

## Wertschöpfungsanalyse



Nicht wertsteigernde Tätigkeiten auf ein Mindestmaß reduzieren.

Das führt zur Erhöhung der Effizienz.

Jedes Krankenhaus muss deutlich mehr Patienten in immer kürzerer Zeit behandeln, wenn es unter den gegebenen ökonomischen und rechtlichen Rahmenbedingungen überlebens- und innovationsfähig bleiben will.

Auch die Ansprüche, Wünsche und Bedürfnisse der Patienten, deren Angehörige und der Gesellschaft haben sich grundlegend verändert. Je nach Region müssen Kliniken ganz unterschiedliche Herausforderungen bewältigen: Personalknappheit bei Ärzten und Pflegenden, Wettbewerb um Patienten, Investitionsstau, Abgrenzungskämpfe zwischen stationärer und ambulanter Versorgung, um nur einige zu nennen.

Die Arbeit an der eigenen Organisation bzw. den selbst beeinflussbaren Prozessen, die unbedingte

Ausrichtung aller Aktivitäten auf die Patientenbedürfnisse, der Wunsch exzellent zu sein im Sinne des Patienten und im Sinne der Medizin, bedeutet Erfolg im Handeln. Wer seine Organisation mit dem Blick des Patienten sieht, seine Ängste und Befürchtungen versteht und bestehende Abläufe in dessen Sinne stets hinterfragt, ist erfolgreich.

Sich Prozesse detailliert anzuschauen, Verbesserungspotenziale gemäß einem Ziel aufzuzeigen und diese Veränderungen dann umzusetzen, kann nie falsch sein. Der Blick auf die eigene Arbeit eröffnet Chancen, die in der eigenen Handlungsmacht liegen.

### Wertschöpfend

- Leistungsqualität verbessern
- Produktivität erhöhen
- Verschwendung vermeiden
- Wirtschaftlichkeit optimieren

„Mit der Wertschöpfungsanalyse ließ sich Verschwendung identifizieren und die Effizienz der Prozessabläufe steigern.“

„Mit der **ClipMed**<sup>®</sup> OM Wertschöpfungsanalyse haben wir eine neue Sensibilität für unser tägliche Arbeit erhalten. Wir müssen Qualität neu denken.“



## Wie kann Verschwendung vermieden werden?

Durch eine Analyse der eigenen Abläufe.

Prozesse setzen sich aus unterschiedlichen Tätigkeiten zusammen, jedoch haben nicht alle Aktivitäten einen direkten Nutzen für den Patienten.

Der Patient erwartet Leistungen, die für ihn einen Mehrwert darstellen: Schmerzen lindern, Körperpflege unterstützen, Behandlungsinformationen geben. Alle diese Leistungen dienen seiner Versorgung und sind für ihn von direktem Wert. Konzentrieren Sie sich auf die Tätigkeiten, die den Nutzen unmittelbar erhöhen. Ist ein solcher Mehrwert nicht vorhanden, sprechen wir von Verschwendung.

Prozess- und Qualitätsorientierung funktionieren nur, wenn die Mitarbeiter ihre Prozesse selbst analysieren. Auf diese Weise erarbeiten alle gemeinsam den Ist-Prozess. Gemeinsam wird aufgezeigt, wo im Prozess Zeit, Bewegungen und/oder Platz verschwendet werden. Ohne Transparenz lassen sich Verschwendungen schwerlich identifizieren und Verbesserungen kaum initiieren.

Durch die kritische Überprüfung der Tätigkeiten auf Verschwendung werden Optimierungspotenziale identifiziert. Die Eliminierung von nicht wertsteigernden Tätigkeiten führt zu einer Verbesserung der Effizienz ohne Einschränkungen bei der Behandlungsqualität.

### Wirksam

- Tätigkeiten hinterfragen
- Schwachstellen sammeln
- Transparenz sicherstellen
- Effizienz erhöhen

## Welche Informationen liefert die Wertschöpfungsanalyse?

Sie zeigt Leistungsarten und Zeitpotenziale.

Mit der Softwarelösung **ClipMed**<sup>®</sup> OM lassen sich Prozessabläufe einfach, schnell und strukturiert analysieren. Zuerst wird ein generischer Ablauf von der Aufnahme bis zur Entlassung erstellt. Anschließend werden die unterschiedlichen Berufsgruppen eingeladen und im Rahmen eines Workshops gebeten, die Prozesse zu beurteilen und vorhandene Schwachstellen zu identifizieren.

Die Wertschöpfungsanalyse betrachtet die einzelnen Aktivitäten hinsichtlich ihres Beitrags zur Wertschöpfung. Nutzleistungen sind wertschöpfende Tätigkeiten, die den Gesundheitszustand des Patienten unmittelbar verbessern. Stützleistungen sind notwendige Aktivitäten, die aber nur indirekt der Wertsteigerung dienen. Sie sollten wirtschaftlich gestaltet werden. Blind- und Fehlleistungen tragen nicht zur Wertschöpfung bei und sind zu eliminieren.

Zur Ermittlung der Wertschöpfung wird eine Zeitanalyse durchgeführt. Jedem Teilprozess werden Bearbeitungs-, Rüst-, Transport-, Such-, Liege- und Wartezeiten zugewiesen. Aus der Bearbeitungszeit ermittelt sich automatisch die Nutzleistung, Rüst- und Transportzeiten stellen Stützleistungen dar. Aus Such-, Liege- und Wartezeiten ergeben sich Blind- und Fehlleistungen. Ihnen können Schwachstellen, Probleme und Risiken zugewiesen werden. In einem ausführlichen Wertschöpfungsbericht lassen sich Potentiale erkennen und Verbesserungen umsetzen.

### Wichtig

- Prozesse beurteilen
- Zeiten bewerten
- Wertschöpfung verbessern
- Leistungsqualität sicherstellen

„Durch den umfangreichen Bericht zur Wertschöpfungsanalyse sind wir in der Lage, die Potenziale zu heben, die Qualität zu steigern und die Wirtschaftlichkeit zu verbessern.“



Sie müssen die richtigen Dinge tun.

Und diese Dinge müssen Sie richtig tun.

Ein Großteil der nicht wertschöpfenden Tätigkeiten entsteht durch die vielen Energiefresser, die für den Verursacher nicht mehr sichtbar sind, weil sie zum Teil zur Gewohnheit geworden sind.

Dazu gehören Lagerbestände, Abfall, Unordnung und Intransparenz genauso wie unklare Absprachen und unsauber formulierte Ziele. Auch Leistungen, die vom Patienten nicht genutzt oder nachgefragt werden, gelten als Verschwendung.

Diagnostik durchführen, die für das Krankheitsbild nicht notwendig ist, auf die Weiterführung der Arbeit bzw. auf den Abschluss des vorgelagerten

Prozessschrittes warten, z. B. weil etwas fehlt, unzureichende Verfügbarkeit von Informationen, Material, Patienten, Mitarbeiter oder überflüssiger Transport, z. B. Patient mehrmals von der Station in das Untersuchungszentrum transportieren.

Die Suche nach Verschwendungen führt dazu, dass die unproduktiven nicht wertschöpfenden Tätigkeiten identifiziert, markiert und beseitigt werden. Dadurch entsteht mehr Freiraum, um sinnvoller, effektiver und kreativer zu arbeiten. Die Produktivität lässt sich so ohne Mehrarbeit steigern. Ergebnisse der Verschwendungssuche sind kürzere Durchlaufzeiten, Verbesserung der Qualität, höhere Produktivität, niedrigere Kosten, Denken in Prozessen, höhere Mitarbeitermotivation.

Auf Anfrage vereinbaren wir mit Ihnen einen individuellen Preis für die Durchführung der Wertschöpfungsanalyse, je nach Größe Ihrer Einrichtung.

## Kontakt

Institut für Workflow-Management  
im Gesundheitswesen (IWIG)  
Prof. Dr. rer. oec. Dipl. Soz.-Päd.  
Michael Greiling  
Tel.: + 49 (0)209 70263813  
michael.greiling@iwig-institut.de  
www.iwig-institut.de