

PRESSEKONFERENZ:

10. Februar 2011

Zukunft gemeinsam planen:
**Strategie „Universitätsmedizin
Salzburg 2016“**

600 MitarbeiterInnen wirkten am Strategieprojekt mit

Die Salzburger Landeskliniken und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität haben in einem 7-monatigen gemeinsamen Prozess unter Einbindung von rund 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aller Berufsgruppen ihre Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ erarbeitet. Die Umsetzung basiert auf 30 konkret formulierten Projekten, deren Erfolg anhand konkreter Kennzahlen begleitet wird.

Als Gesprächspartner stehen Ihnen zur Verfügung:

Burkhard van der Vorst Geschäftsführer SALK

Univ.-Prof. Dr. Herbert Resch Rektor Paracelsus Medizinische Privatuniversität

Alexandra Graf, MBA Leiterin Stabstelle Strategie „Universitätsklinik Salzburg
2016“

Dr. med. Stefan Drauschke Strategie- und Change-Begleitung; Aufsichtsrats-
vorsitzender der GÖK Consulting AG und Inhaber Nexthealth

Bildrechte SALK/Wild&Team; Abdruck honorarfrei

Aus der Abschlusserklärung für die
Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“:

„Die Salzburger Landeskliniken und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität haben in ihrer Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ die gemeinsame Ausrichtung festgelegt. Die Ziele der Strategie werden unserem hohen Anspruch gerecht, den wir mit der Vision formuliert haben. Sie beschreiben konkret und umfassend den gewünschten Zielzustand in unseren Leistungsbereichen Gesundheitsversorgung, Forschung und Lehre.

Die Ziele sind attraktiv für die Salzburger Landeskliniken und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität mit ihren MitarbeiterInnen. Die priorisierten Projekte und die darin zu berücksichtigenden Inhalte sind benannt. Ich bewerte die strategischen Ziele und Projekte als wesentlich für die erfolgreiche Entwicklung der Universitätsmedizin Salzburg und unterstütze die Umsetzung der beschriebenen Strategie.“

Zukunft gemeinsam planen: **Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“**

600 Mitarbeiter erarbeiteten die medizinische Strategie

SALZBURG. Rund 100 Führungskräfte und Leistungsträger aller Berufsgruppen haben mit ihrer persönlichen Unterschrift der Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ ihr Einverständnis und ihre Unterstützung ausgesprochen. Mit der Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ haben sich die Salzburger Landeskliniken (SALK) und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität (PMU) auf eine gemeinsame Ausrichtung für die Gegenwart und die Zukunft festgelegt. Eine wichtige Grundlage waren die aktuellen und künftigen Rahmenbedingungen im österreichischen Gesundheitssystem, die Forschungsschwerpunkte der PMU und die baulichen- und organisatorischen Maßnahmen für den Masterplan 2020. SALK Geschäftsführer Burkhard van der Vorst erklärt: „Wir wollen im Jahr 2016 auf messbare Ergebnisse zurückblicken können und das Universitätsklinikum Salzburg als ein international anerkanntes Gesundheitsunternehmen mit hoher Attraktivität für PatientInnen und MitarbeiterInnen positioniert haben.“ Und PMU Rektor Univ.-Prof. Dr. Herbert Resch ergänzt: „2016 findet die medizinische Zukunft in Salzburg statt. Dabei konzentrieren wir uns auf eine exzellente medizinische Versorgung, innovative Spitzenmedizin und einen guten Service.“ Rund 600 Mitarbeiter haben sich an dem 7-monatigen Prozess aktiv beteiligt und gemeinsam 10 übergeordnete Ziele und 30 Projekte formuliert, um im Jahr 2016 auf messbare Ergebnisse zurückblicken zu können. Die Stabstelle Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ wird für die Steuerung, das Controlling und die regelmäßige Prüfung und Weiterentwicklung der Strategie Sorge tragen.

Die Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ ist also nicht im „stillen Kämmerlein“ mit einer Handvoll Führungskräften entstanden, sondern unter Miteinbeziehung von rund 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aller Berufsgruppen. SALK Geschäftsführer van der Vorst betont: „Der Aufwand, so viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu involvieren war sicher gerechtfertigt und war nach unserer Überzeugung auch absolut notwendig, weil wir diese ambitionierte Strategie nicht nur formulieren, sondern bis 2016 umsetzen wollen und dabei die volle Unterstützung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter brauchen.“ Die Leiterin der Stabstelle Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ Alexandra Graf, MBA beschreibt:

„Nach einem intensiven 7-monatigen Entwicklungsprozess haben bei der Abschlusskonferenz die Top-Führungskräfte und Leistungsträger mit ihrer Unterschrift ihr Einverständnis, ihr Vertrauen und ihre Unterstützung zur Strategie zum Ausdruck gebracht.“

Wettbewerb und wirtschaftlicher Druck wird stärker

Der wirtschaftliche Druck und der Wettbewerb um die PatientInnen werden zusehends stärker. Die MitarbeiterInnen sind der Schlüsselfaktor und somit die wichtigste Ressource für Qualität, Außenwahrnehmung und Wirtschaftlichkeit. Die stetige bauliche und organisatorische Entwicklung mit dem SALK Masterplan 2020 ist darüber hinaus der zentrale „Möglichmacher“ für die Unikliniken. Die Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ ist die Summe der Maßnahmen und Schritte, die notwendig sind, die gemeinsam formulierten Ziele zu erreichen. Mit der Strategie haben die Salzburger Landeskliniken und die Paracelsus Medizinische Privatuniversität ein gemeinsames Bild vom Weg in die Zukunft geschaffen.

Die 10 Top-Ziele der Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“

Die formulierten 10 Top-Ziele der Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ orientieren sich an den Dimensionen des Balanced Scorecard-Modells von Kaplan und Norton. Für die Dimensionen Markt, MitarbeiterInnen, Prozesse/Strukturen und Finanzen wurden strategische Kennzahlen erarbeitet und auf die Top Ziele hin ausgerichtet. Die zuvor geführte Diskussion beim Strategieentwicklungsprozess war eine Diskussion zur Unternehmenskultur. So basieren die Strategie als auch die Ziele auf Werten wie Nachhaltigkeit, Innovation, Ehrlichkeit, Kompetenz, Professionalität, Freude und Transparenz, welche gemeinsam im Strategieprozess erarbeitet wurden (siehe nächste Seite).

Die 10 Top Ziele und ihre Orientierung an den Dimensionen des Balanced Scorecard-Modells von Kaplan und Norton:



30 Projekte zur Erreichung der 10 Top Ziele

- Aktuelle und geplante Baumaßnahmen
- Aufbau eines Projektmanagements
- Einführung eines Personalpoolmanagements
- Entwicklung eines Anreizsystems
- Entwicklung von Karrieremodellen
- Erweiterung der Wertschöpfungskette – Ausbau der vor- und nachgelagerten Prozesse
- Flächendeckender Einsatz von Servicediensten
- Lebensphasengerechtes Arbeiten
- Einführung eines strategischen Controllings
- Elektronische Dokumentation und Planung – IT-Strategie
- Entwicklung und Anpassung des Berichtswesens
- Medizinische Unternehmensentwicklung
- Optimierung der ärztlichen Ausbildung
- Optimierung der pflegerischen Ausbildung
- Optimierung der Schnittstellen SALK/PMU
- Organisation der Stationen – Einführung einer gestuften Versorgung
- Organisation von Ambulanzen
- Pilotprojekt für einen Schwerpunkt
- Systematische Einrichtung von Tageskliniken
- Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Forschung
- Aufbau eines Zuweisermanagements

- Entwicklung einer Marketingstrategie (als Folge aus der Med. Unternehmensentwicklung)
- Etablierung einer Werte- und Führungskultur
- Etablierung von Evidence Based Nursing
- Optimierung der Darstellung der Forschungsaktivitäten
- Steigerung der Serviceorientierung
- Beseitigung von Doppelvorkommnissen
- Reorganisation der Verwaltung
- Verhinderung des Verfalls von Medikamenten
- Wissenschaftsstandort Salzburg (gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit)

Die Teams

- **K1 – Projektführungskreis**
Der Projektführungskreis, der so genannten K1, war Lenkungskreis und oberstes Entscheidungsgremium, dem SALK Geschäftsführer Burkhard van der Vorst, PMU Rektor Univ.-Prof. Dr. Herbert Resch und Alexandra Graf, MBA, als Projektleiterin angehörten. Das Strategieprojekt wurde begleitet von den Strategie- und Change-Experten der Berliner Firma NextHealth unter der Leitung von Dr. med. Stefan Drauschke und den Strategieexperten der Firma GÖK unter Dr.-Ing. Jörg Risse.
- **K2 – Erweitertes Projektteam**
Der K2 fungierte als Beratungsgremium und war zuständig für die inhaltliche und redaktionelle Bearbeitung der Strategie. 20 Führungskräfte/Leistungsträger nahmen zudem die Verdichtung und Selektion von Maßnahmen und Projekten vor, die aus den K3 und K4 Konferenzen entstammten.
- **K3 – Führungskräfte und Leistungsträger**
Der K3 besteht aus den Mitgliedern von K1 und K2 sowie 113 Führungskräften und Leistungsträgern berufs- und hierarchieübergreifend. Von ihnen wurde das Strategiebild erarbeitet und Umsetzungsmaßnahmen entwickelt. Zudem lag bei ihnen wie im K2 die wichtige Multiplikatoren- und Motivationsfunktion. Bei der Abschlusskonferenz bestätigte diese Gruppe die Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ mit ihrer Unterschrift.
- **K4 – Großgruppe**
Der K4 bestand aus den Mitgliedern von K1-K3 und MitarbeiterInnen aller Berufsgruppen von SALK und PMU. Ihnen wurde die Strategie im Herbst 2010 bei einer Großgruppenkonferenz im Messezentrum vorgestellt und nachfolgend gemeinsam ein Ideenpool an Themen für Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“ erarbeitet. Die Themen waren vielfältig und reichten von der Verbesserung des Pflegeimages, über Patientensicherheit und Ausbildungsthemen bis hin zur Nachhaltigkeit.

Statements der Führungskräfte aus dem K3 zur Strategie „Universitätsmedizin Salzburg 2016“:

Ärztlicher Direktor LKH, Univ.-Prof. Dr. Heinrich Magometschnigg: *„Endlich gehen wir gemeinsam in die Zukunft.“*

Prim. Univ.-Prof. Dr. Gerd Rasp: *„Mit der Strategie können wir sinnvolle Projekte initiieren und damit eine sinnvolle Zusammenarbeit starten.“*

Prim. Univ.-Prof. Dr. Frieder Berr: *„Es geht immer ums Konkrete. Nun liegen uns einige*

konkrete Pläne vor, damit wir methodische Neuentwicklungen umsetzen können.“

LKH Wirtschaftsdirektor, Dipl.-Ing. Dr. Klaus Offner: *„Dies war ein wichtiger Schritt, um zukünftige Herausforderungen zu lösen. Wir sind am richtigen Weg.“*

Prim. Univ.-Prof. Dr. Eugen Trinka: *„Wichtig ist der Weg und die Kommunikation, die zwischen allen Proponenten entstanden ist und damit die Gemeinschaft stärkt. Das Salzburger Universitätsklinikum hat damit eine große Chance erkannt, die es jetzt zu nützen gilt.“*

Prim. Univ.-Prof. Dr. Felix Sedlmayer: *„Der spannendste Prozess der vergangenen Jahre.“*

Prim. Univ.-Prof. Dr. Bernd Richling: *„Der Blick in die Zukunft ist mit dieser Strategie hoffnungsvoll.“*

Prim. Univ.-Prof. Dr. Dietmar Öfner-Velano: *„Ich freue mich, dass ich heute das unterschreiben durfte, wofür ich mich 2009 beworben habe.“*

LKH Pflegedienstleiterin DGKS Kerstin Tautz: *„Ich hoffe, dass sich die Klarheit der Aussagen in der Strategie auch in den Projekten widerspiegelt. Freue mich, dass ich im erweiterten Projektteam war und wichtige Pflege Themen einbringen konnte.“*

CDK Wirtschaftsdirektorin, Mag. Gabriela Neumaier, MMBA: *„Jetzt liegt es an uns, dies in die Tat umzusetzen. Volle Kraft voraus im TUN.“*

Pflegedienstleiterin DGKS Eva-Maria Kellner: *„Wichtig ist, dass Einzelprojekte nicht im Sande verlaufen und dem Projektmarketing Ressourcen zur Verfügung stehen. Unser Geschäftsführer Burkhard van der Vorst hat im Rahmen des Strategieprozesse immer sehr klare Aussagen getroffen.“*

Stellv. LKH Pflegedirektorin DGKS Katharina Eisl-Krallinger: *„Ich hätte gerne, dass sich das Schwungrad weiter so dynamisch in Bewegung hält. Und ich wünsche mir, dass dieser Prozess weiterhin so viel Wertschätzung erfährt und die Kommunikationsfähigkeit des Geschäftsführers Burkhard van der Vorst beispielhaft im Sinne dieser positiven Haltung auf alle MitarbeiterInnen und PatientInnen überschwappt.“*

Servicebereichsleiter Einkauf und Logistik, MMag. Gerald Haberpointner: *„Nicht viele Krankenhausgesellschaften haben ein so umfassendes, strategisches Konzept mit einer konsistenten Logistik. Die konsequente Umsetzung, die wir alle tragen müssen, wird uns den ganzen Nutzen bringen und daran werden wir letztlich gemessen.“*

Orthopädie Oberarzt Dr. Daniel Neumann: *„Medizin ist Kooperation.“*

LKH St. Veit Pflegedirektorin DGKS Maria Wölfler: *„Ich erwarte mir für die Zukunft, dass die Ziele der Strategie umgesetzt werden.“*

PMU Kanzler Dr. Michael Nake: *„Das ist eine gute Basis für einen innovativen Changeprozess.“*

Servicebereichsleiterin Personal und Recht, Mag. Waltraud Weissengruber: *„Ich freue mich, dass der Prozess so professionell durchgeführt wurde. In den nächsten Jahren wird sich zeigen, wie die TeilnehmerInnen und Verantwortlichen dieses Strategieprozesses ihre Projekte, d.h. ihre Anliegen und Vorstellungen in die Praxis übertragen können.“*

Prim. Univ.-Doz. DDr. Alexander Gaggl: „Es ist ein modernes Konzept und es geht um neue Strukturen – sehr wichtig, auch weil sich das Gesundheitssystem in den nächsten Jahren massiv verändern wird.“

OA Dr. Johannes Hachleitner: „Jeder Betrieb muß sich laufend verbessern das gilt auch für die SALK. Wichtig ist, dass man im Rahmen der Veranstaltung „Universitätsmedizin 2016“ mit vielen KollegenInnen ins Gespräch gekommen ist, die man im Klinikalltag nicht trifft.“

Servicebereichsleiter Technik & Bau, Dipl.-Ing. Christoph Riezinger: „Speziell als Entscheidungsgrundlage für anstehende Investitionen und Personalnachbesetzungen wird die Strategie 2016 unsere Basis bilden.“

Univ.-Prof. Dr.med. Dr.phil. MMag. Barbara Maier „Ich freue mich, dass ethische Grundlagen für die SALK nicht nur wichtig sind, sondern nun gemeinsam unterschrieben wurden. So ist gesichert, dass Werte und Haltungen bestimmen, wie wir in Zukunft arbeiten. Dies ist gerade für Führungskräfte enorm wichtig.“

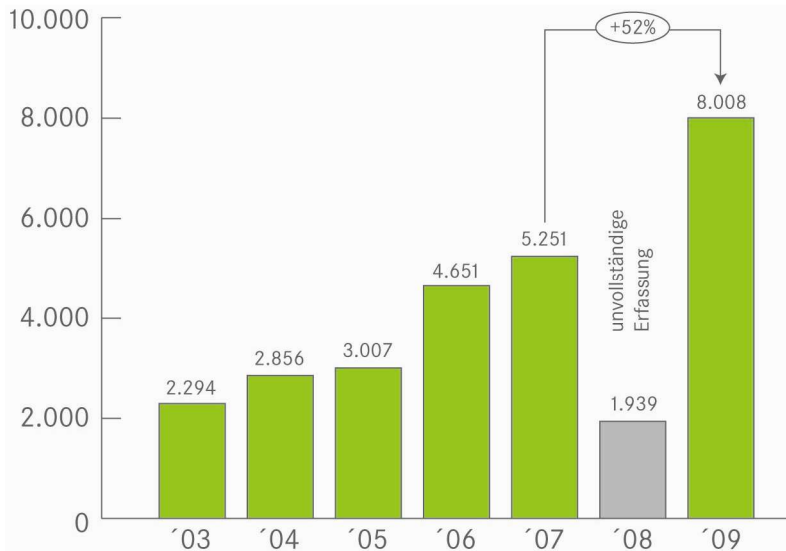
Die Kennzahlen von SALK und PMU

Kennzahlen:

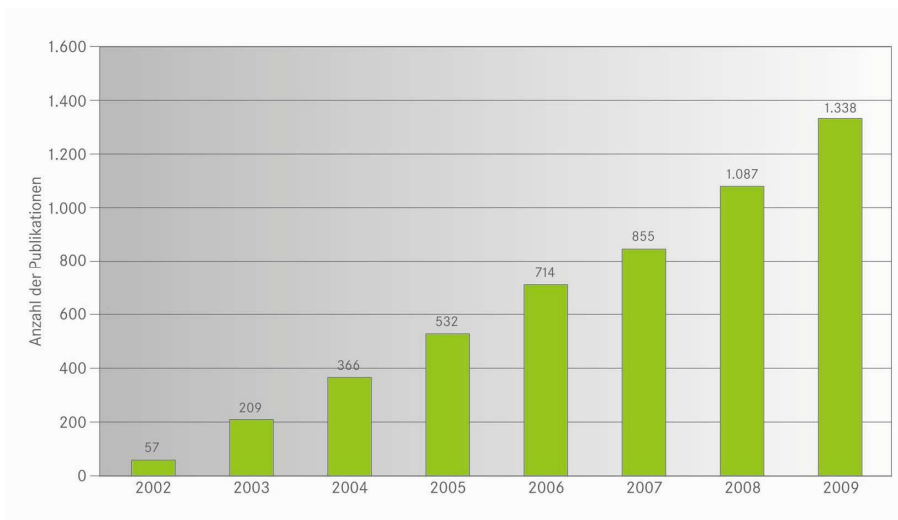
Patientenstatistik SALK gesamt							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Stationäre Aufnahmen	79.101	83.285	86.103	90.583	93.789	95.114	95.824
Stationäre Aufnahmen Sonderklasse	10.828	11.409	11.663	11.790	11.235	11.158	11.388
Ambulante Fälle	301.199	305.879	314.175	306.538	366.302	367.823	366.932
Ambulante Frequenz	605.422	626.711	645.255	761.272	835.505	837.921	846.167
Belegbare Betten	1.899	1.877	1.872	1.882	1.886	1.850	1.814
Bettenauslastung %	77,87	79,68	80,43	80,83	81,14	79,87	80,82
Belagstage	541.300	545.817	549.598	555.140	558.264	539.072	534.847
Verweildauer in Tagen	6,84	6,56	6,38	6,13	5,95	5,67	5,58
Mitarbeiterstatistik MitarbeiterInnen SALK							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ärztinnen und Ärzte	584	599	616	645	696	711	731
Pflegepersonal inkl. Hebammen	1.931	1.955	1.990	2.018	2.050	2.049	2.666
Medizinisches Personal	2.876	2.928	3.004	3.062	3.134	3.151	3.213
Nicht-medizinisches Personal	1.208	1.187	1.164	1.215	1.204	1.222	1.210
Gesamtergebnis vollzeitäquivalent	4.085	4.111	4.171	4.278	4.327	4.372	4.423
Gesamtergebnis MitarbeiterInnen (Köpfe)	4.607	4.700	4.761	4.807	4.939	5.051	5.167
Finanzbericht SALK (in Euro)							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Primärkosten	324,9 Mio.	335,7 Mio.	353 Mio.	372,9 Mio.	401,4 Mio.	421,3 Mio.	–*
Personalkosten	201,4 Mio.	210,4 Mio.	222,6 Mio.	233,7 Mio.	251,7 Mio.	266 Mio.	–*
Landeszuschuss	38,4 Mio.	45,1 Mio.	58,7 Mio.	59,5 Mio.	64 Mio.	73,2 Mio.	82,9 Mio.

*Zahlen waren zum Redaktionsschluss noch nicht verfügbar

Entwicklung der eingeworbenen Drittmittel in tausend Euro (freiwillige Meldung)



Anzahl der Publikationen in peer-reviewed Journalen der Universitätskliniken und Instituten der PMU kumuliert (2002-2009)



Rückfragen an:

Mag. Mick Weinberger

Leiterin PR und Klinikmarketing, Pressesprecherin

Tel: +43 (0) 662 4482 -1007

Mobil: +43 (0) 664 604141 1007

presse@salk.at

m.weinberger@salk.at

www.salk.at