

Kliniken Ostalb gkAÖR

.....
Zukunftskonzept zur langfristigen Sicherung der
hochwertigen Krankenhausversorgung
in öffentlicher Trägerschaft:
Medizinkonzept 2035 & Restrukturierung

**Vortragsversion nach der Beschlussempfehlung durch den
Verwaltungsrat am 17. September 2024**

Ausgangslage & Handlungsbedarf & Zukunftskonzept

Die Konzentration von Leistungen ist unumgänglich, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig zu machen.

Informations- und Beratungsprozess

Die Gremienmitglieder wurden seit Juli in zahlreichen Terminen informiert und eingebunden. Zudem wurden weitere Informationsangebote für die Öffentlichkeit geschaffen.

Prüfpunkte

Die definierten Prüfpunkte sowie eingebrachte Alternativvorschläge wurden geprüft und bewertet.

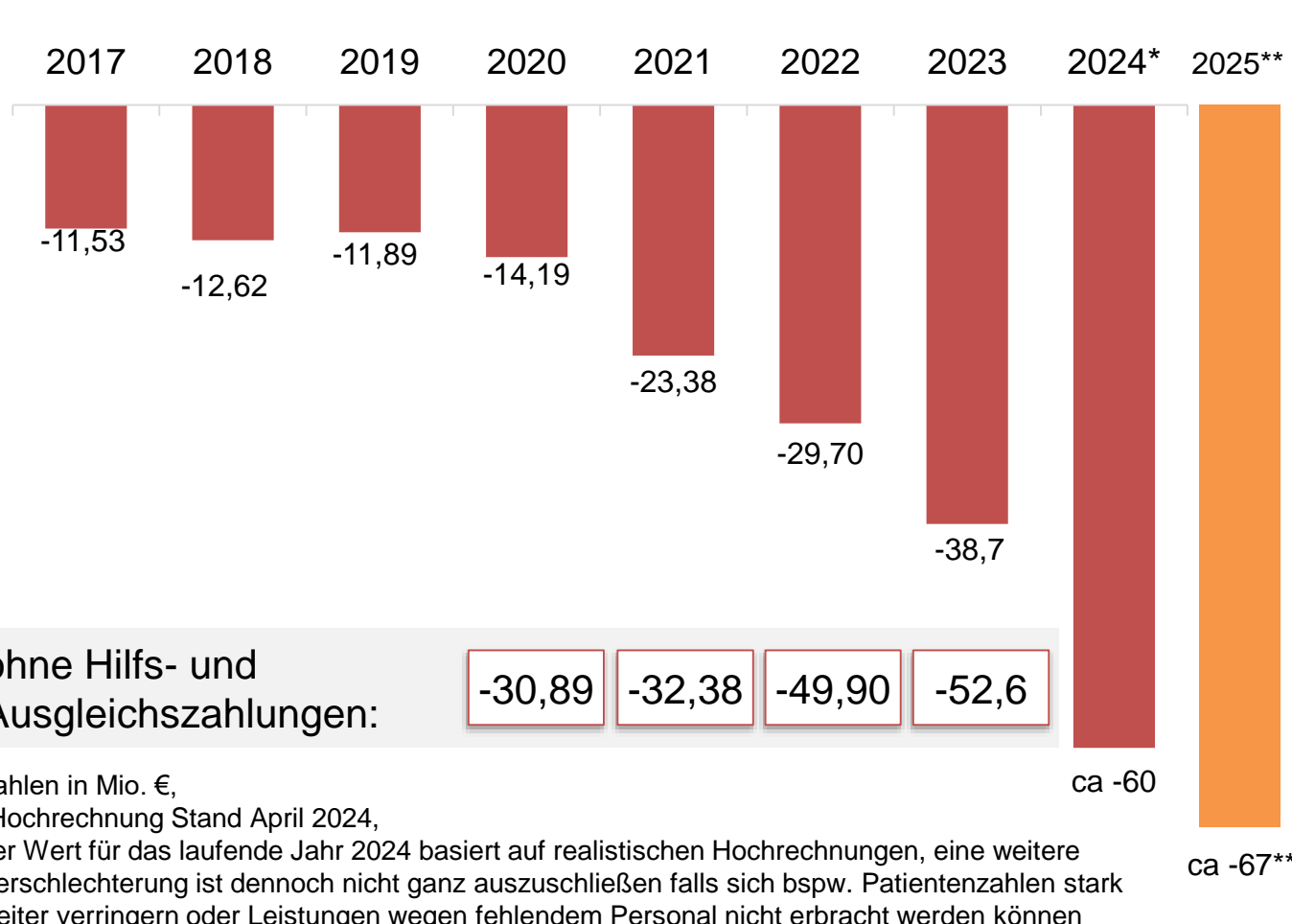
Bewertung/Empfehlung

Der Vorschlag für das Medizinkonzept wurde auf Basis der Prüfergebnisse weiterentwickelt. Kompromisse wurden unter der Maßgabe erarbeitet, dass das Konzept belastbar und zielführend bleibt, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig und wirtschaftlich tragbar aufzustellen.

Beschlussempfehlung des Verwaltungsrats der Kliniken Ostalb

Der Verwaltungsrat hat in seiner Sitzung am 17. September 2024 die Konzeptvariante „2 plus“ dem Kreistag zur Beschlussfassung empfohlen.

Die finanzielle Ausgangslage ist dramatisch – ohne weitreichende Maßnahmen drohen weiter steigende Verluste



ohne Hilfs- und Ausgleichszahlungen:

-30,89

-32,38

-49,90

-52,6

Zahlen in Mio. €,

*Hochrechnung Stand April 2024,

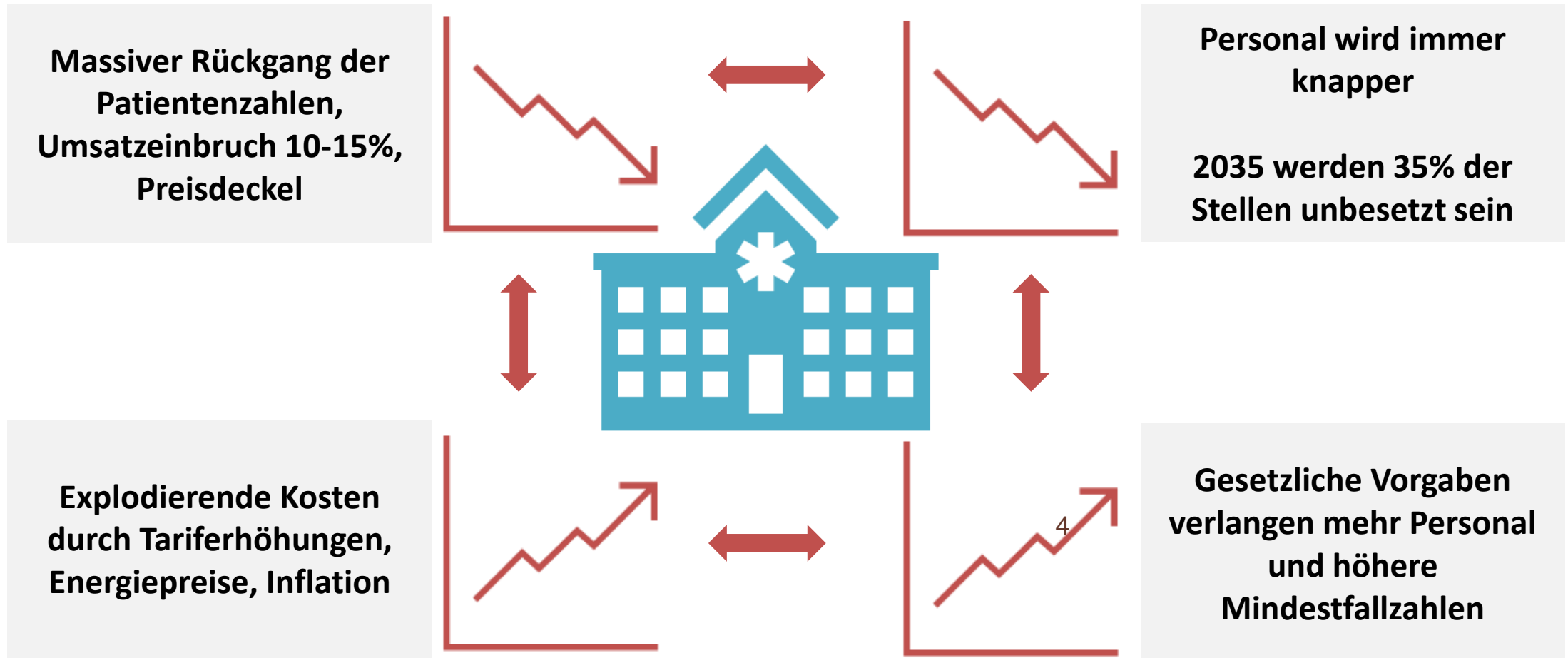
der Wert für das laufende Jahr 2024 basiert auf realistischen Hochrechnungen, eine weitere Verschlechterung ist dennoch nicht ganz auszuschließen falls sich bspw. Patientenzahlen stark weiter verringern oder Leistungen wegen fehlendem Personal nicht erbracht werden können

** Grobschätzung lineare Entwicklung 2025

- Umsatzrückgang (geringere Patientenzahlen)
- gleichzeitig massiv steigende Kosten (Tariflohnerhöhungen, Energiepreise, Inflation)
- 2020 – 2023: hohe Hilfs- und Ausgleichszahlungen, das operative Ergebnis war bereits deutlich schlechter
- weiter verschärfende Rahmenbedingungen führen zu weiter steigenden Verlusten, wenn nicht weitreichende Maßnahmen ergriffen und konsequent umgesetzt werden

Aktuelle Forderung Marburger Bund (8,5% Lohnerhöhung) würde sich mit weiteren **- 5-6 Mio. €** auswirken

Die Kliniken Ostalb stehen wie das gesamte deutsche Krankenhausssystem vor existenziellen Herausforderungen



In der derzeitigen Aufstellung sind die Kliniken Ostalb nicht zukunftsfähig – weder wirtschaftlich noch in der Versorgungssicherheit

Dramatische Finanzlage gefährdet Trägerschaft

- 60 Millionen Verlust in 2024, Tendenz steigend
- Landkreis und Gemeinden können dies nicht auf Dauer tragen
- Geld fehlt an anderen Stellen

Leistungen **KÖNNEN** nicht mehr erbracht werden

- schon heute stehen Betten leer weil Personal fehlt
- Personalknappheit nimmt weiter zu

Leistungen **DÜRFEN** nicht mehr erbracht werden

- schon heute werden gesetzliche Vorgaben in manchen Bereichen nicht erfüllt
- Vorgaben nehmen weiter zu, Leistungsverbote drohen

Die Konzentration von Leistungen ist erforderlich zur Sicherung der hochwertigen Krankenhausversorgung in öffentlicher Trägerschaft



Versorgungssicherheit

- Geringerer Personalbedarf
- Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben



Behandlungsqualität

- spezialisierte Abteilungen
- höhere Fallzahlen
- bessere Investitionsmöglichkeiten



Personal

- stabilere, effizientere Prozesse
- geringere Belastung
- bessere Möglichkeiten der Personalgewinnung/-entwicklung



Gesetzliche Vorgaben

- Erfüllung Leistungsgruppen
- Erfüllung Strukturvorgaben
- Erfüllung Mindestfallzahlen

6



Finanzierbarkeit

- geringere Personalkosten
- geringere Infrastrukturkosten
- bessere Erlösmöglichkeiten

**Hochwertige
Krankenhausversorgung**

Langfristig zukunftsfähig

**Wirtschaftlich für den
Landkreis tragbar**

Die Hebel zur Zukunftssicherung wirken sich positiv sowohl auf Versorgungssicherheit, Qualität, Personal als auch Finanzierbarkeit aus

Zentrale Hebel zur Zukunftssicherung

Konsequente Ausrichtung an den gesetzlichen Leistungsgruppen und Vorgaben

Konsequente Ausrichtung an den zu erwartenden Fallzahlen und medizinischen Bedarfen

Standortübergreifende Zentralisierung von Leistungen in spezialisierten Teams mit mehr Personal und höheren Fallzahlen

Abstimmung und Verzahnung der Leistungen der Standorte untereinander

Nutzung der Chancen der Ambulantisierung mit enger Verzahnung stationärer und ambulanter Leistungen

Nutzung der Chancen der Digitalisierung für neue Leistungen sowie effizientere Leistungserbringung und Zusammenarbeit

Ausrichtung der Organisation und Prozesse mit Blick auf die zukünftigen medizinischen Bedarfe und Arbeitsmodelle

Im Zielbild erfolgt Notfall- und Grundversorgung auch weiterhin wohnortnah, aber konsequente Konzentration von Spezialleistungen

Flächendeckend wohnortnahe Notfall- und Grundversorgung

in enger Kooperation mit Rettungsdiensten und niedergelassenen Ärzten

Hochqualitative Krankenhausversorgung in spezialisierten Kliniken

größere Teams mit größeren Fallzahlen sichern Qualität – Konzentration wird vom Gesetzgeber verlangt und auch durch den Fachkräftemangel getrieben

Finanzierbarkeit

es geht nicht darum, Gewinne zu machen – aber die öffentliche Hand muss die Versorgung wirtschaftlich tragen können und der Kreishaushalt darf nicht mehr als nötig belastet werden

Zukunftskonzept der Kliniken Ostalb

zur Sicherung der hochwertigen Krankenhausversorgung im Ostalbkreis
in der Gegenwart und Zukunft – in öffentlicher Trägerschaft – wirtschaftlich tragfähig

1 Medizinkonzept 2035

Zukünftige Leistungsschwerpunkte des Verbunds und seiner Standorte mit Inbetriebnahme des Regionalversorgers 2035
Sektoren- und standortübergreifende Verzahnung

2 Restrukturierung

Übergangsmaßnahmen zur unmittelbaren Versorgungssicherung und Ergebnisverbesserung
Anpassung der Strukturen und Prozesse an die aktuellen und zukünftigen Bedarfe

3 **Baumaßnahmen** für moderne Einrichtungen und effiziente Abläufe

4 **Führung & Kultur** für eine leistungsfähige Organisation und ein attraktives Arbeitsumfeld

Erfolgsfaktoren

Mutige Entscheidungen
mit Blick auf das große Ganze

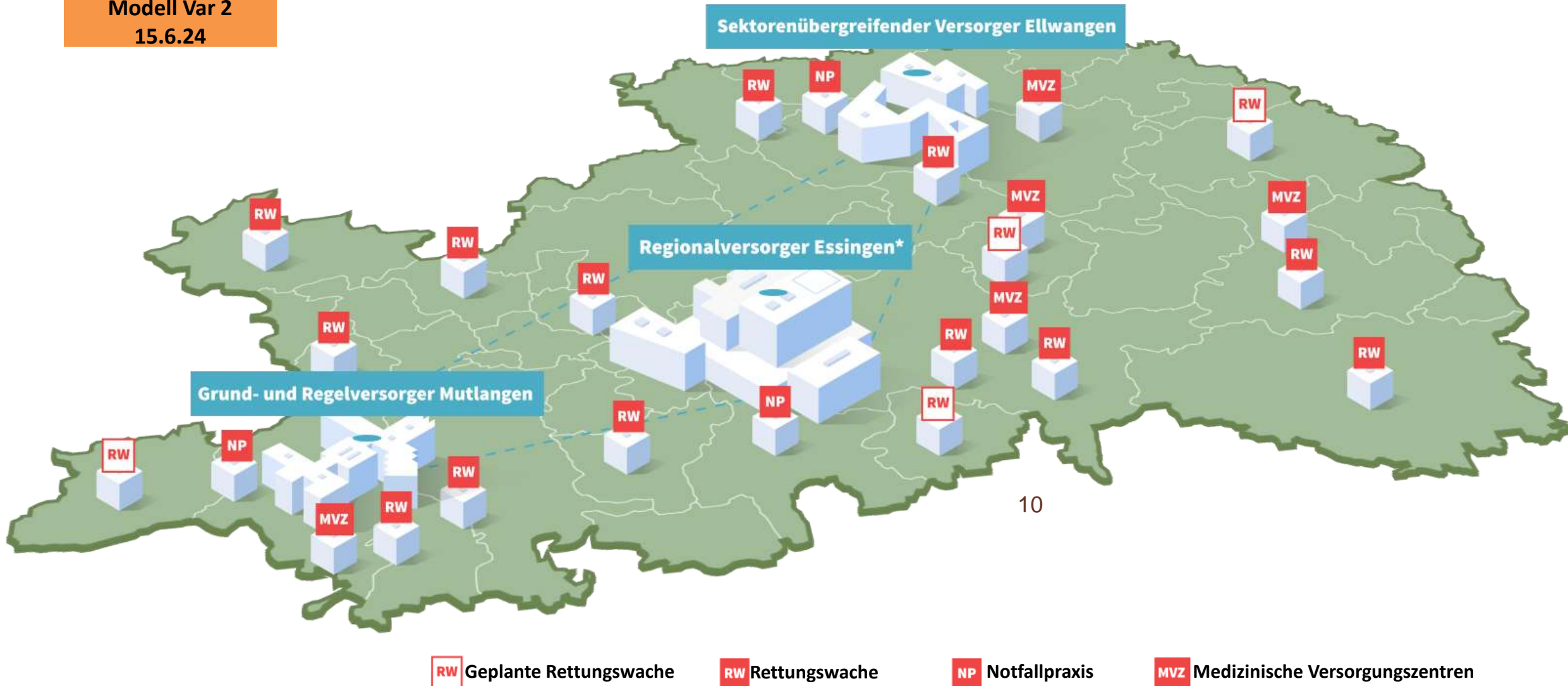
Konsequente Umsetzung
mit Beteiligung der Betroffenen

Regelmäßige Information der internen
und externen Anspruchsgruppen

Anpassungen und Weiterentwicklung
der Pläne nach Bedarf

Zielbild 2035: Ein starker Regionalversorger im Zentrum verzahnt mit zukunftsfähigen Standorten in Mutlangen und Ellwangen

Modell Var 2
15.6.24



Zukunftskonzept der Kliniken Ostalb

zur Sicherung der hochwertigen Krankenhausversorgung im Ostalbkreis
in der Gegenwart und Zukunft – in öffentlicher Trägerschaft – wirtschaftlich tragfähig

1 Medizinkonzept 2035

Zukünftige Leistungsschwerpunkte des Verbunds und seiner Standorte mit Inbetriebnahme des Regionalversorgers 2035

Sektoren- und standortübergreifende Verzahnung

2 Restrukturierung

Übergangsmaßnahmen zur unmittelbaren Versorgungssicherung und Ergebnisverbesserung

Anpassung der Strukturen und Prozesse an die aktuellen und zukünftigen Bedarfe

3 **Baumaßnahmen** für moderne Einrichtungen und effiziente Abläufe

4 **Führung & Kultur** für eine leistungsfähige Organisation und ein attraktives Arbeitsumfeld

Erfolgsfaktoren

Mutige Entscheidungen
mit Blick auf das große Ganze

Konsequente Umsetzung
mit Beteiligung der Betroffenen

Regelmäßige Information der internen
und externen Anspruchsgruppen

Anpassungen und Weiterentwicklung
der Pläne nach Bedarf

- Übergangsmaßnahmen stark abhängig von baulichen Gegebenheiten
- bis Inbetriebnahme Essingen ist Vollausslastung der großen Kliniken in Mutlangen und Aalen notwendig
- Ellwangen bereits im Übergang zum sektorenübergreifenden Versorger → OP-Betrieb zeitnah eingestellt, ggf. kurzfristig im Übergang noch ambulant genutzt
- → einige weitere sinnvolle und notwendige Zusammenführungen von Abteilungen erst in Essingen möglich



Ausgangslage & Handlungsbedarf & Zukunftskonzept

Die Konzentration von Leistungen ist unumgänglich, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig zu machen.

Informations- und Beratungsprozess

Die Gremienmitglieder wurden seit Juli in zahlreichen Terminen informiert und eingebunden. Zudem wurden weitere Informationsangebote für die Öffentlichkeit geschaffen.

Prüfpunkte

Die definierten Prüfpunkte sowie eingebrachte Alternativvorschläge wurden geprüft und bewertet.

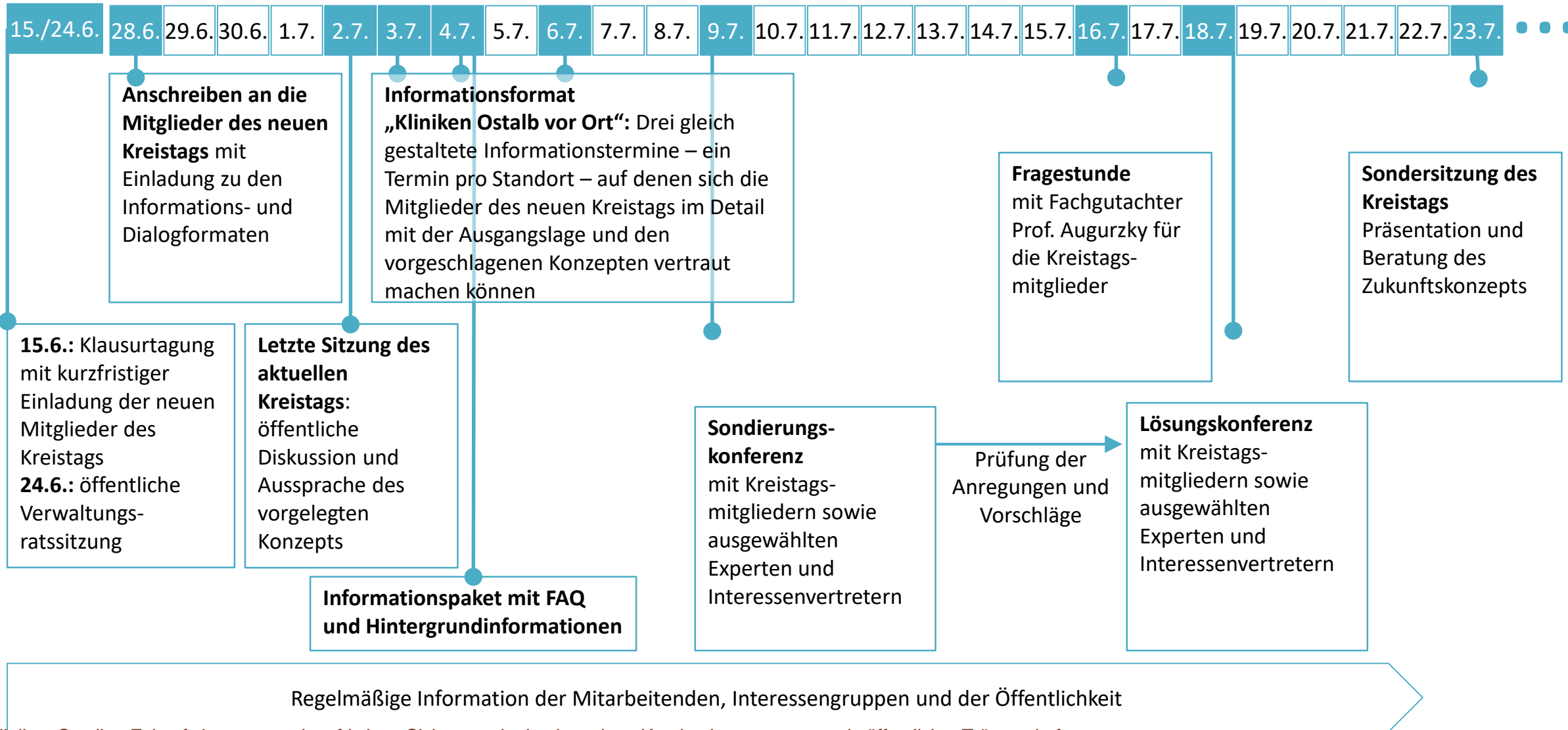
Bewertung/Empfehlung

Der Vorschlag für das Medizinkonzept wurde auf Basis der Prüfergebnisse weiterentwickelt. Kompromisse wurden unter der Maßgabe erarbeitet, dass das Konzept belastbar und zielführend bleibt, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig und wirtschaftlich tragbar aufzustellen.

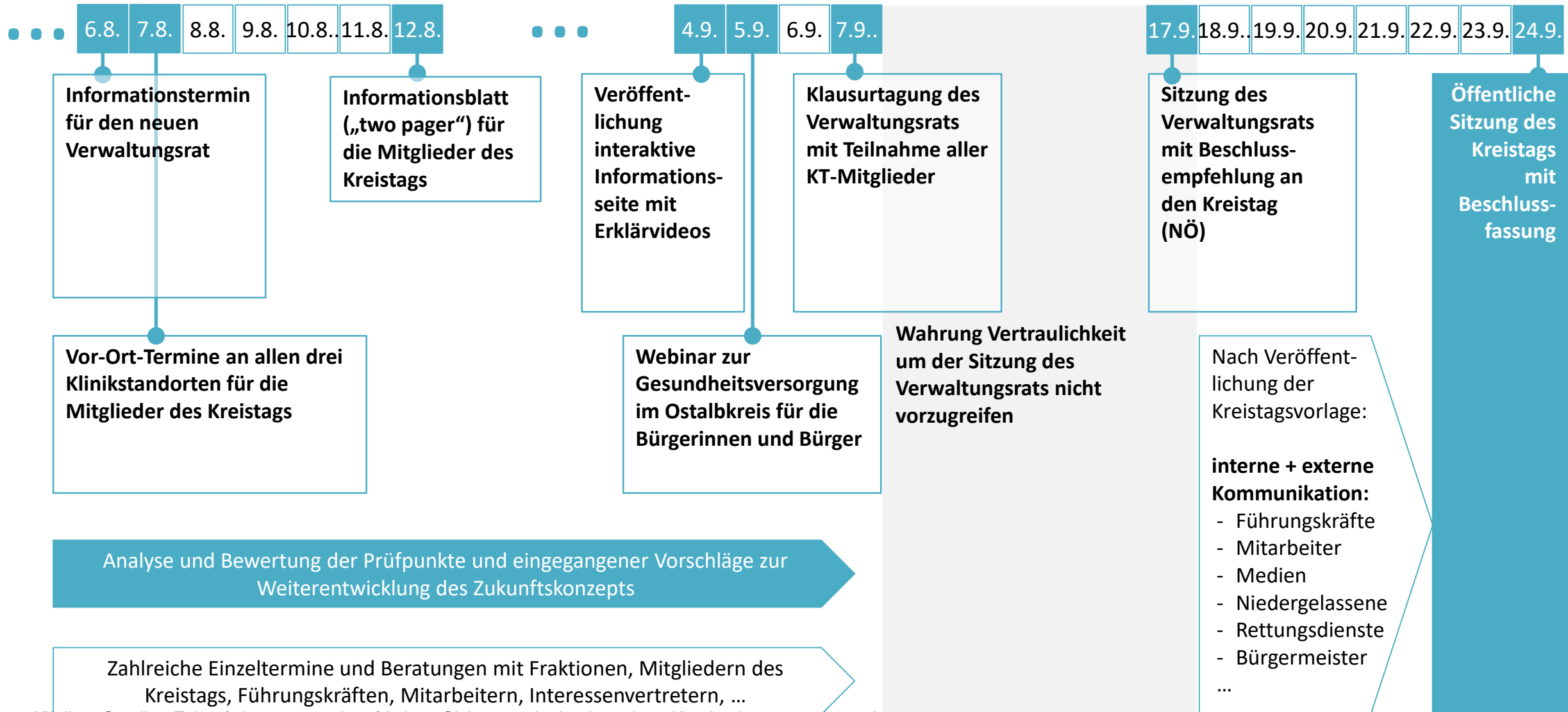
Beschlussempfehlung des Verwaltungsrats der Kliniken Ostalb

Der Verwaltungsrat hat in seiner Sitzung am 17. September 2024 die Konzeptvariante „2 plus“ dem Kreistag zur Beschlussfassung empfohlen.

Überblick über den Informations- und Beratungsprozess zum Zukunftskonzept der Kliniken Ostalb 1/3



Überblick über den Informations- und Beratungsprozess zum Zukunftskonzept der Kliniken Ostalb 2/3



Überblick über den Informations- und Beratungsprozess zum Zukunftskonzept der Kliniken Ostalb 3/3

Intensiver Dialog mit Führungskräften, Mitarbeitern, Partnern

- Vier Zoom-Konferenzen für alle Führungskräfte
- Vier Zoom-Konferenzen für alle Mitarbeiter
- Townhall-Meetings an allen Standorten
- Zoom Konferenz mit den Auszubildenden
- Diverse Arbeitstermine mit Führungskräften
- Besprechungsangebote für alle Abteilungen in Ellwangen
- Personalräte, Kooperationspartnern, Ärzten, Kassen, Rettungsdiensten, Nachbarkliniken etc.

Ansprache politische Unterstützer

- Zwei Schreiben an Minister Lucha
- Schreiben an die Mitglieder des Landtags aus dem Ostalbkreis
- BWKG-Treffen mit Bundestagsabgeordneten in Berlin
- Initiativen Landkreistag
- Usw.

Weitere Informationsangebote für die Öffentlichkeit

Interaktive Infoseite



Erklärvideos



Webinar



Ministerialdirektorin Leonie Dirks (15.7.)

„Die entsprechenden **Weichenstellungen des Kreistages können und müssen baldmöglichst erfolgen**, damit für alle Beteiligten wieder ein klarer und strukturierter Weg erkennbar ist.“

Minister Lucha MdL (19.8)

auf Anfrage Haußmann (FDP)

Das **Ministerium für Soziales, Gesundheit und Integration begrüßt den angestoßenen Reformprozess des Ostalbkreises.**

...durch den **Abbau von Doppel- und Dreifachstrukturen ist zu erwarten, dass es zu Entlastungen des Personals kommen wird.**

Ministerialdirektorin Leonie Dirks (22.7.)

...**begrüßen** wir grundsätzlich die uns derzeit bekannten, vom Krankenhausträger angestrebten **Konzentrationen von Leistungsangeboten an den einzelnen Standorten** zur Bündelung von Ressourcen. Auch Ihre Überlegungen zur Stärkung von **sektorenübergreifenden Versorgungsangeboten halten wir für richtig und wichtig.**

Es muss vielmehr am richtigen Ort die richtige medizinische Versorgung angeboten werden. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es unabdingbar, dass – wie Sie es auch vorsehen – **Kompetenzen gebündelt werden und es zu Konzentrationen sowie Schwerpunktbildungen** im Krankenhauswesen kommt...

Ministerialdirektorin Leonie Dirks (26.8.)

Für die Betriebskostenfinanzierung trägt der Bund die Verantwortung. Ein **Defizitausgleich des Landes kann** in diesem Fall auf Grund der Vorgaben der dualen Krankenhausfinanzierung **nicht erfolgen.**

Das **Land ist zuständig für die Investitionskostenfinanzierung.**

Der Landeskrankenhausplan sieht für einzelne Regionen keine konkreten oder vorgefertigten Maßnahmen vor. Krankenhäuser werden vielmehr **eigenwirtschaftlich und eigenverantwortlich von den jeweiligen Krankenhausträgern geführt. Dort müssen die maßgeblichen strukturellen Entscheidungen getroffen werden.**

Ausgangslage & Handlungsbedarf & Zukunftskonzept

Die Konzentration von Leistungen ist unumgänglich, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig zu machen.

Informations- und Beratungsprozess

Die Gremienmitglieder wurden seit Juli in zahlreichen Terminen informiert und eingebunden. Zudem wurden weitere Informationsangebote für die Öffentlichkeit geschaffen.

Prüfpunkte

Die definierten Prüfpunkte sowie eingebrachte Alternativvorschläge wurden geprüft und bewertet.

Bewertung/Empfehlung

Der Vorschlag für das Medizinkonzept wurde auf Basis der Prüfergebnisse weiterentwickelt. Kompromisse wurden unter der Maßgabe erarbeitet, dass das Konzept belastbar und zielführend bleibt, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig und wirtschaftlich tragbar aufzustellen.

Beschlussempfehlung des Verwaltungsrats der Kliniken Ostalb

Der Verwaltungsrat hat in seiner Sitzung am 17. September 2024 die Konzeptvariante „2 plus“ dem Kreistag zur Beschlussfassung empfohlen.

Alternativvorschlag
Ellwangen

Notfallversorgung
Ellwangen
D-Arzt etc

Urologie nach Aalen

Onkologie in Aalen

Kinderkliniken
zusammenlegen

OP-Nutzung
Ellwangen

Ausgangslage & Handlungsbedarf & Zukunftskonzept

Die Konzentration von Leistungen ist unumgänglich, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig zu machen.

Informations- und Beratungsprozess

Die Gremienmitglieder wurden seit Juli in zahlreichen Terminen informiert und eingebunden. Zudem wurden weitere Informationsangebote für die Öffentlichkeit geschaffen.

Prüfpunkte

Die definierten Prüfpunkte sowie eingebrachte Alternativvorschläge wurden geprüft und bewertet.

Bewertung/Empfehlung

Der Vorschlag für das Medizinkonzept wurde auf Basis der Prüfergebnisse weiterentwickelt. Kompromisse wurden unter der Maßgabe erarbeitet, dass das Konzept belastbar und zielführend bleibt, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig und wirtschaftlich tragbar aufzustellen.

Beschlussempfehlung des Verwaltungsrats der Kliniken Ostalb

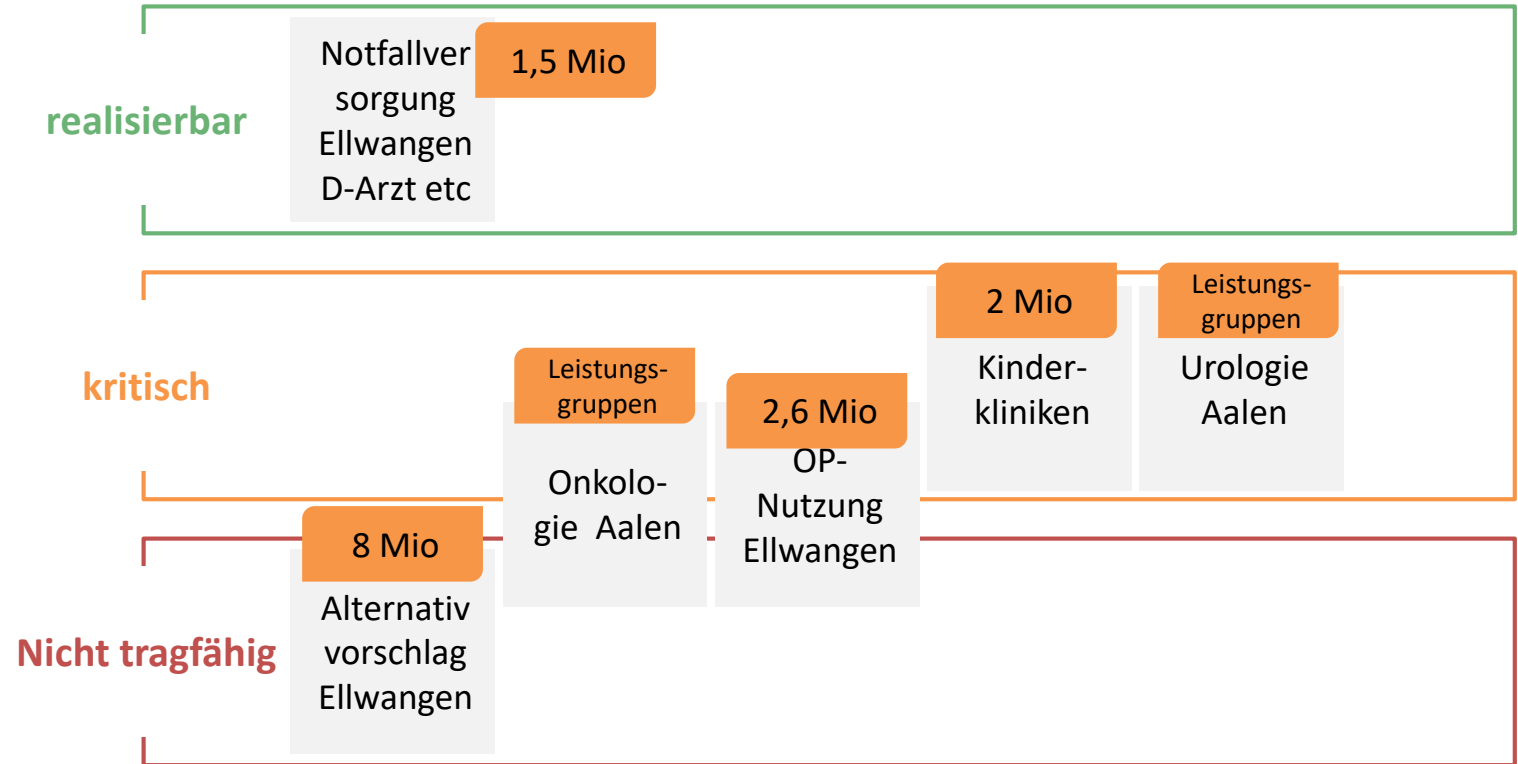
Der Verwaltungsrat hat in seiner Sitzung am 17. September 2024 die Konzeptvariante „2 plus“ dem Kreistag zur Beschlussfassung empfohlen.

Der Vorschlag für das Medizinkonzept wurde auf Basis der Prüfergebnisse weiterentwickelt. Kompromisse wurden unter der Maßgabe erarbeitet, dass das Konzept belastbar und zielführend bleibt, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig und wirtschaftlich tragbar aufzustellen.

Negativer Effekt zur vorgeschlagenen Restrukturierung

Einordnung der Prüfpunkte:

Weiterentwicklung Var 2 15.6.24 zu Var 2 plus:
Ergänzung Notfallversorgung Ellwangen mit Unfallchirurgischer Ambulanz/D-Arzt (Tagesbetrieb), 24h CT&Endoskopie, Überwachungsstation 4 Betten



Ausgangslage & Handlungsbedarf & Zukunftskonzept

Die Konzentration von Leistungen ist unumgänglich, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig zu machen.

Informations- und Beratungsprozess

Die Gremienmitglieder wurden seit Juli in zahlreichen Terminen informiert und eingebunden. Zudem wurden weitere Informationsangebote für die Öffentlichkeit geschaffen.

Prüfpunkte

Die definierten Prüfpunkte sowie eingebrachte Alternativvorschläge wurden geprüft und bewertet.

Bewertung/Empfehlung

Der Vorschlag für das Medizinkonzept wurde auf Basis der Prüfergebnisse weiterentwickelt. Kompromisse wurden unter der Maßgabe erarbeitet, dass das Konzept belastbar und zielführend bleibt, um die Kliniken Ostalb zukunftsfähig und wirtschaftlich tragbar aufzustellen.

Beschlussempfehlung des Verwaltungsrats der Kliniken Ostalb

Der Verwaltungsrat hat in seiner Sitzung am 17. September 2024 die Konzeptvariante „2 plus“ dem Kreistag zur Beschlussfassung empfohlen.

Zukunftskonzept der Kliniken Ostalb

zur Sicherung der hochwertigen Krankenhausversorgung im Ostalbkreis
in der Gegenwart und Zukunft – in öffentlicher Trägerschaft – wirtschaftlich tragfähig

1 Medizinkonzept 2035

Zukünftige Leistungsschwerpunkte des Verbunds und seiner Standorte mit Inbetriebnahme des Regionalversorgers 2035
Sektoren- und standortübergreifende Verzahnung

2 Restrukturierung

Übergangsmaßnahmen zur unmittelbaren Versorgungssicherung und Ergebnisverbesserung
Anpassung der Strukturen und Prozesse an die aktuellen und zukünftigen Bedarfe

3 Baumaßnahmen für moderne Einrichtungen und effiziente Abläufe

4 Führung & Kultur für eine leistungsfähige Organisation und ein attraktives Arbeitsumfeld

Erfolgsfaktoren

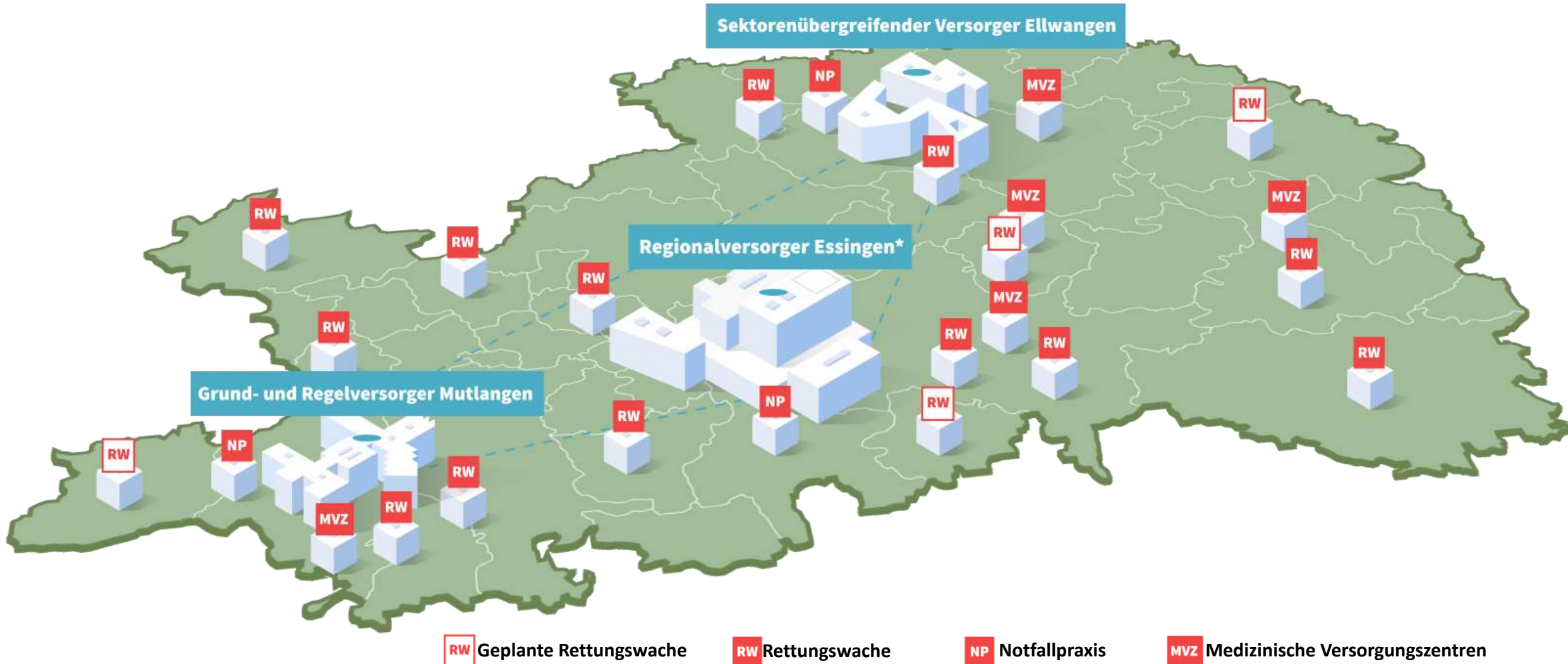
Mutige Entscheidungen mit Blick auf das große Ganze

Konsequente Umsetzung mit Beteiligung der Betroffenen

Regelmäßige Information der internen und externen Anspruchsgruppen

Anpassungen und Weiterentwicklung der Pläne nach Bedarf

Zielbild 2035: Ein starker Regionalversorger im Zentrum verzahnt mit zukunftsfähigen Standorten in Mutlangen und Ellwangen



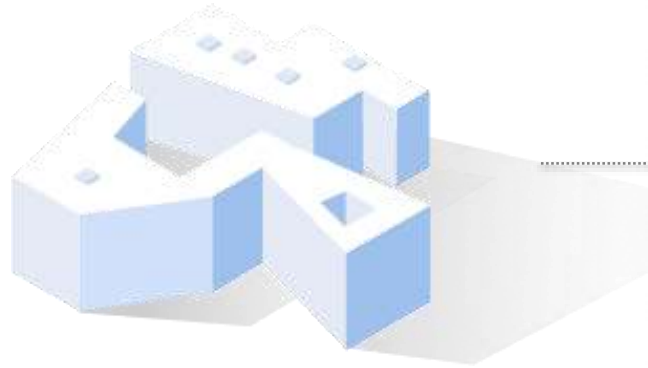
* Symbolbild, Grundriss des neuen Regionalversorgers steht noch nicht fest

- Übergangsmaßnahmen stark abhängig von baulichen Gegebenheiten
- bis Inbetriebnahme Essingen ist Vollausslastung der großen Kliniken in Mutlangen und Aalen notwendig
- Ellwangen bereits im Übergang zum sektorenübergreifenden Versorger → OP-Betrieb zeitnah eingestellt, ggf. kurzfristig im Übergang noch ambulant genutzt
- → einige weitere sinnvolle und notwendige Zusammenführungen von Abteilungen erst in Essingen möglich



Ellwangen: Intersektoraler Gesundheitsversorger bereits im Übergang, weiterhin 24/7 Verfügbarkeit über internistische Notaufnahme

Variante 2 plus



Weitere Angebote:

- Mindest-Intensiv (Überwachung) für LG 1_1
- Geriatrische Betten innerhalb der LG 1_1
- AKI (Wachkoma)
- Kurzzeitpflege
- Ärztehaus
- Radiologie
- Ambulante Onkologische Angebote (Vor-/Nachsorge/Tagesklinik)
- KV-Notfallpraxis

Notfall- versorgung

Notfallmedizin 24/7
Innere

Überwachungseinheit 4
Betten

Tagesbetrieb
unfallchirurgische Ambulanz
mit D-Arzt

Fachbereiche

Allg Innere

Gastroenterologie

Kinder-
/Jugendpsychiatrie

Geriatrische
Grundversorgung

Zentren

Schmerz

Bis zum Zielbild dauert es 10 Jahre; Übergangsmaßnahmen erforderlich, um die Versorgung zu sichern und die Finanzlage zu verbessern

In der derzeitigen Aufstellung ist Versorgung nicht bis 2035 aufrechtzuerhalten:

- bereits heute fehlt Personal, Tendenz steigend
 - in einigen Bereichen werden bereits aktuell die Strukturvorgaben nicht erfüllt
 - Leistungsgruppen werden in den nächsten zwei Jahren kommen
 - Defizite würden weiter steigen und Finanzierbarkeit wäre gefährdet
- Nicht zwingend notwendige 3-fach oder 2-fach Strukturen müssen kurzfristig konsequent abgebaut werden
- Leistungsaufstellung muss konsequent an die Versorgungsbedarfe, Strukturvorgaben und Leistungsgruppen angepasst werden
- bis Inbetriebnahme Essingen ist Vollauslastung der Kliniken in Mutlangen und Aalen notwendig

Positive Effekte

- **Versorgungssicherheit**
 - deutlich bessere Erfüllung der Strukturvorgaben
 - deutlich bessere Erfüllung der Vorgaben für Leistungsgruppen
 - Personalbedarf deutlich besser abdeckbar
- **Wirtschaftlichkeit**
 - Wegfall OP und Geburtshilfe Ellwangen, D-Arzt bleibt, bessere Auslastung Aalen: 10-13,5 Mio. EUR p.a. (nach kompletter Umsetzung)
 - Fusion Stroke-Units: 1,1 Mio. EUR p.a.
 - Fusion Kinderkliniken: 2 Mio. EUR p.a.
 - Fusion Herzkatheter: 1 Mio. EUR p.a.
- **insgesamt deutlich verbesserte Marktpositionen durch starke, wettbewerbsfähige Zentren**
- **weitere Effekte:** Optimierung Einkauf, Digitalisierung, Umsetzung Robotic-Konzept
- **Vorbereitung auf zukünftige Struktur mit Regionalversorger**

Variante 2 plus

Notwendige Investitionen

- OP-Sanierung Aalen
- Erweiterung Kinderklinik Aalen
- Erweiterung ZNA/Intensiv Aalen
- Urologische Ambulanz Mutlangen

Schritte der Umsetzung



Die Übergangsmaßnahmen setzen Teile des Medizinkonzepts 2035 bereits um und bringen Verbesserungen in Versorgung und Wirtschaftlichkeit

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030

2031

2032

2033

2034



Übergangs- maßnahmen

weitere Maßnahmen zur Leistungsverbesserung und Vorbereitung einer reibungslosen Inbetriebnahme des neuen Krankenhauses

nach Beschlussfassung des Kreistags:

- schnellstmögliche Klarheit und Angebote für betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Einbindung der betroffenen Teams in die Ausgestaltung und Umsetzung
- Schaffung der baulichen Voraussetzungen
- Schaffung der organisatorischen und personellen Voraussetzungen
- möglichst reibungslose Übergänge in neue Strukturen mit transparenter Kommunikation



Restrukturierungsmaßnahmen unterliegen den maßnahmenimmanenten Risiken:
Bereitschaft der Mitarbeiter den Arbeitsplatz zu wechseln, veränderte Patientenströme,
Bauverzögerungen etc.
Laufende Überprüfung und bei Bedarf Anpassung der Detailplanungen.