

## Lean Management

---

PROJEKTBEGLEITUNG EINFÜHRUNG LEAN MANAGEMENT IN  
DER LANGZEITPFLEGE MIT CONCLUSO

Hilde Heitzmann

CONCLUSO | BAHNHOFSTRASSE 35, CH 3401 BURGDORF

## Lean Management – warum?

Veränderungen in der Langzeitpflege (LZP), bedingt durch steigende Kosten, immer komplexer werdende Abläufe, Fachkräftemangel und «leere Betten» aus unterschiedlichen Gründen zwingen dazu, neue Organisationsformen zu implementieren. Folglich werden von den Mitarbeitenden immer mehr Leistungen bei immer knapperen Ressourcen verlangt. Ohne eine systematische und sinnvolle Optimierung der Arbeitsabläufe werden viele Organisationen an den Rand ihrer Leistungsfähigkeit gedrängt.

Die steigende Erwartungshaltung der Bewohnenden und der wachsende ökonomische Druck erfordern innovative Lösungsansätze. Somit geht es darum, die Effizienz der Prozesse ohne Qualitätseinbussen zu verbessern. Dies erfordert einen Kulturwandel, zu dem die Führungsverantwortlichen sich bekennen.

### **Der Einsatz von Lean ist ein konkret unterstützendes Organisationselement**

In der Spitalwelt wird Lean Management seit über 10 Jahren erfolgreich angewendet. Höchste Zeit, dass es auch in der Langzeitpflege genutzt wird.

## Nutzen und Ziele von Lean

Das oberste Ziel: Mehrwert für die Bewohnenden zu schaffen, und zwar durch

- Eine Optimierung der Prozesse
- Eine Identifizierung und Eliminierung von «Verschwendungen». Verschwendungen werden als Aktivität für Ressourcenverbrauch verstanden, welche Kosten verursachen und keinen Gegenwert generieren. Nicht wertschöpfende Tätigkeiten in Heimen sind zum Beispiel:
  - Unverhältnismässig aufwändige, teilweise lückenhafte Dokumentation ohne Mehrwert für Bewohnende
  - Doppeldokumentation und unnötige Pflegeberichte
  - Vitalwerte werden auf Papier dokumentiert und später übertragen, Mitarbeitende warten, bis ein Platz am PC frei wird
  - Auf allen Wohnbereichen unterschiedliche Einrichtung von Materialien, Apotheke, Rapportwesen, Arbeitsprozessen, Kommunikationsgefässen
  - Veraltete Arbeitszeitmodelle
  - Fehlen von Skill-Grade-Mix zur Berücksichtigung der unterschiedlichen Rollen und Kompetenzen

## Was bieten wir konkret

Wir verfügen über das nötige Wissen zur Implementierung von Lean in Ihrer Institution. Zudem bringen wir die Expertise als externe Projektleitung und die langjährige und ausgewiesene Erfahrung in Führungspositionen als Leitung Betreuung und Pflege ein. In diesen Rollen verfügen wir auch über praktische und persönliche Erfahrung in der Prozessoptimierung.

Der Veränderungsprozess wird von einem internen Projektteam durchgeführt. Wir steuern diesen Prozess und befähigen die Führungsverantwortlichen.

## Unser Angebot

- ✓ Unser Commitment und unsere Quality by Concluso
- ✓ Wir animieren den Betrieb zur eigenen Qualität
- ✓ Wir führen eine Ist-Analyse vor Ort zur Identifikation von Verschwendungen durch
- ✓ Wir leiten Massnahmen aus kritischen Ereignissen ab
- ✓ Wir stellen eine begrenzte Anzahl von Instrumenten zur Nutzung zur Verfügung und leiten deren Anwendung an
- ✓ Wir bieten Ihnen den Rahmen zur Umsetzung von Effizienzsteigerung und Optimierung

Die IST Analyse ist das zentrale Fundament, um die Prozesse, welche verändert werden sollen/können, festzustellen (Gemba-Walk). Sie orientiert sich an den Zielen der Institution und den gemeinsam festgelegten Dimensionen. Die Festlegung einer Pilotabteilung ist ein «Must» vor dem Rollout, da diese Erfahrungen die Einführung in der Folge vereinfachen.

Unsere Philosophie beinhaltet, die Menschen in den gesamten Prozess einzubeziehen. Gemeint ist Bottom up mit guter Projektorganisation und Top down nur wo nötig. Warum? Weil möglicherweise viele kleine Elemente aus dem Lean bereits vorhanden und integrierbar sind. In Veränderungsprozessen sollen das Engagement in bereits erfolgreich erfolgte Schlankheitskuren nicht zu einer Demotivation durch fehlende seriöse Überprüfung führen. Zudem nehmen wir den Führungspersonen alles ab, welches ihnen ineffektive Zeit stiehlt. Coaching und Befähigung der Führungspersonen sind Teil des Instrumentes.

Gerne unterstützen wir Sie in der erfolgreichen Einführung von Lean Management und erstellen Ihnen eine auf Ihre Institution angepasste Offerte. Für Vorabklärungen stehen wir gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf Ihre Kontaktnahme unter [info@concluso.ch](mailto:info@concluso.ch) oder direkt mit Hilde Heitzmann, 076 570 62 82

Hilde Heitzmann / September 2022