

Die Auswirkungen der neuen Spitalfinanzierung auf die Bewirtschaftung von Spitalimmobilien

Eine Fallstudie am Beispiel von drei Aargauer Spitälern

Daniela Cipolat

daniela.cipolat@live.com

Ausgangslage

Die Spitäler stehen neuen betriebswirtschaftlichen Herausforderungen gegenüber. Durch die Umsetzung der [Teilrevision des Krankenversicherungsgesetzes](#) wurde ein neues System der Spitalfinanzierung implementiert. Seit dem 1. Januar 2012 werden die Spitalleistungen nach [Fallpauschalen](#) abgerechnet. Ziel der Revision ist es, die Gesamtkosten von Spitalbehandlungen zu senken, ohne Qualitätsverluste in der medizinischen Behandlung zur Folge zu haben.

Eine der Herausforderungen für Spitäler ist die [neue Finanzierungssystematik von Spitalimmobilien](#) über den in der Fallpauschale enthaltenen Investitionskostenzuschlag.

Diese Forschungsarbeit hatte zum Ziel, die [Auswirkungen der neuen Spitalfinanzierung auf die Immobilienbewirtschaftung von Spitälern im Kanton Aargau](#) zu untersuchen und durch die Ergebnisse Handlungsempfehlungen abzuleiten, welche sich an die Spitäler, die öffentliche Hand und die Bevölkerung richten.

Forschungsfrage: Wie wirkt sich die neue Spitalfinanzierung auf die Immobilienbewirtschaftung von öffentlichen Spitälern im Kanton Aargau aus?

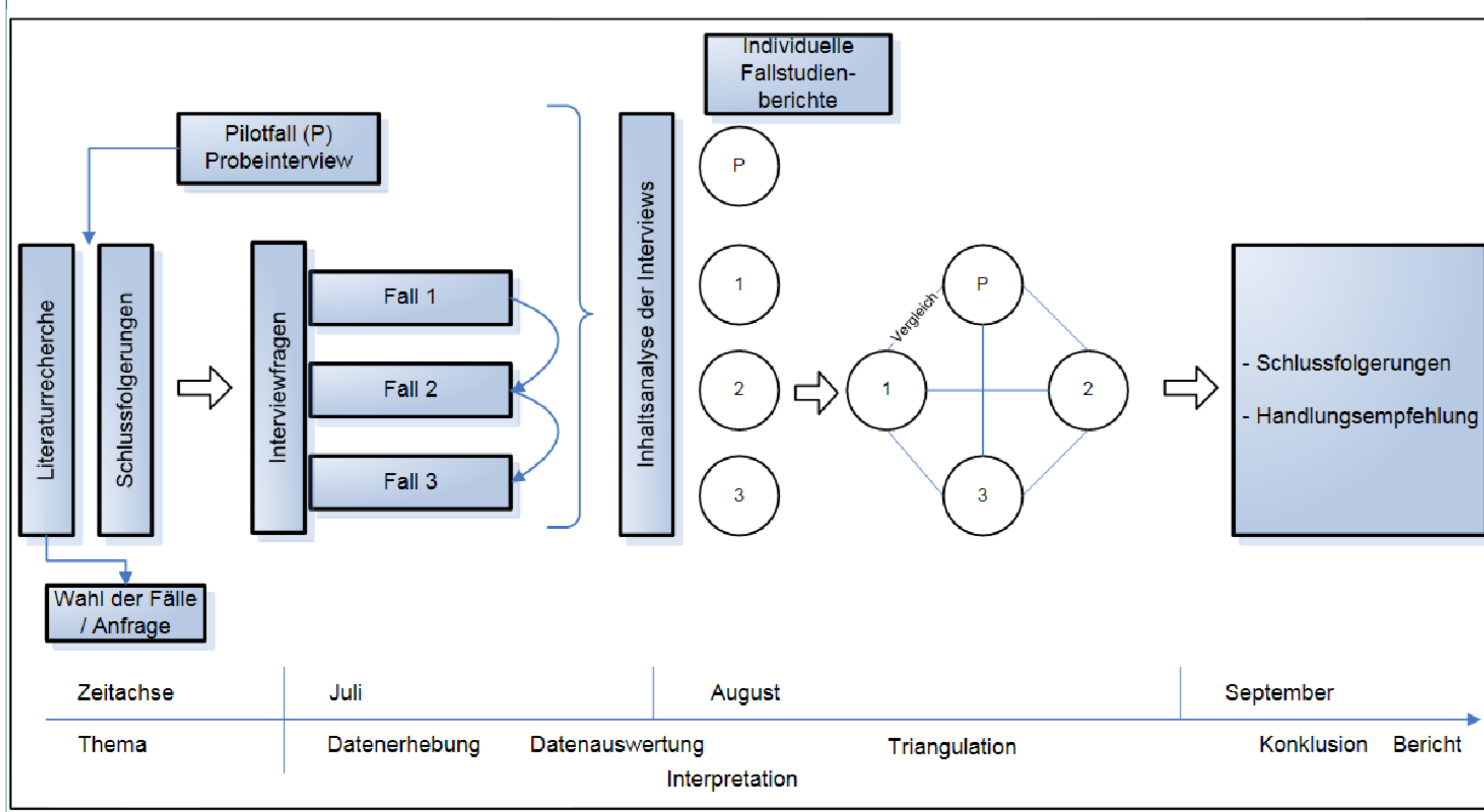
Folgende Hilfsfragen dienten der Konkretisierung der Hauptfrage:

1. Wird dem betrieblichen Immobilienmanagement eine andere Bedeutung beigemessen?
2. Hat sich in der Immobilienbewirtschaftung etwas geändert?
3. Werden Unterschiede in der Bewirtschaftung von betriebsfremden und betriebsnotwendigen Immobilien gemacht?
4. Wenn Auswirkungen zu verzeichnen sind, welches sind die Ursachen davon?

Methode

Die Erkenntnisse basieren auf Interviewgesprächen mit Geschäftsleitungsmitgliedern aus drei Aargauer Spitälern, welche mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet wurden.

Abb. 1: Fallstudiendesign der Forschungsarbeit



Ergebnisse

Bei den öffentlichen Spitälern sind fast keine Anpassungen in der Organisationsstruktur zur Erfüllung der Aufgaben im Immobilienmanagement zu verzeichnen. Auf der strategischen Ebene skizzierten die Spitäler ihre Bewirtschaftungsstrategien mit dem Fokus auf Erhalten und Erneuern. Die Standorte werden nicht in Frage gestellt. Die geplanten Aus- oder Neubauprojekte dienen dem Ersatz veralteter, nicht zeitgemässer Gebäude oder einer Ausrichtung auf die auf dem Markt herrschende Nachfrage der angebotenen Disziplinen.

Nutzenerhöhungen erzielen die befragten Spitäler, indem nicht betriebsnotwendige Flächen vermietet werden. Vorderhand wird bei diesen Spitälern keine Veränderung in der Bewirtschaftung von nicht betriebsnotwendigen Immobilien zu verzeichnen sein, solange diese selbsttragend sind.

Durch die Untersuchung wurde festgestellt, dass die [Auswirkungen auf die Immobilienbewirtschaftung in den drei untersuchten Spitälern nicht von bedeutendem Ausmass sind](#). Das Thema der Immobilienbewirtschaftung hat jedoch an Bedeutung gewonnen und somit der Stellenwert der Spitalimmobilie selbst.

[Grund für die eher geringen Auswirkungen](#) sind ungenügend ausgearbeitete Rahmenbedingungen, dadurch entstandene Streitpunkte und der noch nicht in Kraft getretene Wettbewerb zwischen den Spitälern. Die Umsetzung der neuen Spitalfinanzierung ist in vollem Gang und noch mitten in der Einführungsphase.

Handlungsempfehlungen

Die [Handlungsempfehlungen für die öffentliche Hand](#) orientieren sich an diesen fehlenden Rahmenbedingungen. Beispielsweise müssen auf nationaler Ebene Beurteilungskriterien für das Messen von Qualität und Wirtschaftlichkeit definiert werden. Diese fehlenden Messindikatoren stellen ein Schlüsselement in der Beurteilung von Arbeitsergebnissen für die Leistungsvergabe dar.

Den [Spitälern](#) werden [Empfehlungen praktischer Art](#) auf den Weg gegeben. Zum Beispiel sollten die Spitäler prüfen, ob die Flächen, die sie für die Leistungserstellung zur Verfügung haben, optimal eingesetzt sind. Dazu kann der Einsatz oder die Entwicklung eines Kennzahlensets von grossem Nutzen sein.

Literatur

Erlanger, T., Indra, P., von Allmen, T. & Egger, A. (2012). *Chancen und Risiken der Neuen Spitalfinanzierung. Abschätzung möglicher Folgen und Empfehlungen zur Umsetzung*. Bern: Schweizerische Gesellschaft für Gesundheitspolitik.

Mayring, P. (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (11. Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

Pfnür, A. (2011). *Modernes Immobilienmanagement. Immobilieninvestment, Immobiliennutzung, Immobilienentwicklung und -betrieb* (3. Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer.

Rütsche, B. (2011). *Neue Spitalfinanzierung und Spitalplanung*. Bern: Stämpfli Verlag AG.

Sigrist, S. (2006). *Zukunftsperspektiven des Gesundheitsmarkts. Kostenfaktor und Wachstumschance*. Bern: EDI.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research. Design and Methods* (Applied social research methods, Bd. 5, 4. Aufl.). Thousand Oaks, California: Sage.