



**SCHWARZWALD-BAAR**  
KLINIKUM



## **Welche Probleme löst ein Klinikneubau? (... und welche nicht?)**

AKADEMISCHES  
LEHRKRANKENHAUS DER  
UNIVERSITÄT FREIBURG

**Dr. Matthias Geiser**  
Geschäftsführer

# Problem Versorgungsstruktur

Schwarzwald-Baar-Kreis  
2005

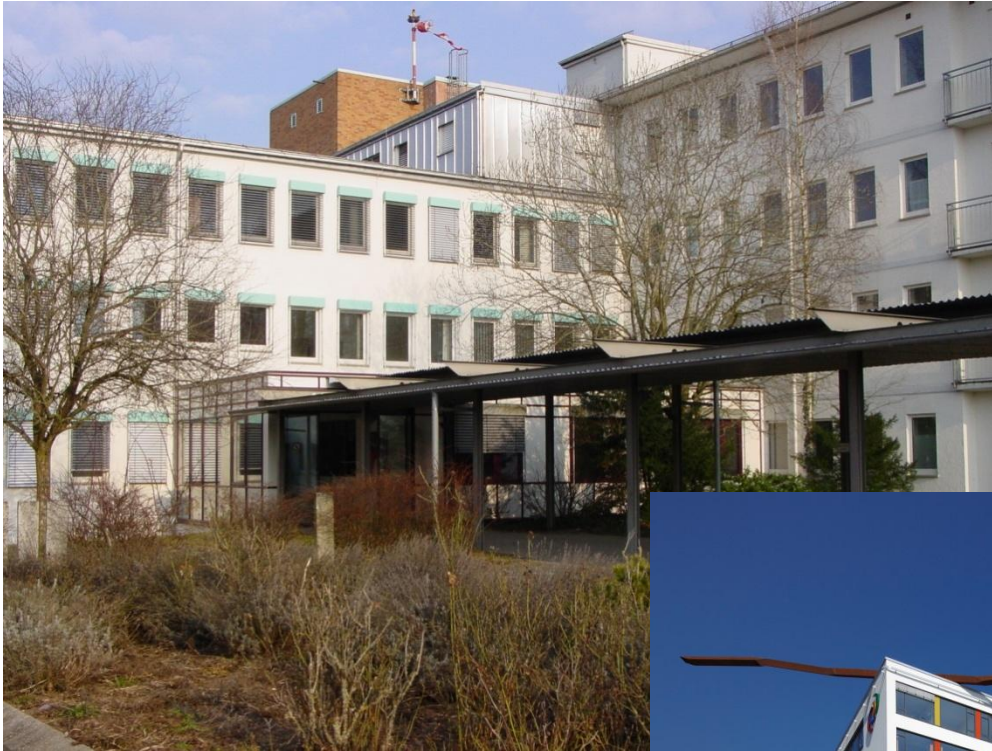


Schwarzwald-Baar-Kreis  
2015



- > Akademisches Lehrkrankenhaus der Universität Freiburg
- > Krankenhaus der Zentralversorgung
- > Standorte: Villingen-Schwenningen und Donaueschingen
- > 25 Hauptabteilungen, 2 Belegabteilungen
- > Zentrale Notaufnahme mit eigener Aufnahmestation
- > 2.900 Mitarbeiter
- > 1.000 Planbetten, davon 750 Betten im Neubau
- > Stationäre Versorgung: 48.000 Patienten im Jahr
- > Ambulante Versorgung: rund 132.000 Patienten im Jahr

## Problem Infrastruktur (1)

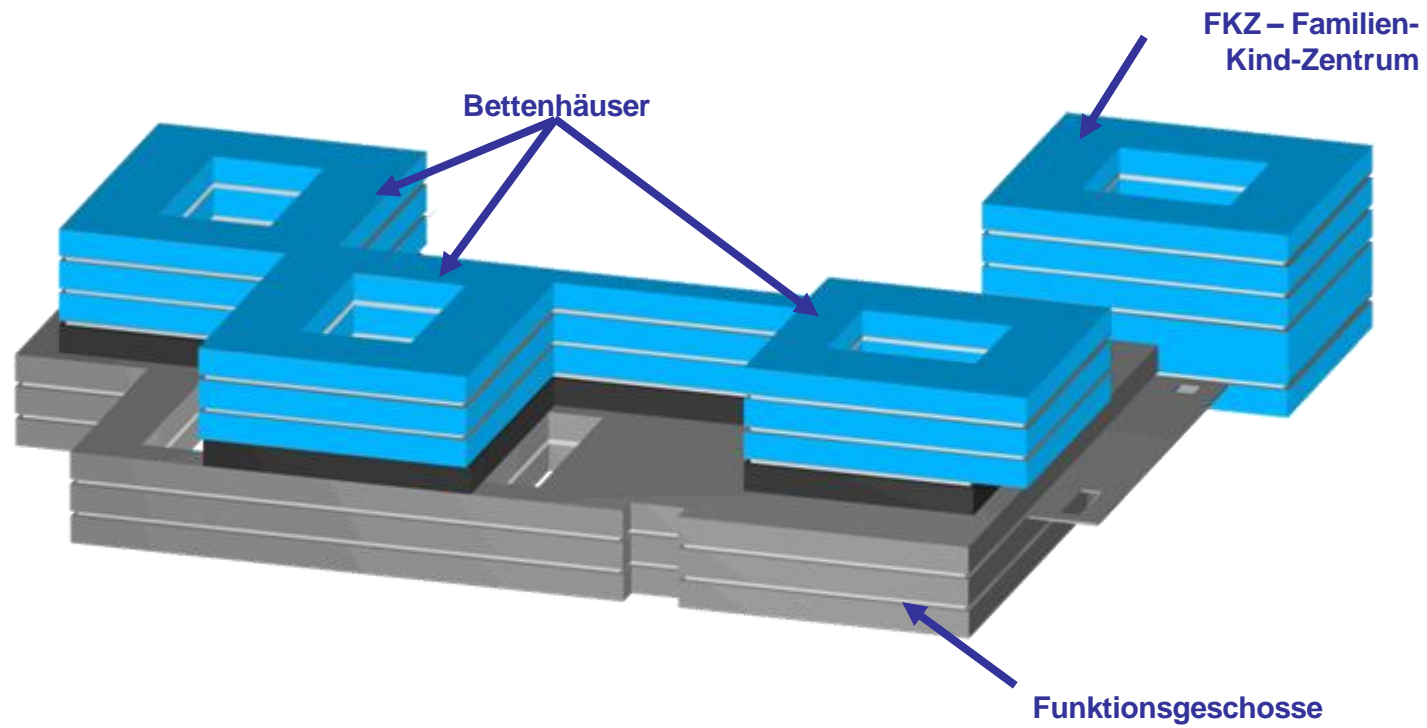


Eingangsbereich  
Altbau Schwenningen



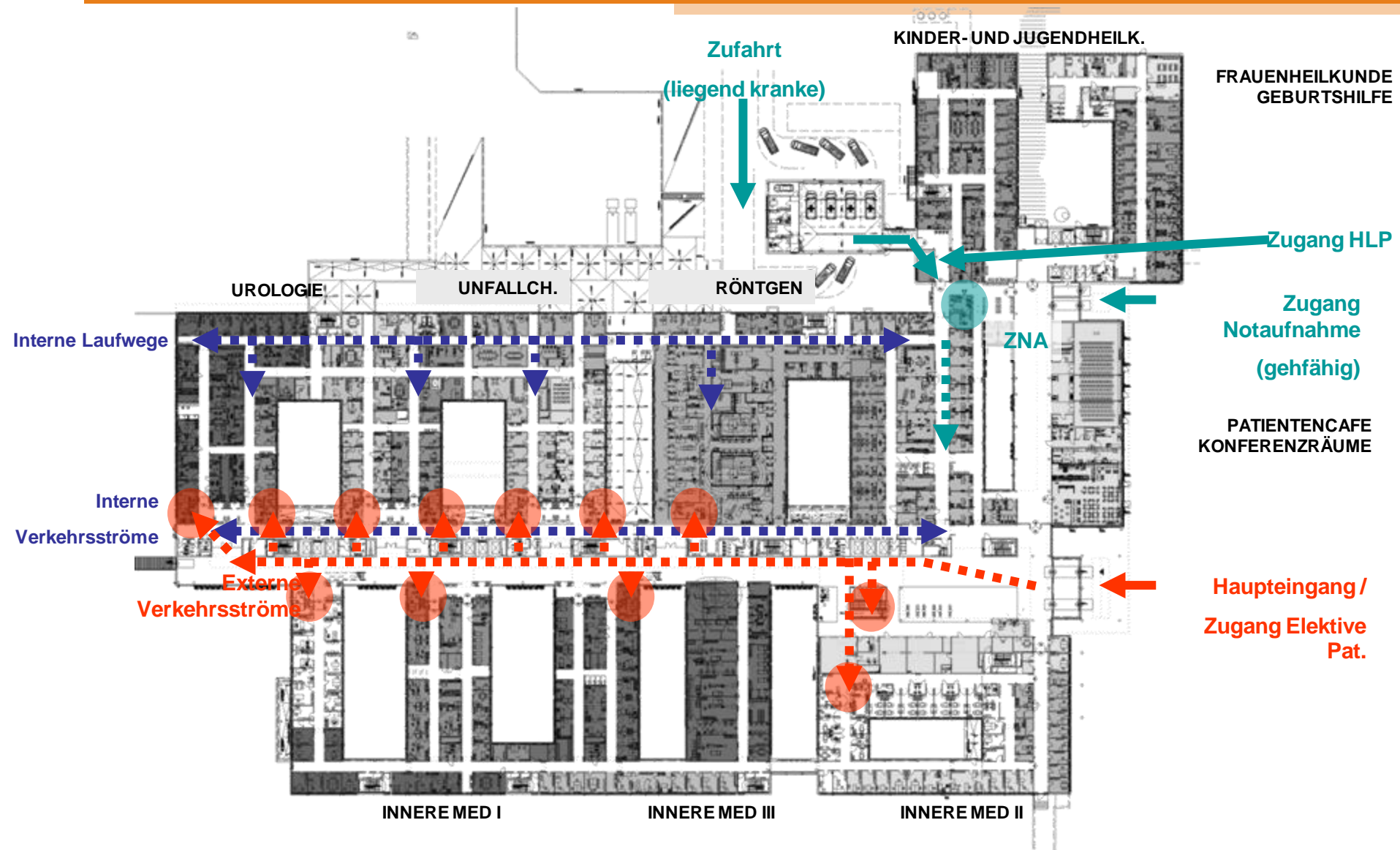
Eingangsbereich Neubau

## Problem Infrastruktur (2)

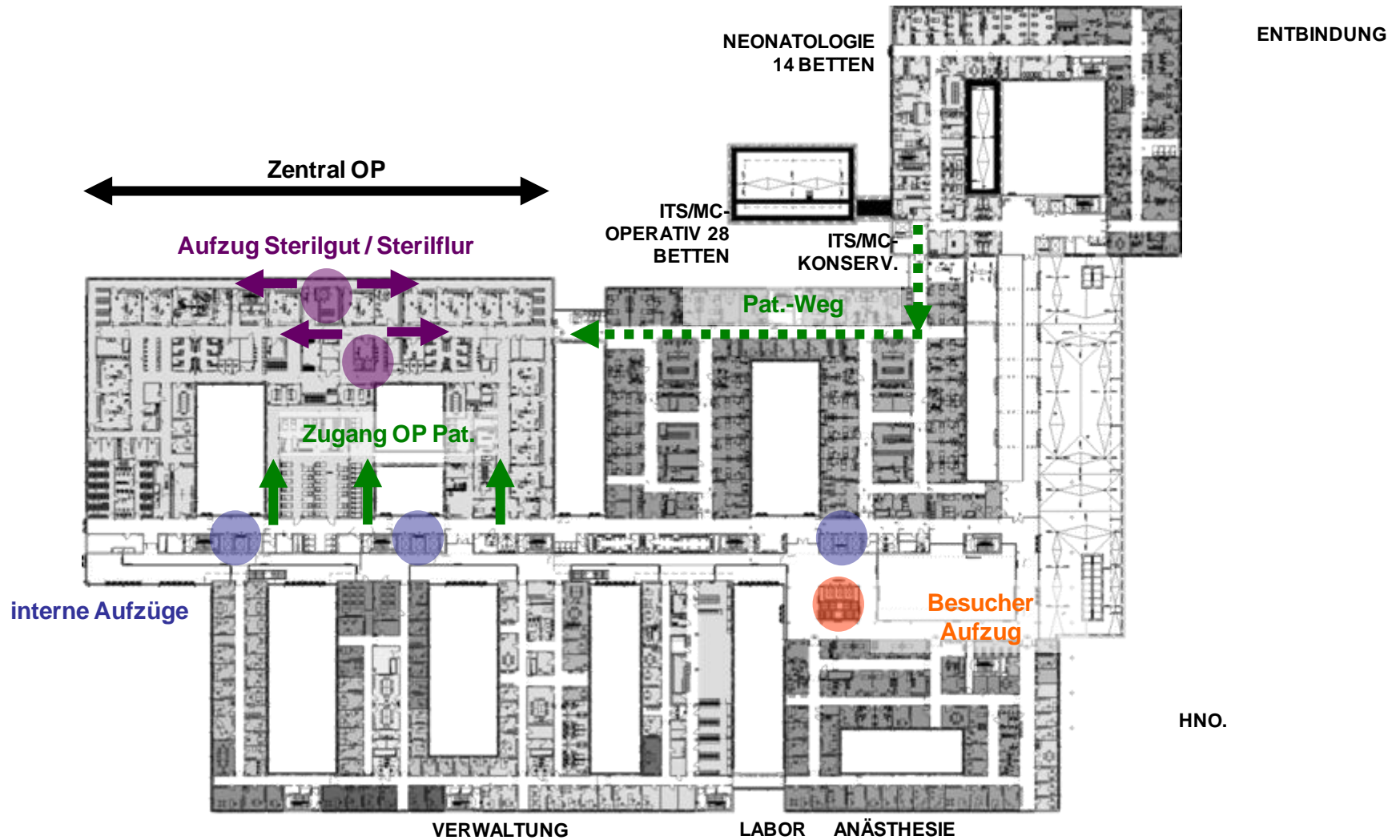




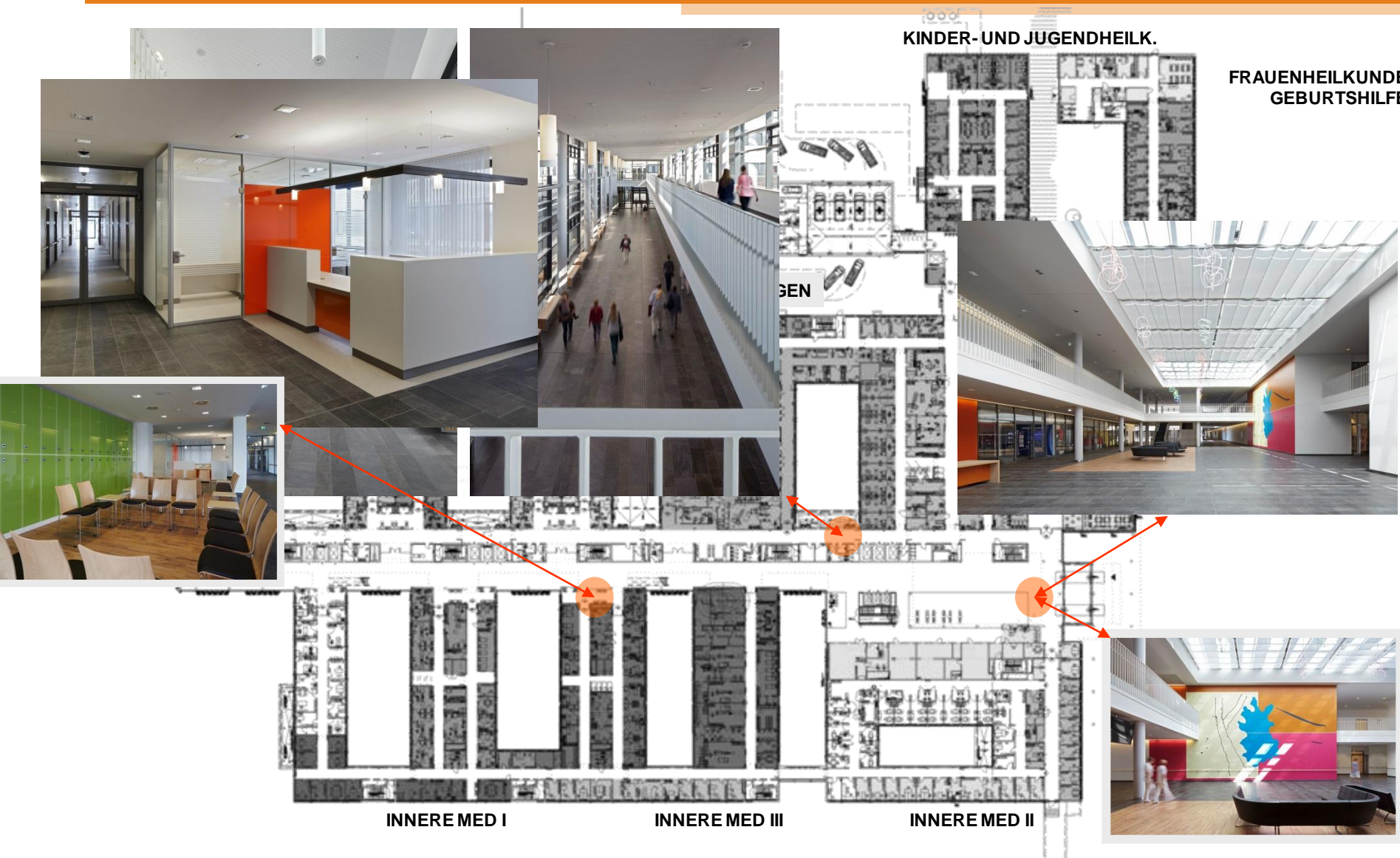
# Problem Infrastruktur



## Problem Infrastruktur (3)



## Problem Infrastruktur (3)





## Problem Infrastruktur (4): Attraktivitätssteigerung

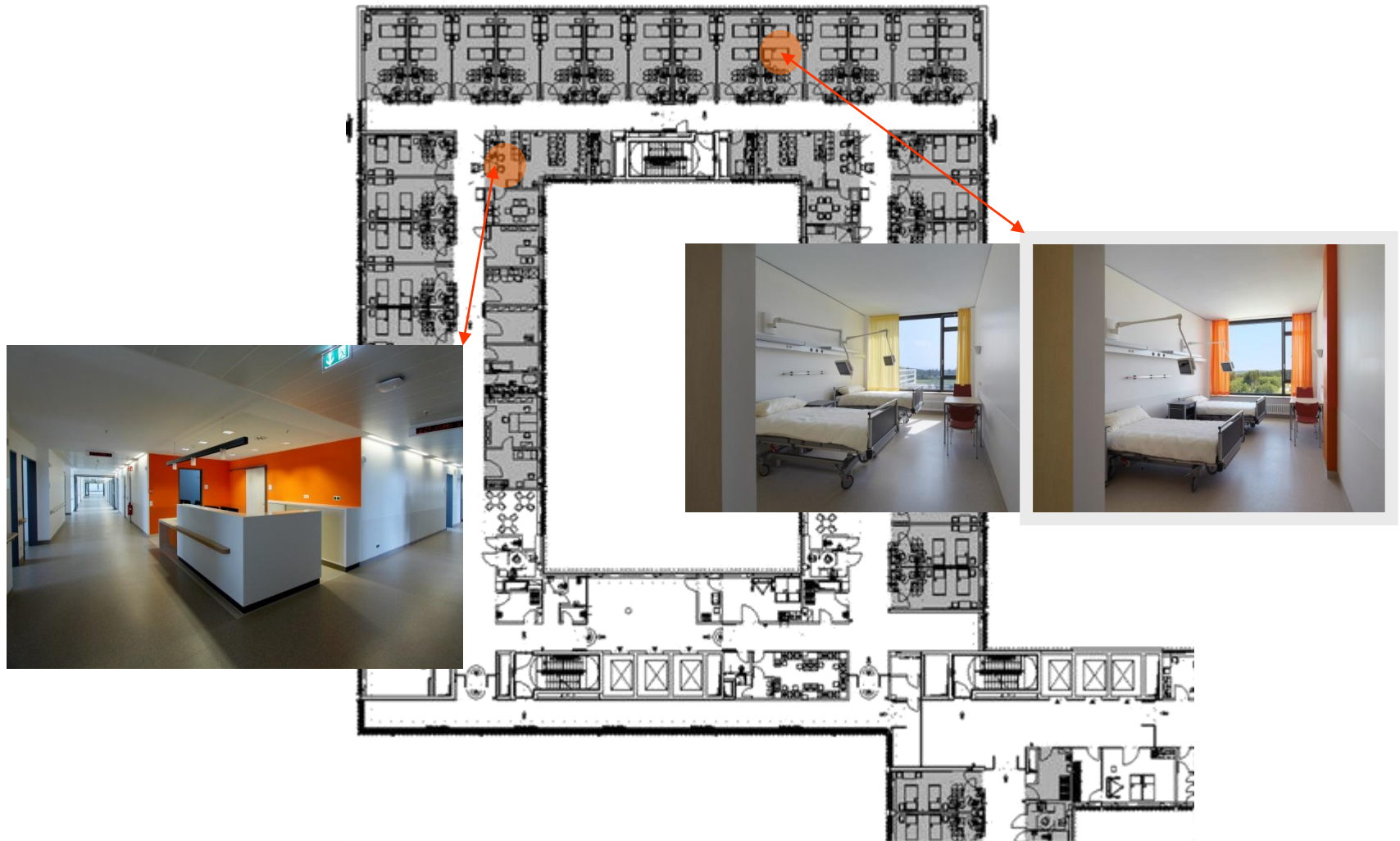


Innenbereich  
Altbau Schwenningen



Wartebereich Neubau

## Problem Infrastruktur (4)



➤ Es wächst zusammen, was zusammen gehört

- Viszeralchirurgie / Gastroenterologie
- Gefäßchirurgie / Traumazentrum
- usw.

➤ Zentrale Notaufnahme

- “ein Tresen“ auch für KV-Notfallpraxis
- Aufnahmestation 18 Betten
- in 2014: 42.000 Patienten

➤ Zentrale Endoskopie

➤ Moderne Ausstattung

- 4 LHKM, 3 MRT, Strahlentherapie

➤ Zentral-OP mit 15 Sälen

**Aber:** Zunahme von Konsile (Personal),  
steigender/anderer Logistikaufwand (Patiententransport)  
Aufgabenteilung Notaufnahme/Fachabteilungen

### **Neue bauliche Struktur ermöglicht Innovationsschub**

- Transportdienst / Rohrpost
- Modulversorgung / Versorgungsassistenten
- Stationszuschnitte → Pflegeorganisation  
aber: Zeitpunkt der Neuorganisation
- Flächendeckende WLAN-Ausleuchtung  
für Vernetzung medizinischer und nicht-medizinischer  
Applikationen (Transportdienst, mobile Visite ...)
- Wäscheausgabeautomat / Umstellung auf Poolwäsche



## Zwischenfazit: Attraktivitätssteigerung

Für die Patienten:

	Fälle	Casemix
2012	46.246	51.355
2013	47.363	51.126
2014	48.753	54.020

Für das Personal:

Vorteile bei der Personalakquise  
(Kindertagesstätte)  
insb. im ärztlichen Dienst

## ... welche nicht? Finanzierung (1)

### Kosten

- > Grundstück/Erschließung: 12.000.000 €
- > Baukosten/Einrichtung: 255.000.000 €
- > Zusatz-/Finanzierungskosten: 14.000.000 €
- > **Kosten gesamt: 281.000.000 €**

### Finanzierung

- > Eigenmittel  
einschl. Verkauf Altstandorte 22.000.000 €
- > Landeszuschuss 107.000.000 €
- > Gesellschafterzuschuss 20.000.000 €
- > Kreditaufnahmen 132.000.000 €
- > **Finanzierung gesamt: 281.000.000 €**



## ... welche nicht? Finanzierung (2)

Belastung aus

Zinsen und AfA: 8,9 Mio. €/Jahr

Erwartung Gesellschafter: „schwarze Null“ nach Zinsen/AfA

Entwicklung Jahresergebnis

2011:	+ 1,9 Mio. €
2012:	+ 3,6 Mio. €
2013:	- 5,0 Mio. € (Umzugsjahr)
2014:	- 2,5 Mio. €

Unzureichende Länderförderung führt zu systemwidriger Kreditfinanzierung und dauerhaften (zu?) hohen wirtschaftlichen Belastungen.

**Annahme: Synergieeffekte aus der Zusammenlegung der Standorte und der optimalen Infrastruktur finanzieren die Fremdkapitalkosten**

**Realisierte Synergien:**

- Personalkosteneinsparung aus zentralisierter Leistungserbringung  
BD/RD, Rezeption/Telefon, Labor, Küche, Krankentransport, Radiologie
- Personalkosteneinsparung aus optimiertem Gebäude  
Reduzierung Nachtwachenplätze, Wäscheausgabe, Intensiv

**Aber:**

- Synergien müssen in schwieriger Umzugs- und Inbetriebnahmesituation realisiert werden. Je später desto schwieriger.
- Synergien müssen parallel zu starker Leistungsentwicklung realisiert werden.



## ... welche nicht? Finanzierung (4)

Technische Synergien sind schwer zu realisieren

→ Reinigung (einfachere Reinigung versus größere Flächen)

→ Instandhaltung

Wartungsverträge anstatt ad-hoc-Reparaturen

neue Haustechnik: Brandschutz, Gebäudeleittechnik,  
IT-Schnittstellen

Neujustierung Eigen-/Fremdleistung

neue Medizintechnik: Entlastung nur während  
Gewährleistungszeitraum

→ Wasser / Energie / Brennstoffe

bessere Energieeffizienz aber extrem steigende Stromkosten

Ausgaben 2012: 3,3 Mio. €

Ausgaben 2014: 4,1 Mio. €


## ... und das auch noch: neue Probleme

- erheblicher Aufwand für neue Prozessorganisation  
aktuell: Prozesse funktionieren aber Aufwand zu hoch
- eingespielte Abläufe und insb. „workarounds“ funktionieren nicht mehr  
(Wer holt die Akten?, gegenseitiges Helfen)
- Umzug ist Gelegenheit sich ungeliebter Aufgaben zu entledigen

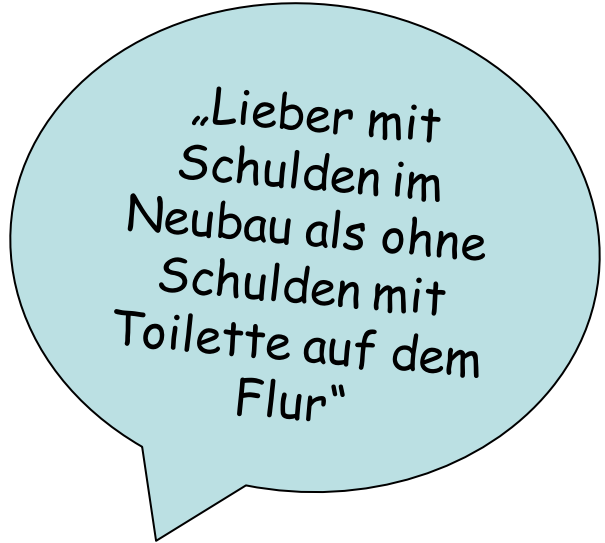
## Fazit

Für das Schwarzwald-Baar Klinikum war die Neubauentscheidung richtig.

Tragfähig wurde sie erst durch Strukturbereinigung im Landkreis.



„Lieber im Rettungswagen als im Krankenhaus Furtwangen“



„Lieber mit Schulden im Neubau als ohne Schulden mit Toilette auf dem Flur“

# SCHWARZWALD BAAR KLINIKUM

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.