

«Sicher waren wir oft Spassbremsen»

Kurt Aeberhard tritt nach 15 Jahren als Verwaltungsratspräsident der Psychiatrischen Dienste ab.

Noemi Lea Landolt

Ab Montag sind Sie nicht mehr Verwaltungsratspräsident der Psychiatrischen Dienste Aargau (PDAG). In welchem Zustand übergeben Sie die Klinik?

Kurt Aeberhard: In einem sehr guten. Wir konnten in den letzten Jahren ein enormes Wachstum verzeichnen. Wir haben viel in die Qualität investiert und wir stehen wirtschaftlich so gut da wie kaum zuvor. Wir werden an der Generalversammlung am Montag für das Jahr 2022 eine Ebitda-Marge von 10,5 Prozent ausweisen können, und sind hervorragend ins 2023 gestartet.

Andere Spitäler und Psychiatrien stehen schlechter da. Was haben die PDAG anders gemacht?

Es gibt keine einfache Antwort auf diese Frage. Wir haben uns in all diesen Jahren einfach immer an einer klaren Vision und klaren Zielen orientiert. Wir haben uns gefragt, wo wir hinwollen, und geschaut, dass wir ein gutes Team haben. Und natürlich haben wir hart gearbeitet. Wir haben uns beim Leistungsangebot auch oft gefragt, was wir machen und was nicht.

Ist der Verwaltungsrat manchmal auch die Spassbremse, weil er das Geld für gute Ideen nicht locker macht?

Die Frage ist berechtigt. Sicher waren wir oft Spassbremsen. Wir mussten immer überlegen, welche Ideen zwar spannend klingen, aber nicht passen. Von der Haltung her, würde ich die PDAG als «early follower» bezeichnen. Es ist nicht so, dass wir den Anspruch hatten, jeden Fehler als erste zu machen.

Die Tarife für ambulante Behandlungen sind in der Psychiatrie nicht kostendeckend. Jeder Franken, den die PDAG einnehmen, kostet sie 1.40 Franken. Haben Sie deshalb im ambulanten Bereich sinnvolle Projekte nicht vorangetrieben?

Das Problem der Psychiatrie ist ja, dass eine Stigmatisierung stattfindet, sobald jemand stationär in einer Klinik ist. Deshalb haben wir Projekte im ambulanten Bereich, die wir als medizinisch sinnvoll erachteten,



«Die PDAG sind nach 15,5 Jahren auch ein bisschen mein Baby geworden», auf das ich stolz bin, sagt Kurt Aeberhard, abtretender Verwaltungsratspräsident.

Bild: Severin Bigler

umgesetzt. Im Wissen darum, dass sie unsere Gesamtwirtschaftlichkeit auf den ersten Blick reduzieren. Aber die Hoffnung ist schon, dass ein ambulanter Tarif kommt, der kostendeckend ist.

In Ihrer Zeit im Verwaltungsrat sind auf dem Areal diverse Neubauten entstanden. Den PDAG ist es gelungen, diese Investitionen zu finanzieren. Wie?

Als ich 2008 in den Verwaltungsrat gewählt wurde, sahen wir uns mit einem Investitionsstau konfrontiert. Die damalige Bilanz und Wirtschaftlichkeit hätten uns diese Bauten nicht ermöglicht. Es ist dann gelungen, dass die Liegenschaften vom Kanton

in die Aktiengesellschaft übertragen wurden. Das führte zur Stärkung der Bilanz. In einem zweiten Schritt haben wir kontinuierlich an unserer Wirtschaftlichkeit gearbeitet.

Hat es auch deshalb so lange gedauert, bis überhaupt die ersten Bagger aufgeföhren sind?

Ja. Wenn das Geld nicht in der Kasse war, haben wir zugewartet. Das ist übrigens auch der Grund, weshalb das alte Hauptgebäude erst 2024 saniert wird. Die 30 Millionen Franken, die wir dafür brauchen, mussten wir zuerst erwirtschaften. Wir haben die Wirtschaftlichkeit und die Tragbarkeit unserer Bauprojekte immer lange diskutiert –

und wenn ich ehrlich bin, waren diese Diskussionen manchmal auch mühsam.

Wenn man Ihnen zuhört, fragt man sich, ob Gesundheitsinstitutionen einfach gerne jammern? Sie zeigen ja, dass es unter den heutigen Rahmenbedingungen möglich ist, wirtschaftlich zu sein.

Die Tarifentwicklung hat mit der Teuerung nicht mitgehalten. Aus dieser Optik ist Jammern in Ordnung. Auch Fachkräfte zu finden, ist ausgesprochen anspruchsvoll. Auf der anderen Seite: Ja, vielleicht ist es so, dass man dazu neigt, zuerst zu jammern. Wir hatten uns in der Anfangszeit auch eher an den Ge-

Zur Person

Der 55-Jährige ist 2008 in den Verwaltungsrat der Psychiatrischen Dienste Aargau (PDAG) gewählt worden. Seit 2018 präsidiert er das Gremium. Aeberhard hat in Bern Volks- und Betriebswirtschaft studiert und 1995 promoviert. Er ist Gründer und Partner der auf das Gesundheitswesen spezialisierten Beratungsfirma Innopool. Aeberhard wohnt mit seiner Familie in Schüpfen BE.

sundheitsdirektor oder die Gesundheitsdirektorin gewandt, in der Hoffnung, dass wir das benötigte Geld auf diesem Weg erhalten.

Auf dem Areal in Königsfelden sind nicht nur neue Gebäude entstanden, es hat auch ein Imagewandel stattgefunden. Wie stark wurde diese Entwicklung vom Verwaltungsrat geprägt?

Vor 100 Jahren bezeichnete man Königsfelden als «Irrenanstalt», heute sind die PDAG ein moderner Spitalbetrieb, der die psychische Gesundheit ins Zentrum stellt. Das braucht eine andere Haltung. Vor allem wenn man weiss, wie viele Patientinnen und Patienten nicht freiwillig in der Klinik sind. Trotzdem haben wir den Anspruch freiheitsbeschränkende Massnahmen auf ein Minimum zu reduzieren. Das ist ein Balanceakt und ein Prozess, der nie abgeschlossen ist und an dem alle jeden Tag arbeiten.

Sie wollten die PDAG eigentlich früher verlassen, sind aber wegen des CEO-Wechsels geblieben.

Wer mich kennt, weiss, dass ich ambitioniert bin. Ich wollte ein top-aufgestelltes und sehr gut positioniertes Unternehmen mit einer stabilen Führung übergeben. Diese Situation haben wir jetzt erreicht.

Rückblickend bezeichnen Sie die Situation im Herbst 2021, als Mitarbeitende Alarm schlugen und sich Sorgen um die Versorgungssicherheit machten, als Führungskrise. War diese Zeit die schwierigste in den 15,5 Jahren?

Ob es die schwierigste war, weiss ich nicht. Aber es war eine sehr schwierige Situation. Die Vorwürfe, einer systematischen Gefährdung der Versorgungs- und Patientensicherheit wurden durch eine externe Untersuchung entkräftet. Aber es wurden Defizite bei der Kommunikation und der Führung offengelegt. Wir haben verschiedene Massnahmen ergriffen und eine ganze Führungslinie ausgewechselt. Heute haben wir einen stabilen Betrieb.

Was wünschen Sie der PDAG für die Zukunft?

Mut. Viel Mut.

Warum?

Das Gesundheitswesen steht vor wesentlichen Veränderungen. Es braucht mutige und innovative Projekte, aber auch den Mut, von Dingen Abstand zu nehmen. Nur weil alle in eine Richtung rennen, muss man nicht mitrennen.

Sie treten aus dem VR zurück, weil sie als Partner der Headhunterfirma Innopool Interessenskonflikte vorbeugen wollen. Sind diese beiden Hüte zunehmend schwierig zu vereinbaren?

Es ist wichtig, die Hüte nicht zu vermischen. Bei Innopool haben wir uns entschieden, in Zukunft auf VR-Mandate im Gesundheitswesen zu verzichten. Aber die Tätigkeit in Verwaltungsräten ist eine wichtige Basis, um verstehen zu können, was unsere Kundinnen und Kunden brauchen.

Fällt es Ihnen schwer, das Amt abzugeben?

Ich sehe in Veränderungen immer mehr Chancen als Risiken. So gesehen blicke ich positiv in die Zukunft. Aber ja, natürlich sind die PDAG nach 15,5 Jahren auch ein bisschen mein Baby geworden, auf das ich stolz bin. Verabschieden möchte ich mich mit einem herzlichen Danke an die Mitarbeitenden.

Eines Ihrer letzten Mandate, bei dem Sie beide Hüte getragen haben, war die Suche nach Verwaltungsratsmitgliedern für das Kantonsspital Aarau. War diese Suche erfolgreich?

Ich möchte die beiden Themen nicht vermischen. Aber ja: Die Suche war erfolgreich und die Regierung wird kommunizieren.

ANZEIGE

KLIMASCHUTZ braucht INITIATIVE

JA

am 18. Juni 2023

«Klimaschutz schafft Arbeitsplätze!»

Robert Obrist, Schinznach
Grossrat, Initiativkomitee



Nachrichten

Auto in Scheune geprallt – eine Person verletzt



Aristau Am späten Donnerstagabend, kurz vor Mitternacht, ist an der Oberdorfstrasse ein Auto in einer Linkskurve von der Strasse abgekommen und in

eine alte Scheune geprallt. Beim Unfall wurde eine Person verletzt, an der Scheune entstand hoher Sachschaden, am Fahrzeug Totalschaden. Warum das Auto von der Strasse abgekommen ist, wird ermittelt. (az)

77 Projekte erhalten Swisslos-Fonds-Beiträge

Unterstützung Per 31. Mai haben wiederum gemeinnützige Projekte einen Beitrag oder eine Defizitgarantie aus dem kanto-

nalen Swisslos-Fonds erhalten. Vom Aargauer Kunsthaus über den Fotoclub Fricktal und die Historische Gesellschaft des Aargaus, bis zum Vindonissapark und dem Fest Willhelmina, wurden insgesamt 77 Projekte unterstützt. (az)

Neuer Kantonsvertreter in der Stiftung Reusstal

Wechsel Der Aargauer Regierungsrat hat Christian Rechsteiner als Vertreter des Kantons

Aargau rückwirkend per 1. Mai in den Stiftungsrat der 1962 gegründeten Stiftung Reusstal gewählt. Rechsteiner ist Projektleiter in der Sektion Natur und Landschaft der Abteilung Landschaft und Gewässer im kantonalen Departement Bau, Verkehr und Umwelt (BVU). Er ersetzt den bisherigen Kantonsvertreter Simon Egger, der Leiter der Sektion Natur und Landschaft im BVU war. Egger hat die kantonale Verwaltung Ende April verlassen. (az)