



Hôpital du Valais
Spital Wallis



Institut Central des Hôpitaux
Zentralinstitut der Spitäler

Effiziente Zusammenarbeit zwischen OPS und ZSVA: Beispiele für Do's and Don'ts anhand einer systemischen Analyse

Nicole Berset
ZSVA-Verantwortliche
Martigny – Wallis
Spital Wallis
Zentralinstitut der Walliser
Spitäler



- ***Wenn Menschen zusammenarbeiten verwandeln sich Berge in Gold***

chinesisches Sprichwort

- **Wandel**

- Sollte man sich über Widerstand gegen Veränderungen beschweren? Oder ...
- Sind diese Widerstände gegen Veränderungen der Beweis, dass der Wandel bereits stattfindet?
- Ein Organisationswechsel führt unweigerlich zum Verlust von Gewohnheiten, die dem Menschen Sicherheit vermitteln
- Unterschiedliche Sichtweise eines Bilds, dass man vor dem Wandel alle aus dem gleichen Blickwinkel betrachtete



- **Systemische Analyse**

- Globaler Ansatz, der alle einlädt Abstand zu gewinnen
- Ermöglicht es, die Beziehungen zwischen Elementen zu beobachten, ohne sich auf die Elemente selbst zu fixieren

Kontext Waadt – Wallis (1)

- **Eröffnung einer ZSVA in Martigny**
- Juli 2017
- 2 Kunden
 - Spital Wallis (HVS)
 - Spital Riviera-Chablais, Waadt – Wallis (HRC)
- 2 Kantone Waadt – Wallis
- Zweisprachigkeit Französisch - Deutsch
- Zusammenlegung der 7 ZVSA des HVS und HRC
- 8 OPS: 24 000 Eingriffe 2016
- 2 weitere OPS bis Ende 2018
- Vielfältige chirurgische Eingriffe
- Erhöhte Anzahl ortho-traumatologischer Eingriffe in der Wintersaison
- **FAZIT: TIEFSCHÜRFENDER ORGANISATORISCHER WANDEL**



Kontext Waadt – Wallis (2)

- **Projektgrösse XXL** – Spital Riviera-Chablais
 - Bau eines neuen Spitals an nur einem Standort
 - Zusammenlegung von 5 OPS
 - Zentralisierung der chirurgischen Eingriffe



Kontext Waadt – Wallis (3)

- **Projektgrösse XXL – Spital Wallis**
 - Standort Sitten: Campus Gesundheitspol (HES-SO und Erweiterung des Spitals durch Zusammenlegung von 3 OPS), 2023
 - Standort Brig: Vergrößerung und Zusammenlegung von 2 OPS, 2025

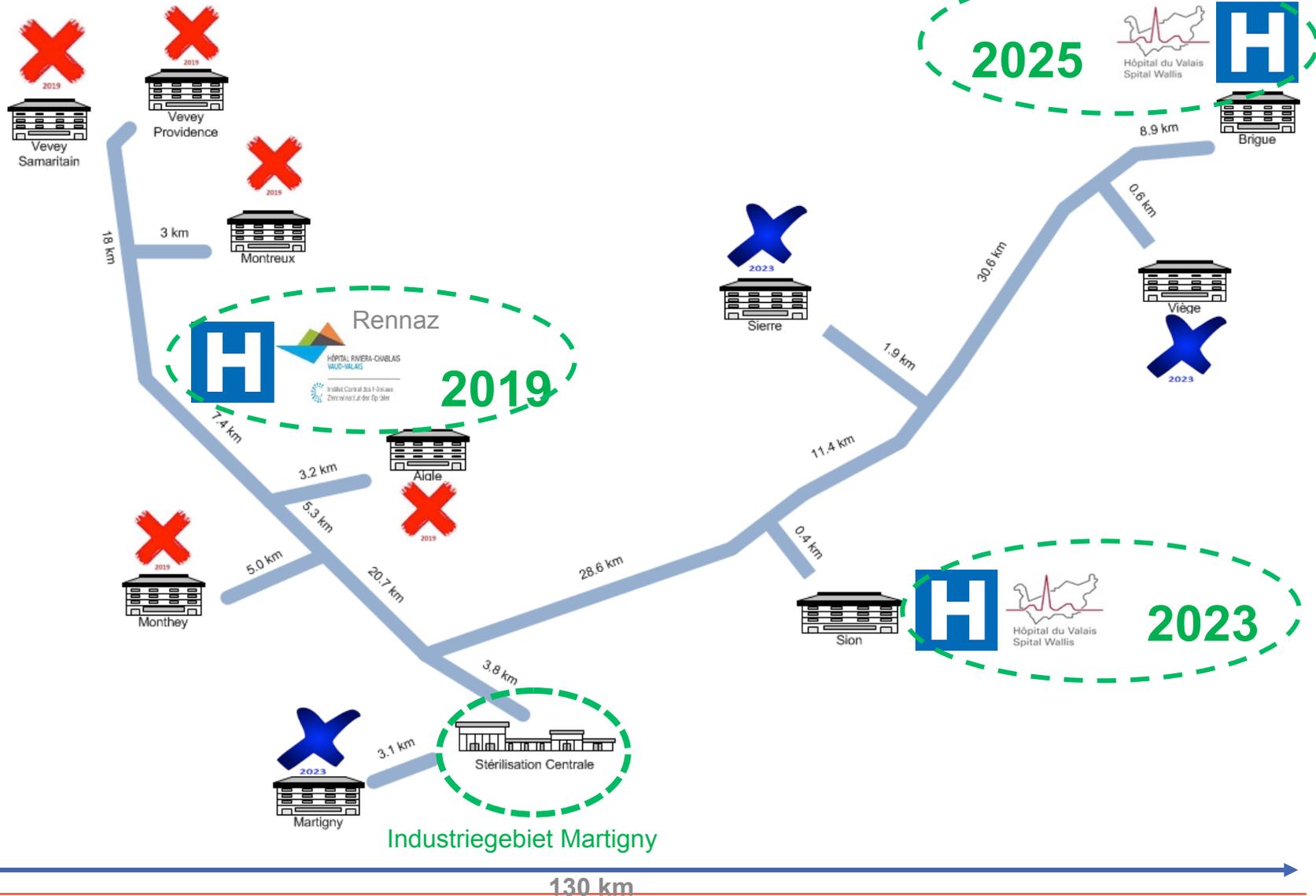
Brig



Sitten



Geografische Situation 2018 - 2025



Grundsätze der systemischen Analyse (1)

- **Erster Grundsatz**
 - Die Ausarbeitung einer konkreten Lösung setzt immer die Teilnahme mehrerer Personen voraus
- **Zweiter Grundsatz**
 - Suche nie eine Lösung für etwas, das nicht als Problem erachtet wird
- **Dritter Grundsatz**
 - Geht Ihr Ansatz in die gewünschte Richtung, machen Sie weiter
- **Vierter Grundsatz**
 - Geht Ihr Ansatz nicht in die gewünschte Richtung, müssen Sie radikal umstellen

Scheint offensichtlich?

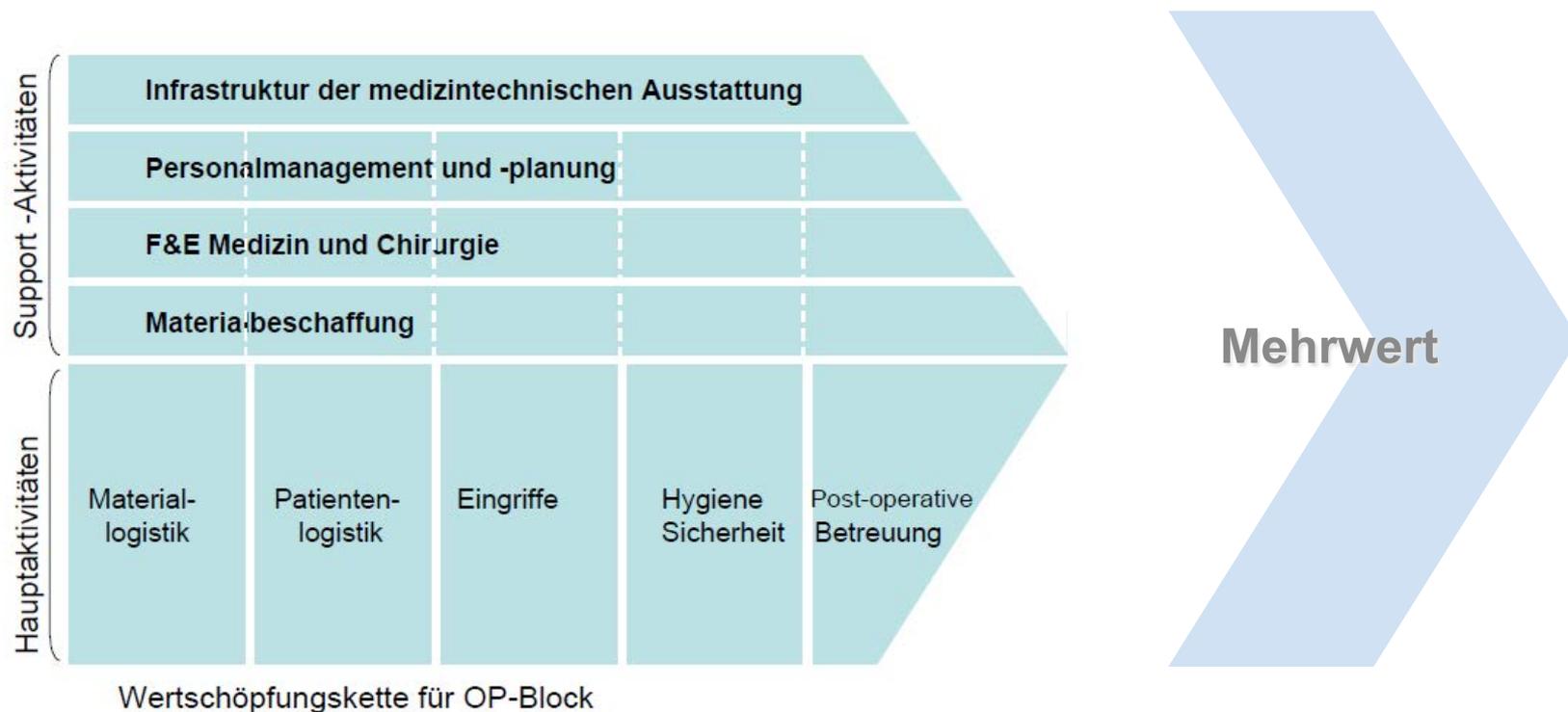
Grundsätze der systemischen Analyse (2)

- **Problem durch statisches Denken lösen**
 - Erarbeitung einer technischen Lösung
- **Das gleiche Problem durch dynamisches Denken lösen**
 - Wissen, warum man dort angelangt ist. Vision für langfristige Entwicklung
- **So meistert man jede Veränderung erfolgreich**



Grundsätze der systemischen Analyse (3)

- **Wertschöpfungskette nach Michael Porter** (Professor für Unternehmensstrategie)
- Analysiert Aktivitäten mit dem Ziel eines Mehrwerts für den Kunden



Allgemeine Beobachtungen

- **Zahlreiche Konformitätsmängel in OPS**

- Unzufriedene Ärzte und OP-Teams
- Materialschwund
-

- **Geringe Konformitätsmängel in der ZSVA**

- Keine Kultur für Meldung von Vorfällen
- Verantwortlichkeit nicht zuordbar bei Materialschwund
- Kultur der mündlichen Verständigung

Zustand des Teams

- **Mitarbeiter (technische Sterilisationsassistenten)**
 - Zusammengewürfeltes Team aus ehemaligen ZSVA
 - Unterschiedliche Arbeitsverfahren
 - Arbeitsplatzwechsel
 - Arbeitgeberwechsel für einige
 - Arbeitszeitenwechsel
 - Keine Gewohnheiten mehr, veränderter Aufbereitungsrhythmus (Rushs)
 - Wo ist mein Platz? Wie integriere ich mich ins Team?
 - Motiviert für eine Grossstruktur zu arbeiten?
 - Niedriges Fachwissen
 - Technische Schwierigkeiten (neue Software)
- **Support-Team**
 - Erschöpft durch Organisation der Auslagerung
 - Spannungen und Stress



Zustand des STER-BOP-Verfahrens

- Alle **Verfahren** wurden aus den alten ZSVA **übernommen**
 - und nicht an die neue Organisation angepasst!!
- **Sieb-Listen**
 - Unvollständige oder fehlende Informationen
 - Vervielfachung der Sieb-Zusammenstellungen
- **Rush** aufgrund Auslagerung
 - Vor Auslagerung: Ankunft der MP nach und nach gemäss OP-Plan
- **Zustand MP-Park**
 - Korrosion, Rost, MP ohne Referenz
- **Schutzsystem** und MP-Träger
 - Fehlt bei bestimmten Sieben
 - Nur teilweise vorhanden und für Transport per LKW ungeeignet

Keine Kontrolle mehr über MP-Kreislauf



Die ZSVA hat abgehoben und ist den Händen der OPS englitten ...

- **Logistik**

- Dienstleistung nicht mehr ortsnah
- Verlängerung der Aufbereitungszeit, Notfall-Management
- Angst, das Material nicht rechtzeitig zu bekommen
- Keine Absprache für Ausleihen von Sieben zwischen Standorten
- Keine Vorausplanung der Anfragen (Sieb-Verteilung)
- Lagerung in steriler Umgebung

- **Fachwissen**

- Fachwissen im OPS und nicht in der ZSVA
- Vorgelagertes Wiederausstellen von Sieben beim OPS-Ausgang (Vermischung von Sieben)

- **Bewirtschaftung**

- Reservierung von Hilfsinstrumenten
- Ferienplanung
- Vorbereitung des Materials durch TOA/Instrumentenfachpersonen

Analyse

- **Suche nach dem WARUM** Sie etwas tun
- Wie geht man vor?
- Was sind die Ergebnisse?
- Die gleiche Sprache sprechen und gefährliche Situationen aushebeln



- Je nach Schweregrad auf Probleme reagieren
- Lernen miteinander zu reden, sich kennen- und **achten** lernen
 - ZSVA-Mitarbeiter, Kader, TOA, Ärzte
- **Transparenz** in die jeweiligen Aktivitäten bringen
 - Zugriff auf OP-Programme
 - Zugriff auf Rückverfolgbarkeitssoftware (Listen, Follow-up Wiederaufbereitung von Sieben, Materialverfügbarkeit)
- Praktika für ZSVA-Mitarbeiter im OPS
- Praktika der TOA in der ZSVA
- **Arbeitsgruppe OPS-ZSVA**





Erste Verbesserungen

- Anpassung der Indikatoren
- Konformitätsmangel-Kultur in der ZSVA entwickeln
- Tägliche Kontrolle der «riskanten» Siebe durch Stichproben
 - Speicherung der Daten auf Tablet bei Kontrollen
- **Anpassung der Rückverfolgbarkeitsetiketten für Auswertung des Verfahrens gegenüber Kunden**
 - Label QSTEMY
- Harmonisierung der Listen
- Kompetenzbilanz für Mitarbeiter
- Trouble Shooting für MP
- Monatliche Sitzungen mit OPS-Kadern
- Organisation Schulungen im OPS
- Organisation Schulungen in der ZSVA



- Räumliche Entfernungen und Auslagerung der ZSVA verpflichtet zu einem Überdenken aller internen OPS-Prozesse
- ZSVA löst funktionale Veränderungen in OPS aus
- ZSVA wird Referenzzentrum, mit dem man über gemeinsame Probleme diskutieren und diese lösen kann
- Zweiweg-Dialog
- Paradoxe Weise hat die Distanz die Akteure näher gebracht





**Die Wahrheit von morgen entspringt den
Fehlern von gestern**

Saint-

Exupéry