

David Thiele –ThieleBeratung-

Lean Healthcare -Transformation ist erst der Anfang-

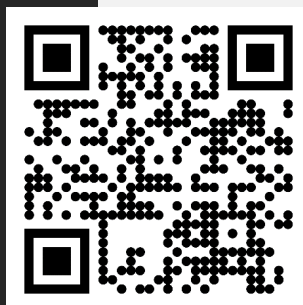
07.11.-08.11.2025

23. Gesundheitspflege-Kongress HH

David Thiele

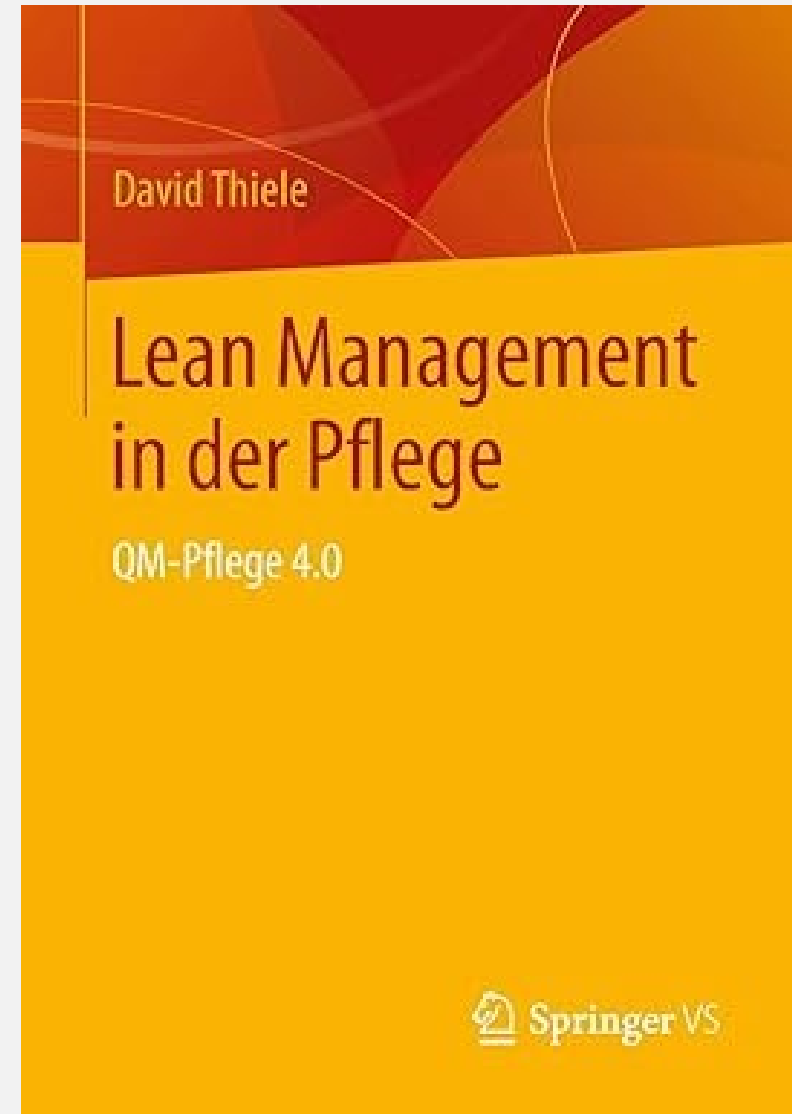
- ✓ 34 Jahre in der Sozialwirtschaft tätig
- ✓ Stations- und Wohnbereichsleiter, Pflegedienstleitung, QB, Heimleitung, Geschäftsführung
- ✓ Seit 2015 Geschäftsführer der ThieleBeratung Unternehmensberatung
- ✓ Seit 2019 auch Geschäftsführer der ViVa Pflege GmbH
- ✓ Interim-GF Pflegeheimgruppe seit 2023
- ✓ Sanierer/Insolvenzvermeider

www.thieleberatung.de

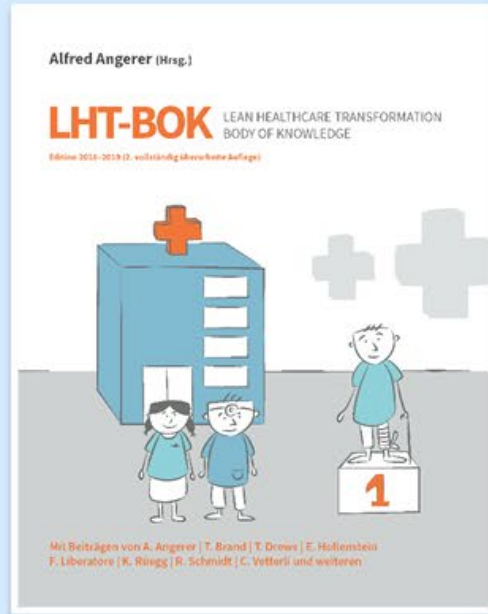


Buch zum Thema

David Thiele



Zu Lean gibt es einiges zu lesen...



LHT-BOK
Lean Healthcare
Transformation Body
of Knowledge
www.leanhealth.ch
www.amazon.de



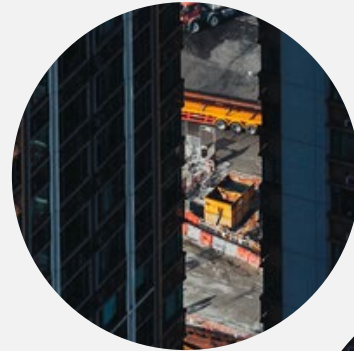
**Lean Hospital /
Lean im OP**
Das Krankenhaus
der Zukunft
www.amazon.de



**New Healthcare
Management**
Modernes
Management im
Gesundheitswesen
www.mwv-berlin.de

KeyFacts

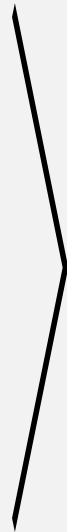
- Was ist Lean Management?
- Warum ist schlank sexy?
- Lean und Pflege
- Erfolg ist kein Zufall
- Schritt für Schritt Anleitung
(Transformationsplan)



Wichtige „erste“ Begriff

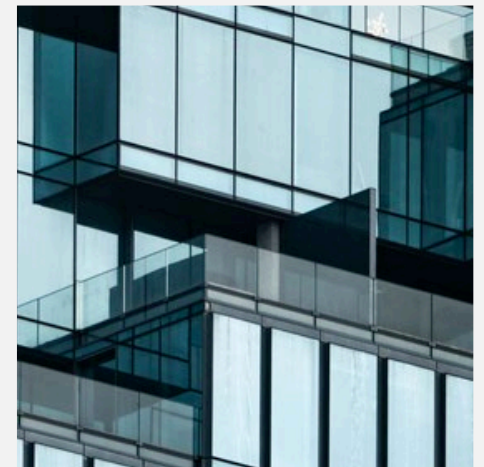
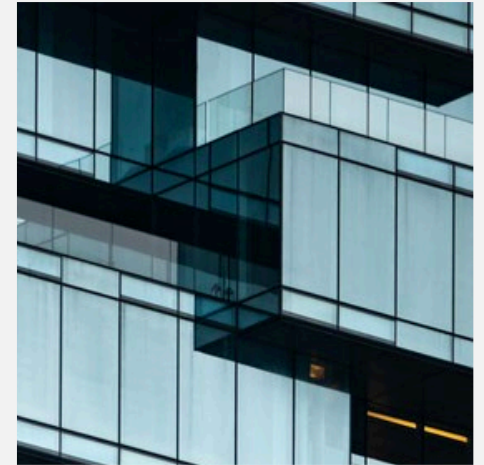
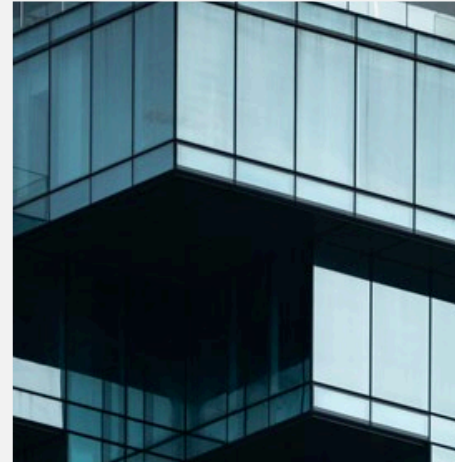
Body of Knowledge (Auszug)

- ✓ Lean
- ✓ PDCA
- ✓ SMART
- ✓ COPQ
- ✓ VUCA
- ✓ A3 Problemlösungsbogen
- ✓ Lean Thinking
- ✓ Gemba Walk
- ✓ Empowerment
- ✓ 5A Workshop



Transformation

Kaizen (KVP)





Was ist
Lean Management

Lassen Sie uns loslegen

Lean Management

- Ist Zufriedenheit (Mitarbeiter/Patienten)
- Ist Work-Life-Balance
- Ist Fokus
- Ist Effizienz
- Ist Erfolg
- Ist Gewinn
- **Ein Versprechen an die Gesellschaft!**



Die 7+1 Verschwendungsarten («Muda»)



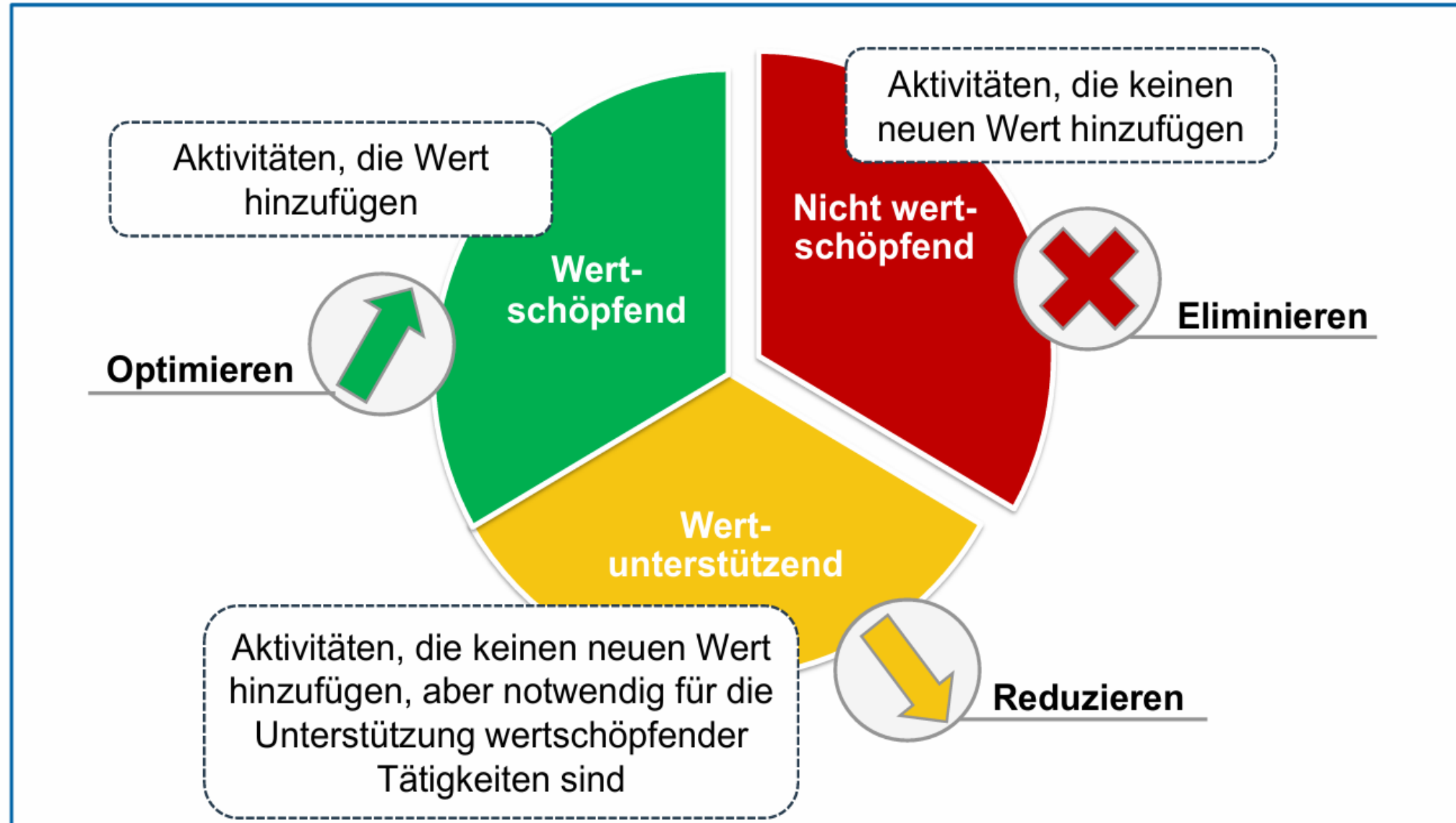
Nichtwertschöpfende Aktivitäten sind Tätigkeiten, die

- weder zur Transformation eines Produktes (eines Patienten) in irgendeiner Form beitragen,
- noch eine Zahlungsbereitschaft von Seiten der Kunden generieren.

1. Überproduktion
2. Überbearbeitung
3. Lagerbestand
4. Wartezeiten
5. Fehler/ Korrekturen
6. Laufwege
7. Transport
8. Ungenutztes Mitarbeiterpotenzial

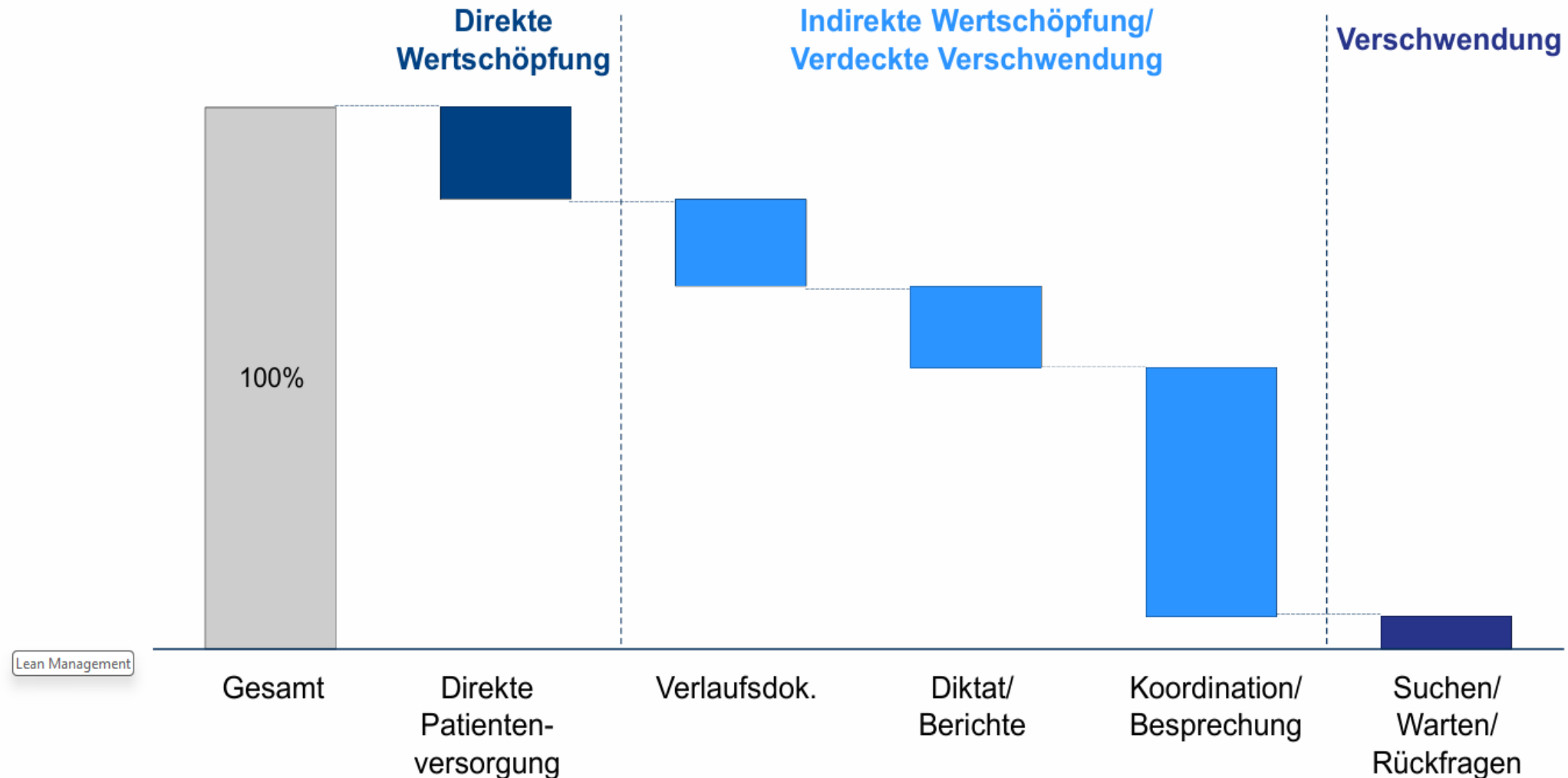


Wertunterstützende Prozesse: Nicht wertschöpfend aber häufig unvermeidbar

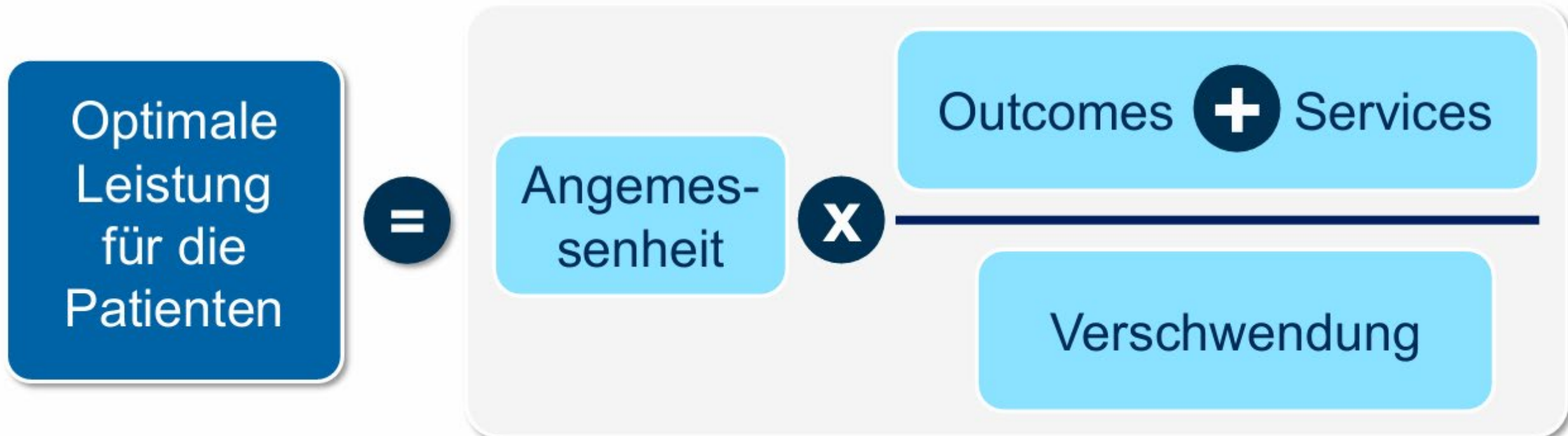


Mit dem Messtool „Tätigkeitsstrukturanalyse“ lässt sich der Aufwand der Mitarbeiter quantifizieren

Beispiel Messung von Assistenzärzten



«Eine Lean-Organisation umschreibt eine **hochqualitative, effizient** und sich **stets selbstoptimierende** Organisation, in welcher sämtliche Prozesse **am Patienten ausgerichtet** werden, um so **nicht-wertschöpfende Aktivitäten zu eliminieren**





Lean Werkzeugkasten

New-Lean-Healthcare ist Mindset! 7 Ansätze für das Management



Positive Führung

Nicht nur messen,
sondern begeistern!



Value-based Healthcare

Zum Nutzen der
Menschen!



Design Thinking

Probleme aus Sicht der
Menschen lösen!



Lean und Kaizen

KVP heißt im Flow sein!



Digital Health

KI und Digitalisierung
wirklich nutzen für den
Menschen!

Strukturblock

Value-based Healthcare = Wertbasierte Gesundheitsversorgung

New-Lean-Healthcare ist Mindset! 7 Ansätze für das Management



Selbstorganisation (SOT)

Verantwortung wollen!



Agilität

Stets offen sein!

Reifegrad des Teams

Agilität=kollektive Intelligenz in Bewegung und Intelligenz ist nichts anderes als Lösungsgeschwindigkeit mit Haltung.

Agilität=nicht schneller werden, sondern besser werden

Visualisierung (Modellierung und Design)

- Landkarten
- Ablaufdiagramm (Swimmlane)
- Wertstromdiagramm
- Kreisdiagramm

Analyse

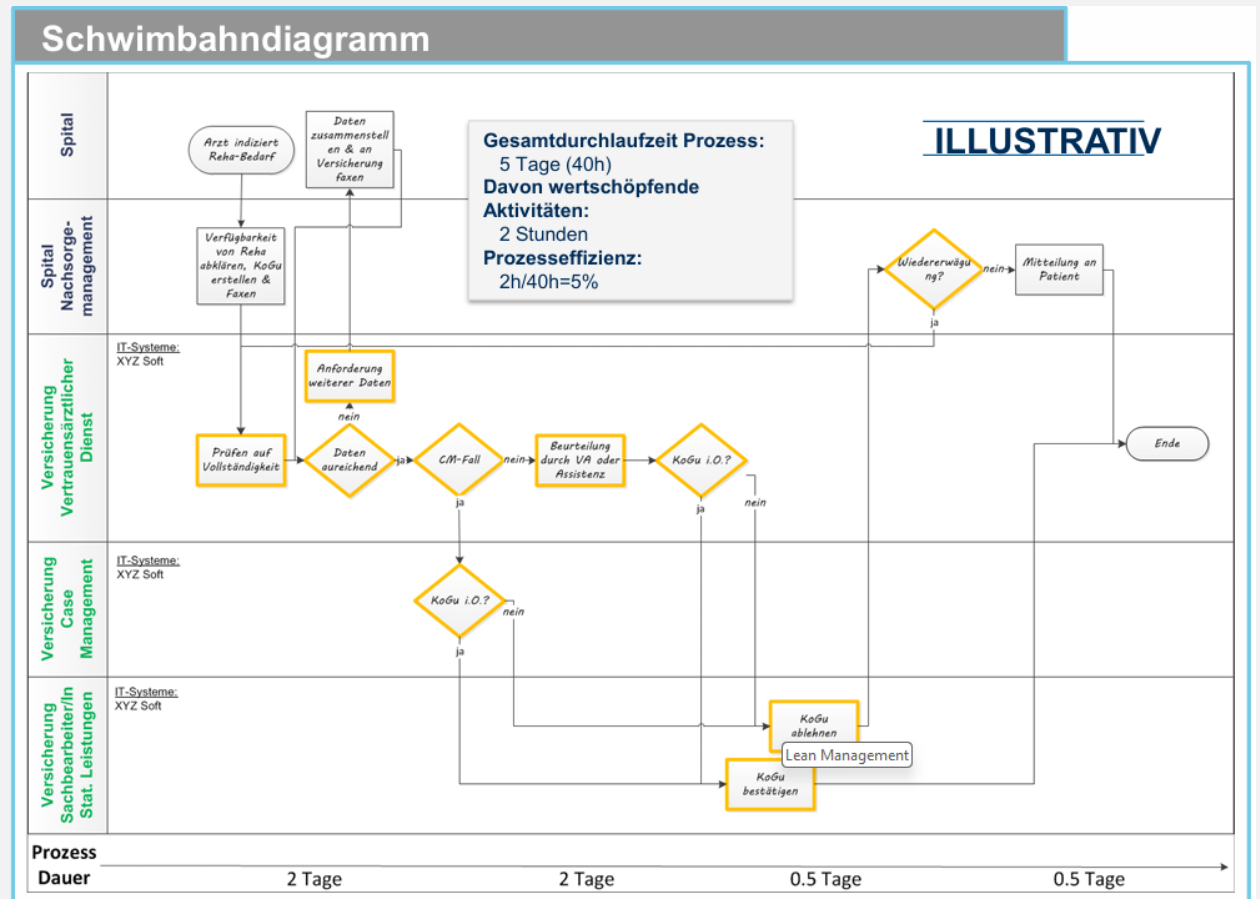
- Gemba & Spaghettidiagramm
- 5 Whys
- Ishikawa Diagramm



Handwerkszeug

Schwimmbahn- Diagramm

Ein Diagramm sollte
immer auf **einem**
Blatt erstellt werden



Das Tool Gemba: Gehe zum Ort des Geschehens und beobachte



- Ein Gemba (aus dem Japanischen: Ort des Geschehens) dient in erster Linie einer **Bestandsaufnahme vor Ort**.
- Es werden **Arbeitsabläufe** beobachtet und Verschwendungen im Prozess identifiziert (siehe: 7+1 Arten der Verschwendung).
- Ein Gemba ist dabei kein Instrument zur Beurteilung der Mitarbeitenden.
- Die Mitarbeitenden werden darüber befragt, wodurch ihre tägliche Arbeit erschwert wird.
- Ziel des Gemba ist es, **Verschwendungen und Optimierungspotenziale** zu identifizieren und mögliche Lösungen zu formulieren.
- Dadurch soll die Arbeit für den Mitarbeitenden erleichtert werden.

7 Arten der Verschwendung +2

1. Transport

2. Bestände

3. Bewegung

4. Überproduktion

5. Wartezeit

6. Komplexität zu hoch

7. Ausschuss/Nacharbeit

Das Tool Gemba: Gehe zum Ort des Geschehens und beobachte



- Ein Gemba (aus dem Japanischen: Ort des Geschehens) dient in erster Linie einer **Bestandsaufnahme vor Ort**.
- Es werden **Arbeitsabläufe** beobachtet und Verschwendungen im Prozess identifiziert (siehe: 7+1 Arten der Verschwendung).
- Ein Gemba ist dabei kein Instrument zur Beurteilung der Mitarbeitenden.
- Die Mitarbeitenden werden darüber befragt, wodurch ihre tägliche Arbeit erschwert wird.
- Ziel des Gemba ist es, **Verschwendungen und Optimierungspotenziale** zu identifizieren und mögliche Lösungen zu formulieren.
- Dadurch soll die Arbeit für den Mitarbeitenden erleichtert werden.

8. Mitarbeiterpotential
9. Kommunikation

Die „5 × Warum?“ Methode

Die Maschine
hört auf zu funktionieren

Typische Methode



Warum funktioniert die Maschine nicht mehr?
Weil die Tinten-Pumpe kaputt ist

[Kein Titel]

Lösung: **Pumpe auswechseln**

- Die Wurzel des Problems wird nicht verstanden und angegangen
- Problem wird wieder auftauchen

5 × Warum? Methode



Warum funktioniert die Maschine nicht mehr?

Weil die Tinten-Pumpe kaputt ist



Warum hat die Pumpe versagt?

Weil der Motor defekt war



Warum war Motor defekt?

Weil er überhitzt war



Warum war er überhitzt?

Weil Öl gefehlt hat?



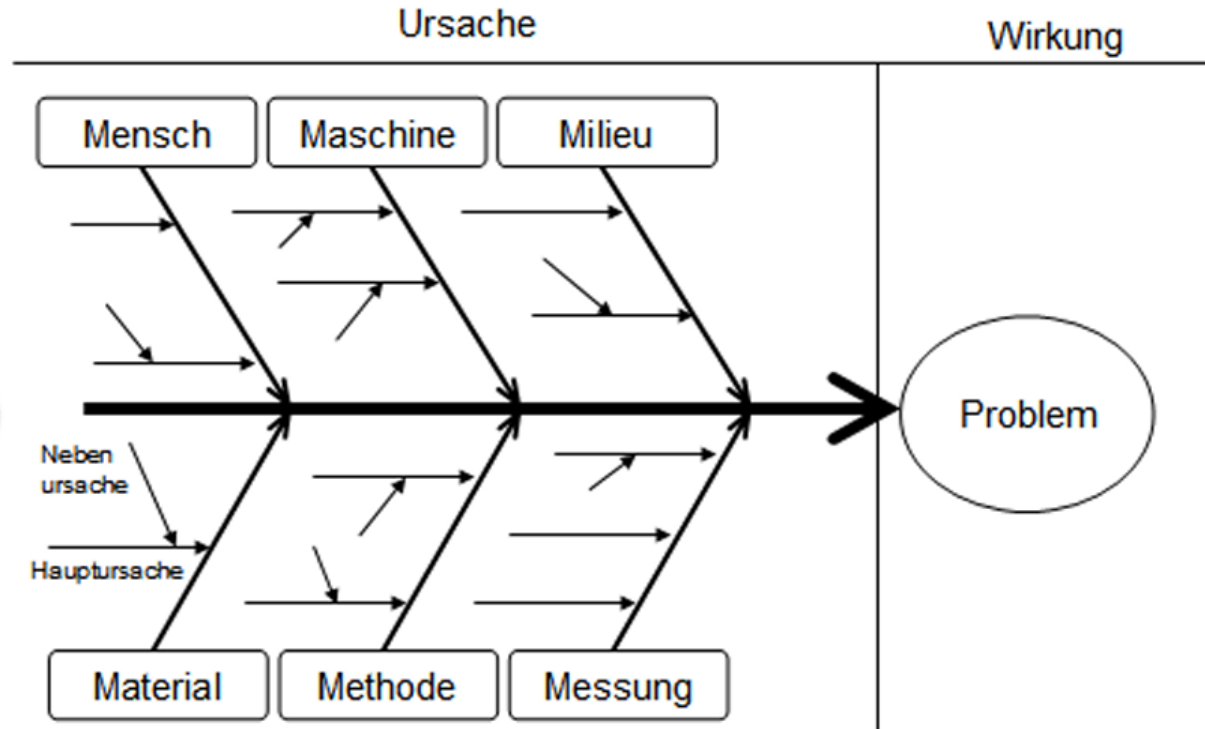
Warum hat Öl gefehlt?

Ölstand wurde bei der Wartung nicht überprüft

Lösung: **Ölprüfung wird fester Bestandteil der Wartung**

Ishikawa-Diagramm: Ursache-Wirkungs-Diagramm

- ✓ Strukturiertes **Brainstorming**
- ✓ Hilfsmittel in Form einer Fischgräten-Darstellung mit den „**6Ms**“
- ✓ Mögliche Ursachen, die eine bestimmte Wirkung auslösen, werden in **Haupt- und Nebenursachen** zerlegt



- Zeitbedarf 15 – 30 Minuten
- Das Tool erfasst auch nicht offensichtliche Ursachen

Fazit

Konsequent schlanke Prozesse sind sexy!

In der Langzeitpflege jetzt auch durch die Tourenplanung vollstationär (Transformation der Arbeitssystematik)

Im Krankenhaus, um die patientenfernen Tätigkeiten zu minimieren.

David Thiele

www.thieleberatung.de/blog

info@thieleberatung.de

