

19. Gesundheitspflege-Kongress

Die Leuchtturm-Mission: Exzellenz sichtbar machen

Keynote: Making Excellence Visible

Sprecherinnen:

Nancye R. Feistritzer, DNP, RN, NEA-BC - Vice President Patient Care Services and Chief Nursing Officer, Emory University Hospital Atlanta, Georgia, USA

Polly Hollenbach Willis, MSN, RN-BC - Magnet Programm Director, Emory University Hospital Atlanta, Georgia, USA

Guten Tag! My name is Nancye Feistritzer. I serve as the vice-president for patient Care services and the chief nursing officer at Emory University Hospital and I'm thrilled to be here today with you, along with Polly Willis, who is our Emory University hospital magnet program director, to speak with you a little bit about making excellence visible, providing a foundation in your magnet journey.

Guten Tag! Mein Name ist Nancye Feistritzer. Ich bin Vizepräsidentin für Patientenversorgung und Pflegedirektorin (CNO) am Emory-Universitätskrankenhaus und freue mich sehr, heute hier bei Ihnen zu sein, zusammen mit Polly Willis, der Leiterin unseres Emory-Universitätskrankenhaus-Magnetprogramms, um mit Ihnen ein wenig darüber zu sprechen, wie man Exzellenz sichtbar macht und eine Grundlage für Ihre Magnetreise schafft.

What we'll do today is to overview the elements of the magnet model, to describe the role of the chief nursing officer in leading the magnet organization, to illustrate the structural empowerment through the professional governments model and to communicate the impact of nursing practice in a Magnet organization.

Begin with telling you a little bit about Emory Healthcare. We are a system of 11 hospitals with 2600 licensed beds here in Atlanta, Georgia. In the United States we have more than 200 and 50 outpatient locations, over close to five million outpatient visits, and we are the largest physician network in Georgia with more than 2800 physicians.

Wir werden heute einen Überblick über die Elemente des Magnetmodells geben, die Rolle des CNOs bei der Leitung der Magnetorganisation beschreiben, die strukturelle Befähigung durch das Modell der professionellen Regierungen veranschaulichen und die Auswirkungen der Pflegepraxis in einer Magnetorganisation vermitteln.

Beginnen wir damit, Ihnen ein wenig über Emory Healthcare zu erzählen. Wir sind ein System von 11 Krankenhäusern mit 2600 zugelassenen Betten hier in Atlanta, Georgia. In den Vereinigten Staaten haben wir mehr als 250 ambulante Standorte, fast fünf Millionen ambulante Besuche und wir sind das größte Ärztenetz in Georgia mit mehr als 2800 Ärzten.

Emory University Hospital is within that Emory Healthcare system and we are hospital of about 750 licensed beds were patient and family centered, and we have the highest casemix indicator or acuity as measured in the US in the country. We're Magnet recognized, we're on our second designation, assumed to be submitting our document in August of 2022 for our third designation. We're among the best hospitals in the US, as designated by US News and World Report and Newsweek's best hospitals in the world, and we are very, very pleased to be recognized in categories regarding our American Nurse Critical Care National awards, such as the Magnet Nurse of the Year, Doctor Robert Kaplow, was designated as such.

Das Emory University Hospital ist Teil des Emory-Gesundheitssystems und verfügt über 750 zugelassene Betten, die auf Patienten und Familien ausgerichtet sind, darüberhinaus haben wir den höchsten Casemix-Indikator in den USA. Wir sind Magnet-akreditiert, wir haben unsere zweite Auszeichnung erhalten und werden voraussichtlich im August 2022 unsere Unterlagen für unsere dritte Auszeichnung einreichen. Wir gehören zu den besten Krankenhäusern in den USA, wie von US News, World Report und Newsweek's Best Hospitals in the World bestimmt. Wir sind sehr, sehr stolz in Kategorien bezüglich unserer American Nurse Critical Care National Awards ausgezeichnet worden zu sein, wie z.B. die Magnet Nurse of the Year, Doktor Robert Kaplow, wurde als solche ausgezeichnet.

So first, let's talk a little bit about nursing culture. When you look at the surface of any body of work or, in this instance, body of water, you see certain things that are on top, but below that, below the surface, are behaviors and outcomes that are really grounded in the things that the group believes, the cultural norms of the organization and any values or assumptions that are there. Driving that culture is the quality of nursing leadership. Whether you have a decentralized or participatory style of management, the presence of a professional practice model patient at the centre of decisions is a critical component of this. The environment of autonomy enables the nurse to make decisions and participate in strong nurse physician relationships. Lassen Sie uns also zunächst ein wenig über die Pflegekultur sprechen. Wenn man sich die Oberfläche eines jeden Körpers oder in diesem Fall eines Gewässers anschaut, sieht man bestimmte Dinge, die oben sind, aber darunter, unter der Oberfläche, sind Verhaltensweisen und Ergebnisse, die wirklich auf den Dingen beruhen, an die die Gruppe glaubt, den kulturellen Normen der Organisation und allen Werten oder Annahmen, die es gibt. Ausschlaggebend für diese Kultur ist die Qualität der Pflegeleitung. Unabhängig davon, ob ein dezentralisierter oder partizipativer Führungsstil praktiziert wird, ist die Tatsache, dass der Patient im Mittelpunkt der Entscheidungen steht, eine entscheidende Komponente. Das Umfeld der Autonomie ermöglicht es der Pflegenden, Entscheidungen zu treffen und sich an einer engen Beziehung zwischen Pflegenden und Arzt zu beteiligen.

So what really drives that kind of nursing culture? Well, in the magnet model there is a framework for nursing excellence, and in that framework are the elements of structural empowerment, exemplary professional practice, new knowledge, innovation and improvements and transformational leadership. All of those measured through empirical outcomes notice on the outer bounds of the circle and the model are the global issues in nursing and health care, and we have had a wonderful opportunity to come to know the UKE organization through a number of contacts, to know that many of our issues are similar.

Was also treibt diese Art von Pflegekultur wirklich an? Nun, im Magnetmodell gibt es einen Rahmen für Spitzenleistungen in der Pflege und in diesem Rahmen gibt es die Elemente strukturelle Befähigung, beispielhafte berufliche Praxis, neues Wissen, Innovation und Verbesserungen sowie transformationale Führung. All diese Elemente, die anhand empirischer Ergebnisse gemessen werden, betreffen die globalen Probleme der Krankenpflege und des Gesundheitswesens und wir hatten die wunderbare Gelegenheit, das Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf (UKE) durch eine Reihe von Kontakten/ online Treffen kennenzulernen und konnten feststellen, dass viele unserer Probleme ähnlich sind.

The professional practice model is something that drives the force for nursing care. It serves to describe a system or a theory or a phenomenon that depicts how nurses practice, how they collaborate and communicate, how they develop professionally in order to provide the highest quality of care for those served by the organization, our patients, our families in our communi-

ties and, I would argue, also our nurses themselves. Being part of a community within our organization that supports one another is an incredibly important component and we've certainly learned that over this past COVID pandemic timeframe.

Das Modell der beruflichen Praxis ist etwas, das die Kraft für die Pflege antreibt. Es dient zur Beschreibung eines Systems, einer Theorie oder eines Phänomens, das beschreibt, wie Pflegendende praktizieren, wie sie zusammenarbeiten und kommunizieren, wie sie sich beruflich weiterentwickeln, um denjenigen, die von der Organisation betreut werden, unseren Patienten, unseren Familien in unseren Gemeinden und ich würde sagen, auch unseren Pflegenden selbst, die höchste Qualität der Pflege zu bieten. Teil einer Gemeinschaft innerhalb unserer Organisation zu sein, die sich gegenseitig unterstützt, ist eine unglaublich wichtige Komponente und das haben wir in diesem vergangenen COVID-Pandemiezeitraum sicherlich gelernt.

Our Emory healthcare transformation model also enables us to be able to see how care is delivered through our patient centered care model. Notice in the middle are patients that receive the outcomes, safety and service that they deserve from us through discovery and education. The blue rings within the middle are around our core values of patient and family centered care, shared decision-making which is our professional governance model, and we'll talk more about that in a moment, cultural competency and diversity. Being sure, we're enabling an inclusive environment where people can bring their authentic selves to this work in a fair and just culture that's looking not at the individual through blame and fault, but really through the systems that may need to improve and then transparency, all of that bound by teamwork. We have a purpose and mission of research, education and clinical care, because we are an academic medical center and we are focused on our commitment to each other and our patients. Unser Modell zur Umgestaltung des Gesundheitswesens im Emory Konzern ermöglicht es uns auch zu sehen, wie die Pflege durch unser patientenorientiertes Pflegemodell erbracht wird. Beachten Sie, dass die Patienten in der Mitte die Ergebnisse, die Sicherheit und den Service erhalten, den sie von uns durch Erkennen und Aufklärung verdienen. Die blauen Ringe in der Mitte stehen für unsere Grundwerte der patienten- und familienzentrierten Pflege, der gemeinsamen Entscheidungsfindung, die unser professionelles Führungsmodell darstellt und wir werden gleich noch mehr darüber sprechen sowie über kulturelle Kompetenz und Vielfalt. Wir sind uns sicher, dass wir ein integratives Umfeld schaffen, in dem die Menschen ihr authentisches Selbst in diese Arbeit einbringen können und zwar in einer fairen und gerechten Kultur, in der nicht der Einzelne durch Schuld und Fehler betrachtet wird, sondern wirklich die Systeme, die möglicherweise verbessert werden müssen. So auch die die Transparenz und all das ist durch Teamarbeit verbunden. Wir haben ein Ziel und einen Auftrag in den Bereichen Forschung, Ausbildung und klinische Versorgung, denn wir sind ein akademisches medizinisches Zentrum und wir konzentrieren uns auf unser Engagement füreinander und für unsere Patienten.

The Care delivery system describes the manner in which care is delivered, the skill set that is required, the context for care and the expected outcomes. These are important, and one can think about not being, missintentional in understanding what a care delivery system really is. However, it's important to get specific in order to communicate and establish reliable systems. The care delivery system delineates the nurse's authority and accountability for clinical decision-making and outcomes. The nurse has a role as a member of the of the full interprofessional team and, as such, needs to have well delineated authority and accountabilities, is integrated with the professional practice model and promotes continuous, consistent, efficient and accountable delivery of nursing care. So these are components that come together to really enhance and improve the delivery of nursing care.

Das Pflegesystem beschreibt die Art und Weise, wie die Pflege erbracht wird, die erforderlichen Fähigkeiten, den Kontext für die Pflege und die erwarteten Ergebnisse. Diese Punkte

sind wichtig und man kann darüber nachdenken, ob man nicht absichtlich nicht versteht, was ein Pflegesystem wirklich ist. Es ist jedoch wichtig, konkret zu werden, um zu kommunizieren und zuverlässige Systeme zu schaffen. Das Pflegesystem beschreibt die Befugnisse und die Verantwortlichkeit der Pflegenden für die klinische Entscheidungsfindung und die Ergebnisse. Die Pflege spielt eine wichtige Rolle als Mitglied des gesamten interprofessionellen Teams und muss als solches, über klar abgegrenzte Befugnisse und Verantwortlichkeiten verfügen, die in das professionelle Praxismodell integriert sind und eine kontinuierliche, konsistente, effiziente und verantwortliche Erbringung der Pflegeleistungen fördern. Dies sind also Komponenten, die zusammenkommen, um die Erbringung von Pflegeleistungen wirklich zu verbessern und zu steigern.

Our care delivery system within Emory is the AACN Synergy model and this is a model that matches the patient characteristics to the nurse competency to ensure that there is a match of those and that, as a patient might need or require a certain level of care, the nurses competent to deliver that and to do so at the patient level, to have trust, to have satisfaction and comfort from the patient's perspective, quality of life. The system really needs to be considering recidivism or readmission, return visits to the system and the costs and resource utilization and then physiological changes, things that happen within the patients, response and care in the organization, wherever that might be, and how the nurse responds to those to achieve the objectives that are desired. And this is an ever moving circle, very dynamic and very synergetic.

Unser Pflegesystem in Emory ist das AACN-Synergiemodell, ein Modell, das die Patientencharakteristika mit der Kompetenz des Pflegepersonals abgleicht, um sicherzustellen, dass diese übereinstimmen und dass, wenn ein Patient ein bestimmtes Maß an Pflege benötigt, das Pflegepersonal kompetent ist, diese zu erbringen, und zwar auf der Ebene des Patienten, um Vertrauen, Zufriedenheit und Komfort aus Sicht des Patienten zu erreichen. Das System muss Wiederaufnahmen berücksichtigen, die Kosten und die Ressourcennutzung und dann auch physiologische Veränderungen, Dinge, die bei den Patienten passieren, wo auch immer das sein mag und wie die Pflegeperson darauf reagiert, um die gewünschten Ziele zu erreichen berücksichtigen. Dies ist ein sich ständig drehender Kreislauf, sehr dynamisch und sehr synergetisch.

Another component of the magnet model is transformational leadership and in this model the organization senior nursing leadership team is accountable for describing the vision or the future and the systems and the environment necessary to achieve that vision. They must enlighten the organization as to why change is necessary and communicate within the organization. Each individual area or departments part in achieving that change and we firmly believe that change is inevitable and that we are best served and our patients are best served. When leaders listen, they challenge to make sure that something resonates with the desired outcome, they influence and they affirm as the organization makes its way into the future. So there is a very interactive, dynamic role that leaders play in constant transformation. Not that is haphazard, but that is planned and well communicated.

Eine weitere Komponente des Magnetmodells ist die transformationale Führung. In diesem Modell ist das Führungsteam der Organisation für die Beschreibung der Vision oder der Zukunft sowie der Systeme und des Umfelds verantwortlich, die zur Erreichung dieser Vision erforderlich sind. Sie müssen die Organisation darüber aufklären, warum der Wandel notwendig ist und innerhalb der Organisation kommunizieren. Jeder einzelne Bereich oder jede einzelne Abteilung ist an der Verwirklichung dieses Wandels beteiligt und wir sind der festen Überzeugung, dass der Wandel unvermeidlich ist und dass damit uns und unseren Patienten am besten gedient ist. Wenn Führungspersonen zuhören, fordern sie heraus, um sicherzustellen, dass etwas mit dem gewünschten Ergebnis übereinstimmt, sie beeinflussen und bestätigen,

während die Organisation ihren Weg in die Zukunft geht. Es gibt also eine sehr interaktive, dynamische Rolle, die Führungspersonen bei der ständigen Veränderung spielen. Dies geschieht nicht willkürlich, sondern ist geplant und gut kommuniziert.

This model is an example of how, I as the chief nursing officer, along with the other senior nursing leaders, Polly being one of those, seek to connect for visibility and communication with the front-line nurse. We want to be able to hear the voice of the nurse at all times and to do that in a variety of different mechanisms: one through our shared governance councils, which you're going to hear a little bit more about how we go through that process. Note, midway through that list is the transformational leadership council. So there's a highly collaborative environment there: interactive communication, where we're going into the workplace at the bedside and seeing what goes on within the unit in a very close way so as to be able to connect with people, huddle hops or something I do at a change of shift, to quickly check-in with people and ask questions, Town hall's office hours, small group discussions and then there's a clinical connection: being in their rounding with patients, unit rounding for outcomes and working clinical shifts to be able to see the issues that nurses experience; and then finally, leadership councils, where we're able to do visual management and some of our process audits, hospital level huddle in daily operations reports. So those are ways that were constantly keeping our fingers on the pulse of what's going on from the perspective of the nurse and hearing the voice of the nurse directly so as to represent it in all of those forms where nursing is involved in decisions.

Dieses Modell ist ein Beispiel dafür, wie ich als Chief Nursing Officer zusammen mit den anderen leitenden Pflegekräften, zu denen auch Polly gehört, versuche, die Sichtbarkeit und Kommunikation mit den Pflegekräften an der Front zu verbessern. Wir wollen die Stimme des Pflegepersonals jederzeit hören, und das tun wir über verschiedene Mechanismen: zum einen über unsere Shared-Governance-Räte, über die Sie etwas mehr erfahren werden. In der Mitte dieser Liste steht der Rat für transnationale Führung. Es gibt also ein hochgradig kollaboratives Umfeld: interaktive Kommunikation, bei der wir an den Arbeitsplatz am Krankenbett gehen und sehen, was auf der Station vor sich geht, so dass wir in der Lage sind, mit den Leuten in Kontakt zu treten, Huddle Hops oder etwas, was ich bei einem Schichtwechsel mache, um schnell mit den Leuten ins Gespräch zu kommen und Fragen zu stellen, Town Hall's Office Hours, Diskussionen in kleinen Gruppen und dann gibt es eine klinische Verbindung: Die Teilnahme an der Patientenvisite, an der Stationsvisite zur Ermittlung der Ergebnisse und an der Arbeit in klinischen Schichten, um die Probleme der Krankenschwestern und -pfleger kennenzulernen; und schließlich Führungsgremien, in denen wir visuelles Management und einige unserer Prozessaudits durchführen können, sowie Huddle-Gespräche auf Krankensebene in den täglichen Betriebsberichten. Auf diese Weise haben wir ständig den Finger am Puls der Zeit, was aus der Sicht der Pflegekräfte geschieht, und hören die Stimme der Pflegekräfte direkt, um sie in all diesen Formen zu vertreten, in denen die Pflege an Entscheidungen beteiligt ist.

As the CNO, I serve on the highest level decision-making bodies of our organization or executive operations team, a number of different councils, committees and groups that really influence our organization's mission, vision and values. It helps us put together our strategic goals and when I'm in those forms, as the CNO, being sure to have the latest information I can from the front lines is very, very helpful. Throughout the organizations executive nurse leaders also are part of decision-making bodies, and those are focused on addressing patient excellence and providing care in safe, effective operations. Magnet recognized organizations are particularly adept at this and they promote and develop strong partnerships with community organizations to improve patient outcomes and advance the health of the communities that they serve.

Reaching out and understanding the social determinants of health of the patient population, providing equitable care across the spectrum are all very important components.

Als CNO arbeite ich in den höchsten Entscheidungsgremien unserer Organisation oder im Executive Operations Team mit, in einer Reihe von verschiedenen Räten, Ausschüssen und Gruppen, die die Mission, die Vision und die Werte unserer Organisation wirklich beeinflussen. Das hilft uns bei der Formulierung unserer strategischen Ziele, und wenn ich als CNO in diesen Gremien sitze, ist es sehr, sehr hilfreich, wenn ich die neuesten Informationen von der Frontlinie bekomme. In allen Organisationen sind die leitenden Pflegefachpersonen auch Teil der Entscheidungsgremien, die sich mit der Qualität der Patientenversorgung und der sicheren und effektiven Pflege befassen. Magnet- anerkannte Organisationen sind darin besonders geschickt und fördern und entwickeln starke Partnerschaften mit kommunalen Organisationen, um die Ergebnisse für die Patienten zu verbessern und die Gesundheit der Gemeinschaften, denen sie dienen, zu fördern. Das Erreichen und Verstehen der sozialen Determinanten der Gesundheit der Patientenpopulation und die Bereitstellung einer gerechten Versorgung über das gesamte Spektrum hinweg sind alles sehr wichtige Komponenten.

And lastly, before I hand it over to Polly, I'll just make one other comment, which is that, as a transformational leader, we are accountable for enabling structural empowerment. So those structures that are in place are so important to enable us to have exemplary professional practice, new knowledge, innovation and improvements and the associated empirical outcomes that are all part of the magnet model, and with that I will turn it over to Polly Willis.

Bevor ich das Wort an Polly übergebe, möchte ich nur noch eine weitere Bemerkung machen, nämlich, dass wir als transformationale Führungspersönlichkeiten dafür verantwortlich sind, strukturelles Empowerment zu ermöglichen. Die vorhandenen Strukturen sind so wichtig, damit wir eine vorbildliche Berufspraxis, neues Wissen, Innovationen und Verbesserungen und die damit verbundenen empirischen Ergebnisse, die alle Teil des Magnetmodells sind, erreichen können

und damit übergebe ich das Wort an Polly Willis.

Polly Hollenbach Willis is speaking:

Thank you, Nancye. Well, once again my name is Polly Hollenbach Willis and I am so pleased to be here with you today.

Nancye informed you about the importance of transformational leadership to enable structural empowerment, exemplary professional practice and new knowledge, innovation and improvements. I will review the features of exemplary professional practice and new knowledge our colleagues from UKE will show you how they use the magnet model to put transformational leadership, structural empowerment, exemplary professional practice and knowledge new knowledge into practice. Features of exemplary professional practice are care services that are safe, effective, efficient, equitable patient and family centered care services. It is inclusive of interprofessional partners, relies on their collaboration and is distinguished by high quality patient care outcomes. The culture is one of empowerment of nurses and their partners. Who are closest to the problems to identify the solutions that will improve care and service.

Vielen Dank, Nancye. Mein Name ist Polly Hollenbach Willis, und ich freue mich sehr, heute hier bei Ihnen zu sein.

Nancye hat Sie darüber informiert, wie wichtig transformationale Führung ist, um strukturelles Empowerment, beispielhafte Berufspraxis und neues Wissen, Innovationen und Verbesserungen zu ermöglichen. Ich werde die Merkmale vorbildlicher Berufspraxis und neues Wissen erläutern und unsere Kolleg:innen aus dem UKE werden Ihnen zeigen, wie sie das Magnetmodell nutzen, um transformationale Führung, strukturelle Befähigung, vorbildliche Berufspraxis und neues Wissen in die Praxis umzusetzen. Merkmale einer vorbildlichen Berufspraxis sind

Pflegedienstleistungen, die sicher, effektiv, effizient und gerecht sind und bei denen Patienten und Familien im Mittelpunkt stehen. Sie schließt interprofessionelle Partner ein, stützt sich auf deren Zusammenarbeit und zeichnet sich durch qualitativ hochwertige Ergebnisse in der Patientenversorgung aus. Die Kultur ist geprägt von der Befähigung der Pflegenden und ihrer Partner. Sie sind den Problemen am nächsten, um Lösungen zu finden, die die Pflege und den Service verbessern.

A distinguishing feature of exemplary professional practice, is engaged nurses. In the 2019 Magnet application manual, the commission on Magnet for the very first time ruled that to be magnet recognized, the engagement of nurses on a majority of the patient care units in the organization must outperform the benchmark on the same four measures. There are seven measures altogether and the organization may pick four fundamentals of quality nursing care, autonomy, professional development, interprofessional relationships, adequacy of resources and staffing, leadership, access and responsiveness, and RN to RN teamwork and collaboration. If nursing engagement cannot reach this goal of outperformance, the organization cannot be magnet recognized. In addition to nursing engagement as a feature of exemplary professional practice, we use our unit practice councils and our entity practice councils to help us evaluate the care that we provide.

Ein besonderes Merkmal vorbildlicher Berufspraxis sind engagierte Pflegenden. Im Handbuch für die Magnet-Bewerbung 2019 hat die Magnet-Kommission zum ersten Mal festgelegt, dass das Engagement der Pflegenden auf einer Mehrheit der Patientenstationen in der Organisation bei denselben vier Messgrößen die Benchmark übertreffen muss, um als Magnet anerkannt zu werden. Es gibt insgesamt sieben Messgrößen, und die Organisation kann vier Grundlagen für die Qualität der Pflege auswählen: Autonomie, berufliche Entwicklung, interprofessionelle Beziehungen, Angemessenheit der Ressourcen und der Personalausstattung, Führungsqualitäten, Zugang und Reaktionsfähigkeit sowie Teamarbeit und Zusammenarbeit von Pflegenden. Wenn das Engagement der Pflegenden dieses Ziel nicht erreicht, kann die Organisation nicht als Magnet anerkannt werden. Neben dem Engagement der Pflegenden als Merkmal vorbildlicher Berufspraxis nutzen wir unsere Praxisbeiräte in den Abteilungen und Einrichtungen, um die von uns erbrachte Pflege zu bewerten.

We look at guidelines and specialty practice to inform the care delivery system. Nurses evaluate care for patients and develop and implement plans to improve outcomes when outcomes do not meet their target. Here you can see one example from a Magnet document where Emory University Hospital nurses were not satisfied with the responsiveness that they delivered to their patients. Their performance was at the 66% higher on the Press Ganey (US benchmark database) patient experience questions and nurses were not satisfied here. They developed and implemented a plan and, as you can see from this graph, following that plan implementation, we improved our responsiveness score to about an average of the 90th percent and that is what nurses in Magnet recognized organizations do.

Wir orientieren uns an Leitlinien und Fachpraktiken, um das Versorgungssystem zu verbessern. Das Pflegepersonal bewertet die Versorgung der Patienten und entwickelt und implementiert Pläne zur Verbesserung der Ergebnisse, wenn diese nicht den Zielvorgaben entsprechen. Hier sehen Sie ein Beispiel aus einem Magnet-Dokument, in dem die Pflegenden des Emory University Hospital mit der Reaktionsfähigkeit gegenüber ihren Patienten nicht zufrieden waren. Ihre Leistung lag bei den Fragen zur Patientenerfahrung von Press Ganey (US-Benchmark-Datenbank) um 66% höher, und die Pflegenden waren damit nicht zufrieden. Es wurde ein Plan entwickelt und umgesetzt, und wie Sie aus diesem Diagramm ersehen kön-

nen, haben wir nach der Umsetzung dieses Plans unsere Reaktionsfähigkeit auf einen Durchschnittswert von 90% verbessert, und das ist es, was Pflegende in Magnet-erkannten Organisationen tun.

New knowledge, innovations and improvements are a feature of Magnet recognized organizations. Nurses that strive for excellence use evidence-based practice and research to support clinical and operational processes. We found that bundles of care, like you also know to decrease central line associated bloodstream infections or catheter associated urinary track infections - work. So we in our practice councils have implemented those bundles across our organization. Nurses are creative and innovative and transformational leaders support nurses to be innovative. Clinical nurses should be involved in the identification and selection and implementation that they use in their everyday work. Clinical nurses should be involved in the design of the work environment and the workflow used for patient care to facilitate the work of nurse and the careteam.

Neues Wissen, Innovationen und Verbesserungen sind ein Merkmal von Organisationen, die mit dem Magnet-Siegel ausgezeichnet wurden. Pflegende, die nach Spitzenleistungen streben, nutzen evidenzbasierte Praxis und Forschung, um klinische und betriebliche Prozesse zu unterstützen. Wir haben herausgefunden, dass Pflegebündel, wie Sie sie auch zur Verringerung von Blutstrominfektionen durch Zentralvenenkatheter oder Harnwegsinfektionen durch Katheter kennen, funktionieren. Daher haben wir in unseren Praxisräten diese Bündel in unserer gesamten Organisation eingeführt. Pflegende sind kreativ und innovativ, und transformationale Führungspersonen unterstützen die Pflegenden dabei, innovativ zu sein. Das klinische Pflegepersonal sollte an der Identifizierung, Auswahl und Umsetzung von Maßnahmen beteiligt sein, die es in seiner täglichen Arbeit einsetzt. Klinische Pflegende sollten an der Gestaltung des Arbeitsumfelds und der Arbeitsabläufe in der Patientenversorgung beteiligt sein, um die Arbeit der Pflegenden und des Pflegeteams zu erleichtern.

Again, our colleagues from UKE will tell you about some of their work to create a shining culture of excellence, but before that I will ask Nancye to summarize our lessons learned.

Auch hier werden unsere Kollegen aus dem UKE über ihre Arbeit zur Schaffung einer glänzenden Kultur der Exzellenz berichten, doch zuvor möchte ich Nancye bitten, unsere Erfahrungen zusammenzufassen.

Nancye Feistritzer is speaking:

Thank you, Polly. We hope that you have enjoyed this update about the importance of the framework of the magnet model.

Vielen Dank, Polly. Wir hoffen, dass Ihnen dieses Update über die Bedeutung des Rahmens des Magnetmodells gefallen hat.

It is indeed a proven pathway to excellence and we have benefited from it as an organization, remembering that it is not something on top of what you do. It is in fact who you are and how the work gets done. Transformational leaders are critical to establishing nursing excellence and having a strong framework like the magnet model, coupled with transformational leaders, helps us to enable professional governments where nurses make decisions about nursing practice, and the engagement of those clinical nurses in control of their practice and accountability associated for their outcomes is the hallmark of nursing excellence. And then, finally, continual focus on the practice environment and outcomes is absolutely critical, because this is indeed a journey with ever changing circumstances and dynamics, and part of the joy and wonder of nursing is to be able to safely evolve and manage change and meet patients where they are to deliver the best care we possibly can.

Es ist in der Tat ein bewährter Weg zu Spitzenleistungen, und wir haben als Organisation davon profitiert, weil wir uns bewusst sind, dass es nicht etwas ist, was man zusätzlich zu seiner Arbeit tut. Es geht vielmehr darum, wer man ist und wie die Arbeit erledigt wird. Transformatorische Führungspersonen sind entscheidend für die Etablierung von Spitzenleistungen in der Pflege, und ein starker Rahmen wie das Magnetmodell in Verbindung mit transformatorischen Führungspersonen hilft uns, professionelle Entscheidungen zu ermöglichen, in denen Pflegende Entscheidungen über die Pflegepraxis treffen, und das Engagement dieser klinischen Pflegenden in der Kontrolle ihrer Praxis und die damit verbundene Verantwortlichkeit für ihre Ergebnisse ist das Markenzeichen von Spitzenleistungen in der Pflege. Und schließlich ist die ständige Konzentration auf das Praxisumfeld und die Ergebnisse absolut entscheidend, denn es handelt sich in der Tat um eine Reise mit sich ständig ändernden Umständen und Dynamiken, und ein Teil der Freude und des Wunders der Krankenpflege besteht darin, sich sicher weiterzuentwickeln und Veränderungen zu bewältigen und die Patienten dort abzuholen, wo sie sind, um die bestmögliche Pflege zu leisten.

With that we offer these references, should you want some additional information, and I will end by saying AUF WIEDERSEHEN and wishing you well. Thank you so much for this time together with you, we are indeed honoured to have had the chance to present some information. Thank you very much.

Hier einige Referenzen.

Ich schließe mit den Worten AUF WIEDERSEHEN und wünsche Ihnen alles Gute. Vielen Dank für die Zeit, die wir mit Ihnen verbringen durften, es ist uns eine Ehre, Ihnen einige Informationen präsentieren zu dürfen. Ich danke Ihnen vielmals.