

Wie können Routinedaten zur Stärkung der Resilienz einer Pflegeorganisation genutzt werden?

Samuel R. Hug, Leiter Pflegecontrolling, stud. MScN; Mirjam Mühlebach, Controllerin Pflege; Yvonne Liebert, Leiterin Praxisentwicklung Pflege, MScN; alle Autor/innen: Departement Pflege, Kantonsspital Baden (KSB)

1 Hintergrund und Zielsetzung

ISO-Norm
22316:2017

Die aktuellen Herausforderungen in der Gesundheitsversorgung haben uns gelehrt, dass resiliente Organisationen besser aufgestellt sind als andere (Patientensicherheit Schweiz, 2020). Die Widerstandskraft zu stärken und gleichzeitig die Anpassungsfähigkeit zu fördern sind wohl entscheidende Faktoren erfolgreicher Organisationen (Heller, 2018, 2020). Zur Entwicklung dieser organisationalen Fähigkeiten kann die ISO-Norm 22316:2017 als Rahmenwerk mit 9 Resilienz-Schlüsseln genutzt werden (International Organization for Standardization, 2017). Zudem bietet Lean Hospital Management einen konkreten Ansatz, um die Patientinnen und Patienten ins Zentrum aller Bemühungen zu setzen, sich im Tagesgeschäft aufs Wesentliche zu konzentrieren und sich dabei ständig zu verbessern (Kenny, 2015).

Mit diesen beiden konzeptionellen Ansätzen wurden im KSB internen Projekt «proCare» Massnahmen zur Förderung der pflegeorganisationalen Resilienz entwickelt (Hug, 2022). Unter anderem wurde das Ziel verfolgt, ein Dashboard zu entwickeln, das signifikante Veränderungen von pflegerlevanten Kennzahlen und die Wirkung von Interventionen zwecks Steuerung frühzeitig erkennen lässt. Zudem sollen künftig Routinedaten zur Stärkung der Resilienz einer Pflegeorganisation genutzt werden können.

2 Methode

Lean Six Sigma

Zur Beantwortung der Fragestellung wurde ein quantitatives deskriptives Forschungsdesign gewählt. Dem Pflegecontrolling im KSB standen diverse Routinedaten aus der standardisierten Leistungserfassung, Pflegedokumentation und Befragung von Patientinnen und Patienten zur Verfügung.

Zur praxisorientierten steuerungsrelevanten Nutzung der Routinedaten wurden zwei Ansätze entwickelt. Die Datenaufbereitung fand nach Lean-Six-Sigma und z-Transformation statt (George et al., 2016; Eid et al., 2013, S. 137).

3 Ergebnisse

z-Transformation

Personalkosten, Stellenplan, subjektive Arbeitsbelastung, Kurzzeitkrank-Absenzen, Personalfuktuation, Bettenbelegung, Ergebnisse aus Befragungen von Patientinnen und Patienten und nicht zuletzt pflegesensitive Pflegeindikatoren konnten als ausgewogenes Routinedaten-Set nach Lean-Six-Sigma grafisch im Verlauf aufbereitet werden. Diese Visualisierung ermöglichte in der Praxis die Früherkennung von statistisch signifikanten Veränderungen (Abb. 1). Sie bieten Implikationen für gezielte Massnahmen zur Steuerung des Tagesgeschäfts.

Die zusätzlich durch z-Transformation, Null-Nivellierung und Trenddarstellung dargestellten Routinedaten ermöglichten in einem Lean-Projekt frühe Wirkungstrends darzustellen. Beispielsweise konnte visualisiert werden, dass durch die Einführung von Lean-Bausteinen auf den Bettenstationen trotz zunehmendem Arbeitsaufwand (Zunahme der Leistungstage und der durchschnittlichen Fallschweregrade) die Überstunden abgebaut werden konnten (Abb. 2).

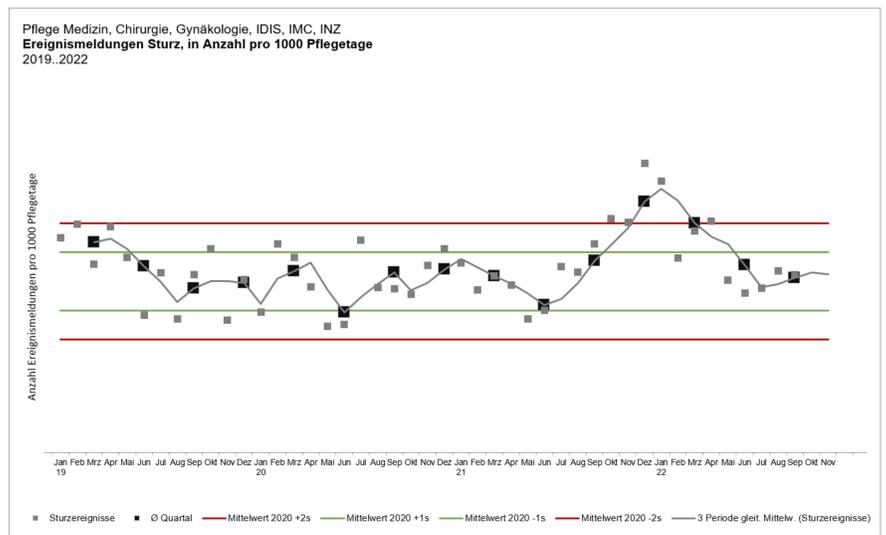


Abbildung 1: Beispiel einer Lean Six Sigma Verlaufsgrafik aus dem Pflegedashboard am KSB

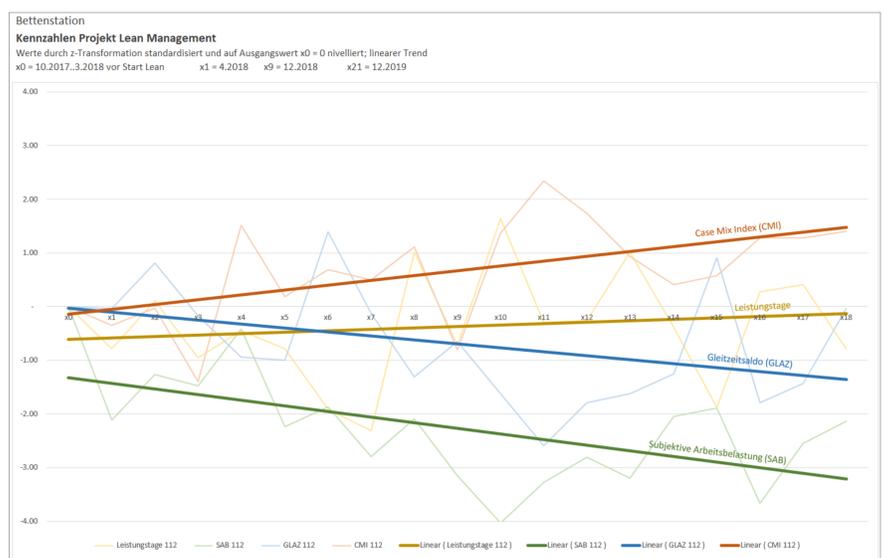


Abbildung 2: Beispiel einer z-Transformations-Verlaufsgrafik aus dem Lean-Projekt am KSB

4 Schlussfolgerung

Die standardisierte Visualisierung von Routinedaten ermöglicht, dass positive wie auch negative Entwicklungen im Pflegealltag auf einen Blick erfasst und deren Relevanz – zum Beispiel in Bezug auf Lean Management und organisationale Resilienz – beurteilt werden können. Dies ermöglicht, im Tagesgeschäft zeitnah auf signifikante Veränderungen gezielt zu reagieren.

Eine Weiterentwicklung der Datenaufbereitung mit Regressionsberechnungen könnte künftige Benchmarks von Pflegekennzahlen belastbarer machen.

5 Quellenangaben

- Eid, M., Gollwitzer, M., & Schmitt, M. (2013). *Statistik und Forschungsmethoden: Lehrbuch ; mit Online-Materialien (3., korrigierte Aufl)*. Beltz.
- George, M. L., Rowlands, D., Price, M., Maxey, J., & Price, M. (2016). *Das Lean Six Sigma Toolbook: Mehr als 100 Werkzeuge zur Verbesserung der Prozessgeschwindigkeit und -qualität* (D. Dose, M. Kastner, T. Paulat, M. Proske, T. Silva Pereira, Q. Vo, & M. Wiemker, Übers.). Verlag Franz Vahlen.
- Heller, J. (2020, Dezember 17). *Wandel nachhaltig gestalten: 9 Resilienz-Schlüssel auf der Basis der ISO-Norm 22316*. <https://vimeo.com/492031021>
- Hug, S. (2022). *Projekthandbuch proCare: Pflegeorganisation Neubau. Pflegeexzellenz im Kontext von Lean Management – Konzept zur Transformation in eine personenzentrierte lernende Pflegeorganisation – PDF-Dokument*. Version 3.1; Kantonsspital Baden AG Baden.
- Patientensicherheit Schweiz. (2020). *Menschliche Fähigkeiten für Patientensicherheit: Aktionswoche 2020 zum Thema Resilienz*. <https://www.patientensicherheit.ch/events/aktionswoche-patientensicherheit/2020/#c6342>

Das vollständige Literaturverzeichnis kann beim Autor bezogen werden: samuel.hug@ksb.ch