

# Die Fallpauschale

und ihre Konsequenzen auf die Infrastruktur  
der Spitäler

**Martin Häusermann**

Leiter Betrieb, Immobilien und Informatik  
Kantonsspital Aarau

- Der momentan verfügbare Raum ist zu knapp.
- Die Fallzahlen steigen weiter.
- Die verteilte räumliche Struktur zieht Prozess- und Strukturineffizienz nach sich.
- Die jährlichen Kosten für Instandhaltung und Instandsetzung sind enorm.
- Abhilfe schaffen kann nur der Masterplan.
- Die Übertragung der Spitalimmobilien mag die Entscheidungs-Autonomie des KSA erhöhen.
- Doch wie soll die Finanzierung des Masterplans erfolgen, wenn Baserate und Investitionsanteil bei weitem nicht ausreichen?



## Der Unterhalt

Versicherungsrelevante und Betriebsbuchhalterische Betrachtung					Bautechnische Betrachtung			
AGV-Wert 2009 (CHF)	Neuwert 2009 (CHF)	kalkulierter Anschaffungswert (CHF)	Restwert VKL (vereinfachte Bauteile) (CHF)	Restwert VKL (effektive Bauteile) (CHF)	STRATUS - Werte			
					Modell-Zustandswert (CHF)	Ø jährliche Instandhaltungskosten für die nächsten 25 Jahre (CHF)	Ø jährliche Instandsetzungskosten für die nächsten 25 Jahre (CHF)	Unterhaltskosten in den nächsten 25 Jahren (CHF)
523'481'000.00	602'003'150.00	355'245'844.29	70'781'426.00	113'308'121.40	418'517'000.00	9'197'480.00	13'893'560.00	577'276'000.00
100.0%	115.0%	67.9%	13.5%	21.6%	79.9%	1.8%	2.7%	110.3%

Abb. 38: Übersicht Gebäudewerte Kantonsspital Aarau (KSA) per 01.01.2009 - Betrachtungshorizont STRATUS 25 Jahre

Versicherungsrelevante und Betriebsbuchhalterische Betrachtung					Bautechnische Betrachtung			
AGV-Wert 2009 (CHF)	Neuwert 2009 (CHF)	kalkulierter Anschaffungswert (CHF)	Restwert VKL (vereinfachte Bauteile) (CHF)	Restwert VKL (effektive Bauteile) (CHF)	STRATUS - Werte			
					Modell-Zustandswert (CHF)	Ø jährliche Instandhaltungskosten für die nächsten 33 Jahre (CHF)	Ø jährliche Instandsetzungskosten für die nächsten 33 Jahre (CHF)	Unterhaltskosten in den nächsten 33 Jahren (CHF)
523'481'000.00	602'003'150.00	355'245'844.29	70'781'426.00	113'308'121.40	418'517'000.00	9'978'060.61	14'910'424.24	821'319'000.00
100.0%	115.0%	67.9%	13.5%	21.6%	79.9%	1.9%	2.8%	156.9%

Abb. 39: Übersicht Gebäudewerte Kantonsspital Aarau (KSA) per 01.01.2009 - Betrachtungshorizont STRATUS 33 Jahre

- Die jährlichen Kosten für Instandhaltung und Instandsetzung sind enorm. Sie betragen im Mittel CHF 25 Mio. p.a. und machen einen Viertel des buchhalterischen Anlagewertes der Liegenschaften aus. Selbst im Vergleich mit dem kalkulatorischen Neuwert beträgt ihr Anteil noch 5%.

***Fazit:*** Über die Jahre ist ein riesiger Berg an aufgestautem Unterhalt entstanden. Die Beachtung der optimalen Nutzungsdauer von Investitionen wurde teilweise sträflich vernachlässigt.

- 17% Investitionskostenanteil aus der Fallpauschale wären nötig, um nebst anderen Anlagekategorien eine ordentliche Instandhaltung und Instandsetzung der Bestandesimmobilien zu gewährleisten.

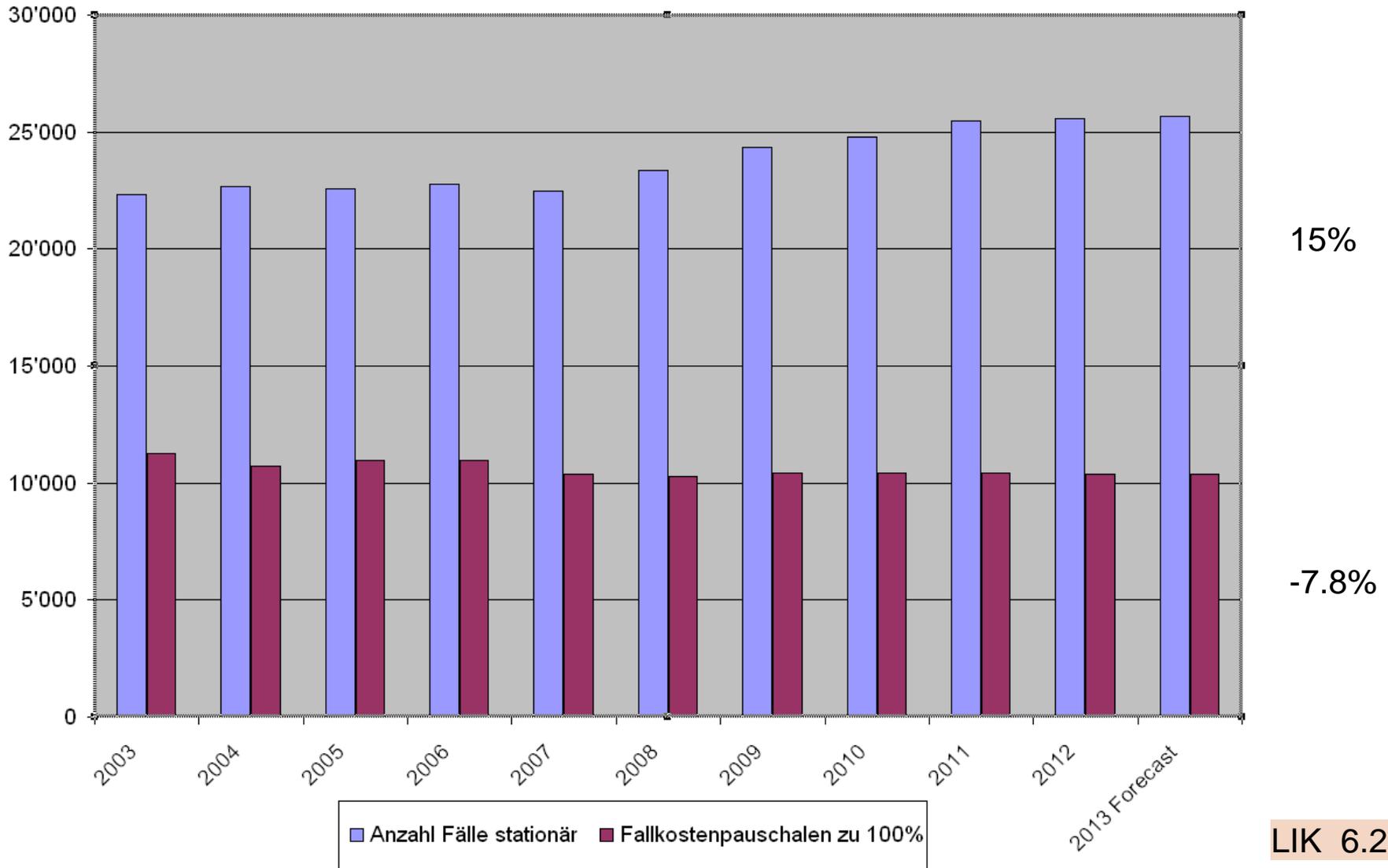
***Fazit:*** Die bestehenden Anlagenutzungskosten und die geplanten Anlagenutzungskosten aus Erneuerungsbedarf übersteigen den aktuell dafür vorgesehenen Anteil deutlich.

<i>CHF in Mio.</i>	<i>Budget 2012</i>	<i>Rechnung 2012</i>	<i>Budget 2013</i>
<b>Ertrag</b>	<b>525.9</b>	<b>537.4</b>	<b>551.6</b>
<b>Aufwand</b>	<b>533.9</b>	<b>537.1</b>	<b>548.4</b>
<b>Ergebnis</b>	<b>-8.0</b>	<b>0.3</b>	<b>3.2</b>

Baserate KSA 2010 (IST)	10'645.-	
• Verhandlungsergebnis HSK*	10'350.-	
• Arbeitstarif RR Aargau*	10'350.-	
• Angebot Tarifsuisse	9'827.-	
• Finanzplan Kanton Aargau (alle H)	9'500.-	
• Empfehlung Preisüberwacher	8'974.-	(84%)

\* 2013 = 10'210.-

# Entwicklung Fallkostenpauschalen KSA



# Anlagenutzung KSA

stationär (75%), ambulant (25%)



<i>Mobilien und Immobilien (Abschreibungen und Unterhalt)</i>	<b>Total</b>	<b>davon stationär</b>	<i>Mio/Jahr</i>
<b>Anlagenutzungskosten</b>			
IMAG/PWC Var. Neuwert (580 Mio.)	69.8	52.4	
Rechnung 2011 (inkl. Miete)	67.0	50.3	
Budget 2012	54.9	41.2	
Rechnung 2012	53.3	40.0	Sanierungsstau!
<b>Vergütung nach SwissDRG</b>			
... bei 10% (Rechnung 2012)		32.0	Delta = 20.0
... bei 15%		48.0	Delta = 4.0
... bei 17%		54.4	

## Die Medien

### **So sehen die Medien den Masterplan. Auszug:**

«Der ‚Masterplan KSA 2020‘ zeigt schonungslos, dass es mit dem Kantonsspital Aarau im anbrechenden Zeitalter der leistungsbezogenen Fallpauschalen so nicht weitergehen kann. Würden die bestehenden Klinikgebäude abgebrochen und eine neue Megaklinik hochgezogen, könnten mit unwesentlich mehr Patientenbetten und kaum mehr Gesamtfläche, 40% mehr Fälle behandelt werden. Die besseren Abläufe in einem von Grund auf neu konzipierten Grossspital brächten eine massive Steigerung der Effizienz. Danach verlangt der das Spitalwesen mitzahlende Staat explizit im neuen Wettbewerbsmodell.»

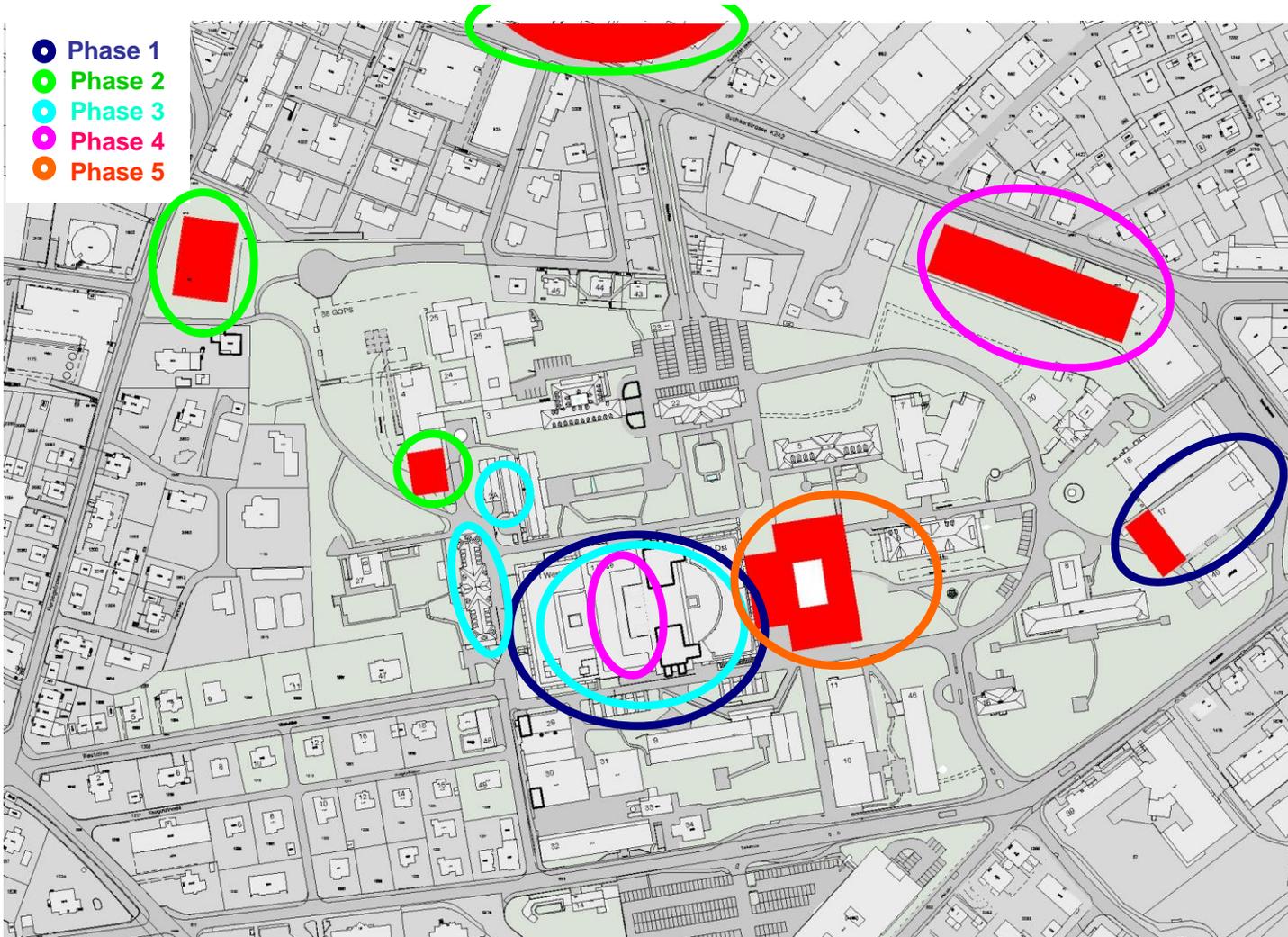
- Nichtstun im Sinne einer Minimierung des Unterhalts auf das grad noch Notwendige eignet sich dann, wenn der Nutzungs-Endzeitpunkt bekannt ist, eine grosszyklische Erneuerung geplant ist und/oder die Abschreibungsdauer auf aktivierbaren Massnahmen  $<$  als die geplante Rest-Nutzungsdauer ist. (Beispiel: KSA-Mitarbeiter-Wohnhaus H27)
- Ordentliche Instandhaltung und Instandsetzung eignet sich für alle jene Liegenschaften, deren Lage, Erschliessung, Bausubstanz und -struktur als auch Nutzungsflexibilität eine Rest-Nutzungsdauer  $>$  als die Abschreibungsdauer auf dem für aktivierbare Massnahmen investierten Kapital erwarten lässt. (Beispiel: KSA-Logistikzentrum H17)

***Fazit:*** Eine ganzheitliche Immobilien- und Arealplanung mit Massnahmen und Fristigkeit ist zwingend (konzeptionelle Masterplanung und ihr infrastruktureller Niederschlag). Kurzfristige bauliche Massnahmen und räumliche Strukturverbesserungen sind mit der Langfriststrategie in Einklang zu bringen.

## Der Masterplan als ein ökonomisches Investitionsvorhaben

- Er unterstützt Strukturqualität und Prozesseffizienz.
- Mehr als 20% der Bestandesgebäude können weiter genutzt werden.
- Flexible Raumstrukturen mit normierten Raumgrößen.
- Erweiterbarkeit durch Grundflächenerweiterung und Möglichkeit der Aufstockung, bilden langfristigen Investitionsschutz.
- Solide, zweckmässige Architektur und Bauausführung, aber kein „Goldstandard“.
- 2/3 der Gesamt-Investitionssumme des Masterplans müssten über die nächsten 20 Jahre aufgewendet werden, um den Substanzwert der bestehenden Infrastruktur zu erhalten.

# Masterplan Etappe I



## **SpiG § 14e**

### Finanzierungshilfen

1

Während einer Übergangszeit von maximal 12 Jahren kann der Kanton den Spitalaktiengesellschaften und den übrigen Spitälern gemäss § 14d Finanzierungshilfen für neue Bauinvestitionen gewähren, sofern sie von der Übertragung der Liegenschaften und der Bauschulden finanziell betroffen sind.

2

Diese Hilfen sind ab dem Zeitpunkt der Gewährung maximal innert 12 Jahren zurückzuzahlen. Der Zinssatz entspricht den Refinanzierungskosten des Kantons inklusive eines Zuschlags von 0,5 % für die Verwaltung und das Risiko.

## **Grosser Rat 10.5.2011**

Der Regierungsrat wird ermächtigt, bis zum Betrag von CHF 1 Mia fremde Gelder für Finanzierungshilfen an die Kantonsspitäler und die übrigen Spitäler aufzunehmen.

Wenn davon ausgegangen wird, dass sämtliche Kantons- und Regionalspitäler in den nächsten 12 Jahren einen Sanierungs- und Anpassungsbedarf in der Höhe von rund 2 Milliarden Franken haben und davon die Hälfte mit eigenen Mitteln und die andere Hälfte mit Fremdkapital finanziert werden muss, sieht der Regierungsrat einen maximalen Betrag in Höhe von 1 Milliarden Franken als Fremdverschuldung für die Spitäler vor.

Als problematisch empfunden wird, dass die Finanzierungshilfen maximal innert 12 Jahren zurückzuzahlen sind. Neben der ohnehin schon beschränkten Investitionsfähigkeit der Spital-Aktiengesellschaften.

## Rahmenbedingungen politisch

- Entwicklung Baserate OKP (SwissDRG)
- Entschädigung Anlagenutzung
- Entwicklungen im Bereich UVG/IV/MV
- Entwicklung VVG-Bereich
- Entwicklung ambulant (TPW, Tarifstruktur TARMED, Zulassungsbeschränkungen u.a.)
- Entschädigung GWL
- Spitalplanung
- Spitalliste

## Kriterien zur Kreditfähigkeit

- Rahmenbedingungen rechtlich ... 
- Rahmenbedingungen politisch ... 
- Umsatz ..... 
- Eigenkapital ..... 
- Immobilien ..... 
- Sicherheiten (weitere) ..... 
- Budget/Finanzplan .....  in Arbeit
- Brutto Cash Flow .....  in Arbeit

## Optionen zur Fremdkapitalbeschaffung

- Kanton Aargau\*
- Banken
- Pensionskassen
- andere Institute

*\* Im Hinblick auf die gesundheitspolitischen und tarifpolitischen Unsicherheiten hat die Option Kanton Aargau zurzeit Vorteile.*

«Der Kanton Aargau sichert die finanzielle Zukunft der Spitäler ab, indem er sich vorbehält, Finanzierungshilfen für Bauinvestitionen über einen Zeitraum von 12 Jahren zu leisten. Weil die Kantone einen öffentlichen Leistungsauftrag für die medizinische Grundversorgung erfüllen müssen, ist es darum unwahrscheinlich, dass sie in Bezug auf betriebsnotwendige Spitalliegenschaften das Heft vollständig aus der Hand geben werden. Stattdessen ist zu erwarten, dass sich bei öffentlichen Spitälern hybride Eigentumsformen zunehmend stärker entwickeln.»

Quelle: CS Economic Research

## «Veräusserung nicht betriebsnotwendiger Liegenschaften als Chance

Wird realistischerweise davon ausgegangen, dass der unternehmerische Spielraum im Bereich der Kernleistungen aufgrund des Leistungsauftrages vom Kanton eingeschränkt bleibt, ist der Spielraum an Zusatzdienstleistungen, die privat bereitgestellt werden könnten, dennoch gross. Je nach Immobilienstruktur könnte eine Unterteilung in betriebsnotwendige Liegenschaften mit Akut- und Grundversorgung im Eigentum der Spitalgesellschaft und nicht betriebsnotwendige Liegenschaften erfolgen.»

Quelle: CS Economic Research

Den „richtigen“ Weg zu wählen, bleibt Sache des KSA und ist damit Teil seiner unternehmerischen Verantwortung.



**Danke für Ihre Aufmerksamkeit.**