

Harmonisierung der Reinigung in der Lindenhofgruppe

Drei Spitäler, eine Reinigung

Per Anfang 2012 haben sich die drei Spitäler Engeried, Lindenhof und Sonnenhof zur Lindenhofgruppe zusammengeschlossen. Die Gruppe ist einer der wichtigsten Erbringer von medizinischen Leistungen in der Schweiz. Im Rahmen dieser Fusion wurde 2014 das Projekt «Harmonisierung Reinigung» ins Leben gerufen. Mit einer einheitlichen Organisationsstruktur und unter Nutzung des Synergiepotentials der drei Spitäler wurde ein kompetenter und konkurrenzfähiger Shared Service über alle drei Standorte aufgebaut.

Der zunehmende Kostendruck auf das Gesundheitswesen zwingt die Spitäler schweizweit die Betriebskosten zu senken. Auch in der Reinigung der Lindenhofgruppe bestand Kostensenkungspotential. Gleichzeitig setzten wir uns zum Ziel, gegenüber anderen Spitälern und Fremdreinigern konkurrenzfähig zu sein.

Gründliche Analyse

Die Reinigungsanalyse an allen drei Standorten durch Reso Partners AG zeigte die Unterschiede deutlich:

- 3x unterschiedliche Reinigungsfrequenzen
- 3x unterschiedliche Führungsstrukturen

- 3x unterschiedliche Reinigungssystematiken
- 3x unterschiedliche Schnittstellen und Aufgabenverteilungen

Die Reinigungsphilosophie hingegen war in allen drei Häusern recht ähnlich. Kein unwesentlicher Punkt, da sich die Standorte in einigen wichtigen Fragen bei der Harmonisierung einig werden mussten. Grosse Unterschiede gab es insbesondere bei den Schnittstellen und der Aufgabenverteilung. Diese bestanden hauptsächlich in den unterschiedlichen Grössen der Spitäler. Im Rahmen der Harmonisierung wurde diese Thematik zwar aufgegriffen, aber nicht weiter vertieft. Eine Neuordnung hätte primär keine Optimierung,

sondern lediglich eine Aufgabenverschiebung innerhalb der Standorte zur Folge gehabt. Eine effiziente Reinigung erfordert eine optimal abgestimmte Tourenplanung. Es stand aber keine funktionelle Lösung zur Verfügung.

Konzept mit viel Optimierungspotenzial

Hätte das Konzept ein Motto gehabt, wäre es «drei Spitäler, eine Reinigung» gewesen. Einheitliche Leistungszahlen, Reinigungsfrequenzen, Reinigungssystem und Reinigungssystematik waren die Eckpfeiler der künftigen Reinigung an den drei Spitalstandorten. Diese wurden während der Konzeptphase durch das Projektteam

Drei Spitäler haben sich zusammengeschlossen und ihre Reinigungsdienste optimiert: die Spitäler Engeried und Sonnenhof...



neu definiert und harmonisiert. Damit sollten auch die Optimierungsziele erreicht werden, insbesondere durch die Aktualisierung der veralteten Leistungszahlen. Diese waren ausgelegt auf alte Reinigungssysteme, fernab von Mikrofaserreinigung und effizienter Reinigungssystematik (wie reinige ich einen Raum?).

Um die Reinigungsfrequenzen zu harmonisieren, wurden in einem ersten Schritt die benötigten Raumgruppen definiert und im Vergleich zu vorher deutlich reduziert. Das Projektteam wies anschließend jeder Raumgruppe eine Reinigungsfrequenz und die passende Leistungszahl zu.

In der Reinigung gibt es verschiedene Einsparungsmöglichkeiten. Beispielsweise können Leistungen zur Minimierung der Kosten reduziert werden. Im Spital stellt sich aber schnell die Frage, welche Hygiene- und Qualitätsansprüche die Reinigung erfüllen kann und muss. Um die zukünftige Ausrichtung der Reinigung zu bestimmen, wurden dem Lenkungsausschuss zwei Varianten präsentiert. Eine Variante stammte von den internen Reinigungsleitungen, die auf der jahrelangen Erfahrung und dem Hygieneverständnis des Projektteams beruhte. Die zweite Variante hätte eine maximale finanzielle Einsparung zur Folge gehabt. Der Lenkungsausschuss entschied sich für den Vorschlag der internen Leitungen im Bewusstsein, dass mit dieser Variante zwar nicht die maximal mögliche Einsparung, dafür aber ein guter

Mix zwischen Kosteneinsparung und Reinigungsqualität erzielt werden kann.

Mit eindeutigen Fakten zur Realisierung

Auf Basis der harmonisierten Reinigungsfrequenzen, Leistungszahlen und dem Entscheid des Lenkungsausschusses konnte die Reinigung durch Reso Partners AG neu berechnet werden. Diese Kalkulation ergab den reduzierten Stellenoll für die Reinigung der Lindenhofgruppe. Für die Umsetzung war dies die entscheidende Kennzahl, an die sich die Reinigungsplanung zu richten hatte.

Zusätzlich stellte sich die Frage, wie die künftige Führungsstruktur der Reinigung der Lindenhofgruppe aussehen sollte. Ausgangslage war eine Abteilungsleitung pro Standort. In solchen Situationen werden häufig die Leitungen zusammengelegt und eine Abteilungsleitung über die gesamte Gruppe gewählt.

Dies wurde im Konzept aber nicht als sinnvoll erachtet. Es hätte zur Folge gehabt, dass nebst der Gesamtleitung für jeden Standort zusätzlich eine verantwortliche Person hätte bestimmt werden müssen. Eine Aufblähung der Reinigungsleitung wäre die Folge gewesen, was unbedingt zu vermeiden war. Der Lenkungsausschuss entschied sich für ein neues Modell in der Lindenhofgruppe.

Die drei Abteilungsleitungen mit der jeweiligen Führungsstruktur pro Standort wurden beibehalten, und neu ein Kompetenzzentrum Reinigung gegründet. In diesem haben die drei Abteilungsleitungen Einsitz und thematisieren die standortübergreifenden Themen der Reinigung. So wird gewährleistet, dass die Reinigung auch über den Projektabschluss hinaus an allen Standorten einen einheitlichen Standard gewährleistet. Alle Themen, welche die Reinigungssystematik, Reinigungssystem, Leistungszahlen und Frequenzen betreffen, müssen im Kompetenzzentrum gemeinsam diskutiert und entschieden werden. Desweiteren werden künftige Projekte innerhalb der Reinigung über das Kompetenzzentrum abgewickelt.

Umsetzung mit Xclean

Für die Tourenplanung der Reinigung unter den neuen Vorgaben aus Leistungszahlen, Frequenzen und Stellenoll, war die rasche Einführung der IT-Lösung Xclean, die auf Basis des CAFM Programms Waveware läuft, unabdingbar. Es stellte sich allerdings heraus, dass die Datenlage von Grundrissen und Raumdaten an allen drei Standorten ungenügend waren. In Zusammenarbeit mit der CADMEC AG wurden diese von Grund auf überholt und aufbereitet. Dies sorgte für eine Verzögerung der Projektumsetzung von rund einem Jahr. Allerdings entstand der Spitalgruppe durch diese Aufbereitung auch ein

... sowie Lindenhof, die alle unter dem Dach der privaten Lindenhofgruppe arbeiten und Synergien systematisch bündeln.



Management

grosser Mehrwert, der in Zukunft bei baulichen Themen im Bereich der Technik und beim Kennzahlenoutput zum Tragen kommen wird.

Um die neuen Zeitvorgaben für die Reinigung umsetzen zu können wurden insbesondere bei der Reinigung des Patientenzimmers und der Nasszelle viel investiert. Gemeinsam mit einem Reinigungsteam der Lindenhofgruppe wurde eine Reinigungssystematik entwickelt, die detailliert beschreibt, wie Nasszellen und Patientenzimmer zu reinigen sind. So kann sichergestellt werden, dass sowohl zeitliche wie auch hygienische Vorgaben berücksichtigt und erreicht werden. Die Zeit pro Austrittsreinigung im Doppelzimmer inklusive Nasszelle konnte durch diese Massnahme um rund zehn Minuten reduziert werden.

Weitere Einsparungen realisiert

Um weitere Einsparungen zu erzielen, wurden die Tourenpläne mit Hilfe der Planungssoftware Xclean deutlich optimiert. Alle Mitarbeitenden erhielten anschliessend eine Schulung in der

Reinigungssystematik und wurden zu Beginn bei den neuen Tourenplänen intensiv von der Reinigungsleitung begleitet. Dies war der Schlüssel zum Erfolg. Auch im Nachgang zur Harmonisierung müssen die Mitarbeitenden regelmässig geschult und kontrolliert werden, um den Reinigungsstandard zu halten.

Die nötigen personellen Einsparungen konnten ohne Kündigungen vollzogen werden. Einerseits wurden natürliche Abgänge nicht ersetzt, andererseits wurden hinzugekommene Flächen, eine höhere Anzahl Austritte und weitere Mehrreinigungen stellenneutral aufgefangen. Mit der Harmonisierung konnte eine Effizienzsteigerung von rund 10% erreicht werden.

Hohe Bereitschaft für einen erfolgreichen Wandel

Einen wesentlichen Teil des Erfolgs bei der Umsetzung tragen die Mitarbeitenden der Reinigung bei. Durch ihren Einsatz, ihre Geduld und Veränderungsbereitschaft konnte der Spagat zwischen Effizienzsteigerung und Erreichung

eines hohen Qualitäts- und Hygienestandards erreicht werden. Das Projekt beweist, dass Einsparungen in der Reinigung nicht zwangsläufig eine Qualitätseinbusse mit sich bringen müssen.

Ende Juni 2016 konnte das Projekt «Harmonisierung Reinigung» erfolgreich abgeschlossen werden. Es ist das Ziel der Verantwortlichen, die Dienstleistung in den Detailfragen stets zu optimieren, um so in den nächsten Jahren das Niveau weiter zu steigern und den Herausforderungen gewachsen zu sein.

Mit der Harmonisierung bietet die Reinigung der Lindenhofgruppe eine moderne, professionelle und konkurrenzfähige Reinigungsdienstleistung an den Spitalstandorten. Ein effizienter Shared Service gewährleistet kurze Entscheidungswege und optimalen Nutzen für die Kunden.

Autor: Tobias Schlegel, BSc. in Facility Management und Abteilungsleiter Reinigung Lindenhofspital



WWW.MAZUVO.CH

MAZUVO – IHR BERATER, PLANER UND AUSTRÜCKER
FÜR DEN GASTRO-AUSSENBEREICH.

Mazuvo | Oasiq | Todus | Gloster | Glatz | Heatsail

MAZUVO AG | Brunnenstrasse 3 | CH-8604 Volketswil | www.mazuvo.ch

