«Emotionales Gut, zu dem es Sorge zu tragen gilt»

Donnerstag, 25. Juni 2026

Seit Anfang März lenkt Stephanie Hackethal die Geschicke der Spitäler fmi AG. Sie hat als CEO in den ersten drei Monaten viel zugehört, um die Region, die Menschen und ihre Bedürfnisse kennen zu lernen. Kurzfristig will sie sich Kultur- und Führungsfragen widmen, langfristig das Unternehmen zu einem Teil eines Gesundheitsnetzwerks weiterentwickeln.

Sie haben vom Kantonsspital Glarus nach Interlaken gewechselt. Was unterscheidet den Kanton Glarus vom Berner Oberland?

Hier im Berner Oberland hat es Seen und die Berge sind etwas weiter weg. Es ist deutlich grösser hier als der Kanton Glarus, das führt dazu, dass es anonymer ist. Zudem sind die Menschen zurückhaltender als in Glarus. Ich habe den Eindruck, dass es schwieriger für mich ist, eine Beziehung zu den Menschen aufzubauen, obwohl ich ein offener Typus bin. Ich muss allerdings zugeben, dass ich, weil ich viel im Büro bin, noch nicht mit so vielen Einheimischen privat in Berührung gekommen bin.

Haben Sie sich eingelebt? Oder anders gefragt: Sind Sie im Berner Oberland angekommen?

Ich habe mich gut eingelebt und fühle mich wohl in der Region. Angekommen bin ich noch nicht. Es braucht seine Zeit, bis man sagen kann, hier gehöre ich hin. Ich habe noch nie im Kanton Bern gelebt und kenne die Region nicht wirklich, der Bezug muss sich erst noch entwickeln. Ich habe allerdings jetzt schon fantastische Menschen kennen gelernt, und das ist für mich das Wichtigste.

Was sind Sie privat für ein Mensch? Was ist Ihnen wichtig?

Ich bin ein offener und zugänglicher Mensch und mache mir grundsätzlich wenig Sorgen, was alles im Leben passieren könnte. Ich bin optimistisch und grüble nicht über alles Mögliche. Wichtig sind mir Verbindlichkeit und Gerechtigkeit. Privat bin ich eher zurückgezogen – das ist so etwas wie mein Ruhepol.



Was war Ihre erste Handlung in Interlaken nach dem Stellenantritt?

Zuhören. Ich hörte zu, um ein Gespür zu bekommen für die Mitarbeitenden, für die Region, für die Bedürfnisse der Menschen.

Welche Ziele setzen Sie sich als neue CEO?

In der Einführungsphase während der ersten 100 Tagen habe ich mir bewusst Zeit genommen, das Unternehmen und die Menschen kennen zu lernen und ein Verständnis für die Situation und die Bedürfnisse der Mitarbeitenden, aber auch der

Bevölkerung zu erhalten. Ein Spital in einer ländlichen Region ist ein emotionales Gut, zu dem es Sorge zu tragen gilt.

Mittel- und langfristig ist es mein Ziel als CEO, weiterhin die medizinische Grundversorgung der Bevölkerung und der touristischen Gäste sicherzustellen und zu gewährleisten, dass wir ein gesundes Unternehmen sind mit qualifizierten und zufriedenen Mitarbeitenden. Ein Spital kann sich nur durch Qualität und Professionalität profilieren, und es ist mein Job, das sicherzustellen.

«Während der ersten 100 Tagen habe ich mir bewusst Zeit genommen, das Unternehmen und die Menschen kennen zu lernen..»

Wo sehen Sie die dringendsten Handlungsfelder in den nächsten Monaten?

Für mich sind weniger die nächsten Monate von Bedeutung als mehr das «Big Picture», das Zielbild, wo wir hinwollen. Wir sind im Moment daran, zusammen mit dem Verwaltungsrat eine neue Vision und Strategie zu entwickeln, also wo wir hinwollen – Vision – und wie wir dahin kommen – Strategie. Daraus leiten sich die Massnahmen für die kommenden Jahre ab: die nächsten drei Monate, das nächste Jahr, die nächsten fünf Jahre. Wichtige Themen sind die weitere Ambulantisierung und eine Medizinstrategie, das heisst das Zielbild für das medizinische Angebot.

In den nächsten drei Monaten geht es mir vor allem um Kultur- und Führungsfragen, wie wir miteinander umgehen. Ich möchte hierzu die Erwartungen klären, und zwar gegenseitig: Was erwarte ich von der Geschäftsleitung, vom Kader und von den Mitarbeitenden – jedoch auch, welche Erwartungen sie an mich und die Führung haben. Durch eine klare Erwartungshaltung lassen sich Missverständnisse vermeiden und gegenseitiges Vertrauen aufbauen. Letzteres bildet ein wesentliches Element für eine Unternehmenskultur und die Zusammenarbeit, um gemeinsam an den Zielen zu arbeiten und Projekte anzugehen, welche helfen, die Vision umzusetzen.

Was liegt Ihnen beim Thema Führung am Herzen?

Führung ist für mich gestalten und nicht verwalten. Führung heisst aber auch, Sorge tragen zu den Mitarbeitenden und zu einem guten Miteinander. So schaffen wir die Basis, um konstruktiv zusammenarbeiten und Ziele erreichen zu können.



Stephanie Hackethal möchte in den nächsten 3 Monaten vor allem Kultur- und Führungsfragen klären und gegenseitiges Vertrauen aufbauen.

Die Spitäler fmi AG haben das Geschäftsjahr 2025 mit einem Gewinn von 5,8 Millionen Franken abgeschlossen. Sie sind zwar nicht dafür verantwortlich, aber Sie können sicher eine Einschätzung des Ergebnisses vornehmen.

Zunächst einmal ist es ein sehr erfreuliches Ergebnis. Mit dem Jahresabschluss liegen wir über dem Durchschnitt der Spitäler in der Schweiz. Die Spitäler fmi AG sind über die letzten Jahre aus volkswirtschaftlicher und betrieblicher Sicht eine Erfolgsgeschichte gewesen, und das Unternehmen kann stolz darauf sein, was es erreicht hat.

Das heisst, mit dem Gewinn von 5,8 Millionen Franken gehören der Spardruck und die angespannte Finanzlage der Vergangenheit an?

Wir müssen den Abschluss 2025 richtig einordnen. Wir haben Einmalzahlungen und Tarifrückvergütungen in Millionenhöhe erhalten. Ohne diese hätten wir für letztes Jahr einen Verlust ausgewiesen. Deshalb bin ich nur verhalten optimistisch für die Zukunft. Sparen per se wäre für mich aber ein falscher Ansatz. Wir müssen uns vielmehr fragen, wie wir richtig arbeiten. Ich meine damit nicht effizienter, sondern effektiver. Nicht schneller, sondern «das Richtige tun». Wo können wir optimieren, das Personal richtig einsetzen und zum Beispiel Überflüssiges streichen, um mehr Zeit für Patientinnen und Patienten zu haben.

Anfang 2026 haben die Spitäler fmi AG und die Spital STS AG eine verstärkte Zusammenarbeit angekündigt. Liegen bereits Ergebnisse der Abklärungen vor, wie die Kooperation der beiden Spitalgruppen im Rahmen des kantonalen Gesundheitsversorgungs-Modells 4+-Regionen aussehen könnte?

So genannte Stand-Alone-Spitäler sind von gestern. Ich bin überzeugt, dass die Zukunft Kooperationen gehört. Im Rahmen dieses 4+-Regionenmodells sind wir angehalten, mit der Spital STS AG mögliche Kooperationsformen zu prüfen. Der Verwaltungsrat hat verschiedene Projekte aufgegleist, die sich in der Prüfphase befinden. Ergebnisse liegen noch keine vor, es braucht hier weitere Arbeiten.

Im Spital Frutigen hat es letztes Jahr einige Veränderungen gegeben: Die Geburtenabteilung ging zu, die Psychiatriestation auf. Was passiert als nächstes in Frutigen? Worauf müssen sich Patientinnen und Patienten einstellen?

Mir liegt sehr am Herzen, dass die medizinische Versorgung in dieser Region jederzeit gewährleistet ist. Die Spitäler fmi AG halten am Standort Frutigen fest, daran wird sich nichts ändern. Es ist jedoch unsere unternehmerische Verantwortung, das bestehende Angebot unter die Lupe zu nehmen und zu prüfen, was die Bevölkerung braucht, was die Region an Leistungen braucht und wie wir diese nachhaltig gestalten können.

Gestützt darauf werden wir ein geeignetes Modell entwickeln, das medizinisch sinnvoll ist und den Bedürfnissen entspricht, sich aber auch finanzieren lässt. Selbstverständlich werden wir den Kanton in diese Überlegungen einbeziehen.

Wenn Sie in die Zukunft blicken: Wie sehen die Spitäler fmi AG in fünf Jahren aus?

Es ist schwierig, in eine Glaskugel zu schauen. Wie das Unternehmen in fünf Jahren aussehen wird, kann ich so nicht sagen. Mein Wunsch als CEO nach gut drei Monaten ist, dass wir uns als Spitalgruppe zu einem Teil eines Gesundheitsnetzwerks weiterentwickeln und mit den richtigen Partnern kooperieren. Ich hoffe auch, dass wir ein gesundes Unternehmen bleiben werden, die richtigen Fachkräfte finden und nach wie vor die erste Anlaufstelle für die Bevölkerung bei Gesundheitsfragen sein werden.