



**Leonardo Group**

Your Partner in Lean Excellence

*Kinderhaus AtemReich*

*Leonardo Group*  
***Eine Erfolgsgeschichte  
in Lean-Hospital***



**Kinderhaus  
AtemReich**

*Kinderhaus AtemReich*



## KINDERHAUS ATEMREICH

*„Nur das Denken, das wir leben, hat einen Wert.“  
(Hermann Hesse)*

Mit dem Begriff Lean-Management werden Fabriken und große Produktionsstätten verbunden, in denen effizient, modern und flexibel gearbeitet wird. Doch dahinter steckt eine Unternehmensphilosophie. Es handelt sich um eine Grundeinstellung beim Umgang mit Ressourcen. Verschwendung ist tabu, ebenso wie Lagerhaltung zu Kompensation eventueller Störungen. All das erinnert an Zen mit seinem minimalistischen Ansatz: „Tue immer nur eine Sache, aber dies mit voller Konzentration“. Kein Wunder, denn der Lean-Gedanke kommt ursprünglich aus dem asiatischen Raum, genauer gesagt aus dem Hause Toyota. Hier wurde er 1947 von Taiichi Ohno ins Leben gerufen.

Erstaunlich einfach und selbsterklärend sind die Mittel, denen sich Lean-Management bedient. Signalkarten zeigen an, ob Material an Produktionslinien ausreichend vorhanden ist oder nachgeliefert werden muss. Prinzipien wie: „Das Produkt kommt zum Arbeiter, nicht der Arbeiter zum Produkt“, erleichtern den Ablauf erheblich

und steigern die Produktivität. Die Organisation und Logistik regelt sich eigenständig.

Dass es sich bei Lean um eine Philosophie handelt, zeigt auch die hohe Flexibilität der Prinzipien und deren Anwendbarkeit auf Prozesse, in verschiedensten Bereichen, ob im Büro, in der Produktion oder in Krankenhäusern.

In einem Pilotprojekt hat die Leonardo Group in einer Kinderpflegeeinrichtung Lean-Management-Prinzipien und eine Auswahl an Werkzeugen eingeführt und in der Organisation, Kostenhaltung und im Zeitmanagement beachtliche Erfolge erzielt.

Das Kinderhaus AtemReich leistet für beatmete Kinder oder von Beatmung bedrohte rund um die Uhr Intensivbetreuung. Im Fokus der Einrichtung steht eine familiennahe Wohnsituation. Dies bedeutet erheblichen Aufwand, der täglich in der Organisation und der Intensiv-Pflege zu bewältigen ist. Das erfolgreiche Konzept der Kinder-



[www.atemreich.de](http://www.atemreich.de)

**Branche:**

Kinderpflegeeinrichtung für dauerbeatmetet oder von Beatmung bedrohte Kinder

**Standort:**

München

**Lösungen:**

- Analyse der Ausgangssituation und Potenzialabschätzung
- Schulung der Mitarbeiter in Lean Prinzipien & Methoden
- Projektumsetzung
- Anlaufunterstützung

**Projekthalte:**

- Auslegung der internen Kanbanregelkreise und Einführung Lieferantenkanban
- Prozessanalyse und -design
- Supermarkt nach FIFO und unter Berücksichtigung von ergonomischen Anforderungen
- Routenverkehr zur zyklischen Materialversorgung
- Visuelles Management durch 5S, Lieferantenboard, Standardbeschriftung und Standardbehälter

**Ergebnisse:**

- Deutliche Zeiteinsparungen durch Einführung von Standardprozessen und Entlastung der Mitarbeiter von administrativen Tätigkeiten
- Erhöhung der Versorgungssicherheit auf 98%
- Steigerung der Mitarbeiterverantwortung
- Reduzierung der Kosten und Fehler durch Schnittstellenreduzierung
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation durch Erhöhung der Transparenz

**Besonderheit:**

Die Lean-Management-Philosophie wurde hier in einem industriefernen Szenario erfolgreich umgesetzt, und führte zu bemerkenswerten Ergebnissen.

pflegeeinrichtung führte zu einem sehr raschen Wachstum, bei dem der Ausbau der Strukturen nur schwer Schritt hält. 47 Vollzeitkräfte kümmern sich derzeit um bis zu 15 Kinder. Qualität und Effizienz der Leistungen müssen jederzeit sichergestellt sein. Fehler können im sensiblen Bereich der Intensivmedizin fatale Folgen haben.

**Am Anfang stand die Analyse der Ausgangssituation**

Die gesamte Materialbeschaffung im Kinderhaus unterlag einem über Jahre gewachsenen Prozess, der viel Aufwand und Nachfragen durch Mitarbeiter hervorrief. Engpässe bei Versorgungsmaterialien verursachten Fehlbestände und somit aufwändige Beschaffungsaktionen sowie Sonderkosten. Lieferkostenzuschläge am Wochenende, höhere Preise bei Apotheken und Mitarbeiterfrustration waren die Folgen. Eine Anpassung der Lagerhaltung an Ergonomie,

Kapazität und gesetzlichen Vorgaben waren gefordert.

Verbesserungspotenzial steckte auch in einer transparenten Darstellung von Bedarf, Verbrauch und Kosten. Die laufenden Prozesse erschlossen sich nur einem bestimmten Personenkreis. Schnell führte dies in Stoßzeiten, wie Urlaub oder Krankheit, zu ungeplanten Mehraufwänden. Zusätzlich verursachte die Administration einen hohen Zeitaufwand, der zu Lasten der Kinderbetreuung ging. Auch für den Abgleich von Lieferscheinen und Rechnungen waren einfachere Abläufe angedacht, so dass diese problemlos von den Mitarbeitern übernommen werden können.

Als Gesamtergebnis der Analyse ließ sich zusammenfassen: Um den Erfolg und die Qualität auch zukünftig sicher zu stellen, bedarf es einer verschwundensfreien Organisation mit stabilen Prozessen, flacher Hierarchie und höherer Mitarbeiterverantwortung.



*vorher*

*nachher*

### *Mehr Zeit für das Wesentliche*

Vorrangiges Ziel des Projektes war eine Entlastung der Mitarbeiter im administrativen Bereich. Die gewonnene Zeit kommt direkt der Betreuung und Pflege der Kinder zu Gute.

Das zweite große Ziel war die Erhöhung der Versorgungssicherheit auf mehr als 98%. Im Intensivpflegebereich ist dies eine der wichtigen Kennzahlen. Schnell können hier Abweichungen entstehen.

Selbstverständlich sind ebenso die Kosten im Fokus. Bestandsreduzierung, die Einführung von stabilen, verschwendungsfreien Standardprozessen und eine Sensibilisierung der Mitarbeiter für Verschwendungsvermeidung wurden als Maßgabe gesetzt.

Um die künstlich geschaffene Expertensituation zu entschärfen wurden bedarfsgesteuerte, stabile und verschwendungsfreie Standardprozesse eingeführt.

### *Die Veränderung beginnt immer im Kopf*

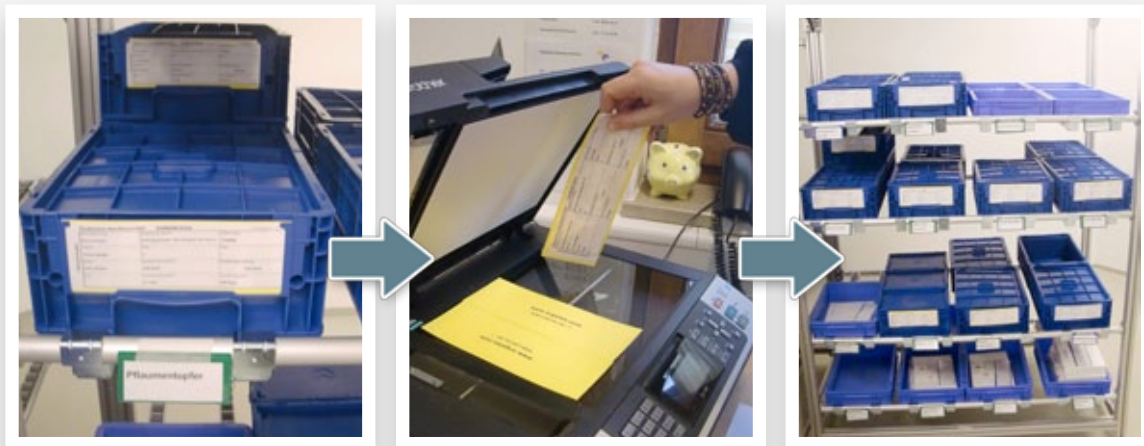
Das Pilotprojekt „Kanban - Materialversorgung über selbststeuernde Regelkreise“ umfasste zunächst die Methodenschulung der Projektmitglieder. Der anschließende Know-how-Transfer von Methodik und Werkzeugen auf die Belegschaft, schuf bei allen ein höheres Kostenbewusstsein und einen verschwendungssensiblen Umgang mit Verbrauchsmaterialien.

Die Mitarbeitermotivation wurde durch eine Vielzahl von Maßnahmen erhöht. Zunächst half die neu gewonnene Transparenz Ärgernisse im täglichen Ablauf zu vermeiden. Auch die Übertragung von mehr Verantwortung auf die Mitarbeiter hatte enorme positive Effekte. Stetige Verbesserungsvorschläge wurden jetzt von allen Mitarbeitern ausdrücklich begrüßt und honoriert.

### *Materialversorgung und Lagerhaltung: Bitte möglichst aufwandsarm!*

Herzstück bei der Neugliederung des Versorgungsprozesses war die Implementierung einer bedarfsgesteuerten Logistikkette mit Kanbans für regelmäßige Verbrauchsartikel. Mit Hilfe von

### Schnittstellenloser Lieferantenkanban



1. Letztes Teil aus Behälter entnehmen und Kanbankarte von leerem Behälter trennen

2. Kanbans nach Lieferanten sortieren und faxen

3. Eingegangene Ware in Standardbehälter legen, mit Kanbankarte versehen und in Durchlaufregal stellen

Standardprozessen wie einem geregelten Routenverkehr, war das neue System für jedermann schnell und einfach umsetzbar.

Die Bestückung der Materialwägen in den (Patienten-) Kinderzimmern erfolgt über eine zeitlich festgelegte Route. So wurde der Aufwand erheblich reduziert. Einzelbeschaffungen im Lager entfielen.

„*Unser Kanban-Projekt ist abgeschlossen und wir konnten eine gut funktionierende, bedarfsgesteuerte Logistikkette implementieren, die unseren Mitarbeitern mehr Zeit für die Betreuung der Kinder lässt.*“

Ein wichtiger Meilenstein war die Einführung von neuen Logistikkonzepten bei der Lagerung. Zukünftig werden Materialien ergonomisch, nach FIFO (first in, first out), in Standardbehältern und

übersichtlich gelagert. Die Befüllung des Lagers erfolgt über einen Lieferantenkanban und einem schnittstellenlosen Bestellprozess bei Standardlieferanten.

Die Vorteile liegen auf der Hand. Eine rasche Umsetzungsmöglichkeit, die Sicherstellung der Versorgung und die Reduzierung von administrativem Aufwand entlasten die Mitarbeiter enorm. Eine zusätzlich eingeführte ergonomische Arbeitsplatzgestaltung im Lager perfektioniert das neue Lagerhaltungskonzept.

„*Es ist ein großartiges Geschenk - wir sind sehr glücklich, dass wir durch das Kanban Projekt nun nicht nur mehr Zeit gewonnen haben, sondern auch mehr Ordnung und Übersicht im Kinderhaus AtemReich eingezogen ist.*“



## KANBAN INTENSIV MIT PLANSPIEL

### Inhalte:

- **Historie** und Hintergrund von Kanban
- Grundlagen und **Ziele** einer Kanban-Einführung
- Vorgehensweisen einer schnellen Einführung von einfachen **Kanban-Regelkreisen**
- Kanban-Anwendungen
- Methodik zur Ermittlung der **Kanban-Fähigkeit**
- **Praktische Teilnehmerübungen in Gruppen:**
  - Klassische **Auftragsabwicklung (Push)**
  - Aufbau einer **Pull-Organisation**
  - Aufbau selbststeuernder **Kanban-Regelkreise**
- **Praktische Teilnehmerübungen Individuell:**
  - Kanbanberechnung mit Interpretation der **Stellgrößen**
  - Berechnungen von **Supermärkten** und **In-Prozess-Kanbans**
- Auslegung und Anwendung von **Kanbanboards**
- **Praktische Beispiele** zu **Produktions-/Lieferantenkanban**
- **Manuelles Kanban** versus Einsatz von **eKanban-Instrumenten**
- **Zeit- und Stufenplan** für die Umsetzung

Dauer: 2 Tage

**MIT KANBAN DIE** Materialversorgung optimieren ist Thema dieses Workshops. Sie erhalten einen Leitfaden zur selbstständigen Einführung und Optimierung von Kanban-Systemen.

Praktische Übungen veranschaulichen die Methodik. Anhand einer Simulation setzen wir gemeinsam im Team die Lerninhalte sofort in die Praxis um.

Sie werden Berechnungsmethoden für Umlagerungs-, Produktions- und Lieferantenkanban anwenden und interpretieren. Im Anschluss an das

Seminar sind Sie in der Lage, Kanban in Ihrem Unternehmen einzuführen. Erfahrene Trainer vermitteln Ihnen ein tiefgreifendes Verständnis für die Methodik.

Die begrenzte Teilnehmerzahl sorgt für optimalen Lernerfolg und bietet die Möglichkeit zum intensiven Austausch mit Trainern und Kollegen.



## 5S - VISUELLES MANAGEMENT

### *Inhalte:*

- *Definition, Grundlagen und Ziele von 5S*
- *Welche Rolle spielen die Werkzeuge 5S und Visuelles Management im **Lean Baukasten***
- *Der **Erfolgsfaktor 5S***
- *Rolle des Managements und der Meisterfunktionen*
- ***Prinzipien und Werkzeuge des Lean-Baukastens***
- *Transparenz, die Basis zur Eliminierung der **9 Verschwendungsarten***
- *Verständnis für den Aufbau einer gesamten und **einheitlichen Visualisierung** des Unternehmens*
- ***Mitarbeiterintegration und -überzeugung***
- ***Vorgehensweise bei der Einführung des Werkzeuges 5S - Visuelles Management***
- ***Standardisierung und flächendeckende Erfolgsfaktoren zur Nachhaltigkeit***
- *Vorgehensweise zum Aufbau einer **nachhaltigen 5S-Kultur- Zeit- und Stufenplan** für die Umsetzung*

Dauer: 1 Tag

**SOFORT SICHTBARE ERFOLGE** erzielen Sie mit der Methode 5S - Visuelles Management. Diese grundlegenden Aktivitäten eignen sich hervorragend, um den Veränderungsprozess in Fahrt zu bringen. Die pragmatische und wirksame Vorgehensweise überzeugt auch Skeptiker und animiert zum Mitmachen.

Nach einem 5S-Workshop in Ihrem Unternehmen werden Sie eine signifikante Produktivitäts- und Qualitätssteigerung beobachten. Abweichungen von Standards werden durch visuelles Management sofort sichtbar.



**FORDERN SIE UNSER  
INFORMATIONSMATERIAL AN:**

*Unser Büro in München*

Leonardo Group GmbH  
Leonrodstr. 56  
80636 München

Tel: +49 89 230323-25  
Fax: +49 89 230323-26  
info@leonardo-group.com

[www.leonardo-group.com](http://www.leonardo-group.com)  
[www.lean-factory.com](http://www.lean-factory.com)

*Unsere Schulungszentren national*

Lean Factory Trainings-Center  
Leitzstraße 4  
70469 Stuttgart Feuerbach

Lean Factory Trainings-Center  
Elisabeth-Selbert-Straße 17  
40764 Langenfeld

Lean Factory Trainings-Center  
Am Lurzenhof 1  
84036 Landshut