

# «Wer die Prozesse im Griff hat, kann pünktlich nach Hause gehen»

Das Spitalzentrum Biel hat im Rahmen der Entwicklung einer neuen Strategie das Lean Hospital Management-System eingeführt. Das bedeutet, die Leistungen konsequent auf den Patienten auszurichten. Heute, gut sechs Monate nach dem Start auf einer ersten Bettenstation und auf der Notfallstation, ist es Zeit für eine erste Bilanz.

Sprechen wir mit Pflegefachpersonen konventionell organisierter Pflegestationen über ihre Befindlichkeit im klinischen Alltag hören wir oft Kritikpunkte, die sich im Wesentlichen in drei Hauptaussagen unterteilen lassen:

- Zuwenig Zeit für den Patienten
- Zuviel Administration
- Zu viele Störungen und Unterbrechungen während des Pflegeprozesses.

Für die Leitung Pflege am Spitalzentrum Biel war von Beginn an klar, dass bei der Umsetzung von Lean Hospital Management die Verbesserung der Patientenzufriedenheit an erster Stelle steht, daneben aber auch eine Antwort auf die drei erwähnten Themen gefunden werden soll.

## Welche Resultate zeigen sich heute?

Mit Lean Hospital Management hat sich für die Mitarbeitenden sehr viel verändert. Sie verbringen nun fast die gesamte Arbeitszeit im Patientenzimmer. Die Station mit 35 Patienten wurde in vier Zonen unterteilt. Für jede Zone ist ein Tandem, bestehend aus einer diplomierten Pflegefachperson und einer Fachangestellten Gesundheit verantwortlich. Die beiden besuchen in stündlichen Runden ihre Patienten. Die Aufgaben für die verschiedenen Runden sind klar strukturiert. In der ersten Runde bespricht die Pflegende beispielsweise das Tagesziel mit der Patientin und hält es auf einem Flipchart fest.

Um unnötige Wege zu vermeiden, haben die Pflegenden immer einen Wagen mit allem benötigten Pflegematerial und Reservemedikamenten dabei sowie einen Laptop, auf dem die Patientendokumentation und die Leistungserfassung «just in time» und am Ort des Geschehens nachgeführt werden. Ein zentrales Stationszimmer als «Schreibstube» ist dabei nicht mehr nötig und wurde aufgehoben.

Daneben wurden weitere Massnahmen getroffen, damit die Pflegenden im Patientenzimmer verweilen können und dort auch nicht gestört werden. So ist eine Mitarbei-

tende pro Station dafür zuständig, den Pflegenden der Tandems zusätzlich benötigtes Material ans Patientenzimmer zu bringen. Auch die Telefonanrufe erreichen die Pflegenden nicht mehr direkt. Diese werden von der Tagesverantwortlichen ausserhalb der Patientenzimmer entgegengenommen und abgearbeitet. So erhält der Patient die weitgehend ungeteilte Aufmerksamkeit der für ihn zuständigen Pflegeperson.

Das Resultat dieser Veränderungen ist eine beruhigte Atmosphäre, von welcher Patienten und Pflegenden gleichermaßen profitieren. Dies manifestiert sich auch darin, dass die Anzahl der Lichtrufe deutlich abgenommen hat. Dadurch dass die Patienten proaktiv stündlich aufgesucht werden, äussern sie weniger spontane Bedürfnisse, mit welchen sie früher die Pflegenden bei einer anderen Tätigkeit unterbrochen und so den Behandlungskomfort eines anderen Patienten gestört haben.

## Ruhe heilt

Die Resultate der Patientenzufriedenheitserhebungen vor und nach der Umstellung auf das Lean-Konzept zeigen auf, dass die Patienten die neue Qualität der Pflege/Patientenbeziehung, die Visualisierung der Behandlungsschritte und -ziele sowie die ruhige Atmosphäre auf der Station nach der Veränderung signifikant positiver beurteilen. Das freut uns, weil die Steigerung der Patientenzufriedenheit die wichtigste Triebfeder für die Veränderungen war.

## Umstellung für Mitarbeitende

Von den Mitarbeitenden erhalten wir dagegen unterschiedliche Feedbacks. Durchweg positiv beurteilt wird die Abnahme der Störungen und Unterbrechungen, was die Interaktion mit dem Patienten sowie die Fehlervermeidung und damit die Pflegequalität günstig beeinflusst. Auch das Wegfallen von Leerläufen durch die Einführung der Pflegewagen wird insgesamt positiv gewertet. Der



Foto: Spitalzentrum Biel AG

Umstand, dass nun fast der ganze Arbeitstag im Patientenzimmer verbracht wird, beurteilen die Pflegenden hingegen unterschiedlich. Während die einen die zusätzliche Zeit bei den Patienten schätzen, vermissen die anderen die früher wesentlich intensivere soziale Interaktion im Team.

Weiter hat sich die Überzeitsituation bei den involvierten Teams klar verbessert. Eine Auswirkung, die nicht nur das Patientenerleben und die Mitarbeiterzufriedenheit positiv beeinflusst sondern auch die finanzielle Situation des Unternehmens.

*Fabian Schwab – Leiter Pflege Spitalzentrum Biel AG, Biel, Vorstandsmitglied SVPL*

**Schweizerische Vereinigung der Pflegedienstleiterinnen und Pflegedienstleiter (SVPL)**

**Association Suisse des Directrices et Directeurs des Services Infirmiers (ASDSI)**

**Associazione Svizzera dei Capi Servizio Cure Infermieristiche (ASCSI)**

**Swiss Nurse Directors Association (SNDA)**

Geschäftsstelle / *secrétariat central*  
3001 Bern  
Telefon 031 306 93 75  
oder 079 883 98 08  
Mail [info@svpl.ch](mailto:info@svpl.ch)  
[www.svpl.ch](http://www.svpl.ch) / [www.asdsi.ch](http://www.asdsi.ch)