

Vorlage an den Landrat

Geschäftsbericht und Jahresrechnung 2017 des Kantonsspitals Baselland KSBL 2018/490

vom 24. April 2018

1. Rechtliche Grundlage

Gemäss [§ 19](#) des Spitalgesetzes ([SGS 930](#)), der im Rahmen des neu geschaffenen [Gesetzes über die Beteiligungen \(Public Corporate Governance, PCGG\)](#) angepasst wurde, nimmt der Landrat die Jahresrechnung und den Geschäftsbericht neu zur Kenntnis (bisher Genehmigung).

2. Geschäftsbericht und Jahresrechnung 2017

2.1. Ausgewählte Kennzahlen

Das KSBL schliesst das Geschäftsjahr 2017 mit einem Jahresgewinn von CHF 4.8 Mio. (2016: Verlust von CHF 36.3 Mio.) ab.

Der Betriebsertrag beläuft sich auf CHF 448.8 Mio. und setzt sich aus stationären Leistungen (CHF 304.5 Mio. = 67.9%), aus ambulanten Leistungen (CHF 100.7 Mio. = 22.4%), aus Erlösminderungen (CHF - 0.3 Mio. = -0.1 %) und aus übrigen betrieblichen Erträgen (CHF 44.0 Mio. = 9.8%) zusammen.

Der Betriebsaufwand (ohne Abschreibungen) von CHF 422.0 Mio. besteht zu 73.4% aus Personalaufwand (CHF 309.6 Mio.) und zu 26.6% aus Sachaufwand (CHF 112.3 Mio.).

Die nachfolgende Abbildung zeigt die wichtigsten Kenngrössen der Jahresrechnung 2017 und den Vorjahresvergleich.

Kantonsspital Baselland	2017	2016
Erfolgsrechnung in Tausend Franken		
Betrieblicher Ertrag	448'751	461'827
davon GWL von Kanton BL	13'000	13'500
davon Leistungseinkauf Akutsomatik und Rehabilitation Kanton BL	108'147	111'698
Betrieblicher Aufwand ohne Abschreibungen	421'948	476'552
EBITDA – Erfolg vor Abschreibungen und Zinsen	26'803	-14'724
EBITDA – Marge (in %)	6.00	-3.19
EBIT – (+)Erfolg / (-) Verlust vor Zinsen	6'708	-34'576

(+) Gewinn / (-) Verlust	4'787	-36'272
Bilanz		
Eigenkapitalquote vor Gewinnverwendung (in %)	18.4	16.6
Personal		
Anzahl Mitarbeitende am 31.12.	3'475	3'495
FTE im Durchschnitt je Jahr	2'760	2'777
Davon Personen in Aus-, Fort- und Weiterbildung	293	316
Leistungen		
Anzahl Patientenaustritte stationär nach SwissDRG	25'459	26'500
davon BL (in %)	19'917 (78.2)	20'589 (77.7%)
davon allgemeinversichert (in %)	78.7	79.3
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Tagen	5.7	6.6
Case Mix Index (CMI)	1.016	1.007
Ambulante Behandlungen (Anzahl)	141'514	145'799
dafür verrechnete Taxpunkte TARMED in Mio. TP	66.3	67.3

Abbildung 1 Übersicht wichtige Kenngrössen 2017/2016

2.2. Würdigung des Geschäftsjahrs

Nach drei verlustreichen Jahren konnte das KSBL im 2017 erstmals wieder einen Gewinn verbuchen. Trotzdem war auch das Jahr 2017 kein einfaches. Die Patientenzahl ging im Vergleich zum Vorjahr leicht zurück, das finanzielle Resultat ist noch nicht so gut, wie es sein sollte. Mitarbeitende sind aufgrund der laufenden und anstehenden Veränderungen verunsichert und die Geschäftsleitung ist extrem beansprucht. Das Bild, das vom KSBL in den Medien gezeichnet wird, ist mitunter unerfreulich und wird den tatsächlich erbrachten sehr guten Leistungen nicht immer gerecht.

Im Berichtsjahr wurde nach einem Start mit hoher EBITDA-Marge im 1. Quartal und intensiver Auslastung der Betten das saisonal erwartet schwächere 2. und 3. Quartal verbucht. Aus Ertrags-sicht verlief das normalerweise starke 4. Quartal im Berichtsjahr unter den Erwartungen; Auslastung und operative Margen blieben hinter den Zielwerten zurück. Gesamthaft resultierte so ein Ergebnis 2017, das die budgetierten Leistungsziele nicht ganz erreichte.

Der operative Abschluss 2017 zeichnet sich, zusammenfassend beschrieben, durch zu tiefe Auslastung der vorhandenen Strukturen aus. Das KSBL wird daher in der Zukunft sowohl die Erträge wieder ausbauen, aber gleichzeitig auch die Kostenstruktur weiter optimieren. So soll es möglich sein, die strategischen Zielwerte zu erreichen. Es wurde viel erreicht im Jahr 2017, doch das KSBL ist noch lange nicht am Ziel.

Nach der Genehmigung der Tarifverträge mit der HSK-Gruppe durch den Kanton Basel-Landschaft für die Jahre 2015 bis 2017 konnten die entsprechenden, in den Vorjahren gebildeten, Tarifrückstellungen aufgelöst werden. Nach wie vor fehlt eine Einigung mit tarifsuisse. Im Rahmen des Festsetzungsverfahrens ist sowohl seitens tarifsuisse als auch durch das KSBL Beschwerde gegen den Regierungsratsbeschluss über die Tarife 2012 und 2013 eingereicht worden, das heisst, dass das Bundesverwaltungsgericht letztinstanzlich darüber entscheiden wird.

Die Rückstellung bezüglich Pensionskasse ist basierend auf den neuesten versicherungstechnischen Grundlagen (Daten 2016), angepasst worden. Der Deckungsgrad von 101,2 % des Vorsor-gewerks hat sich demgegenüber positiv auf die Rückstellungshöhe ausgewirkt.

3. Umsetzung Eigentümerstrategie

In der [Eigentümerstrategie](#) ist festgehalten, dass der Verwaltungsrat gegenüber der Eigentümervertretung (Generalsekretariat der Volkswirtschafts- und Gesundheitsdirektion, VGD) jährlich Rechenschaft über seine Tätigkeit sowie über die Leistung und Zielerreichung ablegt. Dies erfolgt anlässlich der sogenannten Eigentümergespräche, welche mehrmals jährlich unter Leitung des Direktionsvorstehers VGD stattfinden. Das Eigentümergespräch, an welchem die Jahresrechnung 2017 des KSBL und die Umsetzung der Eigentümerstrategie besprochen wurden, fand am 10. April 2018 statt.

Das KSBL hat die strategischen und wirtschaftlichen Ziele aus der Eigentümerstrategie mehrheitlich erreicht. Dabei liegt die grösste, nach wie vor nicht gemeisterte finanzielle Herausforderung im Erlangen der betrieblich notwendigen EBITDA-Marge sowie in der Schaffung einer ausreichenden Eigenkapitalquote.

Für das langfristige Überleben eines Spitals inklusive eigenständige Sicherung der notwendigen Investitionen (durch Eigenkapital und Aufnahme von Fremdkapital in angemessenem Umfang) ist eine EBITDA-Marge von rund 10% des Umsatzes erforderlich. Die entsprechenden Werte liegen beim KSBL seit der Verselbständigung jeweils deutlich unter dieser in der Spitallandschaft angestrebten Grundmarke (2012: 6.7%; 2013: 7.9%; 2014: 4.9%; 2015: 3.0%, 2016: -3.2%, 2017: 6%). Auch wenn die EBITDA-Kennzahlen der Jahre 2014-2016 von ausserordentlichen Effekten (2014: a.o. Abschreibung der überbewerteten Immobilien; 2015: Rückstellung für rückwirkendes Tarifrisko; 2016: ausserordentliche Pensionskassen-Rückstellung) geprägt waren, sind auch die um diese Sondereffekte bereinigten EBITDA-Margen zu gering für ein langfristiges Überleben des KSBL in seinen aktuellen Strukturen. Es ist zwingender Handlungsbedarf gegeben. Für die Erreichung der Ziel-EBITDA-Marge von 10 % müsste das KSBL nur schon im aktuellen Rechnungsjahr ein um rund CHF 18 Mio. besseres Ergebnis ausweisen.

Das Eigenkapital wurde im Jahr 2017 dank dem Gewinn gestärkt und beläuft sich auf CHF 58.4 Mio. Die Negativdifferenz zum kantonalen Dotationskapital (CHF 86 Mio.) beträgt somit noch rund CHF 27.6 Mio. Die Eigenkapitalquote beträgt per Ende 2017 noch 18.4%, was deutlich unter der für den Kredit- und Kapitalmarkt notwendigen Marge von mindestens 30% liegt.

Ein weiteres Augenmerk im Zusammenhang mit der Eigentümerstrategie liegt auf der Patienten- und Mitarbeiterzufriedenheit. Beide werden aufgrund des von den Medien gezeichneten Bildes und der hohen Arbeitsbelastung strapaziert. Das KSBL setzt alles daran, sein medizinisches Angebot und seine Reputation als Arbeitgeber so attraktiv wie möglich zu gestalten.

Diese Elemente verdeutlichen, wie gross die Herausforderungen für den Verwaltungsrat, für die Geschäftsleitung und die Mitarbeitenden seit der Verselbständigung im Jahr 2012 sind. Die entsprechenden Massnahmen sind in Form von diversen internen Projekten des KSBL aufgegleist und befinden sich teilweise bereits in der Transformationsphase und in der Implementierung. Mit diesen Projekten sollen die Prozesse und Strukturen laufend verbessert werden. Aus Sicht des Regierungsrates ist die vorgesehene Spitalgruppe die richtige Antwort auf die Herausforderungen.

4. Ausblick

In weniger als zwei Jahren soll das Universitätsspital Nordwest (USNW) Wirklichkeit werden. Mit der [Unterzeichnung des Staatsvertrages am 9. Februar 2018](#) zwischen den Kantonen Basel-Stadt und Basel-Landschaft über die Universitätsspital Nordwest AG konnte im Rahmen des Fusionsprojektes ein weiterer Meilenstein realisiert werden. Management, Ärzteschaft und weitere betroffene Mitarbeitende werden sich in den nächsten zwei Jahren intensiv mit der Gestaltung des künftigen

Universitätsspitals auseinandersetzen und die Grundlagen im Rahmen der verschiedenen Projekte erarbeiten.

Im KSBL werden weiterhin operativ bedeutende Vorhaben, wie beispielsweise die Departementalisierung, vorangetrieben. Auch sind die geplanten Infrastrukturprojekte «Neubau Behandlungstrakt am Standort Liestal» sowie die Planung der Infrastruktur am Standort Bruderholz (in Abstimmung mit dem künftigen Zielbild der Leistungserbringung durch das USNW) mit hoher Intensität in Bearbeitung. Die Ausgestaltung sämtlicher Projekte erfolgt laufend in enger Abstimmung mit dem Programm Spitalgruppe.

Der ab 1. Januar 2018 durch den Bundesrat verordnete Tarmed 1.09 (Tarif für die ambulante Leistungserbringung) wird im KSBL Ertragseinbussen, bei gleichbleibender Leistungserbringung, von bis zu 10 % zur Folge haben. Dieser Entscheid stellt nicht nur das KSBL, sondern die gesamte Branche vor ausserordentliche Herausforderungen. Damit die Wirtschaftlichkeitsziele auch unter den neuen Rahmenbedingungen erreicht werden können, sind die Prozesse weiter zu optimieren, Duplizitäten zu eliminieren, Kosten zu senken und Abläufe zu straffen, alles so, wie es die «Lean Management»-Philosophie vorsieht. Gleichzeitig gilt es auch, die Erträge zu stabilisieren.

5. GPK-Empfehlungen an den Regierungsrat

Die Geschäftsprüfungskommission (GPK) gab in ihrem letztjährigen [Bericht an den Landrat](#) zwei Empfehlungen an den Regierungsrat ab. Diese hat der Regierungsrat geprüft und wie folgt umgesetzt:

Empfehlung 1: *Die GPK empfiehlt dem Regierungsrat, die Qualitätskennzahlen aggregiert zu veröffentlichen und mit dem KSBL entsprechende Zielgrössen im Vergleich der Standorte festzulegen.*

- Antwort: Der Nationale Verein für Qualitätsentwicklung der Spitäler und Kliniken in der Schweiz (ANQ) veröffentlicht die Messergebnisse der Spitäler auf seiner Webseite pro Indikator und Spital (Bsp.: [Kantonsspital Baselland, Standort Bruderholz](#)). Die Ergebnisse eines Spitals können mit allen anderen an der Messung teilnehmenden Spitäler verglichen werden. Die Ergebnisse sind öffentlich zugänglich. Gemäss Nationalem Qualitätsvertrag, den alle Kantone und Spitäler CH unterzeichnet haben, hat der ANQ das Erstpublikationsrecht und eine aggregierte Darstellung ist nicht vorgesehen. Der Regierungsrat verzichtet auf eine separate Veröffentlichung von Qualitätskennzahlen. Er erachtet es als ausreichend, wenn die Einzelwerte und die aggregierten Werte am jeweiligen Eigentümergespräch besprochen werden (wie dies am 10.4.2018 der Fall war).

Empfehlung 2: *Nebenleistungen sollten in den Geschäftsberichten Erwähnung finden.*

- Der Finanzbericht des KSBL ist nach den Richtlinien von Swiss GAAP FER ausgestaltet und entspricht dem Aspekt von ‚true an fair view‘ auf Ebene des Gesamtsitals. Für interne Zwecke führt das KSBL entsprechende kostenbasierende Rechnungen. Im Geschäftsbericht 2017 ist keine diesbezügliche Erwähnung vorgesehen. In einem künftigen Geschäftsbericht (nicht im Finanzbericht) ist es möglich, Bereiche wie Sanität, Feuerwehr, Wäscherei usw. näher vorzustellen, jedoch ohne Kostenrechnungsaussagen.

6. Antrag

Der Regierungsrat beantragt dem Landrat, den Geschäftsbericht und die Jahresrechnung 2017 des Kantonsspitals Baselland KSBL zur Kenntnis zu nehmen.

Liestal, 24. April 2018

Im Namen des Regierungsrates

Die Präsidentin:

Sabine Peoraro

Der 2. Landschreiber:

Nic Kaufmann

7. Anhang

- Geschäftsbericht des Kantonsspitals Baselland für das Jahr 2017

Landratsbeschluss

Geschäftsbericht und Jahresrechnung 2017 des Kantonsspitals Baselland KSBL

Der Landrat des Kantons Basel-Landschaft beschliesst:

1. Der Geschäftsbericht und die Jahresrechnung 2017 des Kantonsspitals Baselland KSBL werden zur Kenntnis genommen.

Liestal, Datum wird von der LKA eingesetzt!

Im Namen des Landrates

Der/die Präsident/in:

Der/die Landschreiber/in: