

## zt Talk/Region

# «Wir wollen, dass die Leute kommen – und bleiben»

Die SpiteX Region Zofingen AG hat keine einfachen Monate und Jahre hinter sich. Die Personalfuktuation war hoch. Es gab einerseits Kritik an den Kosten, die für die Gemeinden entstehen, andererseits an der Kommunikation gegen innen und aussen. Seit einigen Monaten hat eine neue Führungscrew das Ruder übernommen. Neu an der Spitze des Verwaltungsrates steht Yvonne Müller, die operative Leitung hat Alexander Ammon inne. Die beiden waren diese Woche Gast im zt Talk – und sprachen über die letzten Monate, aber auch über die Pläne für die Zukunft.



Führen die regionale SpiteX in die Zukunft: VR-Präsidentin Yvonne Müller und Geschäftsführer Alexander Ammon. Bild: sp

## Philippe Pfister

Yvonne Müller über die Gründe, warum Sie zum nicht einfachen Job als VR-Präsidentin Ja gesagt hat. «Grundsätzlich bin ich ein Mensch, der Herausforderungen und auch Krisen mag – ich sehe das als Chance.» Sie ist seit 2018 Verwaltungsrätin der SRZ AG. «Ich konnte Wissen und Erfahrung sammeln, und ich konnte in der Region Kontakte knüpfen.» Im Frühjahr haben die Aktionärsvereine ihr signalisiert, dass sie die Wunschkandidatin für das VR-Präsidium sei. «Ich musste nicht zweimal überlegen. Ich wusste, dass auch die Geschäftsführung neu besetzt wird. Mir war zudem bekannt, dass zwei neue Mitglieder für den Verwaltungsrat gesucht werden.» Ihre langjährige Kollegin im VR, die Vorderwaldler Frau Gemeindevorsteherin Karin Berglas, habe sie unterstützt und ermuntert. «Da war mir klar: Ich sage Ja zu diesem Amt.»

Die VR-Präsidentin über die Schwerpunkte, die sie bisher gesetzt hat.

«Sie liegen bei meinen Kernkompetenzen: Organisation, Führung, Personal, Kultur und Kommunikation.» – «Das heisst zum Beispiel SpiteX-Dienstleistungen funktionieren nur mit Personal. Motiviertes und zufriedenes Personal ist das A und O.» Ihr sei wichtig, dass es eine klare Trennung zwischen der strategischen und der operativen Führung gibt. Für den strategischen Teil sei ein enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung – der VR zuständig. «Er übergibt der Geschäftsleitung klare Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten.» – und schenke ihr auch Vertrauen, dass sie in diesem Rahmen arbeiten könne.

Yvonne Müller über ihren Fokus auf die Mitarbeitenden. Als Personalexpertin wisse sie: «Menschen sind unser wichtigstes Kapital – die Mitarbeitenden einerseits, aber auch die Klientinnen und Klienten.» Bei der ersten Personalinformation im Juni habe sie den Mitarbeitenden versichert, niemandem mehr verlieren zu wollen – und alle offenen Stellen zu besetzen. «Wir wollen, dass die Leute kommen – und bleiben.» Im vierten

## Zu den Personen

Yvonne Müller hat eine kaufmännische Grundausbildung und später diverse Weiterbildungen absolviert, unter anderem einen Executive MBA-Studiengang an der Berner Fachhochschule. Zwischen 2003 und 2010 war sie Personalchefin und Mitglied der Geschäftsleitung der Ypsomed-Gruppe. Heute ist sie mit der yvonne müller search & consulting GmbH selbstständige Unternehmerin. (sp)

Alexander Ammon studierte Volks- und Betriebswirtschaft in Bern. Später absolvierte er unter anderem einen MBA-Studiengang an der University of Rochester. Er leitete von 1997 bis 2009 die Immatrikulationsdienste der Universität Bern, später war er unter anderem Geschäftsführer der SpiteX Region Kanton Bern und Geschäftsführer des Schweizerischen Gemeinnützigen Frauenvereins Bern.

Monat nach ihrem und Alexander Ammons Amtsantritt mache sich bereits ein Kulturwechsel bemerkbar. «Man spürt eine gute Begeisterung. Es ist uns in den letzten Monaten gelungen, zahlreiche Schlüsselstellen zu besetzen.»

Müller über die zentralen Aufgaben, die in den nächsten Monaten im Verwaltungsrat anstehen. Der vierköpfige VR hat seit diesem Mai ein enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung – der VR zuständig. «Er übergibt der Geschäftsleitung klare Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten.» – und schenke ihr auch Vertrauen, dass sie in diesem Rahmen arbeiten könne.

«Eine zentrale Aufgabe sei die Vervollständigung der vierköpfigen Geschäftsleitung. «Wir haben noch zwei Vakanzen bei der Leitung Personal und bei der Leitung Finanzen.» Die eine Vakanze konnte eben besetzt werden, «bei der anderen sind wir im Endspurt.»

Yvonne Müller über die wiederholte Kritik an der SpiteX Region Zofingen AG – die auch so weit geht, dass behauptet wird, die Fusion der SpiteX-Organisationen sei gescheitert.

«Der Übergang der fünf SpiteX-Vereine in eine öffentlich-rechtliche Aktiengesellschaft per 1. Januar 2019 ist ein Erfolg. Uns ist es gelungen, bis auf wenige Ausnahmen, alle Mitarbeitenden zu übernehmen. Die Klientinnen und Klienten wurden bis heute lückenlos betreut.» Optimieren könnte man immer – «besser werden kann man auch immer». Der Schritt, sich in einer gemeinsamen AG aufzustellen, sei für die SpiteX-Vereine der richtige gewesen. Welche Kritik ist berechtigt? «Intern und extern hätten wir besser kommunizieren können.» Und in der letzten Zeit habe die SRZ AG zu viele Leute verloren. «Hier können wir besser werden», sagt Müller.

Die VR-Präsidentin über die Frage, ob die vier Standorte in Stein gemeisselt sind – oder ob eine Strafplanung geplant ist. «Es ist nie etwas in Stein gemeisselt», sagt sie. «Die Standorte funktionieren heute gut. Die Leute arbeiten gut zusammen, und sie können vor Ort arbeiten.» Ein konkretes Konzept für einen einheitlichen Standort gebe es nicht. «Und es ist zurzeit auch nicht unser Hauptthema.»

## «Mitarbeitende sind unser wichtigstes Kapital.»

Yvonne Müller  
VR-Präsidentin SRZ AG

Yvonne Müller über die langfristigen Herausforderungen für SpiteX-Organisationen.

Die Nachfrage nach SpiteX-Leistungen werde weiter steigen; der Wunsch der meisten Menschen, im Alter in ihren eigenen vier Wänden bleiben zu können, sei ein Ur-Bedürfnis. Um dieses abzudecken, seien SpiteX-Dienstleistungen die beste Lösung. «Wir müssen parat sein, Zusatzangebote anzubieten und auch wachsen zu können», sagt sie. Als Beispiele nennt sie die 24-Stunden-Einsatzbereitschaft oder die verbesserte Zusammenarbeit mit den Gesundheitsversorgern. «Damit die Leute, wenn sie aus dem Spital kommen, eine Rundum-Versorgung in Anspruch

nehmen können.» Eine Herausforderung sei die Finanzierung. «Ich habe den Anspruch, dass die Politik Rahmenbedingungen schafft, dass das Gesundheitswesen – speziell unser Business – finanzierbar ist und bleibt.»

Alexander Ammon über seinen Start als Geschäftsführer der SRZ AG. «Intensiv, spannend, schön. Es war nicht ganz einfach, da mein Vorgänger schwer erkrankt ist.» Deshalb seien auch einige Dinge liegen geblieben. «Aber wir haben Gas gegeben.» Unter anderem konnten im Personalbereich zwei Stellen besetzt werden – «darüber sind wir sehr glücklich». Die offene Kaderstelle im Finanzbereich werde in den nächsten Wochen besetzt.

Der neue Geschäftsführer über den Fachkräftemangel – und wie er damit umgeht. «Wir haben einen Fachkräftemangel – das ist ein Faktum. Wir konnten aber in den letzten drei Monaten zehn Stellen besetzen.» Die Zahl der Zugänge sei damit höher als jene der Abgänge. Mit den Mitarbeitenden sei es wichtig, eine Kultur des Respekts zu fördern – «die Frage also, wie wir miteinander umgehen». Damit wolle die SRZ auch die Fluktuation verringern. «Die SRZ AG will aber auch als Arbeitgeberin viel bieten», so Ammon. Per Anfang 2024 werden die Leistungen der Pensionskassen ausgebaut. «In den nächsten Wochen wird eine neue Software ausgeliefert, damit die Mitarbeitenden besser mit den aktualisierten Grundlagenpapieren und

Alexander Ammon über das Qualitätsmanagement, das in den letzten Monaten neu aufgestellt wurde. In den nächsten Wochen wird eine neue Software ausgeliefert, damit die Mitarbeitenden besser mit den aktualisierten Grundlagenpapieren und

Checklisten arbeiten können. Damit werde man das Audit durch den Kanton, das nächstes Jahr ansteht, gut bestehen können. In dieses fliessen auch eine Klientenbefragung ein. «Da sind wir immer bei guten Werten – über dem Durchschnitt», so Ammon. Wichtig sei, wie man mit den Antworten umgehe: «Eine Befragung, die in der Schublade landet, ist natürlich für nichts. Wir nehmen die Antworten auf und stossen Verbesserungen an.»

Alexander Ammon über die grossen Herausforderungen im nächsten Jahr. Die SpiteX-Dienstleister sind mit dem gleichen Druck konfrontiert wie die Spitäler: «Wir haben fixierte Tarife und steigende Lohnkosten.» Dass die Löhne steigen, sei zwar richtig – «aber es macht die Luft dünner und das Business nicht einfacher.»

Der operative SRZ-Chef über die Vollkosten für eine SpiteX-Stunde; diese lagen bei der SRZ AG im Jahr 2020 bei 119 Franken – was über dem kantonalen Durchschnitt liegt. Diese Zahl ist insofern wichtig, weil Krankenkassen, Patientinnen und Patienten nur einen Teil bezahlen müssen. Den Rest – die sogenannten Restkosten – übernehmen die Gemeinden.

«Wir orientieren uns an den Vollkosten, man darf diese Zahl aber nicht überbewerten. Jede SpiteX hat einen eigenen Leistungsmix.» Ammon nennt das Beispiel eines entlegenen wohnenden Patienten, dem Augentropfen verabreicht werden. «Das dauert vielleicht fünf Minuten, aber der Weg hin und zurück 40 Minuten.» Das treibe die nicht verrechenbaren Kosten enorm nach oben. Die Kosten verschiedener SpiteX-Organisationen lassen sich laut Ammon nur bedingt vergleichen – je

## «Wir haben fixierte Tarife und steigende Lohnkosten.»

Alexander Ammon  
Geschäftsführer SRZ AG

nach Leistungsmix fielen die Vollkosten pro Stunde unterschiedlich aus.

Alexander Ammon über mehr Effizienz – und warum die Arbeit daran so wichtig ist. «Weil die Tarife fixiert sind und die Personalkosten 85 Prozent aller Kosten ausmachen, müssen wir an der Effizienz arbeiten.» Ammon nennt einige Beispiele: Schlüsselkästen bei den Kundinnen und Kunden verkürzen die Arbeitswege, Medikamente werden den Kundinnen und Kunden schon fertig gerüstet zugeschickt. Die nicht verrechenbaren Kosten zu senken, sei «die einzige Schraube, an der wir drehen können». Wo liegen die Vollkosten pro Stunde aktuell? «Wir werden uns bei dieser Zahl (119 Franken, die Red.) einpendeln. Aber wie gesagt: Man muss aufpassen, dass man sie nicht überbewertet und alles daran aufhängt, weil sie nur beschränkt aussagekräftig ist.»



Den zt Talk in voller Länge finden Sie online.  
zt zofingertagblatt.ch

TV-Sponsoren:	Servicepartner:	Partner: