

SPITÄLER

# BE – Inselspital: In 3 Jahren 300 Millionen verloren

 CH Media national | Inselspital | 09.01.2025

Die Probleme des Berner Inselspitals sind massiv. Experten ziehen den Vergleich zur untergegangenen Credit Suisse.

## Florence Vuichard

Die Worte sollten Zuversicht signalisieren: Die Insel-Gruppe habe «den richtigen Weg eingeschlagen», teilte das Berner Universitätsspital kurz vor Weihnachten mit. Nun zeigten sich «erste Anzeichen einer Stabilisierung». Doch angesichts der finanziell desolaten Situation verspricht das nichts Gutes. Es heisst eigentlich nur, dass es nicht noch weiter abwärts geht.

Für 2023 hatte die Insel-Gruppe, zu der nebst dem gleichnamigen Flaggschiff auch die Spitäler Aarberg und Riggisberg sowie das Spital und Altersheim Belp und das Berner Reha-Zentrum gehören, einen Verlust von knapp 113 Millionen Franken ausgewiesen. Für das vergangene Jahr dürften es – getreu der «Stabilisierungs»-Parole – etwa gleich viele Verlustmillionen sein. Mit dem Defizit von 2022 von knapp 80 Millionen Franken hat die Insel-Gruppe damit innert dreier Jahre rund 300 Millionen Franken verloren. Und es ist unwahrscheinlich, dass es 2025 viel besser werden sollte. Die Insel-Gruppe spricht zwar von gestiegenen Patientenzahlen im zweiten Halbjahr 2024 und verbesserter Bettenauslastung, konkrete Zahlen will sie aber auf Anfrage nicht nennen.

## Die Insel ist die viertgrösste Spitalgruppe der Schweiz

Der Gesundheitsökonom Heinz Locher jedenfalls, der noch von seiner Zeit als Generalsekretär der Berner Gesundheitsdirektion in den 1980er-Jahren das Inselspital bestens kennt, bleibt skeptisch. Gegenüber dem Portal «Medinside» verglich er die Insel-Gruppe sogar mit der untergegangenen Schweizer Grossbank. «Die Parallelen zur Credit Suisse sind offensichtlich», präzisiert Locher nun auf Nachfrage dieser Zeitung. «Man weiss, dass es nicht gut kommt. Und dennoch schauen alle nur zu und niemand macht etwas.»

Gehören tut das deutlich in Schiefelage geratene Spital offiziell der Inselstiftung, der Kanton Bern hält nur 0,9 Prozent. Doch allen ist klar, dass dieser mit Steuermillionen einspringen wird, wenn sich die Situation verschärft. Deshalb müsste die Situation am Inselspital den Kanton Bern eigentlich beunruhigen. Aber nicht nur ihn, immerhin ist die Insel-Gruppe nach den beiden Grossspitalern aus Genf und Lausanne, HUG und CHUV, und der Hirslanden-Gruppe der viertgrösste Spitalbetrieb der Schweiz. Im Bereich der hoch spezialisierten Medizin ist das Inselspital eines von gerade mal drei inländischen Spitälern, die beispielsweise Herz- und Lebertransplantationen vornehmen oder Herzen von Kindern transplantieren dürfen.

Das Grundproblem: Die Insel-Gruppe habe mit ihren Managementfehlern der letzten Jahre das Vertrauen der zuweisenden Ärzte verloren. «So etwas lässt sich nicht in ein paar Monaten zurechtbiegen», sagt Locher. «Es braucht Jahre, um verlorene Märkte zurückzugewinnen.» Einige kämen nie mehr zurück. «Es

haben sich neue Netzwerke gebildet – etwa mit Regional- oder Privatspitälern.» Hier bleibe der Insel nichts anderes übrig, als mit anderen Spitälern zusammenzuarbeiten.

## Statt Weltspitze weit hinten auf Rang 207

Locher appelliert an die Verantwortlichen, endlich eine gangbare Strategie für die Insel-Gruppe zu erarbeiten. Das ständig wiederholte Ziel, das Inselspital zu einem der weltbesten Spitäler zu machen, habe man jedenfalls nicht erreicht. Im Gegenteil: Das Berner Universitätsspital hat an Boden verloren und liegt mittlerweile abgeschlagen auf Rang 207.

Gefordert wären auch die Aufsichtsstellen. Doch diese schweigen: der Berner Regierungsrat, die parlamentarischen Geschäftsprüfungs- und Finanzkommissionen sowie die Stiftungsaufsicht.

In der Insel-Gruppe hingegen ist eine gewisse Hektik ausgebrochen: Sie hat den seit Jahren hochumstrittenen Chef vor die Tür gesetzt, externe Berater ins Haus geholt, diverse Effizienzprogramme initiiert und «zur Stärkung des internen Vertrauens» ein Kollegium von Chefärzten gegründet. Doch so reibungslos scheint das alles nicht zu funktionieren, wie eine Spar-Anekdote zeigt, die CH Media von verschiedenen Seiten zugetragen wurde.

So hatte der Insel-Verwaltungsratspräsident Bernhard Pulver die Ärzteschaft im November an einem Townhall mit der Ankündigung geschockt, das Softwaresystem Up To Date abzuschalten. Die Begründung: Dieses werde keine zehnmal pro Monat gebraucht. In der Realität nutzen die meisten Ärzte dieses Tool, eine Art praxisbezogenes medizinisches Nachschlagewerk, mehrmals pro Tag. Zuverlässige Quellen sprechen von über 10'000 Anfragen pro Monat. Nach dem internen Aufschrei und der Klärung, dass die Insel-Chefs offensichtlich Entscheide auf Basis falscher Zahlen treffen, wurde Up To Date wieder aufgeschaltet. Hätten die Entscheidungsträger hingegen zuvor ihre Ärzteschaft konsultiert, wäre es gar nicht so weit gekommen.

## Zwei Nicht-Mediziner an der Spitze

Die Insel freilich sieht das anders. Der Sprecher räumt zwar ein, dass die Direktion «im Rahmen der Sparmassnahmen» eine Entscheidung über eine Kosten-Nutzen-Rechnung gefällt habe, bei der «nicht alle relevanten» Nutzergruppen berücksichtigt worden seien, doch: «Die rasche Rücknahme der Entscheidung» zeige, dass «wir den Dialog auf allen Stufen führen». Dieser Schritt unterstreiche, «dass die Insel-Gruppe die Anliegen und den Bedarf ihrer Mitarbeitenden ernst nimmt und flexibel auf berechtigte Rückmeldungen reagiert».

Einige erkennen darin das Hauptproblem der aktuellen Führung: Beide obersten Entscheidungsträger, Verwaltungsratspräsident Pulver und Ad-interim-Chef Christian Leumann, tragen zwar in den Insel-Medienmitteilungen ein «Prof. Dr.», sind jedoch keine Mediziner. Pulver ist Jurist, Leumann Chemiker. Und so schnell wird sich das auch nicht ändern: Die Suche nach einem neuen Chef stockt, die Insel-Gruppe konnte laut eigenen Angaben «trotz intensiver Bemühungen» keinen finden – und lässt sich jetzt nochmals ein Jahr Zeit dafür.

Heinz Locher ist mit dem Vorgehen nicht einverstanden. «Als Erstes muss jetzt der gesamte Verwaltungsrat ausgewechselt werden», fordert der Gesundheitsökonom. In einem zweiten Schritt solle dann das neu zusammengesetzte Gremium einen neuen Chef bestimmen. «Nur so kann der Turnaround gelingen.» Doch einfach werde das nicht.

## Die grössten Spitalgruppen der Schweiz

Zahlen für das Jahr 2023 (Hirslanden: 1.4.2023–31.3.2024)

	HUG	CHUV	Hirslanden	Insel-Gruppe	USZ
Umsatz	2.3 Mia.	2.0 Mia.	1.9 Mia.	1.8 Mia.	1.6 Mia.
Ergebnis	-23 Mio.	-25 Mio.	n/a	-113 Mio.	-49 Mio.
Fälle stationär	63'481	53'964	112'008	57'180	39'153
Fälle ambulant	1'206'624	1'400'000	675'000	899'224	789'298
Betten	2083	1548	1849	ca. 1000	900
Spitäler	8	3	17	5	1
Mitarbeitende	12'803	12'675	13'797	10'750	9697
Newsweek-Ranking	63	13	72 (Klinik ZH)	207	10

Quelle: Spitäler, Hirslanden: Mitarbeitende inkl. Partnerärzte und angestellte Ärzte, Umsatz geschätzt

---

# «Parallelen zur Credit Suisse»: Inselspital mit Problemen

Seitenzahl  
Seitenzahl  
Titelseitenanriss

Die Schweizer Spitäler sind in der Krise. Doch keine Spitalgruppe schreibt so grosse Verluste wie die Insel.

## Florence Vuichard

Im Club der weltweit grössten, systemrelevanten Banken war die Credit Suisse zuletzt das schwächste Glied. Hohe Verluste und viel Missmanagement hatten dem Ansehen der einst stolzen Bank massiv geschadet. Im Club der hierzulande grössten, systemrelevanten Spitäler ist es die Berner Insel-Gruppe, die auf den letzten Platz abgerutscht ist. Keine andere Spitalgruppe weist grössere Verluste aus: Zusammengerechnet dürften es in den vergangenen drei Jahren rund 300 Millionen Franken sein, welche die Insel verloren hat. Besserung scheint nicht in Sicht zu sein – jedenfalls vorerst nicht. «Man weiss, dass es nicht gut kommt. Und dennoch schauen alle nur zu und niemand macht etwas», sagt Gesundheitsökonom Heinz Locher. Das ist denn auch der Umstand, der ihn an die mittlerweile untergegangene Grossbank erinnert. «Die Parallelen zur Credit Suisse sind offensichtlich.»

Gemäss Locher wären nun die Aufsichtsbehörden gefordert. Doch diese bleiben passiv. «Als Erstes muss jetzt der gesamte Verwaltungsrat ausgewechselt werden», fordert Locher. In einem zweiten Schritt sollte dann das neu zusammengesetzte Gremium einen neuen Chef bestimmen. «Nur so kann der Turnaround gelingen.»

## Erfolglose Chefsuche

Der Chefposten konnte seit dem Rauswurf des umstrittenen Spitalmanagers ohne medizinischen Fachausweis, Uwe Jocham, im Mai nicht wieder besetzt werden. Operativ geleitet wird die Insel-Gruppe ad interim von Christian Leumann und vom Verwaltungsratspräsidenten Bernhard Pulver – also weiterhin von zwei Nicht-Medizinern. Auch hier können Beobachter eine besorgniserregende «Parallele» zur Credit Suisse erkennen. Schliesslich wurde deren Niedergang unter dem Nicht-Banker-Duo Urs Rohner und Tidjane Thiam eingeleitet oder zumindest beschleunigt.