



Harjan Winters: Unser Interviewpartner
Gesundheitsmanagement: Nutzen und Grenzen von Guidelines
Pflege: Digitalisierung in der Pflege

Facility Management – mit den Support-Dienstleistungen Mehrwert generieren

Das Gesundheitswesen steht im Spannungsfeld der Effektivität: Während die Anforderungen an exzellente Qualität steigen, müssen die Kosten sinken. Spitäler und Heime werden gezwungen, sich strategisch neu auszurichten. Nebst Spezialisierungen und Organisationsentwicklungen wird das Facility Management als Ansatz mit grossem Potenzial zur Optimierung der Spitallandschaft erkannt.

Vebeo Santé als Marktführer im Schweizer Gesundheitswesen nimmt dabei die Vorreiterrolle ein und schafft klare Mehrwerte für die Gesundheitseinrichtungen.

Erzählen Sie uns von Ihrem Werdegang: Wer ist Harjan Winters?

Ich bin in den Niederlanden aufgewachsen, studierte an einer Hotelfachschule und war jahrelang im Hotel- und Restaurationsgeschäft tätig. In die Schweiz kam ich 2001, mit der Absicht, zwei oder drei Jahre zu arbeiten. Doch mein Leben hat einen anderen Lauf genommen. Heute lebe ich im Kanton Freiburg, zusammen mit meiner Frau und unseren zwei Kindern. In der Freizeit liebe ich es, mit meiner Familie zu reisen, mit Freunden fein zu essen oder ein Buch zu lesen und Sport zu treiben.

Mit den Jahren wuchs mein Interesse für die relativ junge Branche «Facility Management» im Gesundheitswesen. Dank den entsprechenden Weiterbildungen und dem erfolgreichen MBA-Abschluss an der Hochschule in Fribourg war ich in Funktionen im mittleren und später im oberen Kader tätig. Im Herbst 2015 lernte ich die Vebeo AG als ein führendes Unternehmen im Bereich Facility Service kennen, das eine Spezialisierung im Gesundheitswesen strategisch anstrebte. Als Mitglied der Geschäftsleitung von Vebeo AG bin ich für die Weiterentwicklung von Vebeo Santé zuständig. Vebeo Santé ist als Partner in Support-Dienstleistungen heute marktführend im Bereich Gesundheitswesen.

Vebeo ist ein führendes Unternehmen im Bereich Facility Service. Worin sehen Sie Ihre Rolle innerhalb des Familienbetriebs?

Vebeo wurde 1943 durch Ton Goedmakers in den Niederlanden gegründet. Heute wird das Familienunternehmen in der dritten Generation geführt. Die Muttergesellschaft Vebeo International B.V. operiert mit über 35 000 Mitarbeitenden in der Schweiz, im Fürstentum Liechtenstein, in Deutschland, Belgien und in den Niederlanden. Die Schwei-

zer Vebeo, die heute durch Dr. Giuseppe Santagada geführt wird, wurde vor 46 Jahren gegründet. Wir beschäftigen mehr als 6000 Mitarbeitende an 22 Standorten in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein. Die Vebeo Schweiz Holding AG überdacht die Schwesterunternehmen Vebeo AG, Vebeo Airport AG, Cleaning Service SA und CarePeople AG.

Die Vebeo AG hat sich mit der Segmentspezialisierung in den letzten Jahren deutlich weiterentwickelt. Die Basis für diese Entwicklung sehen wir im verantwortungsbewussten Umgang mit den Marktbedürfnissen. Vebeo erkennt und entwickelt sich mit den Anforderungen, die sich rund um unsere Anspruchsgruppen bilden. Dabei stellen wir die sozioökonomischen Megatrends sowie die betriebswirtschaftliche Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt – also in unserer Vision und in der strategischen Ausrichtung.

Vebeo Santé schafft mit Beratungsunterstützungen und Support-Dienstleistungen einen klaren Mehrwert für die Gesundheitseinrichtungen. In meiner Rolle nehme ich die Verantwortung wahr, die ich als Arbeitgeber und Marktpartner trage. Als Vorreiter in der Facility Management-Branche nehmen wir sowohl den Blick fürs Ganze als auch die Kompetenz fürs Detail mit. Damit leisten wir einen positiven Beitrag zur Wertschöpfungskette im Schweizer Gesundheitswesen – zusammen mit unseren Geschäftspartnern. Unser breites und tiefes Netzwerk unterstützt uns dabei ganz stark. Zielführende Geschäftsbeziehungen und Partnerschaften sind ein weiterer Aspekt zum Thema Nachhaltigkeit.

Sie sprechen die Markttrends an. Was beinhalten diese konkret?

Das Gesundheitswesen ist im Wandel seit der Einführung der DRG (Diagnosis Related Groups; deutsch: diagnosebezogene Fallgruppen) im 2012. Viele Spitäler erwiesen sich als nicht zeitgerecht. Und es manifestierten sich erste Folgen der demografischen



«Setzen wir auf die Qualität, dann sehen wir klare Fortschritte in der Zufriedenheit und folglich im nachhaltigen finanziellen Erfolg.»

Entwicklung. Heute verschärft die neue Spitalfinanzierung die Konkurrenzsituation, an die Dienstleistungsqualität werden zunehmend höhere Anforderungen gestellt und der finanzielle Druck nimmt laufend zu. Die Verlegung der stationären Aufenthalte zu ambulanten Diensten, der steigende Mangel an Fachkräften und die technologischen Entwicklungen ergänzen das Bild unserer Ausgangslage. Die Entscheidungsträger in Gesundheitseinrichtungen stellen sich immer mehr den Konfrontationen und beginnen anders zu denken.

Neue Strategien und Partnerschaften im Gesundheitswesen sind gefragt. Organisationen spezialisieren sich, arbeiten häufiger und enger mit ergänzenden Partnern zusammen oder holen sich über externe Firmen Know-how. Es gilt starke und nachhaltige Profitabilität zu schaffen, wodurch die Qualität steigt und die Arbeitsprozesse effizienter gestaltet werden können. Neubauten oder Renovationen sind dabei häufig notwendig. Weiter werden beispielsweise bestehende Arbeitsstrukturen (Silos) aufgelöst und die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen gefördert, um die Prozesse nach dem Kunden

auszurichten. Die Patientenströme werden entlang der Bedürfnisse neugestaltet. Ja – die Patienten stehen immer stärker im Mittelpunkt. Ihre steigenden Anforderungen an die Qualität und höhere Transparenz verschärfen die Konkurrenzsituation und beeinflussen die Arbeitsprozesse in den Gesundheitseinrichtungen stark. Weil die Situation sich zunehmend komplexer gestaltet, wird es immer wichtiger, mit Partnern zusammenzuarbeiten. So beispielsweise mit Spitälern, Heimen, Spitem-Organisationen und auch mit Lieferanten, Fachhochschulen und Berater. Die früheren «Lieferanten» und «Auftraggeber» arbeiten heute Hand in Hand. Gemeinsam werden dann Ideen in konkrete Lösungen mit Mehrwert entwickelt und umgesetzt.

Wie geht Vebego Santé auf diese Markttrends ein?

Keine Gesundheitseinrichtung ist wie die andere – und doch sind alle mit ähnlichen Trends und Entwicklungen konfrontiert. Wir nehmen grosse Flexibilität und die fundierte Fachkompetenz mit, um uns den neuen Herausforderungen der verschiedenen Anspruchsgruppen zu stellen. Unsere Antwort auf die Marktbedürfnisse umfasst Beratungsunterstützung und Support-Dienstleistungen mit dem Ziel, Effizienz und Qualität zeitgleich zu steigern. Die Digitalisierung und die Unternehmensentwicklung spielen dabei eine grosse Rolle.

Management-Informationssystem

Messen = Wissen. Unsere Lösungen sind einfach, doch erfordern sie hohes Engagement, fundierte Kenntnisse und Erfahrungen sowie Kreativität innerhalb des Teams. Wir stehen

für Excellence, die wir in unserem Claim ausdrücken: «We care for excellence.» Diese Service Excellence wird überwacht und gemessen. Unser Management-Informationssystem «Leviy» mit digitaler Qualitätskontrolle sorgt für Transparenz, Service-Qualität

«Als Vorreiter in der Facility Management-Branche nehmen wir sowohl den Blick fürs Ganze als auch die Kompetenz fürs Detail mit.»

Harjan Winters

und Effizienz. Sämtliche Informationen sind in Echtzeit elektronisch in einem Online-Dashboard verfügbar. So sehen wir einerseits die Qualitätsentwicklungen und andererseits die Verbesserungs- und Synergiepotenziale. Daraus können wir proaktiv Massnahmen und Handlungsempfehlungen ableiten. Die mobile Anwendung (App) wird vom operativ tätigen Personal eingesetzt, um geplante und auch unvorhergesehene Arbeiten praktisch und effektiv anzugehen.

Kontinuierliche Weiterentwicklung

Mit dem selbstentwickelten «Partnerschaftsmanagement-Modell» kreieren wir zusammen mit dem Geschäftspartner ein gemeinsames Verständnis über die Ausgangslage und die Zielsetzung. Die Partnerschaft wird

systematisch entwickelt und gesteuert, woraus neue Geschäftsmodelle entstehen sowie ein klarer Wettbewerbsvorteil. Daraus resultieren auch Kostensenkungen, die sich aus der Weiterentwicklung ergeben. Eine best practice Referenz haben wir im Zusammenhang mit unserem «Lean Management», wo der Geschäftspartner Einsparungen im sechsstelligen Betrag realisieren konnte.

Mit der Beratungsmethode «Performance Barometer» unterstützen wir Spitäler und Heime in der Weiterentwicklung ihrer Support-Dienstleistungen. Wir durchleuchten die Strukturen und Prozesse im Hinblick auf Effizienz, Kosten und Qualität. Wir helfen sowohl in der Analyse und Erarbeitung eines Aktionsplans als auch in der Umsetzung. Diese Beratung bieten wir losgelöst von einer Mandatserteilung an. Der Geschäftspartner entscheidet, wie weit wir im Prozess unterstützen können. Hier sind wir überaus erfreut, das Spital Baselland (Liestal, Bruderholz, Laufen) als eine Referenz zu nennen.

Netzwerken

In unseren Geschäftsbeziehungen und Partnerschaften bringen wir unser umfassendes Wissen und unsere Erfahrungen ein. Wir fördern aktiv den Austausch zwischen den Anspruchsgruppen durch Besuche zwischen Spitälern, mittels Studienreisen und der aktiven Beteiligung an Ausbildungen oder Austauschplattformen. Unsere Mitgestaltung am Masterstudiengang HREM Healthcare Real Estate Management an der Universität in Stuttgart, unsere Initiative in der Ausbildung Healthcare Facility Management mit Espace Compétences in der Romandie sowie unsere Referate und Präsenz an Immohealthcare Kongressen sind namhafte Beispiele.



Partnerschaftsmanagement als Wettbewerbsvorteil

Vebego
Santé

Selbstentwickeltes Partnerschaftsmanagement-Modell präsentiert am Immohealthcare Kongress.



Der Claim von VebeGo Santé: We care for excellence.

Wie wird die verlangte Qualität gemessen?

Zuerst wird zusammen mit dem Spital oder dem Heim die Ausgangslage und die Zielsetzung definiert. In einer psychiatrischen Klinik beispielsweise gelten andere Messkriterien als auf einer Intensivstation, und in einem OP-Raum sind die Anforderungen anders als in einer Wartezone. Die Anforderungen werden mittels SLA aufgenommen. Daraufhin wird ein Kontroll-Coaching-Plan erstellt und umgesetzt. Dabei verfolgen die beiden Direktionen (aus dem Partnerschaftsmanagement-Modell) die Entwicklungen in voller Transparenz mittels Leistungskennzahlen. Wir konstatieren eine klare Qualitätsverbesserung und die Zufriedenheit aller Involvier-

ten einerseits durch Patientenbefragungen (schriftlich, mündlich oder per Knopfdruck) und andererseits durch Feedbacks des Pflegepersonals, der Ärzteschaft wie auch des Reinigungspersonals. Die Messresultate stehen in Echtzeit digital transparent zur Verfügung. Diese bilden die Grundlage zur Weiterentwicklung der Organisation, der Support-Dienstleistungen und der interdisziplinären Prozesse.

In welchem Masse ist die Digitalisierung bei VebeGo Santé ein Thema?

Wie erwähnt verfügen wir mit dem Management-Informationssystem über transparente Daten zur zielführenden Weiterentwick-

lung einer Organisation. Die Automatisierung im Bereich Desinfektion von ganzen Räumen ist ein Thema. Nehmen wir die Bekämpfung von Noroviren oder MRSA als Beispiel. Da haben wir mit dem Einsatz des Produkts «Alpha D3-Fogging» eine Erfolgsquote von 100 % erreicht, während die klassische Handarbeit eine Desinfektion von 70 % abdeckt. Dieses Produkt und weitere Arbeitshilfen sind Innovationen, die VebeGo Santé zusammen mit Partnern und Spitälern entwickelt.

Die Digitalisierung und Automatisierung sind auch im Zusammenhang mit unserer demografischen Entwicklung ein Thema. Während wir in Zukunft mehr ältere Menschen und

Die nächste Generation der Support-Dienstleistungen.

Mit Facility Management Mehrwert generieren.



folglich mehr Patienten in Spitälern und Heimen haben werden, fehlen uns jüngere Menschen, die die Pflege und Reinigung übernehmen. Also müssen wir im Sinne der Nachhaltigkeit heute effizienter arbeiten, um auch in Zukunft qualitativ hochstehende Dienstleistungen anbieten zu können. Zudem investieren wir auch unsere Ressourcen in die Aus- und Weiterbildung. So fördern und sichern wir Berufe im Bereich Facility Management, wie bereits darüber berichtet.

Unterhalten Sie auch ein Forschungszentrum für Entwicklungen?

Hier in der Schweiz unterhalten wir kein Forschungszentrum. Unsere innovativen Ideen und Entwicklungen werden in unseren Geschäftsalltag integriert; so zum Beispiel in Form von Workshops, Partnerschaften oder Studienreisen. Auf einzelne innovative Produkte und Dienstleistungen sind wir in diesem Interview eingegangen. Weiter befassen wir uns auch mit Entwicklungen im Zusammenhang mit der Umweltschonung und der Sicherheit am Arbeitsplatz.

In den Niederlanden haben wir Geschäftsbereiche, die sich dediziert mit nachhaltigen ökologischen Lösungen auseinandersetzen. Da werden zum Beispiel Visitenkartenhalter aus recycelten PET-Flaschen mit unserem 3D-Drucker produziert.

In welcher Form investieren Sie in die Ausbildung?

Wir legen hohen Wert auf die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden, denn qualifizierte Mitarbeitende beeinflussen entscheidend den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens. Mit der firmeneigenen «Vebeo Academy» werden die Mitarbeitenden in allen Bereichen durch berufsbegleitende Aus- und Weiterbildungen gefördert und weiterentwickelt. Dies gilt übrigens auch für Lehrausbildungen zum Gebäudereiniger oder im kaufmännischen Bereich. Ebenso stark setzen wir uns für höhere Fachausbildungen im Bereich Facility Management ein.

Vebeo Santé ist eine lernende Organisation. Die Teams können vor Ort eigenständig auf die lokalen Bedürfnisse eingehen und Weiterentwicklungen initiieren. Wir streben nämlich eine starke, agile Organisation an, um gemeinsam flexibel und schnell auf die Bedürfnisse einzugehen.

Kurz und bündig: Welchen Mindset hat ein Mitarbeiter bei Vebeo Santé?

Wir richten uns nach den Marktanforderungen und stellen den Patienten in den

Mittelpunkt unseres Handelns. Das Partnerschaftsmanagement-Modell unterstützt stark die Zusammenarbeit mit unserem Partner. Also ist grosses Engagement und vernetztes Denken bei Vebeo Santé gefragt. Den gewünschten Mehrwert für die Gesundheitseinrichtung und schliesslich für die Branche zu erreichen, erfordert einen starken Sinn für Verantwortung und Nachhaltigkeit. Und nicht zu Letzt: die Neugierde. In unseren Eigenschaften sind wir neugierig, um im Markt auf dem Laufenden zu bleiben und um zielführende Verbindungen zu legen. Dies ist nötig und führt zu: «We care for excellence.»

Inwiefern prägt die Unternehmenskultur von Vebeo die Tätigkeiten für Ihren Geschäftspartner?

Vebeo ist ein Familienunternehmen, das langfristig denkt. Betriebswirtschaftliche Nachhaltigkeit ist zentral und präsent in unserem Alltag. Dabei steht der Mensch im Mittelpunkt und nicht zum Beispiel eine kurzfristige Rendite. Das zeigt sich auch in unserer Personalpolitik im Rahmen der Corporate Social Responsibility (deutsch: gesellschaftliche Unternehmensverantwortung). Wir wollen heute das tun, worauf wir morgen stolz sein können. Dieser Nachhaltigkeitsgedanke ist deutlich spürbar. Er zeigt sich unter anderem in unseren Geschäftsbeziehungen, sowohl als Arbeitgeber wie auch als Marktpartner.

Wie wird der Mehrwert aus der Zusammenarbeit mit Vebeo Santé von Ihren Geschäftspartnern wahrgenommen?

Wir unterscheiden uns von manch anderen Mitbewerbern durch aufrichtiges Interesse am Gesundheitswesen. Wir setzen uns mit den Marktanforderungen und den Kundenbedürfnissen auseinander und erarbeiten Lösungen in Zusammenarbeit mit dem Geschäftspartner. Wir unterstützen ihn mit unseren Beratungen und Support-Dienstleistungen und streben mit ihm eine kontinuierliche Weiterentwicklung an. Diese ist für alle Beteiligten messbar und jederzeit einsehbar.

Im regelmässigen, strukturierten Austausch auf strategischer und operativer Ebene bauen wir mit dem Geschäftspartner eine Beziehung auf, die den gewünschten Mehrwert generiert: die Kundenzufriedenheit und die Weiterentwicklung der Organisation und letztlich der Branche. Mit dem Partnerschaftsmanagement als Führungsinstrument beweist sich die Erfolgsformel 1+1=3.

Wie kontaktiert ein Kunde am schnellsten Vebeo Santé, zum Beispiel bei einem Notfall?

Am schnellsten findet man uns wohl auf unserer Website. Einen Sofortsupport in einem Spital oder Heim leisten wir gerne, auch übers Wochenende. Wie es beim Ausbruch eines Norovirus schon vorkam. Solch ausserordentliche Einsätze werden in unserer marktführenden Position auch erwartet. Was in solchen Fällen zu analysieren wäre, ist, wie die Situation generell aussieht und was man präventiv tun kann, um solche Notfälle zu meiden. Dann wird ein Notfalleinsatz zu einer konstruktiven Zusammenarbeit.

Was möchten Sie zum Schluss unseren Lesern noch mitteilen?

Viele Organisationen setzen aufgrund des Kostendrucks auf Einsparungen. Die Folgen sind oft kurzfristige Massnahmen und kurzfristiger Gewinn. Setzen wir aber im Gesundheitswesen auf die Qualität der Organisation und Führung, auf die Optimierung der Prozesse, worin der Patient im Mittelpunkt steht und auf die Digitalisierung/Automatisierung, dann sehen wir klare Fortschritte in der Zufriedenheit der Anspruchsgruppen und folglich im nachhaltigen finanziellen Erfolg. Wir von Vebeo Santé stehen Ihnen mit Kompetenz und fundierten Kenntnissen im Schweizer Gesundheitswesen zur Seite. Wir können gemeinsam entdecken, was wir füreinander und für den Markt bedeuten können. Dazu lade ich Sie zum gegenseitigen Austausch ein.

Herr Winters, wir danken Ihnen bestens für das Gespräch. ■

www.vebeo.ch