



Bericht

der Standeskommission an den Grossen Rat des Kantons Appenzell I.Rh. zur

betrieblichen Situation des Spitals Appenzell

1. Ausgangslage

An der Grossratssession vom 1. April 2019 wurde der Standeskommission der Auftrag erteilt, dem Grossen Rat an der Oktobersession 2019 auf der Basis der Halbjahreszahlen des Spitals Appenzell über dessen betriebliche Entwicklung sowie die aus den Zahlen zu ziehenden Schlüsse und Massnahmen zu berichten.

2. Betriebliche Kennzahlen AVZ+ 2018 und 2019/6

Der betriebliche Aufwandüberschuss des Spitals betrug 2018 Fr. 1'376'411.10 (Einnahmen Fr. 13'891'817.74, Ausgaben Fr. 15'268'228.84). Dies entspricht gegenüber 2017 einer Zunahme um Fr. 412'666.98 (+42.8%). Im Ertrag sind gemeinwirtschaftliche Leistungen des Kantons für den Notfall und den Rettungsdienst in der Höhe von Fr. 2'168'116.-- enthalten. Der Beitrag des Kantons für diese gemeinwirtschaftlichen Leistungen und das Defizit aus dem Spitalbetrieb beliefen sich für das Jahr 2018 zusammen auf Fr. 3'544'527.10.

Die Erfolgsrechnung für das erste Halbjahr 2019 zeigt, dass sich das Spital im laufenden Jahr beim Aufwand und bei den Erträgen zwar unter Budget entwickelt hat, sich jedoch insgesamt etwa auf dem Vorjahresniveau bewegt. Das bedeutet, dass für das Jahr 2019 das Defizit wiederum auf einem Niveau von Fr. 1.2 bis Fr. 1.4 Mio. bewegen dürfte. Zusammen mit den gemeinwirtschaftlichen Leistungen ist erneut mit einem Kantonsbeitrag (ohne DRG-Anteil) in der Höhe von Fr. 3.3 bis 3.5 Mio. zu rechnen. Der Fehlbetrag kann also trotz nochmals reduzierter stationärer Fallzahlen und der daraus entstandenen Einnahmenverluste, auch dank Kosteneinsparungen, einigermassen konstant gehalten werden.

Die Fallzahlen, die dem Halbjahresergebnis zugrunde liegen, sowie die Entwicklung der letzten Jahre sehen wie folgt aus:

	1. Halbjahr 2019	1. Halbjahr 2018	Ganzes Jahr 2018	Ganzes Jahr 2017	Ganzes Jahr 2016
stationäre Fälle	428	514	930	1'015	934
davon Wohnsitz in Appenzell I.Rh.	286	363	640	663	637
ambulante Fälle	1'546	1'517	3'064	2'954	2'329
Konsultationen ambulant	1'270	1'293	2'311	3'035	1'794
Notfall	915	1'002	2'058	1'890	1'235
Rettungsdienst	289	310	596	550	361

Die sehr gute Entwicklung der stationären Fallzahlen im ersten Quartal 2018 konnte im weiteren Verlauf des Jahres leider nicht mehr fortgesetzt werden. Ende 2018 konnten 930 stationäre Fälle gezählt werden, was gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang um 85 Fälle oder 8.4% bedeutet. Der Case Mix Index (CMI), also das durchschnittliche Fallgewicht, stieg im Vergleich zum Vorjahr von 0.731 auf 0.754. Er stieg allerdings weniger stark als dies für die Budgetierung

des Geschäftsjahrs 2019 angenommen wurde. Im ersten Halbjahr 2019 setzte sich der Rückgang bei den stationären Eintritten fort. Diese Zahl liegt mit 428 Fällen 17% unter jener des Vorjahres.

Die Rechnung 2018 und der Halbjahresabschluss 2019/6 des Spitals sehen im Detail wie folgt aus:

Erfolgsrechnung 2019/6 Kantonales Spital Appenzell

1. Januar bis 30. Juni 2019

Konto Gruppe Klasse	Rechnungsjahr 2019/6 CHF	Budget 2019/6 CHF	Rechnungsjahr 2018/6 CHF	Rechnungsjahr 2018 CHF	
30	Besoldungen Ärzte / andere Akademiker in med. Fachb.	565'102	603'498	565'538	1'133'697
31	Besoldungen Pflegepersonal im Pflegebereich	770'035	773'490	770'912	1'520'977
32	Besoldungen Personal anderer med. Fachbereiche	1'496'588	1'631'484	1'606'773	3'167'731
33	Besoldungen Verwaltungspersonal	498'158	454'494	431'187	927'175
34	Besoldungen Ökonomie- und Hausdienstpersonal	114'248	120'996	114'940	228'471
35	Besoldungen des Personals technischer Betriebe	218'650	171'996	175'232	354'838
36	Leistungen Sozialversicherungen	-80'376	-37'500	-72'536	-110'793
37	Sozialleistungen	626'029	650'478	622'211	1'272'543
39	Personalenebenkosten	64'781	66'996	56'631	93'075
	Total Personalaufwand ohne Arzthonorare	4'273'214	4'435'932	4'270'888	8'587'714
38	Arzthonorare	985'738	1'147'488	990'916	1'834'525
	Total Personalaufwand inkl. Arzthonorare	5'258'953	5'583'420	5'261'804	10'422'239
40	Medizinischer Bedarf	967'522	1'113'462	958'658	1'919'488
41	Lebensmittelaufwand	57'737	66'000	60'392	116'215
42	Haushaltaufwand	220'916	215'964	190'076	392'815
43	U&R Immobilien und Mobilien	205'608	192'984	200'658	336'763
	Davon Mietzinsen				
44	Aufwand für Anlagenutzung	552'259	647'484	596'850	1'182'838
45	Energie und Wasser	62'988	49'992	46'502	117'676
46	Aufwand für Kapitalzinsen/Bankspesen	476	498	505	1'001
47	Büro- und Verwaltungsaufwand	371'987	349'974	398'952	646'172
48	Entsorgung	7'369	9'996	9'990	16'496
49	Übriger Sachaufwand	42'487	57'486	67'738	116'525
	Total Sachaufwand	2'489'348	2'703'840	2'530'321	4'845'990
	Total Betriebsaufwand	7'748'300	8'287'260	7'792'124	15'268'229
	Davon Kantonsanteil Swiss DRG				
	- allgemeine Abteilung	2'399'617	3'131'004	2'641'971	4'569'597
	- halbprivate Abteilung	948'885	1'153'500	1'041'777	2'256'796
	- private Abteilung	535'637	622'500	520'594	948'769
	- übrige Hotellene	3'220	10'002	6'160	10'500
	- Veränderung nicht fakturierte Leistungen	59'800	-	5'000	-6'000
60	Total Pflege-, Behandlungs- und Aufenthaltstaxen	1'020'936	4'917'006	4'215'503	7'779'662
	Davon von ambulanten Patienten				
61	Arzthonorare	239'591	218'508	315'044	456'925
62	Medizinische Nebenleistungen	704'000	671'538	633'697	1'209'569
63	Spezialuntersuchungen und -therapien	312'395	340'512	329'990	681'797
65	Übrige Leistungen von Patienten	279'201	267'504	253'705	513'917
66	Mietzinserrträge und übrige Zinsen	92'569	68'010	70'762	146'290
67	Lieferungen/Leistungen interner Bereiche	276'000	274'500	233'000	425'000
68	Leistungen an Personal und Dritte	258'556	264'522	224'190	510'541
	Total Betriebsertrag	6'125'675	7'022'100	6'275'891	11'723'702
	BETRIEBSERFOLG vor gemeinw. Leistungen	-1'622'625	-1'265'160	-1'516'234	-3'544'527
69.1	gemeinwirtschaftliche Leistungen Notfall (ohne indir. Kosten)	732'316	625'002	600'000	1'454'773
69.2	gemeinwirtschaftliche Leistungen Rettungsdienst (ohne indir. Kosten)	301'744	350'004	350'000	713'343
	Erfolg Kantonales Spital Appenzell	-588'566	-290'154	-566'234	-1'376'411

3. Beurteilung der finanziellen Entwicklung

Der Blick ein paar Jahre zurück zeigt, dass sich das Spital nach einer Abwärtsentwicklung seit 2012 - damals musste die Geburtsabteilung geschlossen werden, und es wurden die Notfallöffnungszeiten reduziert - dank verschiedener Massnahmen ab 2015 wieder steigern konnte. Das seither stärkste Betriebsjahr war 2017. Ab dem zweiten Quartal 2018 ist der Geschäftsgang entgegen der Erwartungen wieder rückläufig.

Für ausreichende Einnahmen eines Spitals sind insbesondere die stationären Fallzahlen massgeblich. Die Gründe für die gesunkenen Fallzahlen im stationären Bereich sehen die Spitalverantwortlichen darin, dass ein Teil der früher stationär behandelten Fälle aufgrund einer bundesrechtlichen Neuregelung, die Anfang 2019 in Kraft trat, neu ambulant behandelt werden. Von Anfang bis Mitte 2019 betrifft dies rund 50 Fälle. Diese Entwicklung war für die Spitalverantwortlichen absehbar. Die Standeskommission und die Führungsgremien des Spitals sind aber auch davon ausgegangen, dass der positive Landsgemeindeentscheid für den Neubau des AVZ+ und damit die Eröffnung einer langfristigen Perspektive einen positiven Effekt für den Spitalbetrieb haben würde. Leider muss nun festgestellt werden, dass dem nicht so ist und der stationäre Bereich rückläufig ist. Der Fallzahlenrückgang im Jahr 2018 (minus 85) sowie die weiteren im ersten Halbjahr 2019 im Vergleich zum Vorjahr verlorenen 36 Fälle sind auf einen allgemeinen Rückgang bei den Zuweisungen zurückzuführen.

Neben einem Rückgang der Fallzahlen in der Allgemeinen Inneren Medizin und der Orthopädie ist es insbesondere die Allgemeine Chirurgie (Viszeralchirurgie), die sich - gerade im stationären Bereich - noch nicht so etablieren konnte, wie man es erwarten durfte. Schliesslich verfügt hier das Spital Appenzell über drei fachlich ausgewiesene Belegärzte. Dazu haben sich die Konsultationen von Notfall und Rettung - erfahrungsgemäss eine Eintrittspforte für den stationären Bereich - rückläufig entwickelt.

Für 2018 und 2019 war seitens der Betriebsverantwortlichen mit einer Steigerung der Fallzahlen gegenüber 2017 gerechnet worden, da sie für den Fall eines positiven Landsgemeindeentscheids mit dem Zugewinn von mindestens zwei Belegärzten in der Orthopädie und der Gynäkologie gerechnet hatten. Zu jener Zeit waren entsprechende Verhandlungen im Gange, die vielversprechend aussahen. Leider haben sich diese Aussichten zerschlagen, und es konnten bisher keine zusätzlichen Belegärztinnen und Belegärzte verpflichtet werden, die massgeblich stationäre Fälle generieren können. Es sind jedoch laufend Gespräche mit potenziellen Belegärztinnen und -ärzten im Gang (vgl. Kap. 4).

Der ambulante Bereich des Spitals (Ambulatorium, Tagesklinik) zeigt eine stabile bis positive Entwicklung. Hier ist die Kostendeckung aber nach wie vor nicht gegeben, da die ambulanten Taxtpunktwerte in Appenzell I.Rh. - wie in der ganzen Ostschweiz - viel zu tief liegen. Auch im stationären Bereich besteht eine gewisse Untertarifierung. Die effektiven Kosten vieler Spitäler liegen über den heute üblichen Baserates. Eine Folge davon ist, dass heute vielerorts in den Spitälern Defizite entstehen. In der gleichen Situation befinden sich beispielsweise auch die Spitäler des Kantons St.Gallen. Die Defizite werden meist durch die öffentliche Hand getragen. Da für die Ertragsgenerierung in erster Linie der stationäre Bereich massgeblich ist, führten im Spital Appenzell die tieferen Fallzahlen und die fehlende Kostendeckung der Tarife bei gleichzeitig nur gering veränderbaren Fixkosten zu einem markant höheren Aufwandüberschuss.

4. Massnahmen zur Stärkung des Betriebs

Da sich ab April 2018 die bis dahin sehr gute Entwicklung der Fallzahlen nachhaltig verschlechterte, beschloss der Spitalrat im letzten Quartal 2018 verschiedene betriebliche Massnahmen. Mit diesen sollen der Umsatz gesteigert und die Qualität nochmals verbessert werden. Auf diese Weise sollen der Betrieb gestärkt und die Chancen für eine erfolgreiche Zukunft verbessert werden.

Es wurden folgende Massnahmen beschlossen:

Erstens wurde die Spitalleitung ressourcenmässig verstärkt, damit zusätzliche Kapazitäten zur Verfügung stehen, um Massnahmen zur Umsatzstärkung zu entwickeln und umzusetzen.

Zweitens wurden folgende Massnahmen zur Umsatzstärkung definiert:

- Rückgewinnung von Zuweisern
- Stärkung der Orthopädie und Angebotsentwicklung durch Gewinnung zusätzlicher Belegärztinnen und -ärzte

Drittens wurden Massnahmen zur Verbesserung der medizinischen Qualität in Angriff genommen:

- Zusammen mit dem Spitalverbund Appenzell A.Rh. (SVAR) wurde ein Zukunftskonzept für die Allgemeine Innere Medizin und den Notfall (AIM) entwickelt. Mit diesem kann das Spital Appenzell im Bereich der Inneren Medizin die gleiche Qualität anbieten wie der SVAR. Der Vertrag wurde im Juli 2019 unterzeichnet. Es laufen nun die Vorbereitungen zur Operationalisierung des Konzepts.
- Investition in ein Klinikinformationssystem, ebenfalls in Zusammenarbeit mit dem SVAR

Viertens wurden verschiedene Instrumente zur Stärkung des Einbezugs der Mitarbeitenden auf operativer Ebene beschlossen, mit denen die Identifikation mit dem Betrieb gestärkt wird.

Ein letzter Schwerpunkt bildet die Entwicklung hin zu einem Lean Hospital, das heisst zu einem Spital mit optimierten Prozessen bei gleichzeitig hoher Behandlungsqualität. Diese Massnahme wurde aber zwecks Konzentration der Kräfte und weil die Prozessdefinition im Hinblick auf den Neubau ohnehin neu festzulegen ist vorderhand zurückgestellt.

Schliesslich beauftragte der Spitalrat die Spitalleitung im November 2018, Sparmassnahmen einzuleiten, um die laufende Rechnung um mindestens Fr. 0.5 Mio. zu entlasten. Per Ende Juni 2019 konnte die Geschäftsleitung im Spitalbereich Kostenreduktionen von Fr. 0.48 Mio. pro Jahr realisieren. Diese werden hauptsächlich aber erst im zweiten Halbjahr 2019 wirksam.

5. Beurteilung der Situation und weiteres Vorgehen

Die Standeskommission, der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung des Gesundheitszentrums sind besorgt über die Betriebsergebnisse und die zugrundeliegenden Entwicklungen. Die Entwicklung zeigt deutlich in die falsche Richtung. Die Standeskommission und die Spitalverantwortlichen halten gemeinsam fest, dass alles daran gesetzt werden muss, damit der Spitalbetrieb wieder erfolgreich gestaltet werden kann. Dazu muss unter anderem das von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung erarbeitete Massnahmenpaket konsequent umgesetzt werden.

Die Standeskommission ist überzeugt, dass das Spital Appenzell in der Bevölkerung nach wie vor einen grossen Rückhalt genießt. Greifende Massnahmen, die Qualität auf hohem Niveau sicherzustellen, werden stetig geprüft und umgesetzt. Trotzdem bereiten der Standeskommissi-

on und dem Verwaltungsrat die sinkenden Fallzahlen im stationären Bereich und somit das wachsende Spitaldefizit Sorgen. Angesichts der dargestellten Entwicklungen stellt sich die Frage, ein wie hohes Defizit die Verantwortlichen und die Bevölkerung für tragbar halten.

Der nächste Phasenabschluss im Bauprojekt für das AVZ+ wird Ende Januar 2020 mit dem Vorliegen des Bauprojekts samt Kostenvoranschlag kommen. Die Standeskommission wird im Hinblick darauf einen einlässlichen Bericht zum Spital Appenzell erstellen, der folgende Aspekte behandeln wird:

- Stand der Umsetzung des Massnahmenpakets des Verwaltungsrats
- Beurteilung der mittel- und langfristigen betrieblichen Perspektiven auf der Basis der neuesten Kennzahlen und Entwicklungen
- Aufzeigen des zu erwartenden finanziellen Engagements des Kantons bis zum Bezug des Spitalneubaus und darüber hinaus
- Festlegung allfälliger Auswirkungen auf die Umsetzung des Neubauprojekts für das AVZ+ unter Prüfung der Varianten Weiterführung des Projekts, Moratorium und Projektstopp.

6. Antrag

Die Standeskommission beantragt dem Grossen Rat, von diesem Bericht Kenntnis zu nehmen.

Appenzell, 17. September 2019

Namens Landammann und Standeskommission

Der reg. Landammann:

Der Ratschreiber:

Roland Inauen

Markus Dörig