

Herausforderungen im operativen Betrieb von Gesundheitsimmobilien

# Wir müssen über die Spitalgrenzen hinweg denken

Das operative Facility Management (FM) erfährt im Spitalbetrieb nur dann Aufmerksamkeit, wenn etwas nicht funktioniert oder Kosten reduziert werden müssen. Hinzu kommt, dass in Kliniken noch immer sehr «spartenspezifisch» agiert wird. Das heisst, es gibt eine Arbeitsgruppe Reinigung und eine Arbeitsgruppe Wäscherei – aber eine abteilungsübergreifende Zusammenarbeit und die Nutzung von Synergien fehlen. Dies hat zur Folge, dass die Problemstellungen von jedem Spitalträger neu analysiert werden und das Rad regelmässig neu erfunden wird. Die bestehenden Schweizer Netzwerke und Konferenzen (wie z.B. Swiss eHealth Summit) könnten eine abteilungsübergreifende Verknüpfung fördern, sie fokussieren sich aber momentan primär auf die Investitionsperspektive und nicht auf den laufenden Betrieb im Gesundheitswesen.

Drees & Sommer hat durch seine Beratungstätigkeit vertiefte Einblicke in diese Problematik gewonnen und etablierte ein Netzwerk über Spitalgrenzen hinweg. Im Rahmen einer Veranstaltungsreihe unter dem Titel «ERFA» (Erfah-

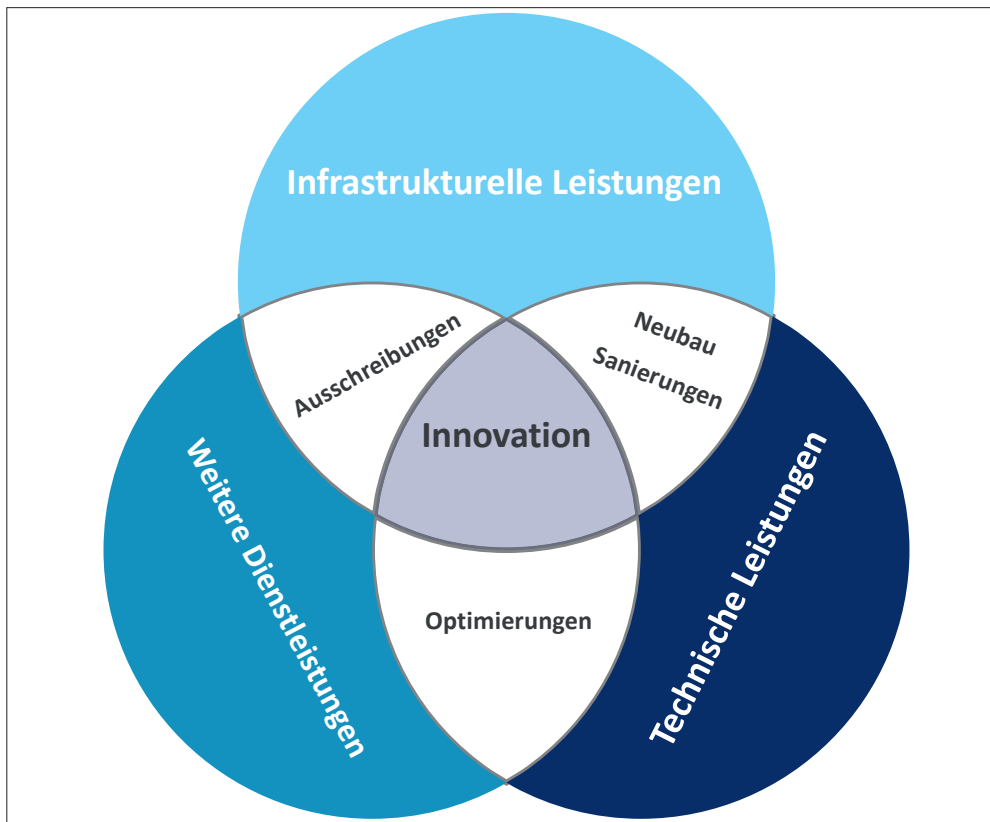
rungsaustausch) diskutierten Vertreter von verschiedenen Spitalern und Experten aus dem Gesundheitswesen Themen wie moderner Wäschereiprozess, Modelle für Bettenreinigung, Digitalisierung und Robotereinsatz.

Daraus ergeben sich Einblicke, welche Projekte die Betreiber von Gesundheitsimmobilien favorisieren:

– Bei den infrastrukturellen Leistungen (Unterhaltsreinigung, Bettenreinigung, Winterdienst,

Der enorme Strukturwandel, in dem sich Spitäler und Heime befinden, macht es nötig, über wirtschaftlich vorteilhafte Kooperationen und effiziente Outsourcing-Modelle nachzudenken, gerade beim Facility Management.





und Kosten lassen sich klar strukturiert und transparent ausweisen und entsprechend zuordnen. Spontane Zusatzaufträge können schneller und flexibler mit externer Hilfe abgewickelt werden, auch Ferien- und Krankheitsvertretungen sind abgedeckt.

Reorganisation  
Optimierung  
Ausschreibung  
Gebäudemanagement  
Projekte  
Einzigartig  
Gesundheitswesen  
Neubauten  
Sanierungen  
Erneuerungen  
Innovation

Deswegen verwundert es nicht, dass in immer mehr Spitälern Organisations- und Beschaffungsprojekte für standardisierte Leistungen im infrastrukturellen Gebäudemanagement am Laufen sind. In Anbetracht der daraus resultierenden substanziellen Kosteneinsparungen bleibt das Thema FM-Outsourcing bei Gesundheitsimmobilien auf der Tagesordnung.

### Die Autorin

Susan Egli, Consultant Drees & Sommer Schweiz

### Weitere Informationen

Drees & Sommer Schweiz AG  
Aemtlerstrasse 201, 8003 Zürich  
Telefon 043 366 68 68  
www.dreso.ch

Susan Egli ist Absolventin am Institut für Facility Management an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Seit ihrem Eintritt bei Drees & Sommer Schweiz AG, resp. RESO Partners AG, hat sie diverse Kunden aus dem Gesundheitswesen in den Bereichen FM-Konzeption und Leistungsbeschaffung betreut.



Textilservice etc.) liegt der Schwerpunkt auf Ausschreibungen und Reorganisationen. Dies betrifft öffentliche Einrichtungen genauso wie privatwirtschaftliche Gesundheitsimmobilien.

- Bei den technischen Leistungen (Betreiben von Anlagen, Störungsanalyse, Inspektion, Wartung etc.) stehen bauliche Aspekte wie Erneuerungen, Neubauten und Sanierungen im Vordergrund. Plus: energetische Sanierungen und Optimierung der Verbräuche über alle Medien.
- Bei den Dienstleistungen geht es um Innovationen. So werden Prozesse bei Flächenmanagement, Empfang, Post, Logistik und Kleinaufträge optimiert – unter Einbezug von technischen Hilfsmitteln, welche zum Teil selbst weiterentwickelt, zum Teil mit spezialisierten Drittdienstleistern verbessert werden. Zum Einsatz kommen Optimierungsmethoden wie Lean Management oder Kaizen.

### Mitarbeitende und Patienten befragen

Ein grosses Thema ist zudem die Digitalisierung. In diversen Unternehmen werden zurzeit Tests mit Robotern gefahren. Daraus werden Anforderungen an die Mitarbeitenden abgeleitet: Kann das Personal die neuen Arbeitsmethoden übernehmen oder werden neue Berufsprofile im Spital geschaffen? Ebenfalls wird diskutiert, ob die Menschlichkeit – ein wichtiger Wert in der Branche – bei der Digitalisierung verlorengeht.

Durch die freie Spitalwahl stellt sich auch die Frage «Was macht unser Haus einzigartig?» Bei einigen hat sich diese Fragestellung noch gar nicht ergeben, andere stehen mitten in dieser Diskussion und müssen innovative Antworten finden.

Wie aber Innovationen in den Klinikalltag implementieren? Es gibt unterschiedliche Ansatzpunkte. Wer mit einem externen Dienstleister zusammenarbeitet, kann im Vertrag eine Innovationsklausel vereinbaren. Alle Beteiligten müssen sich aber im Klaren sein: Innovationen können auch scheitern oder im Prozess umdefiniert werden. Und sie kosten Ressourcen – in Franken und in Arbeitsstunden. Experten raten, laufend Innovationsberichte und -Analysen zu erstellen, die den Mehrwert der Veränderungen aufzeigen. Hilfreich ist es auch, Mitarbeitende und Patienten einzubinden. Bei Neubauten funktioniert dies schon ganz gut (über Nutzer- und Patientenvertretungen sowie Ombudsstellen). Also warum nicht mal die Reinigungskräfte befragen? Sie stehen im regen Austausch mit den Patienten, aber dieses Wissen wird bislang nur in seltenen Fällen abgerufen.

### Outsourcing bringt Kostentransparenz

In den ERFA-Runden plädierten viele Teilnehmer für Facility-Management-Dienstleister in Gesundheitsimmobilien. Hauptargument: Leistungen