

DISH

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



DISH wird kofinanziert durch das Erasmus+ Programm der Europäischen Union, Key Action 2 Cooperation for Innovation and the Exchange of Good Practices – Sector Skills Alliances

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für dieses Projekt und die Erstellung dieses Schulungsmaterials stellt keine Billigung des Inhalts dar, der ausschließlich die Meinung der Autoren widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

Digital & Innovation Skills Helix in Health

Tools



0. Einführung

| | Thema | Erklärung |
|-----|---|---|
| 0.1 | LIU Definition | Die Learning Innovation Unit (LIU) ist ein Organisationskonzept, das einen "Rahmen" für die gemeinsame Entwicklung bietet, der die multidisziplinäre Zusammenarbeit, innovative Einstellungen und das Lernen im Team fördert. Eine LIU kann immer dann eingerichtet werden, wenn eine neue Technologie von den Akteuren des Gesundheitswesens getestet oder eingeführt werden soll. Im multidisziplinären Rahmen der LIU findet eine "Ausbildung am Arbeitsplatz" statt, die die Voraussetzungen für eine bessere Entwicklung und Übernahme von Technologien und digitalen Lösungen im Gesundheitssektor schafft. |
| 0.2 | LIU Ziel | a. exploratives Verhalten stimulieren, b. Unterstützung von Implementierungs- und Change-Management-Prozessen c. Unterstützung der Entwicklung von Kompetenzen/Fähigkeiten und des Aufbaus von Kapazitäten in einem Team und nicht bei einem Einzelnen. d. die Zusammenarbeit zwischen Fachkräften im Gesundheitswesen und Unternehmen und ein besseres Verständnis der Bedürfnisse fördern |
| 0.3 | Einführung in das LIU Konzept | Das LIU ist in 8 Bereiche gegliedert. Jeder Bereich enthält eine Liste von Aufgaben und Fragen, die bei der Einführung einer neuen Technologie zu berücksichtigen sind. Für jeden der 8 Bereiche gibt es 3 Kategorien , die angeben, auf welche Ebene sich die Aufgabe bezieht. Die Aufgaben in den Bereichen 1 bis 8 sollten jedes Mal bearbeitet/geklärt werden, wenn eine Learning Innovation Unit eingerichtet wird. |
| 0.4 | Einführung in die 8 Bereiche | Für jeden Bereich sehen Sie eine Kurzbeschreibung und die erwarteten Ergebnisse nach Bearbeitung der Aufgaben des Bereichs. Die Aufgaben sind in 3 Kategorien organisiert: - Aufgaben in Bezug auf die Organisation - Aufgaben in Bezug auf die medizinischen Fachkräfte in dem von der neuen Technologie betroffenen Team - eine für alle Bereiche gleiche Kategorie, in der der gemeinsame Entscheidungsfindungsprozess mit allen von der neuen Technologie betroffenen Mitarbeitern stattfindet. Das Hauptziel dieses Prozesses ist einerseits das „Onboarding“, das den Mitarbeitern die Möglichkeit gibt, einen Beitrag zu leisten und gehört zu werden, und andererseits die Anpassung der Lösung für die Aufgaben in diesem Bereich. |
| 0.5 | Einführung zur interaktiven Präsentation | Die vorliegende interaktive Präsentation dient zur Einführung in das Konzept und bietet einen Überblick über das Werkzeug. |
| 0.6 | Wie sollte diese LIU Präsentation verwendet werden? | Wenn Sie ein LIU einrichten, arbeiten Sie sich durch die Arbeitsblätter von Bereich 1 bis Bereich 8, wobei Sie die Fragen und Aufgaben nach und nach durchgehen. Die Aufgaben in jedem der 8 Bereiche sollten als Anregung aufgefasst werden und müssen nicht zwingend ausgeführt werden. Sie sollten alle in Betracht gezogen werden, aber die LIU kann jederzeit entscheiden, dass eine bestimmte Aufgabe für ihren speziellen Umsetzungsprozess nicht relevant oder für ihr spezielles organisatorisches Umfeld nicht geeignet ist, usw. Wenn Sie die Aufgaben abgeschlossen haben, sollten Sie alle relevanten Personen identifiziert und einbezogen haben und ein gutes Bild vom weiteren Vorgehen und den damit verbundenen Aufgaben haben - vielleicht sogar einen Umsetzungsplan! |



Das DISH Konzept



1. Ziel/Motivation

2. Schlüsselaktivitäten

3. Schlüsselteilnehmer

4. Schlüsselressourcen

5. Technologieadoption

8. Veränderung/Wirkung

7. Kostenstruktur



1. Ziel/Motivation

Inhalt

Motivation: Warum sollte eine LIU gegründet werden und welchen Nutzen hat sie für alle Beteiligten?
Beschreibung, wie die Teilnehmer in die LIU eingebunden werden und wie die LIU zu einem erfolgreichen Implementierungsprozess beiträgt.

Ergebnis

Alle Teilnehmer der LIU haben ein klares Verständnis über die Aufgabe und den Nutzen, den die LIU generieren soll.

Organisatorische Aufgaben (klick um zu öffnen)

Teambezogene Aufgaben (klick um zu öffnen)

Gemeinsame Entscheidungsfindung (klick um zu öffnen)

1. Ziel/Motivation

| | Organisatorische Aufgabe | Erklärung |
|-----|--|--|
| 1.1 | Was sind die gewünschten Veränderungen in der Organisation? | Dies ist Teil des Geschäftsmodells und sollte vor Beginn des Implementierungsprozesses definiert werden. Die Führungsebene sollte vor der Implementierung die erwarteten Vorteile der neuen Technologie oder Innovation definieren und beschreiben welche Veränderungen sie von der Organisation erwartet. |
| 1.2 | Welche Prozesse/Arbeitsabläufe sind betroffen? | Was ändert sich durch die Einführung der neuen Technologie? Dies sollte vor Beginn des Implementierungsprozesses definiert werden. |
| 1.3 | Zu welcher Veränderung im Management führt die Veränderung der Prozesse? | Dies sollte im Voraus definiert werden, da dies Teil der Entscheidungsgrundlage ist. |
| 1.4 | Wie kann das Unternehmen von der Zusammenarbeit in der LIU profitieren? | Wie fließen die Überlegungen der Mitarbeiter zu den Funktionalitäten der neuen Technologie sowie den Bedürfnissen der Mitarbeiter in den Implementierungsprozess ein, und warum ist das wichtig? |
| 1.5 | Identifizierung von Motivationsfaktoren für jede Gruppe von Beteiligten | Wie kann man das Engagement für die verschiedenen Berufsgruppen verbessern und wie kann man ihre Rolle in den "neuen" Arbeitsabläufen attraktiv machen? |
| 1.6 | Anerkennung neuer Fähigkeiten | Wie können die Ausbildung am Arbeitsplatz und die Nutzung neuer Technologien in eine attraktive Kompetenz in einem Karriereumfeld umgewandelt werden? (Hinweis: Dies könnte für verschiedene Berufsgruppen unterschiedlich sein. Eventuell können Weiterbildungspunkte eine Motivation sein.) |

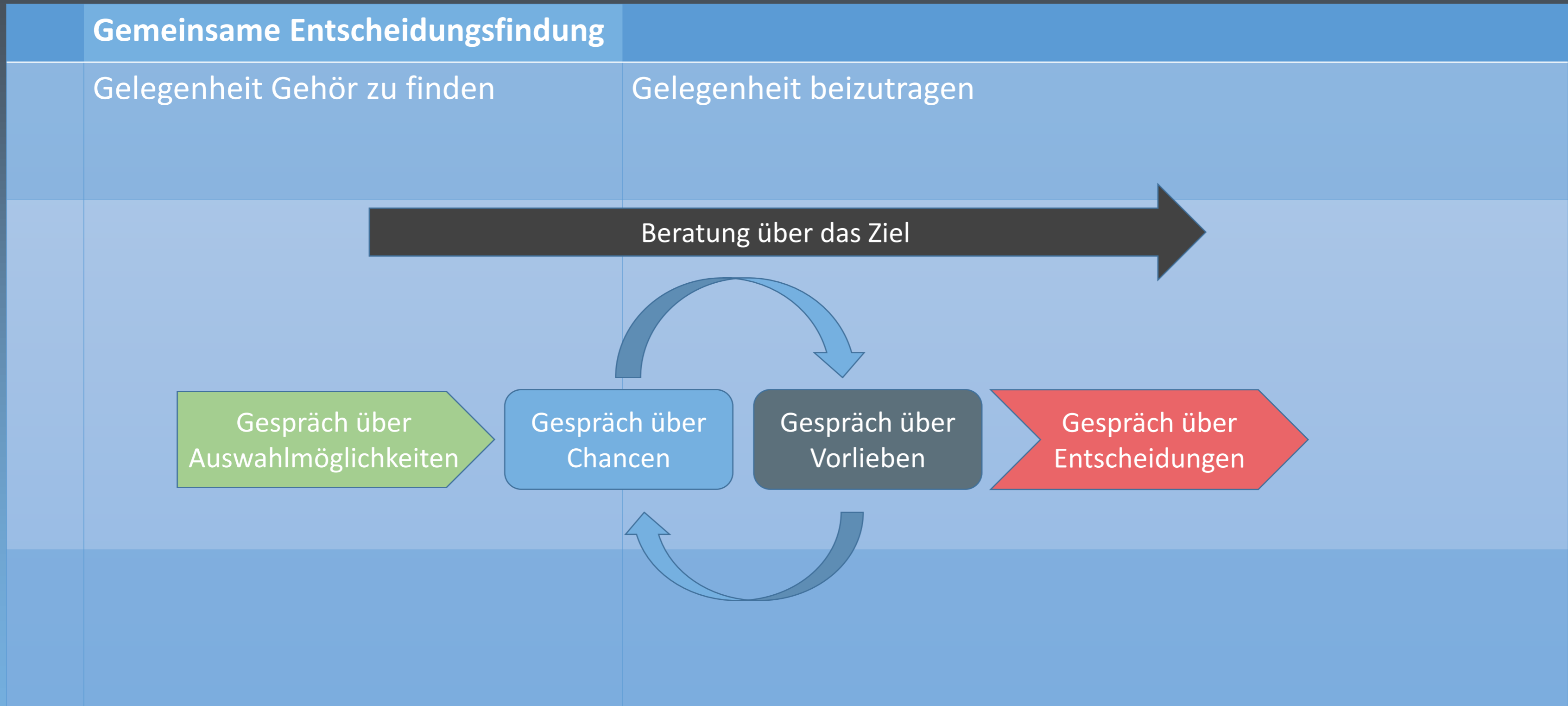


1. Ziel/Motivation

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|--|
| 1.7 | Wie kann die Innovationsbereitschaft der Nutzer stimuliert werden? | Wie kann das Personal motiviert werden neue Funktionen auszuprobieren und die Nutzung der Technologie in neuen Arbeitsabläufen zu erforschen? |
| 1.8 | Was sind die gewünschten/notwendigen Veränderungen der Kompetenzen/Fähigkeiten der Nutzer? | Dies ist ausführlicher im On-the-job-Training ausgearbeitet. |
| 1.9 | Wie wird das Team sicherstellen, dass eine nachhaltige Peer-Learning-Kultur vorhanden ist? | Es ist wichtig, dass Sie ein Peer-learning oder Superuser-System etablieren, das es neuen Mitarbeitern ermöglicht, nach dem Ende des Implementierungsprozesses mit der Technologie vertraut zu werden. Das Peer-learning sollte nicht durch häufigen Austausch von Schlüsselpersonal gefährdet sein. |



1. Ziel/Motivation



2. Schlüsselaktivitäten

Inhalt

Zentrale Aktivitäten mit denen sich die LIU beschäftigt

Ergebnis

Die Mitglieder der LIU haben eine klare Vorstellung von den Aktivitäten, die von ihnen erwartet werden.

Organisatorische Aufgaben (klick um zu öffnen)

Teambezogene Aufgaben (klick um zu öffnen)

Gemeinsame Entscheidungsfindung (klick um zu öffnen)

2. Schlüsselaktivitäten

| | Organisatorische Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|--|
| 2.1 | Welches Problem soll die einzuführende Technologie lösen? | Normalerweise ist dies im Business Case definiert und wird oft als Bedarfsanalyse bezeichnet. Die LIU sollte sich weiterhin auf das WARUM konzentrieren. Warum implementieren wir diese Technologie? Und wie stellen wir kontinuierlich sicher, dass die Technologie uns den erwarteten Nutzen/Wert liefert. |
| 2.2 | Erkundung der Lösung, neue Funktionalitäten/Möglichkeiten? | Beschreibung aller Funktionalitäten der Technologie. Gibt es weitere Anwendungsfälle die zunächst nicht geplant waren? |
| 2.3 | Analyse der IT-Infrastruktur, Prozessvalidierung und Anpassung von IT und Ausrüstung | Die IT-Infrastruktur muss auf die neue Lösung vorbereitet werden. |
| 2.4 | Anpassung der Lösung | Möglicherweise muss das Unternehmen die Lösung an die spezifische Organisation und/oder die Arbeitsabläufe anpassen, in die sie eingebracht werden soll. |
| 2.5 | Änderung der Arbeitsabläufe | Welche zentralen Arbeitsabläufe sind betroffen? Wie sehen die neuen Workflows aus? (Freigabe durch das Team) |
| 2.6 | Identifizierung und Aktualisierung der betroffenen Anweisungen | Alle Anweisungen, die von der Änderung des Arbeitsablaufs und der neuen Technologie betroffen sind, müssen aktualisiert werden. |



2. Schlüsselaktivitäten

| | Organisatorische Aufgabe | Erklärung |
|------|---|--|
| 2.7 | Neue Organisation | <ul style="list-style-type: none"> Wie sieht die Organisation nach der Änderung der Arbeitsabläufe aus? |
| 2.8 | Wird die Einführung der neuen Technologie von der Managementebene getragen? | <ul style="list-style-type: none"> Ist sie eine Priorität? Trägt sie zur Umsetzung der Strategie bei? Ist ein Budget für den Implementierungsprozess vorgesehen? |
| 2.9 | Abstimmung der Erwartungen des Managements und Vereinbarung der Rolle im Veränderungsmanagement | <ul style="list-style-type: none"> Es ist wichtig, dass die Manager sehr genau wissen, wohin die Organisation sich entwickelt und entsprechend führen. Die Manager müssen eine Verringerung der Effektivität akzeptieren, sie müssen die wichtigsten Teilnehmer der LIU konsultieren und sie müssen sich über die für das jeweilige Veränderungsprojekt benötigten Ressourcen im Klaren sein. |
| 2.10 | Entwicklung eines Umsetzungsplans - inkl. Training on the job | <ul style="list-style-type: none"> Der gesamte Zeitraum des Veränderungsprojekts sollte im Detail in den Plan aufgenommen werden, einschließlich der Rollen, Verantwortlichkeiten usw. |
| 2.11 | Definition von Testfällen vor der Implementierung | <ul style="list-style-type: none"> Planen Sie die Tests und die Auswertung als Teil des Implementierungsplans. Wie kann eine erfolgreiche Implementierung getestet werden? |
| 2.12 | Monitoring nach 2 Monaten der Implementierung | <ul style="list-style-type: none"> Ist alles wie erwartet? Wenn nicht, was unterscheidet sich? Wie sollte es gehandhabt werden? Planen Sie die Überwachung als Teil des Implementierungsplans. |



2. Schlüsselaktivitäten

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|------|---|---|
| 2.13 | Entmystifizierung | <ul style="list-style-type: none"> • Was hat es mit der neuen Technologie auf sich, was wird geschehen, und wie werden unsere Organisation und unsere Arbeitsabläufe nach der Einführung aussehen? • Die Mitarbeiter müssen darauf aufmerksam gemacht werden, dass eine Veränderung stattfinden wird, und dass diese Veränderung wichtig und relevant ist. • VERÄNDERUNGSKOMMUNIKATION ist wichtig. Story Telling kann auch ein Instrument sein, um Informationen über die Vor- und Nachteile der Technologie zu vermitteln. |
| 2.14 | Eingliederung der Nutzer | <ul style="list-style-type: none"> • Während der gesamten Umsetzungsphase sollte der Schwerpunkt auf Pragmatiker gelegt werden. Es ist wichtig, dass diese Gruppe die Implementierung der neuen Technologie für eine gute Idee/für vorteilhaft hält. Der Schwerpunkt sollte nicht auf Enthusiasten und auch nicht auf Konformisten liegen. |
| 2.15 | Teamlernen (bis die neue Technologie vollständig angepasst ist) | <ul style="list-style-type: none"> • Kontinuität - Wie ist das Peer-Learning installiert und welche Mechanismen gibt es? (mit dem Ziel, den Wissensstand im Team nach dem On-the-Job-Training aufrechtzuerhalten). Fachkräfte im Gesundheitswesen wechseln häufig ihren Beruf/Funktion. Die Organisation des Peer-Learning sollte nicht auf einigen wenigen Super-usern basieren. |

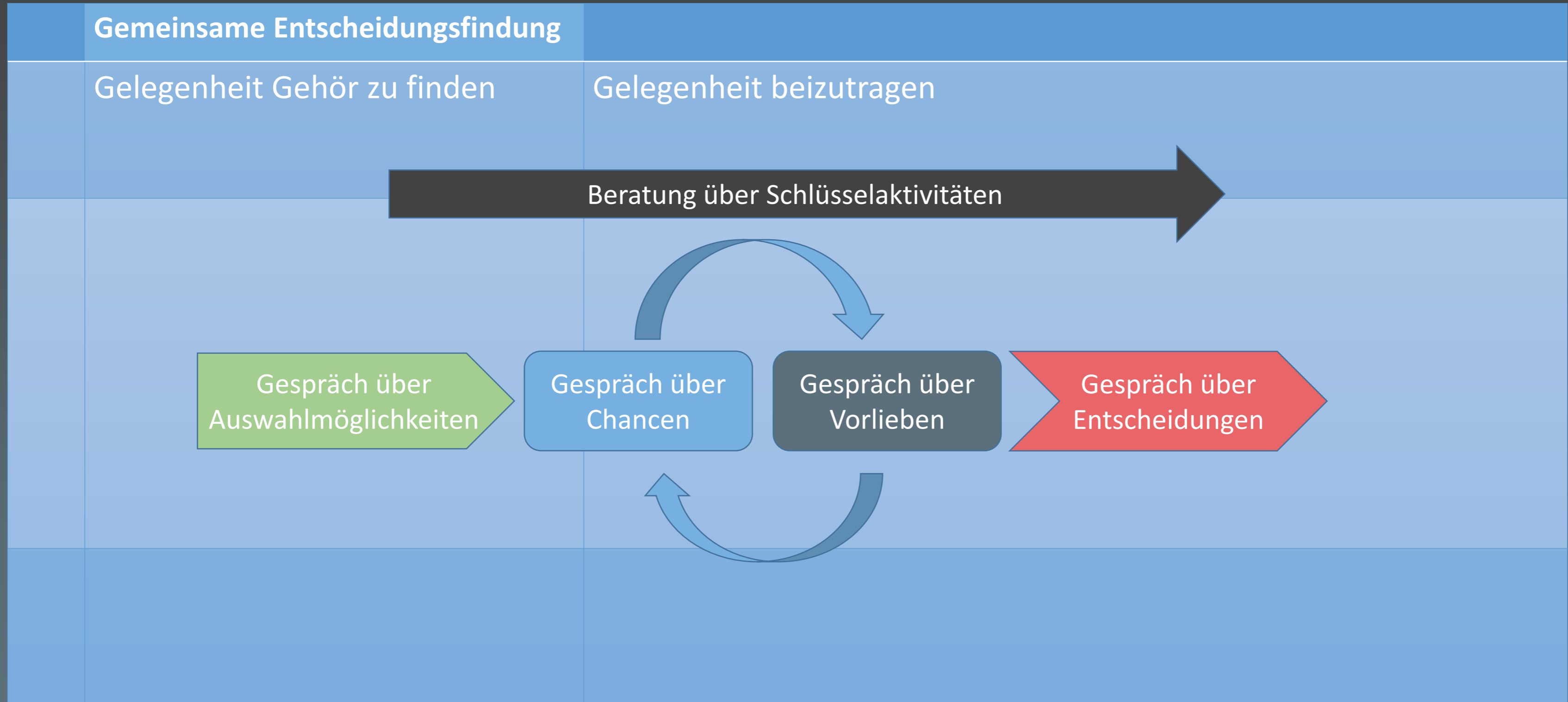


2. Schlüsselaktivitäten

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|------|--|---|
| 2.16 | Identifizierung von Superusern und/oder Botschaftern | <ul style="list-style-type: none"> Der Einsatz von Super-Usern und/oder Technologie-Botschaftern hängt vom Implementierungsplan und der Ausbildungsstrategie ab. Nachhaltigkeit sollte im Mittelpunkt stehen. |
| 2.17 | Identifizierung von Gegnern | <ul style="list-style-type: none"> Es ist wichtig, dass die Gegner die Möglichkeiten einer neuen Technologie verstehen. Als Technik kann ein Motivationsinterview eingesetzt werden: https://www.motivational-interview.de/ |
| 2.18 | Lernen von anderen Teams (die die Technologien/eHealth-Lösungen erfolgreich implementiert haben) | <ul style="list-style-type: none"> Entweder durch einen Besuch oder ein virtuelles Treffen. Vielleicht können Botschaftergruppen identifiziert und beauftragt werden, andere Teams zu besuchen? |
| 2.19 | Bewertung des Ausbildungsbedarfs | <ul style="list-style-type: none"> Die IT-Fähigkeiten der Nutzer sind sehr unterschiedlich! Auch das Managementteam sollte sich der Ausbildung unterziehen. |



2. Schlüsselaktivitäten



3. Schlüsselteilnehmer

Inhalt

Wer leitet/ermöglicht die LIU?
Welche Kompetenzen werden in der LIU benötigt?
Welche Mitarbeitergruppen sind vorhanden?
Wer vertritt die einzelnen Mitarbeitergruppen?
Wer wird aus dem Unternehmen anwesend sein?
Wer sind die Endnutzer und wie werden sie einbezogen?

Ergebnis

Klare Definition von Kompetenzen, Teilnehmern und Rollen in der LIU.

Organisatorische Aufgaben (klick um zu öffnen)

Teambezogene Aufgaben (klick um zu öffnen)

Gemeinsame Entscheidungsfindung (klick um zu öffnen)

3. Schlüsselteilnehmer

| | Organisatorische Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|--|
| 3.1 | Wer sind die wichtigsten Partner? | <p>Empfohlen:</p> <ul style="list-style-type: none">• 1 Führungskraft, die den Prozess vorantreibt• 1 Verwaltung/Organisation/IT• 1 Vertreter von Fachleuten des Gesundheitswesens (1 aus jeder Berufsgruppe)• 1 Unternehmensvertreter• 1 Vertreter der Endbenutzer (nicht immer relevant). |
| 3.2 | Was sind ihre Rollen in der LIU? | <ul style="list-style-type: none">• Beschreiben Sie die Rolle jedes Teilnehmers |
| 3.3 | Welche Aktivitäten werden von ihnen erwartet? | <ul style="list-style-type: none">• Beschreiben Sie die Aktivität für jeden Teilnehmer |
| 3.4 | Welche Art von Ressourcen müssen sie in die LIU einbringen? (Qualifikationen und Zeit) | <ul style="list-style-type: none">• Beschreiben Sie die Qualifikation und die Zeitzuteilung für jeden Teilnehmer |
| 3.5 | IT-Helpdesk | <ul style="list-style-type: none">• Beschreiben Sie die Zusammenarbeit zwischen dem IT-Helpdesk und dem Unternehmen.• Beschreiben Sie den Service-Desk, der den Nutzern während der Implementierung zur Verfügung steht.• Sagen Sie Momente außergewöhnlicher Belastungen voraus - und stellen Sie sicher, dass während einer Spitzenzeit Ressourcen zur Verfügung stehen. |

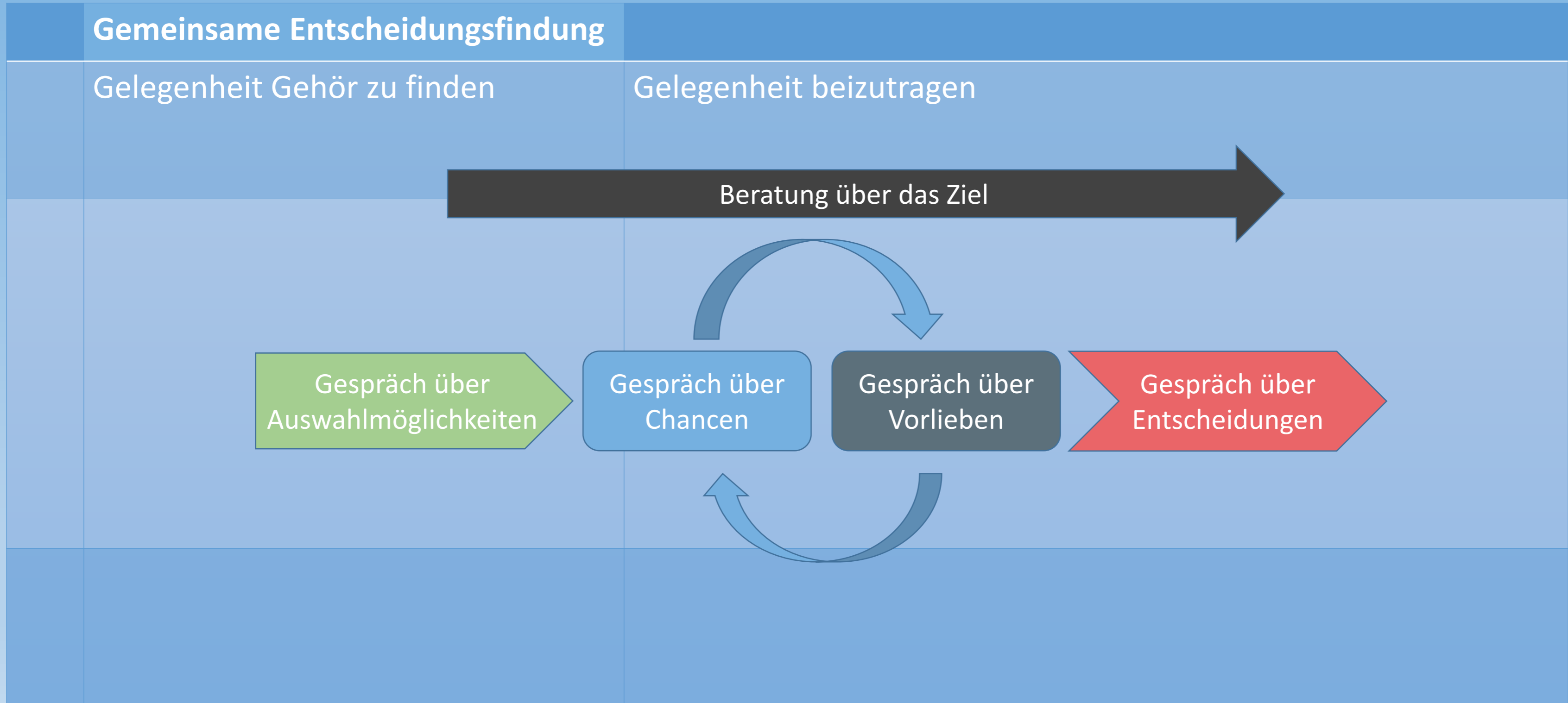


3. Schlüsselteilnehmer

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|------|---|---|
| 3.6 | Super-Benutzer (Superuser) | Eine Möglichkeit ist die Verwendung von Superusern. Es sollte Superuser geben, die alle Arten von medizinischen Fachkräften im Team vertreten. Sie sollten auch Tag-, Abend- und Nachtschichten vertreten. Das Profil sollte niemals der Technologie-Enthusiast sein - sondern eher eine Person, die: a) in Bezug auf die digitale Bereitschaft in der Mittelgruppe liegt, b) über starke berufliche Kompetenzen verfügt c) gute Beziehungen zu Kollegen und Managern hat. |
| 3.7 | Botschafterinnen und Botschafter | Eine weitere Möglichkeit sind „Botschafter“, die zum Beispiel die Aufgabe haben könnten, das Wissen über die Technologie in den Teams zu vertiefen, aber auch die Nachricht an andere Teams auf derselben Station weiterzugeben. Oder besuchen Sie andere Stationen/Teams, in denen die Technologie bereits vollständig implementiert ist. |
| 3.8 | Die Rollen des Gesundheitspersonals im Implementierungsteam während und nach der Implementierung. | Was ist meine neue Rolle, wenn die Technologie meine Arbeit/einen Teil meiner früheren Aufgaben übernehmen wird? |
| 3.9 | Wie wirkt sich die Technologie auf die Beziehung zwischen dem Gesundheitspersonal und dem Patienten/Bürger aus? | Die LIU sollte die Kommunikation über dieses Thema verbessern und konkrete Maßnahmen entwickeln und umsetzen. |
| 3.10 | Die Interessen des Endnutzers sollten immer präsent sein. | Die Vertreter der unterschiedlichen Berufsgruppen (falls notwendig) werden sich regelmäßig mit den Nutzern in Verbindung setzen und bei Bedarf für sie sprechen. |



3. Schlüsselteilnehmer



4. Schlüsselressourcen

Inhalt

Ermittlung des Zeit- und Ressourcenbedarfs für die Arbeit in der LIU und im Implementierungsteam

Ergebnis

Dass den Teilnehmern der LIU und den Mitarbeitern des Implementierungsteams genügend Zeit und Ressourcen zur Verfügung gestellt wurden, um einen erfolgreichen Implementierungsprozess voranzutreiben.

[Organisatorische Aufgaben \(klick um zu öffnen\)](#)

[Teambezogene Aufgaben \(klick um zu öffnen\)](#)

[Gemeinsame Entscheidungsfindung \(klick um zu öffnen\)](#)

4. Schlüsselressourcen

| | Organisatorische Aufgaben | Erklärung |
|-----|---|---|
| 4.1 | Wie viele Ressourcen werden im Laufe der Zeit für jede der Aktivitäten und jeden Teilnehmer benötigt. | <ul style="list-style-type: none"> Aufstellung eines Zeit- und Finanzbudgets. Eventuell ist dies in einem Implementierungsplan aufgeführt. |
| 4.2 | Geben Sie die voraussichtliche Anzahl der benötigten Stunden pro Teilnehmer an. | <ul style="list-style-type: none"> Wieviele Mitarbeiter müssen geschult werden? Wie lange dauert die Schulung? |
| 4.3 | Logistische Bedürfnisse | <ul style="list-style-type: none"> Budget und Buchung von Tagungsräumen etc. Oder wird die Schulung online durchgeführt? Eventuell Kosten für Videokonferenzsystem |
| 4.4 | Werden weitere Ressourcen nach dem Ende der Implementierungsphase benötigt um die Nutzung zu verstetigen bzw. auf andere Bereiche auszudehnen | <ul style="list-style-type: none"> Zeit-Budget in Stunden |
| 4.5 | IT-Helpdesk | <ul style="list-style-type: none"> Wurde ein Budget für den Helpdesk vorgesehen, um in Problemsituationen reagieren zu können? |

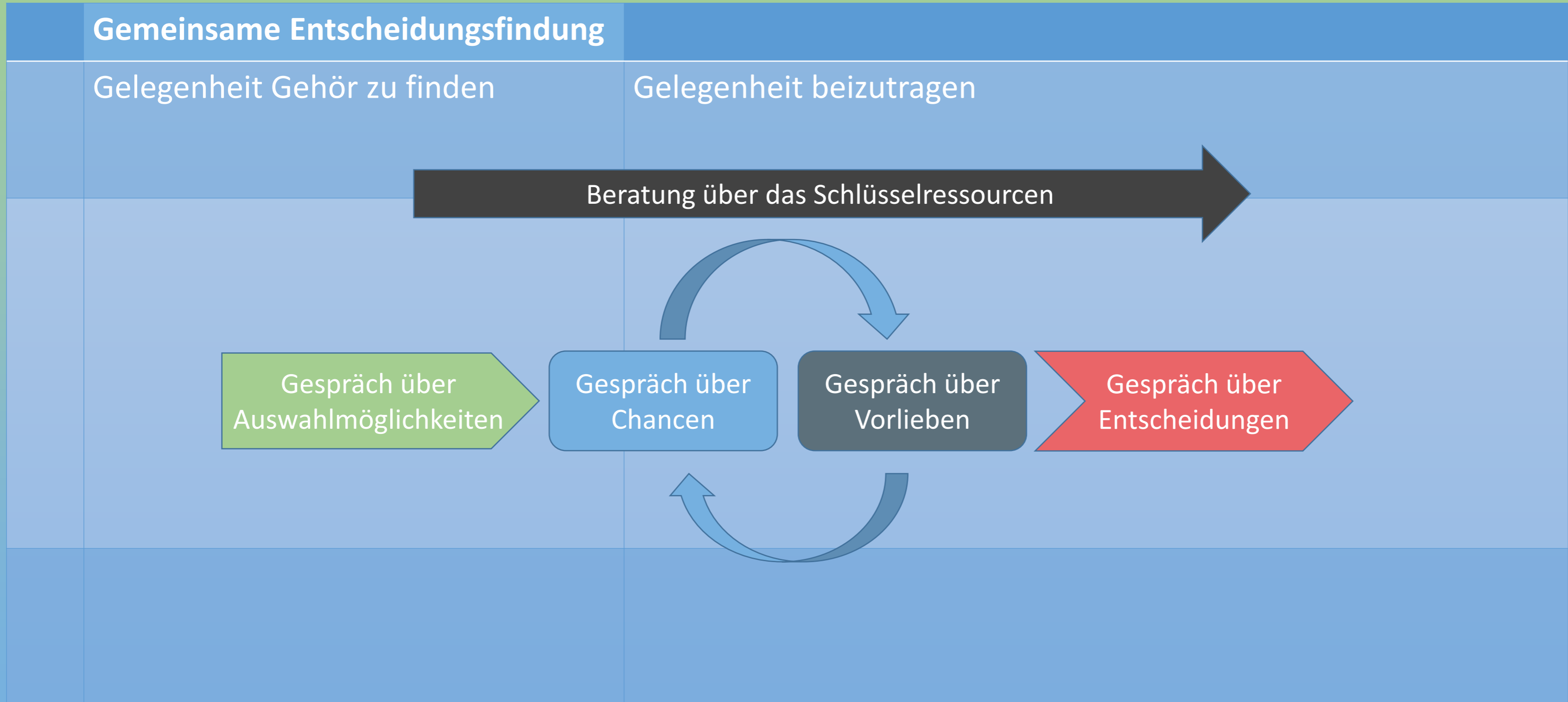


4. Schlüsselressourcen

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|--|
| 4.6 | Bereiten Sie eine angemessene Veränderungskommunikation bezüglich Zeit, Kosten und Effizienzverlust vor. | Die Einführung einer neuen Technologie kann zunächst zu einem Effizienzverlust führen bevor die neuen Prozesse etabliert sind. Dies sollte in geeigneter Weise kommuniziert und berücksichtigt werden. |



4. Schlüsselressourcen



5. Technologieadoption

Inhalt

Wie erreichen die Nutzenversprechen die Teilnehmergruppen und wie wird die neue Technologie angenommen?

Ergebnis

Bei der Einführung neuer Technologie geht es um die menschliche Komponente. Die Einführung von Technologie ist ein Veränderungsprozess und das erwartete Ergebnis ist eine Verhaltensänderung bei den Nutzern.

Organisatorische Aufgaben (klick um zu öffnen)

Teambezogene Aufgaben (klick um zu öffnen)

Gemeinsame Entscheidungsfindung (klick um zu öffnen)

5. Technologieadoption

| | Organisatorische Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|--|
| 5.1 | Wie wird das Team ermutigt, sich weiterhin ständig mit der Optimierung der Prozesse zu beschäftigen? Und wie werden Vorschläge für neue Anwendungen/Funktionen/Veränderungen an die Führungsebene kommuniziert. | <ul style="list-style-type: none">• Wie ist diese Aufgabe organisiert?• Wer wird beteiligt sein?• Wie oft werden sie sich treffen?• Was ist das erwartete Ergebnis?• Wie werden die Ergebnisse von der Organisation aufgegriffen? |
| 5.2 | Kann eine Liste mit ähnlichen Prozessen erstellt werden die ebenfalls von der neuen Technologie profitieren? | <ul style="list-style-type: none">• Diese Übersichtsliste könnte Prozesse darstellen, bei denen die neue Technologie auch zu einer Verbesserung beitragen könnte. |
| 5.3 | Wie wird das Team sicherstellen, dass eine nachhaltige Peer-Lernkultur vorhanden ist? | <ul style="list-style-type: none">• Es ist wichtig, dass Sie ein Peer-Learning oder Super-user-System etablieren, das es neuen Mitarbeitern ermöglicht, die Technologie nach dem Ende des Implementierungsprozesses einzuführen.• Das Peer-Learning sollte nicht durch Rotationen oder häufigen Austausch von Schlüsselpersonal gefährdet sein. |

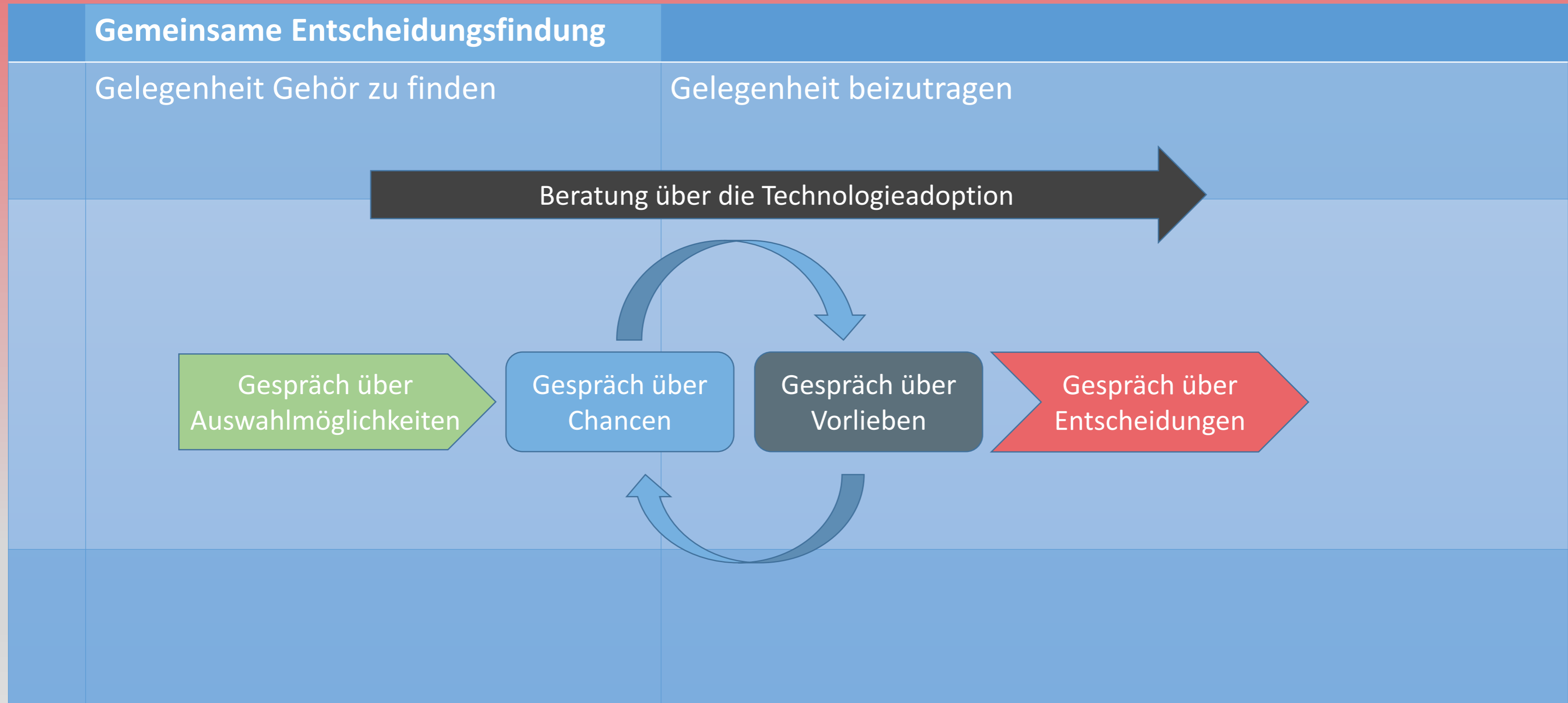


5. Technologieadoption

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|---|
| 5.4 | Einrichtung eines Systems, das neue Forschungsideen und Gedanken in Bezug auf die Technologie erfasst. | Neue Ideen bezüglich des Einsatzes der neuen Technologie sollten an die Superuser geleitet werden, die diese dann in einer Sitzung der LIU diskutieren und der Geschäftsführung präsentieren können. (Mitarbeiter initiierte Innovation fördern) |



5. Technologieadoption



6. Multidisziplinäre Zusammenarbeit

Inhalt

Einrichtung eines Verbesserungsmanagements bei dem alle Berufsgruppen berücksichtigt werden.

Ergebnis

Dass es für alle Beteiligten klar ist, wann und wie sie sich einbringen können.

[Organisatorische Aufgaben \(klick um zu öffnen\)](#)

[Teambezogene Aufgaben \(klick um zu öffnen\)](#)

[Gemeinsame Entscheidungsfindung \(klick um zu öffnen\)](#)

6. Multidisziplinäre Zusammenarbeit

| | Organisatorische Aufgabe | Erklärung |
|-----|---|--|
| 6.1 | Wie arbeitet das multidisziplinäre Team zusammen? | <ul style="list-style-type: none">• Regeln für Sitzungen (Tagesordnungen, Protokolle usw.) |
| 6.2 | Wer ist für die Durchführung der gemeinsamen Entscheidungsfindungsprozesse verantwortlich, an denen Vertreter aller Berufsgruppen beteiligt sind? | <ul style="list-style-type: none">• Beschreibung der Zuständigkeiten und des Prozesses |
| 6.3 | Wie verläuft die Kommunikation zwischen den multidisziplinären Teilnehmern? | <ul style="list-style-type: none">• Regeln für die Kommunikation, Schwerpunkte für bestimmte Themen etc. |

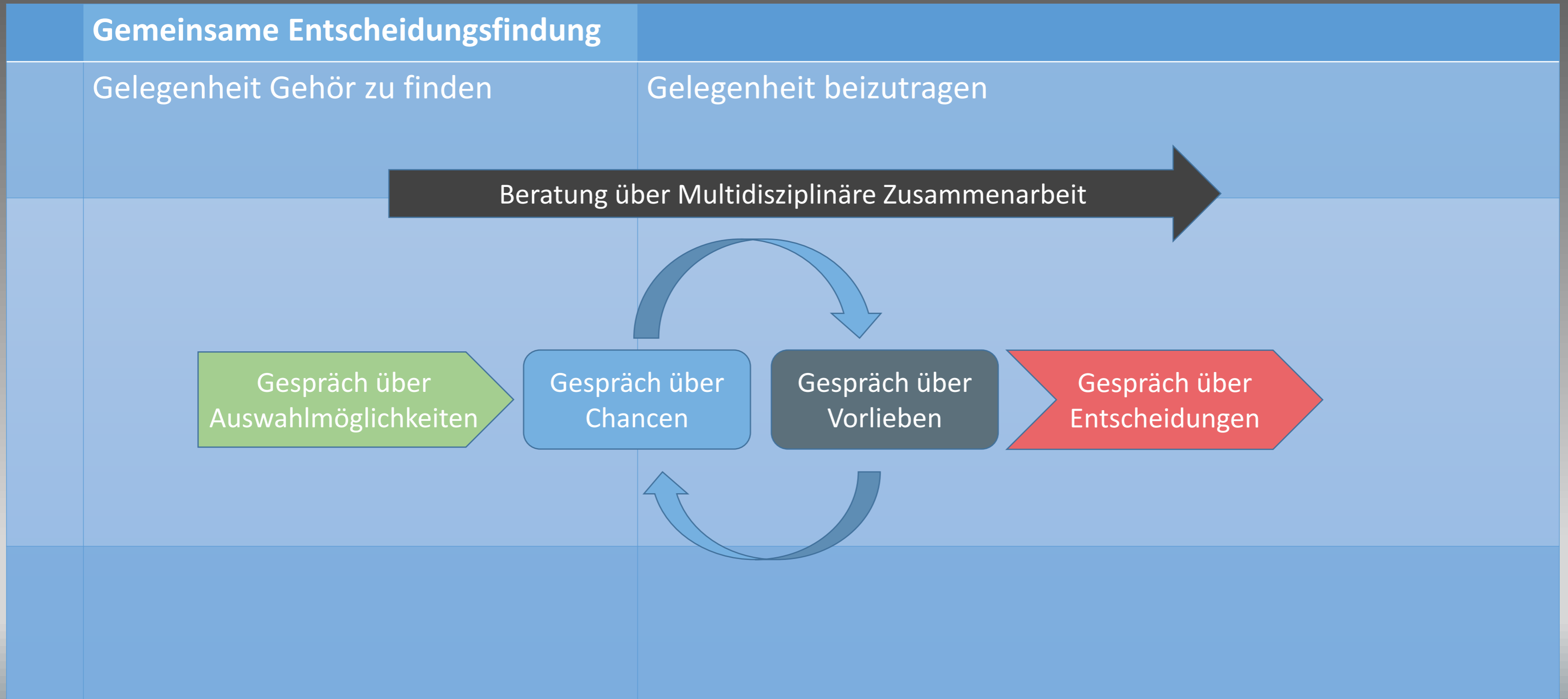


6. Multidisziplinäre Zusammenarbeit

| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|-----|--|--|
| 6.4 | Bereiten Sie eine angemessene Änderungskommunikation bezüglich der multidisziplinären Zusammenarbeit vor | <ul style="list-style-type: none">Die multidisziplinäre Zusammenarbeit muss zeitlich und organisatorisch unterstützt werden. |



6. Multidisziplinäre Zusammenarbeit



7. Kostenstruktur

Inhalt

Welche wichtigen Kosten müssen Sie aufbringen, um das Nutzenversprechen zu erfüllen?

Es sollte zwischen den Kosten für den Betrieb der LIU und den Kosten für die Implementierung einschließlich der Schulung unterschieden werden.

Ergebnis

Dass die Führungsebene sich der für den Betrieb der LIU und die Umsetzung erforderlichen Ressourcen voll bewusst ist und diese zur Verfügung gestellt hat.

Organisatorische Aufgaben (klick um zu öffnen)

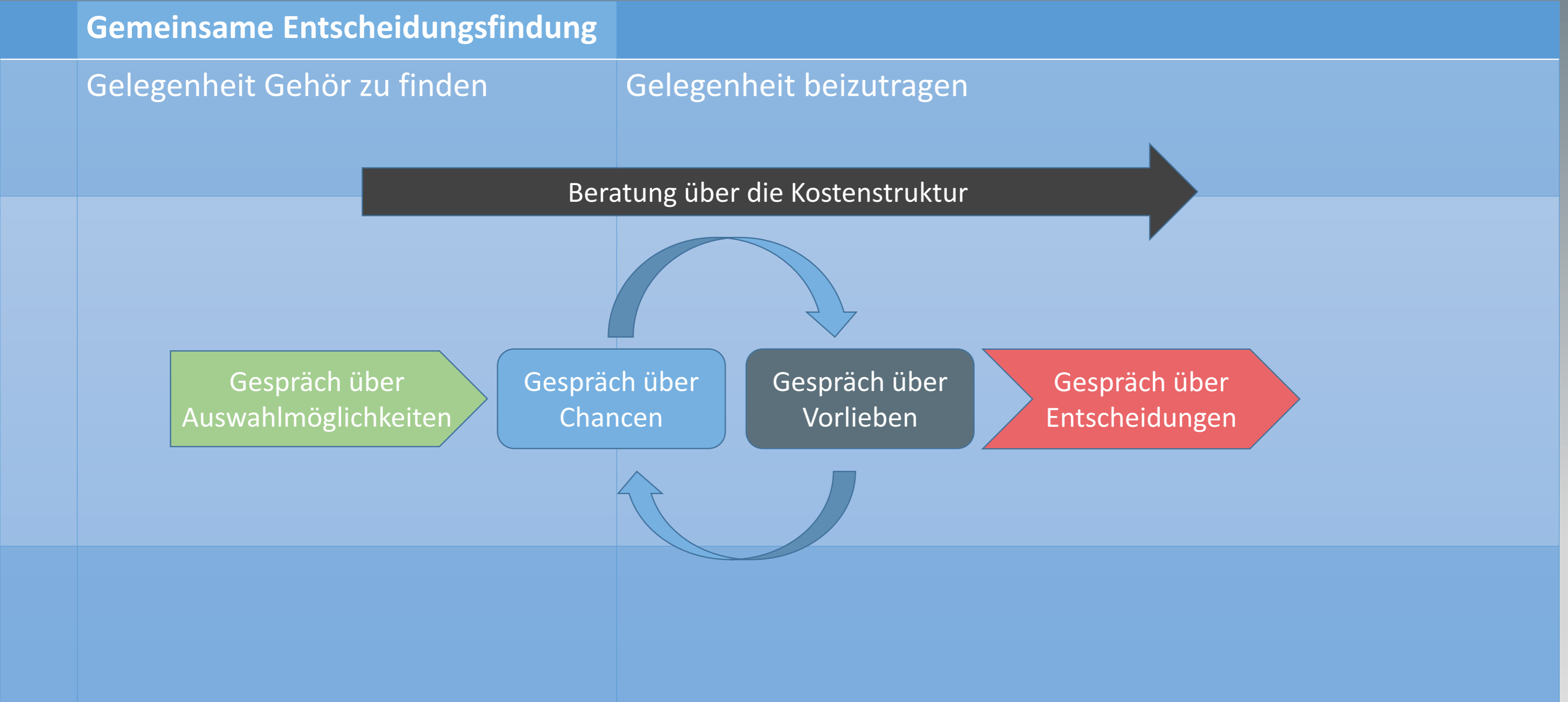
Gemeinsame Entscheidungsfindung (klick um zu öffnen)

7. Kostenstruktur

| | Organisatorische Aufgaben | Erklärung |
|-----|---|--|
| 7.1 | Detailliertes Budget einschließlich aller Kosten. | Ein Rahmenbudget wird normalerweise Teil der Genehmigung der Umsetzung sein. |



7. Kostenstruktur



8. Veränderung/Wirkung

Inhalt

Wie und wann wird die Veränderung/Wirkung durch den Einsatz der neuen Technologie beobachtet?

Ergebnis

Ein gemeinsames Verständnis darüber, wie die Organisation nach einer erfolgreichen Implementierung aussieht

Organisatorische Aufgaben (klick um zu öffnen)

Teambezogene Aufgaben (klick um zu öffnen)

Gemeinsame Entscheidungsfindung (klick um zu öffnen)

8. Veränderung/Wirkung

| | Organisatorische Aufgaben | Erklärung |
|-----|---|--|
| 8.1 | Was sind die Vorteile der neuen Technologie die eingeführt werden soll? | <ul style="list-style-type: none">• Dies sollte in der Beschreibung des Anwendungsfalls vorher definiert werden. |
| 8.2 | Wie werden die Vorteile erreicht? | <ul style="list-style-type: none">• Dies sollte in der Beschreibung des Anwendungsfalls vorher definiert werden. |
| 8.3 | Wann werden die Vorteile erreicht und sind wahrnehmbar? | <ul style="list-style-type: none">• Dies sollte in der Beschreibung des Anwendungsfalls vorher definiert werden. |

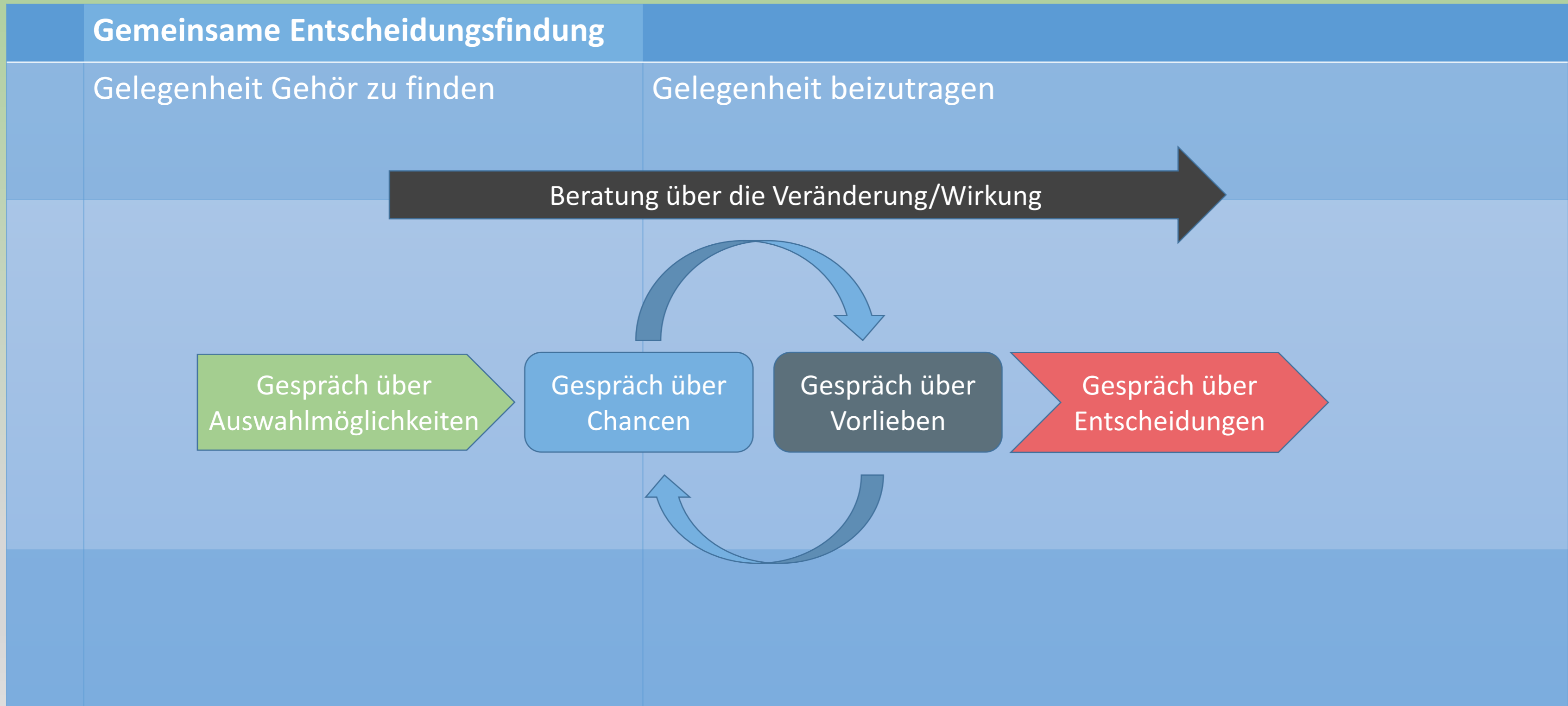


8. Veränderung/Wirkung

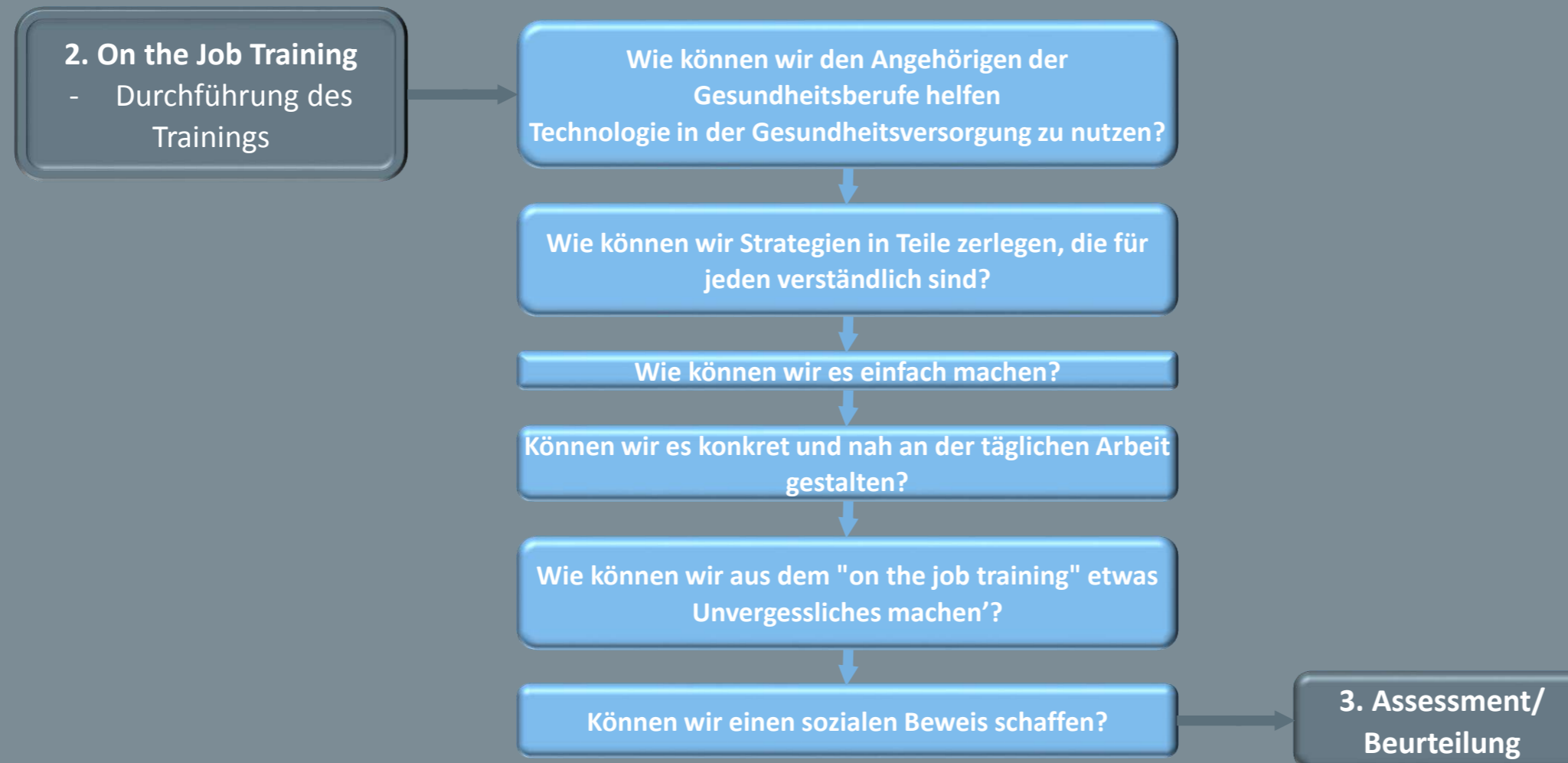
| | Teambezogene Aufgaben | Erklärung |
|-----|---|---|
| 8.4 | Hat die LIU die Bereitschaft zur Übernahme der Technologie durch die Nutzer erhöht? | <ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung eines angemessenen Monitoring-Systems |
| 8.5 | Hat die LIU die Innovationsbereitschaft der Nutzer verbessert? | <ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung eines angemessenen Monitoring-Systems |
| 8.6 | Hat die erhöhte Innovationsbereitschaft zu mehr Nutzen geführt? | <ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung eines angemessenen Monitoring-Systems |
| 8.7 | Hat die LIU die Kommunikation der Bedürfnisse der Nutzer zum Management verbessert? | <ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung eines angemessenen Monitoring-Systems |
| 8.8 | Was sind die erworbenen Fähigkeiten in Bezug auf die Implementierung der neuen Technologie? | <ul style="list-style-type: none"> • Die Kompetenzentwicklung der Nutzer sollte als Teil des realisierten Nutzens wahrgenommen werden. |



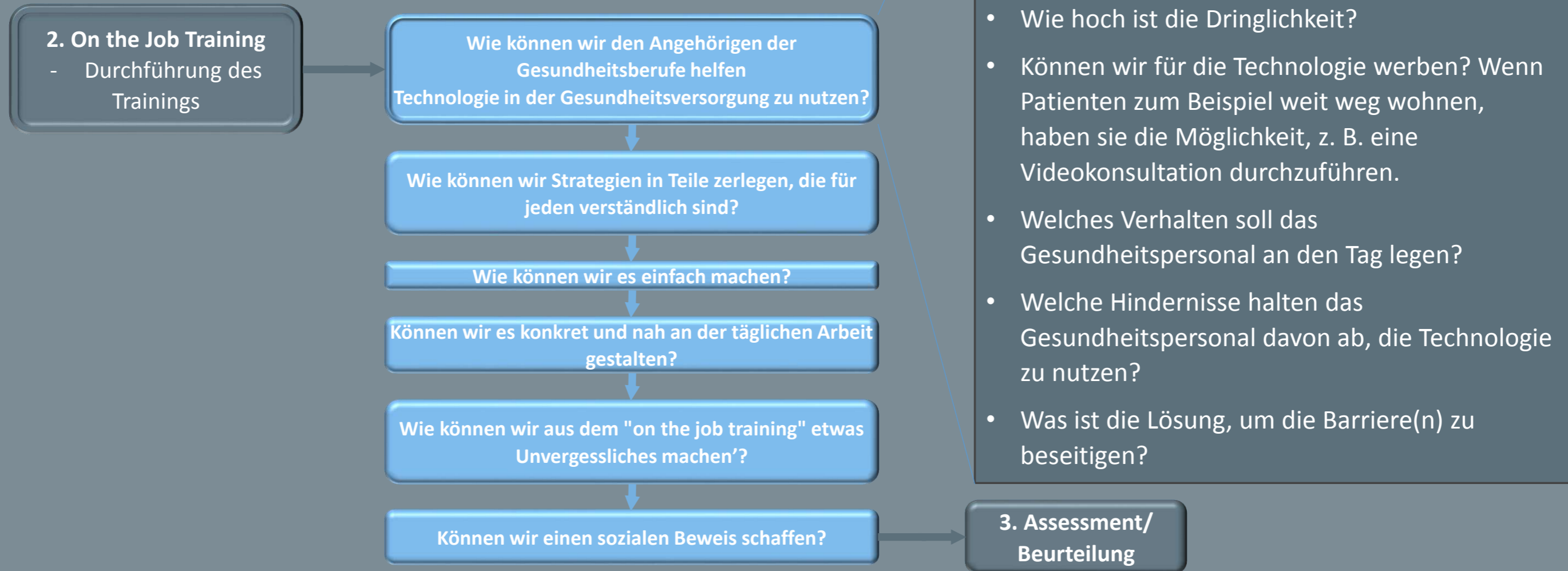
8. Veränderung/Wirkung



On the job Training

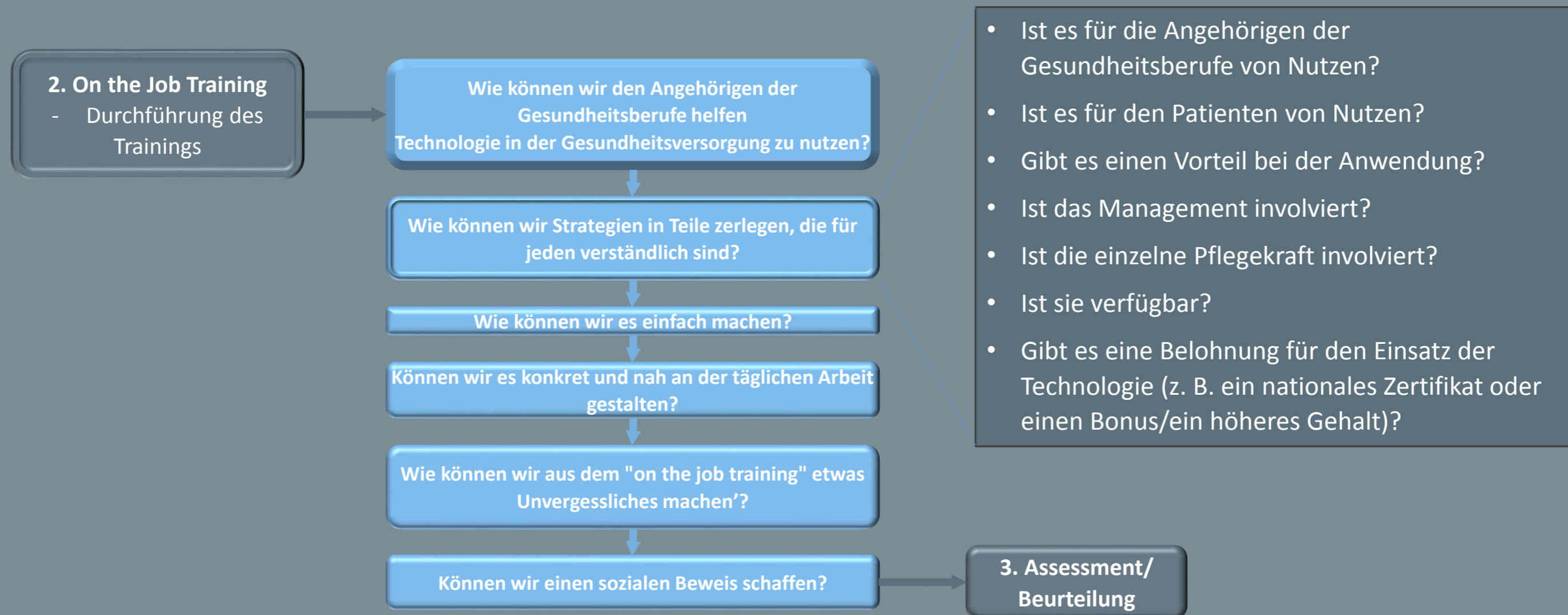


On the job Training

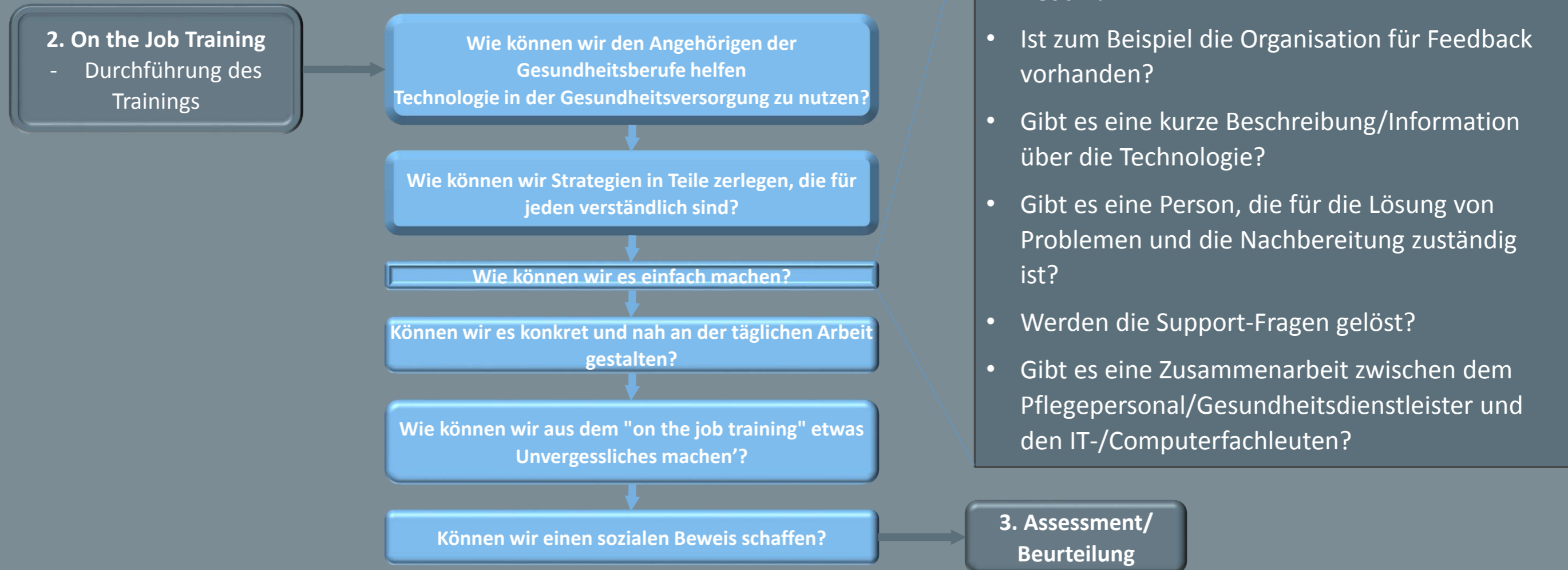




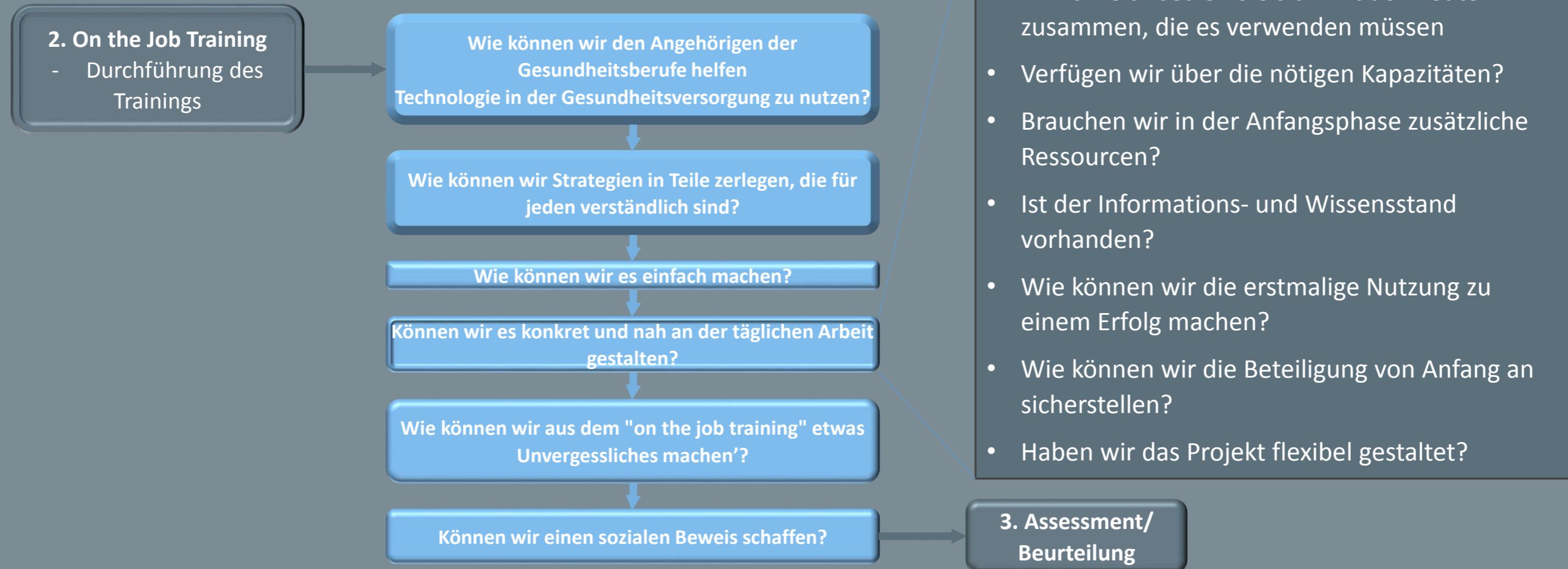
On the job Training



On the job Training

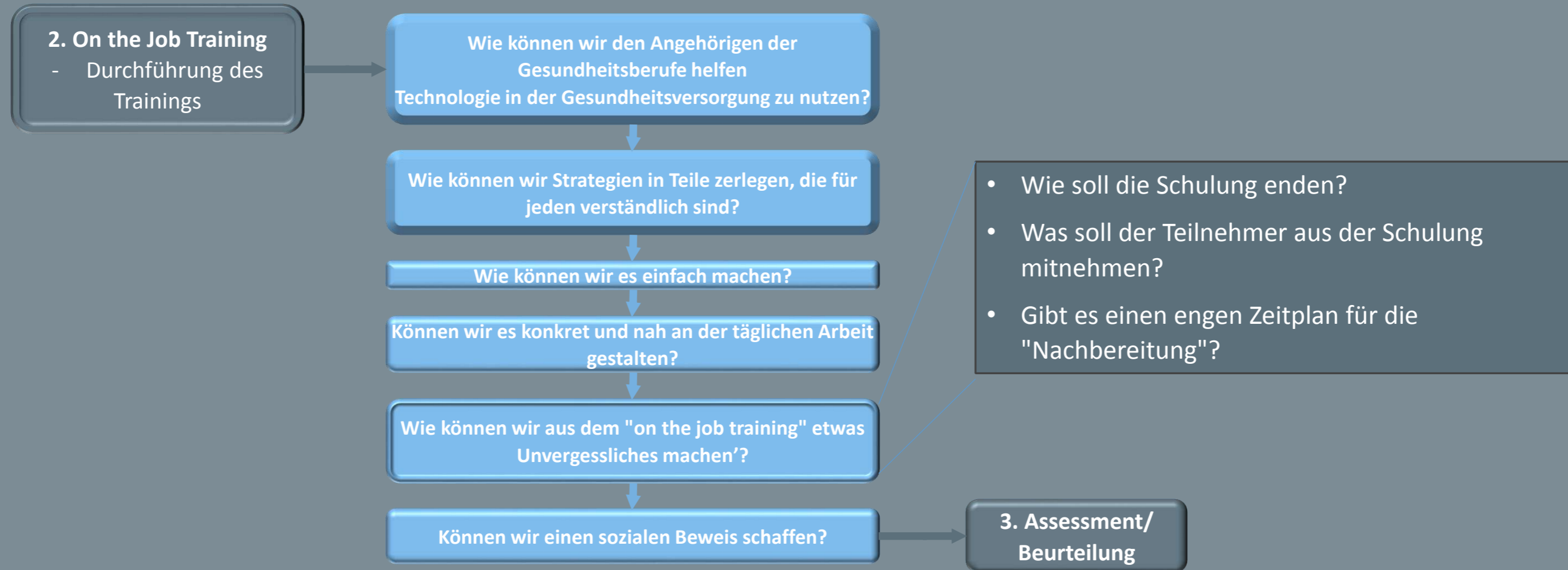


On the job Training

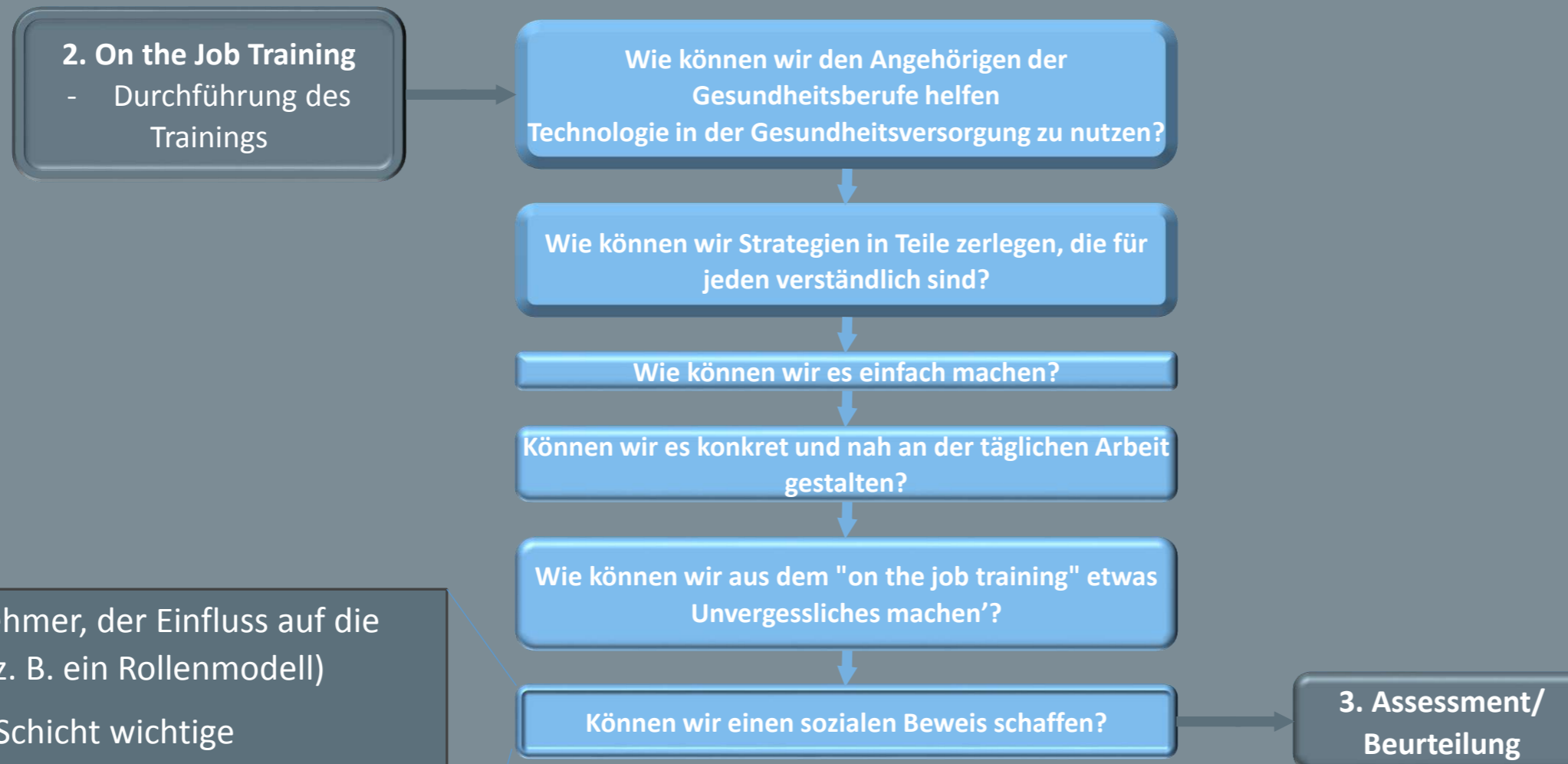




On the job Training



On the job Training



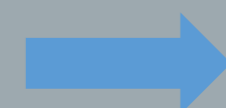
- Gibt es einen Teilnehmer, der Einfluss auf die Organisation hat? (z. B. ein Rollenmodell)
- Haben wir in jeder Schicht wichtige Pflegekräfte/Champions einbezogen?
- Was ist der Wert für das Pflegepersonal?
- Was ist der Wert für den Patienten und die Krankenhäuser?

Assessment Konzept



Digitale Kompetenzen und Lernziele

| | Kenntnisse | Fertigkeiten | Kompetenzen |
|---------|--|---|---|
| Level 1 | Grundlegendes Allgemeinwissen | Grundlegende Fertigkeiten, die zur Ausführung einfacher Aufgaben erforderlich sind | Arbeiten oder Lernen unter direkter Anleitung in einem vorstrukturierten Kontext |
| Level 2 | Grundlegendes Faktenwissen in einem Arbeits- oder Lernbereich | Grundlegende kognitive und praktische Fertigkeiten, die zur Nutzung relevanter Informationen erforderlich sind, um Aufgaben auszuführen und Routine-probleme unter Verwendung einfacher Regeln und Werkzeuge zu lösen | Arbeiten oder Lernen unter Anleitung mit einem gewissen Maß an Selbständigkeit |
| Level 3 | Kenntnisse von Fakten, Grundsätzen, Verfahren und allgemeinen Begriffen in einem Arbeits- oder Lernbereich | Eine Reihe kognitiver und praktischer Fertigkeiten zur Erledigung von Aufgaben und zur Lösung von Problemen, wobei grundlegende Methoden, Werkzeuge, Materialien und Informationen ausgewählt und angewandt werden | Verantwortung für die Erledigung von Arbeits- oder Lernaufgaben übernehmen; Bei der Lösung von Problemen das eigene Verhalten an die jeweiligen Umstände anpassen |
| Level 4 | Breites Spektrum an Theorie- und Faktenwissen in einem Arbeits- oder Lernbereich | Eine Reihe kognitiver und praktischer Fertigkeiten, die erforderlich sind, um Lösungen für spezielle Probleme in einem Arbeits- oder Lernbereich zu finden | Selbständiges Tätigwerden innerhalb der Handlungsparameter von Arbeits- oder Lernkontexten, die in der Regel bekannt sind, sich jedoch ändern können; Beaufsichtigung der Routinearbeit anderer Personen, wobei eine gewisse Verantwortung für die Bewertung und Verbesserung der Arbeits- oder Lernaktivitäten übernommen wird |





Digitale Kompetenzen und Lernziele

| | | | |
|---------|---|---|---|
| Level 5 | Umfassendes, spezialisiertes Theorie- und Faktenwissen in einem Arbeits- oder Lernbereich sowie Bewusstsein für die Grenzen dieser Kenntnisse | Umfassende kognitive und praktische Fertigkeiten die erforderlich sind, um kreative Lösungen für abstrakte Probleme zu erarbeiten | Leiten und Beaufsichtigen in Arbeits- oder Lernkontexten, in denen nicht vorhersehbare Änderungen auftreten; Überprüfung und Entwicklung der eigenen Leistung und der Leistung anderer Personen |
| Level 6 | Fortgeschrittene Kenntnisse in einem Arbeits- oder Lernbereich unter Einsatz eines kritischen Verständnisses von Theorien und Grundsätzen | Fortgeschrittene Fertigkeiten, die die Beherrschung des Faches sowie Innovationsfähigkeit erkennen lassen, und zur Lösung komplexer und nicht vorhersehbarer Probleme in einem spezialisierten Arbeits- oder Lernbereich nötig sind. | Leitung komplexer fachlicher oder beruflicher Tätigkeiten oder Projekte und Übernahme von Entscheidungsverantwortung in nicht vorhersehbaren Arbeits- oder Lernkontexten; Übernahme der Verantwortung für die berufliche Entwicklung von Einzelpersonen und Gruppen. |
| Level 7 | Hoch spezialisiertes Wissen, das zum Teil an neueste Erkenntnisse in einem Arbeits- oder Lernbereich anknüpft, als Grundlage für innovative Denkansätze und/oder Forschung; Kritisches Bewusstsein für Wissensfragen in einem Bereich und an der Schnittstelle zwischen verschiedenen Bereichen | Spezialisierte Problemlösungsfertigkeiten im Bereich Forschung und/oder Innovation, um neue Kenntnisse zu gewinnen und neue Verfahren zu entwickeln sowie um Wissen aus verschiedenen Bereichen zu integrieren | Leitung und Gestaltung komplexer, unvorhersehbarer Arbeits- oder Lernkontexte, die neue strategische Ansätze erfordern; Übernahme von Verantwortung für Beiträge zum Fachwissen und zur Berufspraxis und/oder für die Überprüfung der strategischen Leitung von Teams |
| Level 8 | Spitzenkenntnisse in einem Arbeits- oder Lernbereich und an der Schnittstelle zwischen verschiedenen Bereichen | weitest fortgeschrittene und spezialisierte Fertigkeiten und Methoden, einschließlich Synthese und Evaluierung, zur Lösung zentraler Fragestellungen in den Bereichen Forschung und/oder Innovation und zur Erweiterung oder Neudefinition vorhandener Kenntnisse oder beruflicher Praxis | Fachliche Autorität, Innovationsfähigkeit, Selbständigkeit, wissenschaftliche und berufliche Integrität und nachhaltiges Engagement bei der Entwicklung neuer Ideen oder Verfahren in führenden Arbeits- oder Lernkontexten, einschließlich der Forschung |

Planung der Beurteilung

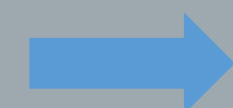
DOZENT/TRAINER

| Vor dem Training | Während des Trainings | Nach dem Training |
|--|---|---|
| Beschreiben Sie die zu bewertenden Kompetenzen (entsprechend den Ausbildungszielen) | Introduce the assessment process | Assess the documents produced through the assessment process |
| Beschreiben Sie die zu bewertenden Kompetenzen (entsprechend den Ausbildungszielen) Besprechen Sie mit potenziellen Lernenden/Mitarbeitern/Managern, welcher Bewertungsansatz in den Lernkontext passt | Make room for reflection and adaption/tasks during training | Issue certificates on training and assessment |
| Beurteilung, ob sich die Ausbildungsziele und damit die Bewertung für verschiedene Beschäftigungskategorien unterscheiden würden. Passen Sie den Bewertungsprozess an das Berufsprofil an. | | Evaluation of training |
| Wahl der Methodik: In-situ- oder Online-Bewertungsinstrumente | | |
| Im Falle von in situ: Definieren Sie reflektierende Fragen | | |
| Entwerfen Sie einen Fragebogen (verwenden Sie die In-situ-Fragen als Inspiration) | | |
| Wählen Sie eine Plattform | | |
| Einführung von Validierung und Zertifizierung | |   |

Planung der Beurteilung

STUDENT/TRAINEE

| Vor dem Training | Während des Trainings | Nach dem Training |
|---|--|--|
| Erstellen eines Portfolios/Ordners und eines individuellen Aktionsplans | Gehen Sie die Reflexionsfragen/-aufgaben durch | Bewertung, Rückmeldung und Vorschläge/Änderungen |
| | | Bewertungsdokumente in das Portfolio hochladen |
| | | Zertifikat in das Portfolio hochladen |



Auswahl der Beurteilungsmethode

Anforderungen an die Bewertungsinstrumente/den Ansatz

Enge Verknüpfung mit konkreten Ausbildungsmaßnahmen am Arbeitsplatz

Zumindest teilweise digital (z. B. durch den Einsatz von Technologie. Ein Beispiel könnte die Verwendung eines Telefons sein, um ein Video zu drehen, das die Verwendung einer Technologie demonstriert. Ein anderes Beispiel könnte die Verwendung eines Online-Bewertungstools sein)

Sinnvoll für den Auszubildenden/die Person

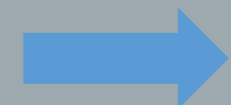
Sinnvoll für die aktuelle Mitarbeiterkategorie

Bietet eine valide Grundlage für die Bewertung

Transparenz

Ermutigt, aber freiwillig

Modusneutral (Zugriff über Telefon, Ipad, Computer, "Papierversion")



Anerkennung und Zertifizierung

Das Ergebnis des Bewertungsprozesses sollte ein Zertifikat sein, das die folgenden Informationen enthält:

Titel der Schulung / Datum/Daten der Schulung

Wer bietet die Ausbildung an / Ausbildungseinrichtung

Allgemeines Ziel der Schulung

Erwartetes Lernergebnis

Beschreibung der Schulung

Beschreibung des Bewertungsverfahrens

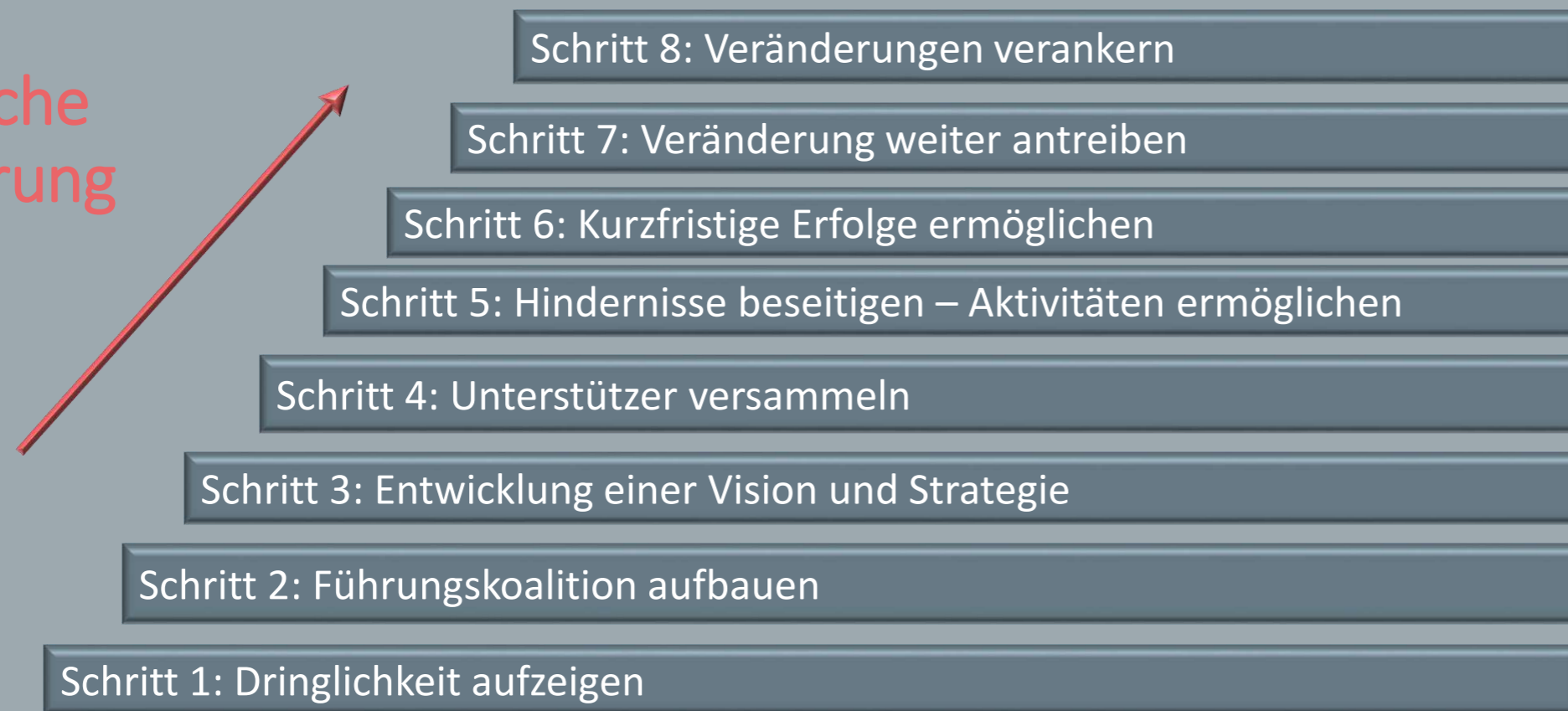
Name/Kennung des Teilnehmers

Unterschrift der Ausbildungseinrichtung



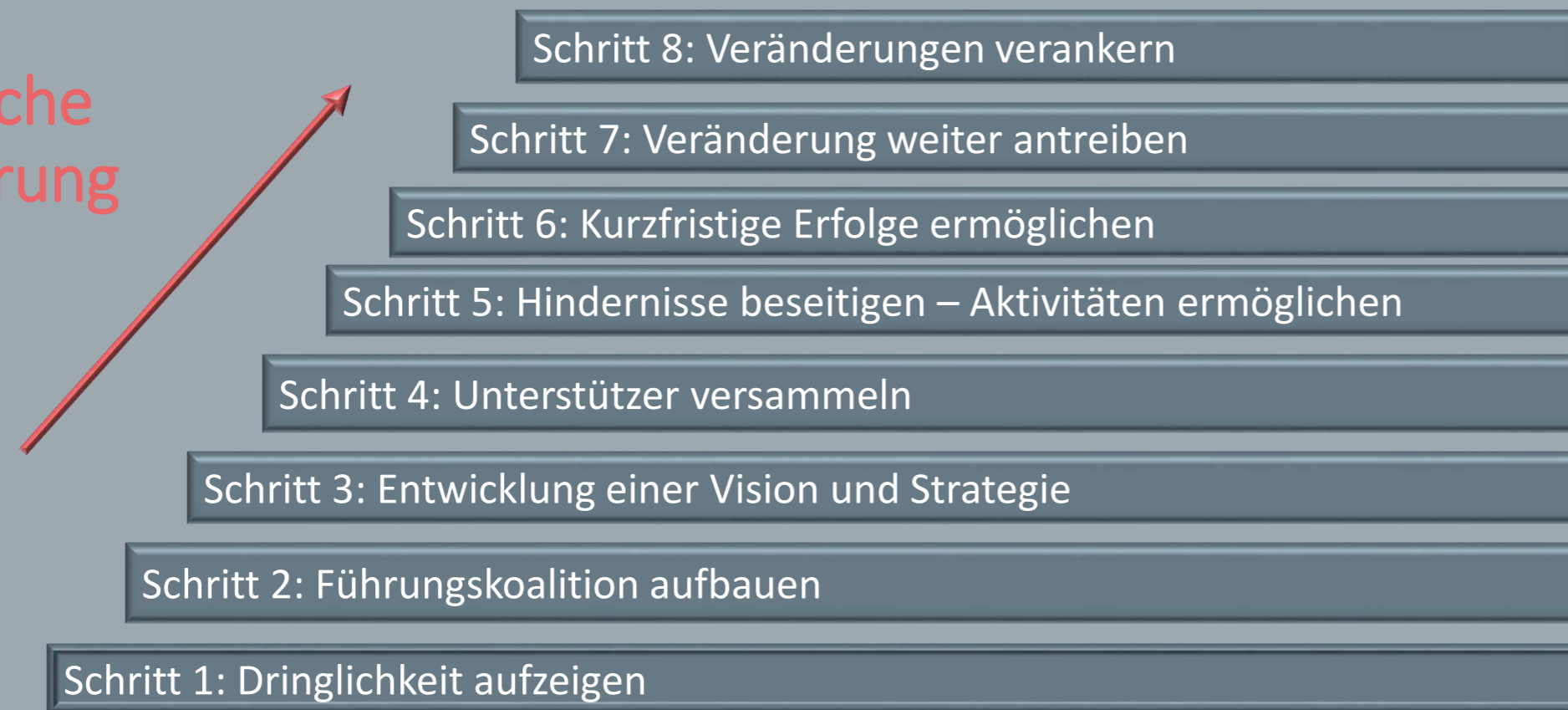
Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



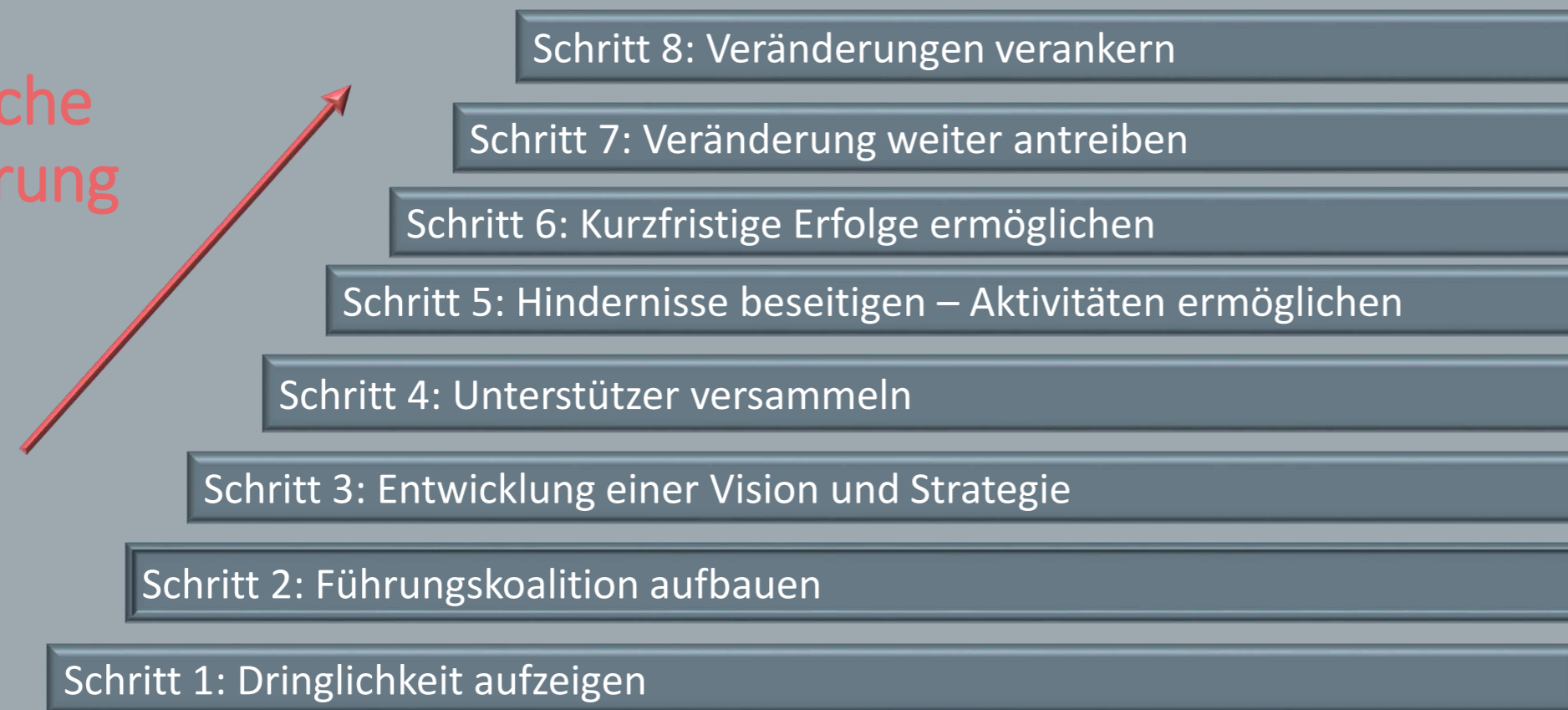
Schritt 1: Dringlichkeit aufzeigen

- Um einen Wandel in Gang zu setzen, muss es einen Grund geben.
- Diese Dringlichkeit schafft ein gemeinsames Bewusstsein für die Notwendigkeit oder Attraktivität von Veränderungen.
- Die Dringlichkeit kann sowohl auf "großen Schmerzen" (weg von) als auch auf Chancen ("hin zu") beruhen.
- Welche Szenarien ergeben sich, wenn der Wandel nicht vollzogen wird?
- Die Dringlichkeit muss stark und ernsthaft genug sein, damit die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass das "Gefühl der Dringlichkeit" in den folgenden Phasen wirksam sein wird.



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



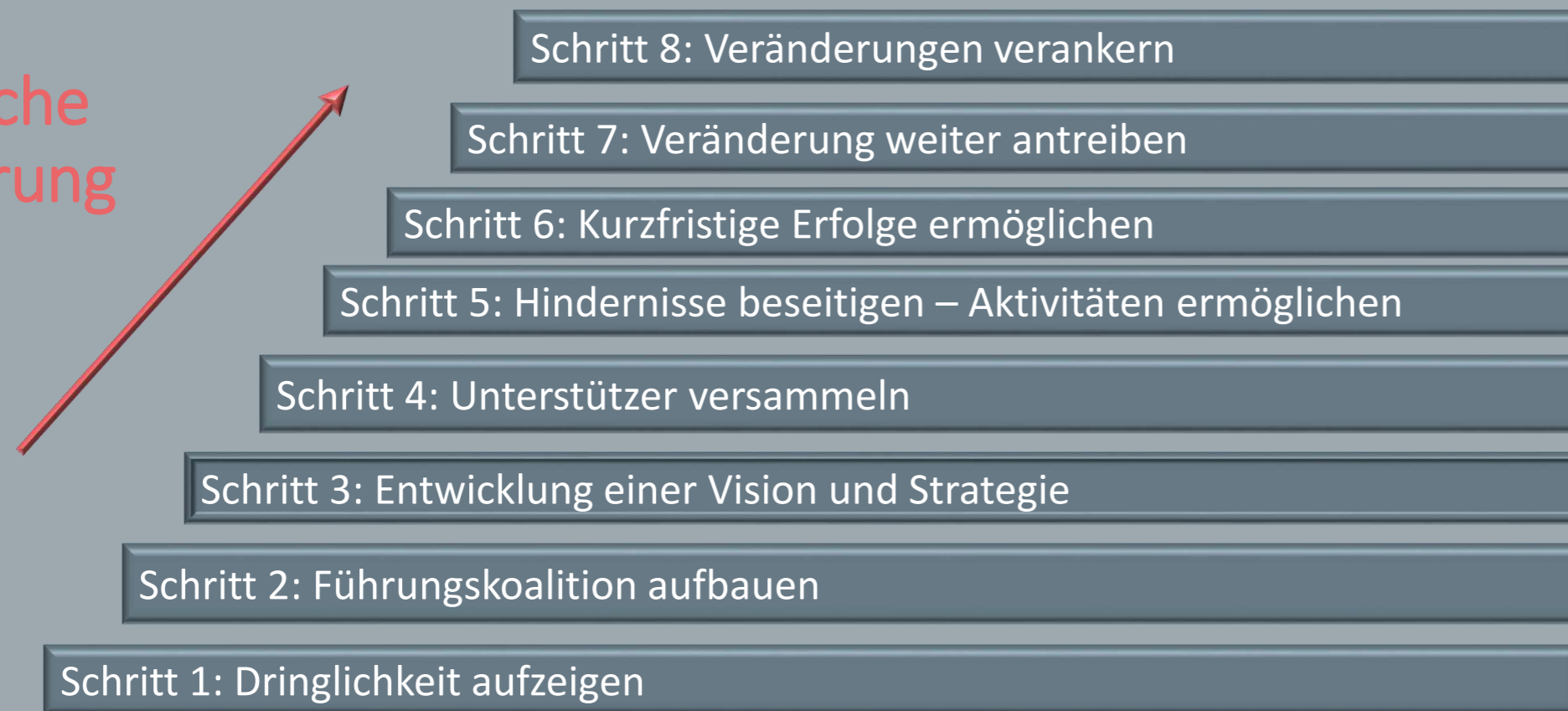
Schritt 2: Führungskoalition aufbauen

- Suchen Sie nach Gleichgesinnten für den gewünschten Wandel.
- Menschen, die das gleiche oder ein ähnliches Gefühl der Dringlichkeit haben.
- Damit diese Gruppe zu einer Führungskoalition wird, ist es wichtig, Menschen zu versammeln, die ein gewisses Charisma und Ansehen innerhalb des Unternehmens haben.
- Je mehr Personen aus verschiedenen Bereichen kommen, desto größer ist die Reichweite der Führungskoalition.



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



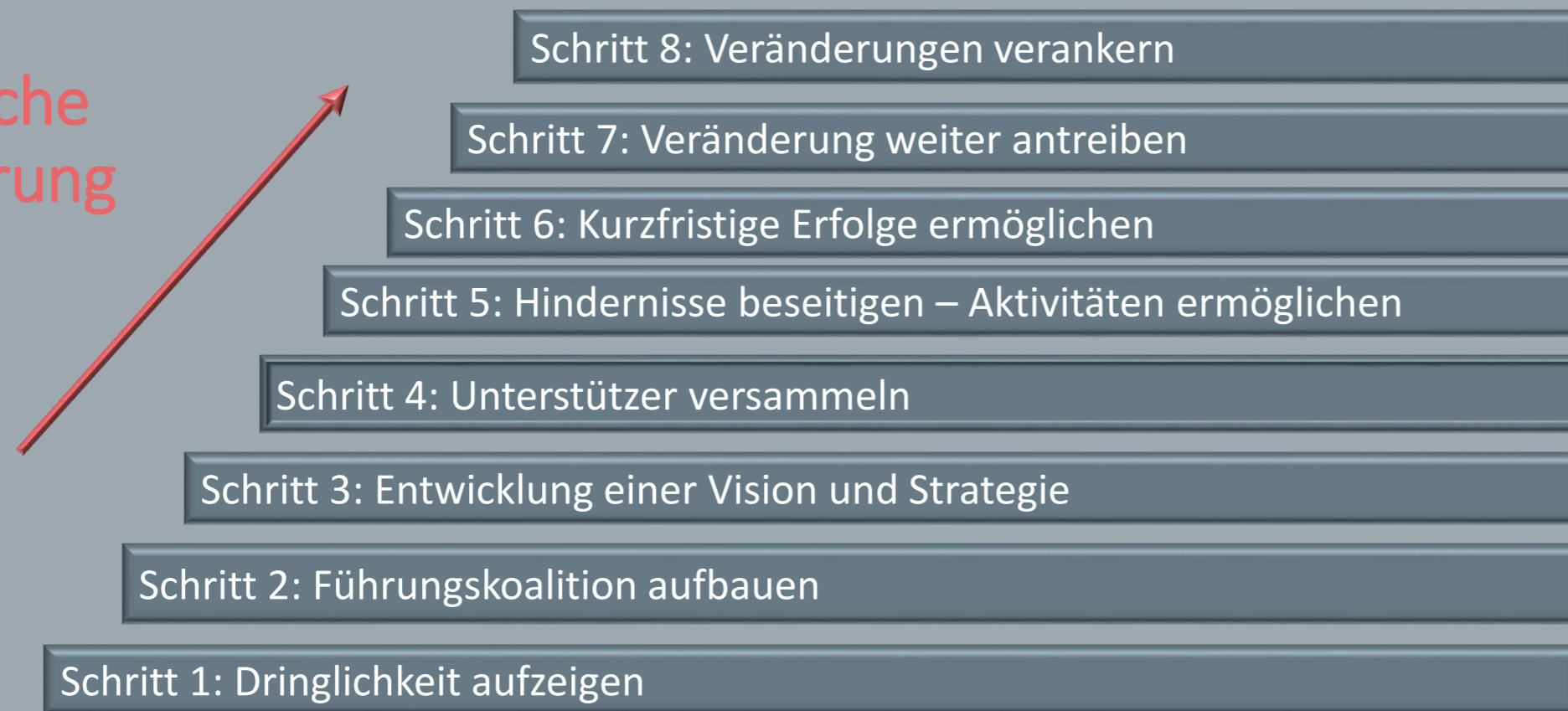
Schritt 3: Entwicklung einer Vision und Strategie

- In der Führungskoalition werden Strategien entwickelt und Visionen formuliert.
- Wie geht man als Organisation mit dem "Gefühl der Dringlichkeit" um?
- Bei "Weg von"-Szenarien hilft es, eine positive Vision im Kopf zu haben, wie die Zukunft genau aussehen kann.
- Szenarien, die auf die Zukunft ausgerichtet sind, werden oft durch eine Vision inspiriert.
- Die übergreifenden Ziele, Visionen und Strategien in dieser Phase des Kotter Change Management Modells bieten Orientierung in den nächsten Phasen und helfen bei der Umsetzung der Veränderung.



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



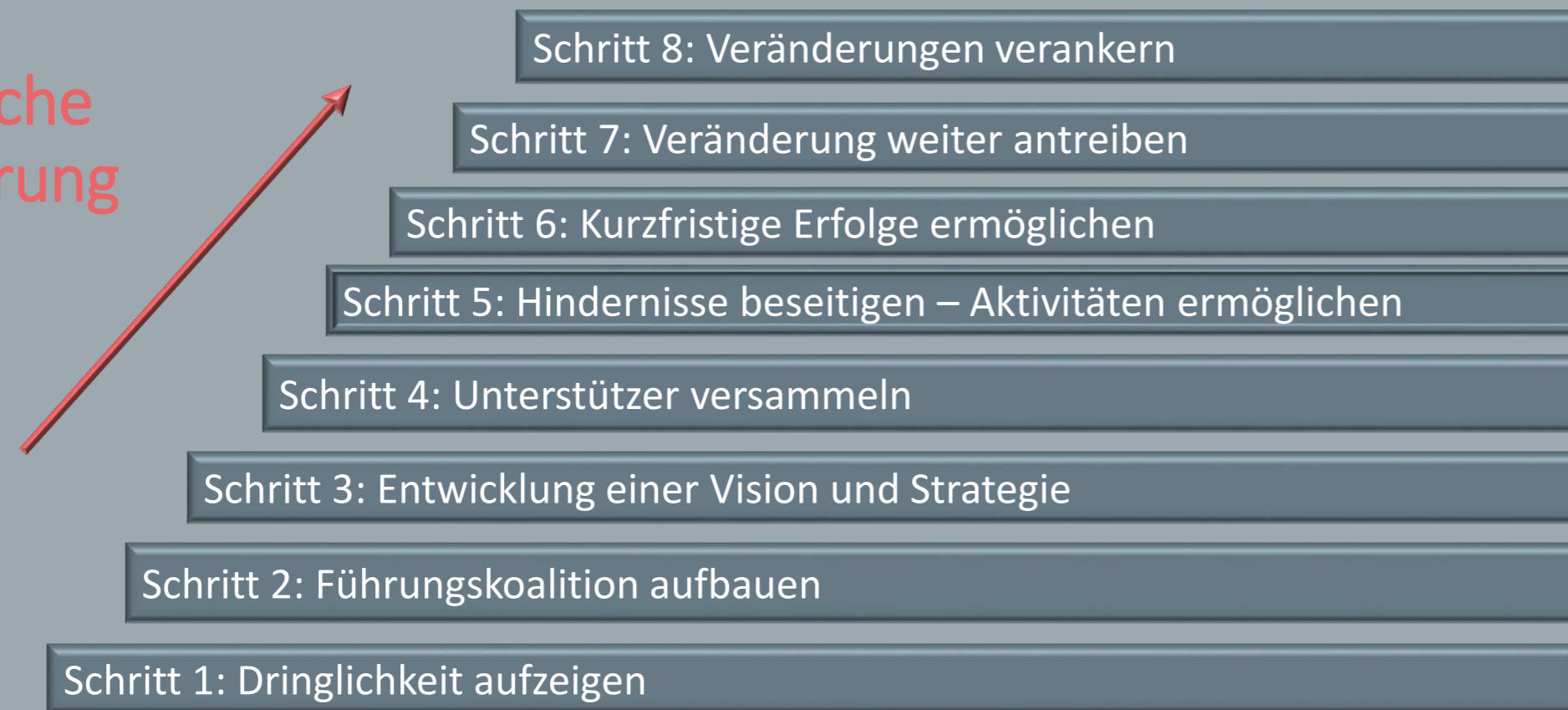
Schritt 4: Unterstützer versammeln

- Der Wandel ist kein Projekt, das nur ein paar Mitarbeiter betrifft.
- Viele Kollegen müssen bewegt werden, damit die Veränderung Fuß fassen kann.
- Die Kommunikation der Veränderung ist wichtig.
- Die Mitarbeiter müssen das "Gefühl der Dringlichkeit" erleben können.
- Die Vision und die darauf basierenden Strategien müssen greifbar, verständlich und inspirierend sein.
- Erst wenn genügend Menschen die Dringlichkeit ernst genug nehmen und der Strategie vertrauen, macht der Übergang zu Stufe 5 im Kotter Change Management Modell Sinn.



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



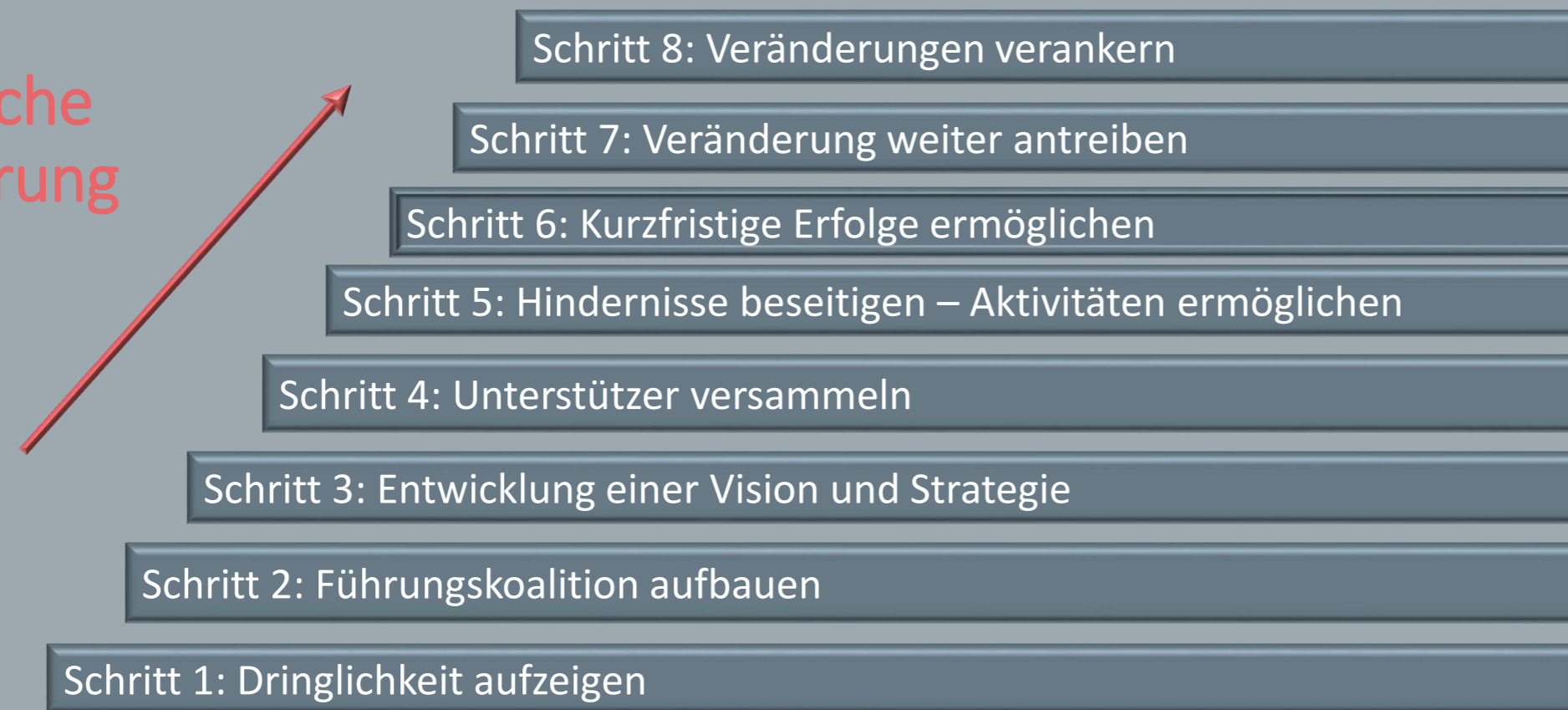
Schritt 5: Hindernisse beseitigen – Aktivitäten ermöglichen

- Widerstände und Hindernisse sind Teil jeder Veränderung und können in vielen sichtbaren und unsichtbaren Formen auftreten.
- Unerwünschte Routinen, ineffiziente Prozesse, suboptimale Strukturen oder unzureichende technische Voraussetzungen müssen konsequent beseitigt werden.
- Widerstände der Mitarbeiter müssen identifiziert und, wenn möglich, durch Kommunikation beseitigt oder reduziert werden.
- Kritiker sollten ernst genommen werden. Kritik kann wertvolle Hinweise auf das eigentlich Schutzwürdige enthalten.
- In dieser Phase ist es entscheidend, Widerstände ernst zu nehmen und ihnen zuzuhören.
- Erst wenn alle Widerstände anerkannt sind, sollten Hindernisse, die der Vision im Wege stehen, entschlossen beseitigt werden.



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



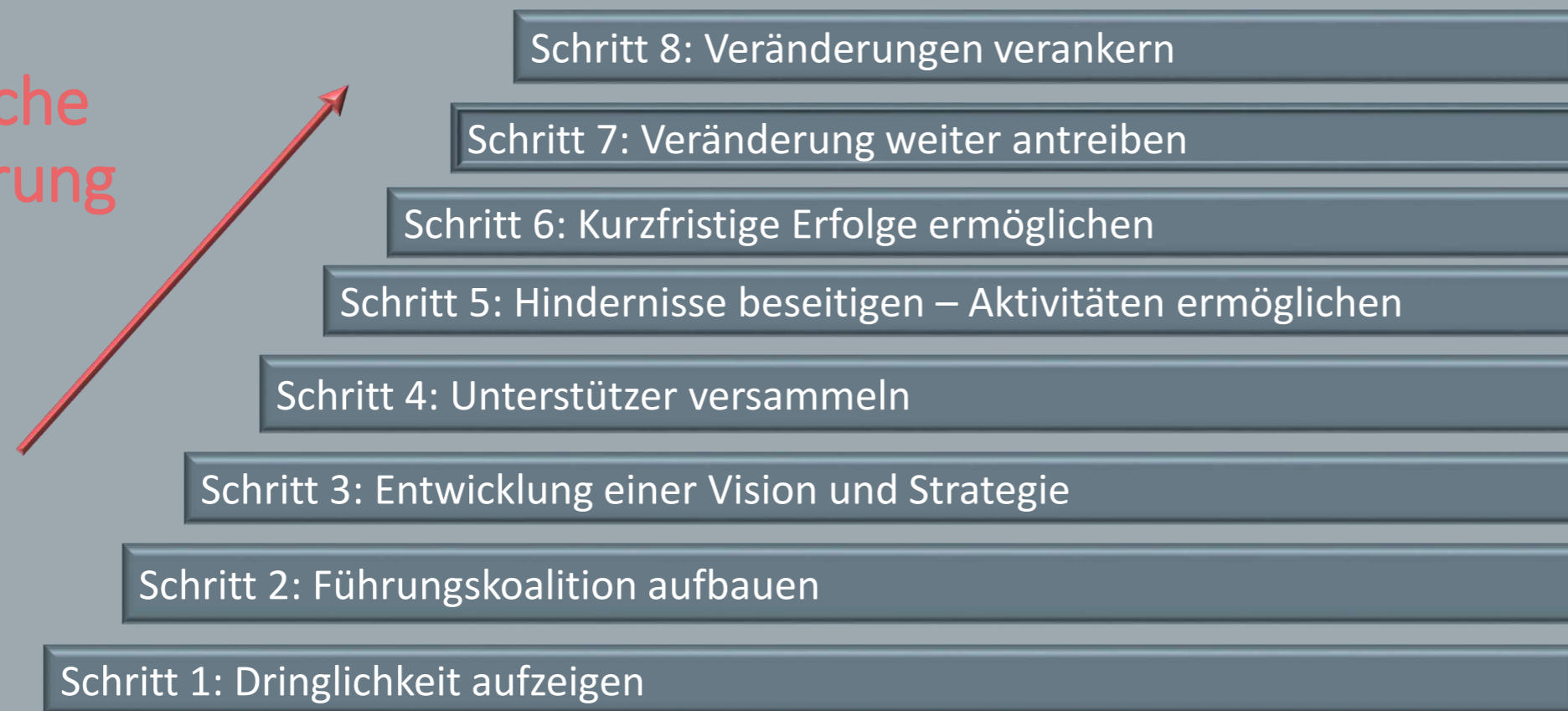
Schritt 6: Kurzfristige Erfolge ermöglichen

- Veränderungen sind schwierig und manchmal schmerzhaft.
- Streben Sie nach kurzfristigen Erfolgen und feiern Sie diese, damit die Motivation auf dem Weg dorthin nicht verloren geht.
- Konzentrieren Sie sich auf die ersten greifbaren Zwischenziele, die einen kurzfristigen Erfolg versprechen, und stellen Sie komplexere Aufgaben hinten an.
- Die kurzfristigen Erfolge stärken das Vertrauen der Mitarbeiter in den Wandel und ehren die ersten Mutigen, die sich erfolgreich auf den Weg gemacht haben.



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



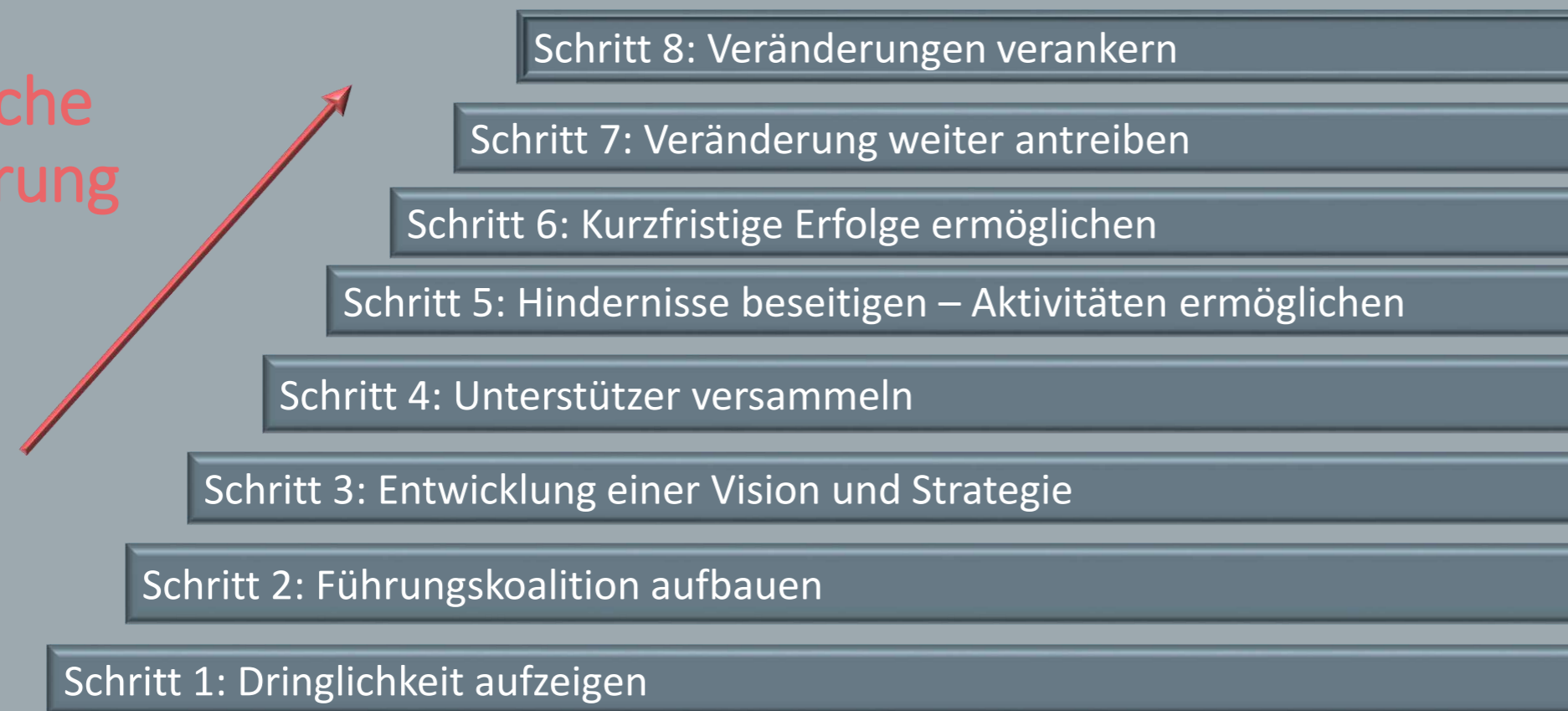
Schritt 7: Veränderungen weiter antreiben

- Vorsicht ist geboten: Lassen Sie sich in der sechsten Phase nicht zu früh von den Erfolgen blenden.
- Anstatt Erfolge zu früh zu feiern, ist es ratsam, in dieser Phase weiterhin wachsam zu sein.
- Veränderungen sollten mit der gleichen Aufmerksamkeit und Ernsthaftigkeit verfolgt werden wie in den ersten sechs Phasen.
- Was ist bisher gut gelaufen? Passen Sie das Vorgehen weiter an. -> Agiler Prozess



Überprüfen der „Kotter“ phase

Erfolgreiche
Veränderung



Schritt 8: Veränderungen verankern

- Schließlich müssen die Veränderungen in der Unternehmenskultur verankert werden.
- Die Veränderung ist dann erfolgreich, wenn die Mitarbeiter sagen: "So machen wir das hier".
- Zeigen Sie immer wieder auf, wie die Veränderung/neue Technologie die Entwicklung des Unternehmens positiv beeinflusst oder Arbeitsabläufe verbessert.
- Die Mitarbeiter sollten den Erfolg und die Veränderung direkt miteinander in Verbindung bringen und keine ungewollten oder zufälligen Verbindungen herstellen.
- Rückfall in alte Muster verhindern.
- Kotter's Change Management ist nur dann erfolgreich, wenn die Veränderung langfristig umgesetzt werden kann.

