



Mit unseren Auswertungen geht es uns darum, die fachliche Weiterentwicklung der Pflege mit fundierten Daten und Fakten zu unterstützen.

Michael Mastnak  
Pflegedirektion Universitätsklinikum Salzburg

## Pflegeleistungen sichtbar machen

Salzburger Landeskliniken optimieren Einsatz von Pflegekräften durch Auswertungen mit TIP HCe

Wie kann die Patientenversorgung durch den optimalen Einsatz von Pflegekräften und Ressourcen verbessert werden? Diese Frage versucht die Pflegedirektion des Universitätsklinikums der Salzburger Landeskliniken durch eine Leistungserfassung nach LEP in ORBIS U Nursing und zielgerichtete Auswertungen mit TIP HCe zu beantworten.

Der demografische Wandel treibt wohl jede Gesundheitseinrichtung um. Wie die Versorgung von Patienten sicherstellen, die immer älter und multimorbider werden, und das bei möglichst immer kürzeren Verweildauern? Hinzu kommt der fortschreitende Fachkräftemangel, der auch das Gesundheitswesen in zunehmendem Maße trifft. Von beiden Entwicklungen ist die Pflege

besonders betroffen. Hier führen sie zu einer steigenden Verdichtung der Arbeitsleistung. Ausweg und Herausforderung gleichermaßen ist die Digitalisierung, die mehr und mehr an Wert gewinnt.

Um dieses Spannungsfeld zu meistern, agieren die Salzburger Landeskliniken (SALK) nach dem MTO-Konzept. Das Akronym steht für Mensch-Technik-Organisation. Das Konzept geht davon aus, dass die drei Eckpfeiler eines Unternehmens in ihrer gegenseitigen Abhängigkeit und ihrem Zusammenwirken verstanden werden müssen. Dreht man also an einer Stellschraube, hat das Auswirkungen auf alle. Gibt es technische Innovationen, muss man die Menschen davon überzeugen und die Organisation gegebenenfalls anpassen. Für die digitale Transformation

im Gesundheitswesen bedeutet das, unter den Mitarbeitern ein gemeinsames Verständnis der Digitalisierung zu schaffen und zu etablieren. IT ist ein wichtiges Hilfsmittel, um die tägliche Arbeit zu organisieren sowie den Behandlungsprozess und eine rechtskonforme Dokumentation sicherzustellen.

### Unterstützung für den Pflegeprozess

„Wichtig ist, dass die Mitarbeiter verstehen, dass wir mit digitalen Technologien und unseren IT-Projekten Personal nicht ersetzen, sondern es wirkungsvoll unterstützen wollen“, sagt Michael Mastnak, IT-Koordinator der Pflegedirektion des Uniklinikums in den Salzburger Landeskliniken. Als Bereichsleitung Digital Healthcare in Nursing in der

Pflegedirektion des Uniklinikums entwickelt er Konzepte zum Einsatz von IT-Lösungen in der Pflege und hat dabei stets das MTO-Konzept im Auge. Die Konzepte werden dann in enger Abstimmung mit der IT-Abteilung und den Mitarbeitern umgesetzt. Immer mit im Boot ist Dedalus HealthCare, dessen Krankenhaus-Informationssystem (KIS) ORBIS seit 2007 die stationären und ambulanten Prozesse unterstützt.

Auch die Pflegekräfte arbeiten mit dem System. „Mit den Pflegemodulen planen und steuern wir den Behandlungsprozess und sichern ein hermeneutisches Fallverständnis und eine professionelle Dokumentation der Pflegeleistungen über das rechtlich Geforderte hinaus“, sagt Mastnak. „Im Zentrum unserer Bemühungen steht eine personenzentrierte Haltung und Kultur, in der Mitarbeiter und Patienten gleichermaßen im Mittelpunkt stehen. Das bedeutet, im Zusammenhang mit digitalen Technologien einerseits die Nutzerfreundlichkeit sicherzustellen und damit die Arbeitsdichte zu reduzieren. Andererseits gelingt es uns, einen sicheren kompetenzorientierten Skill-and-Grade-Mix für die individuellen Bedürfnisse der Patienten zu gewährleisten“. Seit 2016 nutzen die Salzburger Landeskliniken LEP, kurz für Leistungserfassung in der Pflege. Mit ORBIS arbeiten die Pflegekräfte noch in zwei Welten, parallel mit ORBIS NICE und ORBIS-U-Modulen. „Wir wollen den Technologiewechsel so früh wie möglich vollziehen, ohne dabei unsere Mitarbeiter zu überfordern. Darum führen wir neue Module schrittweise ein“, erläutert der IT-Koordinator das Vorgehen. Zu Beginn wurde eine Pilot-Abteilung mit ORBIS U Nursing ausgestattet, die vorher noch papierbasiert dokumentiert hat. Aktuell wird das System

auf allen Stationen der Kinder- und Jugendchirurgie sowie Kinder- und Jugendheilkunde ausgerollt. Neben ORBIS arbeiten die SALK noch mit dem Enterprise Content Managementsystem HYDMedia und der Business-Intelligence-Lösung (BI) TIP HCe samt Data Warehouse.

### Die richtige personelle Ausstattung

Gerade davon erhofft sich Mastnak, die hohe klinische Fachexpertise der Pflegekräfte sichtbar machen zu können. Viele beschreiben die Pflege ja gerne als Blackbox: Alle wissen, dass die Mitarbeiter wichtig sind, aber die wenigsten wissen genau, was sie tagtäglich tun. „Wir wollen die Tätigkeiten und eventuellen Veränderungen im Leistungsspektrum und der Leistungsdichte transparent machen. Wir schauen auch, wo wir welches Personal benötigen. Das können wir über das Data Warehouse in Verbindung mit LEP sehr gut abbilden“, so Mastnak.

Am Ende geht es um eine adäquate strategische Personalbemessung, also einen sicheren Skill-and-Grade-Mix. Es gibt unterschiedliche Berufsgruppen und Ausbildungsgrade in der Pflege, die ihren Fähigkeiten und Zuständigkeiten entsprechend eingesetzt werden müssen. „Hierzu gibt es selbstverständlich bereits Kennzahlen, die auch wir heranziehen. Zur Betrachtung der konkreten Pflegeleistungen wollen wir aber den pflegerischen Versorgungsauftrag in der jeweiligen Organisationseinheit einbeziehen. Deshalb sind ergänzende Auswertungen wichtig“, sagt der IT-Koordinator Pflege. Zu diesen Auswertungen gehören beispielsweise die Leistungen bezogen auf die einzelne Berufsgruppe, die Uhrzeit und die Station beziehungsweise Fachrichtung.

Dafür ist das Data Warehouse ein

unerlässliches Instrument. Von dem erwarten aber viele, dass es auf Knopfdruck entsprechende Personalzahlen und Handlungsalternativen ausspuckt. Das wird nach Mastnaks Erfahrung nicht funktionieren: „Es geht um eine qualitative Sicht auf die Dinge. Wir haben ein umfangreiches Organisationshandbuch geschrieben und festgelegt, welche Daten wir erheben, wie wir mit ihnen umgehen und mit welchem Ziel wir was auswerten. Das sind wir unseren Mitarbeitern schuldig, meinen wir.“

### Mit Daten steuern

Ihm ist klar, dass Pflegekräfte nicht jeden Handgriff dokumentieren können. Als typisches Beispiel nennt er die Flasche Wasser, die dem Patienten im Vorbeigehen ans Bett gestellt wird, oder den Patientenservice, der beispielsweise die Betten macht oder das Essen austellt. „Ich muss für eine realistische Einschätzung des Pflegeaufwands aber wissen, ob das in meiner Leistungsdokumentation enthalten ist oder nicht. Derlei Rahmenbedingungen müssen geklärt werden, um eine saubere Auswertung zu erhalten“, so Mastnak. Sein Team fokussiert sich zuerst auf die Interventionen. Was wurde wann und wo durchgeführt? Die Ergebnisse betrachten die Verantwortlichen dann im Zeitverlauf. Ergänzen möchten sie diese objektiven Auswertungen in Zukunft noch um subjektive Einschätzungen der Arbeitsbelastung. Im nächsten Schritt werden damit die Personalzeiten aus dem Dienstplansystem verglichen, um zu sehen, ob es Kongruenzen gibt. „Danach können wir wichtige Fragen fundiert beantworten: Welches Personal mit welchem Qualifikationsniveau wird benötigt? Kann man Personal anders verteilen? Welche berufsgruppenübergrei-

fenden Prozesse braucht es? Gibt es Leistungsspitzen, die man mit mehr Personal abfedern muss? Letztlich geht es uns dabei um eine hohe Patientensicherheit und einen ausbildungsadäquaten Einsatz unserer Mitarbeiter“, betont Mastnak.

Er setzt für die Zukunft auf die immensen Möglichkeiten, die das Data Warehouse von TIP HCe bietet. Ein Aspekt sind Informationen zu sich verändernden Leistungen für die konkrete Personalsteuerung. Die SALK können auf Basis der langjährigen Dokumentation im KIS beispielsweise sehr genau die Leistungseinbrüche während der Corona-Zeit und den sprunghaften Anstieg nach Ende der Pandemie aufzeigen. Das lässt wertvolle Rückschlüsse auf kommende Ereignisse zu. Ganz aktuell schaut das Team auf die Tätigkeiten und die Verteilung der Berufsgruppen. Ziel ist es, sicherzustellen, dass jeder Mitarbeiter nach seinen Fähig-

keiten eingesetzt wird.

Mastnak ist unter anderem verantwortlich für die Umsetzung der Pflegeprozessdokumentation und damit auch für die Qualitätssicherung in der Pflege. Im Moment geschieht das mit Pflegevisiten und Fallbesprechungen. Er geht mit seinen Kollegen regelmäßig auf die Stationen, schaut sich dort an, mit welcher Haltung und Kultur und mit welchem Fall- und Fachverständnis dokumentiert wird, und evaluiert dann gemeinsam mit den Mitarbeitern vor Ort, was gut läuft und wo es noch Verbesserungsbedarf gibt. Hier verspricht sich der IT-Koordinator wertvolle Einblicke durch die Auswertungen mit TIP HCe: „Ich denke, dass wir sehr viel frühzeitiger erkennen können, wenn es Dokumentationsprobleme gibt. Indizien sind beispielsweise, wenn sich massive Änderungen in der Planung ergeben, wenn bestimmte definierte Leistungen zu wenig oder zu

viel dokumentiert oder im Verhältnis zum letzten Monat vermehrt oder weniger dokumentiert werden. Dann können wir direkt vor Ort schauen, woran das liegt. Fehler passieren ja nicht aus böser Absicht, sondern häufig aus Unwissenheit. Wenn beispielsweise eine Station in kurzer Zeit viele neue Mitarbeiter bekommt und Wissen damit verlorengelht, müssen wir durch entsprechende Schulungen unterstützen.“

### Skepsis durch Transparenz nehmen

Auch wenn Mastnak stets Wert auf die Feststellung legt, dass er die Mitarbeiter nicht kontrollieren will, spürt er hier und da immer noch Skepsis gegenüber den umfangreichen Auswertungen. Er führt das unter anderem darauf zurück, dass für alle Tätigkeiten ein Minutenwert hinterlegt ist und sie damit exakt dokumentiert werden. Die Sorge ist



” Wichtig ist, dass die Mitarbeiter verstehen, dass wir mit digitalen Technologien und unseren IT-Projekten Personal nicht ersetzen, sondern es wirkungsvoll unterstützen wollen.

Michael Mastnak  
Pflegedirektion Universitätsklinikum Salzburg

nun, dass Mitarbeiter von einer Station abgezogen werden, wenn nicht wirklich jeder Handgriff in ORBIS U Nursing erfasst wird, weil ja offensichtlich nicht genug zu tun ist. „Diese Sorge müssen wir den Mitarbeitern nehmen, das ist Aufgabe des Pflegemanagements“, betont der IT-Koordinator. Erreicht wird das durch Transparenz, dadurch, dass man den Mitarbeitern erklärt, was mit den erfassten Informationen geschieht, welcher Nutzen dahintersteht und dass es klare Regelungen gibt, was zu dokumentieren ist und was nicht. „LEP ist ein umfangreiches und mächtiges Werkzeug, mit dem buchstäblich jeder Handgriff dokumentiert werden kann. Das ist aber in einem Akutspital nicht sinnvoll und zielführend“, sagt Michael Mastnak.

Gegenwärtig binden die SALK die Auswertungen aus dem Data

Warehouse ins hauseigene Berichtswesen ein. Ist dieser Prozess abgeschlossen, haben auch die leitenden Pflegepersonen die Möglichkeit, sich das Leistungsgeschehen auf ihrer Station anzusehen. Zudem sollen sie qualifiziert werden, die Daten zu lesen, sie zu verstehen und die richtigen Schlüsse daraus zu ziehen – im Sinne eines optimalen Personaleinsatzes und der bestmöglichen Patientenversorgung. ■



## Salzburger Landeskliniken

- » 3.200 Mitarbeiter in der Pflege und damit größter Dienstgeber für die Pflege
- » Größter Gesundheitsdienstleister im Salzburger Land
- » 1.861 Betten
- » 73.600 stationäre Aufnahmen und knapp 1,2 Millionen ambulante Frequenzen
- » Bietet universitäre Spitzenmedizin und Pflege mit allen Fächern, Lehre und Forschung
- » Einzugsgebiet von rund 750.000 Menschen