



# Weiterentwicklung der Strategie der St.Galler Spitalverbunde: Leistungs- und Strukturentwicklung

St.Gallen, 9. Juli 2018

# Weshalb sind wir hier?

Blick zurück:

Die Rahmenbedingungen für die Spitäler haben sich schweizweit insbesondere in den vier letzten Jahren markant verändert. Der Kostendruck ist enorm.

Gründe sind:

- Zwei Eingriffe des Bundesrates in die Tarmed-Tarifstruktur
- Erstmals Vorgaben für ambulante statt stationäre Behandlungen (ab 1.1.2019)
- Keine kostendeckenden Tarife



# Weshalb sind wir hier?

## Situation heute:

- Die vier Spitalverbunde arbeiten sehr eng zusammen. Neun Spitalstandorte wurden zu vier Spitalunternehmen fusioniert. Die Verantwortlichen haben die Leistungen in den letzten Jahren in Netzwerken organisiert und stark konzentriert, Betten abgebaut und somit auf die Veränderungen am Markt reagiert.
- Sowohl die grossen wie auch die kleinen Spitäler versorgen die Bevölkerung mit Gesundheitsdienstleistungen in guter Qualität. Das zeigen die national anerkannten Qualitätsmessungen vom Nationalen Verein für Qualitätsentwicklung in Spitälern und Kliniken (ANQ).
- Die Gruppe der vier Spitalverbunde schreibt noch schwarze Zahlen (2017: +4,7 Mio.).
- Das Fachpersonal wird dank grossen Anstrengungen noch gefunden, gewisse Spezialisten aber nur noch mit Mühe.



# Weshalb sind wir hier?

## Situation morgen:

- Der medizinische Fortschritt fordert immer mehr Spezialisten. Es wird jedoch immer schwieriger, gut qualifizierte Fachkräfte zu finden, insbesondere in der Medizin.
- Wenn die Spitäler alle Leistungen trotzdem anbieten müssen, wird es schwierig, in der Zukunft eine hohe Versorgungsqualität garantieren zu können.
- Mittel- bis langfristig (ab 2023) prognostiziert der Verwaltungsrat ohne Massnahmen ein Defizit von rund 70 Millionen Franken.



# Weshalb sind wir hier?

Der Verwaltungsrat hat mit dem Grobkonzept auf diese Aussichten reagiert.

- Abstimmung 2014:  
805 Millionen Franken Kredit für die öffentlichen Spitäler  
635 Millionen Franken Kredit sind mit Grobkonzept des Verwaltungsrats konform
- Die Regierung anerkennt die schwierige fachliche und finanzielle Situation der Spitäler. Entscheide können noch keine gefällt werden.
- Viele Fragen müssen geklärt und alternative Versorgungsangebote an einzelnen Standorten geprüft werden.
- Die Regierung hat einen Lenkungsausschuss eingesetzt.



# Weshalb sind wir hier?

Wenn wir der Bevölkerung auch in Zukunft eine **qualitativ gute** Gesundheitsversorgung garantieren und den Spitalverbunden **unternehmerische Sicherheit** bieten wollen, ist eine **Weiterentwicklung** der aktuellen Strategie mit einer Struktur- und Leistungsanpassung notwendig.



# Wer sind wir?

Der Lenkungsausschuss führt den Prozess der Lösungserarbeitung. Darin vertreten sind die Regierung und der Verwaltungsrat, um beide Zielsetzungen zu erreichen.

- Heidi Hanselmann (Leitung), Vorsteherin Gesundheitsdepartement
- Felix Sennhauser, Verwaltungsratspräsident Spitalverbunde
- Benedikt Würth, Vorsteher Finanzdepartement
- Yvonne Biri, Mitglied Verwaltungsrat Spitalverbunde
- Marc Mächler, Vorsteher Baudepartement



# Wer sind wir?

Wir wollen ...

... die unternehmerische Sicht mit einer gesundheitspolitischen, finanzpolitischen und volkswirtschaftlichen Sicht zusammenführen und damit einen gesamtkantonalen Blick erhalten.

... diese Aufgabe gemeinsam mit Offenheit und Rücksicht erfüllen.

... zuerst zuhören und dann eine Lösung erarbeiten.

... unsere Innensicht mit einer Aussensicht ergänzen.

... die Öffentlichkeit über den Fortschritt informieren.





# Wer sind wir?

Wir verlangen eine **solide Grundlage**, um der Regierung und dem Kantonsrat einen **soliden Vorschlag** machen zu können, den die Bevölkerung **nachvollziehen** und **akzeptieren** kann.



# Wie gehen wir vor?

Die Erarbeitung der Lösung erfolgt in drei Phasen:

## **Phase 1 – Grundlagen vertiefen und erweitern (6 - 8 Monate)**

**Ziel:** Antworten auf Fragen aus mehreren Perspektiven erarbeiten

Aufgrund der Antworten wird der Lenkungsausschuss bestimmen, welche Fragestellungen für welchen Standort weiter bearbeitet werden. Zudem will der Lenkungsausschuss in dieser Phase auch allfällige Sofortmassnahmen diskutieren.



# Wie gehen wir vor?

## Beispiele Gesundheitspolitik:

- Wie werden die Erfolgsaussichten von alternativen Leistungsangeboten (Umwandlung in Spezialkliniken, Reduktion auf Spezialangebote, Shop-in-Shop-Lösungen, usw.) je Spitalstandort beurteilt?
- Wie wirken sich Spitalschliessungen auf den Staatshaushalt, die Region, die Spitalunternehmung und die Krankenkassenprämien aus?
- Wie wird die Zugangsgerechtigkeit zur stationären Versorgung zwischen den Regionen sichergestellt?

## Beispiele Finanzpolitik:

- Was für Risiken bestehen für den Kanton als Eigner, wenn die Spitäler strukturelle Defizite schreiben?
- Wie wirken sich für den Kanton als Finanzierer die Verschiebungen bei den Patientenströmen auf die Hospitalisierungsleistungen aus?
- Wann ist für den Kanton als Kapitalgeber die Sicherheit für geleistete und geplante Darlehen nachhaltig gewährleistet?



# Wie gehen wir vor?

## Beispiele Volkswirtschaft:

- Wie wirken sich Spitalschliessungen regional auf den Arbeitsmarkt, auf Zulieferbetriebe oder das Volkseinkommen aus?
- Wie wirkt sich eine kantonsübergreifende Zusammenarbeit bzw. Spitalplanung volkswirtschaftlich aus?
- Welchen Effekt hat das Marktverhalten der wichtigsten Konkurrenten der Spitalverbunde auf die Volkswirtschaft?

## Beispiele Bau und Recht:

- Welche zusätzlichen Kosten würden bei der Umsetzung des zu erarbeitenden Detailkonzeptes bei Neu- und Ausbau anfallen?
- Wie realistisch sind Marschhalte bei den laufenden Bauprojekten, welche Konsequenzen sind damit verbunden und wie muss mit den Volksabstimmungen vom 30. November 2014 umgegangen werden?

## Beispiele Unternehmensführung:

- Wie sehen die möglichen betriebswirtschaftlichen Optimierungsmassnahmen pro Spitalunternehmung aus?
- Wie gross ist der EBITDA-Fehlbetrag pro Spitalunternehmen ohne Massnahmen bzw. mit Umsetzung der betrieblichen Optimierungsmöglichkeiten?
- Wie sehen die EBITDA-Margen pro Spitalverbund nach der Umsetzung von Spitalschliessungen und den Optimierungsmassnahmen oder Umstrukturierungen aus?



# Wie gehen wir vor?

## Phase 2 – Konkretisierung (5 - 8 Monate)

**Ziel:** Umsetzungskonzepte für einzelne Standorte definieren

Je Standort werden die zukünftigen Versorgungsangebote und Nutzungskonzepte (stationär und ambulant), Betriebs-, Führungs- und Organisationsmodelle sowie deren finanzielle Implikationen ausgewiesen. Es liegen Kosten-/Nutzenanalysen, Vergleiche sowie die Auswirkungen auf den Staatshaushalt, die Spitalunternehmungen, die Regionen, die Bevölkerung, das Versorgungsangebot und die Krankenkassenprämien vor.



# Wie gehen wir vor?

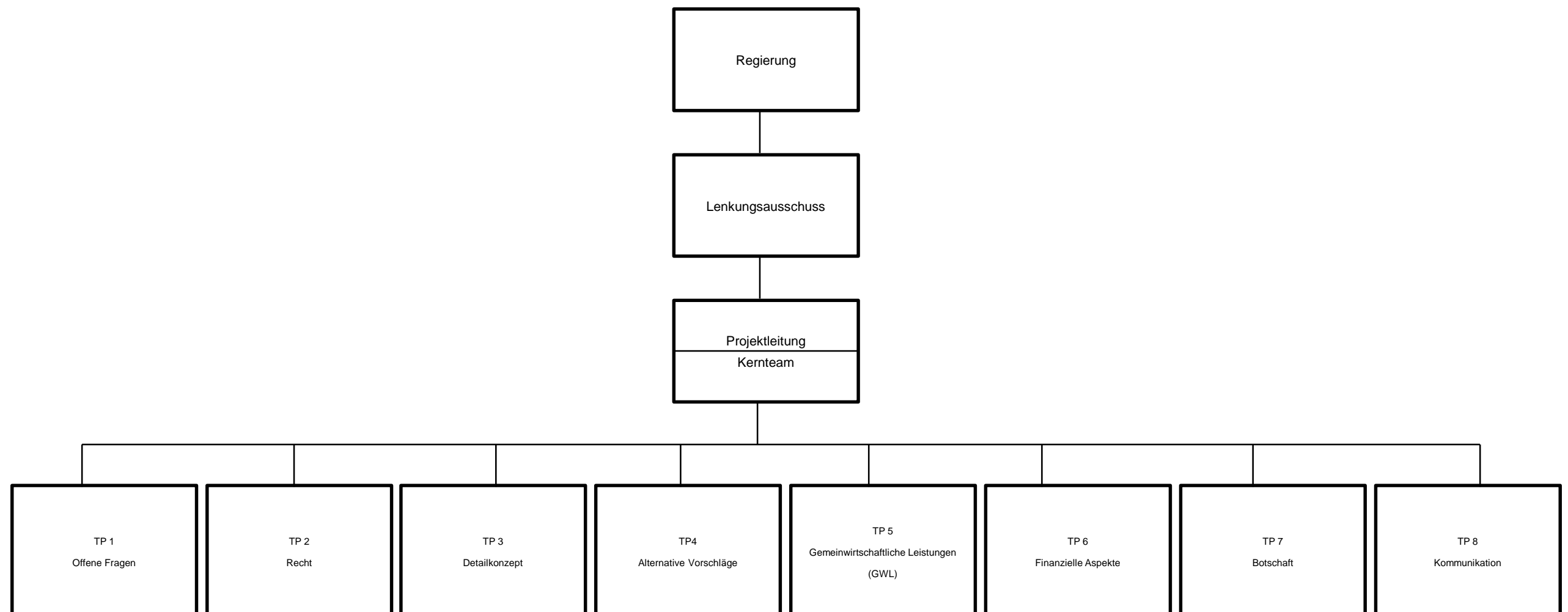
## Phase 3 – Lösungsvorschlag (15 Monate)

**Ziel:** Botschaft zuhanden des Kantonsrates erarbeiten inklusive parlamentarische Beratung



# Wie gehen wir vor?

Die Antworten werden von Teilprojektgruppen erarbeitet und in der Projektleitung mit dem Kernteam zusammengetragen.



# Wie gehen wir vor?

Die Projektleitung übernimmt Dr. oec. Monika Engler.

- Dozentin HTW Chur für Volkswirtschaftslehre
- Breite Erfahrung in der Projektleitung in der Verwaltung (von 2009 bis 2014 verantwortliche Ökonomin für die Finanzplanung des Kantons) und Forschung
- Begleitete die Projekte zu den Sparanstrengungen
- St.Galler Bürgerin, wohnt in Oberschan





# Wie gehen wir vor?

Der Lösungsvorschlag basiert auf einer **vertieften Analyse**, die von **Expertinnen und Experten** aus mehreren Gebieten getätigt wird. Der Lösungsvorschlag wird in **drei Phasen** erarbeitet. Das braucht Zeit: Entscheide werden voraussichtlich **2020** gefällt werden können.



# Wie arbeiten wir zusammen?

## Bevölkerung:

Der Lenkungsausschuss wird in den kommenden Monaten alle acht Wahlkreise besuchen. An diesen können die Einwohnerinnen und Einwohner ihre Fragen direkt an die Mitglieder des Lenkungsausschusses richten. Diese werden den Handlungsbedarf und die Zielsetzung des Projekts aufzeigen.

Die Bevölkerung findet alle Informationen zum Projekt auf **[spitalzukunft.sg.ch](http://spitalzukunft.sg.ch)**.



# Wie arbeiten wir zusammen?

## Vorberatende Kommission:

Der Lenkungsausschuss wird die Kommission des Kantonsrates regelmässig über die Zwischenergebnisse der Arbeiten informieren.



# Wie arbeiten wir zusammen?

## Gemeinden und Parteien, Fachverbände und Interessengruppen:

Der Lenkungsausschuss wird die verschiedenen Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter im Rahmen des Vernehmlassungsverfahrens begrüßen.



# Das Wichtigste:

- Wir wollen auch in Zukunft eine qualitativ gute Gesundheitsversorgung für unsere Bevölkerung und eine unternehmerische Sicherheit für unsere Spitäler.
- Wir wollen die Gesundheitsversorgung weiterentwickeln.
- Wir wollen die Lösung mit Offenheit und mit Rücksicht angehen.
- Wir wollen zuerst vertieft analysieren und dann mit Überzeugung entscheiden.



**spitalzukunft.sg.ch**



# Ihre Fragen

