

«Fusion hat sich positiv ausgewirkt»



«Die vielen Auseinandersetzungen haben sich gelohnt»: Kantonsspital-Graubünden-Chef Arnold Bachmann zieht Bilanz über den Aufbau des Spitalplatzes Chur.

Bild Jara Uhricek

Die grossen Einsparungen auf dem Spitalplatz Chur können erst dann erzielt werden, wenn das Kreuzspital seine Tore als Akutspital geschlossen hat und der Hauptstandort baulich angepasst ist. Das sagt Kantonsspital-Chef Arnold Bachmann.

Mit Arnold Bachmann sprach Dario Morandi

Herr Bachmann, der Spitalplatz Chur ist, abgesehen vom geplanten Ausbau des Hauptstandortes Kantonsspital, so gut wie vollendet. Lange hats gedauert und wirds noch dauern.

Arnold Bachmann: Es war in der Tat bisher eine immense Arbeit. Aber die vielen Auseinandersetzungen im Zusammenhang mit der Realisierung des Spitalplatzes haben sich gelohnt.

Und wie sieht es in der Praxis aus: Hat sich die Fusion der drei Akutspitäler tatsächlich gelohnt?

Bachmann: Eine Eigenbeurteilung ist immer schwierig. Aus diesem Grund möchte ich das mit einigen Fakten belegen: 1999 hatte das alte Kantonsspital noch die höchsten Fallkosten im Kanton, gefolgt vom Kreuzspital. 2006 hat der Preisüberwacher im Rahmen eines hoheitlichen Tarifverfahrens festgestellt, dass das neue Kantonsspital Graubünden die tiefsten gewichteten Fallkosten in Graubünden hat. Zudem hat die kürzlich erschienene Wirkungsanalyse über die neue Spitalfinanzierung ergeben, dass das Kantonsspital über die höchste gewichtete Personalproduktivität aller Bündner Spitäler verfügt. Zudem ist die Nachfrage nach unseren Dienstleistungen stark gestiegen, und in der Comparis-Studie haben wir gut bis sehr gut abgeschnitten. All das zeigt doch, dass sich die Spitalfusion positiv ausgewirkt hat.

Die vor der Fusion in Aussicht gestellten Synergien bzw. Kosteneinsparungen haben sich also eingestellt?

Bachmann: Die Abläufe sind nach der Fusion effizienter und besser geworden. Gleichzeitig sind sie wegen der Grösse des Spitalbetriebs aber nicht komplexer geworden, so wie man das zunächst befürchtet hatte. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer konnte markant auf 7,5 Tage gesenkt werden, was für ein Zentrumsspital sehr gut ist. Besonders in jenen Bereichen, die man zusammengelegt hat, ist es zu hohen, auch tatsächlich eingetretenen Kosteneinsparungen gekommen.

Welche Bereiche sind das konkret?

Bachmann: Besonders positiv ausgewirkt hat sich die Zusammenführung der Überwachungsstation des Kreuzspitals mit der Intensivpflegestation am Hauptstandort. Das gilt auch für die Schaffung der zentralen Notfallstation des Spitalplatzes am Hauptstandort. Das sind Abteilungen, die mit entsprechend hohen Vorhaltekosten rund um die Uhr während 365 Tagen im Jahr betrieben werden müssen. Allein mit diesen beiden Massnahmen konnten wir Einsparungen erzielen, die zwei Mal nahe an die Millionengrenze herankommen.

Das sind aber bloss zwei Massnahmen. Bachmann: Wir haben auch an Marktmacht gewonnen. So können wir heute günstiger einkaufen. Allein durch das Zusammenlegen der Versicherungspolice haben wir 1,2 Millionen Franken Versicherungsprämien eingespart. Die effektiv grossen Einsparungen werden aber erst dann möglich, wenn wir auch baulich in der Lage sind, die Akutspital-Standorte von drei auf zwei zu reduzieren. Die im Vorfeld der Fusion angestrebte Einsparung von fünf Millionen Franken jährlich haben wir allerdings schon mit dem Ist-Zustand erreicht.

«Wir haben fast 300 neue Stellen geschaffen.»

Kunststück: Nach der Spitalfusion braucht es weniger Personal.

Bachmann: Es ist tatsächlich so, dass wir in den zusammengelegten Bereichen weniger Personal brauchen. Über alles gesehen sind aber wegen der rasanten Entwicklung im Gesundheitswesen und der gestiegenen Nachfrage nach unseren Leistungen seit 2002 fast 300 neue Stellen geschaffen worden. Ich will aber auch nicht verheimlichen, dass wir sieben Personen nur sehr schwer und zum Teil erst im zweiten oder dritten Anlauf intern anders platzieren konnten.

Wo sehen Sie auf dem Spitalplatz momentan die grössten Schwachstellen?

Bachmann: Zu den Schwachstellen gehört beispielsweise, dass drei von neun Operationssälen immer noch separat im Kreuzspital betrieben werden müssen. Das ist mit viel Aufwand und hohen Kosten verbunden. Einfacher bzw. effizienter wäre es, wenn man alle neun Anlagen am gleichen Standort betreiben könnte. Dazu ge-

sellt sich natürlich auch die allgemeine Spitalinfrastruktur, die man bis auf weiteres doppelt führen muss.

Bei all den Optimierungsmassnahmen wurde aber offenbar die damit einhergehende Anpassung der Infrastrukturen zunächst unterschätzt. Das zeigen Klagen über die beengten Verhältnisse in den zentralen Notfallstation.

Bachmann: Die Bewältigung des Patientenvolumens in der zentralen Notfallstation war nie in Frage gestellt. Wir waren uns aber bewusst, dass es an Spitzentagen dort eng werden kann. Die Notfallstation hätte ohnehin in baulicher Hinsicht angepasst werden müssen – auch ohne Zusammenlegung mit dem Kreuzspital.

Hat man das inzwischen getan?

Bachmann: Ja. Der grosse Bürocontainer, in dem auf dem Gelände des Kreuzspitals früher die Angiologie-Abteilung untergebracht war, wurde in den Innenhof am Hauptstandort gezügelt und direkt mit der Notfallstation verbunden. Damit konnte das Raumangebot der Notfallstation um etwa 40 Prozent erhöht werden.

Wie sieht der nächste grosse Schritt auf dem Spitalplatz aus?

Bachmann: Das ist der Ausbau des Hauptstandortes. Denn nur damit sind weitere Zusammenlegungen im Akutspitalbereich möglich. Der Ausbau bzw. Umbau wird voraussichtlich 2015 beendet sein.

Wahleingriffe der Orthopädie (Knochenheilkunde) wurden unlängst vom Hauptstandort ins Kreuzspital verlagert. Hat sich das bewährt?

Arnold Bachmann ist einer der ...

... Väter des Spitalplatzes Chur. Er ist Vorsitzender der Geschäftsleitung des Kantonsspitals Graubünden und im Nebenamt Mitglied des Spitalrates des Universitätsspitals Zürich. Die Fusion der drei Akutspitäler Kreuzspital, Frauenspital Fontana und Kantonsspital zum Kantonsspital Graubünden konnte am 1. Januar 2006 nach jahrelangen Auseinandersetzungen endlich vollzogen werden. Und nun wird das Projekt weiterentwickelt. Dies erfordert aber einen 85 Millionen Franken schweren Ausbau des Kantonsspitals. Der Baubeginn ist für 2010 vorgesehen, die Bauzeit beträgt etwa fünf Jahre. (mo)

Bachmann: Das hat sich inzwischen sehr gut eingespielt. Die Orthopädie war am Hauptstandort in ihrer Entwicklung stets etwas gehemmt gewesen, weil die Operationszeiten dort sehr knapp bemessen sind und Notfälle Vorrang haben. Im Kreuzspital kann sich die Orthopädie nun besser bzw. freier entfalten. Das zeigt die Zuwachsrate von 18 Prozent im ersten Betriebsjahr deutlich.

«Einen Verkauf schliessen wir nicht aus.»

Bleiben wir noch etwas beim Standort Kreuzspital: Wie sieht dessen Zukunft nach der Fusion aus?

Bachmann: Der Standort Kreuzspital wird in seiner bisherigen Form als Akutspital aufgehoben, nicht aber als Standort aufgegeben. Der Akutbereich wird ab 2015 auf den Hauptstandort und den Standort Fontana konzentriert. Dieser Strategieentscheid ist in der Geschäftsleitung bereits gefallen. Wir sind aber offen, was die künftige Nutzung des Kreuzspitals angeht. Im Vordergrund steht für uns der Betrieb eines Zentrums für Altersmedizin, dem Stationen für Palliative Care (Behandlung von unheilbar Kranken), Übergangspflege und ambulante Rehabilitation angegliedert werden. Diese Angebote fehlen heute weitgehend in unserer Region.

Ist das Kreuzspital damit ausgelastet?

Bachmann: Der Standort Kreuzspital dürfte allein mit diesen Angeboten nur etwa zu einem Drittel ausgelastet sein. Für den Rest haben wir verschiedene Varianten geprüft. Diese reichen vom Verkauf von Stockwerkeigentum über Mietverhältnisse mit externen medizinischen Leistungsanbietern bis hin zum Betrieb durch uns selber. Das Beste wäre jedoch der Umbau dieser zwei Drittel in ein Pflegeheim.

Warum ein Pflegeheim?

Bachmann: Weil die Pflegebettenplanung des Kantons zeigt, dass es im Raum Chur ungefähr im Jahr 2015 ein weiteres Pflegeheim mit 70 bis 100 Betten brauchen wird. Dazu kommt, dass die Kombination eines Pflegeheims mit einem Zentrum für Altersmedizin mit Palliative Care, Übergangspflege und ambulanter Rehabilitation geradezu ideal wäre.

Warum gibt man das mit viel Steuergel-

dern gut ausgerüstete, modern konzipierte Kreuzspital einfach auf? Eigentlich schade.

Bachmann: Wenn im Jahr 2015 die Stilllegung als Akutspital ansteht, wird das Kreuzspital 22 Jahre alt sein. Und das ist die durchschnittliche Abschreibungsdauer eines Spitals, die mit einer Gesamterneuerung des Hauses verbunden ist. Erste Altersschäden sind bereits sichtbar. So steht etwa eine Fassadensanierung an, und auch in den Operationssälen herrscht Sanierungsbedarf. Angesichts dieser Ausgangslage stellt sich die Frage, was besser ist: das Geld in eine Sanierung zu investieren oder in zusätzliche Pflegeheimkapazitäten, die bald gebraucht werden.

Warum verkauft man das Kreuzspital nicht einfach an einen Privatspital-Konzern wie Hirslanden?

Bachmann: Einen Verkauf schliessen wir nicht grundsätzlich aus. Aber dieser könnte nur mit der Zweckbestimmung erfolgen, aus dem Kreuzspital ein Pflegeheim zu machen.

Clevere Strategie: So schaltet man unliebsame Konkurrenz aus.

Bachmann: Konkurrenz fürchten wir nicht. Das Problem liegt woanders. Die Bündner Spitäler haben bezüglich der Finanzierung zwar grosse Fortschritte gemacht. Es ist aber nach wie vor so, dass öffentliche Spitäler im Vergleich mit Privatspitälern im Investitionsbereich die kürzeren Spiesse haben. Oder anders gesagt: Die Investitionsbeiträge von Kanton und Gemeinden von 13,5 Millionen Franken decken bei uns nicht einmal die kalkulatorischen Abschreibungskosten (Wiederbeschaffungswert für bestehende Anlagen) ab, die sich 2006 auf 20,1 Millionen Franken beliefen. Und das führt zu einem Investitionsstau. Bei Privatspitälern sind die Investitionskosten jedoch in höheren Tarifen eingebaut. Mit einem Verkauf des Kreuzspitals würden wir einem Konkurrenten bessere Rahmenbedingungen ermöglichen als uns selbst.

Themenwechsel: Herr Bachmann, Sie waren auch als neuer Direktor des Universitätsspitals Zürich im Gespräch. Heben Sie Abwanderungsgelüste?

Bachmann: Die Möglichkeit einer Anstellung als Direktor des Universitätsspitals Zürich ist in diesem Sommer tatsächlich diskutiert worden. Ich habe mir das Angebot sehr gut überlegt und darüber in Chur und Zürich intensive Gespräche geführt. Doch ich habe mich entschieden, in Chur zu bleiben und hier die Realisierung des Spitalplatzes voranzutreiben.