



**Kufstein**  
Bezirkskrankenhaus

# Projekt- Abschlussbericht

Qualitätsförderungsprogramm  
TGF-Projekt 2023

**Lean Clinical Management**  
am A. ö. BKH Kufstein

---

Geschäftszahl: TGF-QFP/224-2023

Datum der Berichterstellung: 23.12.2025

Einreichende Stelle: Qualitäts- und Risikomanagement

Projektleiterin: Vera Bremberger, BScN, MSc

Projektstart: 4. Quartal 2022

Projektende: 4. Quartal 2025

**menschlich**  
kompetent | zuverlässig

## Ausgangssituation

Die zunehmende Knappheit an Personal und finanziellen Ressourcen stellt Krankenanstalten vor erhebliche Herausforderungen. In vielen Einrichtungen ist die kritische Grenze bereits erreicht oder unterschritten, wodurch Risiken für die Versorgungsqualität und Patient:innensicherheit entstehen. Als wirksamer Lösungsansatz wurde die Lean-Philosophie identifiziert, welche organisationsrelevante Prozesse konsequent am Nutzen für Patient:innen und Mitarbeiter:innen ausrichtet. Zentrale Aspekte sind Qualitätssicherung, Sicherheit, Zufriedenheit sowie daraus resultierende Kosteneffizienz.

## Zielsetzung

Ziel war die Erhebung der Organisationskultur mit Fokus auf den Lean-Reifegrad als Ausgangsbasis. Darüber hinaus wurden Patient:innenpfade erhoben und mittels Makigami visualisiert, interprofessionelle Lean-Teams aufgebaut sowie ein strukturiertes Daily-, Weekly- und Monthly-Managementsystem entwickelt. Ergänzend erfolgte die Definition relevanter Kennzahlen zur operativen Steuerung einzelner Bereiche und die schrittweise Annäherung an eine Kaizen-Philosophie (insbesondere durch GEMBA-Walks).

## Methode

Die Implementierung erfolgte anhand einer Pilotstation und wurde durch Expert:innengespräche im DACH-Raum unterstützt. Externe Lean-Partner:innen begleiteten die Umsetzung. Nach „Projektplanung“ und Zieldefinition folgten Kulturerhebungen, Workshops zum Wissenstransfer und zum Erlernen ausgewählter Methoden sowie die strategische Verankerung der Lean-Philosophie. Weitere Abteilungen wurden über ein internes Bewerbungsverfahren eingebunden und Prozessoptimierungen erfolgten stets auch in Zusammenarbeit mit dem extramuralen Bereich.

## Ergebnis

Das „Projekt“ Lean Clinical Management führte zu messbaren Verbesserungen in zentralen Versorgungs-, Führungs- und Unterstützungsprozessen sowie zu einer erhöhten Transparenz entlang der Patient:innenpfade. Sämtliche Veränderungen

wurden und werden konsequent durch geeignete Kennzahlen begleitet, um die Wirksamkeit fundiert zu evaluieren und evidenzbasiert zu steuern. Lean Clinical Management soll dabei bewusst nicht als zeitlich begrenztes Projekt „implementiert“ werden, sondern als Management- und Führungsphilosophie, im Sinne einer kontinuierlichen Haltung, Teil unseres Selbstverständnisses sein.

## **Zusammenfassung**

Im Zeitraum 2022 bis 2025 wurden zahlreiche Lean Clinical Management-Initiativen in die Wege geleitet. Ziel war es, die Qualität und Stabilität der Patient:innenversorgung trotz zunehmender Ressourcenknappheit langfristig zu sichern, indem die Lean-Ideologie als ganzheitlicher Ansatz zur Gestaltung von Versorgungsprozessen, zur Stärkung interprofessioneller Zusammenarbeit sowie zur systematischen Förderung kontinuierlicher Verbesserungs- und Lernprozesse eingesetzt wurde. Parallel dazu wurde insbesondere im Kern-Lean-Team eine umfassende Qualifizierungsstrategie umgesetzt. Mitarbeiter:innen nahmen an Fortbildungen, Netzwerkveranstaltungen und wissenschaftlichen Interviews teil bzw. wirkten aktiv als Vortragende bei Fachveranstaltungen mit. Dadurch wurde der organisationsübergreifende Austausch gefördert, interne Kompetenzen gestärkt und die nachhaltige Verankerung der Lean-Denkweise zusätzlich unterstützt. Führung, Transparenz, Eigenverantwortung, Motivation, Zusammenarbeit und kontinuierliches Lernen auf allen Organisationsebenen haben sich in den ersten Jahren als wesentliche Erfolgsfaktoren erwiesen und tragen maßgeblich zur nachhaltigen Weiterentwicklung unseres Gesundheitswesens bei.

## **Anhang**

Abrechnungsformular und Kostenaufstellung