

**Nr.: 020/2024**

■ <b>Dezernat</b>	I - Finanzen, Zentrales Management & Bildung	31.01.2024
■ <b>Fachbereich</b>	Stabsstelle Beteiligungsmanagement	
■ <b>Verfasser/-in</b>	Frau Corina Dressel	
■ <b>Telefon</b>	07621 410-1010	

<b>Beratungsfolge</b>	<b>Status</b>	<b>Datum</b>
Verwaltungsausschuss	nicht öffentlich	21.02.2024
Kreistag	öffentlich	06.03.2024

### **Tagesordnungspunkt**

---

### **Wirtschaftsplan 2024 der Kliniken GmbH**

### **Beschlussvorschlag**

---

Der Kreistag ermächtigt die Landrätin, in der Gesellschafterversammlung der Kliniken des Landkreises Lörrach GmbH folgenden Beschluss zu fassen:

Der Wirtschaftsplan der Kliniken des Landkreises Lörrach GmbH für das Jahr 2024 wird gemäß den in der Anlage beigefügten Festlegungen mit einem Jahresverlust in Höhe von -28,819 Mio. EUR beschlossen.

## Bezug zum Haushalt

---

Teilhaushalt	1	Finanzen & zentrales Management
Produktgruppe	11.12	Steuerungsunterstützung, Controlling und Beteiligungsmanagement
Produkt(e)	11.12.04	Beteiligungsmanagement
Wirkungsziel / beabsichtigte Wirkung (Was soll erreicht werden?)		Sicherstellung einer effektiven Beteiligungsverwaltung und -steuerung durch den LK
Leistungsziel / angestrebtes Ergebnis (Was müssen wir dafür tun?)		Die Wirtschaftsplanungen der kreiseigenen Beteiligungen werden entsprechend den Regelungen der Beteiligungsrichtlinie (BRL) des LK Lörrach erstellt, vorbereitet und festgestellt.
Zielerreichungskriterium (Indikator, Kennzahl, Leistungsmenge):		Die Regelungen der BRL werden eingehalten.
<hr/>		
■ <b>Personelle Auswirkungen:</b>	<input type="checkbox"/> nein	<input checked="" type="checkbox"/> ja, entsprechend jeweiliger Wirtschaftsplanung
■ <b>Finanzielle Auswirkungen:</b>	<input type="checkbox"/> nein	<input checked="" type="checkbox"/> ja, entsprechend jeweiliger Wirtschaftsplanung

## Begründung

---

### ■ Sachverhalt

#### ➤ **Wirtschaftsplan 2024**

Ausgehend von einem voraussichtlichen Jahresverlust in 2023 i.H.v. -35.171.490 € wurde von der Geschäftsführung der Kliniken für das Jahr 2024 ein Wirtschaftsplan erstellt, der einen Verlust i.H.v. -28.819.932 € vorsieht.

Bei der Wirtschaftsplanung 2024 wurde vor dem Hintergrund

- der insbesondere fluktuationsbedingten strukturellen und prozessualen Personalprobleme im gesamten Finanz- und Rechnungswesen sowie
- der durch die KIS-Migrationsumstellungsprobleme entstandenen insuffizienten betriebswirtschaftlichen Planungs- und Steuerungssysteme seitens der ARGE consus health GmbH, HC&S AG, 2perspectives

ein Top-Down-Ansatz favorisiert und durchgeführt. Dies trifft ebenso auf den Mittelfristplanungshorizont 2025 bis 2026 im Rahmen der Dreijahresplanungsperiode zu. Im Laufe des Jahres 2024 wird dann - durch die zunehmend professionell ertüchtigten Planungs- und Steuerungssysteme von der ARGE i.S. einer Corporate Governance die Mittelfristplanung 2025 bis 2027 im Gegensteuerungsverfahren (Top-Down / Bottom-Up im bilateralen Abstimmungsprozess) eingeführt. Auf diese Art und Weise kann die nächste Wirtschaftsplaneinbringung und -verabschiedung dann wieder im sonst üblichen Herbstzeitplan Q3 und Q4 2024 der Gremiensitzungsfolge stattfinden.

#### **Planungsgrundlagen / -prämissen:**

Auf der Leistungsseite ist gegenüber dem voraussichtlichen Ergebnis des Jahres 2023 in Höhe von 17.896 Bewertungsrelationen (BWR) ein Anstieg von 1.726 BWR auf 19.623 BWR in 2024 eingeplant.

Insbesondere ist dies in Leistungssteigerungen (Patientenbehandlungen und Fallschwere) in den medizinischen Fachbereichen Orthopädie, Kardiologie, Geriatrie und Neurologie begründet. Dabei wird unter Berücksichtigung des Trägerzuschusses in Höhe von 7 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2024 ein negatives Ergebnis in Höhe von -28,82 Mio. EUR prognostiziert. Gegenüber dem erwarteten Jahresergebnis 2023 in Höhe von -35.17 Mio. EUR, hierin sind 6 Mio. EUR Trägerzuschuss enthalten, wird das Ergebnis um 6,35 Mio. EUR verbessert.

Zur Sicherung der Liquidität für das Jahr 2024 ist die Unterstützung durch den Landkreis Lörrach in Form von Zuschüssen in Höhe von 7 Mio. EUR und einer Kapitalerhöhung in Höhe von 23 Mio. EUR notwendig. Mit diesen Kapitalzuflüssen in Höhe von 30 Mio. EUR kann die Zahlungsfähigkeit der Klinik-GmbH gewährleistet werden.

In der Wirtschaftsplanung wurde der Vorumzug des Standortes Rheinfeldern im April 2024 berücksichtigt. Geplant ist, dass alle Fachbereiche, sowie deren festangestellte Mitarbeiter die in Rheinfeldern verortet sind, umziehen und dass die Patienten aus Rheinfeldern vollumfänglich an den drei bis zum Bezug des neuen Zentralklinikums verbleibenden Standorten in Lörrach und Schopfheim versorgt werden. Die Fälle und BWR wurden entsprechend den Fachabteilungen den Standorten Lörrach und Schopfheim zugeordnet.

In die Wirtschaftsplanung 2024 sind die folgenden Leistungszahlen eingeflossen:

	<b>Hochrechnung 2023</b>		<b>PLAN 2024</b>	
<b>Standorte</b>	<b>Fälle</b>	<b>BWR</b>	<b>Fälle</b>	<b>BWR</b>
LOE	11.627	10.553	12.743	11.875
SCH	3.976	2.893	4.173	3.035
ELI	9.164	4.450	9.802	4.713
<b>Summe</b>	<b>24.768</b>	<b>17.896</b>	<b>26.718</b>	<b>19.623</b>

Abb. 1. Leistungen Plan 2024 i.Vgl. zu HR 2023

Der Landesbasisfallwert 2024 in Höhe von 4.219,76 EURO / BWR wurde berücksichtigt. Der Veränderungswert in der Somatik ist entsprechend mit 5,13% und im Bereich der Bundespflegegesetzverordnung mit 5,31% enthalten.

Die Leistungszahlen des zu schließenden Standortes Rheinfeldern sind in Abb. 1 nach Schließung im Standort Lörrach bzw. Schopfheim (LOE, SCH) in Abhängigkeit der Zielverortung der Fachabteilungen enthalten.

Die Leistungsplanung im Geschäftsjahr 2024 wurde unter Federführung des Beratungsunternehmens consus health GmbH erstellt, da im Jahresverlauf 2023 ein Großteil der kaufmännischen Leitungskräfte das Unternehmen verlassen hat.

Um die geplanten Leistungszahlen 2024 als verbindliche Zielwerte mit den Umsetzungsverantwortlichen und Leistungsträgern der Fachabteilungen festzulegen, wurden strategisch relevante Eckpunkte in den Strategieworkshops zur Erarbeitung der Medizinstrategie bereits orientierend platziert; in Einzelgesprächen mit den Chefarzten der medizinischen Bereiche und den jeweiligen pflegerischen Leitungskräften werden die Planwerte (Leistungsentwicklung, Kapazitätsplanungen in Form der Personalstärke, Bettenkapazitäten etc.) im Dialog konkretisiert. Ab Februar 2024 erfolgt in monatlichen Plan-ist-Abweichungsgesprächen die Leistungsfortschrittkontrolle mit den Fachabteilungen.

Notwendige personelle Anpassungen sind in der Wirtschaftsplanung im Rahmen der natürlichen Fluktuation und durch den gezielten Abbau der Fremdmitarbeiter berücksichtigt. Für den Wirtschaftsplan 2024 wurde im Personalaufwandsbereich eine pauschale Steigerung der Personalkosten im ärztlichen Dienst in Höhe von 3,0% und im nichtärztlichen Bereich in Höhe von ca. 10% angenommen.

Der Stellenplan 2024 beträgt über alle Bereiche inklusive Fremdpersonal 1.414 VK (HR 2023: 1.436 VK). Dabei sinkt der Anteil von Fremdpersonal von 138 VK auf 96 VK. Personelle Anpassungen werden im Rahmen der Fluktuation bzw. durch Abbau der Leiharbeitnehmern berücksichtigt. Die allgemeine Preissteigerung 2024 wurde im Wirtschaftsplan mit 2,6% berücksichtigt.

Die Sachkosten, inklusive der Energiekosten, wurden auf Basis der IST-Kosten 2023 mit aktuellen Steigerungssätzen und auf der Grundlage der Leistungsplanung kalkuliert.

### **Finanzplanung 2024/2025**

Für die Finanzplanung 2024 bis 2025 wurde aus dem Restrukturierungsprogramm eine Prognose bei den Erlös- und Aufwandspositionen unterstellt.

Dabei zeigt sich, dass über das Jahr 2024 hinaus für 2025 weiterer Unterstützungsbedarf in Höhe von 25 Mio. EUR prognostiziert wird.

Im Rahmen der Beschlussfassung des Kreishaushaltes 2024 (Sitzung vom 22.11.23) hatte der Kreistag u.a. einen Zuschuss für die Kliniken GmbH in Höhe von 7 Mio. EUR sowie eine Kapitalaufstockung in Höhe von 23 Mio. EUR für das Jahr 2024 beschlossen.

**Hinsichtlich der mittelfristigen Finanzplanung ist anzumerken, dass hier (ab 2026) zwar die Aufwendungen des Neubaus (Abschreibungen und Zinsen) voll berücksichtigt sind, auf der Ertragsseite jedoch noch nicht alle Chancen eingerechnet wurden, die sich mit einem neuen Klinikum ebenfalls ergeben (u.a. sog. bauliche Effizienzrendite, Sogwirkung und damit einhergehende Steigerung der Marktanteile), so dass es sich – auch nach Meinung der Wirtschaftsprüfer - um einen vorsichtig-konservativen Ausblick handelt.**

Oder mit anderen Worten gesagt: Die Wirtschaftsprüfer haben sich sehr positiv über die auf der Basis kaufmännischer Vorsicht erstellte Planung 2024 und 2025 geäußert. Wie sich die Lage ab der Inbetriebnahme des neuen Zentralklinikums Anfang 2026 entwickeln wird, ist zwar auf der Aufwandsseite (wegen der Abschreibungen und Zinsen) gut vorhersehbar, aber auf der Ertragsseite sind Prognosen schwer möglich, weshalb angesichts der vorsichtigen Planung der Erträge davon auszugehen ist, dass sich die Ergebnisentwicklung ab 2026 in der Realität besser darstellen wird als dies in der mittelfristigen Prognose aktuell dargestellt ist.

Als besondere **Schwerpunkte zur Verbesserung des betrieblichen Ergebnisses** sind für 2024 folgende wesentliche Maßnahmen zur Leistungssteigerung sowie Kosteneinsparung geplant.

Standort	Fachabteilung	BWR	T€
Lörrach	Kardiologie	210	884
	Geriatric	224	947
	Gastroenterologie	90	381
	Neurologie	104	439
	Allg. CHIR	178	753
	Wirbel-Chir.	86	365
	Unfallchirurgie	174	735
	Orthopädie	254	1.072
	Zwischensumme LOE	1.321	5.576
Schopfheim	Innere	141	594
	Plastische- und Handchirurgie	1	5
	Zwischensumme SCH	142	599
Elisabethen Lörrach	Pädiatrie	40	169
	Kinderchirurgie	-13	-56
	Neonatalogie	10	44
	Gynäkologie	28	119
	Geburtshilfe	203	855
	Urologie (BA)	-8	-33
	HNO (BA)	3	12
	Zwischensumme ELI	263	1.110
	<b>Summe</b>	<b>1.726</b>	<b>7.285</b>

Abb. 3: Leistungsplanung Fachabteilungen und Standorte

• Erhöhung der Budgeterlöse	+1.514.962 €
-----------------------------	--------------

Durch die Budgetverhandlungen mit den Kostenträgern für 2022, 2023 und 2024 ist entsprechend geplant, das Budget auf der Erlösseite deutlich zu erhöhen. Dabei ist zusätzlich mit Liquiditäts- und ergebnistechnischen Nachholeffekten aus Vorjahren zu rechnen.

Zur Kostenreduktion sind folgende wesentliche Maßnahmen geplant:

• Einsparung Fremdpersonal	-9.392.243 €
• Medizinische Leistungsdichte (Umstrukturierung der Standorte)	-2.583.761 €
• Absenken der Versicherungsprämien (in 3 Jahren ca. -636.000 EUR)	-212.000 €
<b>Summe</b>	<b>-12.188.004 €</b>

Abb. 4: Kostensenkungsprogramme

Im Bereich Fremdpersonal wird der Einsatz von Leiharbeitnehmern, v.a. im Ärztlichen und Pflegerischen Bereich, deutlich reduziert. Die Erhöhung der medizinischen Leistungsdichte wird durch die Verteilung der Leistungen, die im Krankenhaus Rheinfelden erbracht wurden, auf die Standorte Lörrach und Schopfheim realisiert.

Im Bereich der Versicherungen werden die Vertragsbedingungen prämienmindernd neu vereinbart.

Der ZKL-Neubau inkl. Ausstattung und Umzug ist im Wirtschaftsplan mit einem Finanzierungsvolumen in Höhe von 449,87 Mio. EUR berücksichtigt, wobei davon ausgegangen wurde, dass 408,42 Mio. EUR vs. bereits finanziert sind und nun noch eine Finanzierungslücke i.H. von vs. 41,45 Mio. EUR besteht. Die vorgenannte Finanzierungslücke im investiven Bereich resultiert (reduziert um einige positive Aspekte) vor allem aus den folgenden beiden Komponenten:

Zum einen ist nun noch ein Betrag von 20 Mio. € zur Abdeckung von Nachträgen berücksichtigt, was angesichts eines Bauvolumens von 408 Mio. € sicherlich aus Vorsichtsgründen angemessen ist. Zum anderen war ein Budget in Höhe von bis zu 25 Mio. € für medizinische Geräteausstattung bisher nicht Bestandteil des Baubudgets, weil man in der Vergangenheit, als die GmbH im laufenden Geschäft noch positive Ergebnisse erwirtschaftete, davon ausgegangen war, dass diese Gerätschaften aus dem laufenden Betrieb heraus finanziert werden können, was angesichts der aktuellen Betriebsergebnisse im Moment nicht realistisch ist, weshalb diese notwendigen Investitionen nun neuerdings dem Baubudget zugeschlagen werden müssen.

**Die Wirtschaftspläne 2024 der Tochterunternehmen werden dem Aufsichtsrat in der Sitzung vom 8. März 2024 und anschließend ebenfalls noch dem Kreistag (im Mai) zur Beschlussfassung vorgelegt.**

---

Marion Dammann  
Landrätin

---

Alexander Willi  
Dezernent I

Anlage: Wirtschaftsplan 2024 Kliniken GmbH