

# Lean Management – Eine Chance zur Optimierung

Jasmin Eisner, LKH-Univ. Klinikum Graz, Organisationsentwicklung & Betriebsorganisation

1

## Wir kennen alle ...

- Fehlende Informationen
- Unklare Informationen
- Häufige Störungen und Unterbrechungen bei der Arbeit
- Überlastung
- Prinzip „Feuer löschen“
- Veränderungsresistenz
- Fehlende Disziplin
- Fehlende Zusammenarbeit der Disziplinen und Schnittstellen
- Externalisieren von Problemen -Schuldzuweisungen
- Viel Diskutieren – wenig Ausprobieren
- Warten
- Keine Planungssicherheit
- Viele Wege
- ...

3

# Lean im Gesundheitswesen



Lean Hospital Management

Kultur

Prinzipien

Verhaltensweise

Denkweise

Philosophie

Haltung



4

# Anders denken ...



Sicht auf Dinge

Dein Wasserglas:	Der Pessimist:	Der Optimist:	Der Lean-Experte:
	<p style="font-size: 0.9em;">Dein Glas ist halb leer!</p>	<p style="font-size: 0.9em;">Dein Glas ist halb voll!</p>	<p style="font-size: 0.9em;">Du hast doppelt so viel Glas wie Du eigentlich brauchst!</p>



5

## Anders denken ...

# FEHLER

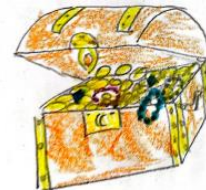


sind

# HELFER



=



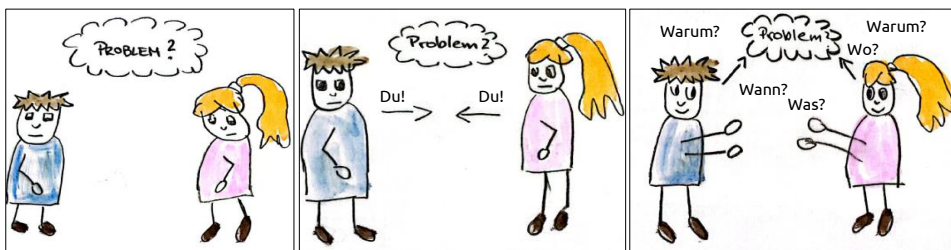
# SCHATZ

nur anders buchstabiert

6

## Anders denken ...

### Problem- vs. Fehlerkultur



Wir haben kein Problem

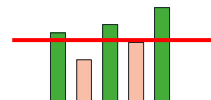
Gegenseitige Schuldzuweisung

Gemeinsam ein Problem „besitzen“

7

# Lean Prinzipien – Lean Hospital

- **Eliminierung von Verschwendung**
- **Fließende Prozesse (Flusskonzept) kontinuierlicher Strom von Leistungen** → → →
- **Ausgeglichene Belastung (Nivellierung)**
- **Einheitliche Arbeitsweisen (Standardisierung)**
- **Qualität und kontinuierliche Verbesserung**



8

## Wertschöpfung & Verschwendung

9

# 8 Verschwendungen „Mudas“



**Inventar/Bestände**

**Warten**

**Mängel/Nacharbeit**

**Transporte**

**Überproduktio  
n**

**Unnötige Bewegungen**

**Überbearbeitun  
g**

**Ungenutztes Potenzial  
der Mitarbeitenden**



10

# Wertschöpfung ???



Erhöht den Wert für Patient\*innen bzw. Kund\*innen direkt

Trägt nicht zur Wert-  
erhöhung bei

Wird benötigt um  
einen Wert zu  
generieren



11

## Warum Verschwendungen eliminieren?

Mehr wertschöpfende Tätigkeit unterbringen – Aber WIE?



Mehr wertschöpfende Tätigkeit durch Ersatz von Verschwendung durch Wertschöpfung



**Deshalb**: Nicht mehr arbeiten, sondern **das Richtige arbeiten!**

12

## Lean Projekte am LKH-Univ. Klinikum Graz (Stand März 2024)

2015 – 2017 Gemeinsame Notaufnahme Kinderzentrum, LKH-Univ. Klinikum Graz  
Umgesetzte und laufende Lean Normalbettenstationen:

- Kinderchirurgie (3 Bettenstationen)
- Endokrinologie & Diabetologie (1 Bettenstation)
- Psychiatrie (4 Bettenstationen)
- Kinderklinik (4 Bettenstationen)
- HNO (2 Bettenstationen)
- Urologie (2 Bettenstationen)
- Frauenklinik (4 Bettenstationen)
- Neurologie (2 Bettenstationen)
- Herzchirurgie & Kardiologie (2 Bettenstationen)

**24 Bettenstationen**

Lean in weiteren Bereichen

- Planung und Bau der neuen Stroke Unit
- Umplanung der Zentralen Notaufnahme
- Planung der neuen Urologie Ambulanz
- Bettenhuddle an der Kinderklinik
- Bereich WiLog (Einkauf, Entsorgung, Betriebslogistik, Reinigung, Transportlogistik)
- Bereich Servicemanagement (Medoffice, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung & Betriebsorganisation, Zentraler Patient\*innentransport)

Seit 2023 Lean-Academy, KAGes  
Ausblick 2024: OP & Ambulanzen

13

# DANKE

Für Fragen stehe ich gerne zur Verfügung!