

Der Kongress immohealthcare setzte Akzente: Wo liegen Nutzenpotenziale im Spital verborgen?

Flexibilität hat allererste Priorität

Rund die Hälfte der vielen Spitalneu- und -umbauten in der Schweiz ist vollendet. Welche Lehren sind daraus zu ziehen? Wo sind brachliegende Optimierungsmöglichkeiten für die noch anstehenden Projekte zu finden? Experten beleuchteten am virtuellen Kongress Chancen und Potenziale.

Dr.-Ing. Sebastian Wibbeling, Abteilungsleiter Health Care Logistics am Fraunhofer Institut, zeigte grosse Möglichkeiten bei Logistikprozessen: «Sie sind digital und kostenorientiert. Massgebend sind baukörperrelevante Massnahmen. Dabei geht es um die Entwicklung von logistischen Betriebskonzepten, die Planung und Optimierung von logistischen Strömen sowie das Umsetzen der Betriebskonzepte im Layout

(Planung von Flächen und Wegen, Lager- und Gerätestellflächen, Ver- und Entsorgungsräumen und Pufferbereichen).»

Logistik und Architektur im Einklang

Die gewünschten Erfolge stellen sich mittels digitalisierter Realisation ein. Ziele sind hier Prozesse optimieren, Flächen reduzieren und

gezielt für effizientere Prozesse anordnen: kurze Transportzeiten, keine Suchzeiten, optimaler Gerätebestand und minimale Flächen durch Pooling. Im Idealfall bilden logistische Betriebskonzepte und architektonische Layoutplanung eine Harmonie: Logistische Konzepte und Einplanen der Material-, Patienten- und Personalströme zu einem frühen Zeitpunkt ermöglichen eine optimale Planung der Nebenflächen. Auf-





wändige und kostenintensive Anpassungen im Bauplanungsprozess können auf ein Minimum reduziert werden.

Volle Kraft Richtung Digitalisierung

In seinem Referat «Auf dem Weg zum Digital Hospital: Chancen und Herausforderungen für Schweizer Spitäler» machte es Guru Sivaraman, Direktor ICT/CIO am USZ, unmissverständlich klar: Innovativ wie zukunftsorientiert ist, wem es gelingt, die IT so einzusetzen, dass sie täglich betriebliche Vorteile abwirft. Aus Patienten werden Kunden, technologische Entwicklungen beeinflussen die Gesundheitsversorgung und Daten werden zu einer neuen Währung. Das Motto Sivaramans tönt selbstbewusst: «Wir sind die technologische Transformationskraft für Spitzenmedizin am USZ.»

Im Zentrum sollen die Patienten stehen. Sie wählen ja ihr Spital aus, dem sie vertrauen. Stefan Reiser, GL-Mitglied LINK Institut, zeigte sieben massgebende Elemente dieser Wahl: Top performende Spital-Website, Fachpersonen als Multiplikatoren und Vertrauenspersonen, Wohlfühl-Atmosphäre mit Rückzugsmöglichkeiten, Digitalkompetenz und persönliche Betreuung, bedürfnisorientiertes Areal inkl. Gastronomie, Flexibilität der Spitalimmobilie und generell den Beweis der Einzigartigkeit.

Klare Ziele – klare Strategie

Selbstbewusst zeigt sich auch die Insel. Dipl.Ing. Abel Müller-Hübenthal Direktor Immobilien und Betrieb, Insel Gruppe AG, unterstrich: «Wir werden eine der weltweit führenden Spitalgruppen für universitäre und integrierte Medizin, indem wir den Menschen mittelswegweisender Qualität, Forschung, Innovation und Bildung eine umfassende Gesundheitsversorgung bieten.» – Was so gar nicht nach währschafter bernischer Gemächlichkeit passt, soll wie folgt Tatsache werden:

«Herausforderungen der Infrastrukturentwicklung ist es, bedarfsgerecht und flexibel auf medizinische Angebotsstrategie zu reagieren. Das betrifft die folgenden entscheidenden Aspekte: Wandel und Transformation im laufenden Betrieb, vielschichtige Nutzung (Ausbildung, Forschung, Medizin, Pflege), Offenhalten von Entwicklungsperspektiven, rechtzeitige Verfügbarkeit von Baufeldern, Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit, klare Definition der Identität des Inselareals, Beachten des neuen Stadtquartiers und gezieltes Achten auf den technologischen Fortschritt.»

Bedeutet nun ein festgelegtes Infrastrukturentwicklungsprogramm und Flexibilität einen Widerspruch? – «Keineswegs», meint Müller-Hübenthal, «vielmehr gilt es, das richtige Mass zwischen Regulierung und Freiraum zu finden. So ist das Infrastrukturprogramm entsprechend zu positionieren und laufend mit der medizinischen Angebotsstrategie abzugleichen. Dabei ist die langfristige Entwicklung von Freiflächen ist zu beachten, um neue Angebote in räumlicher Abhängigkeit realisieren zu können. Basis ist eine langfristige Vision.

Auf dem Weg zum Erfolg ist die Organisation ist prozessbasiert anzupassen (strategische Prozesse, Hauptprozesse, Support-Aufgaben). Weiter soll die Organisation Planung, Erstellung und Betrieb aus einer Hand erbringen. Definierte Prozesse müssen ständig überprüft und bewirtschaftet werden. Dabei soll ein probates Umfeld geschaffen werden, damit Strategie, Organisation, Prozessmanagement, Betriebsführung, Infrastrukturplanung und -management optimal zusammenwirken.»

Keine Geiselhaft des Städtebaus

Sollen all diese löblichen Vorsätze in die Praxis umgesetzt werden, bedarf es einer agilen Planung und eines flexiblen Bauens. Einer der dies tatsächlich in die Praxis umgesetzt hat, Serge

Fayet, Hemmi Fayet Architekten AG ETH SIA, Zürich, wies auf die enormen Veränderungen hin, die während einer bis zu zehnjährigen Realisationszeit für einen Spitalneubau eintreten und stellte einen Reality-Check für Spitalneubauten vor: «Wer sein Projekt zu früh «einfriert» – beispielsweise aufgrund eines für unveränderbar gehaltenen Ergebnisses eines Wettbewerbs – riskiert, dass städtebauliche Aspekte den angestrebten effektiven wie effizienten Betrieb beeinträchtigen. Diese Geiselhaft kann sich aber kein Spital mehr leisten angesichts des anhaltenden Kostendrucks und der steigenden Qualitätsansprüche.»

Fayet präsentierte das agile Vorgehen des Schweizer Paraplegiker-Zentrums Nottwil: «Hier wurden Prozesse so lange «geübt», bis immer klarer wurde, welche räumlichen Bedingungen erfüllt sein müssen. Generell gilt: Städtebau und Architektur ziehen auf diese Weise partizipativ mit. Erfolg kann nur dann eintreten, wenn die richtigen Dinge richtig getan werden. Von Bedeutung sind vier Elemente:

- **Agile Planung:** Sie ist mit allen ihren Instrumenten zu installieren. Sämtliche Prozesse sind auf stetige Veränderung auslegen. Änderungen sind das Programm und kein Ärgernis. Dafür sind die richtigen Planenden auszuwählen.
- **Flexible Baustruktur:** Städtebau und Architektur sind als offenes System zu verstehen, welches agil auf die sich stetig verändernden Betriebsprozesse reagiert. Es sollen einfache, regelmässige Strukturen geschaffen werden.
- **Verfahren:** Von Vorteil ist ein Wettbewerbsverfahren, bei welchem nicht das beste Projekt gewählt wird, sondern der geeignetste Partner, um das beste Projekt zu entwickeln.
- **Instrumente der Behörden:** Die Behörden müssen zulassen, dass zu Beginn der Städtebau und die Architektur nicht fixiert sind, sondern sich über die Jahre entwickeln und trotzdem Rechtssicherheit besteht.

Das Fazit Serge Fayets lautet: «Es braucht für Spitalimmobilien ein neues Verständnis von Städtebau und Architektur. Es braucht agile Planende, Bauherren und Behörden. Erst dann sind nachhaltig effiziente Spital-Infrastrukturen zu schaffen.» (Lesen Sie mehr Details über das Projekt SPZ heute im 4. Teil unserer «clenicum»-Serie.)

Weitere Informationen

www.immohealthcare.com