

VAMED-KMB: Nachhaltig gelebte Excellence

Winners' Conference Österreich, 14. Juni 2023



- **VAMED & VAMED-KMB – wer wir sind**
- **EFQM @ VAMED-KMB**
- **Erfolge & Erfolgsgeheimnisse**



Mag. Kai Ostermann, MBA
Geschäftsführer



Mag.a Sabine Kern
Leitung Business Excellence

VAMED & VAMED-KMB – wer wir sind



Gründung VAMED / VAMED-KMB

1972 Spatenstich AKH

1982 gegründet, wurde VAMED mit der Fertigstellung des AKH Wien betraut

Altes AKH



Neues AKH



Internationaler Marktführer mit umfassender Wertschöpfungskette



Internationaler Marktführer in der Planung, Errichtung, Ausstattung und technischen Betriebsführung von Gesundheitseinrichtungen sowie Gesamtbetriebsführungen

- Fokus auf Gesundheit
- Internationalität
- Umfassende Wertschöpfungskette



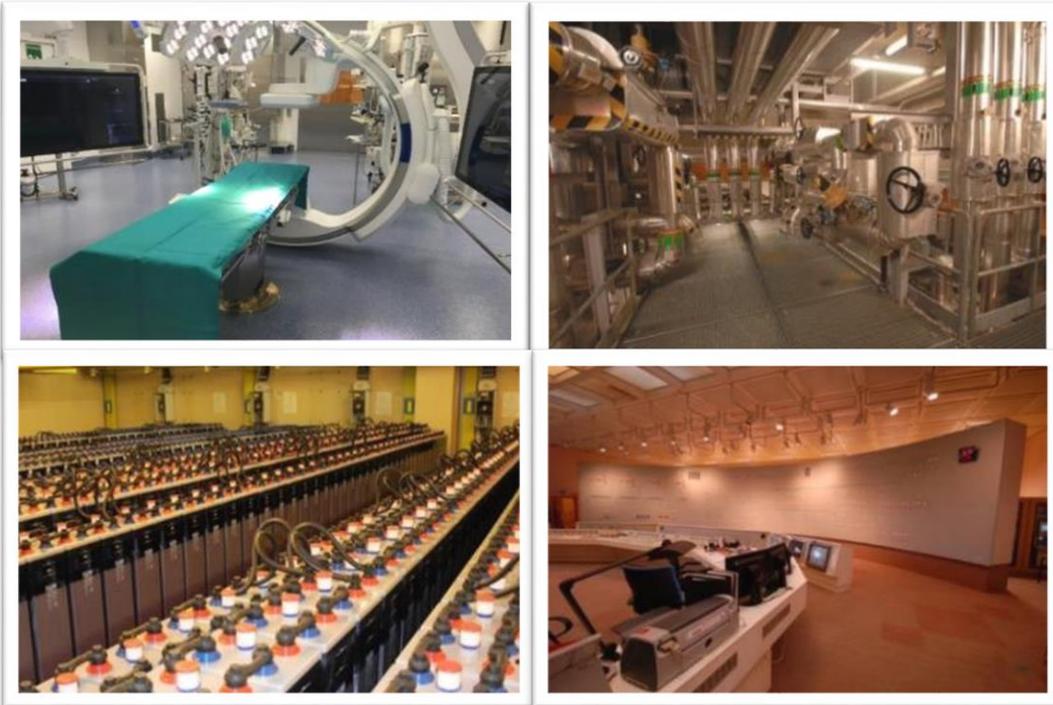
Das Universitätsklinikum AKH Wien am Laufen zu halten und es fit für die Zukunft zu machen. Unser Geschäft



Technische Betriebsführung

Masterplan

Projektmanagement, Reinvestitionsplanung



... “wie die Wartung und Erneuerung eines Jumbo-Jets während des Fluges”

EFQM @ VAMED-KMB



Wir agieren in einem besonderen und herausfordernden Umfeld



- Ein Standort und ein Kunde – aber mit hoher Komplexität und der Größe einer mittleren Stadt
- Komplexe Stakeholder Struktur
- Große soziale Verantwortung
- Fokus auf Langfristigkeit und Nachhaltigkeit

Sicherstellung, dass das Universitätsklinikum Wien fertig gestellt wurde und seitdem läuft.

Starke Verbundenheit und hohe Integration beim Kunden

Das Universitätsklinikum AKH Wien im laufenden Betrieb betreiben, renovieren und erneuern.

In jeder Situation größte Zuverlässigkeit zeigen (besonders auch während der jüngsten Pandemie bewiesen).

Der Ausgangspunkt unserer EFQM-Reise

Fokus auf langfristige Zusammenarbeit und nachhaltigen Erfolg

Kundenorientierung: leistungs- und qualitätsorientierte Vertragsgestaltung

- Effizienzsteigerungen / jährliche Einsparungen
- Verpflichtung zu qualitativ hochwertigen und klaren Leistungsindikatoren unter Einbeziehung des Kunden und unabhängiger externer Stellen in die Bewertungen

Mitarbeiter Fokus:

- Gemeinsam mit MitarbeiterInnen → Erfolg durch MitarbeiterInnen

Andere Stakeholder:

- Eigentümer, Geschäftspartner, Lieferanten etc. und ihre Erwartungen / Bedürfnisse werden systematisch integriert

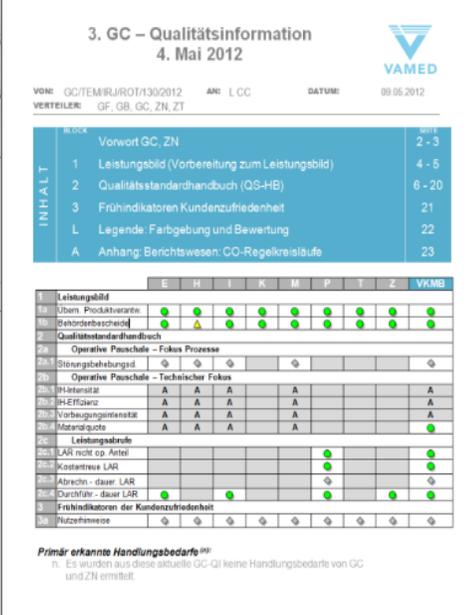


Qualitätsstandardhandbuch zum Technischen Betriebsführungsvertrag (TBV) vom 06.12.1991
Wien, 21.12.2009

Freigegeben: [Signatures]

Mit den Inhaltswörterbüchern: [Signatures]

Version 1.0 21.12



3. GC – Qualitätsinformation
4. Mai 2012

VOM: GC/TEM/RJ/07/130/2012 AN: L CC DATUM: 09.05.2012
VERTEILER: GF, OB, GC, ZN, ZT

INHALT	BLÖCKE	SEITE
	Vorwort GC, ZN	2 - 3
1	Leistungsbild (Vorbereitung zum Leistungsbild)	4 - 5
2	Qualitätsstandardhandbuch (QS-HB)	6 - 20
3	Frühindikatoren Kundenzufriedenheit	21
L	Legende, Farbgebung und Bewertung	22
A	Anhang: Berichtswesen, CO-Regelkreisläufe	23

	E	H	I	K	M	P	T	Z	VKMB
1. Leistungsbild									
10. Üben Produktvariante	●	●	●	●	●	●	●	●	●
11. Berichtswesen	●	●	●	●	●	●	●	●	●
2. Qualitätsstandardhandbuch									
20. Operative Paarschleife – Fokus Prozesse									
20.1. Störungsbehebung	●	●	●	●	●	●	●	●	●
20. Operative Paarschleife – Technischer Fokus									
20.1.1. Interstat	A	A	A	A	A	A	A	A	A
20.1.2. ERFÖrder	A	A	A	A	A	A	A	A	A
20.1.3. Vorleistungsinterstat	A	A	A	A	A	A	A	A	A
20.1.4. Materialquote	A	A	A	A	A	A	A	A	●
20.2. Leistungsbeurteilung									
20.2.1. LAR nicht op Anteil						●			●
20.2.2. Kostentreue LAR						●			●
20.2.3. Abrechn. - basier LAR						●			●
20.2.4. Durchführ. - basier LAR						●			●
3. Frühindikatoren der Kundenzufriedenheit	●	●	●	●	●	●	●	●	●
4. Fluzerabweise	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Primär erkannte Handlungsbedarfe¹⁰⁰
n. Es wurden aus diese aktuelle GC-QI keine Handlungsbedarfe von GC und ZN ermittelt.

Warum das EFQM-Modell?



- Die Anwendung des EFQM-Modells unterstützt unsere Vision, die Zukunft des Wiener Gesundheitssystems als Vorbild für Exzellenz zu gestalten, das Profit- und Non-Profit-Organisationen verbindet.
- Das EFQM Modell:
 - Bietet eine robuste Struktur für das Management einer Organisation
 - Gewährleistet einen ganzheitlichen Ansatz und Stakeholder-Fokus
 - Legt die „RADAR-Logik“ fest, die auch wesentlicher Bestandteil unseres Vertrags mit dem Kunden ist
 - Erfordert einen Fokus auf das gesamte Ökosystem einer Organisation.

Erfolge & Erfolgsgeheimnisse



1: Alles beginnt mit einem motivierenden und verbindenden Zweck



VAMED
health. care. vitality.



“Eine herausragende Organisation definiert sich über einen inspirierenden Zweck, eine erstrebenswerte Vision und eine wirksame Strategie.”

(EFQM Modell, Vorbemerkung Kriterium 1, “Zweck, Vision und Strategie”)

Das war von Anfang an entscheidend für unseren EFQM-Weg.



Unser Zweck berührt und eint



VAMED
health. care. vitality.

wir helfen(,) **menschen** 
zu helfen



- Sinnstiftender Zweck, den alle verstehen, der berührt und verbindet
- Doppelte Bedeutung durch das Komma
- In der Entwicklung alle mitnehmen durch Workshops, Aussendungen, etc.
- Breite Kommunikation, unterschiedliche Instrumente nutzen



➤ Unsere Zielsetzung:

- Sicherstellen, dass alle Mitarbeiter das EFQM-Modell, den Grund für seine Anwendung und seine Vorteile verstehen
- Jährliches Assessment des Ist-Zustands und der Fortschritte als Grundlage für eine kontinuierliche Weiterentwicklung

➤ Unser Vorgehen

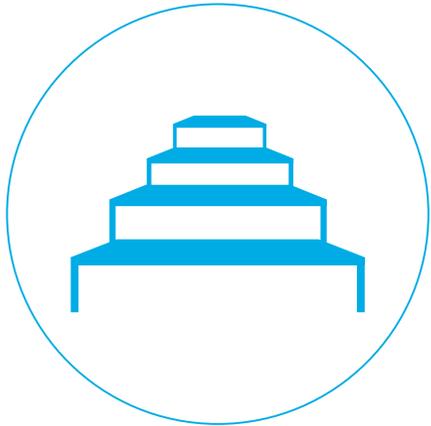
- Umfassende Schulung für alle Führungskräfte der 1. und 2. Ebene
- Basisschulung für alle Mitarbeiter

➤ Wichtig:

- Nicht alle waren von Anfang an begeistert
- Erfolgsfaktor: Die oberste Führungsebene ist kontinuierlich Vorbild und demonstrierte ihr starkes Engagement für die EFQM-Ziele

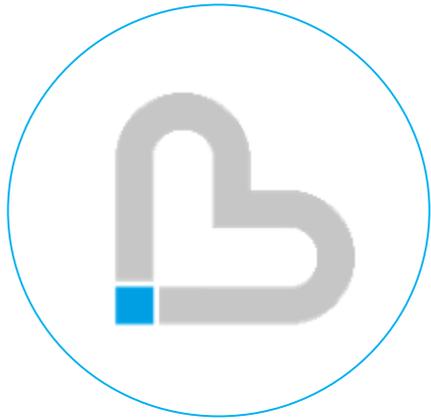
3: Förderung von Transformation und Verbesserung durch kontinuierliche Self-Assessments und externe Assessments

Kontinuierliche Ermittlung des Status quo durch jährliche Assessments



- 2003:
Beginn der jährlichen Self-Assessments
- 2007:
Beginn der jährlichen Kundenassessments
- 2008:
Beginn der regelmäßigen Bewerbungen für externe Auszeichnungen

4: Verankerung des EFQM-Modells in unsere DNA



- Der Weg ist das Ziel, Auszeichnungen & Preise dienen als Motivation.
 - Auszeichnungen motivieren uns, weiterzumachen, sind aber kein Grund, aufzuhören und selbstgefällig zu werden.
 - Es gibt immer wieder neue Herausforderungen, unser Weg hat also kein Ende!
-
- Systematische Planung und Kommunikation unserer Zielsetzung
→ Unser 5-Jahres-Plan ist nach der Logik des EFQM-Modells aufgebaut.
 - Symbole finden und verwenden.
→ Unsere „Exzellenz aus dem Herzen“ erreicht und inspiriert unsere Mitarbeiter.
 - Prämien und Anerkennung für herausragende Leistungen.
 - Gemeinsames Feiern von Erfolgen.

4: Verankerung des EFQM-Modells in unsere DNA: Wir integrieren EFQM in unsere Strategie

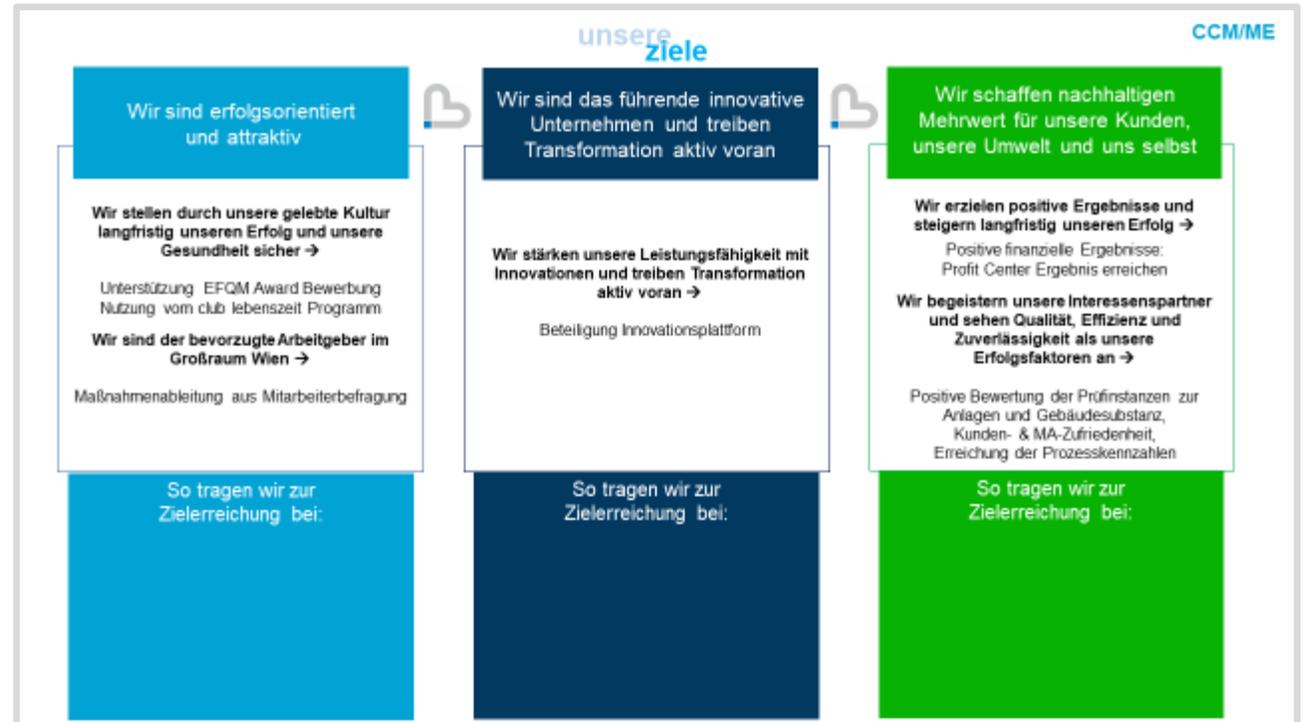


- Ziele nach der Logik von EFQM – unter Berücksichtigung von Ausrichtung, Realisierung und Ergebnissen.
- Man muss nicht alles mit der EFQM-Aufschrift versehen, sonst werden Mitarbeiter EFQM-müde.
- Sicherstellung des EFQM-Gedankens und der Vorgehen durch Schulungen, Engagement der Führungskräfte und ein starkes Business Excellence Team.

4: Verankerung des EFQM-Modells in unsere DNA: Die Bedeutung der Strategiekommunikation

- Strategie liegt nicht nur in der Verantwortung der Geschäftsführer, jeder sollte die Ziele kennen um dazu beitragen zu können.
- Wir haben ein System von Zielen und effektiven Kommunikationswegen entwickelt
 - Kommunikation mit Plakaten in Werkstattgesprächen
 - Messbare Ziele für die 1. und 2. Ebene
 - Cockpit-Chart mit Ampellogik und Trendanalyse

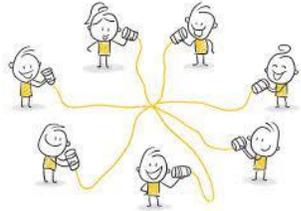
Sicherstellung, dass jeder die Ziele und seinen Beitrag zur Erreichung dieser Ziele kennt.



Gemeinsam und engagiert Zweck / Ziele erreichen

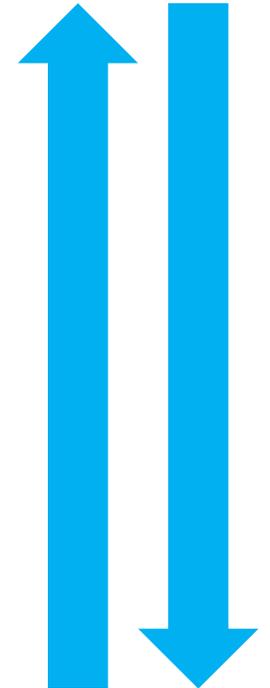


VAMED
health. care. vitality.



Eine offene und ehrliche Kommunikation sowie die Möglichkeit des strukturierten Austausches sind entscheidend für den Zusammenhalt

- **Kommunikation/ Austausch mit Führungskräften/ zwischen Führungskräften**
 - Management Review:
 - 2x jährlich
 - Geschäftsführung & Bereichsleitung, Experten, Nachwuchspotentiale
 - zielgerichteter Kommunikation & Workshops
 - sozialer Austausch, gemeinsame Aktivitäten – Ausflüge/ Raum geben für persönliche Gespräche
 - Führungskräfteplattform:
 - alle 2 Monate
 - alle Führungskräfte inkl. GF
 - zielgerichtete Kommunikation
 - sozialer Austausch, gemeinsames Mittagessen
- **Kommunikation hierarchieübergreifend**
 - Werkstattengespräche:
 - 1-2x pro Jahr
 - zuständige Geschäftsführung, Bereichsleitung + jeweiliges Team
 - hierarchieübergreifender Austausch in ungezwungener Atmosphäre (gemeinsames Essen)



Kultur des Zusammenhalts in der VAMED-KMB

Diversität und Inklusion fördern:

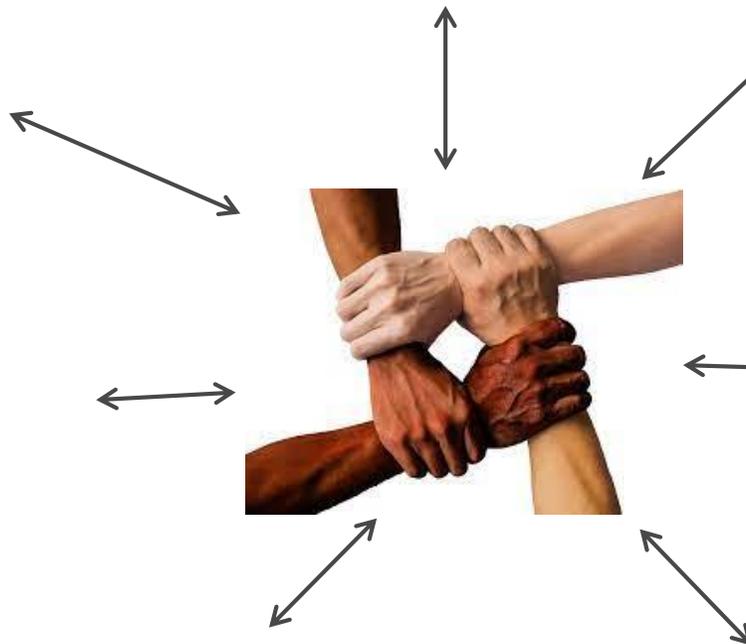
- Wertschätzung der Unterschiede fördert den Zusammenhalt
- Breites Schulungsangebot für Führungskräfte und Potentiale
- Generationenmanagement (Nachfolge muss nicht Ausscheiden bedeuten – Bsp. Karenzvertretung durch Vorgänger)
- ...

Unterstützung:

- Unterstützung auch für nahe Angehörige, Familienmitglieder (z.B. Suche nach einem Pflegeplatz für ein Elternteil)

Anerkennung und Wertschätzung:

- Etablierte Prämiensysteme
- Kultur der Wertschätzung (Bsp. Glückwunsch zum Geburtstag)



Gemeinsames Ziel

- Gemeinsames EFQM Ziel, Prämien für alle, Ausbildungen
- Strategische Ziele (Cockpit für Führung, Poster für Mitarbeiter)

Kommunikation / sozialer Austausch

- Gemeinsame Ausflüge
- Gemeinsame Aktivitäten (Fußball, Skifahren, Kochen)
- Ob MR, FKP, Info-V → immer mit Buffet
- Werkstattengespräche

Vertrauen fördern:

- Transparente Prozesse
- Offener Umgang mit Fehlern

Erfolge feiern

- Fest in Stadthalle
- Musical Abend
- Ehrungen Weihnachtsfeier / Rathaus

5: Zusammenhalt / Netzwerke über die Grenzen der Organisation hinaus



VAMED
health. care. vitality.

Mitarbeiterorientierung:

- Interdisziplinäres Team
- Vernetzt mit betrieblicher Gesundheit
- MA-Befragung und Maßnahmen

Gemeinsames Innovationsmanagement

- VAMED-KMB
- AKH / Med Uni / WiGev
- FH Kärnten

Club Lebenszeit

- Beratung, Vorträge
- Für Mitarbeiter und Angehörige / Freunde
- D.h. über die Grenzen der Organisation

Netzwerk EFQM

- National
- International
- Austausch mit EFQM Assessoren und Experten

Plattform mit Kunden

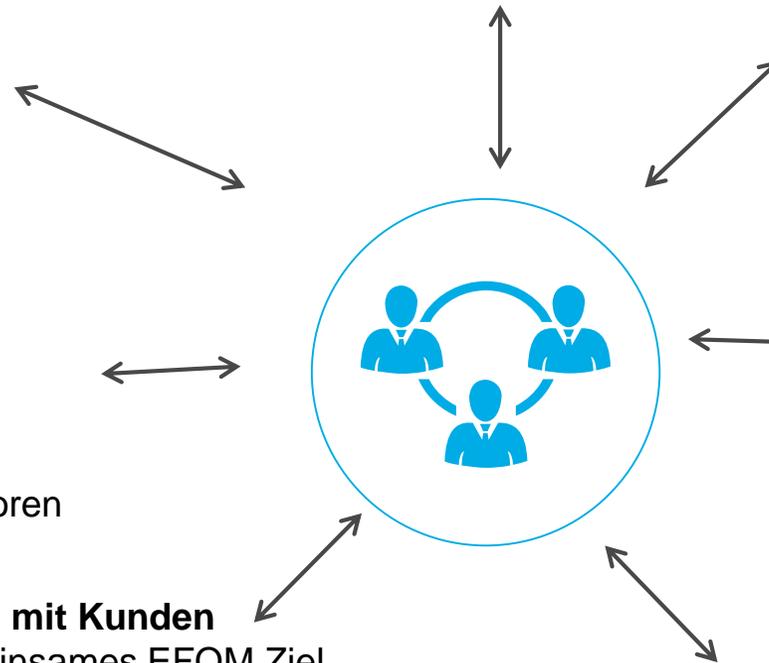
- Gemeinsames EFQM Ziel
- Kundenassessments
- Kundenworkshops
- Gemeinsam feiern

Partner / Lieferanten

- Strategische Partner nach EFQM ausgebildet (Bsp. Befragungsinstitute)

Benchmarking

- Gesundheitswesen
- Industrie
- Unterstützung durch Best Practrice / Vorträge



Wir haben mit und durch EFQM viel erreicht



Staatspreis Unternehmensqualität 2009

6 x Prize Winner

2010: Erfolg durch Mitarbeiter

2012: Kreativität und Innovation

2013: Erfolg durch das Talent der Mitarbeiter

2015: Kundennutzen

2018: Erfolg durch das Talent der Mitarbeiter & Kreativität und Innovation

„Platinum Leading Organization for Excellence“ im Gesundheitssektor seit 2017



EFQM[®]

GLOBAL AWARD 2022
WINNER



- Das EFQM Modell ist ein hervorragendes Instrument, um eine Organisation zu verstehen und erfolgreich zu führen
 - Insbesondere dann, wenn der Fokus auf einer komplexen Stakeholder-Struktur liegt.
- Eine herausragende Organisation definiert sich durch einen Zweck, der inspiriert, eine Vision, die anstrebenswert ist, und eine Strategie, die etwas bewirkt.
 - Es wird sichergestellt, dass jeder die Ziele der Organisation und seinen Beitrag zur Erreichung dieser Ziele kennt.
- Und sie verbindet über die Grenzen einer Organisation hinaus.

Wir streben danach, ein Vorbild zu sein und einen Beitrag zu leisten



VAMED
health. care. vitality.

▫ Mitarbeit in 19 Verbänden; Das Management unterstützt 39 externe und konzernweite Projekte & Initiativen

Rund 70 Aktivitäten jährlich

- Vorträge
- Best Practice Austausch
- Ausländische Delegationen
- Führungen



Umfassender Austausch in

- 26 Ländern,
- 6 Kontinenten



▫ Bildung: Universitäten, Fachhochschulen, Schulen, Töchtertage.

▫ Soziales Engagement: Wir unterstützen jedes Jahr gemeinnützige Organisationen mit Spendenaktionen



VAMED
health. care. vitality.

wir helfen (,) **menschen** zu helfen

