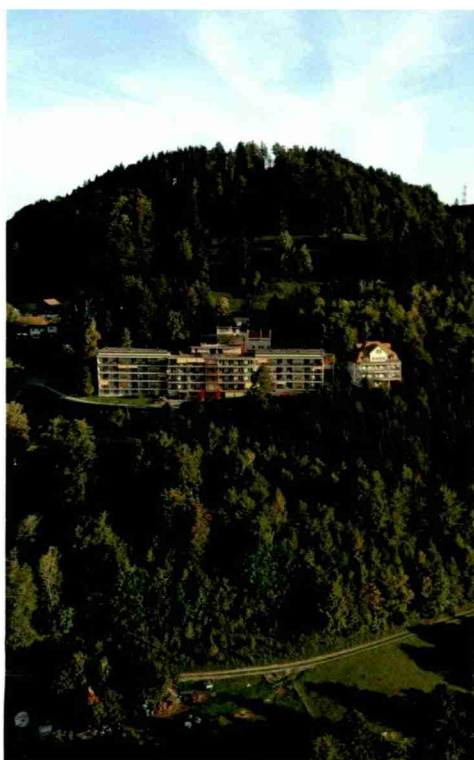




Lean Management

Schnelle Aufnahme im Rehazentrum, mehr Zeit für die Patienten

Die Zürcher RehaZentren lancierten letztes Jahr das Projekt «Patient im Fokus». Gemäss diesem Motto werden Prozesse der ärztlichen Versorgung, der Pflege, der Therapien sowie der Hotellerie und Patientenadministration neu strukturiert. – *Von Gabriela Stössel*



Die Zürcher RehaZentren mit ihren Kliniken Wald und Davos.

Kostspielige Akutbehandlungen finden wegen des wachsenden Kostendrucks in möglichst kurzen Hospitalisationen statt. Frühverlegungen in Rehabilitationskliniken ohne lange Anmeldezeiten sind dadurch zunehmend an der Tagesordnung. Sie haben an den Zürcher RehaZentren zu einem Strukturwandel geführt, um den stets ändernden Anforderungen bezüglich Wirtschaftlichkeit, medizinische Prozesse und Arbeitsmodelle gerecht zu werden. Oberster Leitsatz ist hierbei: unkomplizierter und schneller

Transfer von den Spitälern mit dem Patient im Fokus. Um dieses Ziel zu erreichen, darf sich ein Unternehmen nicht auf Erfolgen ausruhen, sondern muss sich stetig verbessern. Es sollte Potenziale zur Weiterentwicklung erkennen und eine entsprechende Kultur bei seinen Mitarbeitenden etablieren.

Projekt «Patient im Fokus»

Zusammen mit den externen Partnern Lau-



tenschlager und Loffing (LLP©) lancierten die Zürcher RehaZentren 2017 das Projekt «Patient im Fokus» (PIF), welches die Prozesse der ärztlichen Versorgung, der Pflege, der Therapien sowie der Hotellerie und Patientenadministration neu strukturiert. Rückmeldungen von Patienten und Mitarbeitenden werden dabei als wichtige Inputs wahrgenommen.

Erzielte Erfolge

Die Entwicklung des Projekts dauerte rund ein Jahr. Mit der Umsetzung startete am 30. Juni 2018 als Pilotstation die Abteilung für Neurologische und Muskuloskeletale Rehabilitation mit ihrem interdisziplinären Behandlungsteam. Im November 2018 folgten drei weitere Abteilungen. Als erstes Ergebnis konnte die Bettenbelegung um bis zu vier Prozent gesteigert werden. Mit dem Projekt PIF wurde ein kontinuierlicher interdisziplinärer Prozess für Verbesserungen eingeleitet.

Klare Verantwortlichkeiten

Im Fokus des Projekts stehen der zufriedene Patient und eine störungsfreie Umgebung für die Mitarbeitenden mit möglichst wenig Leerläufen und Arbeitsunterbrechungen. Durch klare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten können die Aufgaben optimal und kompetenzgerecht aufgeteilt werden.

Neue Rollen und Funktionen in der Pflege

Auf der bereits neu gestalteten Pilotstation wurden die Patientenzimmer in Pflegezonen eingeteilt. Das Zonenteam plant den Tagesablauf am sogenannten Zonenboard, einem der Hauptinstrumente des Methodenansatzes nach LLP©. Dabei werden die anfallenden pflegerischen Tätigkeiten strukturiert und prospektiv geplant. Durch diese strukturierte Planung entsteht eine hohe Effizienz und Effektivität im Tagesablauf. Belastungsspitzen können so frühzeitig erkannt und entsprechende Gegenmassnahmen ge-

troffen werden. Ferner wurde das Raumkonzept der Station (Stationslayout) massgeblich angepasst, um die Prozesse effizienter und personalfreundlicher zu gestalten.

Optimierungen im Therapiebereich

Auch im Therapiebereich setzt das Projekt an. Die Hilfsmittel werden neu zentral gelagert. Ein sogenannter Silence-Room wurde geschaffen zur ungestörten Patientendokumentation. Zudem kamen mobile Laptops für die direkte Patientendokumentation nach den einzelnen Therapieeinheiten zum Einsatz, um so die bisherigen langen Laufwege zu den dezentralen Dokumentationsräumen zu vermeiden. Ferner wurde die Dokumentation im Klinikinformationssystem (KIS) vereinheitlicht.

Bei der Patientenadministration wurden die Anmelde- und Aufnahmeprozesse neu strukturiert, teilweise vereinfacht und inhaltlich aussagekräftiger für die wirklich relevanten Informationen gestaltet.

Teilerfolge feiern

Mitarbeitende müssen in Veränderungsprozesse aktiv miteinbezogen werden. Um aber nachhaltig vom IST zum SOLL zu kommen, brauchst es viel Motivationsarbeit. Entwicklungsschritte müssen festgehalten werden, Anpassungen sind dynamisch vorzunehmen und Teilerfolge sollen gefeiert werden.



Paradigmenwechsel

Das sofortige Dokumentieren am Patienten ist bis zu 30 Prozent effizienter als die Erfassung im Nachhinein – ein Paradigmenwechsel.

PIF sorgt auch dafür, dass alles, was für die Pflege, Betreuung und Behandlung eines Patienten benötigt wird, schon beim Gang zum Patienten vorhanden ist. Beteiligte begreifen rasch, dass Effizienz zu mehr Genuß auf Seiten der Patienten und der Mitarbeitenden führt.

Als erstes Ergebnis konnte die Bettenbelegung um bis zu vier Prozent gesteigert werden.

Von Skepsis zu Begeisterung

Anfänglich waren viele Mitarbeitende skeptisch. Schnell zeigte sich jedoch, dass neue Formen der Einsatzplanung und die Entflechtung der Aufgaben ein sehr gutes Echo auslösen. Zahlreiche Mitarbeitende sind bereits begeistert: «Mit dem Patient im Fokus werden neue Akzente gesetzt. Das Projekt bringt uns zurück zu unserer Kernkompetenz, nämlich zur Arbeit am Patienten». ■



Gabriela Stössel, Direktorin Leistungszentren,
Zürcher RehaZentren, Wald und Davos;
gabriela.stoessel@zhreha.ch

Changement de paradigme

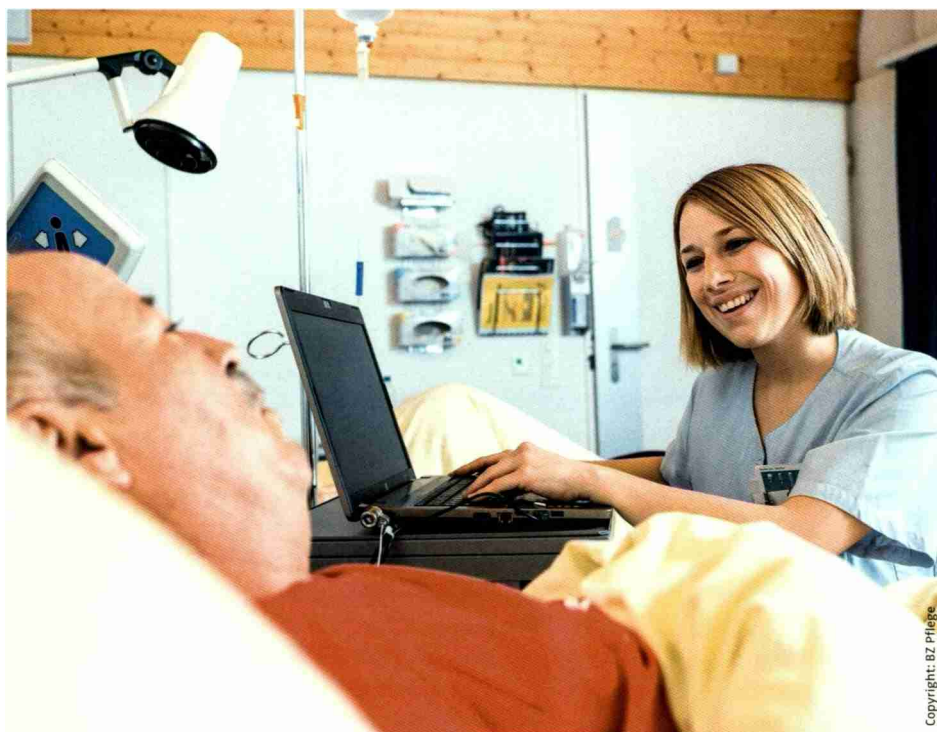
Les centres de réadaptation zurichois
Zürcher RehaZentren, qui comptent deux

cliniques à Davos et Wald, ont lancé l'année dernière le projet baptisé «Le patient au centre». La formule implique une restructuration des processus de prise en charge médicale, de soins et de thérapies aussi bien que de l'hôtellerie et de l'administration du patient.

Le développement du projet a duré environ une année. La mise en oeuvre a commencé le 30 juin avec, comme service pilote, le département de réadaptation neurologique et musculo-squelettique et son équipe interdisciplinaire. En novembre, trois autres départements ont suivi le mouvement. Comme premier résultat, le taux d'occupation des lits a augmenté dans les Zürcher RehaZentren, dans une mesure allant jusqu'à 4%. De plus, un processus interdisciplinaire d'amélioration continue a été introduit.

Dans la zone pilote réorganisée, les chambres des patients ont été divisées en zones de soins. L'équipe planifie la journée sur un tableau nommé tableau de zone. Les activités de soins y sont structurées et planifiées. Les pics d'activité peuvent être rapidement anticipés et il est possible de prendre les mesures utiles à temps pour y faire face. La conception de l'espace a également été revue pour rendre les processus plus efficaces et plus agréables pour le personnel.

L'expérience a montré en outre que la documentation immédiate, avec des laptops directement auprès des patients, était 30% plus efficace que la saisie rétrospective des données – un changement de paradigme.



Copyright: BZ Pflege

Mobile Laptops für die direkte Patientendokumentation kamen zum Einsatz, um so die bisherigen langen Laufwege zu den dezentralen Dokumentationsräumen zu vermeiden.

Schnelle Aufnahme im Rehazentrum, mehr Zeit für die Patienten

Die Zürcher RehaZentren lancierten letztes Jahr das Projekt «Patient im Fokus». Gemäss diesem Motto werden Prozesse der ärztlichen Versorgung, der Pflege, der Therapien sowie der Hotellerie und Patientenadministration neu strukturiert. – Von Gabriela Stössel

Kostspielige Akutbehandlungen finden wegen des wachsenden Kostendrucks in möglichst kurzen Hospitalisationen statt. Frühverlegungen in Rehabilitationskliniken ohne lange Anmeldezeiten sind dadurch zunehmend an der Tagesordnung. Sie haben an den Zürcher RehaZentren zu einem Strukturwandel geführt, um den stets ändernden Anforderungen bezüglich Wirtschaftlichkeit, medizinische Prozesse und Arbeitsmodelle gerecht zu werden. Oberster Leitsatz ist hierbei: unkomplizierter und schneller Transfer von den Spitälern mit dem Patient im Fokus. Um dieses Ziel zu erreichen, darf sich ein Unternehmen nicht auf Erfolgen

ausruhen, sondern muss sich stetig verbessern. Es sollte Potenziale zur Weiterentwicklung erkennen und eine entsprechende Kultur bei seinen Mitarbeitenden etablieren.

Projekt «Patient im Fokus»

Zusammen mit den externen Partnern Lautenschlager und Loffing (LLP©) lancierten die Zürcher RehaZentren 2017 das Projekt «Patient im Fokus» (PIF), welches die Prozesse der ärztlichen Versorgung, der Pflege, der Therapien sowie der Hotellerie und Patientenadministration neu strukturiert. Rückmeldungen von Patienten und Mitarbeiten

den werden dabei als wichtige Inputs wahrgenommen.

Erzielte Erfolge

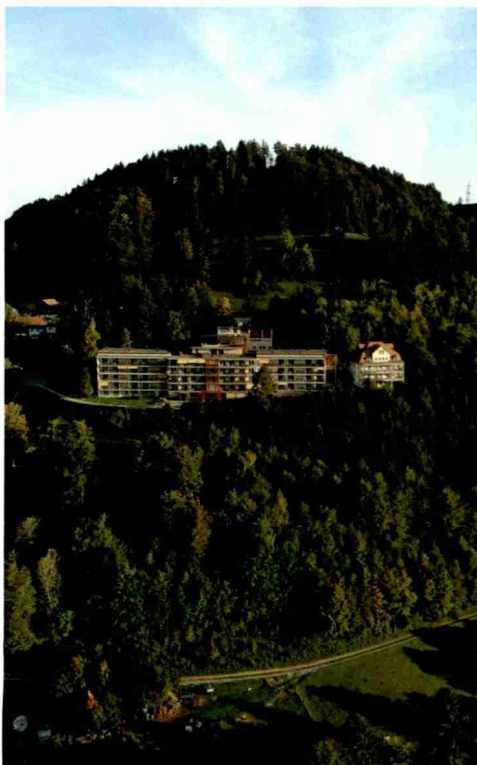
Die Entwicklung des Projekts dauerte rund ein Jahr. Mit der Umsetzung startete am 30. Juni 2018 als Pilotstation die Abteilung für Neurologische und Muskuloskeletale Rehabilitation mit ihrem interdisziplinären Behandlungsteam. Im November 2018 folgten drei weitere Abteilungen. Als erstes Ergebnis konnte die Bettenbelegung um bis zu vier Prozent gesteigert werden. Mit dem Projekt PIF wurde ein kontinuierlicher interdisziplinärer Prozess für Verbesserungen eingeleitet.

Klare Verantwortlichkeiten

Im Fokus des Projekts stehen der zufriedene Patient und eine störungsfreie Umgebung für die Mitarbeitenden mit möglichst wenig Leerläufen und Arbeitsunterbrechungen. Durch klare Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten können die Aufgaben optimal und kompetenzgerecht aufgeteilt werden.

Neue Rollen und Funktionen in der Pflege

Auf der bereits neu gestalteten Pilotstation wurden die Patientenzimmer in Pflegezonen eingeteilt. Das Zonenteam plant den Tagesablauf am sogenannten Zonenboard, einem der Hauptinstrumente des Methodenansatzes nach LLP©. Dabei werden die anfallenden pflegerischen Tätigkeiten strukturiert und prospektiv geplant. Durch diese strukturierte Planung entsteht eine hohe Effizienz und Effektivität im Tagesablauf. Belastungsspitzen können so frühzeitig erkannt und entsprechende Gegenmassnahmen getroffen werden. Ferner wurde das Raumkon-



Fotos: Zürcher RehaZentren

Die Zürcher RehaZentren mit ihren Kliniken Wald und Davos.