

Kanton Schaffhausen
Regierungsrat
Beckenstube 7
CH-8200 Schaffhausen
www.sh.ch

T +41 52 632 71 11
F +41 52 632 72 00
staatskanzlei@sh.ch



Regierungsrat

An die
Mitglieder des Kantonsrates

Schaffhausen, 23. November 2021

Postulat Nr. 2021/8 von Kantonsrat Pentti Aellig betreffend «Marschhalt Neubau der Spitäler Schaffhausen»

Schriftliche Beantwortung

Sehr geehrter Herr Präsident

Sehr geehrte Damen und Herren

Das Postulat Nr. 2021/8 stellt ausdrücklich nicht den Neubau des Kantonsspitals in Frage. Mit dem Postulat – als Prüfungsauftrag – wird der Regierungsrat ersucht, einen sofortigen Marschhalt (zeitlich beschränkter Projektunterbruch) des kostenintensiven Generationenprojekts Neu- und Umbaus des Kantonsspitals Schaffhausen zu prüfen und gegebenenfalls dem Spitalrat zu beantragen. Dies, bis einerseits das aktuelle Führungsvakuum der Spitäler Schaffhausen gelöst sei und andererseits die Eigner- und Angebotsstrategie der sich schnell ändernden Schweizer Spitallandschaft nochmals angepasst wird.

Der Regierungsrat hat die verlangte Prüfung vorgenommen und kann dazu folgende Stellungnahme abgeben:

I. Bisheriger Projektlauf und aktueller Projektstand

1. Die Spitäler Schaffhausen (SSH) planen seit Jahren die bauliche Erneuerung des Kantonsspitals auf dem Geissberg. Dem Projekt geht eine lange Vorgeschichte voraus. Der politische Grundsatzentscheid wurde 2009 gefällt, im Jahr 2012 erfolgte eine Machbarkeitsstudie. Zudem wurden im gleichen Jahr schweizweit die Fallpauschalen (SwissDRG)

eingeführt. Im Februar 2016 stimmten die Stimmberechtigten der Revision des Spitalgesetzes mit grosser Mehrheit zu, welche die Übertragung der Liegenschaften in das Eigentum der Spitäler Schaffhausen vorsahen. In der Folge wurde das Eigentum übertragen und ein entsprechender Baurechtsvertrag zwischen dem Kanton und den Spitälern Schaffhausen geschlossen, beides rückwirkend auf den 1. Januar 2016. Im Folgejahr erfolgte der Projektwettbewerb. Das Projekt *Canotila* der Arbeitsgemeinschaft Bollhalder Eberle Architektur und Itten + Brechbühl AG wurde zum Sieger des Wettbewerbs gekürt.

2. Die im Jahr 2012 in der Akutsomatik eingeführten Fallpauschalen enthalten auch einen Investitionsanteil, welcher den Spitälern u.a. die bauliche Erneuerung ermöglichen soll. Erst mit der Übertragung der Liegenschaften ins Eigentum der Spitäler Schaffhausen im Jahr 2016 musste das Kantonsspital dem Kanton keine Miete mehr bezahlen und konnte fortan die gemäss dem neuen Abgeltungssystem der Fallpauschalen (SwissDRG) selbst erwirtschafteten Mittel für die nötigen baulichen Investitionen in eigene Liegenschaften vornehmen.
3. Nach Abschluss des Vorprojekts im Frühjahr 2020 wurde das Kostenziel für das Gesamtprojekt von CHF 270 auf 240 Mio. reduziert. In mehrmonatiger Arbeit wurde von den Spitälern die Bestellung revidiert und parallel dazu das Projekt optimiert. Ende September 2020 hat die Baukommission der Spitäler Schaffhausen die entsprechenden Massnahmen beschlossen, um das überarbeitete Vorprojekt innerhalb des neuen Kostenzieles von CHF 240 Mio. zu verorten. Seither plant das Planerteam das konkrete Bauprojekt. Im März 2021 startete schliesslich das Submissionsverfahren für das Energiecontracting, da die entsprechende Energiezentrale von einem fachkompetenten Contractor erstellt, finanziert und betrieben werden soll. Im Mai 2021 erreichte die bauliche Erneuerung des Kantonsspitals Schaffhausen einen weiteren Meilenstein: Am 28. Mai 2021 wurde das Baugesuch bei der Stadt Schaffhausen eingereicht. Das Baugesuch für das Grossprojekt beinhaltet sämtliche Teilprojekte, obwohl die Realisierung etappiert erfolgen wird: den Neubau, ein Parkhaus für Patientinnen und Patienten, Besuchende und Mitarbeitende, die Sanierung eines Teils des heutigen Kantonsspitals sowie den Rückbau des anderen Teils sowie die zukünftige Verkehrsanbindung und die Umgebungsgestaltung. Sofern das pendente Bewilligungsverfahren keine erheblichen zeitlichen Verzögerungen erleidet, ist der Baustart für das Parkhaus 2022/2023 und der Spatenstich für den Neubau des Kantonsspitals 2023 vorgesehen. Der Bezug des Neubaus ist im Jahr 2026 geplant.

II. Auswirkungen eines zeitlich beschränkten Projektunterbruchs

1. Der vom Postulat geforderte zeitlich beschränkte Projektunterbruch ("Marschhalt") hätte im aktuellen Stadium des Projektes ausserordentlich weitreichende negative und kostenintensive Folgen:
 - Es würde ein sofortiger Stopp sämtlicher Projektarbeiten sowie auch des laufenden Baubewilligungsverfahrens erfolgen. Das Baugesuch ist aktuell jedoch auf gutem Wege, gewisse Details – wie bei einem solchen Grossprojekt üblich – mussten der Bewilligungsbehörde nachgeliefert werden. Die Bauherrschaft SSH hat entsprechende Signale der Bewilligungsbehörde und ist zuversichtlich, dass im anfangs 2022 die Baubewilligung vorliegen wird.
 - Ein Projektunterbruch, wie vom Postulat gefordert wird, würde Kosten in Millionenhöhe nach sich ziehen: Zuerst müssten die aktuellen Leistungsstände in allen Fachgebieten mit dem Planerteam abgegrenzt und schliesslich honoriert werden. Bei einer Wiederaufnahme der Planungstätigkeit kommen erfahrungsgemäss erhebliche Initialkosten hinzu, beispielsweise aufgrund von Beschaffungen neuer Planer(-teams) oder Wiederholungen von bereits bezahlten Planungsschritten.
 - Ein Projektunterbruch wäre entsprechend zu dokumentieren. In jedem Fall ist damit zu rechnen, dass aktuelles Knowhow sowohl auf Auftraggeberseite (Spitäler Schaffhausen) als auch auf Planerseite verloren gehen würde. Schlüsselpersonen wären bei Wiederaufnahme der Projektierung allenfalls nicht mehr verfügbar, was zusätzliche Kosten als auch weitere zeitliche Verzögerungen zur Folge hätte.
 - Ein Projektstopp löst einen grossen Verzug bei allen Teilprojekten aus, da diese miteinander verhängt sind. Im besten Fall ist mit einem Verzug von mehr als einem Jahr zu rechnen: Für das kontrollierte Stoppen des Projektes veranschlagt die Bauherrschaft ca. ein halbes Jahr, für das spätere (Wieder-) Aufstarten ebenfalls mindestens sechs Monate.
2. Der Regierungsrat ist – in Übereinstimmung mit dem Kantonsrat – der Auffassung, dass nach wie vor ein finanzierungs- und konkurrenzfähiges, zeitgemässes und auf die Bedürfnisse der Patientinnen und Patienten sowie der Mitarbeitenden abgestimmtes neues Kantonsspital für die Region Schaffhausen zwingend notwendig ist. Das neue Kantonsspital ist ein zentraler Baustein für die Sicherstellung einer soliden, modernen, patientenzentrierten und integrierten medizinischen Grundversorgung für unseren Kanton und die ganze Region Schaffhausen.
3. Es liegt in der Natur der Sache, dass dem hochkomplexen Projekt mannigfaltige Aspekte und Entwicklungen zugrunde liegen, welche zu berücksichtigen sind und während des

Projektablaufs und der Planungen laufend Anpassungen erforderlich machen. Zu berücksichtigen sind beispielsweise die kantonale Spitalplanung und allgemeine Entwicklungen im Gesundheitswesen (welche meist nicht in der Hand des Kantons liegen) sowie auch finanzielle Aspekte wie Tarifänderungen usw. Über eine solch lange Projektdauer hinweg kommt es auch immer wieder zu personellen Wechseln, welche auf den Projekt- ablauf und den Projektplan selbst allerdings keinen Einfluss haben dürfen. So wird das seit dem Rücktritt des Spitalratspräsidenten vakante Präsidium der Baukommission ad interim von Spitalrat Dr. med. Dominik Utiger übernommen.

III. Aktuell umfassende Überprüfung des Projekts (Standortbestimmung)

1. Die aktuellen Umstände rund um den Wechsel im Präsidium der Baukommission haben den Spitalrat bereits im August 2021 dazu veranlasst, eine Standortbestimmung zum aktuellen Projektstand durchzuführen. Diese Standortbestimmung fand unter Beizug von externer Expertise im Rahmen von Einzelgesprächen und einem umfassenden Projekt-Review (Workshop Anfang Oktober 2021) durch den Spitalrat mit verschiedenen in das Projekt involvierten Personen statt. Aufgrund der Ergebnisse der Standortbestimmung gilt es nun, das Projekt zu entsprechen anzupassen und zu justieren, um es weiter verantwortungsvoll voranbringen zu können.

Die Standortbestimmung umfasst folgende Punkte:

- Die umfassende Überprüfung des Betriebskonzepts, welche die Grundlage für die Bestelldefinition bildet und schliesslich den Spitalneubau charakterisiert.
 - Verifizierung der derzeitigen Dimensionierung des Spitalneubaus anhand der Annahmen zu den Leistungszahlen der Schaffhauser Spitalplanung 2023 respektive der prognostizierten stationären und ambulanten Nachfrage (vgl. Schaffhauser Spitalplanung 2023, Planungsbericht und Prognose 2030, Vorlage des Regierungsrats an den Kantonsrat vom 8. Juni 2021).
 - Analyse und Anpassung der Projektorganisation: Aufgaben und Rollen, Verantwortungen und Arbeitsweise sowie die Besetzung der Projektorganisation werden im Detail analysiert und angepasst.
2. Die umfassende Projektüberprüfung im Rahmen der Standortbestimmung soll im Frühling 2022 abgeschlossen sein. Allerdings wurden erste Konsequenzen bereits getroffen. So hat der Spitalrat an seiner Sitzung vom 11. November 2021 eine Neuorganisation der Projektorganisation beschlossen. In den Grundzügen wird dabei die Steuerung verstärkt und neu auf zwei Ebenen aufgestellt. Künftig gibt es auf der strategischen Ebene eine Projekt-

steuerung und auf der operativen Ebene die Baukommission. Damit soll eine bessere Abstimmung zwischen den Gremien der Spitäler Schaffhausen und denjenigen des Projektes erreicht werden. Zudem wird in der revidierten Projektorganisation der Betriebsplanung mehr Gewicht gegeben. Die Umsetzung erfolgt ab sofort.

3. Im Rahmen der Standortbestimmung und der bereits vorgenommenen Projektanpassungen wurden und werden auch die Empfehlungen aus der internen Second-Opinion-Studie nach Verbesserung in den Themenbereichen Wirtschaftlichkeit und Betriebsorganisation umgesetzt. Die Anforderungen eines wirtschaftlichen Betriebs an die Infrastruktur einerseits und die wirtschaftlichen Auswirkungen nach Inbetriebnahme andererseits sollen sich mit den finanziellen Zielen gemäss Eignerstrategie für die Spitäler Schaffhausen und der ausgewiesenen EBITDA-Marge von grösser oder gleich 8 % decken. Der in der Eignerstrategie verlangte Wert ist realistisch, aber auch ambitioniert für einen Mischbetrieb, wie ihn die Spitäler Schaffhausen darstellen. Die 8 % wurden bis 2019 regelmässig übertroffen, und die Spitäler Schaffhausen gehören im schweizweiten Vergleich zu den wirtschaftlichsten Spitälern.
4. Soweit mit dem Postulat eine Ergänzung der Eigner- und Angebotsstrategie gefordert und diesbezüglich insbesondere die Prüfung auch engerer Formen der Zusammenarbeit beispielsweise mit der Spital Thurgau AG angeregt wird, ist festzuhalten, dass der Neubau des Kantonsspitals derartige Entwicklungen bzw. eine Zusammenarbeit über die Kantonsgrenze hinaus keineswegs ausschliesst. Die Spitäler Schaffhausen sind frei, Kooperationen einzugehen, und nehmen diese Möglichkeit auch regelmässig wahr, aktuell z.B. mit der Klinik Hirslanden Zürich im Bereich der Herzmedizin (Kardiologie) oder der Universitätsklinik Balgrist bei Rückenleiden. Mit dem Neubau des Kantonsspitals bewahrt sich der Kanton die entsprechende Flexibilität hinsichtlich zukünftiger Entwicklungen und Bedürfnisse. Ein Projektunterbruch zur Prüfung allfälliger zusätzlicher zukünftiger Formen der Zusammenarbeit in der jetzigen Phase ist weder notwendig noch sachlich gerechtfertigt.

IV. Projektüberprüfung und Projektoptimierungen während dem laufenden Projekt

1. Insgesamt ist es das Ziel der aktuellen Projektüberprüfung, dass der dringend notwendige Neubau des Kantonsspitals auf dem neusten Stand der medizinischen und betriebswirtschaftlichen Erkenntnisse beruht. Dabei soll dieser Neubau so flexibel sein, dass zukünftige Entwicklungen und Bedürfnisse aufgenommen werden können. Auch soll er im Einklang mit den gesundheitspolitischen Vorgaben und den Ergebnissen des aktuellen Versorgungsberichts stehen. Diese Herausforderungen stellen sich für sämtliche Neu-

und Umbauprojekte im Gesundheitsbereich, dies ist nicht allein eine Schaffhauser Fragestellung.

2. Nach Auffassung des Regierungsrates ist die vom Spitalrat und der Projektorganisation des Neubauprojekts bereits in die Wege geleitete umfassende Projektüberprüfung hinsichtlich des Betriebskonzepts, der Dimensionierung des Neubaus und der Projektorganisation eine notwendige und geeignete Massnahme, um sicherzustellen, dass das Neubauprojekt in betrieblicher, finanzieller und organisatorischer Hinsicht richtig konzipiert und dimensioniert ist und das Projekt weiter vorangetrieben werden kann. Dabei sollen die vom Spitalrat beschlossenen Projektüberprüfungen und die daraus resultierenden Projektanpassungen und -optimierungen während des laufenden Projekts erfolgen. Ein Projektunterbruch oder "Marschhalt" ist nach Auffassung des Regierungsrates sachlich nicht notwendig, sondern würde das Projekt bzw. die bauliche Erneuerung zeitlich verzögern und finanziell schwächen.
3. Die bauliche Erneuerung des Kantonsspitals hat einen enormen Stellenwert für die Gesundheitsversorgung der Bevölkerung in der Region Schaffhausen. Das in vielerlei Hinsicht komplexe Neubauprojekt ist insgesamt auf geordnetem Wege. Die notwendigen Projektüberprüfungen und Anpassungen können bis im Frühling 2022 abgeschlossen werden, sodass das Projekt nicht unterbrochen werden muss. Aufgrund der Komplexität, der Dynamik und der langen Projektdauer werden auch in den kommenden Projektphasen noch weitere Anpassungen erfolgen (müssen). Die angepasste, das heisst fachlich und organisatorisch gestärkte Projektorganisation wird dies künftig breiter und solider abstützen.
4. Aus den vorstehend dargestellten Gründen erachtet es der Regierungsrat als nicht angezeigt, beim Spitalneubauprojekt einen Projektunterbruch zu erwirken und beantragt Ihnen deshalb, sehr geehrte Damen und Herren Kantonsräte, das Postulat für nicht erheblich zu erklären.

Im Namen des Regierungsrates:

Der Präsident:



Walter Vogelsanger

Der Staatsschreiber:



Dr. Stefah Bilger