mit einem Verlust von 49,5 Mio. CHF ab. Mit einer Eigenkapitalquote von 49,5% verfügt es unverändert über eine solide finanzielle Basis.

2023 behandelte das KSW mehr Patientinnen und Patienten als im Vorjahr. Ermöglicht hat dies die erfolgreiche Rekrutierung von Fachpersonal: Im Verlauf des Jahres konnten offene Stellen besetzt und so kontinuierlich wieder mehr Betten und Operationssäle betrieben werden. Über das gesamte Jahr betrachtet blieben die stationären Kapazitäten dennoch zu tief: Viele klinische Bereiche erreichten erst gegen Ende des Jahres den angestrebten Vollbetrieb.

### Erträge erreichen noch nicht den gewünschten Umfang

Der Betriebsertrag stieg deutlich um 31,3 Mio. CHF (+ 5,5%) auf 603,0 Mio. CHF. 57,4% des Ertrags stammen aus dem stationären Bereich (Vorjahr 56,7%). Der stationäre Ertrag wuchs gegenüber dem Vorjahr um 6,8% von 323,9 Mio. CHF auf 345,9 Mio. CHF, erreichte aber nicht den angestrebten Wert, da die Zahl betriebener Betten erst im Jahresverlauf erhöht werden konnte. Die Erhöhung des CMI von 1,047 auf 1,057 trägt 1,7 Mio. CHF zur Ertragssteigerung bei. Die höhere provisorische Baserate ab 1. Juli 2023 schlägt mit 3,6 Mio. CHF zu Buche. Der ambulante Bereich verzeichnete eine Ertragssteigerung um 2,8% von 207,5 Mio. CHF auf 213,4 Mio. CHF. Er trug somit 35,4% zum Betriebsertrag 2023 bei (36,3% im Vorjahr). Die aktuell verrechenbaren Tarife gleichen die Teuerung der letzten Jahre nicht aus.

**Ausgaben steigen überproportional**

Der Personalaufwand stieg 2023 wie erwartet deutlich und überproportional an. Er wuchs um 49,8 Mio. CHF auf 437,3 Mio. CHF; das entspricht einer Zunahme von 12,9%. Das KSW konnte 2023 viele neue Mitarbeitende gewinnen und damit die Stellen besetzen, die für die Wiederherstellung des Vollbetriebs nötig waren. Dadurch ist die Anzahl Stellen (in Vollzeitäquivalent; FTE) um 8,4% von 2729 auf 2958 gestiegen. Der Ausbau der Stellen wird es dem KSW ermöglichen, der wachsenden Nachfrage auch in Zukunft zu entsprechen; er brachte im Geschäftsjahr 2023 jedoch zusätzlichen Personalaufwand in der Höhe von 30,5 Mio. CHF mit sich. Um das bestehende Personal zu binden und um Mitarbeitende zu gewinnen, hat das KSW u. a. Löhne angepasst, die Entschädigungen für Inkonvenienzen erhöht, die Umkleidezeit in die Arbeitszeit integriert und ein Personalmarketing aufgebaut. Die Gesamtheit der Massnahmen führte 2023 zu Mehraufwänden von rund 3,0 Mio. CHF. Der Teuerungsausgleich von 3% resultierte in weiteren Mehrkosten von 10,3 Mio. CHF. Rückstellungen für Überzeiten und nicht bezogene Ferien erhöhten den Personalaufwand um 2,1 Mio. CHF. Aufgrund des angepassten Systems für die Ärzteentlohnung wurden 2023 erstmals Funktions- und Marktzulagen in der Höhe von 1,6 Mio. CHF abgegrenzt. Weil vor allem zu Jahresbeginn in diversen Kliniken Stellen offen waren, verpflichtete das KSW 2023 temporäres Personal, was Mehraufwände von 2,3 Mio. CHF verursachte.

Der Betriebsaufwand (exklusive Personalaufwand) stieg insgesamt um 4,3% von 173,8 Mio. CHF auf 181,2 Mio. CHF. Die Zunahme hat mehrere Gründe. Die Teuerung schlug bei Energie und Wasser mit 1,5 Mio. CHF zu Buche. Material- und Medikamentenaufwände stiegen aufgrund des Leistungswachstums und wegen teureren Produkten um rund 9,1 Mio. CHF an, davon entfallen 3,1 Mio. CHF auf den stationären und 6,0 Mio. CHF auf den ambulanten Bereich – diese 6,0 Mio. CHF konnten daher weiterverrechnet werden. Weiter fiel die Einführung des neuen Klinikinformationssystems KISIM inklusive Abschreibungen mit 2,5 Mio. CHF ins Gewicht.

**Ertragswachstum kompensiert Aufwandssteigerungen nicht**

Insgesamt stieg der Aufwand überproportional um 9,7% von 597,3 Mio. CHF auf 655,5 Mio. CHF, während der Ertrag um 5,6% von 573,9 Mio. CHF auf 606,0 Mio. CHF zunahm. Das KSW konnte die Mehraufwände nicht mit zusätzlichen Erträgen kompensieren; es resultiert ein Verlust von 49,5 Mio. CHF. Die Verschlechterung des Geschäftsergebnisses um 26,1 Mio. CHF gegenüber dem Vorjahr ist insbesondere auf die zukunftsgerichtete Investition ins Personal und die Teuerung zurückzuführen.

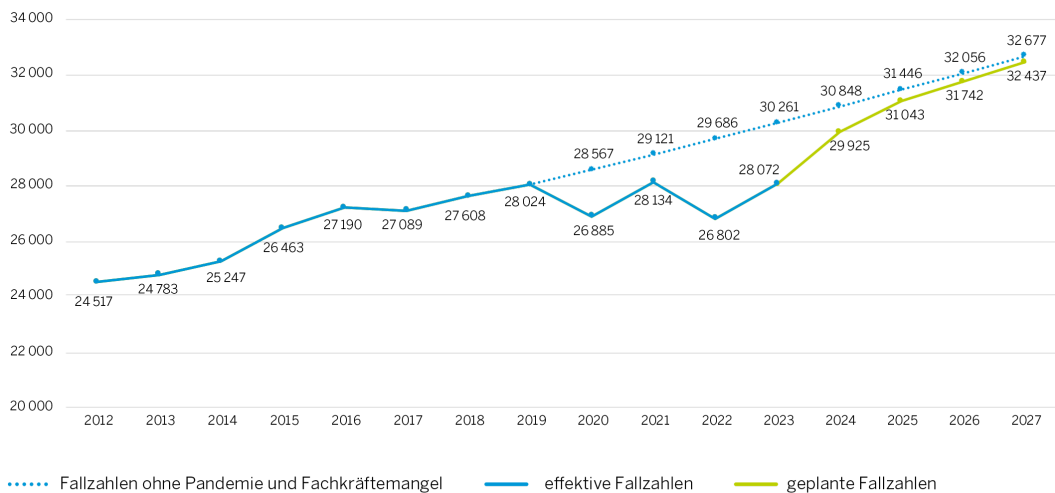


### EBITDA-Marge und Eigenkapitalbasis sinken

Die EBITDA-Marge (Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen geteilt durch Betriebsertrag) sank von 1,5% im Jahr 2022 auf –2,9%. Der Teuerungsausgleich bei den Löhnen hatte einen Effekt auf die EBITDA- und EBIT-Marge von –1,7%. Mittelfristig ist eine EBITDA-Marge von 10% notwendig, um Investitionen in Bau, Digitalisierung und Betriebsabläufe zu finanzieren. Die Eigenkapitalquote sinkt aufgrund des Verlusts auf 49,5%, womit das KSW aber weiterhin über eine solide finanzielle Basis verfügt.

### Ausgerichtet auf steigende Nachfrage

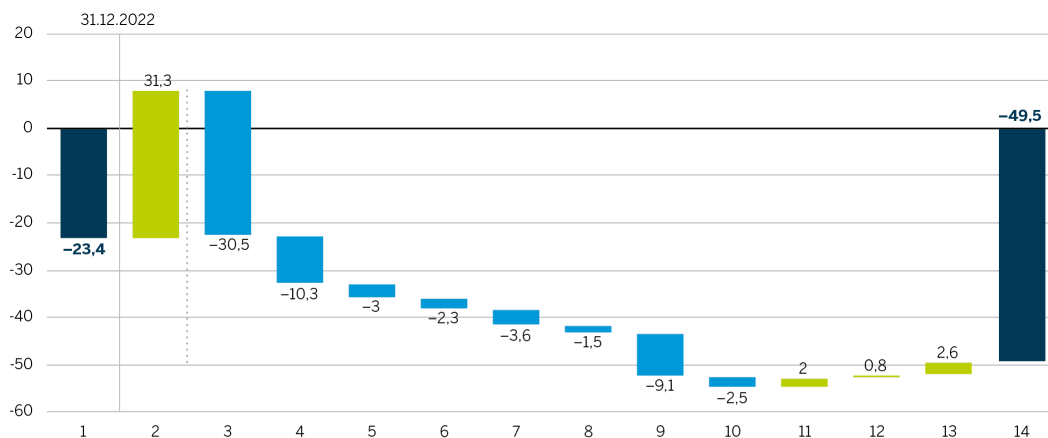
Aufgrund von Bevölkerungswachstum und demografischer Entwicklung (steigende Lebenserwartung und Zunahme älterer sowie multimorbider Patientinnen und Patienten) ist in den kommenden Jahren mit einer zunehmenden Nachfrage – und in der Folge auch mit Mehrerträgen – zu rechnen. Im stationären Bereich erwartet das KSW eine langfristige Steigerung der Patientenzahlen von 1–2% p. a.



Das KSW rechnet in den nächsten Jahren mit steigenden Patientenzahlen. Dies aufgrund verschiedener Faktoren wie dem allgemeinen Bevölkerungswachstum in der Region, dem Mangel an Hausärztinnen und -ärzten sowie der demografischen Entwicklung, die zu einer höheren Zahl an betagten und multimorbiden Patientinnen und Patienten führt.

### Kostendeckung wichtig für die nachhaltige Versorgung

Bis die Tarife angepasst werden, werden die aufgelaufene als auch die weiterhin zu erwartende Teuerung bei Sach- und Personalkosten die Jahresrechnung des KSW belasten. Trotz der angespannten Finanzlage stellt das KSW unverändert eine qualitativ hochstehende Versorgung seiner Patientinnen und Patienten sicher; Investitionen in Mitarbeitende, Organisation und Infrastruktur bleiben notwendig. Gleichzeitig gilt es, nach überproportionalem Kostenwachstum im 2023 nun die Steigerung der Produktivität in den Vordergrund zu stellen und das angestrebte Leistungswachstum ohne weiteren Personalaufbau zu bewältigen. Eine Ertragssteigerung allein reicht allerdings nicht aus, um das KSW wieder in die Gewinnzone zu bringen. Das KSW hat deshalb diverse Massnahmen zur Kostenreduktion eingeleitet. Für das Geschäftsjahr 2024 sind Einsparungen von total 6,0 Mio. CHF veranschlagt. Kombiniert mit den angestrebten Ertragssteigerungen erwartet das KSW für 2024 einen um über 20 Mio. CHF geringeren Verlust. Für das Jahr 2025 geht das KSW unter Einbezug von angepassten Tarifen von einem Verlust in Höhe von rund 10 Mio. CHF aus. Ab dem Jahr 2026 ist eine Rückkehr in die Gewinnzone geplant.



■ Zusatzbelastungen ■ Positive Effekte ■ Gewinn/Verlust in Mio.CHF

- |                                   |   |                                      |                                |
|-----------------------------------|---|--------------------------------------|--------------------------------|
| 1 Verlust 2022                    | 5 Massnahmen zur Verbesserung der Personalsituation                             | 8 Teuerung Energie und Wasser        | 11 Rückgang Kleininvestitionen |
| 2 Betriebliche Mehrerlöse         | 6 Temporäres Personal   | 9 Material- und Medikamentenaufwände | 12 Beteiligungserfolg          |
| 3 Stellenbesetzung                | 7 Überzeit und Rückstellung Ferien inkl. Abgrenzung Funktions- und Marktzulagen | 10 Neues Klinikinformationssystem    | 13 Übrige Effekte              |
| 4 Teuerungsausgleich Löhne von 3% |   |                                      | 14 Verlust 2023                |

# Erfolgsrechnung

01.01.2023 bis 31.12.2023

in TCHF	2023	2022
<b>Betriebsertrag</b>		
Erträge stationär	346 551	323 102
Erträge ambulant	210 638	210 876
Bestandsänderungen aus angefangenen Behandlungen	2 064	-2 535
Andere betriebliche Erträge	43 781	40 230
Ertragsminderungen	-1 159	-860
Verwendung von zweckgebundenen Fonds	1 097	898
	<b>602 972</b>	<b>571 711</b>
<b>Betriebsaufwand</b>		
Medizinischer Bedarf	113 498	104 373
Personalaufwand	437 256	387 424
Andere betriebliche Aufwendungen	66 747	68 466
Zuweisung an zweckgebundene Fonds	1 038	1 004
	<b>618 539</b>	<b>561 267</b>

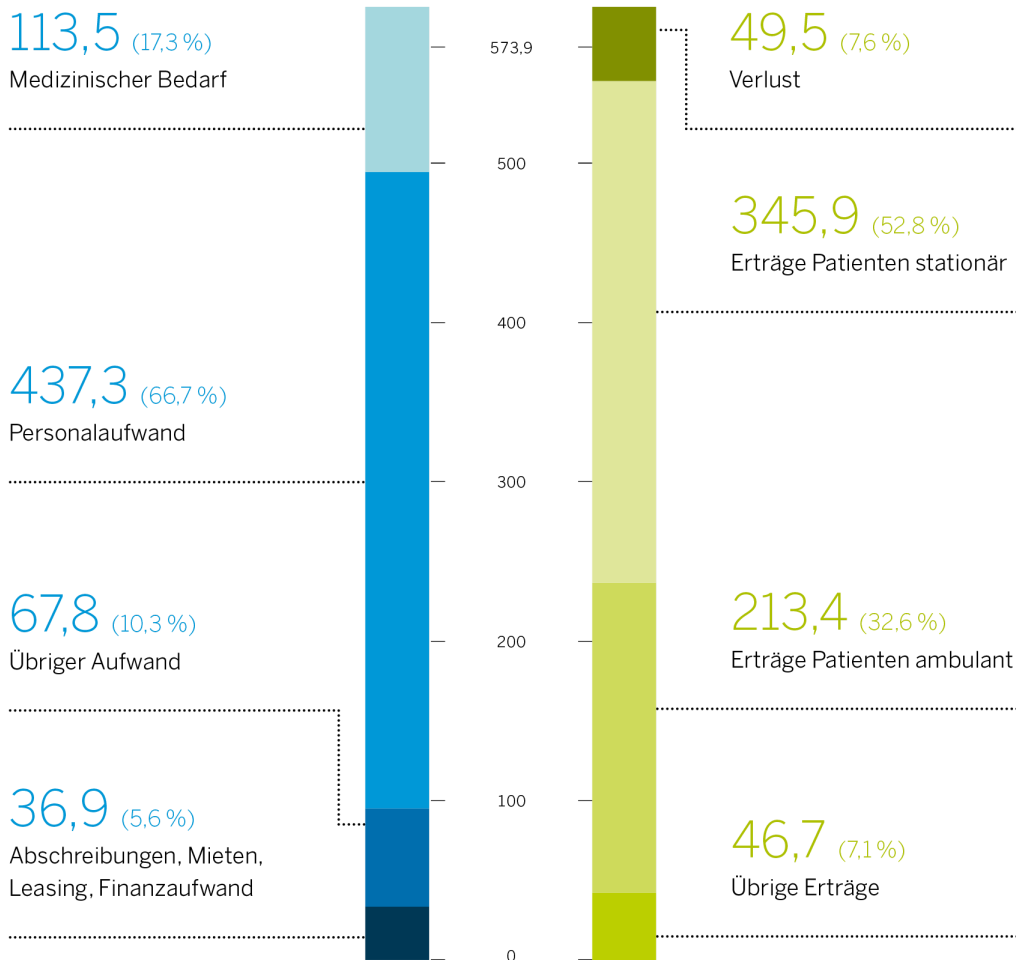
<b>Betriebsergebnis vor Mieten, Zinsen und Abschreibungen (EBITDAR)</b>	<b>-15 567</b>	<b>10 444</b>
<b>Mieten/Leasing</b>	<b>2 131</b>	<b>2 047</b>
Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (EBITDA)	-17 698	8 397
<b>Abschreibungen</b>		
Abschreibungen auf Sachanlagen	33 442	33 270
Abschreibungen auf immateriellen Anlagen	980	382
	34 422	33 652
<b>Betriebsergebnis vor Zinsen (EBIT)</b>	<b>-52 120</b>	<b>-25 255</b>
<b>Finanzerfolg</b>		
Finanzertrag	630	682
Finanzaufwand	393	341
Beteiligungserfolg	2 364	1 538
	2 602	1 879
<b>Ordentliches Ergebnis</b>	<b>-49 518</b>	<b>-23 376</b>
Ausserordentlicher Ertrag	0	0
Ausserordentlicher Aufwand	0	0
<b>Jahresergebnis</b>	<b>-49 518</b>	<b>-23 376</b>

655,5

Aufwand in Mio. CHF

655,5

Ertrag und Verlust in Mio. CHF



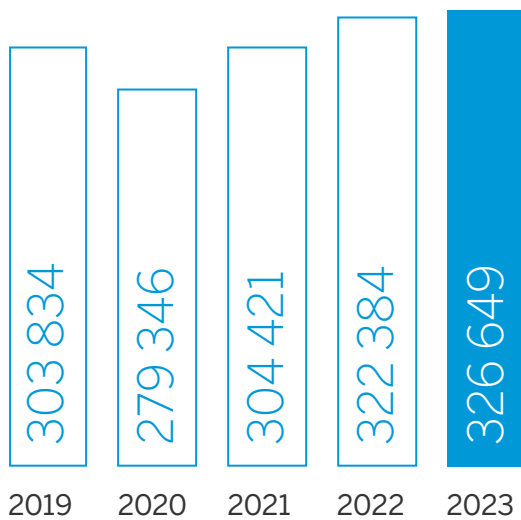
Betriebsergebnis in Prozent des Betriebsertrags	2023	2022	2021	2020	2019
EBITDAR-Marge	-2,6	1,8	7,9	6,6	10,9
EBITDA-Marge	-2,9	1,5	7,5	6,2	10,6
EBIT-Marge	-8,6	-4,4	3,2	0,1	4,5

# Leistungen

## Leistungen erhöht und Angebot erweitert

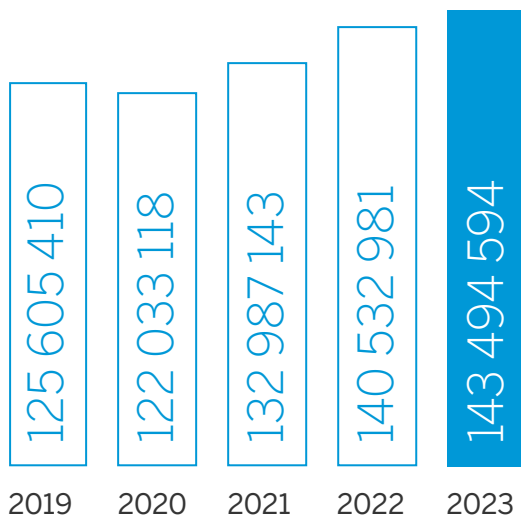
Nach Jahren, die vom Fachkräftemangel geprägt waren, ist das KSW personell wieder gut aufgestellt. Ende 2023 waren deshalb viele Bereiche wieder in der Lage, deutlich mehr Leistungen zu erbringen. Sowohl im ambulanten wie auch im stationären Bereich verzeichnete das KSW ein Wachstum. Mit Blick in die Zukunft investiert das KSW in jene Bereiche, in denen mit einem Anstieg der Patientenzahlen zu rechnen ist.

Die ambulanten Leistungen nahmen 2023 erneut zu: Am KSW wurden 326'649 ambulante Konsultationen durchgeführt. Im Vergleich zum Vorjahr (322'384) entspricht das einer Zunahme von 1,3%. Zu den ambulanten Konsultationen zählen neben Grundkonsultationen und operativen Eingriffen beispielsweise auch Ernährungsberatung oder Dialyse. Die Zunahme im ambulanten Bereich zeigt sich auch bei den Taxpunkten. 2023 hat das KSW 143,5 Mio. Taxpunkte verrechnet (+2,1%); im Vorjahr waren es 140,5 Mio.



Ambulante Konsultationen

---

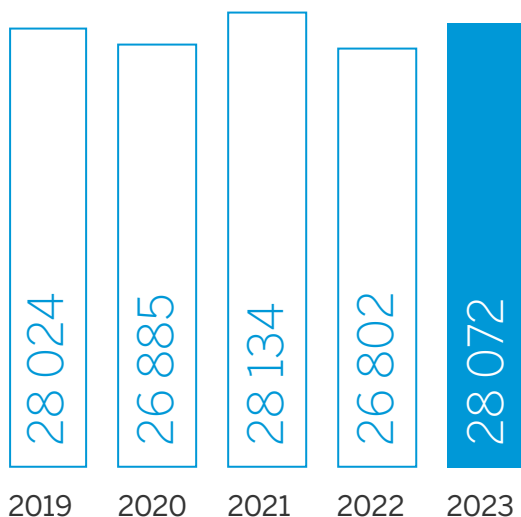


#### Taxpunkte ambulante Leistungen

---

#### Anstieg der stationären Patientenzahlen

Auch im stationären Bereich konnte das KSW im Berichtsjahr mehr Leistungen erbringen. 2023 hat das KSW 28'072 Patientinnen und Patienten stationär behandelt. Dies entspricht einer Zunahme von 4,7% gegenüber dem Vorjahr (26'802). Dieser deutliche Anstieg ist vor allem darauf zurückzuführen, dass das KSW viele vakante Stellen besetzen und so laufend zuvor geschlossene Betten öffnen konnte.

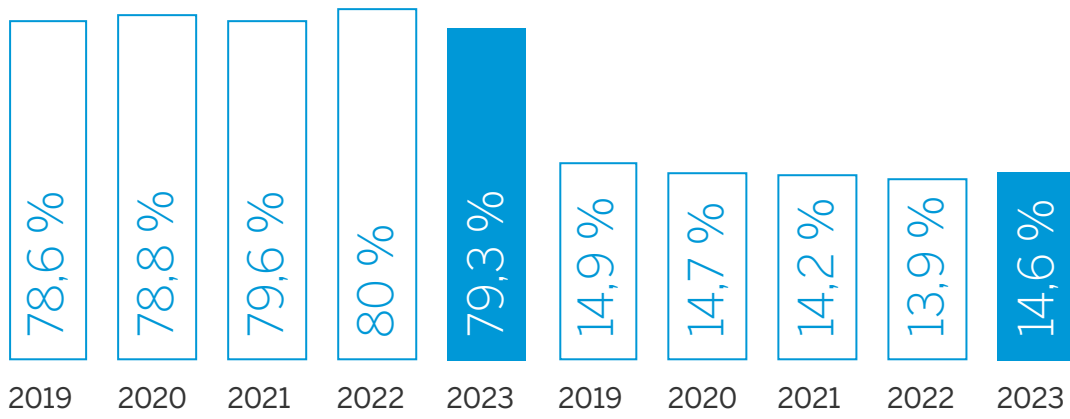


#### Austritte stationär

---

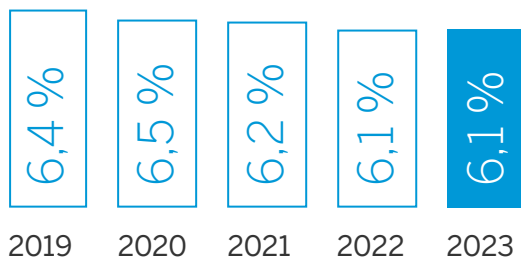
Im Vergleich zum Vorjahr stieg der Anteil der zusatzversicherten Personen im stationären Bereich leicht an. Während der Anteil der privat versicherten Patientinnen und Patienten mit 6,1% dem Vorjahreswert entsprach, gab es bei den halbprivat versicherten Patientinnen und Patienten eine Zunahme von 0,7 Prozentpunkten (14,6% gegenüber 13,9% im Vorjahr). Entsprechend sank die Anzahl der Grundversicherten: von 80,0% im Vorjahr auf 79,3% im Berichtsjahr. Ziel ist, diese Werte wieder auf das Vor-Pandemie-Niveau zu bringen.





Anteil Grundversicherte

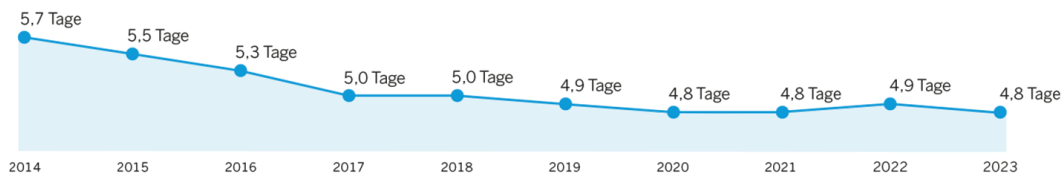
Anteil halbprivat Versicherte



Anteil privat Versicherte

### Kürzere Aufenthaltsdauer trotz höherer Komplexität der Fälle

Die Behandlungen waren 2023 im Durchschnitt komplexer als im Vorjahr: Der Case Mix Index (CMI), der den durchschnittlichen Schweregrad der behandelten Fälle angibt, ist um 0,9 % auf einen Wert von 1,057 (2022: 1,047) gestiegen. Trotzdem konnte die Aufenthaltsdauer im Berichtsjahr wieder verkürzt werden; sie betrug – wie bereits 2020 und 2021 – 4,8 Tage. Mit 4,8 Tagen erreicht das KSW eine optimale Genesungsdauer für Patientinnen und Patienten, wobei gleichzeitig die Aufenthaltsdauer möglichst kurz gehalten wird.



# 4,8 Tage

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer stationär

### Unverändert viele Konsultationen auf dem Notfall

Nach den Rekordzahlen von 2022 (66'939 Konsultationen) nahmen die Notfallkonsultationen im Jahr 2023 zwar leicht ab, befanden sich mit 64'623 aber immer noch auf einem hohen Niveau. Bei knapp 30% dieser Konsultationen handelt es sich um Patientinnen und Patienten mit weniger gravierenden Verletzungen oder Erkrankungen, die in der Notfallpraxis behandelt werden konnten. Sie suchten direkt den Notfall auf, statt ihre Hausärztin oder ihren Hausarzt zu konsultieren oder sich in einer Apotheke beraten zu lassen. Der Trend, das Notfallzentrum als erste Anlaufstelle zu nutzen, hält an: Die Mehrzahl dieser Fälle hätte auch in einer Hausarztpraxis behandelt werden können.



### Rekordjahr für die Klinik für Geburtshilfe

Im Jahr 2023 kamen am KSW insgesamt 2005 Kinder zur Welt. Das sind deutlich mehr als im Vorjahr: 2022 wurden 1918 Babys am KSW geboren. Wie schon 2022 waren es mehr Jungen als Mädchen, nämlich 1046 (Vorjahr 993). Es wurden 42 Zwillingspaare geboren. Seit Mai 2023 bietet das KSW die hebammengeleitete Geburt an. Den Leistungsauftrag für diese Angebotserweiterung hat das KSW 2023 von der Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich erhalten. Im Berichtsjahr wurde das Angebot der hebammengeleiteten Geburt insgesamt 35-mal in Anspruch genommen.

### Neue Leistungsaufträge

Zusätzlich zum Leistungsauftrag für die hebammengeleitete Geburt hat das KSW per 1. Januar 2023 vier weitere, neue Leistungsaufträge erhalten:

- bariatrische Chirurgie
- spezialisierte Neurochirurgie
- komplexe Wirbelsäulenchirurgie
- spezialisierte interventionelle Kardiologie

Voraussetzung für den Erhalt eines Leistungsauftrags ist, dass eine Institution die generellen wie auch die leistungsspezifischen Anforderungen erfüllt. Innerhalb dieser Leistungsaufträge und mit zusätzlichen Angeboten investiert das KSW gezielt in Bereiche, in denen mit einem Anstieg der Patientenzahlen zu rechnen ist.

### Gezielter Angebotsausbau

Die Bevölkerung in Winterthur wächst und die durchschnittliche Lebenserwartung steigt. Das beeinflusst die Ausgestaltung des Angebots am KSW. Mit der Memory Clinic bieten Geriatrie und Neurologie seit 2023 eine gemeinsame Sprechstunde an: Personen mit Verdacht auf eine Demenzerkrankung profitieren von einer interprofessionellen Abklärung.



Die Augenklinik am KSW hat sich 2023 neu ausgerichtet und ihr Angebot erweitert. Die Klinik erhielt 2023 vom Bundesamt für Gesundheit (BAG) die Bewilligung, Hornhauttransplantationen durchzuführen. Auch die Molekularpathologie hat ihr Angebot ausgebaut und unterstützt die Onkologie mit vertieften Analysen. Im Berichtsjahr wurden 486 Analysen durchgeführt, wozu neu auch Tests auf Humane Papillomaviren (HPV) gehören. 2023 hat das KSW zudem eine nuklearmedizinische Therapiestation eröffnet.

### Erste bariatrische Operationen am KSW

Neben dem Anstieg der Lebenserwartung beeinflussen auch Risikofaktoren wie Übergewicht und Adipositas die Gesundheit der Bevölkerung. Als Partner des Adipositas-Netzwerks setzt sich das KSW gemeinsam mit den Spitälern Schaffhausen und dem GZO Spital Wetzikon seit 2015 mit diesem Thema auseinander. Bis Ende 2022 führten KSW-Ärztinnen und -Ärzte bariatrische Operationen am GZO Spital Wetzikon durch. Seit dem Erhalt des entsprechenden Leistungsauftrags Anfang 2023 können diese auch am KSW durchgeführt werden. Im Berichtsjahr wurden 47 bariatrische Eingriffe am KSW vorgenommen.



### Zwanzig Jahre Unterstützung für Kinder und Jugendliche

Das Sozialpädiatrische Zentrum (SPZ) des KSW feierte 2023 sein 20-Jahr-Jubiläum. Das SPZ betreut und behandelt Kinder und Jugendliche bis zum 18. Lebensjahr. Über die letzten Jahre wurde das Angebot kontinuierlich ausgebaut. Als Anlaufstelle für Kinder und Jugendliche mit Entwicklungsstörungen, Behinderungen, Verhaltensauffälligkeiten oder psychischen Beeinträchtigungen ergänzt es heute das Angebot von niedergelassenen Kinderärztinnen und Kinderärzten, Hausarztpraxen sowie Beratungs- und Frühförderstellen im Raum Winterthur und darüber hinaus. Der Bedarf an therapeutischen Leistungen hat in den letzten Jahren stetig zugenommen; die 2022 eröffnete Therapiestation war im Berichtsjahr gut ausgelastet.



24 538

Konsultationen wurden  
2023 am SPZ  
verzeichnet.

### Kooperationen intensiviert

Kooperationen und Partnerschaften sind für die Weiterentwicklung des Gesundheitswesens von wesentlicher Bedeutung. Das KSW pflegt eine Vielzahl von Kooperationen, um das medizinische Angebot, die Beschaffungen und seine Attraktivität als Arbeitgeber laufend zu optimieren. 2023 hat das KSW die Zusammenarbeit mit bisherigen Partnern intensiviert – zum Beispiel mit dem GZO Spital Wetzikon im Rahmen von «Best Care Net». Auch die Kooperation «Trio+» wird weiter konkretisiert. In dieser Kooperation arbeitet das KSW seit 2022 mit dem ambulanten Leistungserbringer Medbase und mit SWICA zusammen, um die integrierte Versorgung im Raum Winterthur voranzutreiben. Im Berichtsjahr haben die Kooperationspartner gemeinsam Konzepte für Pilotprojekte in den Bereichen Arzneimittelsicherheit und Chronic Care entwickelt. Sie werden 2024 umgesetzt. Seit 2023 ist das KSW Partner der gemeinnützigen Organisation «smarter medicine». Diese fördert gemeinsam mit weiteren Partnerspitälern Diskussion und Forschung zur Verhinderung von unnötigen medizinischen Behandlungen.

## Behandlungsspezifische Qualität messen

Um die klinische Patientensicherheit sowie eine hohe Behandlungs- und Servicequalität zu gewährleisten, setzt das KSW auf ein umfassendes Qualitätsmanagement. 2023 wurde ein Projekt zur Messung der Indikationsqualität abgeschlossen, in dessen Zentrum die «patient-reported outcome measures» (PROMs) standen. PROMs sind standardisierte Instrumente zur Messung der Behandlungsergebnisse und der medizinischen Ergebnisqualität aus Sicht der Patientinnen und Patienten. Im Kanton Zürich sind Listenspitäler verpflichtet, in der Orthopädie und der Urologie bestimmte PROMs zu erheben. Das KSW geht über die Vorgabe hinaus und erhebt PROMs auch im Zentrum für Palliative Care und seit 2023 zusätzlich in den Bereichen Onkologie sowie Neuro- und Wirbelsäulenchirurgie. Die Daten werden effizient auf elektronischem Weg erhoben: Je nach Behandlung löst ein System automatisch die passende Befragung aus. Darüber hinaus erhebt das KSW Angaben zur Gesamterfahrung im Spital.

### Hohe Qualitätsstandards

Das KSW verfügt in vielen Bereichen über Qualitätslabels und Zertifizierungen. 2023 konnten am KSW sieben Bereiche rezertifiziert werden. Zusätzlich hat das KSW drei neue Zertifizierungen sowie eine zusätzliche Bewilligung vom Bundesamt für Gesundheit (BAG) erhalten. Die Zertifizierungen belegen, dass am KSW evidenzbasierte und hochstehende Behandlungen erfolgen. Gleichzeitig bestätigen sie das medizinische Personal in seiner Arbeit.

### Spezialisierte stationäre Palliative Care (SSPC) / Mobile Palliative-Care-Dienste (MPD) – April 2023

- Verein qualitépalliative
- Rezertifizierung

### Tumorzentrum Winterthur – Juni 2023

- Onkozert (DKG) / Clarzert (ISO)
- Rezertifizierung der Organzentren
  - Bauchtumorzentrum
  - Lungentumorzentrum
  - Urologisches Tumorzentrum
  - Brustzentrum
  - Gynäkologisches Tumorzentrum

- Erstzertifizierung
  - Zentrum für Lymphome & Leukämien
  - Schwerpunkt Endokrine Malignome

#### Stroke Unit – Juni 2023

- SanaCert Swiss (SFCONS)
- Rezertifizierung

#### Endometriosezentrum – November 2023

- EuroEndoCert; im Auftrag der Endometriose-Forschung
- Erstzertifizierung

## Grosses Forschungsinteresse am KSW

Das KSW engagiert sich, um neue Erkenntnisse in der Medizin zu gewinnen. Deshalb führen die klinischen Bereiche eigene Studien durch und beteiligen sich an nationalen und internationalen Forschungsprojekten. Der Fokus liegt auf angewandter klinischer Forschung – Forschung also, die sich direkt auf die Behandlung der Patientinnen und Patienten auswirkt. Die Studien ermöglichen erkrankten Personen den Zugang zu neuen Therapien: 2023 haben 183 Patientinnen und Patienten an klinischen Studien am KSW teilgenommen.

#### Dreissig neue Forschungsprojekte

Das KSW ist ein attraktiver Arbeitgeber für Fachkräfte mit Interesse an klinischer Forschung. 2023 veröffentlichten die KSW-Expertinnen und -Experten [212 wissenschaftliche Publikationen](#) in Fachzeitschriften und starteten 30 neue Forschungsprojekte – dies stets aus fachlichem Interesse und auf eigene Initiative. Ein Grossteil der Forschungstätigkeit am KSW entfällt auf die Onkologie/Hämatologie. Forschungsprojekte müssen in der Regel finanziell selbsttragend sein. Die pharmazeutische Industrie, Verbände, Stiftungen oder der Nationalfonds bieten jedoch oft finanzielle Unterstützung. Das KSW unterstützt kleinere Forschungsprojekte, die kaum Zugang zu Fördermitteln erhalten, zusätzlich mit einem finanziellen Beitrag.





212  
wissenschaftliche  
Publikationen wurden  
2023 am KSW  
herausgegeben.

# Pflege und Aufenthalt

## Fachkräfte gewonnen und Partnerschaften gestärkt

2023 stärkte das KSW die Partnerschaft mit verschiedenen nachsorgenden Institutionen. Dies führte zu Verbesserungen für Personen, die nach einem Spitalaufenthalt weitere Betreuung brauchten. Zudem konnte das KSW dank Investitionen in die Arbeitgeberattraktivität zahlreiche Vakanzen in der Pflege besetzen und dadurch wieder mehr Leistungen für seine Patientinnen und Patienten erbringen.

Der Fachkräftemangel und die hohe Fluktuation haben den Pflegebereich des KSW in den letzten Jahren stark beschäftigt. Vor diesem Hintergrund investierte das KSW in seine Attraktivität als Arbeitgeber und führte speziell für den Pflegebereich die Schnellbewerbung und ein Wiedereinstiegsprogramm ein. Eine Kampagne machte zudem potenzielle Mitarbeitende auf das KSW aufmerksam. Die Massnahmen zeigten Wirkung: Viele offene Stellen konnten 2023 besetzt werden. Mehr dazu im Kapitel [«Das KSW als attraktiven Arbeitgeber positioniert»](#).

### **Kürzere Wartezeiten und bessere Planbarkeit**

Ein besonderes Augenmerk legte der Bereich Pflege und Aufenthalt im Berichtsjahr auf die institutionenübergreifenden Patientenpfade: Prozesse und Partnerschaften im Nachsorgemanagement wurden verbessert und gestärkt, um den Patientinnen und Patienten einen raschen und reibungslosen Übertritt in Rehakliniken und andere nachsorgende Institutionen zu ermöglichen. Die Betroffenen profitieren von einer Verbesserung der Planbarkeit und einer Verkürzung der Wartezeiten; unnötig lange Aufenthalte im Spital werden vermieden. 2023 wurde insbesondere bei Übertritten in die neurologische Rehabilitation die Wartezeit massgeblich verkürzt. Eine gemeinsam mit den Rehakliniken vorgenommene Priorisierung hilft beispielsweise dabei, die Kapazitäten bedarfsgerecht zu planen. Im nächsten Schritt wird 2024 der Übertritt in Pflegeinstitutionen analysiert und bei Bedarf optimiert.



### Aktionsjahr Demenz

Demenz ist ein Thema von wachsender gesellschaftlicher Bedeutung, das auch das Gesundheitswesen fordert. Die Betreuung demenzkranker Menschen bedarf neben Fachwissen auch viel Einfühlungsvermögen, denn die Erkrankung kann das Verhalten und die Persönlichkeit von Patientinnen und Patienten auf vielfältige Weise verändern. Im Rahmen des Aktionsjahrs Demenz sensibilisierten Fachpersonen aus der Pflege deshalb für den Umgang mit Betroffenen. Durch verschiedene Aktionen, Plakate und Videos informierten sie über Besonderheiten bei Ernährung, Schlaf, Schmerz oder in der Kommunikation.

# Human Resources

## Das KSW als attraktiven Arbeitgeber positioniert

**Die 2022 und 2023 ergriffenen Massnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität zeigten Wirkung: Das KSW konnte 2023 viele Vakanzen besetzen und die Nettofluktuation sank von 12,9 auf 10,6%.**

2023 ist das KSW weiter gewachsen: Die Zahl der Mitarbeitenden stieg gegenüber dem Vorjahr um 5,7% von 3731 auf 3944. Umgerechnet auf Vollzeitstellen betrug der Anstieg sogar 8,4% (2729 auf 2958 im Berichtsjahr). In der Pflege stieg der Personalbestand um überdurchschnittliche 9,9%, was 74,3 Vollzeitstellen entspricht. Die Zunahme hat es dem KSW unter anderem ermöglicht, 2023 schrittweise mehr Leistungen zu erbringen als im Vorjahr. Damit ist das KSW personell gut aufgestellt, um die erwartete medizinische Nachfrage der kommenden Jahre abzufangen. Ausgeprägt ist das Stellenwachstum mit 13,8% auch in den administrativen Bereichen (plus 41,5 Vollzeitstellen). Aufgebaut wurden vor allem IT-Stellen, um das neue Klinikinformationssystem einzuführen und den wachsenden Anforderungen an die Digitalisierung im Gesundheitswesen zu entsprechen.

### **Erfolgreiche Arbeitgeberpositionierung**

Die 2022 gebildete Arbeitsgruppe «Attraktiver Arbeitgeber» hat 2023 erfolgreich diverse Massnahmen umgesetzt. Ein besonderer Fokus lag dabei auf Berufen, die in den letzten Jahren stark vom Fachkräftemangel betroffen waren – allen voran die Pflege. Mitte Mai startete hier ein Wiedereinstiegsprogramm, das auf einen individuell begleiteten Wiedereinstieg in den Pflegeberuf nach längerer beruflicher Auszeit setzt. Seit Einführung des Programms sind bereits sechs Anstellungen erfolgt. Die Einführung der «Online-Schnellbewerbung» im Pflegebereich hat zudem den Bewerbungsprozess vereinfacht. Ausserdem führte das KSW 2023 im klinischen Bereich ein Weiterempfehlungssystem ein: Aus Empfehlungen von bestehenden Mitarbeitenden resultierten weitere 75 Neuanstellungen.

**Attraktiv auch für bestehende Mitarbeitende**

Wichtig sind dem KSW nicht nur neue, sondern auch bestehende Mitarbeitende. Deshalb wurden 2023 zusätzliche Massnahmen ergriffen, um die Fluktuation zu reduzieren und die Kultur des Miteinanders zu stärken. Eine dieser Massnahmen ist die Regelung zur Anrechnung der Umkleidezeit an die Arbeitszeit, die per April 2023 in Kraft trat. Im vergangenen Jahr wurden zudem Inkonvenienzzulagen erhöht und zusätzliche Fringe-Benefits gewährt. Für die Mitarbeitenden hat das KSW 2022 einen Teuerungsausgleich von 3% gesprochen, wirksam ab dem 1. Januar 2023. Trotz der schwierigen finanziellen Situation wurde auch 2023 ein Teuerungsausgleich beschlossen, der per 1. Januar 2024 wirksam ist. Die Teuerung wird mit einer generellen Lohnerhöhung von 1,1% bis zu einer Lohnhöhe von CHF 120'000.– ausgeglichen. Weiter bietet das KSW seinen Mitarbeitenden ein umfassendes betriebliches Gesundheitsmanagement und legt grossen Wert auf Arbeitssicherheit.

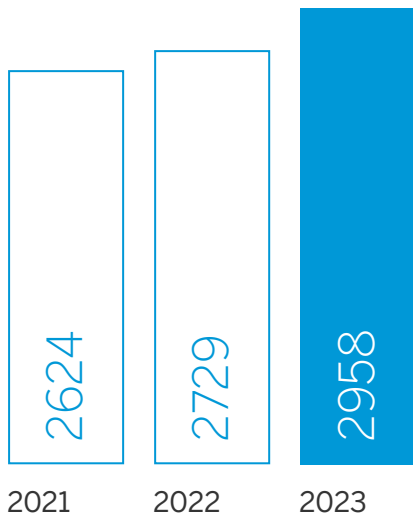
**Fluktuation deutlich gesenkt**

Die Nettofluktuation konnte von 12,9% im Vorjahr auf 10,6% im Berichtsjahr reduziert werden. Damit lag der Fluktuationswert unter dem Durchschnitt anderer Grossspitäler und die Fluktuation erreichte wieder das Niveau von vor der Corona-Pandemie. Insbesondere beim Rettungsdienst, wo die Fluktuation des diplomierten Personals im Jahr 2022 mit 23,6% extrem hoch war, verbesserte sich der Wert stark. Er sank 2023 um 8 Prozentpunkte auf 15,6%. Dazu beigetragen hat neben einer starken Teamkultur auch ein neues System, das eine freiere Dienstplanung ermöglicht, was von den Mitarbeitenden sehr geschätzt wird.

**Gute Basis für nötige Mehrleistungen**

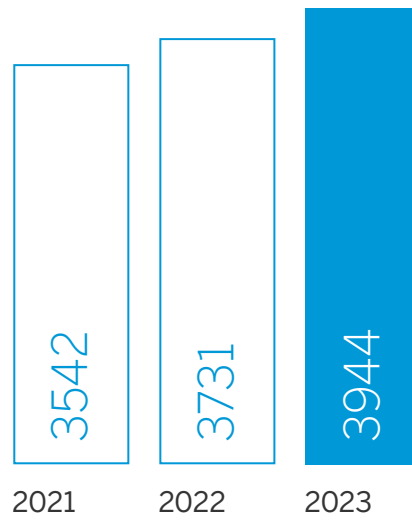
Weil die Fluktuation gesenkt und offene Stellen besetzt werden konnten, verfügt das KSW per Ende 2023 über eine gute Personalbasis. Diese muss es nun nutzen, um die Leistungen zu steigern. Verglichen mit dem Jahr 2019 – also vor der Corona-Pandemie – beschäftigt das KSW per Jahresende 20,0 % mehr Mitarbeitende. Im gleichen Zeitraum nahmen die ambulanten Taxpunkte um 14,2 % zu. Im stationären Bereich sind die Patientenzahlen seit 2019 lediglich um 0,2 % angestiegen. Die gute Personalbasis ermöglicht es dem KSW seit Ende 2023, den Vollbetrieb zu gewährleisten. Er muss nun aufrechterhalten werden, um 2024 die Leistungen zu steigern. Neben der klinischen Produktivität liegt das Augenmerk auch auf den internen Dienstleistungen im nichtklinischen Bereich.

Alle Angaben inkl. Nebenbetriebe, ohne Auszubildende, Praktikantinnen/Praktikanten, Dozierende, Expertinnen/Experten, Sitzwachen und Externe



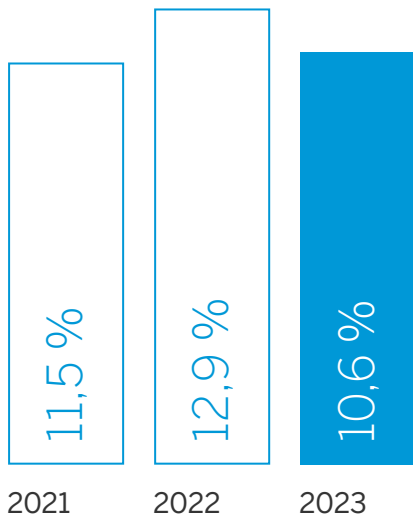
2958

Vollzeitstellen (FTE)



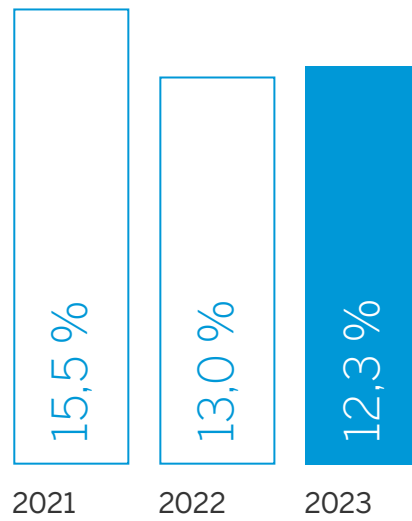
3944

Mitarbeitende



10,6 %

Nettofluktuation

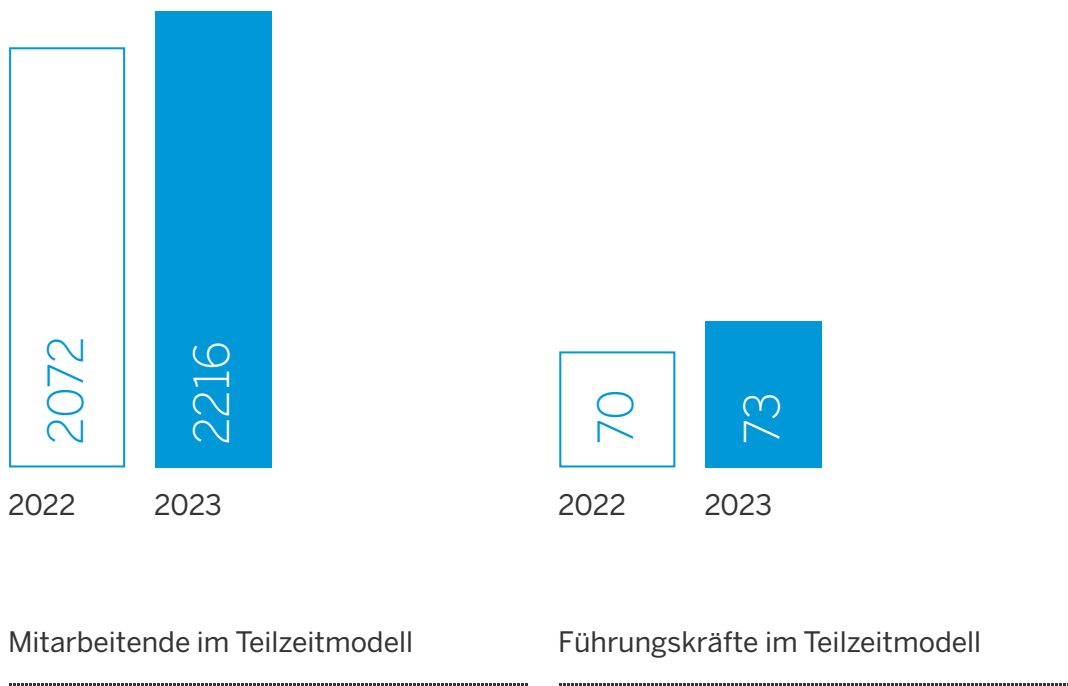


12,3 %

Frühfluktuation

### Höhere Pensen als im Vorjahr

Im Berichtsjahr erhöhte sich die Anzahl Stellen (in FTE: Full Time Equivalent) um 8,4%, während bei der Zahl der Mitarbeitenden lediglich ein Anstieg von 5,7% verzeichnet wurde. Gleichzeitig gab es bei der Teilzeitbeschäftigung einen leichten Anstieg von 55,5% auf 56,2%. Teilzeitstellen blieben somit auch im Berichtsjahr beliebt, jedoch tendenziell mit höheren Pensen: Der durchschnittliche Beschäftigungsgrad hat 2023 um zwei Prozentpunkte zugenommen, von 73% auf 75%.





Zahlenmässig verteilt sich die Gesamtheit der Mitarbeitenden ausgewogen auf die verschiedenen Altersgruppen. Der Anteil der 30- bis 39-Jährigen ist im Vergleich zum Vorjahr um 2,4% gewachsen. Diese Gruppe macht nun knapp ein Drittel (32,4%) aller Mitarbeitenden aus (2022: 30%). Der Anteil der Mitarbeitenden zwischen 40 und 49 Jahren ist ebenfalls gestiegen, nämlich um 1,7 Prozentpunkte von 20,8% auf 22,5%. Mitarbeitende unter 30 Jahren sowie zwischen 50 und 59 Jahren gab es 2023 anteilmässig weniger als im Vorjahr (–2,3 respektive –2,1 Prozentpunkte). Auszubildende, Praktikantinnen und Praktikanten sind nicht eingerechnet.



**Viele Stellen am KSW sind von Frauen besetzt**

Der Frauenanteil am KSW bleibt unverändert hoch: 77,6% der Mitarbeitenden sind weiblich. In Vollzeitäquivalenten gerechnet beträgt der Frauenanteil 72,9%. Im Vergleich zum Vorjahr haben sich die Werte kaum verändert; besonders hoch ist der Frauenanteil nach wie vor im Pflegebereich (88,9%) und im medizinisch-technischen und therapeutischen Bereich (87,4%). In der Berufsgruppe der Ärztinnen und Ärzte nahm der Frauenanteil von 51,9% im Vorjahr auf 53,2% im Berichtsjahr leicht zu; dies spiegelt auch die aktuelle Entwicklung bei den Medizinstudentinnen und -studenten wider.

Wirft man einen Blick auf die Führungsebene, so sind 2023 59,6% aller Führungspersonen weiblich. 2022 waren es noch 56,6%. Besonders bei der Ärzteschaft zeigt sich langsam ein Ausgleich zwischen den Geschlechtern. In den letzten fünf Jahren hat der Anteil an Oberärztinnen und leitenden Ärztinnen zugenommen, bei den Positionen der Chefärztinnen und -ärzte wird man diese Entwicklung erst mit Verzögerung spüren. 2023 wurde das Projekt «Lebensphasenorientierte Laufbahnberatung» initiiert und wurden erste Umfragen zum Thema durchgeführt. Das Projekt soll eine optimale Laufbahnplanung ermöglichen – angepasst an die jeweilige Lebensphase.

# Aus- und Weiterbildung

## Grosses Aus- und Weiterbildungsangebot auf allen Stufen

Das KSW ist auf gut ausgebildete Fachkräfte angewiesen. Aus- und Weiterbildung haben deshalb am KSW einen hohen Stellenwert. Die Ausbildungsverpflichtung des Kantons Zürich wurde 2023 – wie schon in den Vorjahren – übertroffen. Zusätzlich wurde im Berichtsjahr auch das Ausbildungsangebot für Ärztinnen und Ärzte ausgebaut.

Das KSW hat im vergangenen Jahr 416 Personen in nichtuniversitären Berufen ausgebildet. In den Gesundheitsberufen erbrachte das KSW eine Ausbildungsleistung von kumuliert über 9000 Wochen. Die Vorgabe des Kantons von 7576,3 Wochen hat das KSW damit um 18% übertroffen.

### **Vielseitiges Spektrum an Berufen**

Die Aus- und Weiterbildung ist breit abgestützt: In der Grundbildung bildete das KSW in 10 Berufen Personen aus, auf den Tertiärstufen A und B in 12 Berufen. Angehende Berufsleute absolvierten am KSW 2023 insgesamt über 800 Wochen an Vorpraktika, FMS-Praktika sowie Schnupper- und Berufspraktika. Weiterbildungen wie zum Beispiel zur Erlangung des Fachausweises für Ausbilderinnen und Ausbilder werden vom KSW finanziell unterstützt, sind hier aber nicht aufgeführt.

## Aus- und Weiterbildung

<b>Grundbildung Sekundarstufe II</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Pflege und Betreuung	98	94
Medizinisch-technische Berufe	10	8
Gastronomie	11	10
Verwaltung	13	13
Technik	6	5
<b>Total Auszubildende Sek II</b>	<b>138</b>	<b>130</b>

<b>Ausbildung Tertiärstufe A und B</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Pflege und Betreuung	162	157
Medizinisch-technische Berufe	65	66
Therapeutische Berufe	31	29
<b>Total Studierende Tertiärstufen A und B</b>	<b>258</b>	<b>252</b>

<b>Aus- und Weiterbildung universitär</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Unterassistentzärtinnen und -ärzte	41	46
Assistentzärtinnen und -ärzte	297	284
<b>Total Ärztinnen und Ärzte in Aus- und Weiterbildung</b>	<b>338</b>	<b>330</b>

<b>Nachdiplomstudiengänge (NDS)</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Pflegende in NDS</b>	<b>20</b>	<b>21</b>

<b>Total Personen in Aus- und Weiterbildung</b>	<b>754</b>	<b>733</b>
---	------------	------------

### Praktikumsplätze in der Biomedizinischen Labordiagnostik

Im September 2022 startete an der ZHAW der erste Bachelorstudiengang in Biomedizinischer Labordiagnostik. 2023 haben drei Studierende dieses neuen Studiengangs ihr achtwöchiges Praktikum am KSW absolviert. Labordiagnostikerinnen und Labordiagnostiker arbeiten sowohl in der Forschung und Entwicklung neuer Methoden als auch in der Routine- und Notfallversorgung.

### Berufliche Weiterentwicklung von Ärztinnen und Ärzten

Als Pilotspital des Schweizerischen Instituts für ärztliche Weiter- und Fortbildung (SIWF) engagiert sich das KSW für die Weiterbildung von Ärztinnen und Ärzten. Am KSW finden regelmässig sogenannte Teach-the-Teacher-Kurse statt, die Ärztinnen und Ärzten Gelegenheit bieten, ihre Kompetenzen als Weiterbildende zu erweitern. 2023 hat das KSW zudem zwei leitende Ärzte mit einem Pensum von je 20% mit der Weiterentwicklung der klinischen Aus- und Weiterbildung beauftragt.



Fragen zu Aus- und Weiterbildung beschäftigen das KSW auch im Rahmen der Diskussion um den Gesamtarbeitsvertrag (GAV) der Assistenzärztinnen und -ärzte. Dieser wurde vom Verband VSAO auf Ende 2023 gekündigt. In den Gesprächen mit dem Verband und den Assistenzärztinnen und -ärzten setzt sich das KSW dafür ein, eine vertragliche Lösung zu finden, die im Betrieb umsetzbar ist. Auch im Rahmen dieser neuen Regelung soll sichergestellt sein, dass Arbeits- und Weiterbildungszeit gut aufeinander abgestimmt sind.

# Infrastruktur

## Optimale Flächennutzung

Um den Anforderungen der steigenden Patientennachfrage zu entsprechen, entwickelt sich das KSW baulich und betrieblich stetig weiter. 2023 wurde ein Grossteil des Hochhauses rückgebaut, die Vorbereitungen für die Gestaltung der neuen Vorfahrt laufen. Gleichzeitig schreitet die langfristige Planung voran: Basierend auf dem Masterplan 2030+ werden bauliche und betriebliche Massnahmen ausgearbeitet.

Der Rückbau des Bettenhochhauses aus dem Jahr 1968 begann im Januar 2023 und war Ende des Jahres weitgehend abgeschlossen. Besonders anspruchsvoll gestaltete sich die letzte Phase des Rückbaus: Die rund zwei Meter dicke Betonplatte, die dem Hochhaus als Fundament gedient hatte, musste entfernt werden. Insgesamt fielen beim Rückbau 35'000 Tonnen Baumaterial an, wovon ein Grossteil in den Stoffkreislauf zurückgeführt wurde. Die letzten Rückbauarbeiten erfolgten plangemäss im Januar 2024. Die Fertigstellung der neuen Spitalzufahrt und die Neugestaltung der Umgebung dauern noch bis Ende 2024 an.



### **Masterplan 2030+ konkretisiert**

Der 2022 eröffnete Neubau dient primär als Ersatz für das inzwischen zurückgebaute Hochhaus. Um der demografischen Entwicklung und dem Anstieg der Patientenzahlen Rechnung zu tragen, werden jedoch zusätzliche Flächen benötigt. Im vergangenen Jahr hat das KSW die langfristige Arealplanung weiter konkretisiert und auf die langfristigen betrieblichen Anforderungen abgestimmt. Als Basis dafür diente der 2021 veröffentlichte bauliche Masterplan 2030+, der vom KSW, von der Stadt Winterthur und vom Kanton Zürich gemeinsam erarbeitet wurde.

### **Laufende Optimierung**

Die nächste Bauetappe wird das KSW voraussichtlich in fünf bis sechs Jahren in Angriff nehmen. Bis diese zusätzlichen Flächen zur Verfügung stehen, gilt es, die vorhandenen Räume so effizient wie möglich zu nutzen und im Kernareal Platz für klinische Zwecke zu schaffen. Für Verwaltungsbereiche werden nach Möglichkeit Räumlichkeiten ausserhalb des Kernareals gesucht. 2023 wurden daher zusätzliche Büroflächen im Turm-Areal Winterthur angemietet. Zudem sind zur Erweiterung bestimmter klinischer Bereiche zusätzliche Bauarbeiten im Kernareal notwendig: Im Haus S wurden im Berichtsjahr drei Therapiezimmer zur neuen Radioligandentherapiestation umgebaut. Das 2022 ausser Betrieb genommene Therapiebad wird umgebaut und aufgestockt; dies ermöglicht den Ausbau der Molekularpathologie und der Nuklearmedizin.

## **Patientenzentriertes Klinikinformationssystem erfolgreich eingeführt**

Seit September 2023 nutzt das KSW das neue Klinikinformationssystem KISIM. Es bildet die Basis für weitere Digitalisierungsschritte im klinischen Bereich. Nach der erfolgreichen Einführung gilt es nun, KISIM weiter auf die KSW-Bedürfnisse anzupassen. Darüber hinaus hat das KSW 2023 in die Stabilität und die Sicherheit bestehender IT-Systeme investiert.

Das alte Klinikinformationssystem hatte das Ende seiner Betriebsdauer erreicht. Nach einer umfassenden vierjährigen Entwicklungsphase löste KISIM im September 2023 das alte System erfolgreich ab. Dank den sorgfältigen Vorbereitungen und dem grossen Engagement der Mitarbeitenden verlief der Übergang nahezu reibungslos. Mit KISIM hat das KSW einen entscheidenden Schritt hin zu einer zukunftsorientierten, effizienten und patientenzentrierten Gesundheitsversorgung gemacht. Nun gilt es, das System weiter zu stabilisieren und mit Blick auf die KSW-internen Prozesse zu optimieren.

### Eine Investition in Qualität und Effizienz

Alle Schritte einer Behandlung – von der Konsultation über Operationen oder die Medikamentenabgabe bis hin zu Laborbefunden – sind im KISIM dokumentiert. So bündelt das System Daten, die früher an verschiedenen Orten abgelegt waren. Dies entlastet das Personal und vereinfacht die interdisziplinäre Zusammenarbeit der Behandlungsteams. Im Gegensatz zum bisherigen System ist KISIM nicht fall-, sondern patientenorientiert. Gerade bei älteren Personen, die oft lange und komplexe Krankengeschichten haben, stellt die patientenzentrierte Datenverfügbarkeit eine grosse Vereinfachung dar. Die strukturierte Erfassung anhand von hinterlegten Behandlungsstandards erhöht Qualität und Sicherheit zusätzlich. Die Investition in das neue Klinikinformationssystem ist deshalb gleichzeitig eine Investition in Effizienz und Qualität.



**Stabile und sichere IT-Infrastruktur**

Das KSW hat im Berichtsjahr die Gesamtqualität seiner IT-Infrastruktur wesentlich verbessert. Trotz der gestiegenen Anzahl an Mitarbeitenden am KSW ist die Zahl der technischen Fehler im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Dieser Erfolg ist auf gezielte Investitionen in moderne Technologien und auf die fortlaufende Schulung der Mitarbeitenden zurückzuführen.

Die Sicherheit der Patientendaten hat für das KSW höchste Priorität. Um auf Cyberangriffe vorbereitet zu sein, hat das KSW kontinuierlich in fortschrittliche Sicherheitsmassnahmen investiert und die Mitarbeitenden sensibilisiert. Durch eine ganzheitliche Herangehensweise gewährleistet das KSW den Schutz der hochsensiblen Daten seiner Patientinnen und Patienten.



# Corporate Governance

## Risiken steuern, Herausforderungen meistern

Die Corporate Governance ist das Rahmenwerk, das die Führung und die Kontrolle des KSW regelt. Sie legt fest, wie das KSW Risiken erkennt und steuert, und schafft sichere, verbindliche Rahmenbedingungen für alle Anspruchsgruppen.

Das KSW verpflichtet sich zu Transparenz und guter Unternehmensführung. Durch die Corporate Governance schützt es seine Interessen als Organisation ebenso wie die seiner Patientinnen und Patienten, des Eigentümers und der Bevölkerung im Grossraum Winterthur. Ein wichtiger Teil einer guten Corporate Governance ist das Erkennen und der Umgang mit Risiken – sowohl auf der Ebene der Gesamtorganisation als auch im klinischen Alltag. Am KSW folgt das Risikomanagement den Vorgaben der Schweizer Norm ISO 31000:2018.

Der Fachkräftemangel bei Pflege und Ärzteschaft gehörte auch 2023 zu den Toprisiken für das KSW. Weitere zentrale Risiken sind Cyberangriffe sowie die herausfordernde Tarifsituation, insbesondere in der obligatorischen Krankenpflegeversicherung OKP.

### **Verhaltenskodex und internes Kontrollsystem etabliert**

Im Januar 2023 führte das KSW einen für alle Mitarbeitenden verbindlichen Verhaltenskodex ein. Als Herzstück des 2022 etablierten Compliance-Management-Systems gibt der Kodex Verhaltensgrundsätze für einen ethischen, sozialen und rechtlich korrekten Umgang am KSW vor. Weiter wurde 2023 die Optimierung des internen Kontrollsystems (IKS) vorangetrieben. Anhand des IKS-Reports führt der Spitalrat jährlich eine Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit des IKS durch.

### **Berichterstattung über nichtfinanzielle Belange**

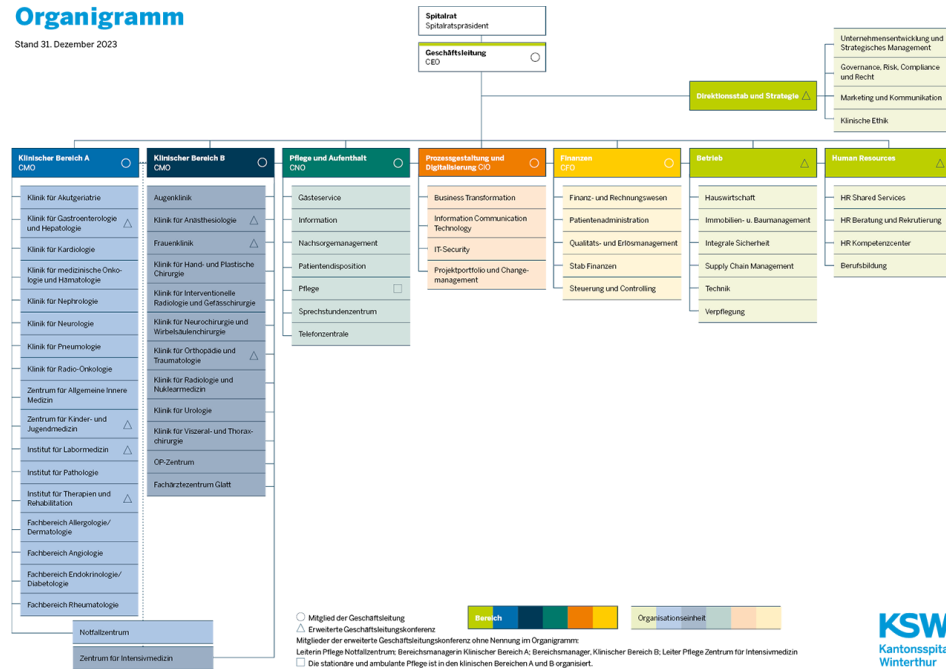
Grosse Schweizer Publikumsgesellschaften sind ab dem Geschäftsjahr 2023 gesetzlich verpflichtet, über die Risiken und Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit in den Bereichen Umwelt, Sozialbelange, Arbeitnehmerbelange, Menschenrechte und Bekämpfung von Korruption zu berichten (Art. 964<sup>bis</sup> OR). Diese erweiterte Berichterstattungspflicht gilt auch für das KSW, weil der Neubau teilweise durch Anleihen am Kapitalmarkt finanziert wurde. Der Nachhaltigkeitsbericht, den das KSW erstmals für das Berichtsjahr 2023 veröffentlicht, gibt einen Überblick über die diversen Nachhaltigkeitsaktivitäten und zeigt, wie das KSW seine Ressourcen im Spannungsfeld von Ökologie, Ökonomie und sozialer Verantwortung bestmöglich einsetzt.

## Organisation

Das KSW gliedert sich in neun Bereiche. Diese sind in Organisationseinheiten unterteilt. Die beiden Organisationseinheiten Notfallzentrum und Zentrum für Intensivmedizin bilden zusammen einen Bereich, der von den klinischen Bereichsleitungen gemeinsam geführt wird. Die Organisationsstruktur dient der möglichst wirkungsvollen Ausrichtung auf die Behandlung der Patientinnen und Patienten. Gleichzeitig trägt sie der fortschreitenden Komplexität im Spitalbereich Rechnung, indem sie den Rahmen für eigenverantwortliches Handeln und eine unkomplizierte bereichsübergreifende Zusammenarbeit schafft. Zur Wahrung des rechtlichen Rahmens wurde im Mai 2023 das Statut über das Kantonsspital Winterthur an die aktuelle Führungsorganisation angepasst.

## Organigramm

Stand 31. Dezember 2023



## Rechtsform und Auftrag

Das KSW ist eine Anstalt des kantonalen öffentlichen Rechts mit eigener Rechtspersönlichkeit. Eigentümer ist der Kanton Zürich. Das KSW führt sich selbst im Rahmen der medizinischen Leistungsaufträge sowie des Gesetzes (KSWG). Zum Zweck des KSW gehören:

- die Versorgung der Bevölkerung im Grossraum Winterthur
- die Sicherstellung der medizinischen Grundversorgung und das Erbringen von Leistungen der spezialisierten Versorgung
- die Unterstützung von Forschung und Lehre der Hochschulen
- die Unterstützung von Aus-, Weiter- und Fortbildung in Berufen des Gesundheitswesens

Die Oberaufsicht über das KSW hat der Kantonsrat, während der Regierungsrat die allgemeine Aufsicht ausübt und die medizinischen Leistungsaufträge festlegt. Die Revisionsstelle des KSW ist von Gesetzes wegen die kantonale Finanzkontrolle.

## Spitalrat

Der Spitalrat ist das oberste Organ des KSW. Er verantwortet die Erfüllung der kantonalen Leistungsaufträge sowie die Umsetzung der Eigentümerstrategie. Grundlagen für die Tätigkeiten des Spitalrats bilden das Gesetz über das Kantonsspital Winterthur, die Eigentümerstrategie und das KSW-Statut. Zu den Kernaufgaben des Gremiums zählen die Festlegung der strategischen Ausrichtung des KSW, die finanzielle Führung, die Ernennung der Geschäftsleitung und die Aufsicht über diese sowie die Implementierung eines Risikomanagements samt internem Kontrollsystem.

Präsidium und Mitglieder des Spitalrats werden vom Regierungsrat für eine Amtsdauer von vier Jahren gewählt; die Wahlen sind vom Kantonsrat zu genehmigen. Per Bilanzstichtag setzte sich der Spitalrat aus sieben Mitgliedern und dem Präsidenten zusammen. Mit dem Wechsel der Amtsperiode per 30. Juni 2023 traten Dr. Barbara Meili und Titus Merz aus dem Spitalrat aus. Als neues Mitglied hat der Regierungsrat des Kantons Zürich Prof. Dr. Sabina Heuss in den Spitalrat gewählt. Die kantonale Gesundheitsdirektion wird in der Amtsperiode 2023 bis 2027 von Dr. Labinot Demaj vertreten. In dieser Funktion nimmt er mit beratender Stimme an den Sitzungen teil, ebenso wie der Vorsitzende der Geschäftsleitung (CEO) des KSW. 2023 hat sich der Spitalrat siebenmal ordentlich und achtmal ausserordentlich versammelt.



## Von links

---

### Nicolas Galladé

Mitglied des Spitalrats seit 2011, \* 1975

#### SR-Ausschüsse

- keine

#### Berufliche Tätigkeit

- Stadtrat Winterthur, Vorsteher Departement Soziales

#### Ausbildung

- Kaufmännische Lehre
- Kantonale Maturitätsschule für Erwachsene (KME)

#### Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten

- Präsident Städteinitiative Sozialpolitik (Sektion des Schweizerischen Städteverbandes)
- Vizepräsident Gesundheitskonferenz Kanton Zürich (GeKoZH)
- Arnold Schenkel-Stiftung (Stiftungsrat)
- Margaretha und Werner Ehrat-Stiftung (Stiftungsrat)
- Hans Vogel-Stiftung (Stiftungsrat)
- Genossenschaft für Alters- und Invalidenwohnungen, gaiwo (Vorstand)
- Altersforum (Vorstand)
- Sozialkonferenz Kanton Zürich, SoKo (Vorstand)
- SODK Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (Vorstandsmitglied mit beratender Stimme)
- Verein Pro Kinderklinik (Kantonsspital Winterthur) (Präsident)
- Sozialhilfebehörde Stadt Winterthur (Präsident)
- Nationaler Drogenausschuss
- Eidgenössische Migrationskommission EKM

---

### Dr. oec. Bettina Huber

Mitglied des Spitalrats seit 2018, \* 1970

**SR-Ausschüsse**

- Vorsitz Finanzausschuss

**Berufliche Tätigkeit**

- Gemeinderätin Wiesendangen und Vizepräsidentin Gemeinderat
- Geschäftsführerin und Vorsitzende der Geschäftsleitung Zurzach Care Kliniken für Schlafmedizin

**Ausbildung**

- Studium der Wirtschaftswissenschaften (lic. oec.), Universität Zürich
- Promotion in Wirtschaftswissenschaften (Dr. oec.), Universität Zürich

**Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten**

- keine
- 

**Andreas Diesslin**

Mitglied des Spitalrats seit 2018, \* 1966

**SR-Ausschüsse**

- Mitglied Strategie-Ausschuss

**Berufliche Tätigkeit**

- Director, Real Estate Switzerland, Credit Suisse Asset Management (Schweiz) AG

**Ausbildung**

- Architekt FH
- Nachdiplomstudiengang Immobilienökonomie
- Master of Business Administration (MBA), Universität St. Gallen
- Raumplanung, ETH

**Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten**

- Keine
- 

**Dieter Keusch**

Vizepräsident des Spitalrats (seit 2022), Mitglied des Spitalrats seit 2015, \* 1953

**SR-Ausschüsse**

- Mitglied Personal-Ausschuss
- Mitglied Finanz-Ausschuss

**Berufliche Tätigkeit**

- Senior Consultant Keller Unternehmensberatung AG

**Ausbildung**

- Dipl. Sozialversicherungsfachmann
- Personalmanager IAP
- Studium der Rechtswissenschaften (lic. iur.)

**Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten**

- Präsident Verwaltungsrat Klinik im Hasel AG
  - Mitglied des Stiftungsrats Von Effinger Stiftung
- 

**Dr. iur. Franz Studer**

Präsident des Spitalrats seit 2015, \* 1965

**SR-Ausschüsse**

- Mitglied Strategie-Ausschuss
- Mitglied Finanz-Ausschuss
- Mitglied Personal-Ausschuss

**Berufliche Tätigkeit**

- Investment Director EGS Beteiligungen AG

**Ausbildung**

- Studium und Promotion der Rechtswissenschaften (Dr. iur.), Universität Zürich
- Rechtsanwaltpatent
- Executive MBA, Universität St. Gallen
- Certificate in Corporate Governance, INSEAD Paris

**Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten**

- Mitglied des Verwaltungsrates DV Bern AG
- Mitglied des Verwaltungsrats Roth Gerüste
- Mitglied des Verwaltungsrats Sensirion AG
- Mitglied des Verwaltungsrats Huber+Suhner AG
- Präsident des Verwaltungsrats FAES Finanz AG

---

## Prof. Dr. phil. Sabina Heuss

Mitglied des Spitalrats seit 2023, \* 1972,

### SR-Ausschüsse

- Mitglied Strategie-Ausschuss

### Berufliche Tätigkeit

- Professorin Kommunikation, Fokus Gesundheitskommunikation, FHNW
- Dozentin Universität Bern, Masterstudiengang Public Health

### Ausbildung

- Studium der Ethnologie, Medien- und Kommunikationswissenschaften, Vergleichende Sprachwissenschaften (Lic. Phil.-hist.), Universität Basel
- Promotion Kommunikationswissenschaften, Technische Universität München
- EMBA, Medical Management, phw Bern

### Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten

- Stiftungsrätin PRO Rehab Basel
- 

## Prof. Dr. med. Markus Furrer

Mitglied des Spitalrats seit 2015, \* 1958

### SR-Ausschüsse

- Vorsitz Strategie-Ausschuss

### Berufliche Tätigkeit

- Chefarzt und Ärztlicher Direktor und Departementsleiter Chirurgie, Stv. CEO Kantonsspital Graubünden

### Ausbildung

- Studium Humanmedizin, Universität Basel
- Habilitation, Universität Bern
- Honorarprofessur Universität Bern

### Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten

- Mitglied des Stiftungsrats REGA



- Mitglied des Verwaltungsrats Klinik Gut
  - Mitglied des Vorstands des Swiss College of Surgeons (vormals Präsident Schweizerische Gesellschaft für Chirurgie)
  - Mitglied Wirtschaftsforum Graubünden
- 

## Michèle Schmid

Mitglied des Spitalrats seit 2022, \* 1983

### SR-Ausschüsse

- Vorsitz Personal-Ausschuss
- Mitglied Finanz-Ausschuss

### Berufliche Tätigkeit

- Direktorin Departement Pflege und Mitglied der Geschäftsleitung Kantonsspital Baden

### Ausbildung

- Pflegefachfrau HF
- Expertin Notfallpflege NDS HF
- Dipl. Abteilungsleiterin Gesundheitswesen NDS HF
- Master of Advanced Studies FHNW in Nonprofit & Public Management

### Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten

- Keine
- 

## Dr. rer. publ. HSG Labinot Demaj

Vertreter Gesundheitsdirektion Kanton Zürich (mit beratender Stimme) seit 2023, \* 1983

### SR-Ausschüsse

- keine

### Berufliche Tätigkeit

- Generalsekretär Gesundheitsdirektion Kanton Zürich

### Ausbildung

- Studium der Internationalen Beziehungen und Governance (M.A. HSG) sowie CEMS Master in International Management, Universität St. Gallen
- Promotion in Staatswissenschaften (Dr. rer. publ. HSG), Universität St. Gallen

**Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten**

- keine
- 

**Dr. oec. Hansjörg Lehmann**

CEO KSW (mit beratender Stimme) seit 2022, \* 1973

**SR-Ausschüsse**

- keine

**Berufliche Tätigkeit**

- CEO

**Ausbildung**

- Studium der Volkswirtschaftslehre und Management Accounting (lic. oec. publ.), Universität Zürich
- Promotion in Gesundheitsökonomie (Dr. oec.), Universität Zürich
- Advanced Management Program, Universität St. Gallen

**Wesentliche Mandate und Nebentätigkeiten**

- Verwaltungsrat Zentralwäscherei Zürich (ZWZ)
  - Verwaltungsrat Zentrum für Radiotherapie Rüti (ZRR)
  - Stiftungsrat Beamtenversicherungskasse (BVK)
-

## Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die operative Führung des KSW. Sie übernimmt insbesondere die Gestaltung und Umsetzung der Strategie und weiterer übergeordneter Vorgaben sowie die Leistungs- und Ressourcenplanung, -steuerung und -kontrolle. Grundlagen für ihre Tätigkeit bilden das KSWG und das KSW-Statut. Die Geschäftsleitung setzt sich aus dem Vorsitzenden (CEO) und weiteren Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder der Geschäftsleitung führen je einen eigenen Bereich und berichten an den CEO. Die Geschäftsleitung tagt in der Regel alle zwei Wochen, mindestens jedoch einmal im Monat.

Der CEO sowie die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung werden vom Spitalrat ernannt. Im Dezember 2023 hat der Spitalrat Guido Speck zum neuen CEO gewählt. Er wird im Sommer 2024 die Nachfolge des bisherigen CEO, Dr. oec. Hansjörg Lehmann, antreten.



## Von links

---

### Daniel Imhof

#### CFO, Leiter Bereich Finanzen

seit 2022, \* 1981

#### Beruflicher Werdegang

- Kantonsspital Winterthur: Leiter Stab Finanzen und Stv. Direktor Finanzen (2019–2022), Abteilungsleiter Steuerung und Controlling (2016–2019), Abteilungsleiter Unternehmenssteuerung und Stv. Leiter Direktionsstab (2014–2016), Projektleiter Unternehmensentwicklung (2010–2013)
- ZHAW, Institut für Gesundheitsökonomie: wissenschaftlicher Mitarbeiter (2005–2010)

#### Wesentliche Mandate und Mitgliedschaften

- keine
- 

### Prof. Dr. med. Stefan Breitenstein

#### CMO, Leiter Klinischer Bereich B

seit 2022, \* 1969

#### Beruflicher Werdegang

- Kantonsspital Winterthur: Stv. Klinikleiter Klinik für Viszeral- und Thoraxchirurgie, Leiter Bildung und Forschung (seit 2022), Direktor Departement Chirurgie (Mitglied der Spitalleitung) (2020–2021), Klinikleiter Klinik für Viszeral- und Thoraxchirurgie (2012–2022), Ärztlicher Direktor (2016–2017), Oberarzt Klinik für Viszeral- und Thoraxchirurgie (2001–2004), Oberarzt Klinik für Unfallchirurgie (2000–2001)
- Universitätsspital Zürich: Leitender Arzt Klinik für Viszeral- und Transplantationschirurgie (2009–2012), Gruppenleiter HPB-Chirurgie (2006–2012), Oberarzt Klinik für Viszeral- und Transplantationschirurgie (2004–2012)

#### Wesentliche Mandate und Mitgliedschaften

- Past-Präsident Schweizerische Gesellschaft für Chirurgie (SGC)
  - Vizepräsident Chirurgengesellschaft des Kantons Zürich (CGZH)
  - Verwaltungsratspräsident Padel District AG
- 

## Dr. oec. Hansjörg Lehmann

### CEO

seit 2022 bis Februar 2024, \* 1973

#### Beruflicher Werdegang

- Kantonsspital Winterthur: Direktor Finanzen (Mitglied der Spitalleitung) (2018–2022)
- Gesundheitsdirektion Kanton Zürich: Geschäftsfeldleiter Gesundheitsversorgung (Mitglied der Geschäftsleitung) (2012–2017), Projektleiter Zürcher Spitalplanung (2008–2011)
- Schweizerische Nationalbank: Senior Economist und Economic Advisor (Mitglied der Direktion) (2003–2008)
- Universität Zürich: Research Assistant for Health and Insurance Economics (1999–2002)

#### Wesentliche Mandate und Mitgliedschaften

- Verwaltungsrat Zentralwäscherei Zürich (ZWZ)
  - Verwaltungsrat Zentrum für Radiotherapie Rüti (ZRR AG)
  - Stiftungsrat Beamtenversicherungskasse (BVK)
- 

## Alexander Nelles

### CIO, Leiter Bereich Prozessgestaltung und Digitalisierung

seit 2022, \* 1971

#### Beruflicher Werdegang

- Kantonsspital Winterthur: Direktor Prozessgestaltung und Digitalisierung (Mitglied der Spitalleitung) (2021)
- Kuoni Global Travel Services Schweiz: Chief Technology Officer (2016–2020)
- Vodafone Deutschland: Head of Retail, Logistics & Contact Center Capabilities (2013–2016), Abteilungsleiter Wholesale & Consumer Support (2012–2013),

Abteilungsleiter Sales Support (2010–2012), Gruppenleiter Customer Relations, Revenue Assurance (2006–2010), verschiedene Managementpositionen (2001–2006)

#### Wesentliche Mandate und Mitgliedschaften

- Vorstandsmitglied Digital Health Center Bülach

---

### Prof. Dr. med. Cornel Sieber

#### CMO, Leiter Klinischer Bereich A

seit 2022, \* 1959

#### Beruflicher Werdegang

- Kantonsspital Winterthur: Direktor Departement Innere Medizin (Mitglied der Spitalleitung) (2019–2021)
- Universität Erlangen-Nürnberg: Lehrstuhl für Innere Medizin (Geriatric) und Direktor Institut für Biomedizin des Alterns in Nürnberg (seit 2001)
- Krankenhaus der Barmherzigen Brüder Regensburg: Chefarzt der Klinik für Allgemeine Innere Medizin und Geriatrie (2013–2019)
- Klinikum Nürnberg: Chefarzt der Abteilung Innere Medizin 2 (Geriatrie) (2001–2013)
- Hôpitaux Universitaires de Genève (HUG): Leitender Arzt Geriatrie (1998–2001)

#### Wesentliche Mandate und Mitgliedschaften

- Past-Präsident European Geriatric Medicine Society (EuGMS) (Präsident bis Dezember 2023)
- Mitglied Arbeitsgruppe «Healthy Aging» der WHO
- Korrespondierendes Mitglied Schweizerische Akademie der Medizinischen Wissenschaften (SAMW)

---

### Susanna Oechslin

#### CNO, Leiterin Bereich Pflege und Aufenthalt

Seit 2022 bis Februar 2024, \* 1971

#### Beruflicher Werdegang

- Kantonsspital Winterthur: Leitung Pflege Departement Medizin (Mitglied der Spitalleitung) (2013–2021), Unternehmensentwicklung (2008–2013), Mitarbeiterin (2001–2003) und Leiterin Patientendisposition (2003–2008), dipl. Pflegefachfrau HF, Notfallzentrum (1993–1998)

#### Wesentliche Mandate und Mitgliedschaften

- Stiftungsrätin Stiftung OKey Winterthur
  - Verwaltungsrätin Gesundheits- und Impfzentrum Winterthur
  - Verwaltungsrätin Apotheke im KSW
- 

## Erweiterte Geschäftsleitungskonferenz

Die erweiterte Geschäftsleitungskonferenz (eGLK) ist ein beratendes Gremium und dient dem systematischen und strukturierten Austausch zwischen der Geschäftsleitung und den Kader-Schlüsselpersonen. Die eGLK tagt einmal im Monat, wobei ihre Sitzungen vom CEO einberufen werden. Sie fokussiert sich auf die strategische und kulturelle Entwicklung des KSW und berät insbesondere zu folgenden Themen:

- Finanzielle Führung des KSW
- Auseinandersetzung mit dem Transformationsprozess
- Unternehmensleitbild (Vision, Leitsätze, Werte)
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit in den klinischen und nichtklinischen Bereichen

Die eGLK setzt sich aus den Mitgliedern der Geschäftsleitung und weiteren ständigen sowie nichtständigen Mitgliedern zusammen. Sie werden von der Geschäftsleitung ernannt und vom Spitalrat bestätigt. Per Bilanzstichtag besteht die erweiterte Geschäftsleitungskonferenz aus insgesamt 20 Personen (inklusive der 6 Mitglieder der Geschäftsleitung).



## Vordere Reihe von links

**PD Dr. med. Emanuel Benninger**

Chefarzt und Klinikleiter, Klinik für Orthopädie und Traumatologie

**Dr. sc. Alexander Wepf**

Institutsleiter, Institut für Labormedizin

**Alexander Nelles**

CIO, Prozessgestaltung & Digitalisierung

**Prof. Dr. med. Stefan Breitenstein**

CMO, Klinischer Bereich B

**Dr. oec. Hansjörg Lehmann**

CEO

**Dr. med. Ueli Peter**

Chefarzt und Klinikleiter, Klinik für Gastroenterologie und Hepatologie

**Susanna Oechslin**

CNO, Pflege und Aufenthalt



**Prof. Dr. med. Traudel Saurenmann**

Chefärztin und Zentrumsleiterin, Zentrum für Kinder- und Jugendmedizin

**Seline Eisenring**

Leiterin Direktionsstab

**Janet Ballhaus**

Bereichsmanagerin, Klinischer Bereich A

**Bettina Buddelmeyer**

Leiterin Pflege, Notfallzentrum

**David Gisi**

Institutsleiter, Institut für Therapien und Rehabilitation

**PD Dr. med. Caveh Madjdpour**

Chefarzt und Klinikleiter, Klinik für Anästhesiologie

**Daria Ostovan**

Leiter Betrieb

**Dirk Wiechmann**

Leiter Pflege, Zentrum für Intensivmedizin

## Hintere Reihe von links

**Dr. med. Gesine Meili**

Chefärztin und Klinikleiterin, Frauenklinik

**Markus Wepf**

Bereichsmanager, Klinischer Bereich B

**Prof. Dr. med. Cornel Sieber**

CMO, Klinischer Bereich A

**Daniel Imhof**

CFO, Finanzen

## Nicht im Bild

**Dr. oec. Thomas Brönnimann**

Leiter Human Resources