



Qualitätsbericht obvita 2020

KoGe | 09. Februar 2021

Der Qualitätsbericht ermöglicht einen systematischen Überblick über die Qualitätsarbeit 2020 und richtet sich an alle interessierten Anspruchsgruppen.

1 obvita im Überblick

obvita unterstützt Menschen mit Sehbehinderungen, Entwicklungsschwierigkeiten und psychischen Problemstellungen in ihrem Bestreben nach individueller Lebensqualität und einer selbstbestimmten Teilhabe am beruflichen und gesellschaftlichen Leben.

Gegründet 1901 gehört obvita heute zu den wichtigsten Leistungserbringern im Behindertenwesen der Ostschweiz. Das Einzugsgebiet umfasst die Kantone St. Gallen, Thurgau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus und das Fürstentum Liechtenstein.

Das Leistungsangebot ist integrativ ausgerichtet und umfasst Arbeit, Ausbildung, Schule, Beratung und Wohnen.

obvita beschäftigt 521 Mitarbeitende, davon 202 Mitarbeitende mit IV-Leistungen und bietet für Jugendliche mit Behinderung rund 70 Ausbildungsplätze in 16 verschiedenen Ausbildungsberufen an.

2 Qualitätsentwicklung obvita

2.1 Qualitätsstrategie

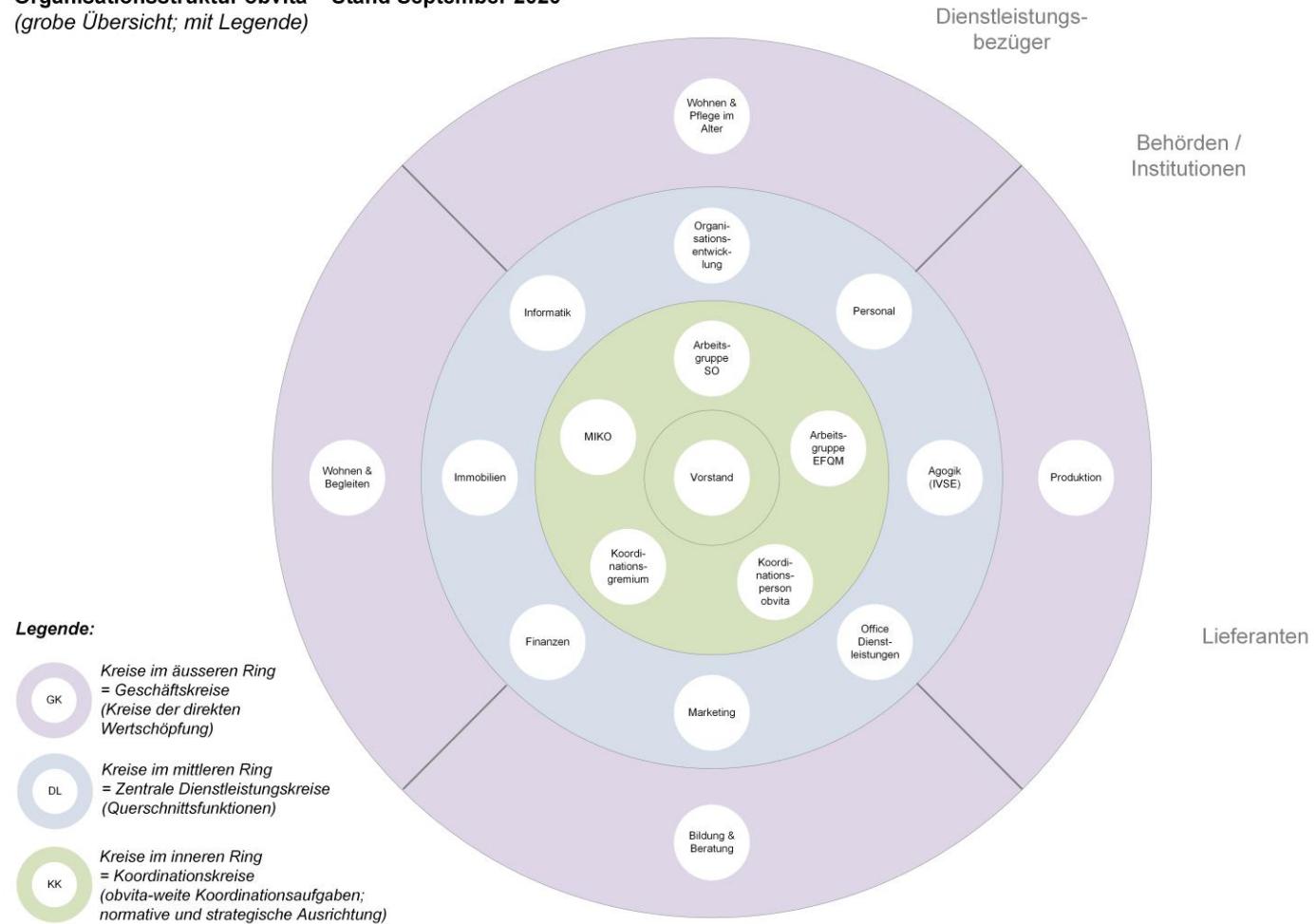
Die **Organisationsentwicklung** bei obvita orientiert sich am Excellence Modell der Europäischen Stiftung für Qualitätsmanagement (EFQM). Initiiert als strategische Massnahme in der Strategie 2011-2015 setzt obvita seit 2013 das **EFQM Excellence Modell als Führungsinstrument** ein. Anfang Dezember 2016 erhielt obvita die Auszeichnung „Verpflichtung zu Excellence 2-Sterne“ nach dem EFQM-Modell. Im Frühjahr 2019 hat obvita die EFQM-Urkunde «**Anerkennung für Excellence 4 Sterne**» erhalten. Außerdem ist obvita Mitglied bei der Stiftung ESPRIX Excellence Suisse, dem nationalen Partner der EFQM.

Das EFQM Excellence Modell wird heute in Europa von über 30'000 Organisationen als Orientierungsrahmen genutzt. Es basiert auf dem Grundgedanken, nachhaltigen Nutzen zu schaffen. Zentral ist dabei die Verbindung von Zweck, Vision und Strategie und wie diese genutzt werden, um nachhaltigen Wert für die von der Organisation als wichtig erkannten Interessensgruppen zu schaffen sowie herausragende Ergebnisse zu erzielen. Das bedingt die Bereitschaft der Organisation, als Teil eines grösseren Ecosystems, aktiv auf Veränderungen zuzugehen und sich ständig weiter zu entwickeln, um damit ihren Reifegrad nachhaltig zu steigern.

2.2 Organisation

2.2.1 Organisationsstruktur obvita

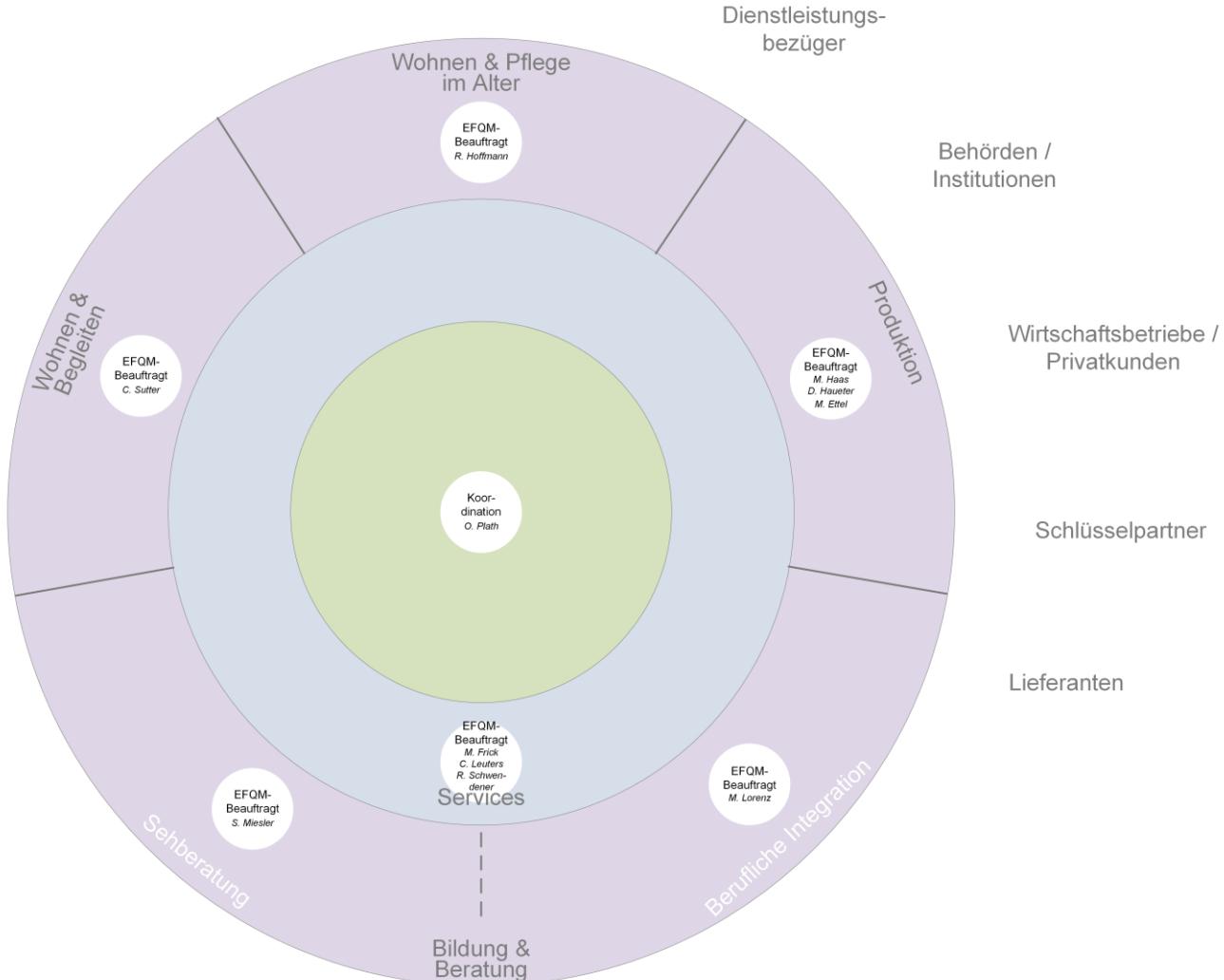
Organisationsstruktur obvita – Stand September 2020
 (grobe Übersicht; mit Legende)



Für die Querschnittsfunktion **Organisationsentwicklung** stehen insgesamt 105 Stellenprozente zur Verfügung.

2.2.2 Arbeitsgruppe EFQM

Ein Team mit **Beauftragten aus allen Geschäfts- und Dienstleistungskreisen** unterstützt die Verankerung der Excellence-Philosophie in der Organisation.



2.2.3 Kontaktperson Organisationsentwicklung

Name	Mirjam
Vorname	Frick
Rolle	Koordinationsperson Organisationsentwicklung
Telefon	071 246 61 02
E-Mail	mirjam.frick@obvita.ch

2.3 Qualitätsschwerpunkte im Berichtsjahr 2020

- Überprüfung und Weiterentwicklung der Organisationsentwicklungs-Roadmap (**OE-Roadmap**)
- Initialisierung des OE-Auftrags **Weiterentwicklung und kulturelle Verankerung der Selbstorganisation** und organisatorische Verankerung der **Arbeitsgruppe Selbstorganisation**
- Ermittlung des **Selbstorganisations-Reifegrads** anhand der Dimensionen **Führung und Kultur** (Standortbestimmung der Kulturveränderung)
- Erarbeitung des **Kommunikations-Konzeptes** obvita (OE-Auftrag)
- Initialisierung des OE-Auftrags **RbE**
- Initialisierung des OE-Auftrags **Neubau Campus**
- Initialisierung des OE-Auftrags **Beratungs- und Assessmentangebot**
- Initialisierung des OE-Projektes **Personalentwicklung**

2.4 Erreichte Qualitätsziele im Berichtsjahr 2020

- Abschluss des OE-Auftrags **Strategieentwicklung 2020-2023**
- Abschluss des OE-Auftrags **Gesundheitsmanagement**
- Abschluss des OE-Auftrags **Beratungs- und Assessmentangebot**
- Abschluss des OE-Auftrags **Kommunikations-Konzept obvita**
- Abschluss des OE Projekts **Zentrumsbau**

2.5 Qualitätsentwicklung bis 2023

- Durchführung des Fremdassessments zur Zertifizierung «**Recognized by EFQM**» (RbE)
- Umsetzung der **OE-Vorhaben** gemäss OE-Roadmap obvita (u.a. Weiterentwicklung Selbstorganisation, Personalentwicklung, Check-up Nachhaltigkeit, obvita-Labor)
- Durchführung von **Mitarbeitendenbefragungen** (Mitarbeitende ohne und mit IV-Leistungen) und **Kundenbefragungen**
- **Kulturentwicklung in Richtung Selbstorganisation** und Ermittlung des **Selbstorganisations-Reifegrads** (Standortbestimmung der Kulturveränderung)
- Durchführung von Prozessreviews und internen Assessments durch die EFQM-Beauftragten (gemäss **Mehrjahresplanung Prozessreviews & Assessments wieder ab 2022**)

3 Verbesserungsaktivitäten und –projekte 2020

3.1 Prozessreviews

Die EFQM-Beauftragten führten 2020 mit Prozessverantwortlichen und -mitarbeitenden standardisierte Reviews der folgenden Geschäftsprozesse durch:

GP 3.4	Zentralküche	26. August / 19./28. Oktober 2020
GP 3.5	Hauswirtschaft	31. August 2020
GP 1.5	Personal	09. November 2020

Aufgrund von Corona konnte mit den Prozessreviews erst im 2. Halbjahr 2020 begonnen werden, was Abweichungen in der Mehrjahresplanung zur Folge hatte.

3.2 Interne Assessments

Die EFQM-Beauftragten führten am 30.11.2020 auf Basis des EFQM Excellence Modells mit Mitarbeitenden aus dem **Kreis Berufliche Integration** ein Internes Assessment durch.

Die in den Interviews gewonnenen Erkenntnisse wurden zu Stärken und Verbesserungsbereichen verdichtet und den sechs Themenbereichen des Assessments zugeordnet:

- Strategie und Schlüsselergebnisse
- Kundenorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Partnermanagement
- Prozessmanagement
- Führung und Kultur

3.3 Schulung neues EFQM Modell

Alle EFQM-Beauftragten wurden am 11. August 2020 im neuen EFQM Modell 2020 geschult. Für weitere Schlüsselpersonen findet am 10. Februar 2021 eine weitere Schulung statt.

3.4 Selbstinspektion

In der **Produktion** werden jährlich alle GMP-relevanten Kreise einer Selbstinspektion unterzogen (Good Manufacturing Practice), allfällige Mängel dokumentiert und mit einer Massnahme versehen.

3.5 Zertifizierungen

obvita ist wie folgt zertifiziert:

Angewandte Norm	Kreis	Jahr der ersten Zertifizierung	Jahr der letzten Rezertifizierung	Bemerkungen
EFQM Excellence Modell	obvita	2016	2019	2016: Verpflichtung zu Excellence 2 Sterne 2019: Anerkennung für Excellence 4 Sterne
ZEWO	obvita	1941	2016	5-jährlich
Swissmedic/GMP	Produktion/ Pharma/Food		2019	Bewilligungen Herstellung sowie Sekundärverpacken von Arzneimittel; unbeschränkt gültig
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Räumlichkeiten Kompetenzzentrum Areal obvita		2020	Audit zwecks Gefahrenermittlung; Durchführung swiss safety center
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Produktion Haus 53		2020	Kontrollbesuch durch SUVA betreffend Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz der Mitarbeitenden

3.6 Zufriedenheitsmessungen

2020 wurden durch obvita oder Dritte folgende Befragungen / Messungen durchgeführt:

Zielgruppe	Bezeichnung	Kreis(e)	Zeitpunkt	Durchführung (durch obvita / extern)	Bemerkungen
Kunden	Kundenbefragung Sehberatung	Sehberatung	07/2020	obvita	Beratungs- und Unterstützungsangebot der obvita Visiopädagogik
	Kundenaudit Kunststoff-verpackungen	Produktion (Pharma/Food)	2020	kundenseitig	erfolgreich durchgeführt
	Kundenaudit Pharma	Produktion (Pharma/Food)	2020	kundenseitig	erfolgreich durchgeführt
	Qualitätsbeurteilung SVA St. Gallen	Berufliche Integration	06/2020	SVA SG	
Klienten	Klientinnen- und Klienten-Befragung	Berufliche Integration / Job Coaching	jeweils am Ende einer Mass-nahme	obvita	alle Klienten und Klientinnen mit Integrations-massnahmen und Job Coaching

	Bewohner-/innen-Befragung	Wohnen Extern	09/2020	obvita	alle Bewohnerinnen und Bewohner aus dem Wohnen Extern haben teilgenommen
Lernende	Befragung Lernende kurz vor Lehrabschluss oder Abschluss der Vorbereitungs-massnahme	Berufliche Integration / Interne Schule	06/2020	obvita	
Mitarbeitende	Befragung Verpflegung Zentrumsbau	Zentralküche	04/2020 11/2020	obvita	alle Mitarbeitende in obvita
	Service-Zufriedenheits-befragung	Office Dienstleistungen	06/2020 11/2020	obvita	Mitarbeitende Kompetenzzentrum
	6 Blitzumfragen Krisenstab/Arbeitsgruppe Covid-19	Geschäftsleitung	ca. alle 1-2 Monate	obvita	alle Mitarbeitende in obvita

3.7 Projekte und Aufträge

Übersicht über die 2020 initiierten, laufenden oder abgeschlossenen OE-Vorhaben:

OE-Vorhaben	Form	Ziel(e)	Kreis(e)	Laufzeit	Bemerkung
RbE	Projekt	obvita strebt mit «Recognized by EFQM» nach dem neuen EFQM Modell 2020 die Erneuerung der Beurkundung «Anerkennung für Excellence» durch die Stiftung ESPRIX per Frühjahr 2022 an.	alle Kreise	12/2021 – 05/2022	
Bereichscockpit	Auftrag	Festlegung von kreisspezifischen Kennzahlen (inkl. Prozessleistungsmessgrößen) und Ausbreitung des Cockpit-Tools.	alle Kreise	01/2020 – 06/2021	
Selbstorganisation	Auftrag	Weiterentwicklung und kulturelle Verankerung der Selbstorganisation	alle Kreise	01/2020 – 12/2023	
Überprüfung Trägerschafts-Rechtsform	Auftrag	Überprüfung Rechtsformen und Struktur obvita.	Vorstand	08/2020 – 06/2021	
Zentrumsbau	Projekt	Bau eines Kompetenzzentrums für blinde und sehbehinderte Menschen aus der Ostschweiz und Liechtenstein.	alle Kreise	2016 – 2020	abgeschlossen

Kommunikationskonzept	Auftrag	Mehrjahresplanung öffentlicher Kommunikationsmaßnahmen mit dem Fokus auf der Bekanntmachung von obvita als Gesamtorganisation in der breiten Öffentlichkeit.	Marketing	09/2020 – 12/2020	abgeschlossen
Personalentwicklung	Projekt	Auf- und Ausbau der Personalentwicklung inkl. Laufbahn- und Nachfolgeplanung und Identifikation zukünftiger Kompetenzfelder.	alle Kreise	10/2020 – 11/2021	
Beschaffungswesen	Auftrag	Aufbau und Einführung einer Beschaffungsstruktur mit Materialgruppenmanagement.	alle Kreise	10/2018 – 01/2021	
ERP	Projekt	Ablösung der heterogenen Informatik-Landschaft und Aufbau einer einheitlichen Gesamtlösung (ERP).	alle Kreise	12/2018 – 12/2021	
Neubau Campus	Auftrag	Erneuerung der Infrastruktur Produktion.	Produktion	2020 - 2024	
Modern Workplace	Projekt	Konzeption, Aufbau und Einführung einer modernen Kommunikationsplattform zum Informations- und Datenaustausch auf Basis von Office 365.	alle Kreise	12/2019 – 02/2021	
Beratungs- und Assessment-angebot	Auftrag	Schaffung eines neuen Angebotes für IVSE-Klienten zur Schließung der Angebotslücke für Menschen mit einer IV-Rente, welche zurzeit keiner Beschäftigung nachgehen oder das Bedürfnis nach Veränderung aufweisen.	Agogik	03/2020 – 10/2020	abgeschlossen

(Grundlage: OE-Roadmap obvita)

4 Beurteilung & Massnahmen

Die Organisationsentwicklungs-Roadmap (**OE-Roadmap**) zeigt als Übersicht alle wesentlichen Aufträge und Projekte auf, die im Rahmen der Strategie- und Organisationsentwicklung von obvita beschlossen wurden. Die OE-Roadmap wird im Managementsystem obvita geführt und halbjährlich durch das Koordinationsgremium obvita inhaltlich geprüft und ggf. angepasst. Im OE-Portfolio sind zudem alle beschlossenen Entwicklungsmassnahmen in einem Lenkungsinstrument vereint. Das Koordinationsgremium überwacht monatlich den aktuellen Stand der Umsetzung der beauftragten Massnahmen.

Die Befunde und definierten Massnahmen aus den **Prozessreviews** werden im Managementsystem obvita publiziert. Die Umsetzung der Massnahmen erfolgt durch die Prozessverantwortliche. So wurden 2020 9 Geschäfts- und Arbeitsprozesse und 108 Arbeitshilfen überarbeitet.

Nach der Analyse der Ergebnisse eines **internen Assessments** sind durch die Führungskräfte der assizierten Kreise Massnahmen zu definieren, zu kommunizieren und umzusetzen, um die kontinuierliche Verbesserung nachhaltig zu gewährleisten. Ein halbes Jahr nach Durchführung sind die definierten Massnahmen mit dem Stand der Umsetzung dem Koordinationsgremium obvita zu präsentieren.

5 Schlusswort & Ausblick

Die rasante Veränderungsdynamik in der Arbeitswelt und in der Gesellschaft erfordert unsere permanente Aufmerksamkeit. Mit einer angemessenen Balance zwischen Beständigkeit und Veränderung müssen wir unsere Angebote, die betrieblichen Prozesse und die Strukturen laufend überprüfen und bedarfs- bzw. kundengerecht ausrichten. Die **Excellence-Philosophie** unterstützt unser Qualitätsbewusstsein und die Bereitschaft zur kontinuierlichen Weiterentwicklung und Verbesserung unserer Organisation.

Aufgrund der aktuellen Pandemiesituation und der damit einhergehenden Planungsunsicherheit, werden wir im 2021 sowohl für das Tagesgeschäft wie auch für die anstehenden OE-Projekte eine verstärkte, rollende Risikobeurteilung und eine dynamisch-flexible Planung vorsehen. Im Jahr 2021 wird auf interne Assessments verzichtet und der Fokus auf das externe Assessment gelegt.



Manfred Naef
Geschäftsleiter



Mirjam Frick
Organisationsentwicklung