

Herausforderung für die Lean-Community

Denkanstöße zur Abarbeitung der aufgestauten Asylanträge

von Mari Furukawa-Caspary

Manche Yokoten-Leser mögen sich fragen, wie die Bürokratie mit 800 000 Asylbewerbern, die dieses Jahr in Deutschland erwartet werden, fertig werden kann. Der öffentliche Druck auf die Behörden nimmt zu, aber was bedeutet das wirklich? Lassen Sie uns durchrechnen, was diese Zahl konkret bedeutet: Bei 255 Behörden-tagen müssten 3137 Registrierungsvorgänge und Anträge pro Tag abgeschlossen werden, um den Rückstau nicht weiter anwachsen zu lassen, von dem es heißt, dass er mittlerweile 270 000 Fälle beträgt. 3137 Registrierungen am Tag mit 8 Arbeitsstunden ergibt einen bundesweiten Kundentakt von 9,18 Sekunden.

Was bedeutet dies für einzelne Dienststellen? Die wohl sehr gut organisierte Erstaufnahmestelle in Rosenheim arbeitet laut Bericht in drei Schichten mit 550 Beamten, und schafft an einem Tag bis zum Abend 400 Registrierungen. In 24 Stunden mögen es einige mehr sein – ein Zustand, der auf Dauer sicher nicht durchzuhalten ist. Die dramatischen Zustände bei dem LAGeSo (Landesamt für Gesundheit und Soziales) in Berlin sind wiederholt in den Schlagzeilen: Laut Zeitungsbericht wird im Moment eine Doppelschicht gefahren und innerhalb von 12 Tagen seien 9000 Personen neu angekommen. Das wären 750 Fälle pro Tag, 89 Fälle in der Stunde, die Kundentaktzeit beträgt 40 Sekunden. Doch nur 200 Mitarbeiter seien im Einsatz gewesen, weil weitere ausgeschriebene 200 Stellen noch nicht besetzt werden konnten. Das bedeutet, dass jede Registrierung, die länger als 2,2 Mannstunden dauert, die Schlange verlängert. Und: Auf

der Homepage stand Ende August, dass es mittlerweile 7 Ärzte auf dem Gelände gäbe. Wenn all diese Ärzte 16 Stunden am Tag durcharbeiten würden, dürfte eine Untersuchung inklusive einer Röntgenaufnahme den Arzt trotzdem nicht länger als 537,6 Sekunden, also weniger als 9 Minuten beanspruchen. Benötigen sie durchschnittlich 10 Minuten für die Untersuchung, kommen 78 Personen nicht mehr dran. Ob die Ärzte genügend Helfer haben, die die Rolle des Mizusumashi übernehmen können? Sonst wird der Vorgang sehr schnell unmenschlich, für beide Seiten.

Aber mit der Registrierung alleine ist es ja nicht getan. Wenn es nicht möglich ist, gleichzeitig im selben Tempo die Asylanträge zu bearbeiten, werden keine Plätze in den Aufnahmeeinrichtungen frei. Wenn der Rückstau nicht anwachsen, sondern innerhalb eines Jahres auf die Hälfte reduziert werden soll, dann müssen am Tag 529 Fälle zusätzlich abgeschlossen werden. Also insgesamt 3666 Fälle am Tag. Der Kundentakt in diesem Fall beträgt 7,8 Sekunden.

Wissen die Verantwortlichen, dass ein Engpass die gesamte Durchlaufgeschwindigkeit der ganzen Linie bestimmt? Kennen die Leute vor Ort die "maschinengebundene Zeit" des Röntgenapparats, der Fingerabdruckscanner und weiterer technischer Geräte? Kennen sie den Unterschied zwischen internem und externem Rüsten? Oder die durchschnittliche Dauer einer ärztlichen Untersuchung, um genügend Ärzte vor Ort zu stationieren?

Wenn die einzelnen Engpässe nicht aufgelöst werden, kann der Rest des Apparats sich noch so abmühen und beeilen, man wird nicht schneller werden. Wären die Abläufe abgetaktet und synchronisiert, dann müssten die Menschen nicht mehr tagelang anstehen und vor den Toren campieren. Man könnte ihnen beim ersten Besuch eine Wartenummer für einen festen Zeitkorridor geben, den man auch einhalten könnte.

Lean-Experten wissen: Es ist überhaupt nicht produktiv, an der Linie den gesamten Materialbestand anzuliefern, um die Mitarbeiter anzufeuern. Man muss synchronisieren, Routine-Tätigkeit vom Besonderen trennen, feste Zeiten zur Weitergabe der Informationen an den nachfolgenden Prozess vereinbaren. Man braucht Mizusumashis, um die Spezialisten zu entlasten und eine präzise Choreografie für das Team anhand von Yamazumi-Diagrammen. Dem Material tut es nicht weh, wenn es sich zwischen den Prozessen staut. Aber Asylbewerber sind kein Material, sondern verzweifelte Menschen, die Angst haben, nicht an die Reihe zu kommen. Gerade deshalb müssen die Routineabläufe verlässlich und zügig zu durchlaufen sein, damit Zeit für das Besondere entstehen kann! Jede eingesparte Minute erspart auf allen Seiten Wartezeit und Unsicherheit, Frustration und Enttäuschung. Heijunka, Standardisierung, Kaizen sind die Basis für "Respect for People". Hier ist die Lean-Community gefragt! Haben Sie Ideen, wie wir gemeinsam dieses Problem angehen könnten? Dann schreiben Sie an redaktion@yokoten.de. ■