

Drees & Sommer-Umfrage: Wie Krankenhäuser Risiken beim Facility Management vermeiden

Für Krankenhäuser, die externe Dienstleister im Bereich Facility Management (FM) beauftragen, kann es sich lohnen, ihre aktuelle Eigen- und Fremdleistungsstrategie zu überprüfen. So kann ein Wechsel des Betreibermodells unter Umständen Kosten sowie Betreiber Risiken im Bereich der Hygiene, der Anlagenverfügbarkeit oder der gesetzlichen Betreiberverantwortung verringern. Bislang sind jedoch Einzel- und damit aufwändigere FM-Vergaben in den Kliniken überwiegende Praxis. Das ist ein zentrales Ergebnis einer Umfrage, die Drees & Sommer auf der Messe InServFM erstmalig vorstellte und zu der die FM-Verantwortlichen von 23 Kliniken in größtenteils öffentlicher Trägerschaft ihre Einschätzung gaben.

Inwiefern und in welchem Umfang Krankenhäuser im Bereich Facility Management externe Dienstleister beauftragen und wie sie dabei die marktüblichen Betreibermodelle bewerten, thematisierten heute auf der Messe InServFM Thomas Häusser sowie Franziska Schönleber. Beide sind für das internationale Projektmanagement- und Beratungsunternehmen Drees & Sommer tätig. Als Grundlage ihres Messe-Vortrags diente eine im Jahr 2016 abgeschlossene Marktanalyse.

Die Umfrage befasst sich unter anderem mit den Chancen und Risiken für Krankenhäuser bei der externen Vergabe von technischen und infrastrukturellen FM-Leistungen. Während erstere beispielsweise Wartung und Betrieb der Haus- und Gebäudetechnik umfassen, zählen zu letzteren alle nutzerbezogenen Dienstleistungen wie Hausmeister- und Postdienste, Außenanlagepflege oder die Entsorgung von medizinischen Abfällen. Wie die befragten Krankenhäuser diese Bereiche derzeit organisieren und welche Bedenken bei mehr externer Unterstützung bestehen, darauf antworteten die FM-Verantwortlichen von 23 Kliniken, davon 70 Prozent in öffentlicher Trägerschaft, bei einer Onlinebefragung und in Experten-Interviews. Dabei beschränkte sich die Untersuchung auf die vier gängigsten FM-Betreibermodelle - die Einzelvergabe, die Teilgebündelte Vergabe, die Gesamtvergabe und die Servicegesellschaft.

Medizinische Versorgung als oberste Priorität

Was Krankenhäuser bei einer externen Vergabe unbedingt gewährleisten müssen, erläuterte Häusser mit Bezug auf die Ergebnisse der Experteninterviews: „Um die medizinische Versorgung jederzeit garantieren zu können, hat für die befragten Facility Management-Verantwortlichen ein sicherer Gebäudebetrieb oberste Priorität bei der Wahl eines geeigneten Facility Management-Modells und der entsprechenden Dienstleister“. So ergab die Umfrage, dass die Befragten betriebsrelevante Risiken bei der Vergabe besonders befürchten. An vorderster Stelle stehen hier eine

Verschlechterung der Hygiene, der Verfügbarkeit betriebsrelevanter medizin- und gebäudetechnischer Anlagen sowie der Versorgung mit Medien wie Strom oder Sauerstoff. Mitunter berücksichtigt wurden zudem Themen wie Betreiberverantwortung, Reaktionszeiten, Patientenzufriedenheit, Haftungsrisiken, Anforderungen an das Personal sowie der Dienstleistersteuerungs- und Koordinationsaufwand.

Gebündelte Leistungen aus einer Hand verringern das Risiko

Für die jeweiligen Betreibermodelle bewerteten die Studien-Teilnehmer insgesamt 16 Risikoklassen bezüglich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit sowie ihrer Auswirkungen auf den Kernprozess der Klinik. Nach Einschätzung der Befragten sind dabei die Modelle der Servicegesellschaft sowie der gebündelten Vergabe grundsätzlich mit den geringsten Risiken verbunden. Der Grund hierfür: Je zentraler die FM-Leistungen erbracht werden und je geringer dabei die Anzahl der Leistungsschnittstellen ist, desto weniger Risiken entstehen in der Regel für den Krankenhausbetrieb. Die Befragten beurteilen die in der Praxis gegenwärtig übliche Einzelvergabe hingegen als das Modell mit dem durchschnittlich höchsten Risikopotenzial. Einzelne Leistungen werden hier zumeist kleinteilig an entsprechende Fremdfirmen vergeben. Das führt im Vergleich zu anderen Betreibermodellen zu einem höheren Steuerungs- und Koordinationsaufwand und somit zu deutlich mehr Schnittstellen im täglichen Betrieb. Trotz dieser Nachteile handelt es sich bei der Einzelvergabe nach wie vor um das meistverbreitete Betreibermodell zwischen Eigen- und Fremdleistung.

„Für Krankenhäuser lohnt es sich also, ihre derzeitige Vergabestruktur zu überprüfen und geeignete Maßnahmen abzuleiten. Zwar ist das Bewusstsein vorhanden, den Gebäudebetrieb auch mit Blick auf Risiken und Kosten bestmöglich zu organisieren, allerdings werden Leistungen bisher noch selten gebündelt an externe Partner vergeben. Dadurch ist der interne Steuerungsaufwand noch verhältnismäßig hoch“, kommentierte Häusser die Umfrageergebnisse. Lagert ein Krankenhaus das Facility Management in eine Service- bzw. Beteiligungsgesellschaft mit oder ohne externer Beteiligung aus, ist nach Meinung der Studienteilnehmer die direkte Einflussnahme und somit das Durchgriffsrecht maximal. Ähnlich ist es bei der Betreibervariante der gebündelten Vergabe.

Krankenhäuser setzen bislang auf Eigenregie

Derzeit setzen laut der Umfrage die FM-Verantwortlichen bei kerngeschäftsfernen Aufgaben bevorzugt auf Fremdvergaben. Leistungen, die eng mit dem Kernprozess verknüpft sind, übernimmt eine Klinik heute noch überwiegend selbst oder nimmt für Teilleistungen eine Einzelvergabe vor. Hierzu gehören beispielsweise die Reinigung von Operationssälen oder der Betrieb der Medizintechnik. Ebenso werden Services mit krankenhausspezifischen Anforderungen häufiger in

Eigenleistung erbracht. Dabei handelt es sich vor allem um den personalintensiven Betrieb von technischen Anlagen.

Im Verhältnis dazu sind Leistungen, die sich gut vom Kerngeschäft abgrenzen lassen, bereits zu einem größeren Teil fremdvergeben. Gründe für eine gesteigerte externe Unterstützung sind neben den Kosten auch eine Flexibilisierung von Personalressourcen sowie die Delegation der Betreiberverantwortung ganz oder in Teilen.

* * *

Drees & Sommer: Ihr innovativer Partner für Beraten, Planen, Bauen und Betreiben.

Drees & Sommer begleitet private und öffentliche Bauherren sowie Investoren seit über 45 Jahren bei allen Fragen rund um die Immobilie. Heute besteht das Leistungsportfolio aus den Bereichen Entwicklungsberatung, Projektmanagement, Engineering, Immobilienberatung, Infrastrukturberatung und Strategische Prozessberatung.

Das Unternehmen erbringt alle Leistungen unter der Prämisse, Ökonomie, Funktionalität und Prozessqualität ebenso zu berücksichtigen wie Ökologie, Architektur und Wohlfühlfaktoren. Diese ganzheitliche und nachhaltige Herangehensweise heißt bei Drees & Sommer „the blue way“. Circa 2.150 Mitarbeiter arbeiten dabei an 40 Standorten und Repräsentanzen für den Erfolg der Kunden und setzten im Jahr 2015 300,7 Millionen Euro um.

Drees & Sommer steht gemeinsam mit EPEA Internationale Umweltforschung in Hamburg für Cradle to Cradle® in der Baubranche und bringt Bauherren, Investoren, Architekten und Produkthersteller zusammen, um das Thema voranzutreiben.