

Lean & Agil – Was bedeutet lean und agil in der Langzeitpflege?

Neben den oft bestens eingeführten und bekannten Methoden aus dem Qualitätsmanagement (z. B. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) stehen weitere wirkungsvolle Instrumente für Transformationsprojekte zur Verfügung. Deren Bedeutung ist nicht zu unterschätzen. Die Ressource Mensch und seine Fähigkeiten, die über die Haupttätigkeiten hinausgehen (Soft Skills), bieten grosse Chancen für die betriebliche Entwicklung und sind im Einsatz auch eine grosse intrinsische Motivationsressource für die Mitarbeitenden.

Agil

Partizipation, Mitwirkung der Mitarbeitenden und Transformationsprojekte hin zu selbstorganisierten Tätigkeiten können durch agile Methoden organisiert und strukturiert werden. Agile Organisationsformen setzen ein transformiertes Führungsverständnis, eine Prinzipienbasis und Rollenbeschreibungen voraus. Mit agilen Methoden kann in Transformationsprojekten ein wichtiger Teil von Mitarbeiterressourcen für die betrieblichen Entwicklungen erschlossen werden. Das Mitwirken der Mitarbeitenden mit ihren persönlichen Stärken und freien Ressourcen bereichert die Unternehmung und steigert die intrinsische Motivation ihrer Mitarbeitenden.

Lean

Tätigkeiten, die nicht einer Kundin, einem Kunden oder einem Kostenträger in Rechnung gestellt werden können, müssen auf eine Optimierung überprüft werden. Bei solchen Tätigkeiten besteht die Gefahr, Zeit und Geld zu verschwenden. Es handelt sich in der Langzeitpflege unter anderem um unnötige Wegstrecken aller Art (Materialbewirtschaftung, Essens-Nachservice, Rückschubprozesse, fehlende «Point of Care»-Hilfsmittel

usw., übermässige Dokumentation oder Über-Administrierung). Lean bietet bewährte und einfach anwendbare Methoden, diese Teilprozesse mit Optimierungspotenzial zu identifizieren, zu bewerten und zu bearbeiten.

Ansatz

Die idealen Ergebnisse in Veränderungs- und Weiterentwicklungsprojek-

ten werden durch einen kombinierten Ansatz von Top-down und Bottom-up realisiert. Historisch sind die Top-down-Ansätze bestens in der Aufbau- und Ablauforganisation etabliert. Die Bottom-up-Ansätze sind in Beschwerde-, Ideen- und KVP-Managements mehr oder weniger ausgeprägt bescheiden vorhanden. Die Mitwirkung der Basis soll mit den Methoden von Lean und Agil gestärkt werden und die Führung im Mikromanagement ergänzen.

Beispiele

Systematisierte Methoden dafür sind zum Beispiel das Kaizen-Board, die selbstorganisierte Einsatzplanung, die Feinsteuerung der Tagesorganisation, das Entwickeln von Standards, das Verbessern der teaminternen Kommunikation oder Mikroschulungen.

