

Gemeinsam befähigen Gemeinsam erleben

von Katharina Rüter-Wolf, Kurt Aldorf, Sarah Niederberger

Die Abteilung Patientenzentriertes Management, PZM, befähigt in der PZM Academy – zusammen mit dem KSBL – Mitarbeitende, Lean Hospital praktisch anzuwenden, damit mehr Zeit für den Patienten bleibt und Mitarbeitende effektiver arbeiten können. Bei Gemba Walks auf allen Hierarchiestufen werden die Abläufe und Herausforderungen gemeinsam erlebt und verstanden.

PZM Academy: gemeinsam befähigen

Die PZM Academy ist ein Kooperationsprogramm zwischen dem Kantonsspital Baselland (KSBL) und dem Universitätsspital Basel.

«Lean wird in der Weiterbildung direkt gelebt! Theorie wird mit der Praxis vernetzt. Ich kann das Gelernte direkt auf der Abteilung anwenden und das hilft mir für die Umstellung auf die Lean Station. Je mehr ich als Abteilungsleiterin über Lean weiss, desto besser kann ich die Mitarbeitenden meiner Station für Lean gewinnen. Die PZM Academy macht Spass».

Friederike Wegenstein, Co-Stationsleitung
Privatstation 8./9. OG,
KSBL Standort Liestal

Seit Anfang 2018 arbeiten die beiden Abteilungen Lean Management des KSBL und die Abteilung Patientenzentriertes Management im Aufbau und Angebot für Lean Hospital-Weiterbildungen zusammen. Das Weiterbildungsangebot zeichnet sich durch eine starke

Anwendungsorientierung aus, die es den Teilnehmenden schnell und unkompliziert ermöglicht, das erworbene Wissen konkret im Arbeitsalltag umzusetzen. Durch intensiven Erfahrungsaustausch in den Kursen können die Teilnehmenden mit- und voneinander lernen und sich gegenseitig Ideen für die Umsetzung in ihren Abteilungen geben.

Die Weiterbildungen werden abwechselnd in beiden Häusern angeboten. Dadurch ist es möglich, dass die Teilnehmenden bei Übungssequenzen auf den Abteilungen das jeweils andere Spital real erleben.

Die PZM Academy stellt ein modular aufgebautes Weiterbildungsangebot für die Lean Hospital-Weiterbildung zur Verfügung und ermöglicht so ein Spektrum von der Vermittlung erster Grundlagen (neue Mitarbeitende) bis hin zu einem Expert Niveau (Level 1 bis 4). Im Mittelpunkt steht die systematische Vermittlung der Methoden und deren Anwendung in der Praxis. Den Führungsverantwortlichen wird ein zusätzliches Level 5, das Lean Leadership, angeboten. Mitarbeitende lernen, lösungsorientiert zu coachen und zu begleiten und dabei auf der Grundlage von Zielen und Kennzahlen ihre Abteilung zu steuern. Level 3 ist SIWF-approved; Ärztinnen und Ärzte erhalten 14 credits.

«Ehrlich gesagt, ich bin nicht ganz vorbehaltlos in meinen Kurs zum Lean Trainer gegangen. Rückblickend kann ich aber sagen, dass es extrem lehrreich war. Interessant fand ich, welche einfachen Messmethoden es gibt, um Verbesserungspotenziale aufzuzeigen. Wie effektiv es ist, wenn ein <Laie> einen Prozess von aussen betrachtet und dass die unterschiedlichsten Abteilungen und Berufsgruppen doch teilweise die gleichen Grundprobleme haben. Leider fehlt häufig die Zeit, um sich ganzheitlichen Optimierungen zu widmen. Langfristig kann das Spital an dieser Stelle sicherlich von Investitionen in Zeitressourcen innerhalb der Abteilungen profitieren. Dabei wäre die Verbesserung ganzer Prozesse und nicht nur die Optimierung innerhalb einer Abteilung, teilweise zulasten anderer Einheiten, als Grundgedanke wünschenswert».

Dr. Norman Ott, Spital-Pharmazie, Herstellung, USB



Die PZM Academy live – ein gemeinsames Weiterbildungsangebot von KSBL und USB

Gemba Walk: gemeinsam erleben

Das Wort «Gemba» bedeutet «am Ort des Geschehens». Beim Gemba Walk geht man folglich an den Ort der operativen Leistungserbringung, um direkt an der Quelle Aktivitäten zu beobachten und zu verstehen. Der Gemba Walk erlaubt es, Prozesse und Aktivitäten aus einem veränderten Blickfeld zu sehen und oftmals eingefahrene Arbeitsabläufe zu hinterfragen.



Giulia Mohr, CIRS-Beauftragte und PD Dr. René Schwendimann, Abteilungsleiter Patientensicherheit

Abteilungsleiter

PD Dr. René Schwendimann und Giulia Mohr führen Sicherheitsrundgänge vor Ort durch mit Fokus auf Aspekte der Patientensicherheit. Dabei interessieren das alltägliche Verhalten und Vorgehen, was meistens zu positiven Behandlungsergebnissen beiträgt sowie der Umgang mit den unerwünschten kritischen Ereignissen, welche die Patientensicherheit gefährden. Die Beobachtungen dienen als Grundlage zur Bestimmung von Massnahmen zum lokalen Handlungsbedarf. Nach den Vor-Ort-Besuchen werden mit den beteiligten Führungsverantwortlichen Fragen, Empfehlungen und mögliche Verbesserungsmassnahmen besprochen.



Auf Chirurgie 4.1: Tatjana Dettmer, Pflegefachfrau, und Stationsleiter Marcel Hentz

Stationsleitung

Für Stationsleiter Marcel Hentz sind Gemba Walks «eines der wichtigsten Werkzeuge im Change Prozess». Zu Beginn der Lean-Einführung führte er mit allen Mitarbeitenden einen Gemba Walk durch. «Durch den anderen Blickwinkel auf die eigenen Tätigkeiten hatten viele Mitarbeitende ein Aha-Erlebnis. Viel Verschwendung wurde erkannt und die Bereitschaft geschaffen, etwas zu verändern. Die Gemba Walks waren die Geburtsstunde des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses». Auch heute führt Marcel Hentz regelmässig Gemba Walks durch: «Wir leben das Mitspracherecht». Mitarbeitende können sich einbringen und übernehmen Verantwortung, was wiederum den Verbesserungsprozess enorm beschleunigt.



Dr. Heiko Behrendt, PZM Experte, Dr. Peter Müller, OP Manager, Silvia Schenker, Verwaltungsrätin, Dr. Peter Lessing, Bereichsleiter Chirurgie, Dr. Katharina Rüter-Wolf, Leiterin PZM, Dalibor Topic, Leiter Patiententransport, Petra Seifert, Stationsleiterin Tagesklinik Chirurgie, und Dr. Barbara Kessler, Verwaltungsrätin

Verwaltungsrat

Die Verwaltungsrätinnen Dr. Barbara Kessler und Silvia Schenker haben im August 2018 an einem Gemba Walk teilgenommen, um vor Ort den Patientenpfad von der Tagesklinik Chirurgie bis in den OP zu beobachten und zu verstehen. Geschätzt wurde dabei neben der Patientensicht auch die Sicht auf den Betrieb aus einer anderen Optik. «Die Interdisziplinarität muss zu einem frühen Zeitpunkt erfolgen und funktionieren», betont Silvia Schenker. Im Frühjahr 2018 fand der erste Gemba Walk mit Mitgliedern des Verwaltungsrats statt. «Die Argumente, die man bisher auf Papier gelesen hat, sind nun plastisch vor Augen verstanden worden», berichtet Dr. Barbara Kessler im Anschluss an den Gemba Walk. Verwaltungsratspräsident Robert-Jan Bumbacher bemerkt: «Es ist beeindruckend, mit wie wenig Zeit man so viel sehen und verstehen kann».



v.l.: Marc Strasser, Leiter Ressort Informations- und Kommunikationstechnologie, Imke Willrodt (von hinten), Teamleiterin Pharma-Lager, Sabine Braendle, Bereichsleiterin Medizinische Querschnittsfunktionen, Dr. Katharina Rüter-Wolf, Leiterin PZM, Delia Bornand, Leiterin Klinische Pharmazie, Richard Bannwarth, Teamleiter Pharma-Lager

Spitalleitung

Auch Spitalleitungsmitglieder sind am «Gemba» anzutreffen. Im Frühjahr 2018 waren Sabine Braendle und Marc Strasser in den verschiedenen Lagerräumen der Spital-Pharmazie. Sabine Braendle: «Um in meinen Einheiten einen direkten Einblick in die aktuellen Geschehnisse zu bekommen und den Mitarbeitenden meine Wertschätzung zu zeigen, führe ich meine bilateralen Gespräche mit den Einheitsleitungen grösstenteils nicht mehr in meinem Büro, sondern vor Ort in den Einheiten und verbinde dies, wo immer möglich, mit einem Mini-Gemba».

