

Medizin statt Bürokratie!

Das Handbuch zum Klinikprojekt «Bürokratie-Reduktion».

Ein Hilfsmittel für die Umsetzung eines internen Projekts zur Reduktion der administrativen Aufgaben von Ärztinnen und Ärzten in Ihrer Klinik.



Um was geht's?



Computer statt Patient: Das ist die Realität im Schweizer Gesundheitswesen. Gerade junge Ärztinnen und Ärzte sitzen heute mehr im Büro als am Krankenbett. So nicht, haben wir uns als vsao gesagt – und im August 2017 die Kampagne «Medizin statt Bürokratie!» lanciert.

Das Ziel: Verbesserungen erreichen – konstruktiv und konkret.

Die erste Phase fokussierte sich auf die Sensibilisierung von Spitälern und Weiterbildungsstätten. Im nächsten Schritt wurden online (www.medizin-statt-buerokratie.ch/loesungen) gute Lösungsbeispiele vorgestellt sowie politische Lobbyarbeit geleistet. Bei der letzten Etappe schliesslich begleiteten wir mit unseren lokalen Sektionen zwei Kliniken auf dem Weg zu weniger Bürokratie, von der Vorbereitung über die Realisierung bis zur Erfolgsmessung.

Das vorliegende Handbuch zeigt Ihnen einerseits auf, wie sich administrative Aufgaben identifizieren lassen, die für die Assistenz- und Oberärztinnen und -ärzte eine grosse zeitliche Belastung bedeuten. Andererseits erklärt es, wie sich sinnvollere Lösungen entwickeln und umsetzen lassen. Sämtliche Arbeitsmaterialien können Sie als Vorlagen herunterladen und frei verwenden.

Starten Sie Ihr eigenes Projekt
«Bürokratie-Reduktion»

Für wen ist das Handbuch?

Für alle, die im medizinischen Arbeitsumfeld zu einer Entlastung von Bürokratie beitragen und konkrete Verbesserungen erreichen wollen.

Unser Handbuch hilft Ihnen sowohl in einer Funktion als Projektverantwortliche(r), als auch als Argumentationshilfe, um in Ihrem beruflichen Alltag Veränderungen anzustossen. Mit den Dokumentenvorlagen in diesem Handbuch haben Sie alle Instrumente, um das Projekt Schritt für Schritt umzusetzen. Dabei können Sie von unseren Erfahrungen aus den Pilotprojekten in Aarau und Freiburg profitieren. Selbstverständlich können die Dokumente bei Bedarf auch angepasst und erweitert werden.

Individuelle Beratung und Unterstützung für Mitglieder

vsao-Mitglieder, die ein Projekt umsetzen wollen, erhalten eine kostenlose individuelle Beratung (30 Minuten) durch Philipp Rufer, der die Pilotprojekte begleitet hat.

Jeden Ideation-Workshop (s. Folie 8) unterstützt der vsao zudem, indem er die Verpflegung für die Teilnehmenden organisiert und finanziert.

Melden Sie sich bei sekretariat@vsao.ch

1. Projektstart

Projektfreigabe durch Klinik-/Spitalleitung, Festlegung von Projektleitung und Projektteam, Bestimmung weiterer Rahmenbedingungen.

2. Ausgangslage

Erhebung der aktuellen Situation bei der Ärzteschaft der Klinik mithilfe eines Fragebogens. Auswertung der identifizierten administrativen Aufgaben und Priorisierung anhand von Zeitaufwand und Häufigkeit. Analyse und Präsentation der Ergebnisse.



**Medizin statt
Bürokratie!**

3. Verbesserungen

Entwicklung von Lösungsvorschlägen und Ausarbeitung von Projektsteckbriefen für Reduktionsmassnahmen als Entscheidungsgrundlage für die Klinik-/Spitalleitung. Nach Freigabe werden die Verbesserungsprojekte in der Klinik in Zusammenarbeit mit betroffenen Fachbereichen (Ärzeschaft, Pflege, Sekretariat etc.) umgesetzt.

4. Abschluss

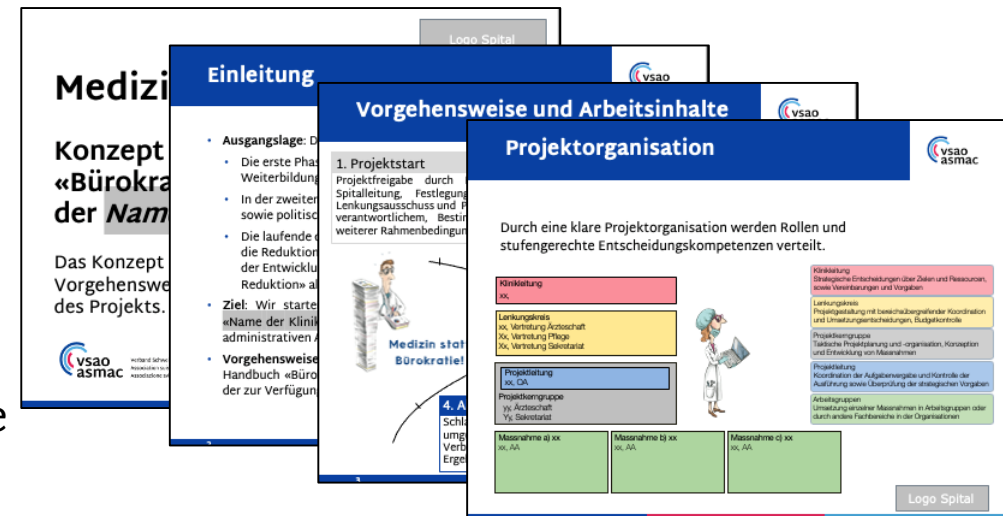
Schlanke Befragung zur Bewertung der umgesetzten Massnahmen und zur Suche nach weiteren Verbesserungsmöglichkeiten. Präsentation der Ergebnisse und Definition weiteres Vorgehen.

1. Projektstart

Hier wird das Fundament für den erfolgreichen Projektverlauf gelegt. Drei Punkte sind dabei wichtig für einen reibungslosen Projektstart:

- Projekt-Freigabe
Stellen Sie die Projekt-Idee bei der Klinik- / Spitalleitung vor und holen Sie die Zustimmung für ein Klinikprojekt ab.
- Projekt-Organisation
Bestimmen Sie die Projektleitung, das Projektteam (3-4 Personen) und informieren/involvieren Sie gegebenenfalls weitere betroffene Personen. Definieren Sie die Zusammenarbeit und Absprache zwischen Projekt- und Klinik-/Spitalleitung.
- Kommunikation
Informieren Sie die (potentiell) betroffenen Mitarbeitenden frühzeitig über das anstehende Projekt sowie punktuell über Projektfortschritte (z.B. Morgenrapport) . Binden Sie diese Personen in das Projekt ein und profitieren Sie von ihren Inputs.

Praxis-Tipp: Wird das Projekt von der Klinikleitung getragen und sind Vertretende von Pflege und Sekretariat rechtzeitig involviert und informiert, können im weiteren Verlauf schnell und unkompliziert Entscheidungen getroffen werden. Idealerweise können Projektleitung und -team in Absprache mit der Klinik-/Spitalleitung, Entscheidungen für das Testen von Verbesserungsmaßnahmen treffen. Eine von Anfang an gut durchdachte, schlanke Projektorganisation mit einer genügend breiten Abstützung des Projekts kann unnötige und unerfreuliche Verzögerungen vermeiden.



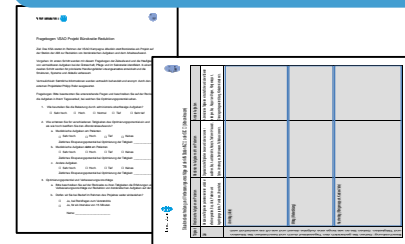
Dokumentvorlage
Projektstart

2. Ausgangslage

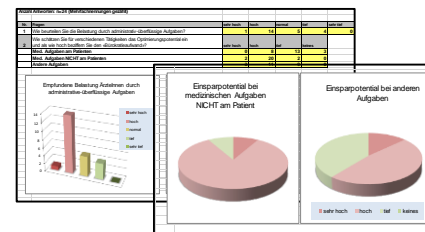
Die Erhebung der Ausgangslage dient der Identifikation von Handlungsfeldern, um anschliessend Verbesserungsmaßnahmen zu erarbeiten.

- Fragebogen: Der Fragebogen IST-Situation enthält quantitative Fragen zur Einschätzung der administrativen Belastung und offene Fragen zu Optimierungspotenzial und Verbesserungsvorschlägen.
- Auswertung: Die Antworten des quantitativen Teils lassen sich mithilfe der Excel-Datei zu illustrativen Grafiken aufbereiten, welche in die Präsentation einfließen.
- Situationsanalyse: Die Antworten des offenen Teils werden in der Präsentationsvorlage aufbereitet. Das Dokument dient als Arbeitsgrundlage für den dritten Projektschritt.

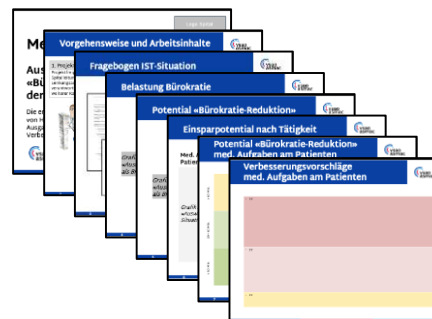
Praxis-Tipp: Die Erhebung und Analyse der Ausgangslage ist eine notwendige Vorarbeit, um im nächsten Schritt gezielt und praxisnah Verbesserungen erarbeiten zu können. Die Auswertung der Fragebogen und Erstellung der Situationsanalyse erfordert gute Kenntnisse des Klinikalltags und ist je nach Anzahl ausgefüllter Fragebogen relativ zeitintensiv. Fragebogen und Auswertung sollten eher dem Projektteam vorbehalten sein. Für die Projektkommunikation eignet sich die daraus erstellte Präsentation.



Dokumentvorlage Fragebogen



Dokumentvorlage quant. Auswertung



Dokumentvorlage Situationsanalyse

3. Verbesserungen

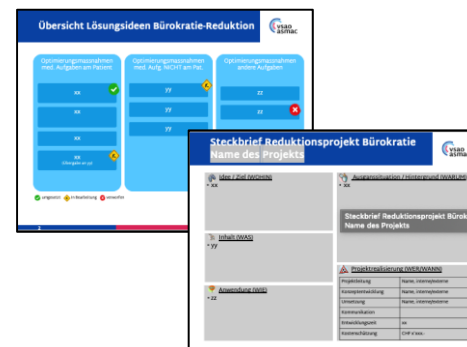
Die Entwicklung von Verbesserungsmaßnahmen ist ein gestalterischer Prozess mit dem Ziel, ärztliche Aufgaben sinnvoller zu organisieren und schlankere Abläufe zu definieren.

- Ideation-Session: Das Projektteam und ggf. weitere Personen aus Ärzteschaft, Pflege und Sekretariat entwickeln und bewerten in einem Kurzworkshop von 2-3 Stunden verschiedene Lösungsideen zur Bürokratie-Reduktion.
- Lösungsideen: Alle Verbesserungsmaßnahmen werden als Übersicht zusammengestellt und die zur Umsetzung ausgewählten als Projektsteckbriefe aufbereitet. Diese werden dem Lenkungsausschuss oder bei grösseren Projekten der Spital-/Klinikleitung als Entscheidungsgrundlage vorgelegt.

Praxis-Tipp: Für ein gutes Zeitmanagement und einen optimalen Output aus dem Innovationsprozess ist es empfehlenswert, die Moderation der Ideation-Session einer geeigneten Drittperson zu übergeben. Die entwickelten Lösungsideen sollten wenn möglich direkt mit einem Prototyp im Klinikalltag getestet werden, bevor über eine definitive Umsetzung entschieden wird. Mit den Erfahrungen und Erkenntnissen aus einem Pilotversuch fällt die Argumentation vor einem Entscheidungsgremium und gegenüber allen Betroffenen viel leichter.



Dokumentvorlage
Ideation-Session



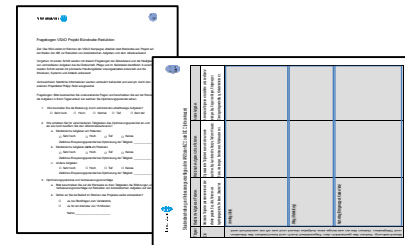
Dokumentvorlage
Lösungsideen

4. Abschluss

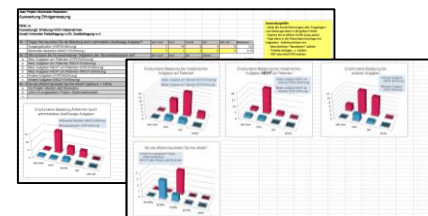
Die zweite Befragung dient der Erfolgsmessung der umgesetzten Massnahmen, dem Einholen von Feedbacks und Aufnahmen weiteren Optimierungspotenzials für eine mögliche Weiterführung des Projekts.

- Fragebogen Erfolgsmessung: Der Fragebogen besteht aus einem quantitativen Teil zur Einschätzung der erzielten Bürokratiereduktion und einem offenen Teil für weitere Verbesserungsvorschläge.
- Auswertung Erfolgsmessung: Die Antworten aus dem strukturierten Teil können mithilfe der Excel-Datei zu illustrativen Grafiken aufbereitet werden.
- Projektabschluss: Die Antworten aus dem offenen Teil werden in der Präsentationsvorlage aufbereitet und mit den Grafiken ergänzt. Das Dokument dient zur Projektinformation als Abschluss oder Zwischenauswertung für weitere Projektschritte.

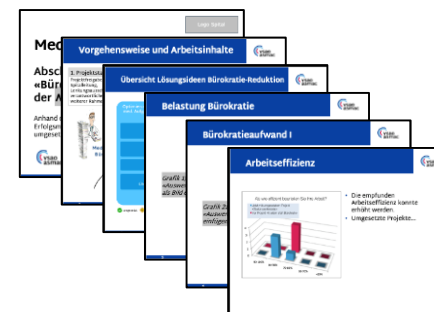
Praxis-Tipp: Um bei den betroffenen Mitarbeitenden zeitnah eine subjektiv empfundene Entlastung von Bürokratieaufgaben zu erreichen, sollte mind. ein Teil der gewählten Verbesserungsmassnahmen rasch und konsequent innerhalb eines halben Jahres umsetzbar sein und auch wirklich umgesetzt werden. Die Erfolgsmessung kann alternativ oder ergänzend zum Fragebogen auch mit Interviews oder ggf. durch Messungen erfolgen.



Dokumentvorlage
Fragebogen



Dokumentvorlage
Auswertung



Dokumentvorlage
Projektabschluss

Das Kantonsspital Aarau hat im Rahmen der vsao Kampagne «Medizin statt Bürokratie» im Februar 2020 auf der Abteilung Allgemeine Innere und Notfallmedizin unter der Leitung von Philipp Schütz ein Klinikprojekt «Bürokratie-Reduktion» gestartet.

«Das Pilotprojekt nimmt aus meiner Sicht einen sehr wichtigen Stellenwert im beruflichen Alltag unserer Assistenzärztinnen und -ärzte ein. Der Fokus der täglichen Arbeit sollte auf unsere Patientinnen und Patienten gerichtet sein, nicht auf bürokratische Angelegenheiten, welche in den letzten Jahren beinahe überhandgenommen haben. Gleichwohl sollten insbesondere für administrative Belange keine Überstunden generiert werden. Hier nimmt das Projekt und die damit verbundenen Tätigkeiten einer Stationssekretärin eine zentrale Rolle zur Entlastung ein. Hätte ich als Assistenzärztin eine solche Chance nutzen können, hätte es mir die eine oder andere Überstunde am Ende des Tages erspart!»

Alexandra Molitor,
Oberärztin AIN, Co-Projektleiterin

«Die Reduktion von Bürokratie und Administration ist für uns ein zentrales Anliegen und hilft die Arbeitszufriedenheit und Effizienz der Ärztinnen und Ärzte im Spital zu verbessern. Mit Hilfe des vsao Projektes "Medizin statt Bürokratie" konnten wir dieses Kernanliegen gemeinsam angehen und haben bereits grosse Fortschritte gemacht. Wir sind stolz, Teil dieses zukunftsweisenden Projektes zu sein.»

Prof. Dr. med. Philipp Schütz
Chefarzt Medizin KSA



Das Freiburger Netzwerk für psychische Gesundheit (FNPG) hat im Rahmen der vsao Kampagne «Medizin statt Bürokratie» im Februar 2020 ein Pilotprojekt «Bürokratie-Reduktion» gestartet.

Getreu dem Motto «Bürokratie-Reduktion» haben wir im Pilotprojekt darauf geachtet, den Zeitaufwand schlank zu halten und wirkungsorientiert zu arbeiten. In kurzen Sequenzen haben wir als Projektteam eine Vielzahl von Lösungsideen erarbeitet. Mir war es wichtig, mit wenigen Verbesserungsmaßnahmen zu starten und diese rasch im Klinikalltag zu testen. In kleinen Experimenten haben wir die Wirkung und Umsetzbarkeit beispielsweise auf einer Station ausprobiert. Was gut funktioniert hat, haben wir weiterverfolgt und auf weiteren Stationen eingeführt.

Philipp Rufer
externer Berater und Projektleiter
«Bürokratie-Reduktion»

Die Zusammenarbeit mit Philipp Rufer war hervorragend und insbesondere das Vorgehen, Massnahmen rasch umzusetzen, auszuprobieren und deren Wirkung zu überprüfen, hat mich sehr überzeugt. So gelang es, einerseits rasch etwas auszulösen und andererseits aber auch wirklich nachhaltig etwas zu bewirken. Für mich persönlich war es sehr bereichernd und lehrreich, dieses Projekt zur Bürokratie-Reduktion leiten zu dürfen. .

Léo Pavlopoulos
Projektleiter
Klinikprojekt FNPG

- 00_Gesamtpaket Klinikprojekt «Bürokratie-Reduktion»
- 01_Konzept_Klinikprojekt-«Bürokratie-Reduktion»
- 02_Fragebogen_IST-Situation
- 03_Auswertung_IST-Situation
- 04_Präsentation_Situationsanalyse
- 05_Workshop_Ideation-Session
- 06_Ideensammlung und Projektsteckbrief
- 07_Fragebogen_Erfolgsmessung
- 08_Auswertung_Erfolgsmessung
- 09_Präsentation_Projektabschluss_«Bürokratie-Reduktion»