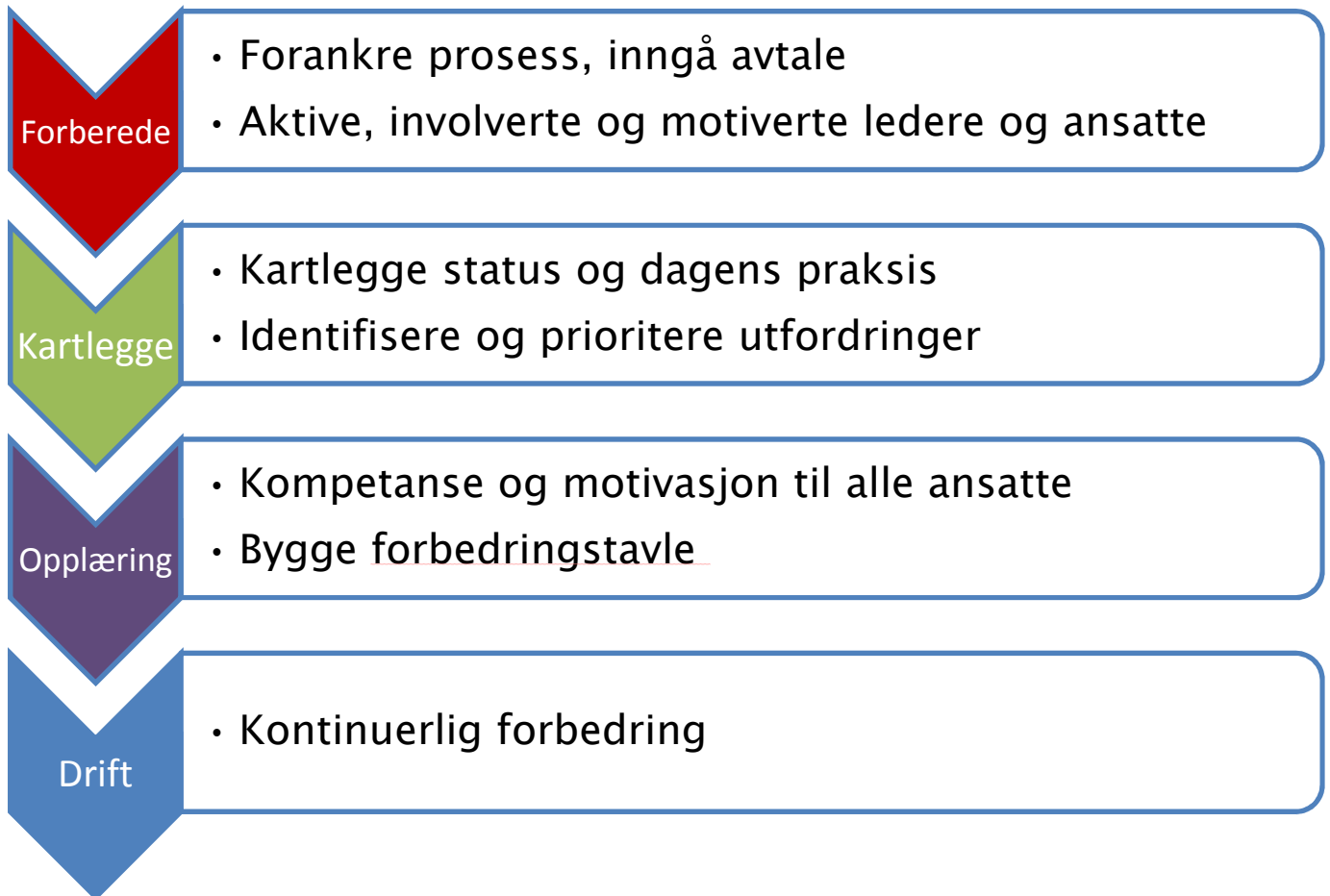


Kontinuerlig forbedring – ord og uttrykk:

LEAN	LEAN ER en arbeidsmåte som tar utgangspunkt i brukernes behov, og hva som skaper verdi for brukerne. Lean baserer seg på forbedringsforslag fra medarbeiderne ut fra deres kompetanse og kunnskap om arbeidsoppgavene.
Kontinuerlig forbedring	Arbeidsform med hensikt å bidra til analyse og evaluering av praksis, utarbeidelse og iverksettelse av tiltak til forbedring.
Aktivitet	Hendelse i arbeidet med å skape et produkt eller yte en tjeneste.
Verdistrøm / arbeidsprosess	En verdistrøm er alle hendelser som anvendes for å lage og levere et spesifikt produkt eller tjeneste, fra start og til kunden har mottatt produktet/ tjenesten. Der det finnes et produkt eller tjeneste for en kunde, så finnes det også en verdistrøm.
Sløsing	Beskrivelse av aktiviteter som ikke gir verdi for mottakere av tjenesten, eller andre interessenter/berørte parter, og som en derfor kan sløyfe/slutte med.
Fokusintervju	Intervju med ansatte i forkant av en forbedringsprosess, for å kartlegge hvilke utfordringer de opplever i sin arbeidshverdag.
Problemtre	Sammenstilling av ansattes tilbakemeldinger gitt i fokusintervju, hvor utfordringer fremstilles visuelt etter tema.
Interessentanalyse	Vurdering av hvor mye enkelte faktorer betyr for ulike interessenter.
Brunpapirsesjon	«Brunpapirsesjon» er en metode for å kartlegge og analysere verdistrømmer. Dagens arbeidsprosess og dens styrker og svakheter visualiseres ved hjelp av en tegnet arbeidsprosess på et stort brunt papir, derav navnet.
Hvitpapirsesjon	Arbeidsprosessen fra brunpapirsesjonen bearbejdes og forbedres ved hjelp av en «hvitpapirsesjon», her brukes metoder og verktøy fra LEAN til å identifisere forbedringsområder. Resultatet er en ny og forbedret arbeidsprosess, som tegnes ut på et stort hvitt papir, derav navnet.
Forbedringsforslag	Forslag som skal bidra til mindre sløsing, et bedre produkt, en bedre prosess, økt kvalitet, etc.
Forbedringssirkel (PDCA/PUKK/DEMING)	Forbedringssirkel som i hovedsak baserer seg på 4 elementer: Planlegge–Utføre–Kontrollere–Korrigere (PUKK)
Forbedringstavle	Ei tavle som synliggjør avdelingens mål og resultat, synliggjør fokusområder og forbedringsforslag. Viser hvor langt i P–U–K–K–løpet forbedringsforslaget er kommet. Har evt. egen plass til 5S.
Tavlemøte	Er korte møter ved forbedringstavla ca 15–20 min. Gjennomgang av status jf. avdelingens mål/resultat/tiltak samt innkomne forbedringsforslag.
Gevinst	Opplevd og målbar effekt av gjennomførte forbedringer.
Gevinstrealisering	Beskrivelse av hvordan gevinst er anvendt, eksempelvis i form av økt kvalitet, mer tid til kjerneoppgaver, økt effektivitet, mindre vikarinneleie, mv.
Trivselskuler	Trivselskuler er et verktøy for å kartlegge arbeidsmiljøet. Dette kan være et målepunkt på ei forbedringstavle. Enheten/avdelingen blir på forhånd enige om hvilke verdier som en skal fokusere på.
5S	5S er en filosofi og en måte å organisere og administrere arbeidsplassen og arbeidsflyten med den hensikt at alle til enhver tid vet hvor alt er og ikke bruker tid på å lete. 5S fokuserer på hva som skal oppbevares, hvor, og hvordan.
Ettpunktsleksjon – EPL	EPL er en beskrivelse – sånn skal det se ut hos oss! EPL inneholder både tekst og bilder. Den er lettfattelig, enkel og plassert godt synlig ved oppslag der jobben gjøres. EPL er et verktøy utledet fra 5S.

Faser i et innføringsprosjekt:



Kontinuerlig forbedring i daglig drift:

Fra innføringsprosjekt til daglig drift:

- Alle medarbeidere har deltatt i innføringsprosjektet, nå er det tid for å ta dette med i ordinær drift. Forankring og drift av Kontinuerlig Forbedring i enheten ligger under leders ansvar, men alle ansatte plikter å delta i arbeidet.
- Synes du dette er litt vanskelig? Du er ikke alene om det, men du vil bli tryggere etter hvert. Øvelse gjør mester.
- Alle som har kjennskap til Kontinuerlig forbedring som metode vet at dette må modnes. Vestvågøy kommune har valgt å ta i bruk noen få av de mange verktøy og metoder som hører til under Kontinuerlig forbedring. Dersom det er behov for det, kan en ta i bruk flere verktøy og metoder, alt etter hva som er utfordringen en står ovenfor.
- Be om hjelp når du trenger det, for eksempel fra leder, kollega eller prosessveileder.
- Kontinuerlig forbedring er kulturbygging, medarbeiderskap, og ledelse satt i system. Forståelsen for hvorfor en driver forbedringsareid, er like viktig som verktøyene og metodene.

Tavlemøter:

Tavlemøter handler om mål og resultatoppfølging, forbedringsforslag og oppfølging av tiltaksplaner:

- Gjennomfør tavlemøter etter planen.
- Tavlemøtene kan med fordel integreres i et allerede fastsatt møte, for eksempel som innledning til personalmøter.
- En starter med status jf. enhetens/avdelingens mål, fokusområder, og resultater pr i dag.
- Gjennomgang forbedringsforslag, «gule lapper». Prioritering og fordeling av oppgaver med tidsfrist for tilbakemelding/ferdig. Fokus på at alle har to roller; utfører og utvikler
- Gjennomgå status for tiltaksplanen med vedtatte forbedringstiltak. Orienter om endringer og oppdateringer
- 5S kan tas inn på forbedringstavla

Gjeldende regler for tavlemøter, pr. 20.3.2017:

TAVLEMØTE

Regler for tavlemøte:

- Tavlemøte tar 15-20 minutter, vi står «rundt» tavla
- Møte starter og slutter til avtalt tid, alle møter opp i tide
- Ingen telefoner tas i møtet
- Ingen spørsmål eller forslag er dumme

Agenda for tavlemøte:

- Input fra ledelsen
- Status / dialog om mål og resultat
- Tiltak i forhold til eventuelle avvik
- Status for pågående aktiviteter
- Synspunkter / klager fra interessenter
- Igangsetting av nye forslag
- Input til ledelsen

Roller i forbedringsarbeidet:

Prosess-eier:

Har ansvar for å forankre arbeidet samt godkjenne mål og hovedinnhold. Skal delta i prosesser der det er naturlig. Skal følge opp arbeidet i styringsdialog underveis og etter prosjektperioden. Vanligvis er dette kommunalsjef for området.

Prosess-leder:

Har det operative utøvende ansvaret i arbeidet og skal stå for den daglige ledelsen. Herunder ansvarlig for delprosjektets fremdrift og leveranser, utarbeide målsettinger, gi rapportering og informasjon. Vanligvis er dette enhetsleder.

Prosess-deltakere:

Skal delta og bidra aktivt i arbeidet. Dette er de ansatte i enheten/avdelingen.

Prosess-veileder:

Skal bistå prosjektleder og prosjektdeltakere med forberedelse, kartlegging og opplæring, og oppfølging i videre drift. Bidra til å kvalitetssikre prosess og resultat. Dette er en tildelt ressurs fra prosessveileder-gruppa.

Prosjektstøtte

Skal bistå prosjektleder og prosessdeltakere i arbeidet. Dette er administrativ controller fra prosessveileder-gruppa.

Anbefalt litteratur:

LEDELSEBOKEN SOM BLE EN UIMMIDELBAR BESTSELGER I SVEDGE

DETTE ER LEAN

LØSNINGEN PÅ
EFFEKTIVITETSPARADOKSET

NIKLAS MODIG & PÅR ÅHLSTRÖM



Lean er en betegnelse som tilsvarende er et ledelseskonsept som handler om å redusere bortkastet arbeidstid og kostnader ved å eliminere unødvendige prosesser og aktiviteter som ikke skaper verdi for kunden. Dette er en metode for å forbedre effektiviteten i en virksomhet, og det er en metode for å redusere kostnader og øke kvaliteten på produktene og tjenestene som leveres.

WWW.DETTERLEAN.NO

Dette er Lean – Nicklas Modig

Monica Rolfsen (red.)

LEAN BLIR NORSK

LEAN I DEN NORSKE SAMFERDSOMHETEN



ENKENTFORLAGET

Lean blir Norsk – Monica Rolfsen

Pål Tanggaard

PROSSESLADERBOKA

LÆR Å LEDE GODE
PROSSESSER OG MØTER



ENKENTFORLAGET

Prosesslederboka – Pål Tanggaard