

Medienkonferenz Conférence de presse

Die Universitätsspitäler der Schweiz warnen vor dem finanziellen Kollaps

Les hôpitaux universitaires suisses mettent en garde contre le risque d'une catastrophe financière

23. Mai 2023 / 23 mai 2023

Die Referierenden / les Intervenant(e)s

- **Gabi Brenner**
Direktorin Pflege und Co-Direktorin Pflege und MTTB des Universitätsspitals Zürich (USZ)
- **Nicolas Demartines**
Prof. Dr MD, Directeur général du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)
- **Uwe E. Jocham**
Dr. med. h.c., Direktionspräsident Insel Gruppe Bern
- **Werner Kübler**
Dr. med. MBA, Spitaldirektor & Vorsitzender der Spitalleitung, Universitätsspitals Basel (USB)
- **Vanessa Kraege**
Dre MD MBA, Vice-directrice médicale du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)
- **Bertrand Levrat**
Directeur général des Hôpitaux universitaires de Genève (HUG) & Président unimed suisse
- **Gregor Zünd**
Prof. Dr. med., Vorsitzender der Spitaldirektion und CEO, Universitätsspital Zürich (USZ)

The background of the slide is a blurred photograph of surgeons in an operating room. They are wearing blue scrubs, blue surgical caps, and masks. The lighting is bright, typical of an OR, with some circular bokeh effects from the overhead lights. The overall color palette is dominated by light blues and whites.

Introduction

rétrospective 2022, collaboration, leadership et communication

Bertrand Levrat

Directeur général des Hôpitaux universitaires de Genève
(HUG) & Président unimedsuisse

Les hôpitaux universitaires en 2022



**8.5 Mia. /
-200 Mio.**

Budget 2022/
Déficit 2022



ca. 217'000

Hospitalisations



1'072

Diplômes Master en Médecine



35'591 EPT

Collaborateur-trices



ca. 4'740'000

Consultations
ambulatoires



36'368

Semaines de stages de
formation soins



70% / 30%

Femmes / Hommes



14'485

Naissances



1'152 / 10'601 / 67

Groupes de Recherche /
Publications/ Brevets

Les défis

Les hôpitaux universitaires de Suisse sont confrontés à des défis de grande envergure:

- pénurie marquée de personnel qualifié
- structure tarifaire insatisfaisante
- augmentation des coûts
- séquelles de la pandémie COVID-19

Les conditions-cadres politiques et financières mettent en péril les hôpitaux universitaires.



Prestations de qualité grâce à des personnes motivées



- Les hôpitaux universitaires délivrent des **soins** de haute qualité, contribuent à la **formation** médico-soignante et font de la **recherche** en médecine.
- Les professionnelles expérimentés et motivés sont les facteurs de succès de chaque hôpital.
- Pour que ces personnes puissent continuer à exercer leur travail avec satisfaction et engagement, il faut une interaction productive entre toutes les parties prenantes :
 - Fournisseurs de prestations
 - Assureurs
 - Cantons
 - Confédération

Ensemble pour une médecine universitaire forte et innovante

5 Hôpitaux universitaires

Représentés par leurs directeurs généraux et directeurs médicaux



5 facultés de médecine

Représentées par leurs doyens

Concevoir le système de santé de demain



Volkstimmung vom 15. Mai 2022

Zum Referendum über das revidierte Transplantationsgesetz betreffend die Organspende in der Schweiz

Die Universitätsspitäler haben im System der Organspende und der Organtransplantationen, an den Universitätsspitälern werden dabei nicht nur die meisten Organe transplantiert, sondern auch die meisten Transplantationen vorgenommen und danach die transplantierten Organe überwacht.



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ
LES HÔPITAUX DE SUISSE
GLI OSPEDALI SVIZZERI

- Médecine de qualité
- Soins cliniques
- Enseignement
- Recherche
- Développement de bases de données
- Mandats de la Confédération

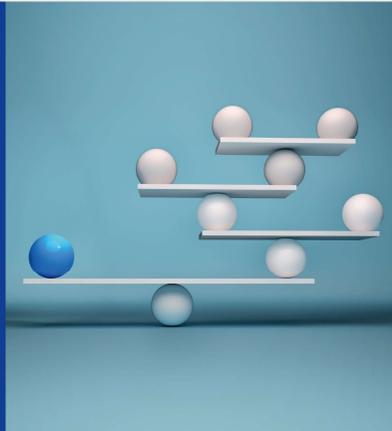
Mesurer et promouvoir la culture de la sécurité des patients

ENQUÊTE CULTURE SÉCURITÉ

10 minutes pour donner votre avis :

- ▶ depuis un ordinateur ou un smartphone
- ▶ en français, anglais, allemand, italien, espagnol, portugais et turc

Du 15 février au 15 mars 2023



La **culture de la sécurité des patients** : essentielle pour améliorer la sécurité des patients à l'hôpital :

- prévention des erreurs
- meilleures prestations pour les patientes
- plus grande satisfaction des collaborateurs-trices

Enquête menée auprès d'environ 54'000 collaborateur-trices des 5 HUS en février-mars 2023

HUG Hôpitaux
Universitaires
Genève

CHUV

INSESPITAL
UNIVERSITÄTsspital BASEL
HÔPITAL UNIVERSITAIRE DE BERNÉ

**Universitätsspital
Basel**

**UniversitätsSpital
Zürich**

**Universität
Medizin Schweiz
Universität
Säule**



 Universitäre
Medizin Schweiz
Médecine
Universitaire Suisse

Responsabilité des HUS pour le climat

2026–2030



Vorbild Energie und Klima
Eine Initiative des Bundes

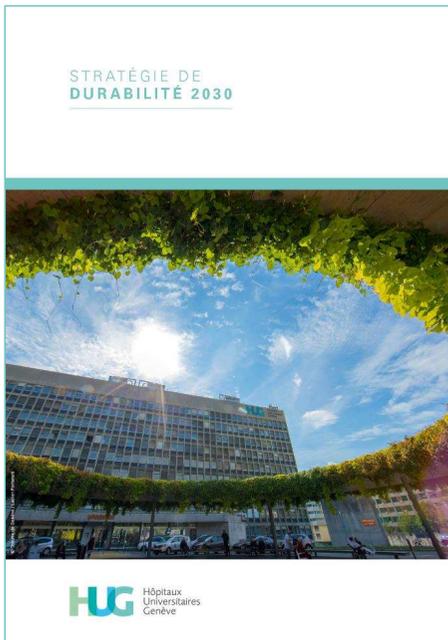


Exemplarité Énergie et Climat
Une initiative de la Confédération

- Monitoring énergétique des HUS
- Mettre en œuvre la stratégie énergétique 2050 de la Confédération
- Contribuer à la réalisation des accords de Paris sur le climat 2025
- Augmenter l'efficacité énergétique
- Transfert vers les énergies renouvelables
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre



HUG: Stratégie et plan d'actions à 2030



Stratégie de durabilité 2030

HUG : quelques réalisations



56 %
de véhicules HUG électriques



60 %
du personnel est écomobile



100 %
électricité renouvelable



-8.4 %
de réduction des émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2021



45 %
taux de recyclage des déchets



+67 %
panneaux solaires (de 2'800 m² à 7'000 m²)



25 %
de plats du jours végétariens



7'300
contenants réutilisables en circulation au sein des HUG (repas à emporter)



Prix d'excellence pour la responsabilité sociale et environnementale

The background of the slide is a blurred photograph of a surgical team in an operating room. Several surgeons are visible, wearing blue scrubs, blue bouffant caps, and white surgical masks. The scene is brightly lit, with circular bokeh lights from the overhead surgical lamps. The overall color palette is dominated by light blues and whites, creating a clean and professional atmosphere.

Im Arbeitnehmermarkt bestehen

Gregor Zünd, Prof. Dr. med.
Vorsitzender der Spitaldirektion und CEO,
Universitätsspital Zürich (USZ)

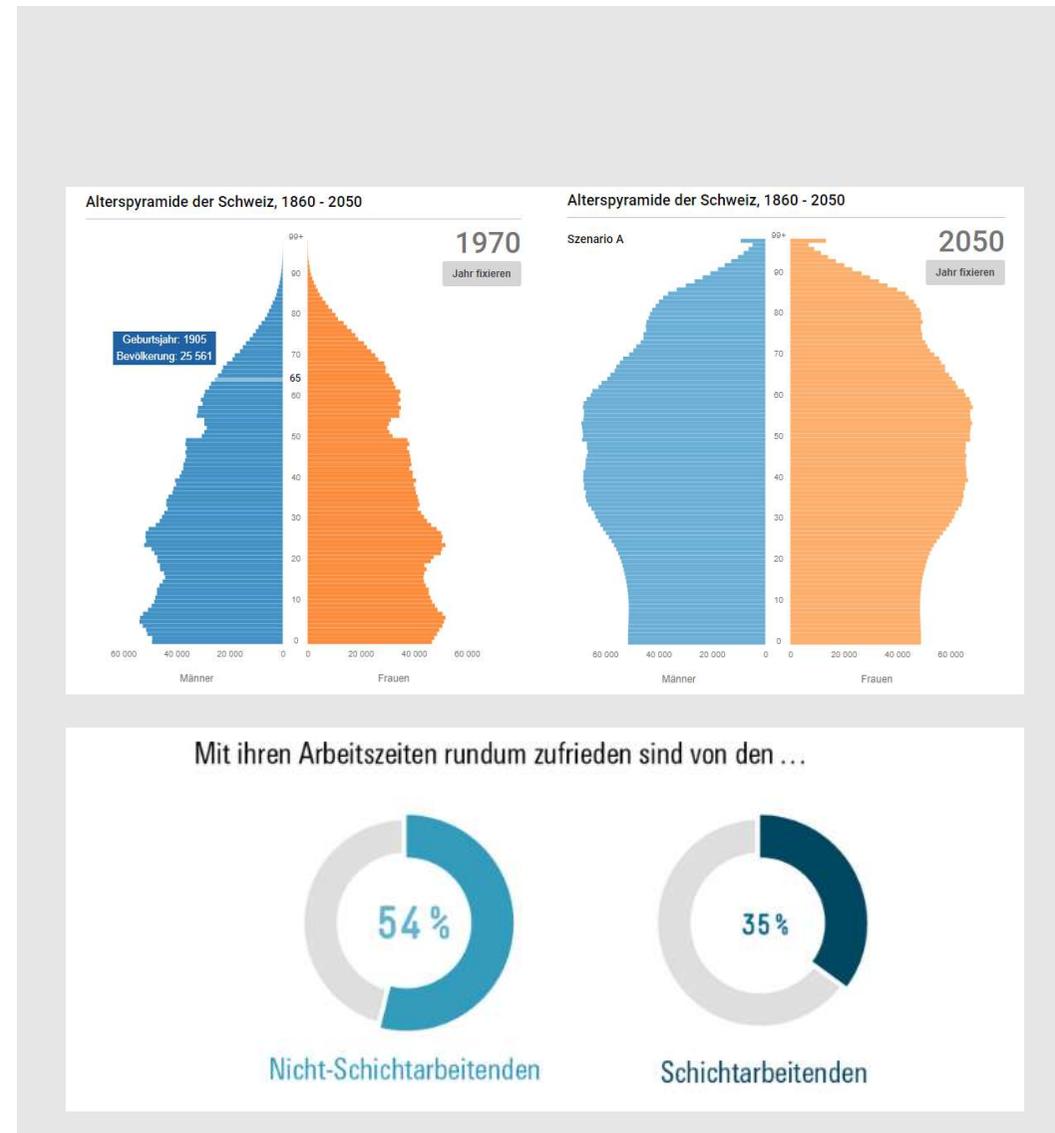
Arbeitnehmermarkt

Die demografische Entwicklung wird spürbar:

- akzentuierter Fachkräftemangel
- veränderte Anforderungen an das Arbeitsumfeld
- Schichtarbeit wird weniger akzeptiert
- regulatorische und tarifliche Hürden im kompetitiven Umfeld mit privaten Anbietern

→ medizinische Versorgung neu denken z. B.:

- neue Versorgungsmodelle, auch überregional
- Fokussierung des Leistungsangebots
- Digitalisierung
- Anpassung Tarifstrukturen, um Verlagerung zu ambulant zu fördern



Quelle Grafik 1: Bundesamt für Statistik, Quelle Grafik 2: Paul, Kuhlmann, 2017

Spitäler als attraktive Arbeitgeber

Auch für die neuen Generationen sind Spitäler attraktiv:

- Grosse Sinnhaftigkeit der Arbeit
- Sehr viele und breite Entwicklungsmöglichkeiten
- Teamarbeit steht im Zentrum

Verbesserungspotenzial:

- Verbesserte Planbarkeit
- Flexiblere Arbeitsmodelle
- Fachlaufbahnen stärken, neben der Führungslaufbahn



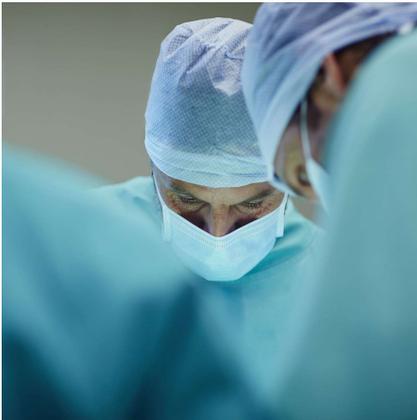
The background of the slide is a blurred photograph of a surgical team in an operating room. Several surgeons are visible, wearing blue scrubs, blue bouffant caps, and white surgical masks. The scene is brightly lit, with circular bokeh lights from the overhead surgical lamps. The overall color palette is dominated by light blues and whites, creating a clean and professional atmosphere.

Gute Arbeitsbedingungen

Gabi Brenner

Direktorin Pflege und Co-Direktorin Pflege und MTTB,
Universitätsspital Zürich (USZ)

Arbeitsbedingungen – wichtige Elemente



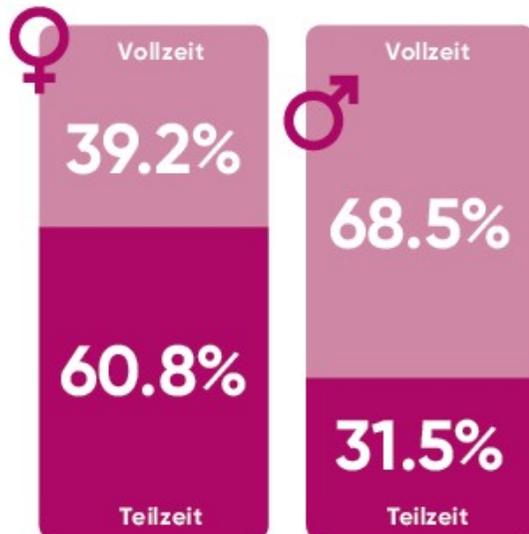
- Entwicklungsperspektiven – sowohl fachlich als auch karrieremässig
- Transparente und faire Lohnpolitik – entsprechend Verantwortung und Kompetenz
- Verbindliche Einsatz- und Dienstplanung
- Bezahlbare Betreuungsangebote für Kinder
- Interprofessionelle Zusammenarbeit, Teamklima, organisationales Lernen fördern



Aber auch Pflegeinitiative → ein politischer Auftrag

Verbesserungen Arbeitsbedingungen USZ

Arbeitspensum



- Erhöhung der Inkonvenienz-Zulagen um 30%
 - Verschiedene Arbeitszeitmodelle, unterschiedliche Teilzeitmodelle auch mit tiefen Pensen
 - Verschiedene interne Personal-Pool Angebote für flexible Einsätze
 - Anspruch auf 1 Woche unbezahlten Urlaub für alle Mitarbeiter:innen
 - Lohnmassnahmen im Umfang von rund CHF 5 Mio.
 - Teuerungsausgleich von 3% im 2023
- Alle Massnahmen sind mit finanziellen Mehraufwänden verbunden und alle Spitäler stehen in Konkurrenz um dieselben Mitarbeitenden.

The background of the slide is a blurred photograph of a surgical team in an operating room. Several surgeons wearing blue scrubs, blue bouffant caps, and surgical masks are visible. The lighting is bright, typical of an OR, with some circular bokeh effects from overhead lights. The overall color palette is dominated by light blues and whites.

Innovations au service des patients

Nicolas Demartines, Prof. MD
Directeur général du Centre hospitalier universitaire vaudois
(CHUV)

Innovation: Un avantage pour les patients

Collaborations (nationales & internationales)

- Sciences de bases – médecine fondamentale – médecine clinique
- Hôpitaux – Universités – Hautes Ecoles
- Hôpitaux – Hôpitaux ET :
 - Industries
 - Startups: FNS, InnoSuisse ; Fondations

Infrastructures académiques

- Biomedical data science centers & IA
- Innovation offices
- Health technology assessment

Plateformes innovantes issues de la recherche

- Immunothérapie translationnelle : cancer
- Innovation en radiothérapie : Flash
- Vaccinologie
- Neurorestaure : faire marcher les paralysés
- Spécialités interventionnelles (au lieu de chirurgie)
- Chirurgie robotique
- ERAS : médecine périopératoire : diminue les coûts !
- ...

Au service des patients !

The background of the slide is a blurred photograph of a surgical team in an operating room. Several surgeons are visible, wearing blue scrubs, blue bouffant caps, and surgical masks. The scene is brightly lit, with circular bokeh lights from the overhead surgical lamps. The overall color palette is dominated by light blues and whites, creating a clean and professional atmosphere.

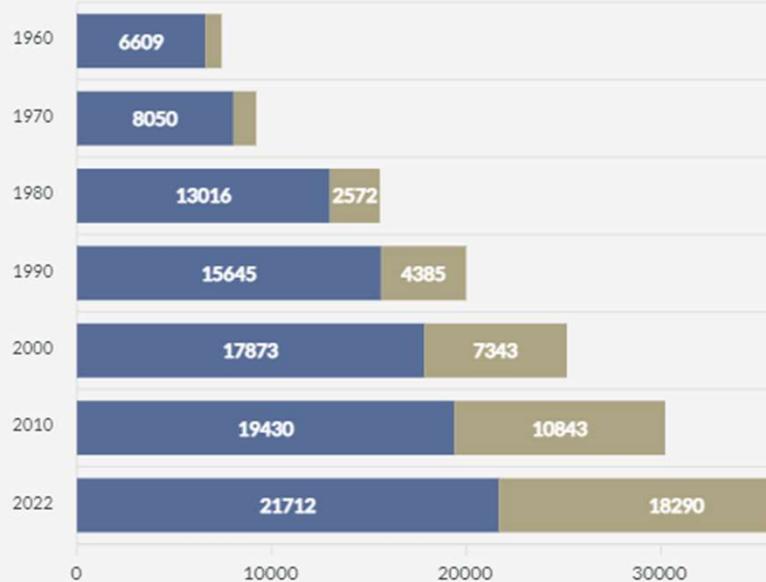
Quel futur pour la relève en médecine ?

Vanessa Kraege, Dre MD, MBA,
Vice-directrice médicale,
Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV)

Contexte de pénurie médicale

Nombre de médecins en exercice

■ médecins hommes ■ médecins femmes

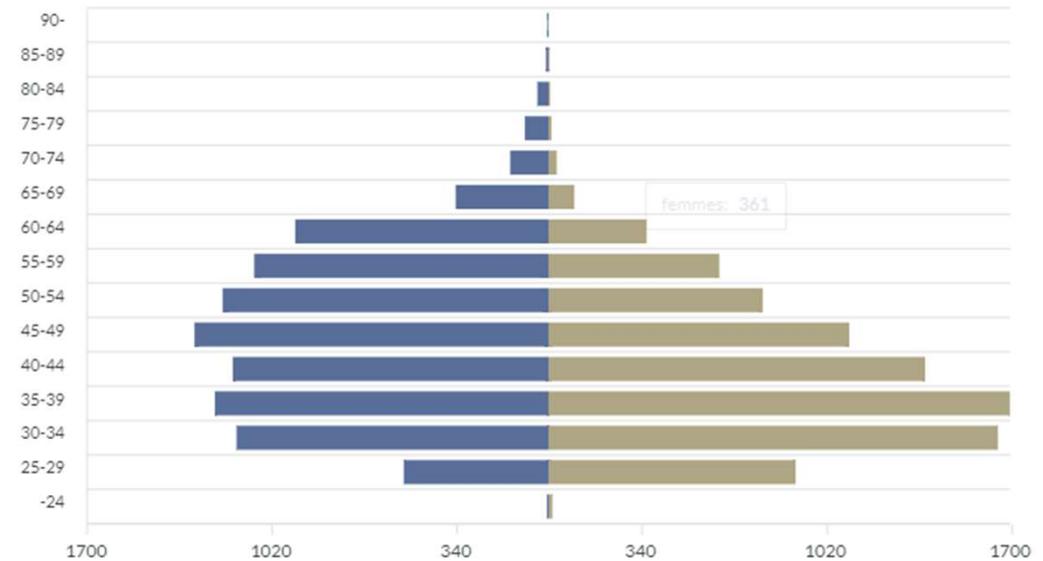


Pyramide des âges

○ secteur ambulatoire ● secteur hospitalier ○ autre secteur ○ total

○ 2010 ○ 2015 ● 2022

■ hommes ■ femmes

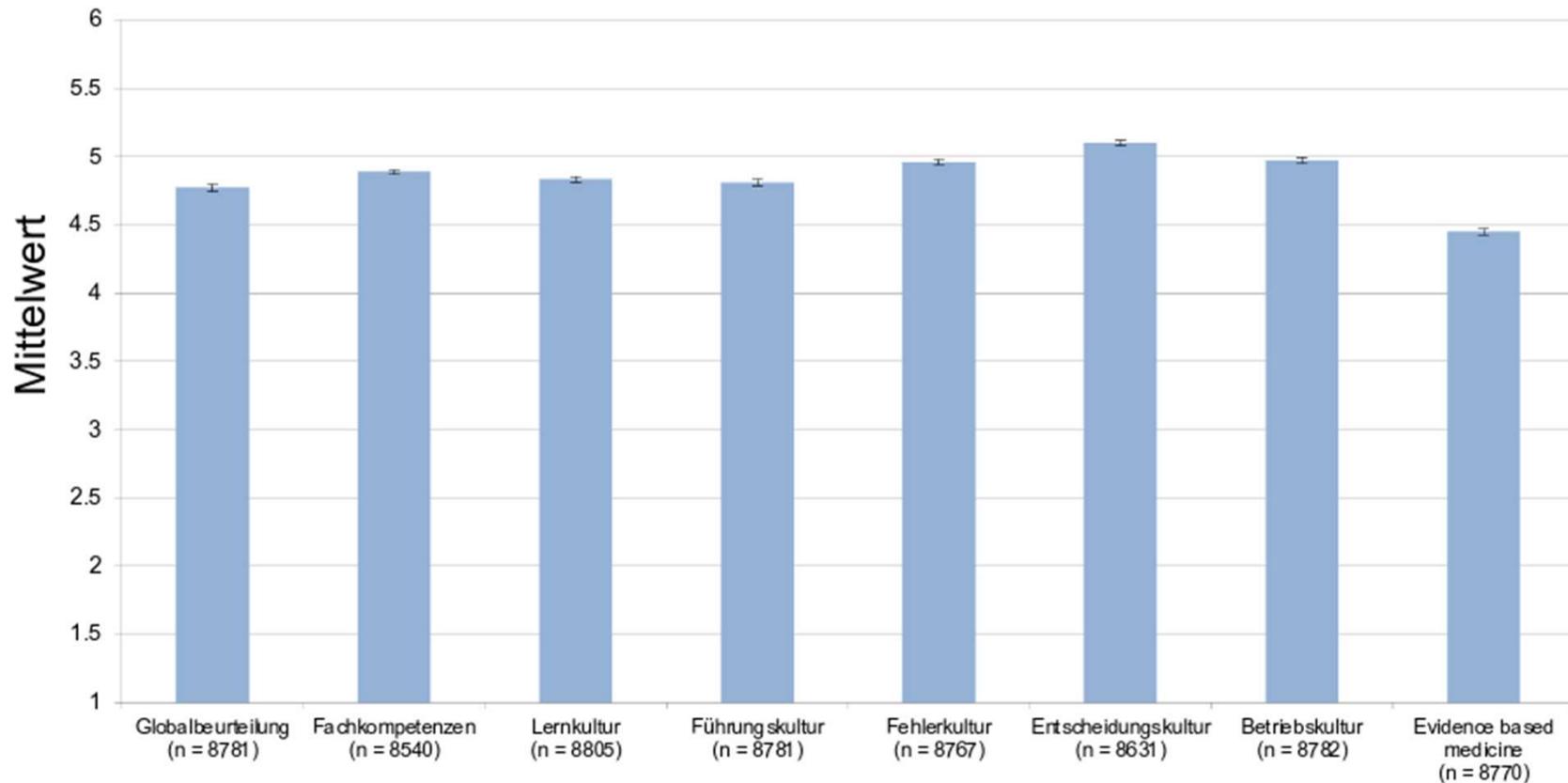


Comment assurer une relève durable ?

Attitude progressiste	Oublier le « à mon époque »
Valorisation axe clinique-enseignant	Au même titre que l'académique
Soutien proactif de la mixité	A qualité égale
Planification hospitalière et ambulatoire transparente et anticipée	Données transparentes, reconnaissances MEBEKO, REFORMER, formations complémentaires, conscience des biais de genre
Amélioration des conditions de travail	<ul style="list-style-type: none">• Exiger du respect pour les professions (para)-médicales• Revenir au core business médical (délégation IPS, soutien admin efficace, élimination des redondances)• Offrir une formation de qualité• Se réinventer : technologies, IA, ergonomie du système d'information• Physician well-being index comme indicateur• Agir sur le bruit/espace/connaissance des astuces informatiques/durabilité

Assurer une excellente formation postgraduée

Enquête ISFM auprès des médecins assistants 2022



SIWF^{FMH}
ISFM

Moyenne
Suisse 5.1/6



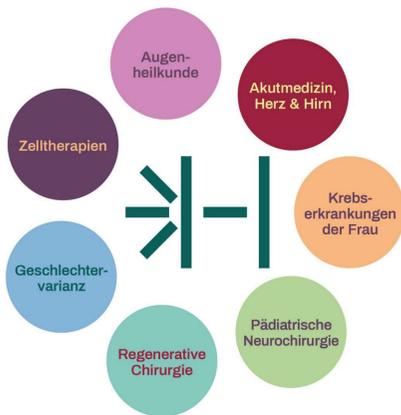
Untersuchungseinheit: AA mit Filter (≥ 2 Mt)

The background of the slide is a blurred photograph of a surgical team in an operating room. Several surgeons are visible, wearing blue scrubs, blue bouffant caps, and surgical masks. The scene is brightly lit, with circular bokeh lights from the overhead surgical lamps. The overall color palette is dominated by light blues and whites, creating a clean and professional atmosphere.

Innovative Universitätsspitäler

Werner Kübler, Dr. med. MBA
Spitaldirektor & Vorsitzender der Spitalleitung,
Universitätsspital Basel (USB)

Innovationen für die Medizin der Zukunft



- Unsere Forschung bringt die Medizin weiter
- Schafft Grundlagen für die Medizin der Zukunft
- Wir forschen am Patientenbett für unsere Patienten und Patientinnen

Beispiele:

- Innovations-Foci
- Wearables – Integrierte Versorgung
- LSD gegen Depression und Angststörung
- Regenerative Chirurgie – Virtuelle Operationsplanung
- Pädiatrische Neurochirurgie

→ Diese Leistungen für die Gesellschaft und die Zukunft müssen angemessen abgegolten werden

Enge Vernetzung mit Universität und Industrie



Departement Klinische Forschung

Forschungsgruppen	145
Publikationen	1230
Teilnehmende inkl. Studien	100'000

Departement Biomedizin

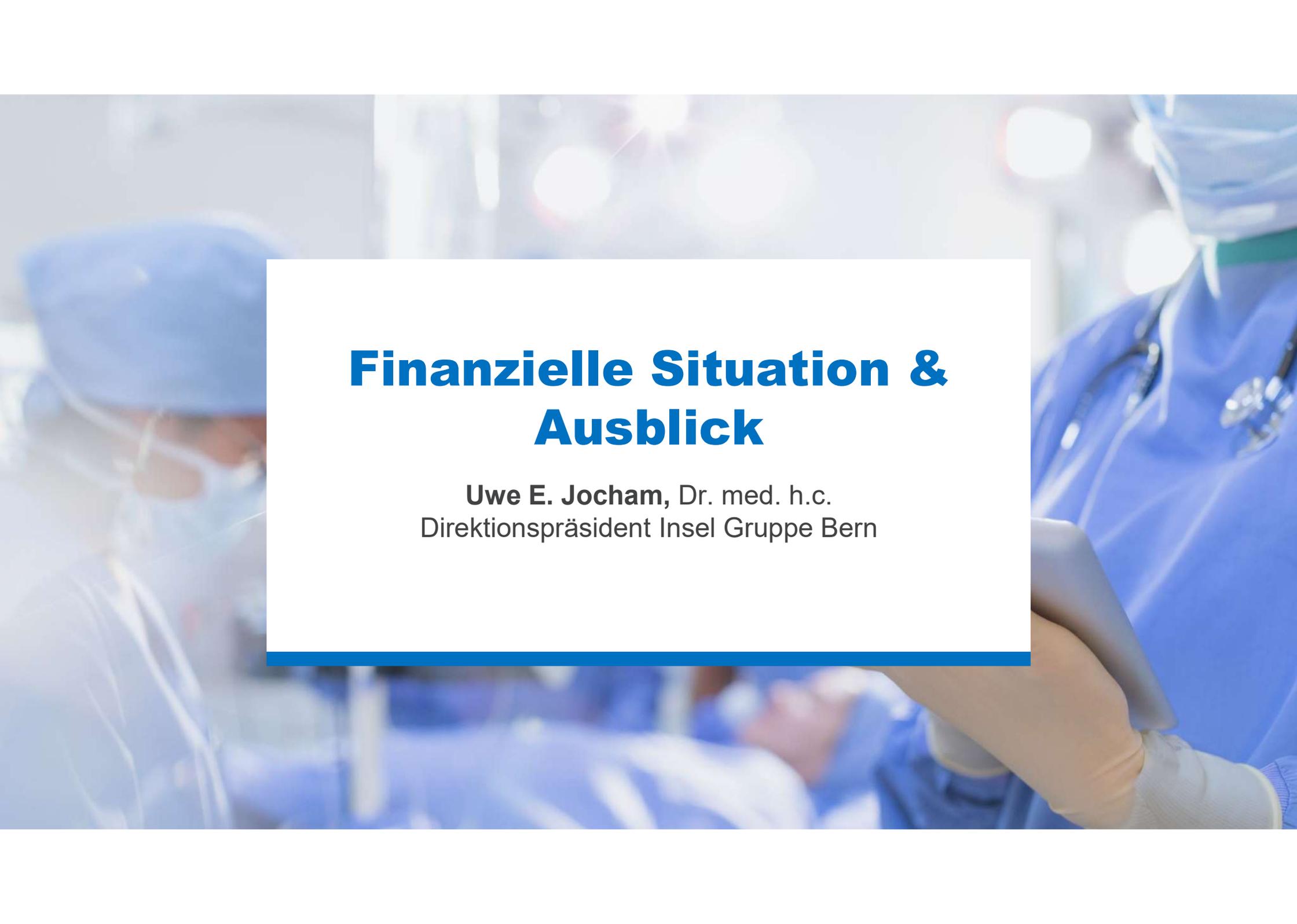
Forschungsgruppen	83
Publikationen	699
Laufende kl. Studien	39

Departement Biomedical Engineering

Forschungsgruppen	31
Publikationen	298
Angemeldete Patente	> 25

Laufende gesundheitspolitische Diskussionen

- Zahlreiche **Reformprojekte des Bundes** betreffen und **belasten Universitätsspitäler** verstärkt – besondere Situation und Auftrag der Universitätsspitäler werden dabei kaum berücksichtigt
 - Aktuelle gesundheitspolitische Herausforderungen, mit denen die Universitätsspitäler konfrontiert sind:
 - **Kostendämpfungspakete** des Bundes, z. B. Kostendächer/Globalbudgets
 - Zukunft ambulante Tarife (**TARDOC / ambulante Pauschalen**)
 - **SwissDRG**: Die Abbildung der Universitätsspitäler im System ist weiterhin ungenügend
 - **KVV & KLV Revision** – Benchmark / Tarifgrundsätze / Unterfinanzierung Ambulante Tarife / Umsetzung Pflegeinitiative / Massnahmen Attraktivierung im Personalbereich
 - Sicht des Bundesrates auf **Teuerung und entsprechende Tarifierhöhungen**
 - **Vertragssituation mit Krankenversicherern** – Schwierigkeiten der Vertragsverhandlungen
- **Aktuelle gesundheitspolitische Diskussionen und präsentierte Lösungen sind kurzfristig und werden auf dem Buckel der Universitätsspitäler und schlussendlich der Gesundheitsversorgung ausgetragen.**

The background of the slide is a blurred photograph of surgeons in an operating room. They are wearing blue scrubs, blue surgical caps, and masks. The lighting is bright, typical of a surgical environment. The text is overlaid on a white rectangular area in the center of the image.

Finanzielle Situation & Ausblick

Uwe E. Jocham, Dr. med. h.c.
Direktionspräsident Insel Gruppe Bern

Universitätsspitäler am Anschlag

Vielfältige Herausforderungen



Gravierende Finanzlage

Kumuliertes Ergebnis 2022
(5 Universitätsspitäler zusammen)
Über CHF 200 Mio. Verlust

Erwartetes Ergebnis 2023
(5 Universitätsspitäler zusammen)
CHF 250-300 Mio. Verlust

Tarifsituation ambulant (Tarmed)

Taxpunkte

- veraltete Struktur, neue Ansätze vielversprechend, aber noch nicht reif
- gesprächsintensive Leistungen nicht abrechenbar (z. B. Kinder / Krebspatienten)
- keine Innovationen



Taxpunktwert

- CHF 0.91 (aktueller Taxpunktwert)
- ca. CHF 1.10 (benötigter Taxpunktwert)
- keine Verhandlungsbereitschaft seitens Krankenversicherer, daher laufende Verfahren in GE / ZH / BE

Tarifsituation stationär (SwissDRG)

Fall-Schwere (CW)

- SwissDRG AG, jährliche Aktualisierung/ Genehmigung durch Bundesrat
- Abbildungsgrenze der Struktur ist erreicht
- Differenzierung Unispitäler über eine höhere Baserate



Baserate

- CHF 10'718 (aktuelle Baserate)
- CHF 12'116 (Berechnung SwissDRG AG)
- CHF 10'800 (Angebote Versicherer)

Tarifsituation stationär (SwissDRG)

SwissDRG Version 13.0 / 2024



Deckungsgrad pro Gruppe mit hypothetischen Einheitsbasispreisen

	Anzahl Fälle	Anteil Gesamtfälle	Deckungsgrad V13.0	Deckungsgrad V12.0	Veränderung V12.0/V13.0
Unispitäler K111	203'721	19.24 %	90.75 %	90.21 %	+0.6 %
selbständige Kinderspitäler	17'162	1.62 %	97.63 %	96.40 %	+1.3 %
nicht Unispitäler	855'010	80.76 %	103.60 %	103.81 %	-0.2 %

- SwissDRG AG optimiert jährlich die Struktur
- Es gibt keine signifikante Verbesserung für Gruppe der Universitätsspitäler
- Unterschiede im Vergleich zu nicht-universitären Versorgern können nicht über die Struktur, sondern müssen über den Preis differenziert werden

Personalmangel und Demografie: Tiefgreifende Auswirkungen auf den Spitalbetrieb

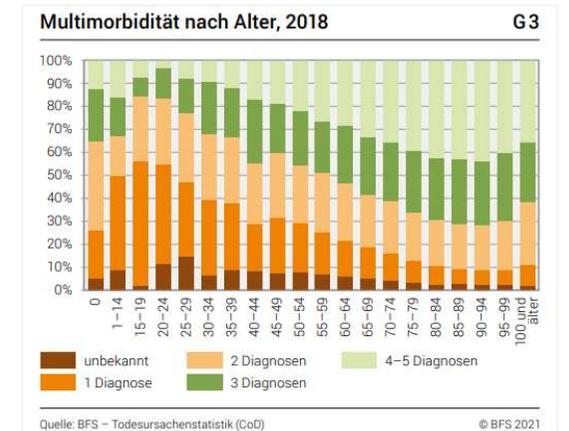
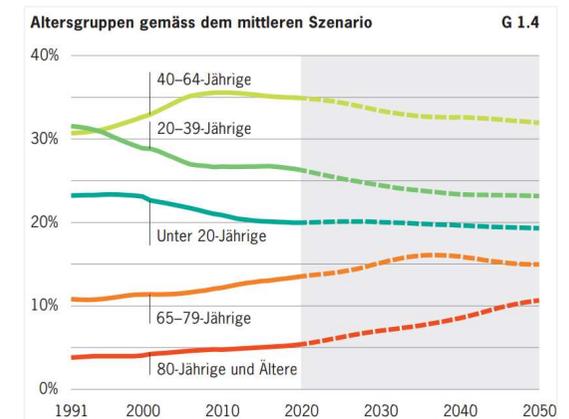


BAG warnt

«Wegen Personalmangel kann es zu Bettenschliessungen kommen»

- 2022: Durchschnittlich 5% der Betten aufgrund Personalmangel gesperrt
- 2023: Lohnmassnahmen von ca. 3% → Total rund CHF 175 Mio.

Mehr ältere Menschen mit komplexeren Krankheitsgeschichten müssen von weniger Personal versorgt werden



Ausblick - Fazit 1: Universitätsspitäler machen ihre Hausaufgaben

Die Universitätsspitäler gehen die Herausforderungen proaktiv an:

1. Konsolidierungen des Angebots → Kostenminimierung
2. Optimierungen Prozesse & Investitionen in Infrastruktur (IT und Gebäude)
3. Kompensation Fachkräftemangel und demografischer Wandel
4. Weitere Massnahmen zur Kostenreduktion und Effizienzsteigerung

Ziel bleibt:

- **Hohe medizinische Qualität halten**
- **Keine Patienten abweisen zu müssen**
- **Rückgrat des Schweizer Gesundheitswesens sicherstellen!**



Ausblick - Fazit 2: Anpassung der Tarife unumgänglich

- Die Universitätsspitäler sind das **Rückgrat des Schweizer Gesundheitswesens**.
- Sie stehen **vor dem finanziellen Kollaps**, es kann **nicht länger gewartet** werden.
- Die Tarife sind rasch der Realität anzupassen, ansonsten die Universitätsspitäler die **bestehenden Tarifverträge flächendeckend kündigen** werden.
- Die politischen Rahmenbedingungen sind fair zu gestalten: Die **anstehende KVV-Verordnung muss** die **Sonderrolle der Universitätsspitäler** explizit **berücksichtigen** (separate Benchmarking-Kategorie), ansonsten ist die **Erfüllung der Leistungsaufträge** der Universitätsspitäler **in akuter Gefahr**.

**Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit**

**Nous vous remercions
de votre attention**