

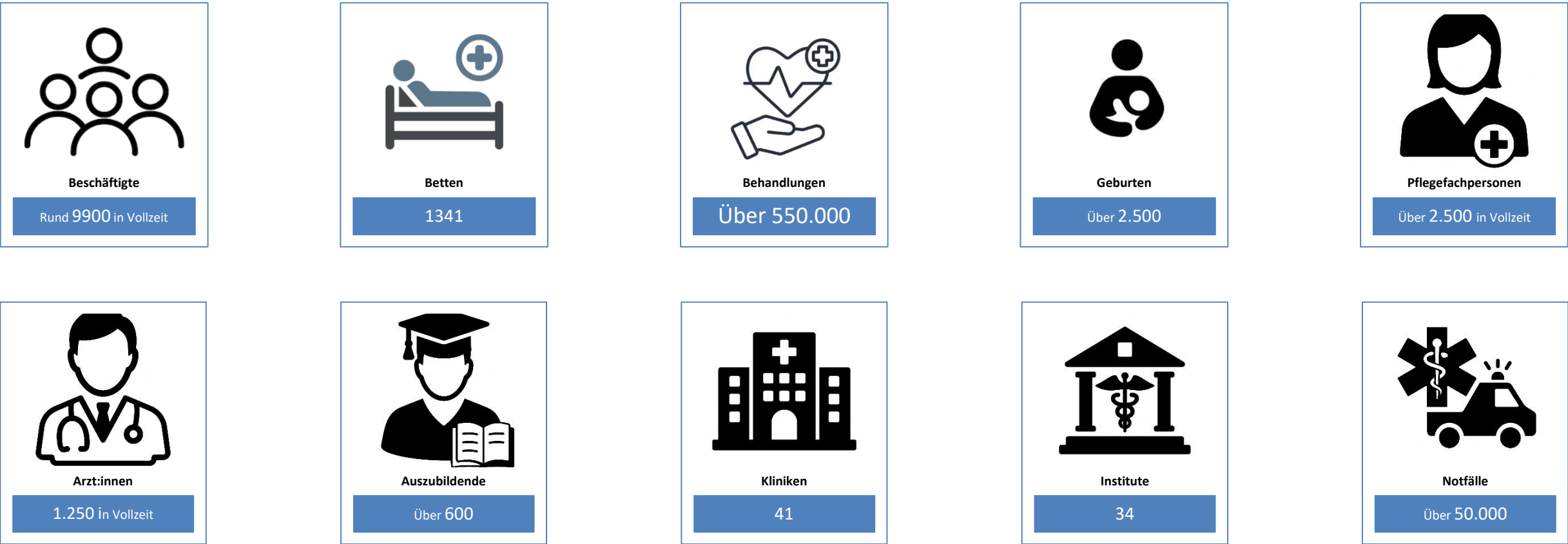
Shared Governance in der Pflege

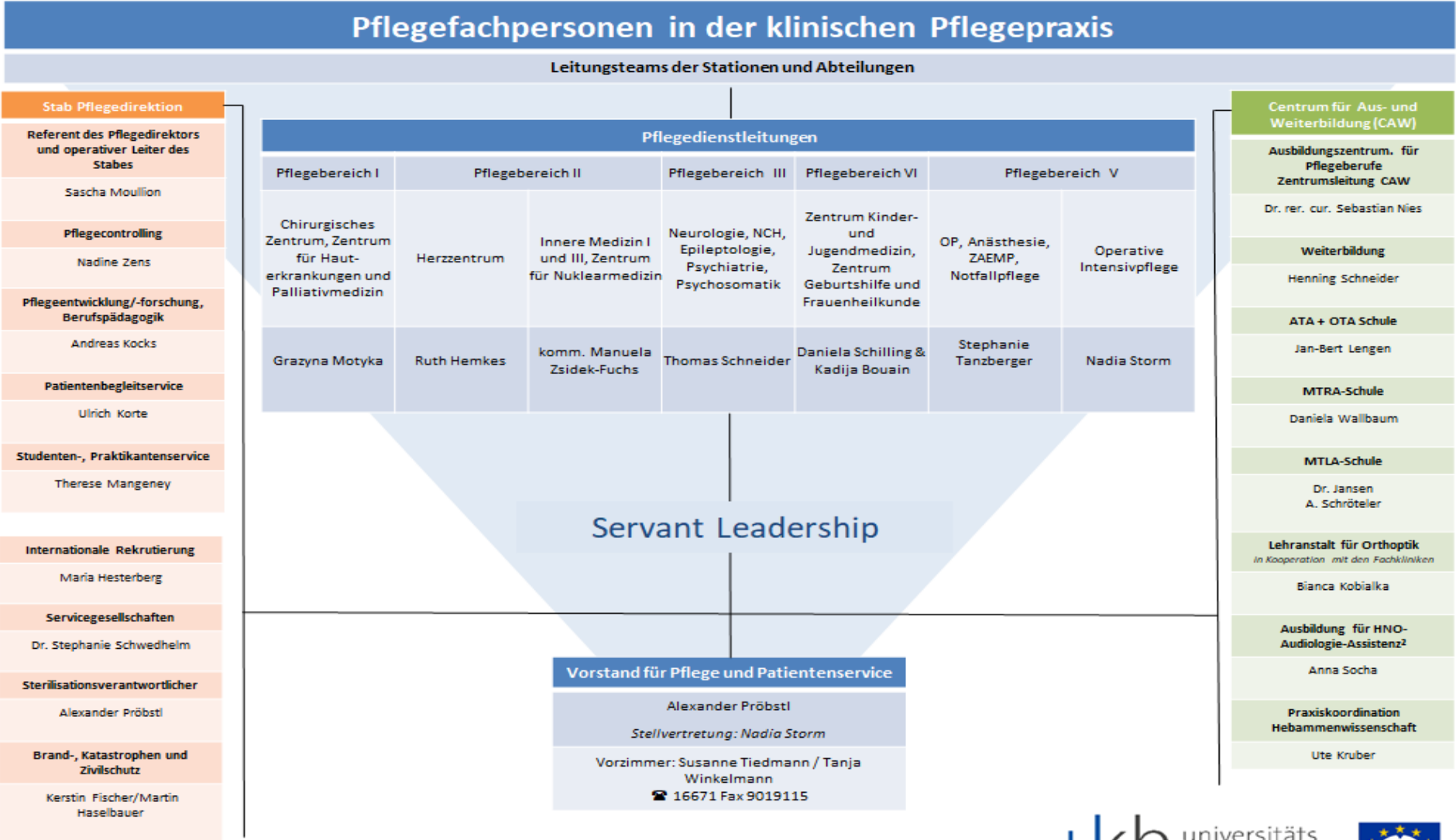
Ein Weg zu partizipativer Entscheidungsfindung und gesteigerter Pflegequalität



Michelle Kimmich & Gereon Weinz
Pflegedirektion
Universitätsklinikum Bonn

Universitätsklinikum Bonn in Zahlen (2024)





01.08.2025

*"Shared Governance ist ein dynamischer, interaktiver Prozess, der es **Pflegefachpersonen** ermöglicht, **Verantwortung** und **Kontrolle** über ihre eigene Praxis zu übernehmen, während sie in **Partnerschaft mit der Führungsebene** die **Patientenergebnisse** verbessern."*

Porter-O'Grady T., 2003



Definition Shared decision-making

„For Magnet purpose, a dynamic partnership between leadership, nurses and other healthcare professionals that promotes collaboration, facilitates deliberation and decision making, and fosters accountability for improving patient outcomes, quality and enhancing work life (adapted from Vanderbilt University Medical Center, n.d.)“

(ANCC, 2023)

→ Magnet Manual fordert, dass Pflegende auf allen Ebenen aktiv in Entscheidungsprozesse eingebunden werden.



Mitsprache & Entscheidungsfreiheit

- › Beratungen und Entscheidungen werden dort getroffen, wo die Expertise liegt – direkt bei den Pflegenden in der direkten Patientenversorgung

Autonomie & Eigenverantwortung

- › Pflegekräfte übernehmen Verantwortung für ihre Praxis, Prozesse und Qualitätsentwicklung, Stärkung der professionellen Identität und Handlungskompetenz.

Interprofessionelle Zusammenarbeit

- › Förderung des Austauschs zwischen Pflege, Medizin, Therapie und Management und Stärkung einer partnerschaftlichen Führungskultur.

Verbesserung der Pflegequalität

- › Pflegequalität wird strukturiert mit den direkt beteiligten Pflegefachpersonen zum Thema gemacht

Mitarbeiterzufriedenheit & Bindung

- › Mehr Motivation und Identifikation mit der Arbeit.

Strukturierte Beteiligung durch Councils

- › Direkte Kommunikation mit der Leitungsebene zur Umsetzung von Verbesserungen.

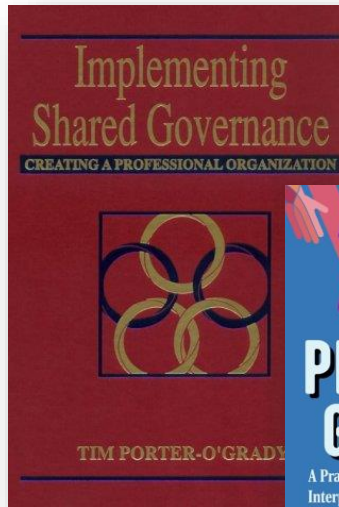


Boswell C, Opton L et al (2017); Anthony M. (2004); Swihart D, Hess R. (2020); Porter-O'Grady T(2001)

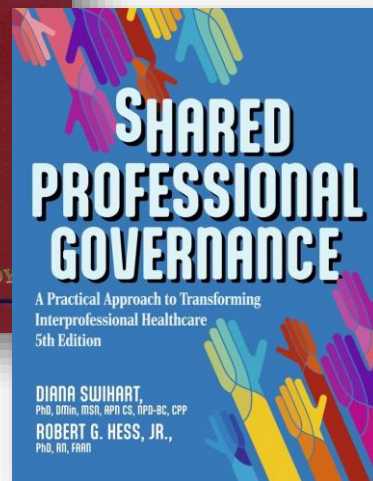
Von der Idee ins Projekt



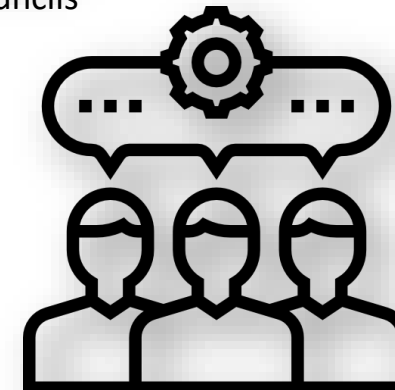
Kennenlernen
der Theorie



Auseinandersetzung
mit der Theorie



Besuch des Twinning Partners & mehrerer Unit Councils



Konzeptphase unter
Beteiligung der
klinischen Praxis am
UKB



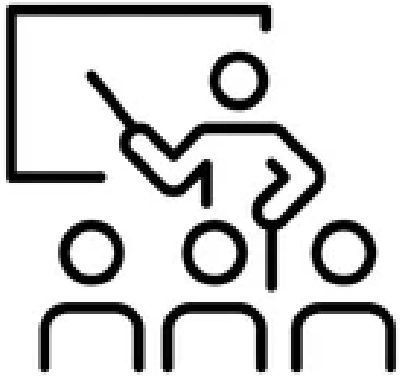
Schulung im
Pilotbereich mit
Erfahrungen aus
Pretest-Station INA

Implementierung von Unit Councils (Pilot mit 7 Teams)

Unit Councils sind **stations-/abteilungseigene Gremien**, in denen **gewählte Pflegefachpersonen** (ohne Leitungsfunktion) regelmäßig zusammenkommen, um **Pflegequalität, Bildung und Teamkultur** aktiv zu gestalten und ihre Führungskraft zu **beraten**.

- ✓ Monatliche Treffen (protected time)
- ✓ Moderation durch gewählte Sprecher
- ✓ Regelmäßiger Austausch und Beratung mit Stations- und Abteilungsleitung
- ✓ Regelmäßiger Besuch des UKB Magnet Teams





Vorab-Training der Unit
Council Mitglieder und
Stationsleitungen



Besuch der Unit Council
Meetings



Begleitendes Coaching
der Unit Council
Sprecher und
Stationsleitungen

Altes Mindset	Neues Mindset
Das ist mein Job.	Das ist meine Profession.
Das ist zusätzliche Arbeit.	Das ist Arbeit.
Niemand interessiert sich für meine Meinung.	Meine Meinung ist wichtig.
Nichts wird sich je ändern.	Veränderungen werden stattfinden.
Binde neue Pflegefachpersonen erst nach abgeschlossener Einarbeitung ein.	Binde neue Pflegefachpersonen sofort ein.
Entscheidungen treffen die Leitungen.	Entscheidungen treffen wir gemeinsam.
Das können wir nicht.	Wie können wir das möglich machen?

Altes Mindset	Neues Mindset
Ich mache das selbst.	Ich werde das Unit Council der Station fragen.
Ich bin der klinische Experte.	Die Pflegefachpersonen in der klinischen Versorgung sind die klinischen Experten.
Nichts wird sich je ändern.	Wir müssen Veränderung gemeinsam umsetzen.
Binde neue Pflegefachpersonen erst nach abgeschlossener Einarbeitung ein.	Binde neue Pflegefachpersonen sofort ein.
Ich denke nicht ... so haben wir es immer gemacht.	Führe mit „Ja, erzähl mir mehr“...
Ich muss alles wissen.	Führe mit Vertrauen, stärke unsere Pflegefachpersonen.



Define roles

Schaffung von geschützten Zeiten (protected time)

Die Stationsleitung hilft, **Dienstpläne so zu gestalten**, dass Meetings regelmäßig stattfinden können.

Schnittstelle zwischen Team & Management

Die Stationsleitung ist die **Brücke** zwischen Pflegefachpersonen und Führungsebene.

Motivation & Akzeptanz

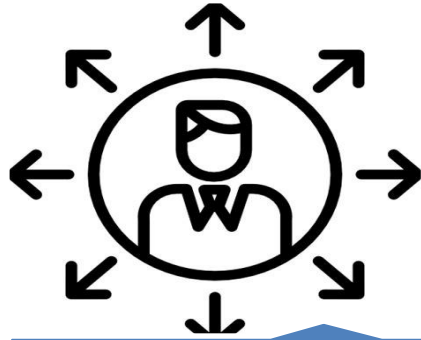
Durch ihre **Vorbildfunktion** kann sie Pflegefachpersonen ermutigen, sich zu engagieren und Verantwortung zu übernehmen.

Unterstützung bei der Umsetzung von Maßnahmen

Viele Ideen aus den Councils betreffen **Arbeitsabläufe, Prozesse und Strukturen**, die nur mit Unterstützung der Stationsleitung umgesetzt werden.

Langfristige Nachhaltigkeit & Kulturwandel

Shared Governance ist kein einmaliges Projekt, sondern ein **langfristiger Kulturwandel**.



Berücksichtigung von
Bedürfnissen des Teams



Teambeteiligung durch
Einbringen von Ideen



Steigerung der Akzeptanz bei
Veränderungen



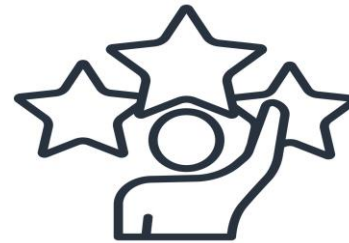
Organisatorische
Herausforderungen



Freiraum / Führen durch
Vertrauen



Erste Erfolge

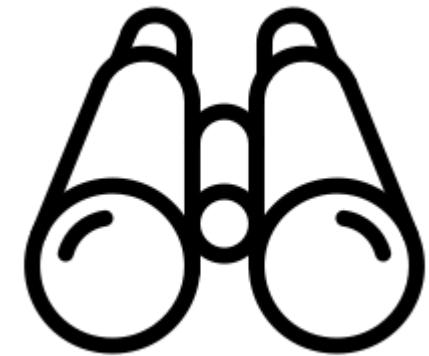


Hohe Motivation



Steigerung der
Eigenverantwortung und
Selbstorganisation

- Evaluation der Pilotphase
- Anpassung des Konzeptes nach Pilot-Erfahrungen
- Mögliches Roll Out im gesamten UKB
- Steigerung von Mitarbeiter- und Patientenzufriedenheit



Shared Governance ist kein optionales Add-on – es ist
der Motor für nachhaltige Qualität,
Mitarbeitermotivation und patientenzentrierte
Versorgung.

Die Unit Council-Struktur ist der Schlüssel, um diese
Kraft in jedem Team freizusetzen.

- › ANCC. Magnet Manual 2023
- › Anthony M. Shared governance models: The theory, practice, and evidence. Online J Issues Nurs. 2004;9(1).
- › Boswell C, Opton L, Owen DC. Exploring Shared Governance for an Academic Nursing Setting. J Nurs Educ. 2017;56(4):197-203.
- › Porter-O'Grady T. Implementing Shared Governance: Creating a Professional Organization. 1992
- › Porter-O'Grady T. Is shared governance still relevant? J Nurs Adm. 2001;31(10):468-473.
- › Porter-O'Grady T. A different age for leadership, part 1: new context, new content. J Nurs Adm. 2003;33(2):105-110.
- › Swihart D, Hess R. Shared Governance: A Practical Approach to Transforming Interprofessional Healthcare. HCPro; 2020

Gereon Weinz, B.Sc.
Stationsleitung Interdisziplinäre
Notaufnahmestation (INA)
gereon.weinz@ukbonn.de



Michelle Kimmich, M.A.
Pflegeentwicklerin – Stab Pflegedirektion
michelle.kimmich@ukbonn.de

