

Hochkarätige Besetzung im Kongress Immohealthcare vom 29./30. Mai in Zürich

Der Elch-Test: vom Baudenkmal zur effizienten Betriebsimmobilie

Ein Paradigmenwechsel ist vorgängig nötig, um mehr Wirtschaftlichkeit und Prozessoptimierung in Spitalliegenschaften überhaupt erst zu ermöglichen. Die neue Spitalfinanzierung mit dem System SwissDRG kann dabei als Hefe im Teig angesehen werden, müssen doch mittlerweile Neu- oder Umbauten von Krankenhäusern ganz neuen Kriterien genügen. Nicht mehr repräsentative Bauten stehen in der Gunst von Politikern, Steuer- und Prämienzahlern, sondern immer mehr Aspekte wie Prozessorientierung, flexible Nutzung, wirtschaftlicher Unterhalt, Nachhaltigkeit der Bausubstanz und nicht zuletzt die Fähigkeit, sich als finanzierungswürdig zu erweisen, denn der Griff in die Schatulle der öffentlichen Hand ist nicht mehr automatisch gegeben.

Das wollte das eidgenössische Parlament mit dem Investitionszuschlag erreichen, der als wettbewerbsorientiertes Element auch eine – zumindest teilweise – Gleichbehandlung von öffentlich-rechtlichen und privaten Kliniken zum Ziel hat. Diese und etliche andere Themen bilden das Programm des 5. Schweizerischen Kongresses Immohealthcare. Gastkanton ist Zürich, wo der Anlass auch direkt vor Ort stattfindet.

Die Veranstaltung im Herzen des Gastkantons ist ein Novum. Dies ermöglicht den KongressteilnehmerInnen den Besuch weiterer Veranstaltungen bereits am Vortag. Nebst den bewährten Inhalten wie der AAL-Tagung und dem Workshop stehen Onsite Experiences auf dem Programm. Die TeilnehmerInnen erhalten vor Ort erstklassige Informationen, welche der Öffentlichkeit sonst nicht zugänglich sind.

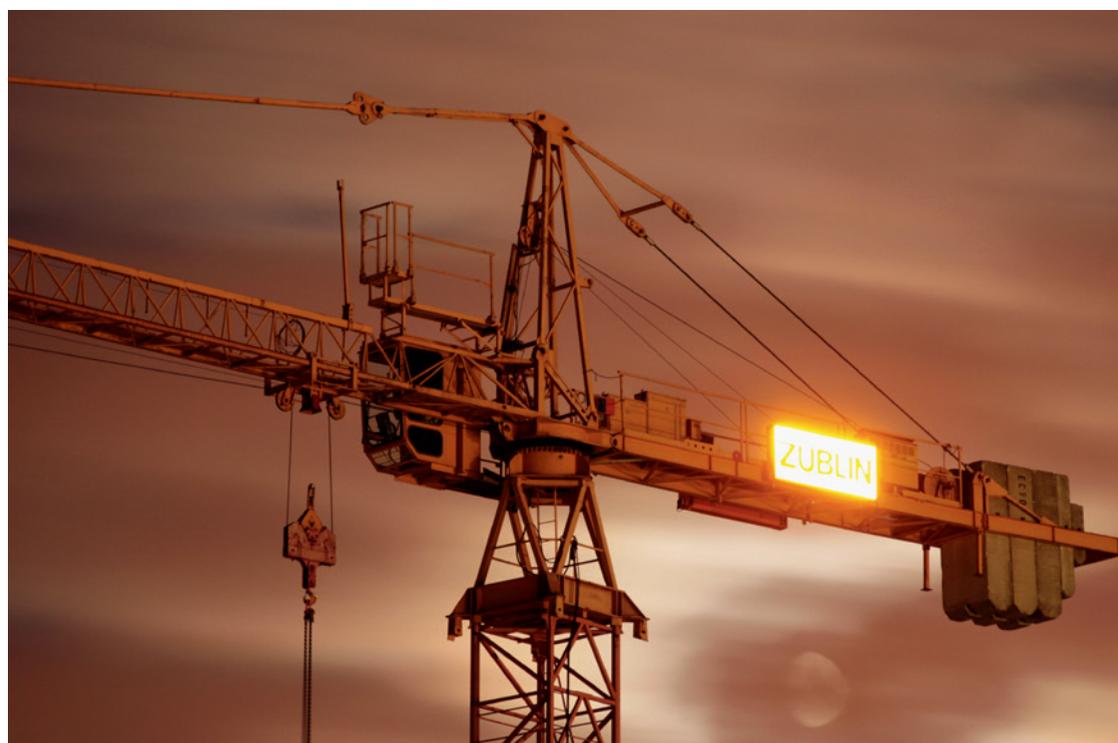
Das Rahmenprogramm mit dem diesjährigen Thema «Die Spitalimmobilie: Vom Baudenkmal zur effizienten Betriebsimmobilie – ein Paradigmenwechsel?!» bietet über 20 spannende Fachvorträge aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Der Gastkanton Zürich stellt verschiedenen Projekte vor und ist sehr prominent vertreten. «Nutzen auch Sie die Plattform für Ihren informellen Austausch und erweitern Sie effizient Ihr Netzwerk. Wir freuen uns auf Sie», sagt daher Roger Krieg, CEO der RESO Partners AG, Veranstalterin des Kongresses. Und Wolfgang Perschel, dipl. Architekt ETH, FM Media AG, doppelt nach: «Referate über wegweisende Projekte, Vorstellung massgebender Innovationen und nachhaltige Diskussionen mit Networking – dies

zeichnet den Immohealthcare Kongress aus. Ich freue mich, Sie als Moderator und Workshop-Leiter zu begrüßen.»

Zünftige Herausforderungen im Bereich Spital-Immobilien

Angesichts der Hauptkonferenz, die am 30. Mai 2013 stattfindet, ist es von besonderer Bedeutung, dass im Gastkanton Zürich bereits heute ausserordentlich viele Spitalprojekte realisiert werden. Hier stellen die

Kongresspartner gemeinsam mit ihren Kunden innovative Projekte vor und vermitteln wegweisende Lösungsansätze. Neu bietet die Immohealthcare 2013 am 29. Mai 2013 an zwei Zürcher Spitalern «Onsite Experiences» an. Die TeilnehmerInnen können sich hautnah über die aktuellen Projekte informieren. Der erste Konferenztage bietet auch die 2. AAL Tagung (Ambient Assisted Living), welche durch die ZHAW (Zürcher Hochschule für Wirtschaft) organisiert wird. Ziel ist es, die zentralen Herausforderungen einer selbststän-



digen Lebensführung mit Wohnen im Alter zu beleuchten.

Aus den Highlights des Kongress-Programms präsentieren wir drei besondere Rosinen noch etwas ausführlicher: die Tagung Ambient Assisted Living (AAL), den Workshop mit WorldCafé und die beiden Onsite Experiences.

Ambient Assisted Living (AAL), 29. Mai

Die 2. AAL-Tagung, organisiert und moderiert durch das Institut für Facility Management der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, steht für den Einsatz intuitiver, intelligenter Assistenzsysteme, die Menschen im Alter mehr Sicherheit, mehr Lebensqualität und vor allem Unabhängigkeit garantieren sollen. Dieselben Technologien stellen auch in der Betreuung und Pflege die Entlastung und Unterstützung der Assistenzgebenden sicher.

An der 2. AAL Tagung werden einzelne Technologien und Prototypen präsentiert. Aufgezeigt wird, wie erfolgreich oder herausfordernd die Überführung aus der Pilotphase in den Betrieb ist und ganz generell, was diese Technologien zu leisten vermögen, was von ihnen heute und in Zukunft erwartet werden kann. BesucherInnen können fünf spannende Fach- beziehungsweise Produktpräsentationen erwarten, und sie werden Gelegenheit haben, mit den Referentinnen und Referenten Standards, Potenziale und Herausforderungen beim Einsatz technischer Assistenzsysteme zu diskutieren.

Workshop/WorldCafé, 29. Mai

Um einen ungestörten Kongressbesuch zu ermöglichen, findet jeweils losgelöst vom Kongress am Vortag ab 13.30 Uhr der bewährte Workshop im kleinen Rahmen in Form eines «WorldCafé's» unter der Leitung von Wolfgang Perschel statt. Aktuelle Themen werden gemeinsam beantwortet. Diese Plattform ermöglicht den Teilnehmern intensive Gespräche und das Einbringen der eigenen Erfahrung sowie das Profitieren von kollektiver Intelligenz.

Beim aktuellen Thema: «Die Spitalimmobilie: Vom Baudenkmal zur effizienten Betriebsimmobilie – ein Paradigmenwechsel?!» lauten die Fragen:

- Wo findet in Bezug auf die Spitalimmobilie ein Paradigmenwechsel statt? Welche Ereignisse, Entwicklungen, Umstellungen oder Neudefinitionen können dazu führen?
- Anhand welcher Parameter können Benchmarks und Standards abgeleitet werden?

Welches sind die primären Betrachtungsfelder dazu?

- Wo lokalisieren Sie in Bezug auf die Spitalimmobilie die grösste Notwendigkeit für die Einführung von Standards?

Onsite Experiences, 29. Mai

Gleich an zwei Orten lässt sich ein ausgezeichnete Erfahrungsaustausch unter praxiserprobten Fachleuten abhalten:

• **Stadtspital Triemli: durch effiziente Supportprozesse Medizin und Pflege entlasten**

Angesichts steigenden Kostendrucks und Ressourcenknappheit in Medizin und Pflege überdenken viele Schweizer Spitäler das Berufsbild der Ärzte und Pflege. Eine Analyse der Beratungsfirma ICME hat aufgezeigt, dass Pflegefachpersonen im Schnitt 8% ihrer Arbeitszeit mit betrieblichen sowie weitere 9% mit nicht Pflege-relevanten administrativen Aufgaben

Konferenzprogramm Donnerstag, 30. Mai 2013, Vormittag		
07.45 – 08.45	Eintreffen der Gäste, Kaffee, Besuch Fachausstellung	
	Konferenzraum A · Moderation: Steffen Lukesch	
08.45 – 09.00	Eröffnung Roger Krieg	
09.00 – 09.30	Governance Keynote Unternehmerisches Statement zum Standort Zürich lic. oec. HSG Rita Ziegler	
	Konferenzraum A Moderation: Steffen Lukesch	Konferenzraum B Moderation: Wolfgang Perschel
09.30 – 10.00	Dr. iur. Erwin Carigiet Nach alten Regeln geplant und gebaut – nach neuen Regeln finanziert und betrieben Referat A1	Andreas Windel, Francois Muller Kundenorientierung im Facility Management am Beispiel eines Service Portals Referat B1
	Pause und Besuch Fachausstellung	
10.30 – 11.00	Thomas Brack Lassen sich Investitionsprojekte eines öffentlich-rechtlichen Spitals unter SwissDRG noch finanzieren? Referat A2	Susanne Hofer Der Weg zur Transparenz in der Spitalgastronomie Referat B2
11.00 – 11.30	Daniela Knobel Planung Gesamterneuerung USZ Referat A3	Nicole Gerber, Laura Fiorilli Leistungszuordnungsmodell in Spitälern Referat B3
11.30 – 12.00	Podium Steffen Lukesch lic. oec. HSG Rita Ziegler, Dr. iur. Erwin Carigiet, Thomas Brack, Daniela Knobel, Anne Cheseaux, Christian Elsener Referat A4	José Juan, Sebastian Straus Immobilien mobil bewirtschaftet: Optimierte Integration der Instandhaltungsabwicklung mittels mobiler Lösungen Referat B4
	Mittagessen und Besuch Fachausstellung	

verbringen. Genau hier können die Betriebe als Dienstleister einen entscheidenden Beitrag zur Kostenoptimierung im Spital leisten. Referate der Verantwortlichen des Stadtspitals Triemli, eine Besichtigung vor Ort und eine Diskussion sollen Erkenntnisse liefern, wie dieser Beitrag am besten geleistet werden kann.

- **Neubauprojekt Spital Limmattal**
Das Spital Limmattal hat im vergangenen Jahr einen Gesamtleistungswettbewerb über sein

Neubauprojekt ausgeschrieben. Vier Totalunternehmerteams wurden nach einer Präqualifikation ausgewählt, ein eigenes Projekt mit verbindlichem Kostendachangebot basierend auf einer funktionalen Ausschreibung zu erarbeiten.

Das angewendete Gesamtleistungsverfahren ist im Spitalbau noch wenig bekannt, doch entspricht diese Ausschreibungsform den aktuellen Bedürfnissen des kostenoptimierten

Bauens aufgrund der seit 2012 bestehenden neuen Spitalfinanzierung. Das Siegerteam Losinger Marazzi wird einen Einblick in die Phasen der Projektausarbeitung geben und das Ergebnis vorstellen.

Brillanter Hauptkongress vom 30. Mai

Ganz im Zeichen der grundlegenden wie aktuellen Thematik und der hochkarätigen Referenten steht der eigentliche Kongresstag, der Donnerstag, 30. Mai. Hier werden in rund 20 Vorträgen und Präsentationen wesentliche Elemente des eingangs beschriebenen nötigen Paradigmenwechsels im Bereich der Spitalliegenschaften analysiert und bewertet. Aufgrund der dabei gewonnenen Erkenntnisse werden praxistaugliche Lösungsvorschläge vorgestellt, die in einer Zeit des stärker werdenden Wettbewerbs und der enormen Qualitätserwartungen an die stationäre Gesundheitsversorgung in der Schweiz von grösster Bedeutung sind. Etliche Spitalleitungen und deren Trägerschaften werden sich in den kommenden Jahren einem kompromisslosen Elch-Test stellen müssen. Wer bereit ist, für mehr Effizienz und den nötigen Paradigmenwechsel zu sorgen, wird die Nase vor haben. – Wir geben das ganze vielseitige Programm gerne in einer Gesamtübersicht auf diesen beiden Seiten wieder.

Ein Besuch des 5. Schweizerischen Kongresses Immohealthcare im World Trade Center in Zürich lohnt sich. Die Veranstalter und Partner freuen sich auf viele TeilnehmerInnen. Getragen wird der von RESO Partners AG organisierte Kongress Immohealthcare von Wirtschaftspartnern wie Vebege Services, Piora, ICME Healthcare, Burckhardt+Partner/smeco und PwC.

Text: Dr. Hans Balmer

Konferenzprogramm

Donnerstag, 30. Mai 2013, Nachmittag

Konferenzraum A Moderation: Steffen Lukesch	Konferenzraum B Moderation: Wolfgang Perschel	
René Zahnd, Dr. iur. Markus Hess Projektfinanzierung – strategisch sichern; Projektwettbewerb – intelligent ausschreiben <i>Referat A5.1</i>	Architekt DI Dipl TP Albert Wimmer Wohlfühlspital für Wien <i>Referat B5</i>	13.15 – 13.45
Andreas Hell, Prof. Dr. Peter Rohner Projektplanung – interdisziplinär entwickeln; Projekterfolg – messbar machen <i>Referat A5.2</i>	Prof. Dr. Tom Guthknecht Bewertungsmethoden von Immobilien und deren betrieblicher Leistungsfähigkeit <i>Referat B6</i>	13.45 – 14.15
Christoph Zingg Neue Wege für neue Herausforderungen <i>Referat A7</i>	Ivo Bracher lic. iur., Jürg Brechbühl Effiziente und kostengünstige Weiterbetreuung von Patienten in den eigenen vier Wänden <i>Referat B7</i>	14.15 – 14.45
Pause und Besuch Fachausstellung		
Christian Elsener Spitalinfrastruktur gibt es nicht zum Nulltarif <i>Referat A8</i>	Jürg Schiesser, Thomas Kessler Objekt- versus Arealplanung – von der Idee zur Realisierung. Neubau Behandlungstrakt bei vollem Betrieb <i>Referat B8</i>	15.15 – 15.45
Anne Cheseaux Finanzierung von Spitalinvestitionen durch Fremdkapitalgeber <i>Referat A9</i>	Dr. Peter Müller, Philip Sommer Simulation von Betriebsmodellen <i>Referat B9</i>	15.45 – 16.15
Konferenzraum A · Moderation: Steffen Lukesch		
Political Keynote Dr. Thomas Heiniger		16.15 – 17.00
Apéro riche		



Veranstalter

RESO Partners AG
Europastrasse 19
8152 Glatbrugg
Telefon 044 809 20 92
a.mate@resopartners.ch
www.resopartners.ch



www.immohealthcare.com

Am 29./30. Mai treffen sich Fachleute aus dem Immobilienbereich und EntscheidungsträgerInnen aus der Spitalwelt in Zürich

Ein nachhaltiger Kongress ist das Ziel

Mit rund 20 Fachvorträgen und erwarteten gut 300 BesucherInnen öffnet der jährlich durchgeführte Fachkongress Immohealthcare bereits zum fünften Male seine Tore. Die Veranstaltung beginnt mit den pre-events am 29. Mai 2013, der Hauptkongress findet am 30. Mai 2013 statt. Nachdem die Vorjahresveranstaltungen jeweils im Paraplegiker Zentrum Nottwil stattgefunden haben, kommt im Mai die Gastregion Zürich zum Zug.



Roger Krieg,
CEO der RESO Partners AG, Glattbrugg

Der Kanton Zürich bietet ein erweitertes Rahmenprogramm für die TeilnehmerInnen an. Darüber berichtet der voranstehende Artikel, spezielle Beachtung dürften die neuen Onsite Experiences finden.

Neue Veranstaltungsorganisation

Mit der Durchführung der Immohealthcare ist Angelica Maté von RESO Partners AG, Glattbrugg,

beauftragt. Sie ist in allen Anfragen für Partner, Aussteller und BesucherInnen Ansprechperson. Die letztjährigen Ansprechpartner bzw. Organisation stehen nicht mehr in Verbindung mit dem Kongress. Veranstaltungsort ist das World Trade Center Zürich. Dr. Thomas Heiniger, Gesundheitsdirektor Kanton Zürich, vertritt den Gastkanton Zürich.

Auf ins World Trade Center

Der 5. Schweizerische Kongress Immohealthcare verspricht höchst interessant und vielseitig zu werden. Das World Trade Center in Zürich dürfte eine Reise wert sein. Wir wollten der Sache noch verstärkt auf den Grund gehen und baten Roger Krieg, CEO der RESO Partners AG, Glattbrugg, um ein Interview.

Herr Krieg, Sie haben nach dem Konkursbedingten Ausscheiden der früheren Veranstalterin die Initiative ergriffen und sind neu für die Durchführung den Kongress Immohealthcare verantwortlich. War die Entwicklung, die zu dieser neuen Situation geführt hat, für Sie überraschend und wie finden Sie sich damit zurecht?

Roger Krieg: «Für uns als Initiator des Kongresses war immer klar: Ein unabhängiger Organisator ist für eine breite Akzeptanz der Inhalte unabdingbar. Die Zusammenarbeit verlief bis letztes Jahr ohne Zwischenfälle, deshalb sind wir selbst von der wirtschaftlichen Lage unseres Partners überrumpelt worden. Alle Partner glauben an das Produkt und haben sich sehr professionell verhalten, der Kongress hat inzwischen noch an Dynamik gewonnen.»

Fachkongresse haben es nicht immer leicht, auch die eHealthCare.ch im letzten September entpuppte sich ja als totaler Flopp. Es braucht also neuen Schwung. Wie

gehen Sie Ihre Aufgabe an? Welches sind die zündenden Ideen, die neue Impulse bringen?

«Fachkongresse müssen sich den laufenden Fragestellungen immer wieder neu anpassen. Die Halbwertszeit wird zusehends kürzer und Inhalte sind oft in jährlichen Foren bereits veraltet. Ich sehe v.a. die Integration verschiedener Aspekte an Fachkongressen als eine spannende Sache an. Dadurch wird ein echter Mehrwert für die TeilnehmerInnen erzielt. Auch der Life Cycle Gesundheitsversorgung, wie vorsorgliche Versorgungssysteme bis zur Akutmedizin (Beispiel AAL), bieten spannende Voraussetzungen dazu.»

Solide Struktur – brisante Fragestellungen

Eigentlich müsste ein ausgesprochen grosses Interesse an einer Immohealthcare bestehen, die mit brillanten Inhalten aufwartet. Fachleute haben ja vor Kurzen von über 20 Milliarden Franken Investitions-Rückstau in den Schweizer Spitälern gesprochen. Wie beurteilen Sie diese Ausgangslage? Tragen Sie ihr mit entsprechenden Referaten Rechnung?

«Wir bauen auf einer sehr soliden Struktur auf. Bereits die vergangenen Kongresse waren hochkarätig besetzt und erhielten ausgesprochen positive Rückmeldungen. Der Gastkanton Zürich bietet in diesem Kontext hoch brisante Fragestellungen, welchen mit unterschiedlichen Konzepten begegnet wird. Insbesondere das von Steffen Lukesch geführte Podium mit SpitaldirektorInnen wie Rita Ziegler, Dr. Erwin Carigiet, Thomas Brack und weiteren Meinungsmachern bringt diese Fragen auf den Punkt.»

Sie behalten die Partnerschaft mit einem Gastkanton bei. Dieses Mal ist es

der Kanton Zürich, den Sie – wie wir gehört haben – auf eine spezielle Art zur Geltung bringen möchten. Wie soll das geschehen?

«Die Veranstaltungen beginnen bereits am Vortag des Hauptkongresses. Die Kongress-BesucherInnen können nun auch vor Ort an Besichtigungen teilnehmen, welche sonst gar nie möglich wären. Zudem ermöglichen die AAL Tagung und der Workshop in Form eines World-Café einen zusätzlichen Austausch mit Teilnehmern aus verschiedenen Veranstaltungen.»

Prozessoptimierung, bauliche Optimierung, Nutzungsoptimierung, Unterhaltsoptimierung ... aber all das muss zuerst einmal bezahlt werden. Taucht deshalb im aktuellen Kongressprogramm auch das Stichwort «Finanzierungsoptimierung» auf?

«Die Finanzierung ist nach wie vor ein zentrales Element für Umbauten und Neubauten von Gesundheitseinrichtungen. Die Optionen werden in mehreren Referaten besprochen, sicher auch spannend sind die Überlegungen

der Credit Suisse, welche die Fremdfinanzierung vorstellt. Schliesslich ist es aber dennoch am wichtigsten, dass die Betriebe gut geführt sind und eine klare Investitionsstrategie haben.»

Wie stark ist der Druck auf die Spitäler?

Noch ein Wort zu den Finanzen: Swiss-DRG wird seit fast 1½ Jahren das Szepter schwingen, wenn Sie die Tore zum Kongress öffnen. Erwarten Sie von der neuen Spitalfinanzierung den von vielen Politikern und Gesundheitsexperten prognostizierten Druck zu mehr Wirtschaftlichkeit, Effizienz und Qualität? Wenn ja, wie wird sich das in der Beratungs-, Planungs- und Baubranche widerspiegeln?

«Wir unterscheiden generell zwischen der Finanzierung für Investitionen und dem Vergütungsmodell SwissRDG. Die Fallkostenauspauschale bringt mehr unternehmerisches Handeln mit sich und fördert die Transparenz im Betrieb. Hierbei werden zurzeit sehr viele Anstrengungen bzgl. Professionalisierung in den Betrieben unternommen, dies mit eigenen

aber auch externen Partnern. Die Finanzierung geht einher mit dem Abgleich des Geschäftsmodells, welches mit dem Leistungsauftrag verknüpft ist. Diese strategischen Themen stehen ganz oben auf der Agenda. Der gesamte Gesundheitsversorgungsmarkt befindet sich in einer grossen Umstrukturierungsphase und bietet für alle Akteure erhebliche Möglichkeiten.»

Unsere letzte Frage: Eine gute Fee gibt Ihnen drei Wünsche frei fürs gute Gelingen des Kongresses – wie lauten Ihre drei Wünsche?

Meine drei Wünsche lauten wie folgt:

- Wir möchten gerne die Teilnehmerzahl von 300 TeilnehmerInnen überschreiten.
- Der Kongress soll sich als «die Veranstaltung» weiter etablieren, sodass wir für die nächsten Jahre weiteres Ausbaupotenzial nutzen können.
- Die Teilnehmer mögen mit Freude von Ihren Eindrücken und Gesprächen berichten.

Text und Interview: Dr. Hans Balmer

Ergonowie?

Neben dem «Was?», «Wer?» und «Wann?» geht oft das «Wie?» vergessen. **Wie** arbeiten wir und **wie** geht es uns dabei? Stundenlang sitzen wir in gleicher unvorteilhafter Haltung am Computer und sind abends verspannt in Schulter und Nacken.

Die Ergonomie widmet sich ausschliesslich dem «Wie?» und setzt dabei den Menschen in den Mittelpunkt. Sie schafft so die idealen Voraussetzungen um zu arbeiten.

Ergonomie bei Me-First.ch vereint kompetente, individuelle Beratung mit guten Produkten. In unserem Sortiment finden Sie Bürostühle, höhenverstellbare Sitz-/Steh-Pulte, Monitor-Schwenkarme, Dokumenthalter, Notebook-Ständer, Eingabegeräte und andere Hilfsmittel.

Wie? Kontaktieren Sie uns für eine unverbindliche Beratung (Telefon 043 540 84 48, info@me-first.ch) oder besuchen Sie unsere Website www.me-first.ch.

Zürich ist Gastkanton des 5. Schweizerischen Kongresses Immohealthcare

Wachsende unternehmerische Herausforderung

Es ist bereits eine kleine Tradition, dass der Kongress Immohealthcare einen Gastkanton hat. Dieses Jahr ist es der bevölkerungsreichste Kanton, der Kanton Zürich. Ein Novum stellt die Tatsache dar, dass die TeilnehmerInnen des Kongresses auch dort tagen, gewissermassen mitten im Geschehen. Das ist von besonderer Bedeutung, denn der Kanton Zürich ist einer der Kantone, in denen ausserordentlich viele Spital-Bauprojekte bestehen.



Dr. Thomas Heiniger, Regierungsrat

Der Kongress Immohealthcare ist Chefsache. Daher wird der Vorsteher des Gesundheitsdepartements, Regierungsrat Dr. Thomas Heiniger, eine «Political Keynote» halten.

Die Politik ist gefordert

Die Ausgangslage und die Lösungen in seinem Kanton beschreibt der Gesundheitsdirektor wie folgt: «Mit Einführung des neuen Krankenversicherungsgesetzes und der neuen Spitalfinanzierung wurde den öffentlichen Spitälern zusätzliche unternehmerische Verantwortung übertragen. Ziel des Gesetzgebers war es, neue Impulse zu setzen, Kostenbewusstsein und Effizienz zu stärken und einen fairen Wettbewerb zwischen privaten und öffentlichen Spitälern zu fördern.»

«Die intensive, interdisziplinäre Auseinandersetzung mit dem Themenkreis Bau, Finanzierung und Facility Management macht deutlich, dass diese Impulse Wirkung zeigen. Gefordert ist aber auch die Politik, insbesondere auf kantonaler und kommunaler Ebene. Die Organisationsformen der Spitalträgerschaften, ihre Kompetenz und Verantwortlichkeiten sind an die neuen Aufgaben anzupassen und raumplanerisch die Voraussetzungen zu schaffen, die eine zeitgemässe Erneuerung der



Rita Ziegler, Vorsitzende der Direktion des USZ

Spitalinfrastruktur ermöglichen und unterstützen. Der Kanton Zürich nimmt diese Aufgabe ernst.»

Gute Spitäler bedeuten einen wesentlichen Standortfaktor

Es lohnt sich in gute Klinik-Infrastrukturen zu investieren. Es geht dabei auch ums Fortführen eines Leistungsangebots, das international gesehen zu denjenigen mit höchster Qualität zählt. Regierungsrat Dr. Thomas Heiniger meint dazu: «Die Schweiz verfügt über eines der weltweit besten Gesundheitssysteme. Forschung, Entwicklung und Dienstleistungen im Gesundheitsbereich sind für den Kanton Zürich ein wesentlicher Standortfaktor. Unsere Spitäler erbringen medizinische Leistungen auf höchstem Niveau. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an moderne Spitalbauten. Sie müssen effiziente Betriebsabläufe und den Einsatz moderner Technologien ermöglichen, hohe Sicherheitsstandards erfüllen und gleichzeitig steigenden Ansprüchen an Komfort und Aufenthaltsqualität Rechnung tragen.»

«Unter erhöhtem Wettbewerbsdruck, neuer Spitalfinanzierung und nicht selten auch engen planungs- und baurechtlichen Vorgaben ist deren Unterhalt und Erneuerung eine wachsende

unternehmerische Herausforderung für alle öffentlichen und privaten Spitalträger.»

Bald Grossbaustelle – das USZ

Eines der bedeutendsten Bauvorhaben im Kanton Zürich stellt die Gesamterneuerung des Universitätsspitals Zürich (USZ) dar. In einer «Governance Keynote» wird die Vorsitzende der Spitaldirektion, Rita Ziegler, darüber informieren. Sie gibt uns einen ersten Einblick: «Mit der geplanten Gesamterneuerung des USZ wird in den nächsten 20 Jahren das bisher grösste Bauvorhaben des Kantons Zürich realisiert. Das Projekt stellt die Verantwortlichen des Spitals nicht alleine wegen der baulichen Komplexität vor Herausforderungen, gilt es doch, auch die vielen politischen Gremien und Institutionen zu involvieren und das Vertrauen der Öffentlichkeit zu gewinnen und zu stärken. Die Testplanung, welche als Grundlage für den Standortentscheid des Regierungsrates diente, zeigte deutlich, wie zentral das gemeinsame, auf einander abgestimmte Vorgehen aller involvierten Organisationen ist.»

Klare Strategie und Führung

«Seit dem Regierungsratsentscheid von 2011 wurden verschiedenen Planungs- und baurechtliche Abklärung getroffen. Dabei mussten sowohl politische als auch betriebliche Aspekte berücksichtigt werden. Für die Erarbeitung des Projektwettbewerbs wurden strategische Grundsätze definiert. Sie bilden die Eckwerte für alle Entscheidungen, die im Hinblick auf den Neubau des Universitätsspitals Zürich zu treffen sind. Um ein Projekt in dieser Grösse mit der entsprechenden Komplexität zielorientiert zu führen, muss eine Führungsstruktur aufgebaut werden, die diese Herausforderungen erfolgreich bewältigen kann.»

Text: Dr. Hans Balmer

Spitalimmobilien: Ein Neubau eröffnet einmalige Chancen für mehr Effizienz

Investieren, um zu sparen

Schweizer Spitäler brauchen effiziente Betriebsimmobilien, keine Denkmäler. So eröffnet ihnen der Investitionsbedarf eines Neubaus die einmalige Chance, ihre Infrastruktur in den kommenden Jahren auf den neuesten Stand zu bringen. In vielen Fällen sind Ersatzneubauten erforderlich. Mit einer klug aufgesetzten Investitionsplanung über den gesamten Lebenszyklus einer Spitalimmobilie lässt sich deren Effizienz in mancher Hinsicht deutlich verbessern – und die Spitalrechnung nachhaltig entlasten.



Christian Elsener
Director Real Estate Advisory, PwC

Das heisst Effizienz

Effizienz beim Spitalbau hat viele Facetten: Betriebliche Effizienz, Gebäudeeffizienz, Flächeneffizienz und Investitionseffizienz, um nur einige zu nennen. Jedes Spital braucht eine Infrastruktur, die optimal zu seinem Betrieb passt und auf seine Bedürfnisse und Möglichkeiten abgestimmt ist. Wer also die bestehende Anlage kopiert, füllt nur alten Wein in neue Schläuche. Soll ein Neubau effizient werden, sind die Überlegungen davor entscheidend für die Effizienz danach. Aus diesem Grund unternehmen Spitäler in Nordamerika grosse Anstrengungen, den künftigen Spitalbetrieb in der neuen Anlage so weit wie möglich zu simulieren, bevor sie mit der architektonischen Planung überhaupt starten. Dazu gehört selbstverständlich auch ein durchdachtes Geschäftsmodell mit einem nachvollziehbaren Businessplan.

Die betriebliche Effizienz

Massgeblich für einen effizienten Betrieb sind die internen Betriebsabläufe. Ein Neubau bietet die

Chance, diese von Grund auf neu aufzusetzen und den Erfordernissen der modernen Medizin anzupassen. Nur wer seine Spitalplanung konsequent aus Sicht der Betriebsprozesse aufbaut, nutzt die Vorteile eines Neubaus vollumfänglich.

«Form follows function» – dieses Prinzip gilt auch für Betriebsimmobilien: Die Architektur dient als gestalterische Umsetzung der betrieblichen Anforderungen. Glücklicherweise kann sich demnach, wer anstelle eines Baudenkmals einen Neubau beziehen darf, der nach den neuesten Erkenntnissen und Standards nach einem Grundkonzept errichtet wurde, das dem Spitalbetrieb entspricht.

Die Gebäudeeffizienz

Neubauten werden heutzutage nach den einschlägigen Branchenstandards geplant und gebaut, auch wenn die Schweizer Normen für Spitalbauten noch nicht den Reifegrad derjenigen von Nordamerika erreicht haben. Dafür sind die hiesigen Anstrengungen zur Gebäudeeffizienz sehr weit fortgeschritten. Auch ein Spitalgebäude soll möglichst umweltverträglich gebaut und betrieben werden, und obendrein minimale Betriebskosten generieren. Ob es sich sogar lohnt, eine international anerkannte Gebäudezertifizierung (LEED, BREAM) anzustreben, ist eine Frage der Güterabwägung. In der Schweiz kommen Zertifizierungen meist auf Wunsch der Mieter zustande; ganz im Gegensatz zu Nordamerika, wo neue Spital- und Bürobauten fast immer eine LEED-Zertifizierung anstreben (Silber, Gold oder Platin). Gut zu wissen: Zertifizierungen sind mit Kosten verbunden. Ob ein Schweizer Spital eine Zertifizierung anstrebt, ist ein unternehmerischer Entscheid.

Die Flächeneffizienz

Bei der Beschaffung neuer Anlagen muss das Spital seinen effektiven Flächenbedarf

so genau wie möglich abschätzen. Flächenwachstum um des Wachstums willen wäre eine schlechte Strategie – insbesondere, da Beobachter angesichts fallender Aufenthaltszeiten der stationären Fälle und einer Leistungsver-schiebung vom stationären zum ambulanten Bereich von einem rückläufigen Bedarf sprechen. Ein Infrastrukturwettbewerb wird sich die Branche auf die Dauer nicht leisten können. Denn ein Spital muss die Kosten jedes gebauten Quadratmeters auf die Produktion umlegen. Ein Flächenüberhang verteuert die Produktionskosten unnötig und belastet damit das Betriebsergebnis. Auch in Zeiten des verstärkten Wettbewerbs unter den Spitalern ist eine Spitalorganisation gut beraten, keine Flächen auf Vorrat zu beschaffen, die es nicht für ihr Kerngeschäft braucht. Eine Überproduktion an Spitalflächen würde sich wegen ungenügender Auslastung negativ auf die Effizienz der Spitalinfrastruktur auswirken und proportional höhere Infrastrukturkosten und damit höhere Gesundheitskosten verursachen.

Die Standorteffizienz

Die Effizienz einer Infrastruktur ergibt sich auch aus ihrer Nutzungsintensität: Je intensiver eine Infrastruktur eingesetzt wird und je besser erreichbar sie ist, umso effizienter sind die Investitionen. Die Fixkosten lassen sich besser verteilen, der Nutzen steigt. Damit wird auch der Standort zum Effizienzmerkmal. Ein betrieblich effizientes Spital am falschen Standort ist unter dem Strich nicht effizient, wenn es der Gesellschaft den erforderlichen Nutzen nicht bietet. In der Schweiz stellt sich die Standortfrage ebenso wie im Ausland. Sind die bisherigen Standorte die richtigen, sprich die besten? Sollen verschiedene Standorte an einem neuen zusammengeführt werden? Trägt ein neuer Standort sowohl der Siedlungsentwicklung als auch der Nachfrage Rechnung? Dr. Manuela Merki vom Economic-Research-



Team der Credit Suisse weist in einem Artikel in der Fachzeitschrift «Clinicum» (1/2013) darauf hin, dass das Bevölkerungswachstum in der Schweiz vor allem in der Peripherie stattfindet – also weg von den Zentren und Zentrumsspitalen. Schweizer Spitäler stehen heute oft an städtischen Zentrumslagen. Ausserdem zeigt sich eine starke Tendenz, periphere Spitäler in städtische Zentren zu verschieben. Diese sind für Ambulanzen und Besucher auf der Strasse nicht immer problemlos erreichbar.

Historisch bedingte Standortentscheide

In einigen Fällen sind die Gründe für die Standortkonzentration in den Zentren historisch bedingt. Spitalstandorte sind Teil unserer Siedlungsgeschichte. Ob die von früheren Generationen ausgesuchten Spitalstandorte auch den Anforderungen künftiger Generationen entsprechen, steht auf einem anderen Blatt geschrieben. Die kritische Auseinandersetzung mit dem Standortthema sollte also nicht vorschnell abgeklemt

werden, auch wenn sich daraus unangenehme Fragen ergeben.

Die Planungseffizienz

Eine effiziente Planung beginnt bei der Positionierung und Strategie des Spitalbetriebs. Der Spitalbetreiber muss vor Planungsbeginn festlegen, mit welchen Leistungen er sich in Zukunft am Markt positionieren und ob er Kooperationen eingehen will. Aus diesen Überlegungen ergeben sich die Anforderungen an Standort und Spitalinfrastruktur. Erst wenn der Spitalbetreiber diese Vorarbeit erledigt hat, kann er nach einer baulichen Lösung für seine Spitalprozesse suchen.

Das Was der Beschaffungseffizienz

Effiziente Beschaffung bedeutet, jene Infrastruktur und Supportleistungen zu beschaffen, die das Spital für seine zukünftige Leistungserbringung tatsächlich braucht. Ein Blick in den Rückspiegel hilft dabei nur bedingt. Entscheidend

ist die Perspektive nach vorn, also eine konsequente Ausrichtung auf die künftigen Bedürfnisse. Letztere wandeln sich aufgrund technischer und medizinischer Fortschritte heute deutlich rascher als früher. Deshalb muss ein Neubau anpassungsfähig sein.

Zum Beschaffungsmodell gehört weiter die Überlegung, welche Leistungen über welchen Zeitraum extern beschafft werden sollen. Jedes Spital muss diesen Leistungskatalog passend für sich definieren. Aus der Kombination von Planung, Bau und Betrieb gehen neue Synergiepotenziale hervor. International werden deshalb grosse Spitalanlagen oft als sogenannte DBFM-Modelle beschafft: Die Beschaffung umfasst dann die Planung (Design), den Bau (Build), die Finanzierung (Finance) und den Unterhalt (Maintenance). Der Anbieter verpflichtet sich für einen Zeitraum, der über die Planungs- und Bauphase hinausgeht, üblicherweise für 20 bis 30 Jahre. Dieses Beschaffungsmodell hilft, die Inte-



ressen des Anbieters an jene des Spitals zu koppeln, nämlich einen reibungslosen Betrieb mit tiefen Betriebskosten. Bei einer Standardisierung ist ein solcher Beschaffungsprozess zudem schneller durchführbar als eine einmalige Beschaffung, bei der jeder Schritt neu konzipiert wird und kaum auf Erfahrungen zurückgegriffen werden kann.

Das Verfalldatum von Produktionsanlagen

Zur effizient geplanten Betriebsanlage gehört auch eine realistische Nutzungsdauer. Auch Spitäler sind nicht mehr für die Ewigkeit gebaut. Der «Produktionsteil» der Spitalanlage trägt ein Verfalldatum. So wird ein Neubau nicht mehr für 100 Jahre fix gebaut. Bei Produktionsanlagen liegt diese Dauer klar unter 30 Jahren. Die Infrastruktur muss künftige Anpassungen erlauben und soll übermässige Vorinvestitionen für Optionen meiden, die gar nie gebraucht werden. Für eine flexible Nutzung des Spitala-

reals bietet sich eine Modulbauweise an. Diese ermöglicht es, einzelne Produktionseinheiten gezielt auszuwechseln, ohne dass die ganze Anlage umgebaut werden muss. Nach diesem Prinzip richten sich Struktur und Materialisierung. Denn neue Behandlungsmethoden oder Fortschritte in der Medizintechnik und IT können die Anforderungen an eine Spitalimmobilie stark verändern. Diesem Umstand muss der Spitalbetreiber von Anfang an Rechnung tragen.

Das Wie der Beschaffungseffizienz

Nicht nur der Beschaffungsgegenstand soll effizient sein. Auch der Beschaffungsprozess birgt Optimierungspotenzial. Dabei stehen nicht tiefere Einheitspreise, sondern ein effizienter Beschaffungsprozess im Vordergrund. Effizient ist er dann, wenn er mit möglichst wenigen Schnittstellen auskommt, speditiv abläuft und wenn die Anbieter die Anreize im Sinn des Spitals setzen. Massstab für die

Beschaffung muss der Betriebsprozess im Kerngeschäft sein. Die Architektur hat den Abläufen zu folgen, nicht umgekehrt. Für den Investitionsentscheid massgebend sind die wiederkehrenden Jahreststranchen, nicht die einmalige Investitionssumme. Mit einem Businessplan muss der Spitalbetreiber nachweisen, wie sich das Geschäft in der neuen Anlage über 15 bis 20 Jahre nach Betriebsaufnahme entwickeln soll, ausgehend von heute und inklusive der Bau- und Umzugsphase.

Einzelzimmer als Sparmassnahme

Weltweit werden in Neubauten vor allem Einzelzimmer geplant und gebaut. Diese lassen sich besser als Behandlungsraum nutzen, weil sie Vertraulichkeit im Gespräch sicherstellen. So sparen Einzelzimmer Patiententransporte, reduzieren die Unfall- und Ansteckungsgefahr und die Gefahr von Fehlmedikation. Zudem kann das Spitalpersonal ein Einzelzimmer problemlos mit einem Gästebett für Angehörige aus-

rüsten. Die Mehrinvestition infolge Mehrfläche pro Patient lässt sich durch uneingeschränktes Nutzen des Zimmers in Kürze wettmachen, denn für ein Einzelzimmer ist kein geeigneter Patientenmix nötig.

Klug investieren, klüger sparen

Mit gut vorbereiteten, systematisch aufgebauten Investitionsvorhaben lassen sich über den Lebenszyklus einer Spitalimmobilie attraktive Effizienzvorteile nutzen. Vorausgesetzt, das Spital trimmt sein Investitionsvorhaben aus Betriebsoptik auch tatsächlich auf Effizienz und versteht es nicht bloss als Einkauf einer neuen Gebäudehülle.

Weitere Informationen

Christian Elsener
 Director Real Estate Advisory
 Telefon 058 792 77 57
 christian.elsener@ch.pwc.com

PWC AG
 Bahnhofplatz 10
 3001 Bern



LOGICARE

IT-Sourcing – zugeschnitten auf Ihre individuellen Bedürfnisse

Wir haben die passenden Modelle für Infrastruktur und Betrieb.



Hohe Verfügbarkeit



Datensicherheit und Datenschutz



Skalierbarkeit im laufenden Betrieb



Zentraler Service Desk
 365 Tage im Jahr für Sie da



Logicare AG | Sonnentalsstrasse 5 | 8600 Dübendorf | 044 556 60 00 | www.logicare.ch | info@logicare.ch