

Die Spitallandschaft wandelt sich rasant weiter – Berater können dabei helfen, die Herausforderungen zu meistern

Plattformen schaffen für integrale Prozesse

Bauherren von Spitälern haben es nicht leicht. Ihre Welt ist in voller Bewegung. Viele Aspekte beeinflussen Angebot und Nachfrage, namentlich seit der Einführung der Fallpauschalen 2012. Nun beginnt ein verstärkter Wettbewerb unter den Leistungserbringern. Sie müssen sich bei ihren Neu- und Umbauten gut überlegen, welche Strukturen ihnen dienen, damit sie in Zukunft genügend Erträge erwirtschaften.

Welche sind die Herausforderungen für die Bauherren? Geht es darum, ausschliesslich Ein- oder Zwei-Bett-Zimmer zu schaffen? Braucht es künftig überhaupt noch strategische Freiflächen für ein gezieltes Wachstum oder ist nicht viel eher Vorsicht geboten aufgrund des Trends zu vermehrten ambulanten Eingriffen, der dazugehörigen (kantonalen) Vorschriftenlisten, der steigenden Qualitätsansprüche sowie der Forderungen nach Mindestfallzahlen? Sind flexibler zu nutzende Flächen ratsam, eine Konzentration auf

die wahren Stärken oder (zusätzlich) Kooperationen mit geeigneten Partnern?

Schwierig zu beantwortende Fragen – sicher scheint zu sein: Die Zukunft ist ungewiss oder, um mit Karl Valentin zu sprechen: «Früher war sogar die Zukunft besser.» – Es ist ein Zeichen unserer hochdynamischen Zeit, dass wir die Zukunft bestmöglich vorhersehen möchten. Das gleicht jedoch oft dem Lesen aus einer Glaskugel. Wie die Experten von Drees & Sommer,

einem schweizweit tätigen Planungs-, Beratungs- und Projektmanagementunternehmen dieser Herausforderung begegnen, erklärten sie uns in einem Gespräch.

Gebäudeflexibilität kann das Fundament sein

«Gebäudeflexibilität ist eine bedeutende Stellschraube, um die aktuellen und künftigen Anforderungen zu adressieren», hält Rainer Preisshofen,

Grosszügig präsentiert sich das Neubauprojekt des Universitätsspitals Basel. Die Spezialisten von Drees & Sommer begleiten den Bauprozess und haben ihre Expertise für effiziente Prozesse eingebracht.





Associate Partner und Geschäftsführer von Drees & Sommer Schweiz, fest. «Darauf sind wir als Planer und Berater vorbereitet. Denn komplexe Investitionsvorhaben laufen meist über eine längere Zeit, zehn Jahre und auch mehr sind keine Seltenheit. Wir müssen sich abzeichnende und mögliche Entwicklungen bezüglich der Patientinnen und Patienten der Zukunft, des Fortschritts in der Medizintechnik und der regulatorischen Elemente mitberücksichtigen. Flexibilität und agile Vorgehensweisen begleiten daher unsere gesamte Planung. Methoden, die dabei erfolgreich zum Einsatz kommen, sind etwa das modulare Bauen und Lean Management Methoden.»

Lean Management stammt ursprünglich aus der Automobilindustrie und wird vermehrt auch auf Bau- und Immobilienprojekte angewendet. Denn auch sie müssen schneller, besser, effizienter abgewickelt werden. Gerade bei grossen, anspruchsvollen Projekten mit vielen Beteiligten – wie etwa bei einem Spitalneubau – bietet sich ein nach der Lean-Methodik aufgesetztes Projekt an. Statt einen auf Erfahrungswerten basierenden Rahmenterminplan vorzugeben, steht bei Projekten mit Lean der Gesamtprozess im Fokus. Diesen erarbeiten alle Beteiligten gemeinsam. Sie konzentrieren sich auf Abfolgen, Abhän-

gigkeiten und Vorleistungen. «Das schafft ein gemeinsames Verständnis. Potenzielle Risiken werden so deutlich schneller sichtbar», so Rainer Preissshofen, der die Methode zusammen mit seinem Team schon in vielen Projekten erfolgreich eingesetzt hat.

Die Nutzung kann sich stark ändern

Aber nicht nur an Planung und Bauausführung werden Ansprüche in puncto Effizienz und Flexibilität gestellt, sondern auch an die spätere Nutzung. Denn wer weiss heute schon, wie der Patient der Zukunft behandelt wird? Stationär oder nur noch ambulant? Welche Ansprüche werden Patienten stellen – Unterbringung im Einzelzimmer, gehobene Ausstattung mit WLAN für alle? Auch das ist Inhalt der Zukunfts-Glas-Kugel – ihr begegnen Experten mit Innovationen – statt stetig erfolglos zu versuchen, das Unvorhersehbare vorherzusagen. So auch Drees & Sommer, die genau für solche unklaren zukünftigen Ansprüche die Methode der modularen Integrationsplanung entwickelt haben.

Sie basiert auf einem Projektkoordinatensystem, das die Geometrie des Gebäudes von den kleinsten bis zu den grössten Strukturen auf

der Grundlage einer homogenen Massordnung in möglichst regelmässige Teilflächen einordnet. Ist ein Gebäudeplan einmal durch das Projektkoordinatensystem fixiert, startet die Modularisierung des Entwurfs. Dabei wird die Gebäudestruktur in Teilaufgaben (Module) zerlegt. Die Modularisierung umfasst die gesamte Gebäudestruktur vom Rohbau über die Fassade, die Gebäudetechnik, den Innenausbau bis zur Ausstattung. Innerhalb der Module werden wie bei einem Baukastensystem wiederkehrende Elemente aus Gebäudetechnik und architektonischem Ausbau definiert. Darauf aufbauend entstehen Modulkataloge für jede Fachdisziplin. Dies ermöglicht eine Standardisierung und erlaubt Einsparungen durch die Vorfertigung von Modulen und Just-in-time-Logistik. Das Prinzip Modularisierung garantiert ein Höchstmass an Wirtschaftlichkeit: Je häufiger sich ein Modul verwenden lässt, umso effizienter werden die Planung, der Bau und der Betrieb des Gebäudes.

Für den Bauherrn bringt die modulare Vorgehensweise viele Vorteile: Sie reichen von der Reduktion der Komplexität und Ausbauflexibilität über die Möglichkeit der schnellen Anpassung bei geänderten Bedürfnissen bis zur besseren



Drees & Sommer ist mit folgenden Leistungen massgeblich am Neubau des Felix Platter Spitals beteiligt: Gesamtprojektleitung des Bauherrn, Projektmanagement, Kosten-/Termincontrolling, Technisches Projektcontrolling, Qualitätssicherung, Datenmanagement, BIM Expertise. Der Neubau wurde am 23. Februar 2019 am Tag der offenen Tür feierlich eröffnet.

Drees & Sommer – Zahlen und Fakten

Drees & Sommer wurde 1970 in Stuttgart gegründet. Das heute an weltweit 40 Standorten tätige Unternehmen mit rund 3200 Mitarbeitenden berät und begleitet Bauherren sowie Investoren bei allen Fragen rund um die Immobilie in nahezu allen Branchen; von der ersten Idee, über die Planung und Realisierung bis zum Betrieb. Drees & Sommer beschäftigt Experten aus den Bereichen Projektmanagement, Engineering, Workplace und Real Estate Consulting sowie dem Infrastruktursektor.

Das international tätige Unternehmen steht für innovative Themen wie Building Information Modeling (BIM), Lean Construction oder Cradle to Cradle® (C2C). In der Schweiz beschäftigt die Firma an den Standorten Zürich, Basel, Bern und Lausanne über 190 Mitarbeitende. Derzeit begleitet Drees & Sommer diverse Spitalprojekte, unter anderem der Universitätsspitaler Basel, Bern und Zürich und ist Mitveranstalter des jährlichen Immohealthcare Kongresses, der am 24. Juni 2019 im Seedorf Plaza (Pfäffikon) stattfinden wird.

Planungs- und Ausführungsqualität, sowie einer höheren Wirtschaftlichkeit und Effizienz.

Auch die Arbeitswelt verändert sich rasant

Nicht nur die Leistungen und Prozesse im Spital verändern sich und stellen völlig neue Anforderungen an die Immobilie. Die Arbeitswelt und -kultur halten kräftig mit. Stichworte sind Fachkräftemangel, Wunsch nach flexibleren Arbeitszeiten und nach Teilzeitarbeit, Wiedereingliederung früherer Fachkräfte – namentlich in der Pflege – nach einer Kinderpause, flache Hierarchien, Home Office von Funktionen, die nicht zwingend vor Ort erbracht werden müssen, Auslagerung/Outsourcing von Sekundärfunktionen, selbstorganisierende Teams und Vernetzung mit vor- und nachgelagerten Leistungserbringern.

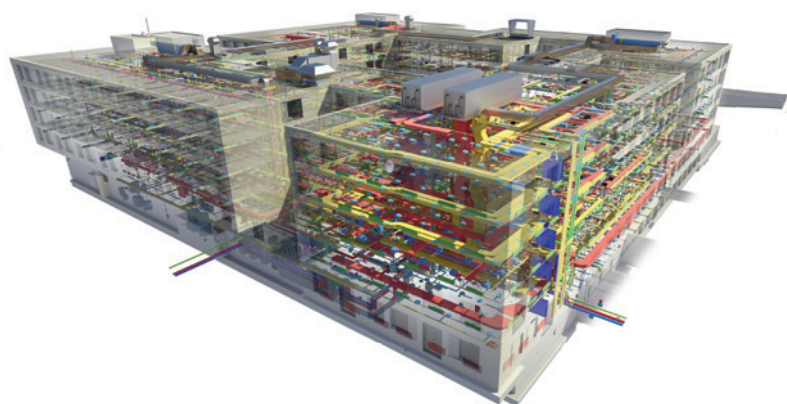
Alle sind sie Ausdruck unserer Zeit und zugleich Erfolgsfaktoren – «echte Chancen, die es zu verstehen und zu nutzen gilt», unterstreicht unser Interviewpartner. «Also müssen wir sie in eine realistische Planung und Umsetzung integrieren. User-centered Design gilt im Spital dabei jedoch

nicht nur für Ärzte und medizinisches Personal, sondern natürlich auch für die Patienten.» Die vielen Anspruchsgruppen erhöhen damit zusätzlich noch einmal die Komplexität von (Neu-)Bauvorhaben im Spitalbereich.

Administrative wie medizinische Prozesse wandeln sich

Veränderungen individueller Arbeitseinsätze finden insbesondere innerhalb administrativer Abläufe in grossem Umfang statt. Nicht mehr der eigene Arbeitsplatz steht im Fokus, sondern wechselnde erstklassig ausgestattete und digital vernetzte Stellen, an denen sich Fachkräfte andocken und ihre Arbeit erledigen können. Wie bei «normalen» Bürojobs gehören Erholungszone und Räume für Gedankenaustausch und Teamwork ebenso hinzu.

Stark im Wandel befindet sich auch der professionelle Alltag für Ärzte und Pflegefachkräfte. Wenig belegte Einzelbüros für Chefärzte sind passé. Dem vermehrten Austausch in der Abteilung gehört die Zukunft. In der Pflege befinden sich selbstorganisierende Teams mit weniger Hierarchiestufen auf dem Vormarsch. Verglichen



mit anderen Branchen ist das Spitalwesen – vielleicht aus gutem Grund? – noch sehr traditionell. Gerade Ärzte bekunden oft Mühe mit neuen Arbeitsmodellen. Sie sind aber zusehends mit jüngeren Fachkräften, der Generation Y, konfrontiert. Diese ist geprägt vom starken Freiheitswillen ihrer Protagonisten, deren hohem persönlichem Engagement und der Bereitschaft, Verantwortung im Team zu übernehmen, sofern die Wertschätzung der Spitalleitung zu spüren ist.

Was heisst das für die Beratung und Planung?

Was bedeutet das nun alles für Drees & Sommer? Was leisten die Beraterinnen und Berater in diesem herausfordernden, aber höchst spannenden Umfeld? – Rainer Preissshofen: «Wir beraten in einer ganzheitlichen Weise, damit Projekte optimal aufgesetzt und systematisch durchgeführt werden – wir helfen, Projekte zum Erfolg zu führen und bieten bedarfsgerechte Unterstützung für die vielfältigen Herausforderungen unserer Kunden. Bei unserer täglichen Arbeit hinterfragen wir die Projekte – als unabhängige Partner unserer Auftraggeber. Wir werden als Expertinnen und Experten angefragt, als unabhängige Drittmeinung. Diese Ansprüche nehmen wir sehr ernst. Wir spiegeln den Projektlauf; wir analysieren Bauvorhaben und -etappen kritisch und inspirieren bei Neuausrichtung und Umsetzung einer nachhaltigen Spitalvision.»

Die nötige Ausrichtung der Spitalplanung mit Einbezug sozioökonomischer Aspekte kann a priori eine gewisse Angst auslösen. Mit dem Neuen müssen sich die Verantwortlichen erst einmal anfreunden, denn der aktuelle Hintergrund ist primär medizinisch und wirtschaftlich ausgerichtet. Die Spitallandschaft macht aber vor gesellschaftlichen, demografischen und kulturellen Veränderungen nicht Halt. Um diese Herausforderungen zu meistern, können Experten wie diejenigen von Drees & Sommer wichtige Impulse liefern und den wegweisenden Projekten ihrer Kunden mit innovativen Lösungsansätzen zum Erfolg verhelfen.

Weitere Informationen

www.dreso.ch
www.immohealthcare.com



brunner ::
www.brunner-group.com