

40 Jahre SGSV 40 ans SSSH

21.– 22. Juni 2023 im Kongresshaus Biel/Bienne
21– 22 juin 2023 au Palais des Congrès à Biel/Bienne

Professionelle Aufbereitung von MP: Wechsel jetzt ... oder nicht

Hervé Ney, Universitätsspital Genf, SGSV-SSSH-SSSO

Übersicht

- Entwicklung der AEMP
- Mitarbeiterrückmeldungen
- Fachliteratur
- Vergleich mit der Palo-Alto-Gruppe
- Geteilte Verantwortung
- Es lebe die Zukunft – oder nicht?

Entwicklung der AEMP (1)



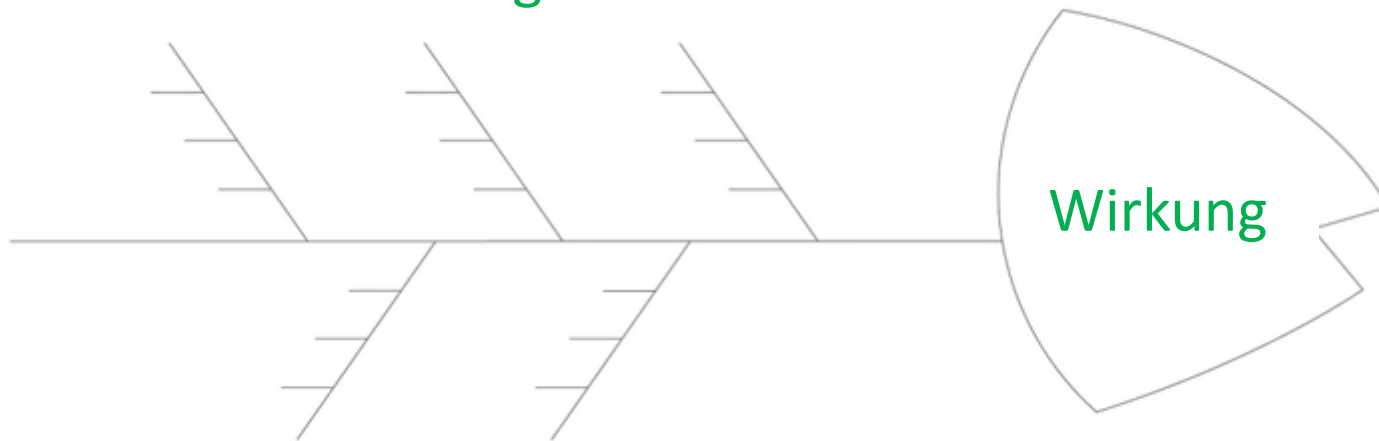
Wandel ist nicht negativ,
solange er in die richtige
Richtung geht.

Winston Churchill

Entwicklung der AEMP (2)

Analyse des Ursache-Wirkungs-Diagramms nach Ishikawa (Kapitel 3.5 GPA 2022)

Materialien Ausrüstung Arbeitskräfte



Wirkung

Umfeld Methoden

Ishikawa-Diagramm

Entwicklung der AEMP (3)

Umfeld

Zentralisierung der AEMP

Entfernung von den
Kunden

Wettbewerbsmarkt (privat)

Inspektionen

Zertifizierungen SN EN ISO
9001 und 13485

Ordnungspolitische
Entwicklungen

Materialien

Erweiterung der Palette an
Verbrauchsmaterialien

Technologische Entwicklung
der wiederaufzubereitenden
MP

Auf «papierlose» Verwaltung
ausgerichtete Institutionen

Entwicklung der AEMP (4)

Ausrüstung

Informatisierung
Technologische
Entwicklung der Anlagen
Sterilisation mit VH_2O_2
Automatisierung

Methoden

Entwicklung der GPA
Umsetzung der damit
verbundenen Richtlinien
für Validierung und
Routinekontrollen
Zunahme der Anzahl und
Vielfalt von Arbeits-
anweisungen
Meldung von und Umgang
mit Konformitätsmängeln

Entwicklung der AEMP (5)

Betriebsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter

Verschiedene
Ausbildungsstufen

Weiterbildung

Einstellungsprofile

Arbeitszeitplanung

Arbeitsschutz

«Weisst du, was ich gemacht
habe?» statt «Weisst du, was
ich machen musste?»

Führung

Hohe Fluktuation bei den
Vorgesetzten

Vom Fachspezialisten zum
Manager

Richtige Anwendung von
Management-Instrumenten
und -Konzepten im «echten
Leben»

«Leader und Entscheider»
statt «Beobachter»

Kundendruck (Optimierung
der Zeit zwischen den
Eingriffen)

Mitarbeiterrückmeldungen (1)

Dienstalter > 20 Jahre (Anzahl: 10)

Die Arbeit hat sich stark verändert und wird nicht genügend gewürdigt.

Früher kümmerten wir uns nicht um die Leihinstrumente. Das war die Aufgabe der OP-Schwestern.

Der Beruf belastet mit der Zeit die Gesundheit.

Mit all diesen Neuerungen und Kontrollen entsteht der Eindruck, wir hätten früher schlecht gearbeitet. Wozu sonst soll denn das alles dienen?

Früher gab es weniger Personalwechsel. Jetzt müssen ständig neue Leute ausgebildet werden.

Die Mentalität hat sich geändert. Die jungen Leute sind nicht wie wir. Früher unterstützte man sich im Team.

Es gibt viele Absenzen. Wir müssen die Arbeitszeiten kurzfristig ändern. Das ist mühsam.

Mitarbeiterrückmeldungen (2)

Dienstalter 3 – 15 Jahre (Anzahl: 12)

Ich weiss nicht, ob ich diesen Beruf noch lange ausüben werde. Ich möchte mich weiterentwickeln, aber hier mache ich oft das Gleiche.

Ich möchte die Prüfung der EFZ-Absolventen ablegen, um mich weiterzuentwickeln und das gleiche Diplom zu haben.

Ich kümmere mich gerne um die neuen Instrumente, aber man müsste mir mehr Zeit geben.

Mit den Lernenden läuft es gut, aber manchmal hat man den Eindruck, dass sie glauben, alles besser oder mehr zu wissen als wir.

Mitarbeiterrückmeldungen (3)

Dienstalter < 3 Jahre (Anzahl: 14)

Die ältesten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinterfragen sich nicht. Sie glauben alles zu wissen, und ich wage es nicht, ihnen zu sagen, dass wir es im Unterricht nicht so gelernt haben.

We Weiterbildungstage sind eine gute Sache, aber danach passiert nichts in der AEMP.

Für die älteren Kolleginnen und Kollegen ist es Routine. Sie empfinden keine Begeisterung für ihren Beruf.

Manchmal können die Ausbilderinnen und Ausbilder Dinge nicht gut erklären.

Es gibt etablierte Gewohnheiten, die man nur schwer ändern kann. Deshalb sage ich lieber nichts.

Wann erfahren wir etwas über die Berufsprüfung? Ich möchte mich weiterentwickeln.

Vielleicht studiere ich wieder.

Fachliteratur (1)

Michel Crozier (Konzept)

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind keine Spielbälle *finsterer Kräfte*, sondern handeln von sich aus in einem Organisationssystem.

Sie richten ihren Spielraum ein, treffen Entscheidungen und erarbeiten Strategien.

Jede Zusammenarbeit macht Machtspiele sichtbar.

Macht ist ein Mittel, kein Zweck.

«Die Macht, etwas zu tun» bildet den Kern jeder Organisation, nicht «die Macht über jemanden».

Fachliteratur (2)

Michel Crozier (Umsetzung)

Zwei Dimensionen müssen beachtet werden:

- Zuhören
- Überlegen

Dies sind die Voraussetzungen jeder Entscheidungsfindung:

- Vorbereitungsphase (Zuhören)
- Definition des Problems
- Überlegen (Wahl der Entscheidungen)
- Begleitung der Massnahmen (wesentlicher Faktor)
- Erfolgskriterien und Indikatoren

Fachliteratur (3)

Luc Boltanski und Laurent Thévenot (Konzept)

6 «Rechtfertigungsordnungen» definieren die Legitimitätsarten.

Rechtfertigungsordnung der häuslichen Sphäre:

Verwandtschaftsmodell

Nähe, Abhängigkeits- und Schutzbeziehungen

Begriff des «Chefs»

Im Spital lange sehr verbreitet

Fachliteratur (4)

Luc Boltanski und Laurent Thévenot (Konzept)

Rechtfertigungsordnung des Staatsbürgers:

Mit den Begriffen Gemeininteresse und Gesellschaftsvertrag
verbundenes Modell

Beziehung im Zusammenhang mit Legalität und Repräsentativität

Begriff des Gemeininteressenvertreters

Rechtfertigungsordnung der Industrie:

Mit der Effizienz verbundenes Modell

Beziehung im Zusammenhang mit Produktivität,
Organisationsoptimierung und Perspektivenerweiterung

Begriff des Experten, der Methodologie sowie der Nutzung von
operativen Instrumenten mit Standardisierung

Fachliteratur (5)

Luc Boltanski und Laurent Thévenot (Konzept)

Rechtfertigungsordnung des Marktes:

Modell der geteilten Begehrlichkeit nach raren Gütern

Beziehung im Zusammenhang mit der Fähigkeit, sich den Besitz der von anderen begehrten Gütern zu sichern

Begriff des Opportunismus, der Handlungsfreiheit und der emotionalen Distanz

Rechtfertigungsordnung des Ruhmes und der öffentlichen Meinung:

Modell der Legitimität durch die Meinung der anderen

Beziehung im Zusammenhang mit der Anerkennung als Meinungsführer und der öffentlichen Anerkennung

Begriff des Influencers und Kommunikators

Fachliteratur (6)

Luc Boltanski und Laurent Thévenot (Konzept)

Rechtfertigungsordnung der Inspiration:

Modell der Erhabenheit übersinnlicher Werte

Beziehung im Zusammenhang mit Kreativität,
Kunstsinn und Vorstellungskraft

Begriff des Avantgardismus, der Innovation und der
Originalität

Fachliteratur (7)

Luc Boltanski und Laurent Thévenot (Umsetzung)

In der AEMP sind alle diese Rechtfertigungsordnungen vertreten.

Der Umgang mit Konflikten und die zwischenmenschlichen Beziehungen setzen die verschiedenen Rechtfertigungsordnungen ins Verhältnis.

Die Festlegung des Ausdrucks- und Referenzrahmens erfolgt auf der Grundlage der Werte der Institution.

Die Kenntnis des sich abzeichnenden Modells für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter ermöglicht eine Begleitung des Wandels, indem die richtigen Hebel betätigt werden.

Vergleich mit der Palo-Alto-Gruppe (1)

Systemansatz (1 + 1 = 3)

Veränderung Typ I

Veränderungen im Sinne von Anpassung und Adaptation

Keine Desorganisation der Struktur

Beispiele (nicht abschliessend):

- Einführung eines neuen MP
- Wechsel von Verbrauchsmaterialien
- Jährliche Neuqualifizierungen
- Dokumentenaktualisierung

Vergleich mit der Palo-Alto-Gruppe (2)

Systemansatz (1 + 1 = 3)

Veränderung Typ II

Veränderungen, mit denen das System und seine Funktionsweisen umgebaut werden

Löst Widerstand aus

Beispiele (nicht abschliessend):

- Hierarchieveränderungen
- Einführung neuer Arbeitszeiten
- Zu kurzfristige Planung
- Umsetzung neuer GPA oder Leitlinien
- Bedienung eines neuen Kunden
- Übernahme der Rolle als Ausbildungsbetrieb für das MPT-EFZ
- Einstellung eines MPT mit EFZ

Geteilte Verantwortung (1)

Bei Veränderungen des Typs II

- Mechanismen des Scheiterns verstehen
- Vorstellungen der Akteure angesichts des Wandels weiterentwickeln
- Metakommunikation
- Wechselwirkungen zwischen den Akteuren weiterentwickeln
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Akteuren des Wandels machen

Bei Veränderungen des Typs I

- Veränderung berücksichtigen und fördern
- Triebkraft der Stabilität von Organisationen
- Alltag in der AEMP
- Kommunikation bei kleinen Erfolgen
- Schnelle Feststellung, ob es sich nicht um eine Veränderung des Typs II handelt

Geteilte Verantwortung (2)

5 Axiome der Kommunikation nach Watzlawick

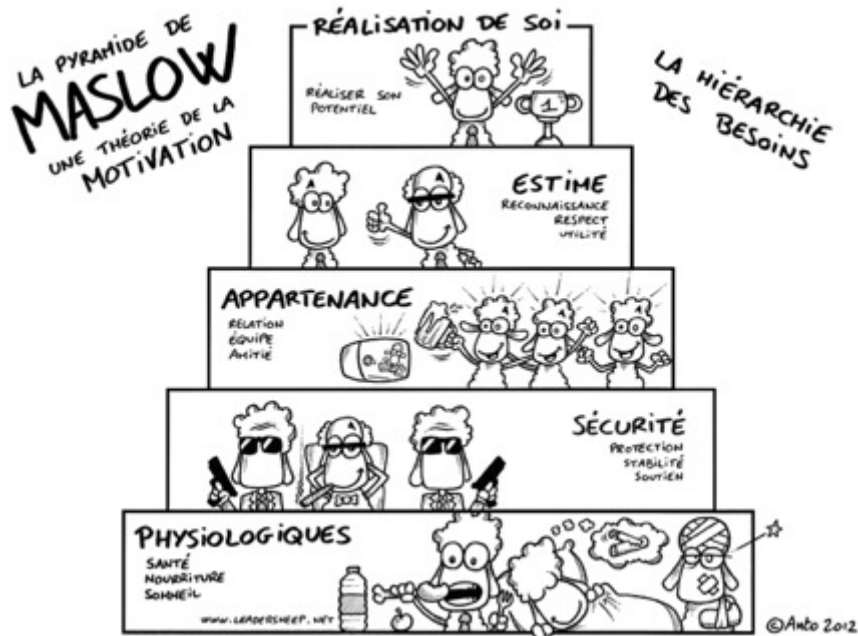
1. Man kann nicht nicht kommunizieren.
2. Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei Letzterer den Ersteren bestimmt und daher eine Metakommunikation ist.
3. Die Natur einer Beziehung ist durch die Interpunktionen der Kommunikationsabläufe seitens der Partner bestimmt.
4. Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Modalitäten.
5. Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär.

Es lebe die Zukunft – oder nicht? (1)

Die «Take-Home Messages» zum 40. Geburtstag wären:

- Wir haben zahlreiche Veränderungen des Typs II erlebt.
- Die grösste aktuelle Herausforderung betrifft die Integration der MPT mit EFZ.
- Widerstand ist legitim. Er muss identifiziert und als Triebkraft des Wandels genutzt werden.
- Es gibt keine allgemeingültige Vorlage eines Organisationsmodells oder von idealen oder idealisierten *Rechtfertigungsordnungen*.
- Die Kooptierung ist nicht mehr das Hauptinstrument des sozialen Aufstiegs.

Es lebe die Zukunft – oder nicht? (2)



SEIT 1947 ZU
IHREN DIENSTEN
😊

Und zum Schluss...

**Beinahe hätte ich es vergessen: Seit 40 Jahren arbeiten wir für die Patienten.
Wo hatte ich bloss meinen Kopf?!**

Hier liegt unser gemeinsames Ziel, unser Sockel, unser hehrer Wert und unser Leitmotiv!

Wie diese Menschen es seit Generationen weitergeben.

