

## Eine intelligente Lösung von ISS für die Supportbereiche im Spital und Heim Dank Potenzial- und Betriebsanalyse smarte Entscheidungen treffen

Gesundheitsinstitutionen stehen unter einem grossen Kostendruck. Müssen Einsparungen getätigt werden, richtet sich der Fokus in der Regel auf das Kerngeschäft. Dabei liegt beträchtliches Potenzial in den unterstützenden Prozessen. ISS Facility Services bietet eine Analyse an, um dieses Potenzial zu identifizieren und zu bewerten. Damit hat der Kunde eine Entscheidungsgrundlage für die Optimierung und Entwicklung seiner Supportbereiche.

Wer an ein bestimmtes Ziel kommen will, muss zunächst wissen, wo er steht. Das gilt fürs private Leben genauso wie für unternehmerische Fragen. So müssen sich Gesundheitsinstitutionen damit auseinandersetzen, wie sie ihre Prozesse optimieren und effizienter gestalten können – denn in der Branche herrscht zunehmender Kostendruck. Bei allen Dienstleistungen abseits des Kerngeschäfts stellt sich die Frage: Selber machen oder nicht?

### Eine Standortbestimmung

Um den richtigen Entscheid zu treffen, braucht es in einem ersten Schritt eine Standortbestimmung. Eine solche bietet ISS mit der Potenzial- und Betriebsanalyse an. «Man kann sich das als eine Art Navi vorstellen», erklärt Peter Feucht, der bei ISS als Senior Business Consultant für Integrale Facility Services-Lösungen zuständig

ist. «Gemeinsam stellen wir fest, wo der Kunde steht. Dann zeigen wir ihm Wege und mögliche Ziele auf.»

Die Potenzial- und Betriebsanalyse ist ein Werkzeug für Führungskräfte. «Wir zeigen auf, wie hoch das Einsparpotenzial bei den Supportprozessen ist», erklärt Claude Giger, Business Development Manager Healthcare bei ISS und





zusammen mit Feucht für die Durchführung der Analysen zuständig. Dieses sei oft grösser als gedacht. Aufgrund der bisherigen Erfahrungen könnten Spitäler und Heime im Schnitt rund 30% der Kosten bei den Supportprozessen einsparen, so Giger. «Das ist ein grosses Stück vom Kuchen.» FM-Kosten machen in der Regel rund einen Fünftel der gesamten Betriebskosten aus.

### Kosten sparen – Qualität hochhalten

Optimierungspotenzial zeigt sich typischerweise in vier Bereichen: Gebäudetechnik, Hauswirtschaft, Logistik und Gastronomie. «Ersparnisse ergeben sich häufig bereits durch Anpassungen der Prozesse und Strukturen, ohne dass Qualität oder Löhne davon betroffen sind», sagt Giger und macht ein Beispiel: «Es macht wenig Sinn, wenn gut ausgebildete und verhältnismässig teure Techniker den Rasen mähen, nur weil sie mit dem technischen Unterhalt nicht ausgelastet sind.» Die Organisation der Reinigung wiederum sei gerade bei Gesundheitsinstitutionen ein wichtiges Thema. Der Hauptanteil der Reinigungsarbeiten fällt vormittags an, die meisten Reinigungskräfte arbeiten aber Vollzeit. In der Küche schliesslich könnte bei der Menüplanung angesetzt werden. «Warum nicht einen monatlich repetitiven Speiseplan einführen, wo doch

die durchschnittliche Aufenthaltsdauer von Patienten drei bis sechs Tage beträgt?»

### Zweistufiges Angebot

Eine Standortbestimmung mit ISS besteht aus zwei separaten und kombinierbaren Angeboten: Bei der Potenzialanalyse werden zunächst die

Kosten im Supportbereich eruiert und einem Marktvergleich unterzogen. Dafür steht ISS eine Benchmark-Datenbank zur Verfügung, die auf jahrelanger Erfahrung im Facility Management beruht. Die ISS Fachspezialisten analysieren aber nicht nur die Kosten, sondern im engen Austausch mit der Geschäftsleitung des Kunden auch Organisation, Prozesse und gegebenenfalls

Claude Giger, Business Development Manager Healthcare bei ISS (rechts), setzt sich zusammen mit Peter Feucht, Senior Business Consultant, für die Durchführung der Facility Management-Analysen ein.



Infrastruktur. Nach rund sechs Wochen übergibt ISS dem Kunden einen rund 20-seitigen Analysebericht, der neben einem Überblick über Kosten und dem Einsparpotenzial auch konkrete Handlungsvorschläge enthält.

Das zweite Angebot ist die Betriebsanalyse, welche auf der Potenzialanalyse aufbaut und fachlich noch stärker in die Tiefe geht. Auf drei bis fünf Rundgängen durch den Betrieb machen sich ISS Fachexperten ein Bild von der Situation und stellen dabei sehr konkrete Fragen. Resultat ist ein rund 40-seitiger Schlussbericht, der im Schnitt nach drei Monaten vorliegt. Darin werden detaillierte Massnahmen vorgeschlagen, die in einem Schlussgespräch mit dem Kunden besprochen werden. «Dabei sind wir vollkommen transparent und skizzieren Massnahmen, losgelöst von der Frage, wer sie letztendlich umsetzt», sagt Feucht.

**Glaubwürdig dank marktkonformer Zahlenvergleiche**

Giger und Feucht sind für Kunden aus der Gesundheitsbranche, die sich für die Potenzial- und Betriebsanalyse interessieren, die ersten Ansprechpartner. «Wir werden immer mal wieder gefragt, ob wir mit der Analyse lediglich unsere

FM-Dienstleistungen verkaufen wollen», erzählt Giger. Natürlich freue man sich sehr, wenn Kunden so zufrieden sind, dass sie nach Abschluss der Analyse ISS mit einem Mandat beauftragen. Doch gehe es um mehr als das. Als führender Anbieter von Facility Services weiss ISS genau, wie viel diese Dienstleistungen im Markt kosten. «Das macht unsere Analyse besonders glaubwürdig. Wir präsentieren marktkonforme Zahlen», sagt Giger. Diese müssen Bestand haben, insbesondere, wenn sich der Kunde am Ende dafür entscheidet, Services auszulagern. «Wir bieten mit unserer Erfahrung die Gewissheit, dass das aufgezeigte Potenzial realisierbar ist. Darin liegt unsere Stärke», betont Feucht.

Die Potenzial- und Betriebsanalyse von ISS wird nicht ausschliesslich für den Healthcare-Bereich eingesetzt. Das Instrument wird in praktisch allen anderen Branchen als Standortbestimmung genutzt, um das Facility Management zu analysieren und mögliches Potenzial zu identifizieren.

**Exzellenz zu einem attraktiven Preis**

Das Alterszentrum Birsfelden (AZB) im Kanton Baselland stand exakt vor der beschriebenen Situation: Klarheit war gefragt. So wurde eine anspruchsvolle Vorwärtsstrategie eingeschla-

**Die ISS Facility Services AG**

Die ISS Facility Services AG gehört zu den führenden Anbietern von Facility Management-Dienstleistungen. Im Gesundheitssektor unterstützt ISS Institutionen an mehr als 40 Standorten in der Schweiz: 18 Spitäler, über 50 Alters- und Pflegeheime, 2 Rehakliniken sowie 2 psychiatrische Kliniken.

gen: exzellente Pflege zu einem attraktiven Preis. Alle verfügbaren Ressourcen werden in die Pflege und Betreuung der Bewohner investiert. Die das Kerngeschäft unterstützenden Dienstleistungen müssen möglichst effizient und in der geforderten Qualität erbracht werden. Nach einer sorgfältigen Zustandsanalyse übertrug deshalb das AZB die Hauswirtschaft und den technischen Dienst integral an ISS.

Den wachsenden Spardruck spüren viele Alters- und Pflegeheime. Die älter werdende Bevölkerung stellt Politik und Betreiber vor die Herausforderung, die langfristige Finanzierung der Pflegeplätze zu sichern. So führte etwa der Kanton Baselland 2018 eine neue Obergrenze





für Heimtaxen bei Ergänzungsleistungen ein. Für das Alterszentrum Birsfelden bedeutet dies ein Rückgang der Einnahmen von rund 30% bis 2022, verbunden mit der Vorgabe, nur noch BewohnerInnen mit höheren Pflegestufen aufzunehmen. «Wir müssen mit weniger Geld mehr leisten», erklärt Dr. Thomas Giudici, Delegierter des Stiftungsrates des AZB sowie Geschäftsführer auf Mandatsbasis.

Deshalb entschied sich das AZB für den Schritt nach vorne. Alle Geschäftsbereiche wurden nach Potenzialen für Mehreinnahmen und Kostensenkungen durchleuchtet und entsprechende Massnahmen über den ganzen Betrieb hinweg eingeleitet. Auch die Supportleistungen wurden einer umfassenden Analyse unterzogen. Die von ISS durchgeführte Potenzial- und Betriebsanalyse zeigte vielseitige Optimierungsmöglichkeiten. Deshalb entschied sich das AZB

dazu, die Aufgaben der Hauswirtschaft und Infrastruktur an ISS zu übertragen. Die Dienstleistungen umfassen die Reinigung, den technischen Dienst, die Hauswartung, die Grünpflege, die Schneeräumung, die Abfallentsorgung, den Wäscheservice sowie die Fahrdienste.

### **Mehrere Vorteile unter einen Hut gebracht**

Für das Alterszentrum Birsfelden bringt die Zusammenarbeit mit ISS mehrere Vorteile. So kann es sich auf seine Kernaufgaben konzentrieren und sich bei den Supportdienstleistungen auf die Erfahrung und das Know-how der ISS Fachkräfte verlassen. Die erprobten Abläufe von ISS führen auch im AZB zu mehr Effizienz bei hoher Qualität. Das AZB profitiert auch vom grossen Personalpool von ISS, was im Fall von Absenzen wichtig ist. Ausserdem wird neben dem

betrieblichen auch das finanzielle Risiko an ISS übertragen. Eine einzige Ansprechpartnerin bei ISS sorgt zudem dafür, dass überflüssige Schnittstellen vermieden werden.

Das AZB gehört zu den ersten Institutionen im Kanton, die mit umfassenden Auslagerungen von Supportleistungen dem Kostendruck begegnen. «Unsere Bewohnerinnen und Bewohner liegen uns am Herzen, in sie wollen wir alle verfügbaren Ressourcen investieren können», sagt Giudici. Damit ist man sich der grossen Verantwortung im Umgang mit den Finanzen gegenüber Bewohnerinnen und Bewohnern, Gemeinde, Steuer- und Krankenkassenprämienzahlern bewusst. «Sie tragen die Kosten eines Aufenthalts bei uns. Ihnen garantieren wir exzellente Leistung zu einem attraktiven Preis», so Giudici.

### **Kompetenz schafft Vertrauen**

«Wir haben mit ISS einen kompetenten Partner», unterstreichen Dr. Thomas Giudici und Andrea Boller, Leiterin Zentrale Dienste und Mitglied der Geschäftsleitung des Alterszentrums. «Der Pflegebedarf und damit auch die Anforderungen und Ansprüche einer stetig älter werdenden Bevölkerung steigen. Dem können wir nur entsprechen, indem wir unsere Ressourcen im Kerngeschäft bündeln. Aufgaben, die nicht zum Kerngeschäft gehören, können spezialisierte Dienstleister effizienter und in höherer Qualität ausführen.»

«Neben Kosteneffizienz wollen wir auch die Kompetenzen und Fähigkeiten in der Hauswirtschaft und Hotellerie weiterentwickeln. Im technischen Dienst liegt der Fokus darauf, die gesetzlichen Richtlinien und Standards zu erfüllen», hält Andrea Boller fest. Mit der bei ISS in Auftrag gegebenen FM-Analyse konnte ein gesamtheitlicher, detaillierter Überblick über den Betrieb und Unterhalt sowie deren Kosten verschafft werden. Dr. Giudici: «Uns hat überrascht, wie hoch das Sparpotenzial bei Prozessen und Sachmitteln ist. Alleine durch die Optimierung der Arbeitsabläufe erzielen wir bereits eine beträchtliche Effizienzsteigerung. Die Ergebnisse der Analyse sind durch Benchmark-Vergleiche breit abgestützt und dienen uns als Entscheidungsgrundlage für die strategische und die finanzielle Planung.»

### **Welche Herausforderungen bestehen beim Outsourcing solcher Aufgaben?**

Hier sind sich die Interviewpartner einig: «Wir sind im AZB eine Lebensgemeinschaft. Die Beziehung unserer Bewohnerinnen und Bewohner zu unseren Mitarbeitenden ist viel intensiver

als in einem Spital, das die Patienten meist nach ein paar Tagen wieder entlässt. Hier sind wir gefordert, neue ISS Mitarbeitende rasch und gut zu integrieren. Ein Outsourcing bringt grosse Veränderung für alle Beteiligten und wir erlebten die grossen Unsicherheiten bei unseren Mitarbeitenden hautnah.»

Es galt, den Mitarbeitenden, die zu ISS wechselten, die Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen, die eine Arbeitgeberin wie ISS ihren Angestellten bietet – etwa in punkto Weiterbildung und beruflicher Entwicklung. Dabei erwies sich die Implementierung als komplex. Damit ein nahtloser Übergang in den operativen Betrieb durch ISS gelang, erhielten die ISS Spezialisten die Möglichkeit, frühzeitig den Betrieb im AZB kennenzulernen. Gemeinsam wurden dann die organisatorischen Fragen geklärt, während dessen sich die ISS Mitarbeiterin bereits voll und ganz auf die operativen Aufgaben konzentrieren konnte.

### Wurden die Erwartungen erfüllt?

Davon ist Andrea Boller überzeugt: «Eine wichtige Aufgabe ist, unsere Mitarbeitenden, die neu bei ISS angestellt sind, mit den neuen Standards und Prozessen vertraut zu machen. Die ISS Mandatsleiterin verfügt über grosse Kompetenz und langjährige Erfahrung aus ähnlichen Funktionen im Spitalbereich und spielt hierbei eine zentrale Rolle. Wir erwarten zudem, dass neue Mitarbeitende gut im AZB-Team integriert werden und sich mit den mehrheitlich deutschsprachigen Bewohnerinnen und Bewohnern gut verständigen können. Wichtig sind deshalb etwa gute Sprachkenntnisse. Bisher haben wir positive Erfahrungen mit den ISS-Mitarbeitenden gesammelt.

Seit Oktober 2019 führen nun ISS Fachkräfte vor Ort sämtliche Aufgaben der Hauswirtschaft und der Technik aus. Die ersten Erfahrungen sind positiv. Arbeitseffizienz und Qualität sind gestiegen. Wenn heute im operativen Betrieb Schnittpunkte unklar sind, lösen alle das sofort. Kurze Kommunikationswege sorgen dafür, dass alle über das Gesamtgeschehen im Bilde sind.

Die Rückmeldungen der Bewohnerinnen und Bewohner und auch der AZB-Belegschaft sind positiv. Die ISS Mitarbeitenden werden als offen, freundlich und motiviert wahrgenommen. Auch die neuen Reinigungsstandards sind im Haus bereits spürbar. Andrea Boller: «Für die Mitarbeitenden in der Hauswirtschaft, die den Arbeitgeber gewechselt haben, sind die Veränderungen grösser und schwieriger. Sie müssen bisherige Arbeitsgewohnheiten anpassen und viel Neues dazulernen, so etwa neue Standards oder eine neue Servicekultur. Das ist nicht einfach. Wir müssen sie deshalb in diesem Change-Prozess begleiten. Aufgrund des sehr guten Starts sind wir hier äusserst optimistisch.»

Text: Andres Eberhard

### Weitere Informationen

Claude Giger  
Business Development Manager Healthcare  
ISS Schweiz  
claude.giger@iss.ch  
www.iss.ch



## ZERTIFIZIERTES WUNDMANAGEMENT FORT- UND WEITERBILDUNGEN

### TERMINE 2020

#### ZÜRICH – NOVOTEL

##### WM Kurse

Modul 1 vom 15.04. – 18.04.2020  
Modul 2 vom 20.04. – 25.04.2020



Modul 1 im Selbststudium  
Modul 2 vom 09.11. – 14.11.2020

##### ZWM KURS 60

Modul 3 vom 29.06. – 03.07.2020  
Modul 4 vom 14.09. – 18.09.2020  
Modul 5 vom 23.11. – 27.11.2020

#### WUNDMANAGEMENT-KONGRESS

AKADEMIE ZWM NR. 35  
IN SALZBURG – WYNDHAM GRAND HOTEL  
VOM 21.10. – 23.10.2020

Weitere Informationen zu unseren  
Wundmanagement Schulungen und Termine  
in Österreich und Deutschland finden Sie  
unter [www.akademie-zwm.ch](http://www.akademie-zwm.ch)

4-fache Qualitätssicherung: ISO 9001,  
ISO 29990, EN 15224 und ÖCERT zertifiziert

