

LANDRATSAMT REUTLINGEN  
Den 24.04.2019

KT-Drucksache Nr. IX-0649/1

für den Kreistag  
-öffentlich-



**Zukunft der Kreiskliniken Reutlingen GmbH  
- Managementkonzeption**

Zu dem im Betreff genannten Beratungsgegenstand wurde umseitiger

**A n t r a g** der Kreistagsfraktion DIE LINKE

eingereicht.

Landrat  
Thomas Reumann  
Bismarckstr. 47  
72764 Reutlingen

24. April 2019

## **Kreiskliniken Landkreis Reutlingen**

Sehr geehrter Herr Landrat Reumann,

zur Beschlussfassung im Kreistag legen wir folgenden **A n t r a g** vor:

1. **Die künftige interne Geschäftsführung der Kreiskliniken Reutlingen GmbH verbleibt in der Verantwortung des Alleingeschafters Landkreis Reutlingen.**
2. **Dementsprechend ist der Inhalt der Ausschreibung der KKR GmbH für die Nachfolgebesezung der Geschäftsführung vorzunehmen.**
3. Um die Zukunft unserer Kliniken zu sichern für deren medizinische Attraktivität, der Behandlung und Versorgung der Patienten sowie der Arbeitsqualität der dort Beschäftigten ist eine **durchgreifende spezifische Medizinkonzeption für sämtliche drei Häuser** zu entwickeln, zu garantieren und umzusetzen:
  - a) **An der Erarbeitung dieser Medizinkonzeption sind sämtliche verantwortlichen Bereiche - Geschäftsführung, Ärzteschaft sowie Pflege - aus allen unseren drei Häusern gleichberechtigt zu beteiligen.**

Die dafür verantwortlichen Personen haben in regelmäßigen, noch zu bestimmenden Zeitabschnitten dem Aufsichtsrat sowie dem Kreistag Rede und Antwort zu stehen.

- b) Dabei aufzuarbeiten sind die künftig optimierte **Zusammenarbeit mit niedergelassenen Ärzten**, insbesondere die Einrichtung einer innerhalb der KKR GmbH spezifisch dafür zuständigen Verantwortung mit u. a. von dort aus die Ärzteschaft aufsuchendem und deren Belange koordinierendem Auftrag.

4. **Leitungs-, Arbeits-, innerbetriebliche Belegungs-, Organisations- sowie Ablaufstrukturen samt Verträgen und Vereinbarungen** hierzu werden in eine Form gebracht, die zunächst anstrebt und sodann künftig gewährleistet, dass diese Strukturen und Vereinbarungen im Sinne der Gesamtverantwortung für das Haus durchgreifend umgesetzt werden selbst hinein in die Chefarzteebenen.
5. Das **Medizincontrolling** der Kliniken ist zu ertüchtigen. Zeitnahe Abrechnung der medizinischen Leistungen sowie aktuelle Bilanzierungsübersichten sind zu gewährleisten.
6. Der Landkreis prüft und strebt Möglichkeiten an, sich für die Kliniken gemeinsam **mit anderen Landkreisen** zusammen zu schließen, um im - auch künftig kommunal verantworteten! - **Verbund mit weiteren Häusern** zusätzlich wirtschaftliche Synergien sowie spezifische medizinische Angebote generieren zu können.
7. Der Landkreis gründet eine **Gesellschaft für Eigentum an sowie das Gebäudemanagement der für die Kreiskliniken zu unterhaltenden Immobilien** und bringt jene Gebäude dort ein, um einerseits das Eigentum an diesen Immobilien in eindeutig öffentlicher Hand zu behalten und andererseits die Aufwendungen für Unterhalt sowie Investitionen in diese Häuser klar abzugrenzen gegenüber den Aufwendungen für den laufenden medizinischen Betrieb.

## Begründung:

ad 1) und 7):

Die eigentliche wirtschaftliche Lage unserer Reutlinger Kreiskliniken KKR GmbH erweist sich als durchaus auskömmlich:

Einnahmen der Krankenhäuser speisen sich fast ausschließlich aus den DRG-Abrechnungen. Ausgaben fallen an für Personal, Sachkosten, Medikamente, kleinere Reparaturen usw.

Die Einnahmen der Kliniken sollten die Kosten für deren laufenden Betrieb decken. Genau dies leisten sie für die Reutlinger Kreiskliniken auch.

Finanzielle Probleme der KKR GmbH generieren sich jedoch überwiegend aus Kosten für Investitionen und Ausstattung für unsere Kliniken. Das Land Baden-Württemberg kommt - ebenso wie andere Bundesländer - seiner gesetzlichen Investitionsverpflichtung aber nur unzureichend nach: Für Investitionen werden lediglich in etwa hälftige Anteile bezuschusst, die verbleibenden Kosten müssen durch den Landkreis sowie den Kliniken selbst aufgebracht werden.

Diesen investiven Ausgaben stehen bei unseren - sowie regelmäßig auch anderen - Kliniken jedoch keine entsprechenden Einnahmen gegenüber. Folge: Dort zur Verfügung bleibende laufende betriebliche Einnahmen werden „zweckentfremdet“ für investive Ausgaben und stehen für den laufenden medizinischen Betrieb - nicht zuletzt: Personal! - nur noch eingeschränkt zur Verfügung.

Gegenwärtig anfallende Bilanzverluste und somit Defizite der Kreiskliniken gründen also nicht von vornherein auf spezifisch „Reutlinger“ Versäumnissen, sondern vielmehr auf grundsätzlichen staatlichen Strukturängeln, und rechtfertigen daher für sich allein keine Hereinnahme privater Managementleistungen.

Um unsere Kliniken diesbezüglich system- und verantwortungsgerecht zu entlasten, sind die Kosten für Investitionen in sowie Unterhalt dieser Klinik-Immobilien künftig in die Verantwortung des Landkreises zu übertragen -

der jene Baulichkeiten zu diesem Zweck in eine privatwirtschaftlich geführte kreiseigene Gesellschaft einbringt.

Den Kliniken wiederum werden diese Räumlichkeiten gegen Miet-/Pacht- oder sonstige sachgerechte Vereinbarung zur Verfügung gestellt.

Damit wird zugleich gewährleistet, dass das Eigentum an unseren Klinik-Immobilien auf jeden Fall in öffentlicher Hand verbleibt.

ad 3) bis 5):

Für uns Kreisräte ist aus den vergangenen Wochen teils verstärkt, teils bedauerlicherweise auch erstmalig deutlich geworden, dass für etliche Bereiche unserer Kreiskliniken dringender Optimierung- und Handlungsbedarf besteht:

Insbesondere für die Leitungs- und Teile der höheren ärztlichen Ebene, aber auch für Controlling- und dazu nachgeordnete Bereiche wird Neufassung der organisatorischen und Verantwortungsstrukturen unerlässlich sein.

Einer aktuellen Überprüfung und anschließenden Neuordnung bedarf zudem die Struktur der medizinischen/ärztlichen Ausstattung und damit Angebote jeweils unserer drei Kreiskliniken - insbesondere mit Blick auf künftig medizinisch gehaltvolle Sicherung unserer Häuser in Bad Urach und Münsingen:

Als eine der Erkenntnisse aus den Erkundungsfahrten des Kreistags durfte verbleiben, dass andere Landkreise durchaus in der Lage sind, selbst bei Weitem kleinere und deutlich weniger leistungsfähige Häuser als unsere Kliniken in Bad Urach und Münsingen nicht nur zu halten, sondern sogar fachlich zu erweitern bei zugleich auskömmlichen Einnahmen.

Für die Kreiskliniken sind die vergangenen Jahre demgegenüber verstärkt geprägt gewesen - offenbar nicht zuletzt aufgrund entsprechender (chef-)ärztlicher Einflussnahme - durch eher Abzug und Zentralisierung medizinischer Ausstattung und damit Angebote an das Reutlinger Klinikum am Steinenberg.

Demgegenüber wäre sachgerecht, fachlich und organisatorisch sich anbietende Verstärkung sowie Ausweitung des medizinischen Angebots unserer Kliniken in Münsingen und Bad Urach zu prüfen und umzusetzen, beispielsweise in Bad Urach für die Bereiche Neurophase B und Pulmologie.

ad 1), 2) und 6):

Durch den Kreistag in den vergangenen Wochen unternommene Besichtigungen und Erkundigungen bei anderen Betreibermodellen für Kreiskliniken haben nicht zuletzt ergeben, dass unseren Häusern vergleichbare Kliniken aus benachbarter Umgebung inzwischen überwiegend geführt werden in Gebietskörperschaft-(=Kreis-)übergreifenden Klinikverbänden.

Derartige Verbände profitieren naturgemäß insbesondere aus Synergieeffekten gebündelter Geschäftsführung, Verwaltung, Abrechnung, Technikmanagement samt IT, darüber hinaus von Möglichkeiten gegenseitiger Aushilfe bei ärztlichen und Pflegeleistungen und nicht zuletzt durch Angebote spezieller medizinischer Behandlungen in dafür spezifisch eingerichteten Häusern.

Umgeben von derartigen Klinikverbänden bleiben die Reutlinger Kreiskliniken verschärftem Wettbewerb ausgesetzt, dem mittelfristig erfolgreich wohl nur zu begegnen sein wird durch Zusammenschluss mit weiteren - kommunal geführten! - Kliniken in Trägerschaft von Landkreisen oder sonstigen Gebietskörperschaften.

Um diese Option offen zu halten, unsere Reutlinger Kliniken in einen derart künftig kommunalen Klinikverbund überhaupt einbringen zu können, bleibt jedoch jetzt bereits Voraussetzung, deren Management nicht schon vorab in anderweitige Hände zu vergeben.

Mit freundlichen Grüßen

Thomas Ziegler und Petra Braun-Seitz

Fraktion DIE LINKE im Kreistag  
des Landkreises Reutlingen