Lean i Gjesdal kommune

Lean Brukernettverket

Tom K Gilje (Utviklingsleder)

1.februar 2023

1130 - 1200

Lunsj

Video (Leanpris 2019)

1200-1245

Leanreisen til Gjesdal

Lærende organisasjon

Gjesdallederen

1300-1345

Om Lean på Bærland skole

Omvisning

1400-1500

Helsestasjonen NAV-Gjesdal

Spørsmål/

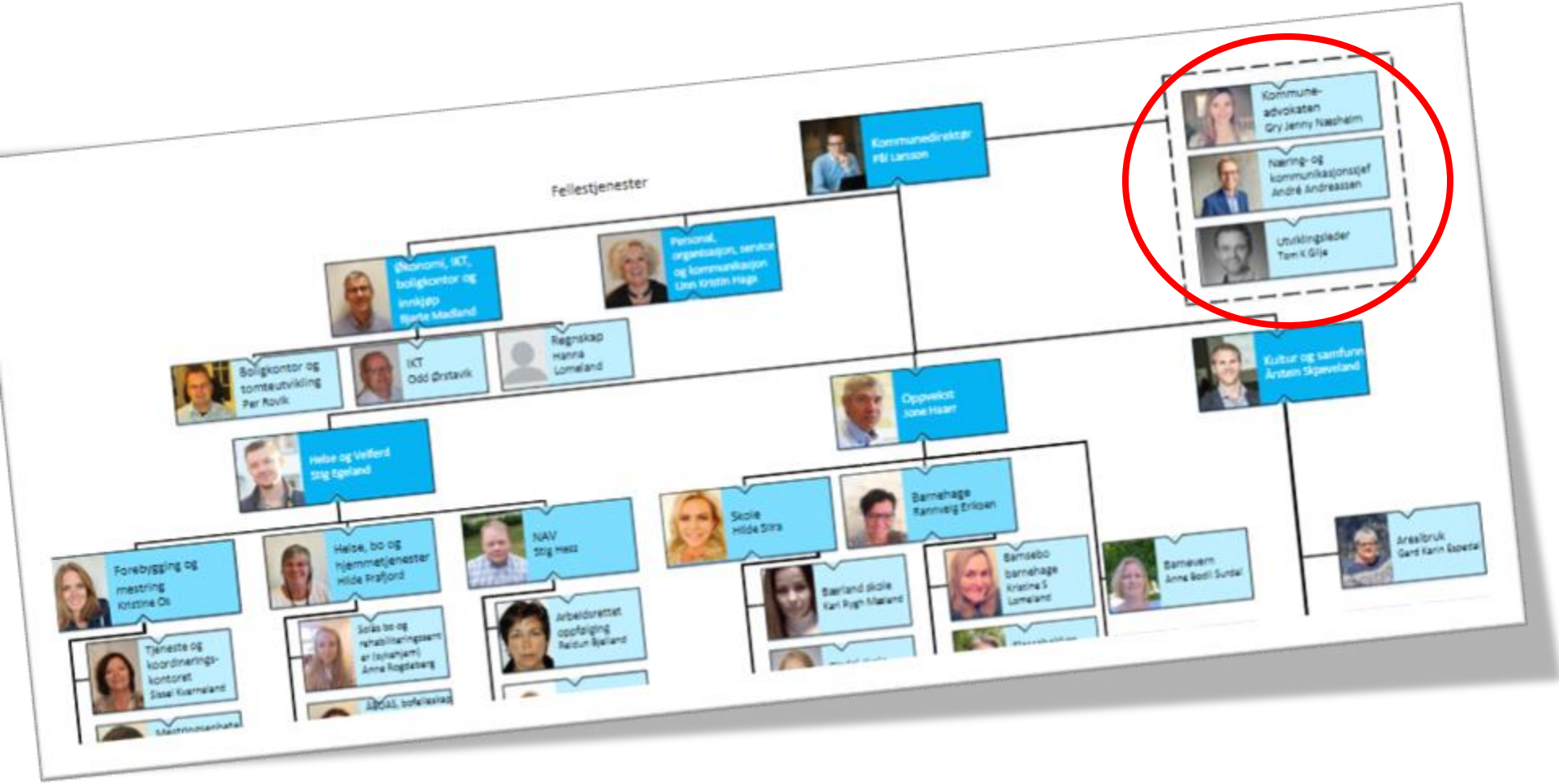
Oppsummering

Økt nr 1

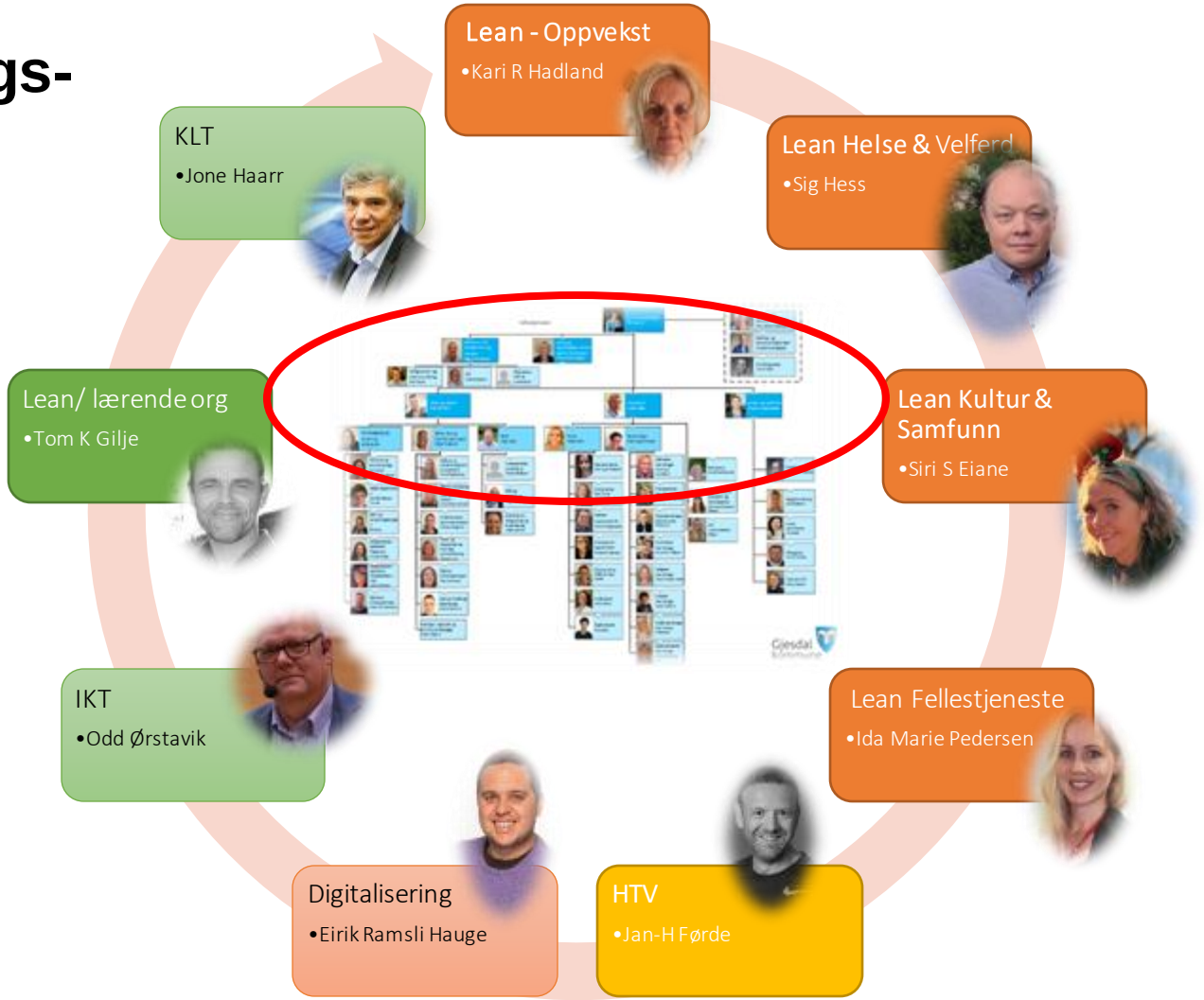
- Gjesdal kommune - det store bildet
- Hva er Lean for oss?
- Forbedringsarbeid i hverdagen
- Erfaringer så langt
- Evaluering og veien videre

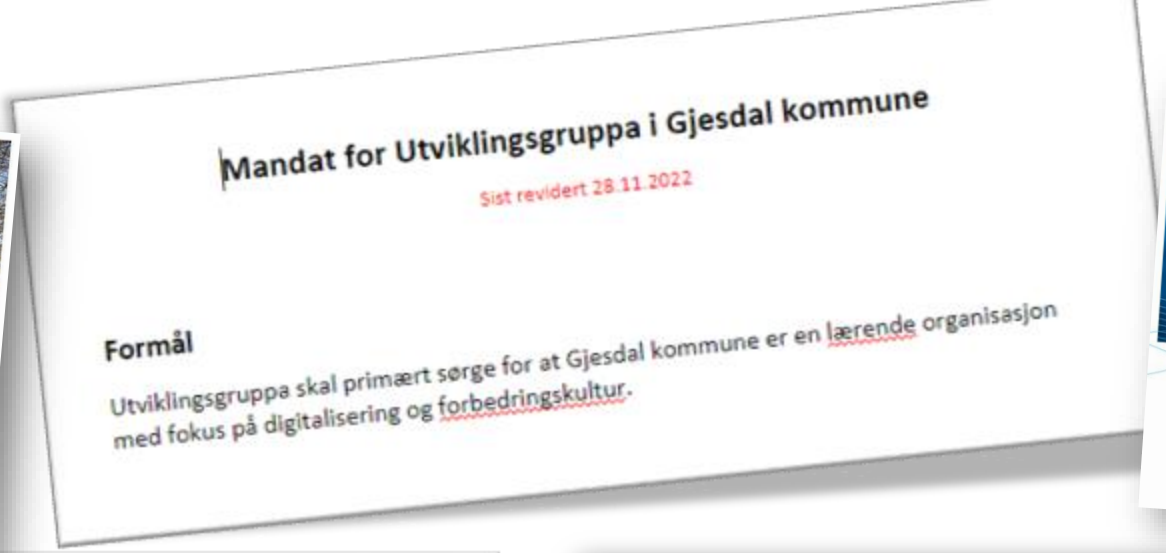
Gjesdal

→12000 innbyggere
→1000 ansatte
→1000 000 000 kroner


Fellestjenester
KommuneDirektør
Økonomi, IKT, boligkontor og innkjøp
Bjarte Madland
Personal, organisasjon, service og kommunikasjon
Linn Kristin Haga
Kommune-advokaten
Gry Jenny Naesheim
Næring- og kommunikasjonssjef
André Andreassen
Utviklingsleder
Tom K Gilje
Boligkontor og tomteutvikling
Per Rovik
IKT
Odd Ørstavik
Regnskap
Hanna Lomeland
Helse og Velferd
Stig Egeland
Oppvekst
Jone Haan
Kultur og samfunn
Åntein Skjæveland
Forebygging og mestring
Kristine Os
Helse, bo og hjemmetjenester
Hilde Frafjord
NAV
Stig Hess
Skole
Hilde Sira
Barnehage
Rannveig Eriksen
Arealbruk
Gard Karin Espeland
Tjeneste og koordinerings-kontoret
Sissel Kvarnaland
Arbeidsrettet oppfølging
Reidun Bjelland
Barland skole
Karl Rygh Maland
Barnehage
Kristina S Lomeland
Barnevern
Anne Bodil Sundal

Utviklings-gruppa



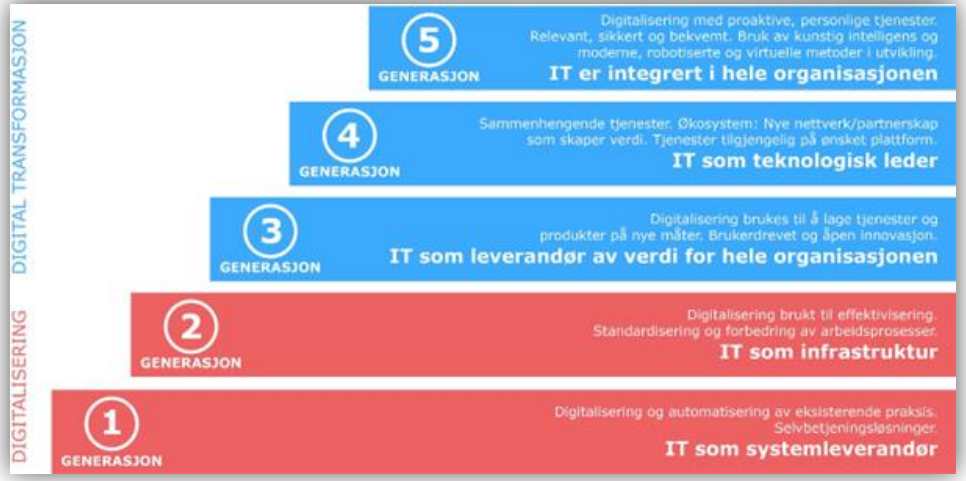


Mandat for Utviklingsgruppa i Gjesdal kommune

Sist revidert 28.11.2022

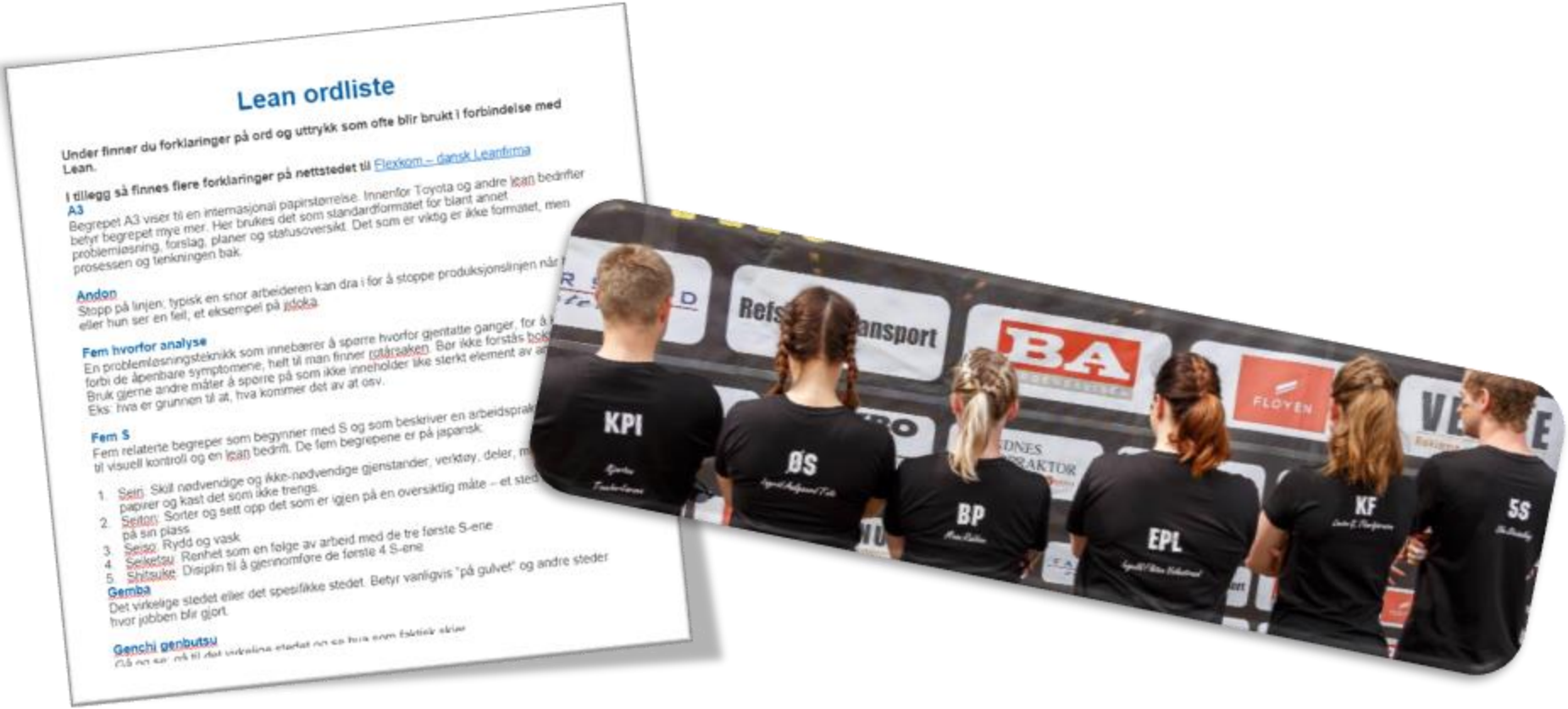
Formål

Utviklingsgruppa skal primært sørge for at Gjesdal kommune er en lærende organisasjon med fokus på digitalisering og forbedringskultur.



Sikkerhets-gruppa
Digitaliseri ng
Smart-teknologi
Leder-utvikling
Flyt/ støtte
Masterplan
Kommuni-kasjon
Kompetans e-kartlegging
Lean-/lærende org
Utviklings-grupppa
(Smart Gjesdal)

En liten advarsel….



Lean ordliste

Under finner du forklaringer på ord og uttrykk som ofte blir brukt i forbindelse med Lean.

I tillegg så finnes flere forklaringer på nettstedet til Flexkom – dansk Leanfirma

A3
Begrepet A3 viser til en internasjonal papirstørrelse. Innenfor Toyota og andre lean bedrifter betyr begrepet mye mer. Her brukes det som standardformatet for blant annet problemløsning, forslag, planer og statusoversikt. Det som er viktig er ikke formatet, men prosessen og tenkningen bak.

Andon
Stopp på linjen; typisk en snor arbeideren kan dra i for å stoppe produksjonslinjen når eller hun ser en feil, et eksempel på jidoka.

Fem hvorfor analyse
En problemløsningsteknikk som innebærer å spørre hvorfor gjentatte ganger, for å forbi de åpenbare symptomene; helt til man finner rotårsaken. Bør ikke forstås bok Bruk gjerne andre måter å spørre på som ikke inneholder like sterkt element av a Eks: hva er grunnen til at, hva kommer det av at osv.

Fem S
Fem relaterte begreper som begynner med S og som beskriver en arbeidspra til visuell kontroll og en lean bedrift. De fem begrepene er på japansk:

1. Seiri: Skill nødvendige og ikke-nødvendige gjenstander, verktøy, deler, m papirer og kast det som ikke trengs.
2. Seiton: Sorter og sett opp det som er igjen på en oversiktig måte – et sted på sin plass.
3. Seiso: Rydd og vask.
4. Seiketsu: Renhet som en følge av arbeid med de tre første S-ene.
5. Shitsuke: Disiplin til å gjennomføre de første 4 S-ene.

Gemba
Det virkelige stedet eller det spesifikke stedet. Betyr vanligvis "på gulvet" og andre steder hvor jobben blir gjort.

Genchi genbutsu
Gå og se, på til det virkelige stedet og se hva som faktisk skjer

Vår vei mot å bli en lærende organisasjon i Norgestoppen innen 2026

Fase 1 – Lean opplæring

Fase 2 – Å bli en lærende organisasjon

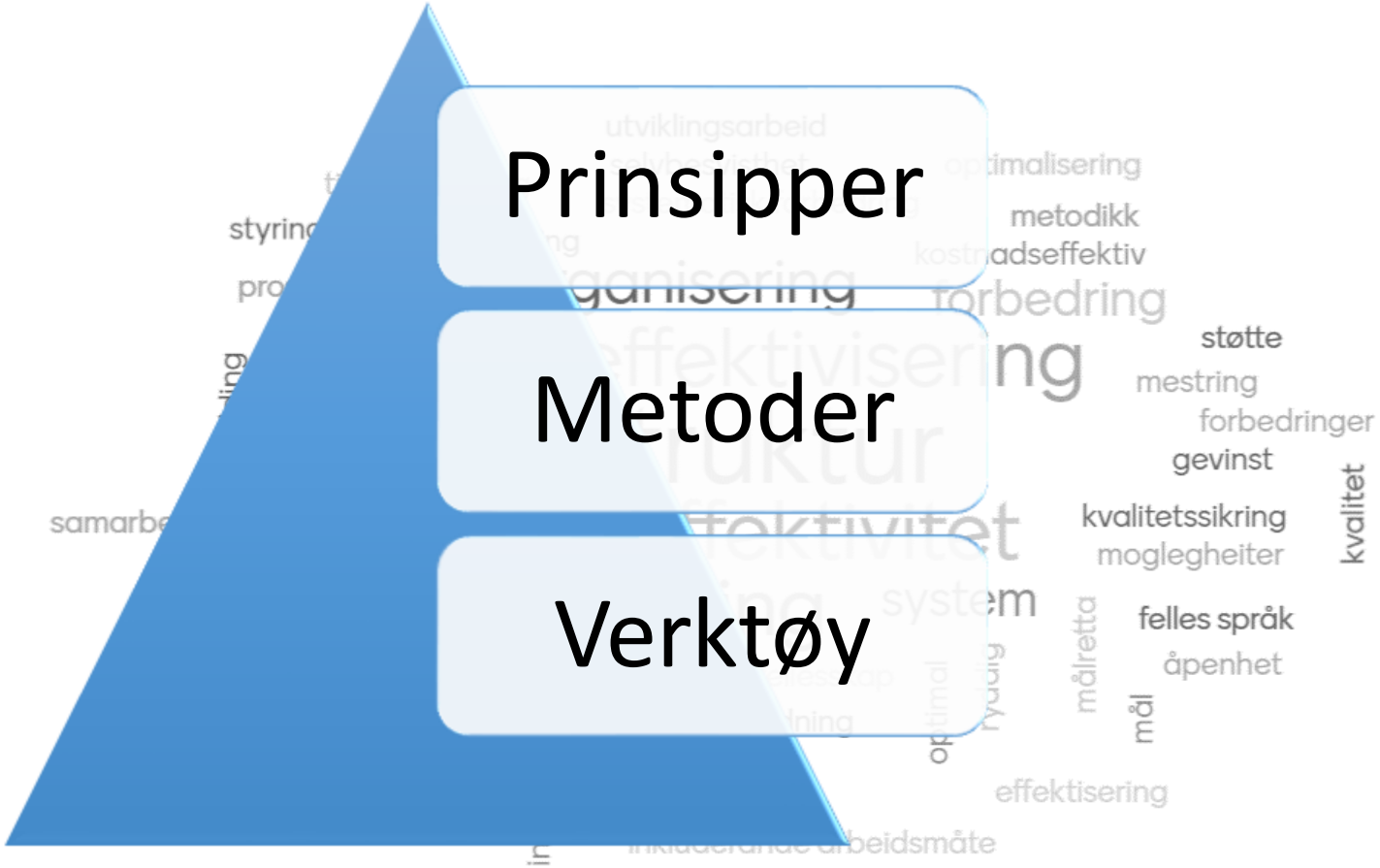
2011 > 2012 > 2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022 > 2023 > 2024 > 2025

Hva er Lean?

Hva er Lean?

utviklingsarbeid
selvbesvisthet
optimalisering
tilpassingsvillig
systematisk forbedring
metodikk
styringsmodell
betring
kostnadseffektiv
prosessarbeid
organisering
forbedring
innovasjon
støtte
effektivisering
mestring
rydding
fornying
systematikk
utvikling
læring
struktur
forbedringer
gevinst
samarbeid
tankesett
effektivitet
kvalitetssikring
kvalitet
noko nytt
moglegheiter
effektiv
forbetring
system
felles språk
åpenhet
forenkling
fellesskap
optimal
ryddig
målretta
mål
prioritering
oppgåveglidning
interessant
mykje styr
effektisering
inkluderande arbeidsmåte

Hva er Lean?


Prinsipper
Metoder
Verktøy
utviklingsarbeid
optimalisering
metodikk
kostnadseffektiv
styring
pro
forbedring
effektivisering
støtte
mestring
forbedringer
gevinst
kvalitet
kvalitetssikring
moglegheiter
samarbe
effektivitet
system
felles språk
åpenhet
målretta
mål
effektisering
inkluderande arbeidsmåte

De 5 Lean-prinsippene

1	**Hva har verdi for kunden** (innbyggerne)
2	**Skape en verdikjede uten tap** (ikke sløse ressurser og kompetanse)
3	**Skape flyt uten stopp** (flyteffektivitet – unngå venting)
4	**Innføre sug-prosesser** (knytte til behov)
5	**Skape en tilstand av kontinuerlige forbedringer**

Om Lean i offentlig sektor….

Bengt Christensen (sykehusdirektør)

- Potensialet i produktivitetsøkning/ verdiskaping i offentlige virksomheter er på <u>mellom 5% og 70%</u>
- Gjennomsnittelig potensial er på <u>min 10%</u>

1 000 000 000,-

(1% = 10 000 000,-)

Gjesdal kommune
Vi strekker oss lenger ™

Hvordan?

De 8 sløsingskildene

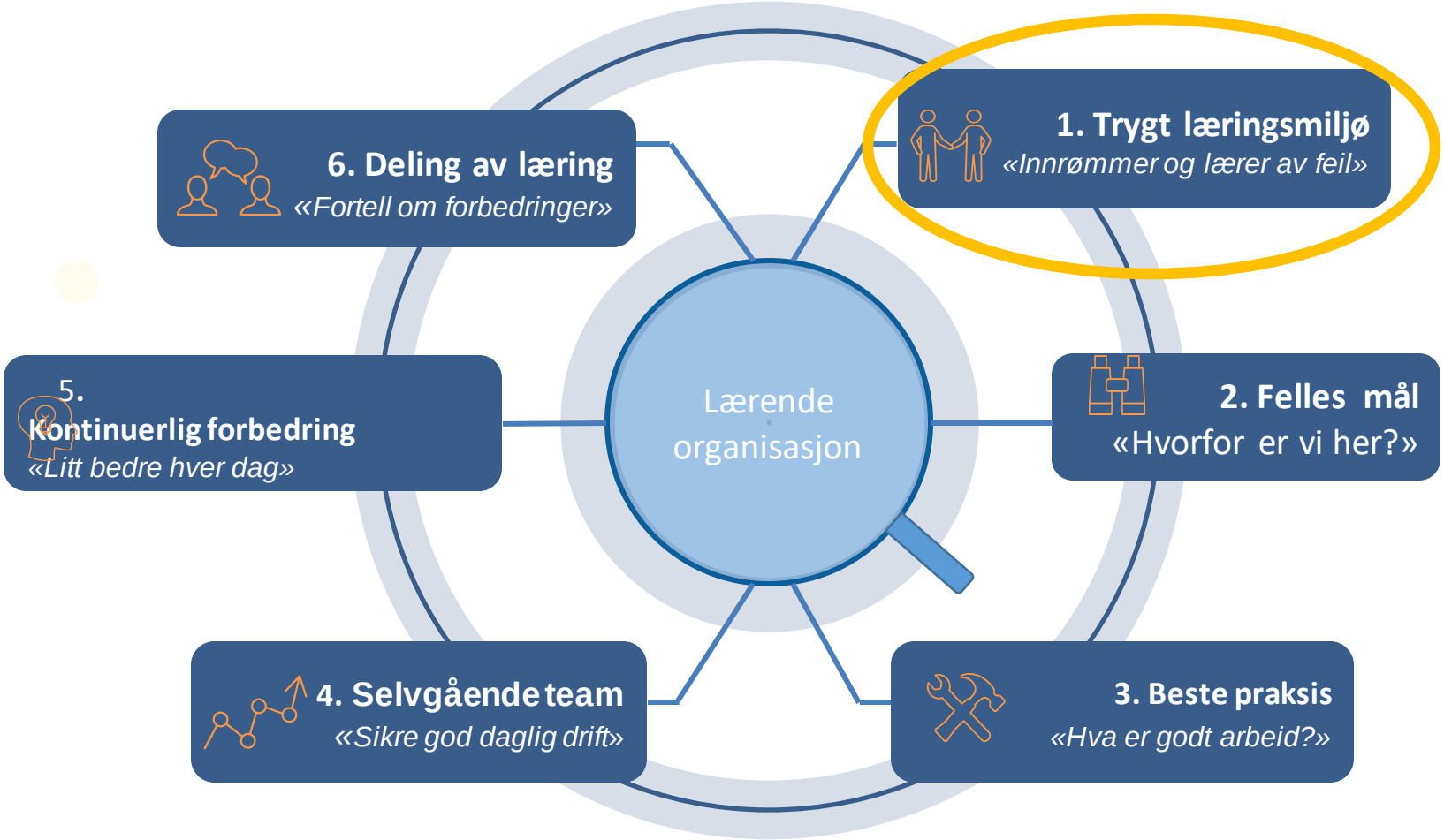
8 former for sløsing - alternativ inndeling/ beskrivelse – mer tilpasset tjenesteproduksjon og offentlig virksomhet

Tansport	Transport av dokumenter eller mennesker som ikke skaper verdi	Finn, lagre filer
		Sende dokumenter til en annen person eller til et annet sted
		Signeringsrunder
Lager	Mer info, prosjekter, materialer enn kunden ønsker	Dokumenter som venter på bearbeiding
		Antall prosjekter som er åpne
		Lager kontorrekvisita
		E-post som ikke er lest
		Arkivert info som ikke er nødvendig
Bevegelser	Bevegelser av mennesker som ikke skaper verdi	Lete etter mennesker
		Lete etter ting
		Lete etter informasjon
Venting	Venting når materialer, informasjon, mennesker eller utstyr ikke er klar	Venting
		Svar på henvendelser
		At andre skal gjøre sin del av jobben
Over-produksjon	Produserer mer informasjon eller jobb enn det kunden trenger	Mer informasjon enn nødvendig
		Større rapporter enn nødvendig
		E-post sendes til for mange
Urasjonell bearbeiding	Innsats som sikke skaper verdi sett fra kundens ståsted	Lage rapporter
		Samme informasjon i flere systemer
		For mye legges inn på data
		Ikke hensiktsmessige datasystem
Defekter	Arbeid som inneholder feil eller trenger mer arbeid eller mangler	Tastefeil
		Ufullstendige dokumenter
		Feil i spesifikasjoner
Sløsing med kompetanse	Ressurser ikke blir brukt eller dårlig brukt	De «på golvet» blir ikke hørt
		Ansatte ikke nok engasjert
		Uklare mål og målinger
		Selv om du kan utføre en oppgave, må den gjøres av en spesialist
		Spesialist jobber ikke innfor sitt spesialfelt

Kilde: «Gjesdal kommune - en lærende organisasjon Strategiplan 2019-2025»

Lean og forbedringsarbeid i hverdagen?

Lean
Thinking
150mg
010101
WARNING
Contains
Common
Sense


Lærende organisasjon
1. Trygt læringsmiljø
«Innrømmer og lærer av feil»
2. Felles mål
«Hvorfor er vi her?»
3. Beste praksis
«Hva er godt arbeid?»
4. Selvgående team
«Sikre god daglig drift»
5. Kontinuerlig forbedring
«Litt bedre hver dag»
6. Deling av læring
«Fortell om forbedringer»

Psykologisk trygghet

Begrep fra 1999 (Harvard)

På 1990-tallet var det et stort problem med feil på sykehus. Amy Edmondson fikk i oppgave å finne ut hvorfor.

Det hun fant overrasket: De kirurgiske teamene som var blant de beste, var også de som rapporterte inn flest feil og nesten-uhell.

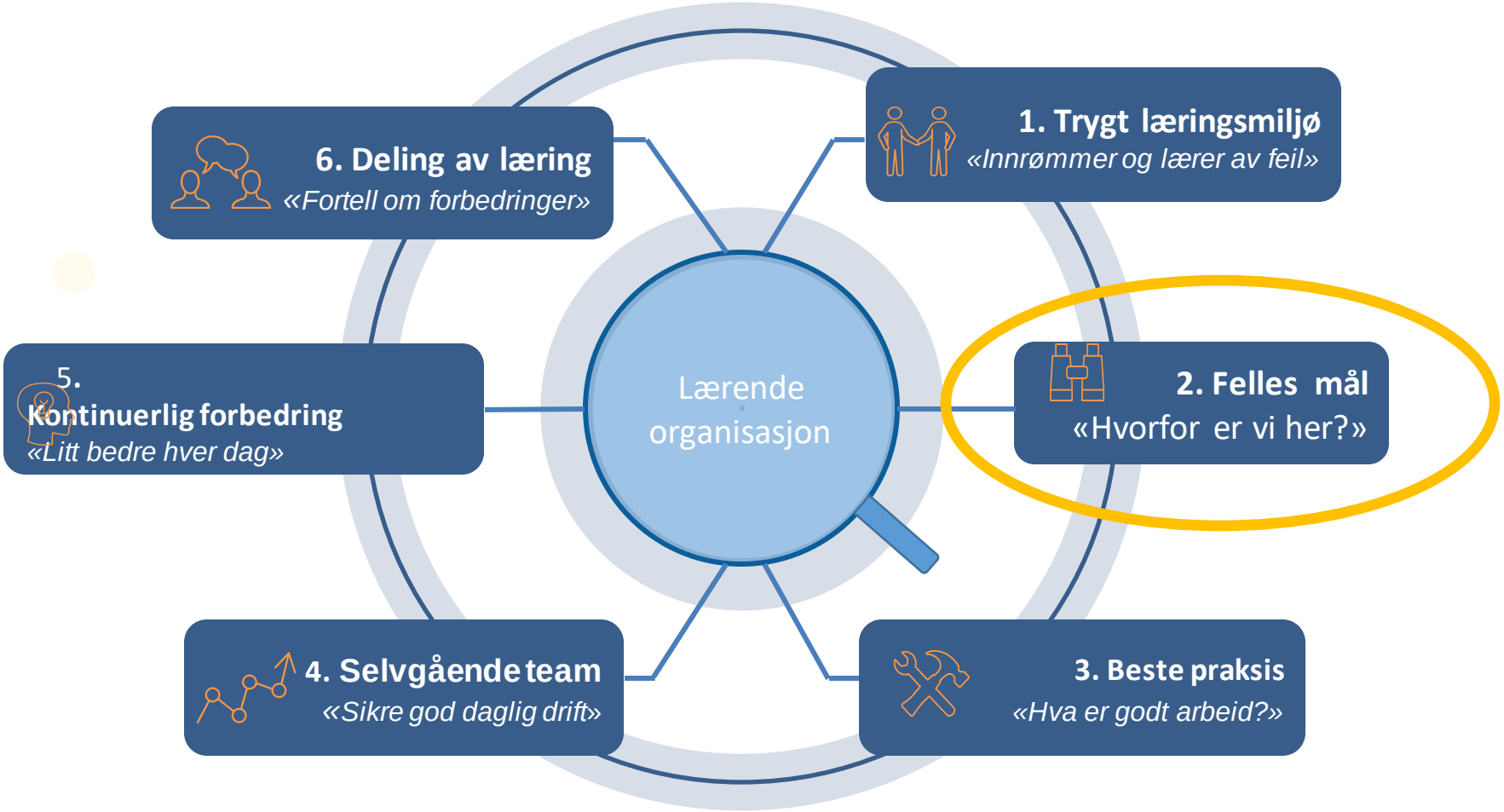
Hvorfor var det slik?

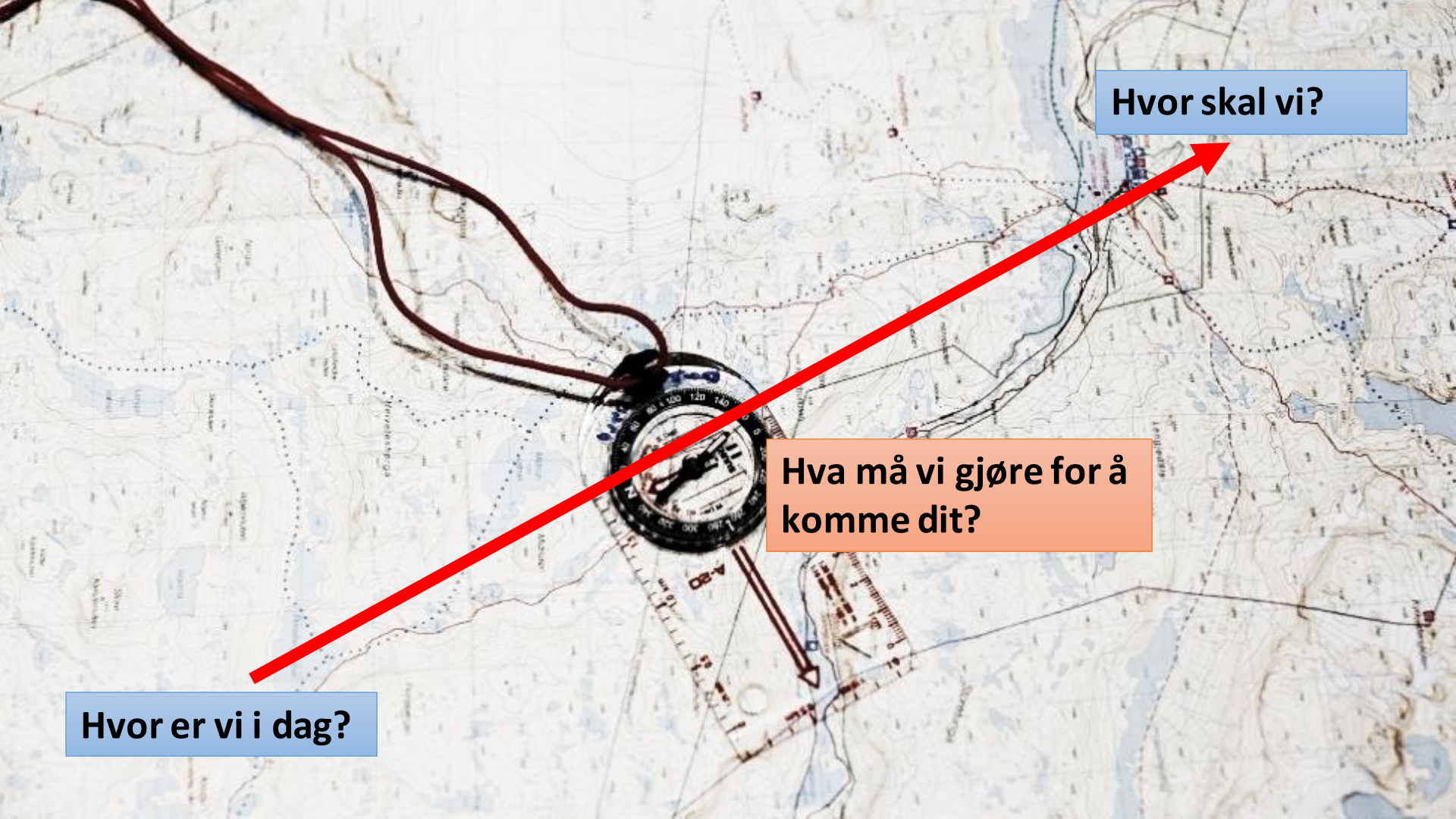
Å lære av våre feil?

- Våre feil er en gullgruve for ny læring

Forutsetninger for å skape en åpenhetskultur (vs fryktkultur)

- Trygghet
- Vilje og evne
- Se nytteverdien
- På samme måte som vi deler suksesser bør vi dele feil
- Vi er på samme lag og vi må gjøre hverandre gode

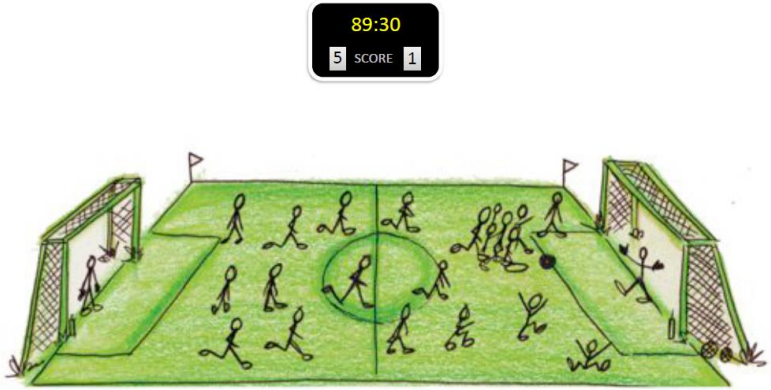

Lærende organisasjon
1. Trygt læringsmiljø
«Innrømmer og lærer av feil»
2. Felles mål
«Hvorfor er vi her?»
3. Beste praksis
«Hva er godt arbeid?»
4. Selvgående team
«Sikre god daglig drift»
5. Kontinuerlig forbedring
«Litt bedre hver dag»
6. Deling av læring
«Fortell om forbedringer»


Hvor skal vi?
Hva må vi gjøre for å komme dit?
Hvor er vi i dag?

Felles mål → felles strategi → samarbeid

VI TRENGER:

1) Felles kunnskap og regler.
2) Spille på samme bane.
3) Se hele spillet, alt som skjer.
4) Bli informert om +/-
5) Fokus på spillets fremgang.



Hvordan er kulturen hos oss?

Vi
- Ansvarlig lagspiller

Jeg
- Tar ansvar for sitt eget, men også bare det

Du
- Pekeleken

Kulturendring

- **Tradisjonell tilnærming**

Alle gjø itt beste → ....så ser vi hva som skjer

- **Ny tilnærming – sette seg mål**

Dette vil vi oppnå → Hva må vi gjøre for å få det til?

Politikere

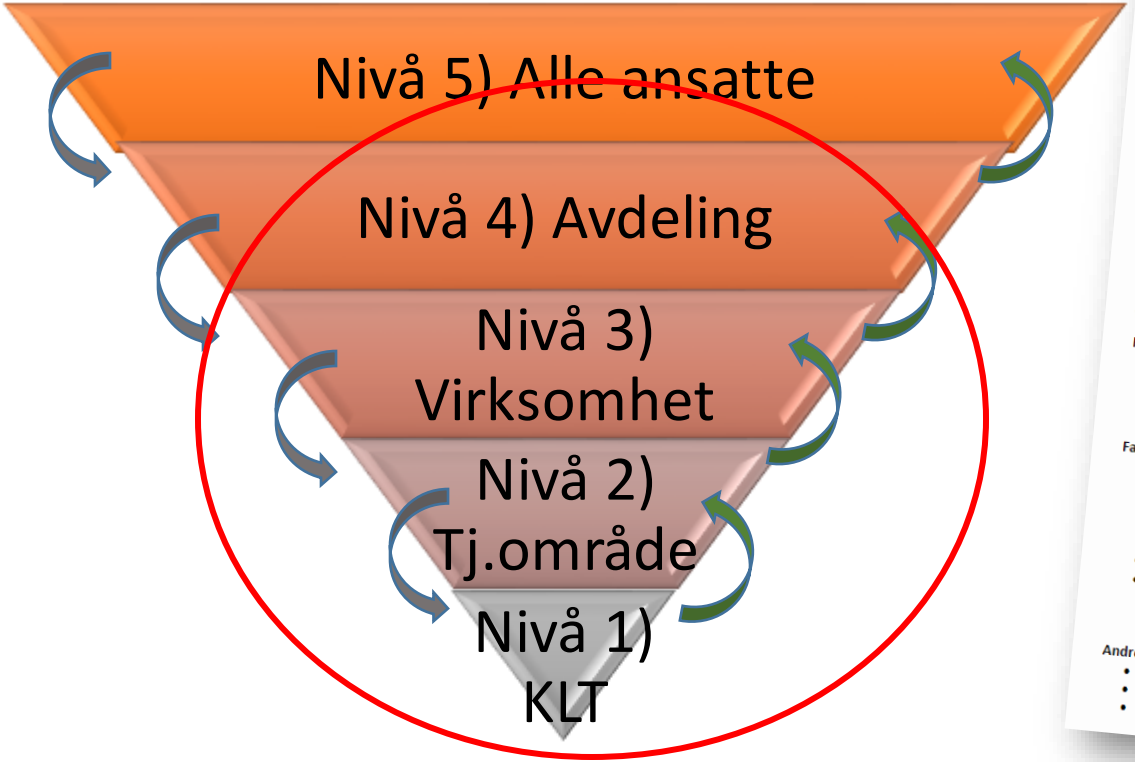
Kommune-direktørens lederteam (KLT)

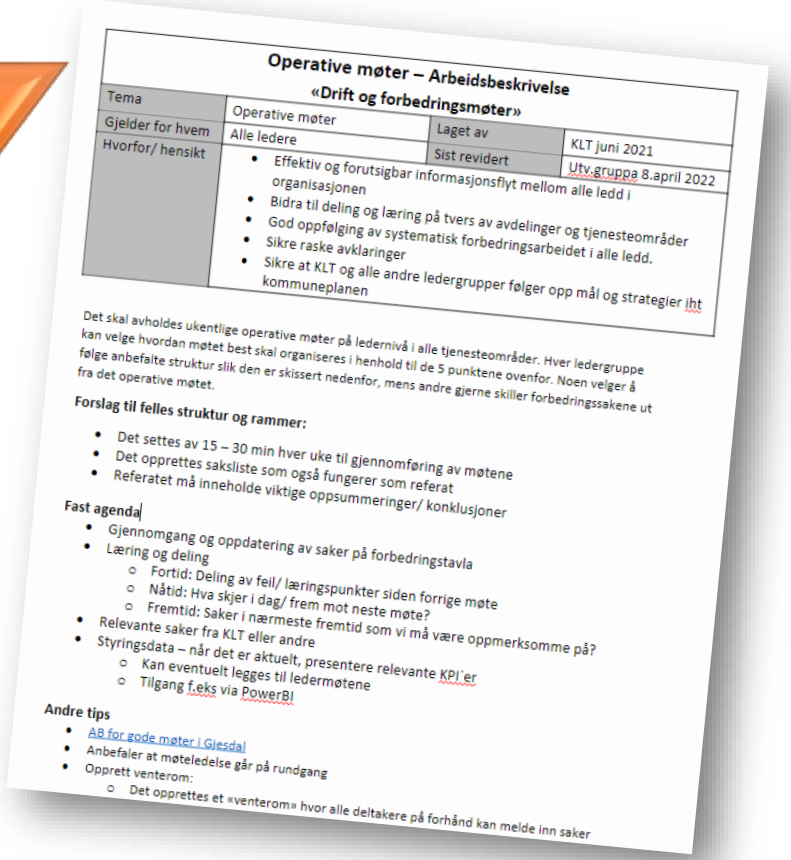
Tjenesteområde/ virksomhet

Avdeling

Ansatte

Felles struktur for operative møter





Operative møter – Arbeidsbeskrivelse «Drift og forbedringsmøter»			
Tema	Operative møter	Laget av	KLT juni 2021
Gjelder for hvem	Alle ledere	Sist revidert	Utv.gruppa 8.april 2022
Hvorfor/ hensikt	• Effektiv og forutsigbar informasjonsflyt mellom alle ledd i organisasjonen • Bidra til deling og læring på tvers av avdelinger og tjenesteområder • God oppfølging av systematisk forbedringsarbeidet i alle ledd. • Sikre raske avklaringer • Sikre at KLT og alle andre ledergrupper følger opp mål og strategier iht kommuneplanen		

Det skal avholdes ukentlige operative møter på ledernivå i alle tjenesteområder. Hver ledergruppe kan velge hvordan møtet best skal organiseres i henhold til de 5 punktene ovenfor. Noen velger å følge anbefalte struktur slik den er skissert nedenfor, mens andre gjerne skiller forbedringssakene ut fra det operative møtet.

Forslag til felles struktur og rammer:

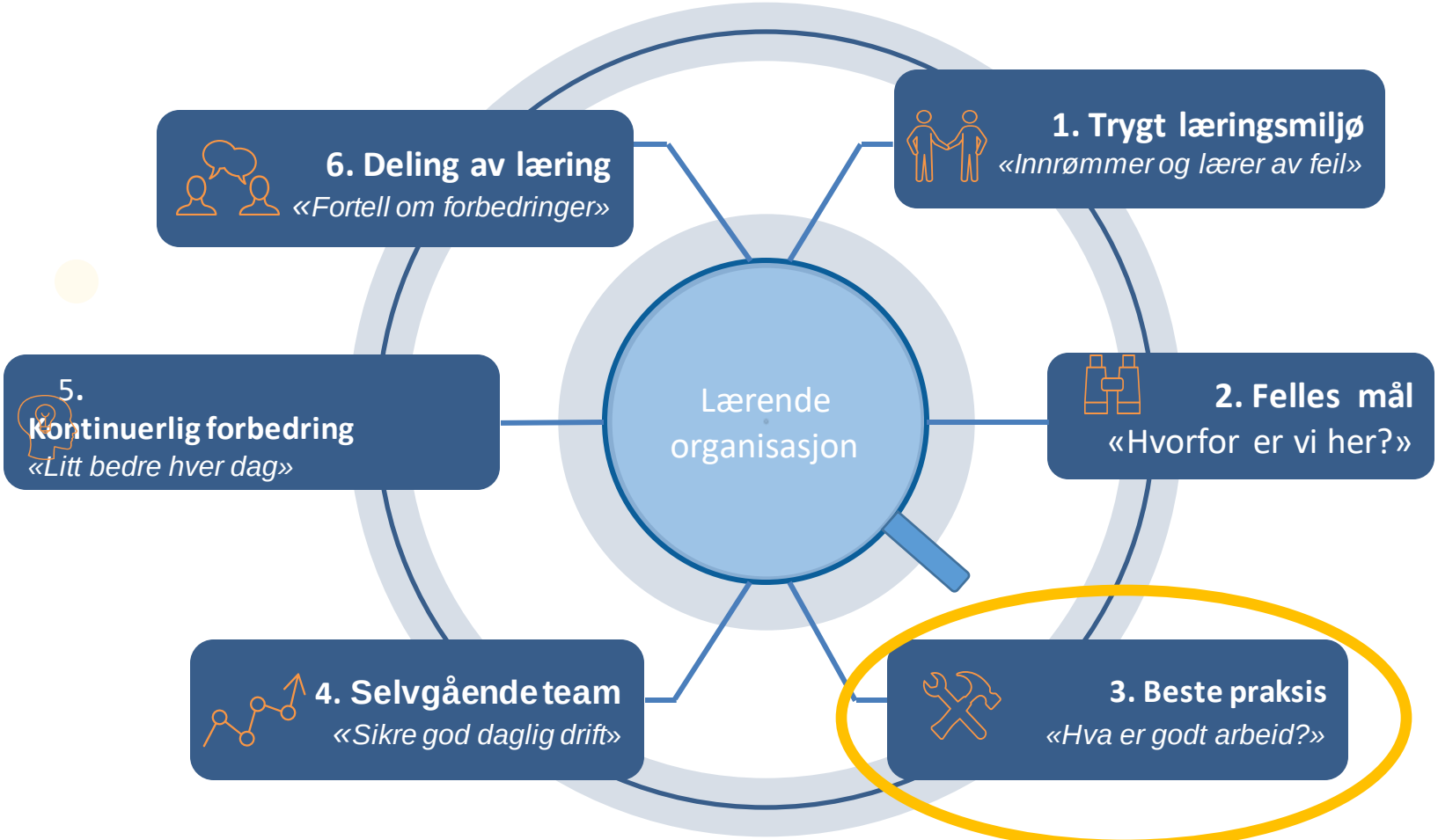
- Det settes av 15 – 30 min hver uke til gjennomføring av møtene
- Det opprettes saksliste som også fungerer som referat
- Referatet må inneholde viktige oppsummeringer/ konklusjoner

Fast agenda

- Gjennomgang og oppdatering av saker på forbedringstavla
- Læring og deling
  - Fortid: Deling av feil/ læringspunkter siden forrige møte
  - Nåtid: Hva skjer i dag/ frem mot neste møte?
  - Fremtid: Saker i nærmeste fremtid som vi må være oppmerksomme på?
- Relevante saker fra KLT eller andre
- Styringsdata – når det er aktuelt, presentere relevante KPI`er
  - Kan eventuelt legges til ledermøtene
  - Tilgang f.eks via PowerBI

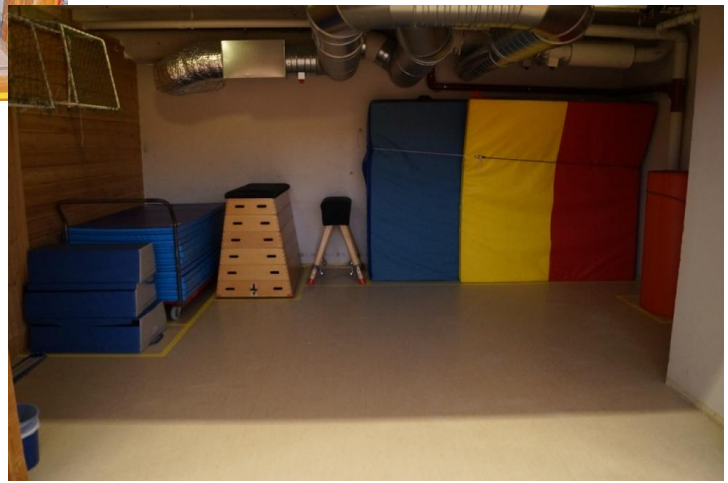
Andre tips

- AB for gode møter i Gjesdal
- Anbefaler at møteledelse går på rundgang
- Opprett venterom:
  - Det opprettes et «venterom» hvor alle deltakere på forhånd kan melde inn saker


Lærende organisasjon
1. Trygt læringsmiljø
«Innrømmer og lærer av feil»
2. Felles mål
«Hvorfor er vi her?»
3. Beste praksis
«Hva er godt arbeid?»
4. Selvgående team
«Sikre god daglig drift»
5. Kontinuerlig forbedring
«Litt bedre hver dag»
6. Deling av læring
«Fortell om forbedringer»

5S - orden og system

1. Sortere
2. Systematisere
3. Skinne
4. Standardisere
5. Sikre/ Skape gode vaner



Oversikt 5S-ansvar

Området sjekkes 1 x mnd - revisjon 1 x halvår

	Praktisk estetiske fag	
1	Musikkutstyr	Lene, Ingrid
2	Musikk og filmskap	Ingrid, Lene
3	Maleskap i sløydsal	Jonny
4	Keramikkavdeling	Benedicte
5	Sløydavdeling	Kjartan, Jonny
6	Tegneavdeling/ lager	Benedicte
7	Tekstilavdeling	Kirsten
8	Skolekjøkken	Solveig, Mona
9	Kroppsøvingsavd	Odd I, Kari
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

	Andre rom/ lager	
1	SOL-rom	Elisabeth, Ingunn
2	Engelskrom	Anne
3	Kopirom	Gunnbjørg
4	Personalkjøkken	Randi
5	Skriveboklager	Lise, Hege
6	Arbeidsloft - faghyller	Solvor, Greta
7	Hems ved studentloft	Tom
8	Stasjonsrom	Jan-H
9	Studentloft	Tom
10	Datarom	Jonny, Tom
11	Bibliotek	Hege
12	Mediatek	Randi
13	Kjøkken SFO	Jytte, Jane
14	Lager SFO	Birte, Evelyn
15	Puterom SFO	Siv M
16	Lego/ dukkekrok SFO	Evy
17	Avdelingshyller Cow	Hilde Elin
18	Avdelingshyller Indi	Benthe
19	Hems bibliotek - klær	Tanja
20	BH - storsalen	Lise
21	BH - amfiet	Tom, Hege
22	BH - kjøkken	Lise, Hege
23	BH - utleielager	Tom, vaktmester
24	BH - TL-lager	Renate
25	BH - Fritidsklubb	Lise
26	Klasserom	Kontaktlærer
27	Garderober	Kontaktlærer

	Utstyr	
1	Ekskursjon	Torgeir, Jan-H
2	Naturfag	Margunn
3	Matematikk	Wigdis, Gunnbjørg
4	Teknolab	Ellen Marie, Greta
5	Spes.ped.skap	Ingunn, Wigdis
6	Rekvisitaskap	Lise
7	Uteleker	Sarita (ikke skjema)
8	Lærebokskap	trinnlærer
9	Tidsskrifthyller/skap i Stavåg gang	Hege
10	Sykler til utlån	Torgeir
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

	Teknisk	
1	Stort v.rom blå fløy	Eli
2	Lite v.rom blå fløy	Eli
3	V.rom grønn fløy	Astrid
4	V.rom v heimkunnsk	Astrid
5	V.rom oppe rød fløy	Tone Sølvi
6	V.rom gymavdeling	Tone Sølvi
7	Vaktmesterbod	Tor Arne
8	Utebod	Tor Arne
9	Lager grønn fløy	Astrid
10	Ventilasjon/lager rød	Tor Arne
11	Lager studentloft	Tom og Tor Arne
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		

ca 75 stk 5S-områder

Dersom alle ansatte i Gjesdal bruker 5 min hver dag på å leite….

= 11 stillinger

Standardisering

Skrive ned den beste løsning pr nå → Sette kilen.

Standardene deles inn i ulike nivåer/ kategorier

Ønsket standard **ØS**	**Ettpunkts-leksjon** **EPL**	**Arbeids-beskrivelse** **AB**
• 5S-standard	• Bruksanvisning • Opplæring	• Rutiner • Prosedyre/ Instruks • Veileder/ Retningslinje
Medisinlager Møterom Tjenestebiler	Kaffitrakter Legge inn bilder Lade elbil Opprette IOP	Oppfølging av fravær Operative møter Rutiner for nye ansatte Spesialundervisning A til Å i byggesak

80% av all kunnskap er taus kunnskap

Liten grad av skjønn	Stor grad av skjønn
Få personer involveres	Hele personalet involveres
Quick fix	Krevende prosess

Ønsket standard (ØS) - Studentloft			
Tema	Studentloftet	Laget av (dato-sign)	21.12.15 - tkg
Gjelder	Alle brukere av rommet	Revidert (dato-sign)	jan 20 - tkg
Hvorfor	Sikre at rommet til enhver tid skal være ryddig og trivelig – se bilder		

ETTPUNKTSLEKSJON		EPL dato: 05.2021
Garasje/bod	Laget av: Kristine	Godkjent av: Gry

Garasje og bod brukes til oppbevaring av utstyr og sykkel p-plass for ansatte. Garasjen med inngang via garasjeport og bod med inngang via dør høyre side for garasjeport.

Åpne garasjeport ved å bruke kodeboksen på høyre siden, skyv opp dekselet og trykk kode:1122 og avslutt ved å trykke på nøkkelikonet nederst til venstre i kodeboksen.

For å lukke garasjeporten trykk kode:1122 og nøkkelikonet nederst til venstre i kodeboksen og skyv ned deksel. Sjekk at porten går igjen før man forlater garasjen.

Bod ved siden av garasje er det egen nøkkel til. Finner nøkkelboksen i servicesenteret, øverste skuff på kontorpulten som er ytterst mot gangen. (1.års lærlingplass)

I garasjen finner man:

- Sykkelstativ
- El-sykkel til utlån
- Hylle m/ div. utstyr

I hyllen er det sortert i kategorier, her finner man:

- Sykkelutstyr til utlån
- Bioposer (grønn)
- Ruller m/ekstrasekk (blå)
- Avfallsdunker (grønn)

ETTPUNKTSLEKSJON		EPL NR:
Formannskapssalen	Laget av: OØ - ikt	Godkjent av: AKLK - fellestjenester

Forutsetninger

Lys styres fra bryter ved dør.
Ingen fjernkontroller skal brukes på anlegget
NB! Webkamera og mikrofon virker ikke på gjeste -pc.

Oppstart

Slå på anlegg ved å

- Starte pc i skap
- Trykk på «On» på panel på toppen av skap for å skru på skjerm og videokamera. (bilde1) Kamera skrur seg av hvis det ikke brukes.

Gjestebruk

«Barco Click Share» enheten skal brukes til dette

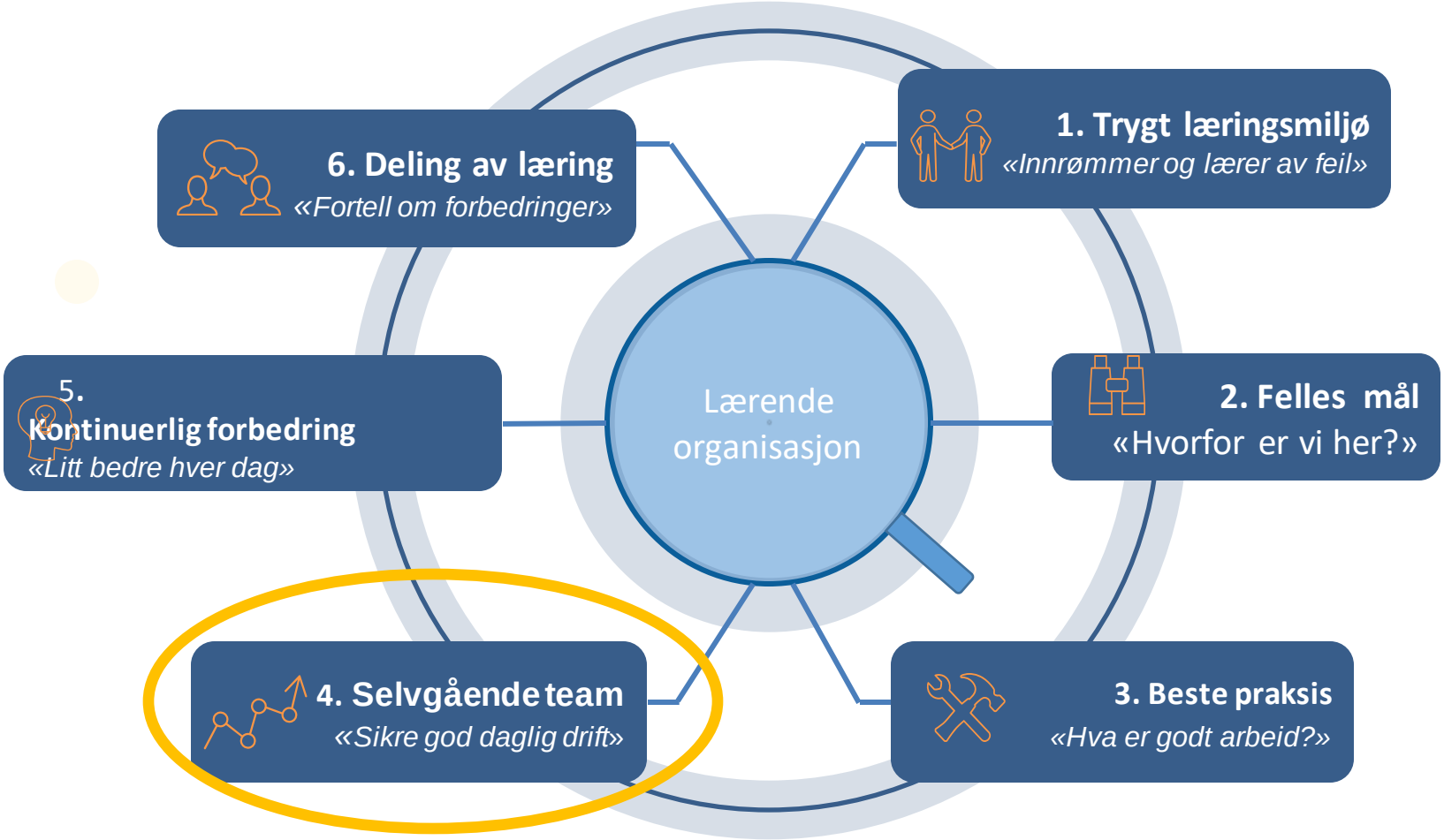
- Trykk på «On» på panel på toppen av skap for å skru på skjerm og videokamera (bilde1). Kamera skrur seg av hvis det ikke brukes.
- Velg «BenQ» på panel (gammel tekst)
- Koble til USB på PC (bilde2). Et hvit lys vil blinke.
- Et vindu vil dukke opp automatisk. Dobbeltklikk på «ClickShare_for_Windows».
- Det hvite lyset vil slutte å blinke, det vil bare lyse klart.
- Trykk på den runde knappen. Det vil bli rødt lys og skjermbilde vil vise på skjermen. Trykk på samme knapp igjen for å avslutte skjermbilde.

Avslutning

Skru av PC på vanlig måte
Slå av anlegg via panel ved på trykke på «Off»

For forbedringer av denne EPL-en (ett punktsleksjon) ta kontakt med forfatter.

F:\Internt Servicesenter\Lean Fellestjenester\EPL og ØS\EPL - Formannskapssalen.docx


Lærende organisasjon
1. Trygt læringsmiljø
«Innrømmer og lærer av feil»
2. Felles mål
«Hvorfor er vi her?»
3. Beste praksis
«Hva er godt arbeid?»
4. Selvgående team
«Sikre god daglig drift»
5. Kontinuerlig forbedring
«Litt bedre hver dag»
6. Deling av læring
«Fortell om forbedringer»

Kvalitet i en organisasjon skapes gjennom bedriftens viktigste kapital: Våre ansatte!

- Involvering
- Ansvarliggjøring
- Myndiggjøring

Team: Skolens ledelse og administrasjon

Medlemmer	Kari, Gøril, Lise og Desiree
Ukentlig møtepunkt	Torsdager kl 08:30 - 10:00

Våre teamregler:

1. Vi har en ærlig og tydelig kommunikasjon - åpen og spørrende holdning
2. Vi viser engasjement og lojalitet
3. Det er lov å gjøre feil, og vi spør om hjelp ved behov
4. Vi prioritere oppgavene våre slik at det medfører best mulig ressursutnyttelse
5. Oppgavene utføres med god (nok) kvalitet og til rett tid
6. Vi ser alltid etter mulige forbedringer
7. Vi følger retningslinjene for effektive- og lærende møter

Sist revidert: 16.09.2021

Arbeidsbeskrivelse (AB) – Gode møter i Gjesdal kommune

Tema	**Hvordan skape gode og effektive møter?**	Laget av	Utv.gr okt 2020
Gjelder	Alle ansatte i Gjesdal kommune	Revidert	RLT nov 2020
Hvorfor	• Gode møter har avgjørende betydning for tilbudet vi gir til innbyggerne våre. • Sikre at møtene oppleves som meningsfulle/gir utbytte • Sikre kvalitet og bidra til effektive møter *(digitale møter - se blå kursiv)*		

Suksesskriterier for gode møter:

- Grundig forberedelse
- Ledes av en dyktig møteleder
- Fokus på endring og handling ut fra konkrete mål
- Deltakerne har mulighet til å arbeide effektivt sammen

Grunnholdning: Alle møter har en tydelig hensikt. Saksliste med mål, agenda, møteleder og referent sendes ut i forkant. Hvis dette ikke er på plass, er det ikke grunnlag for å ha møte.

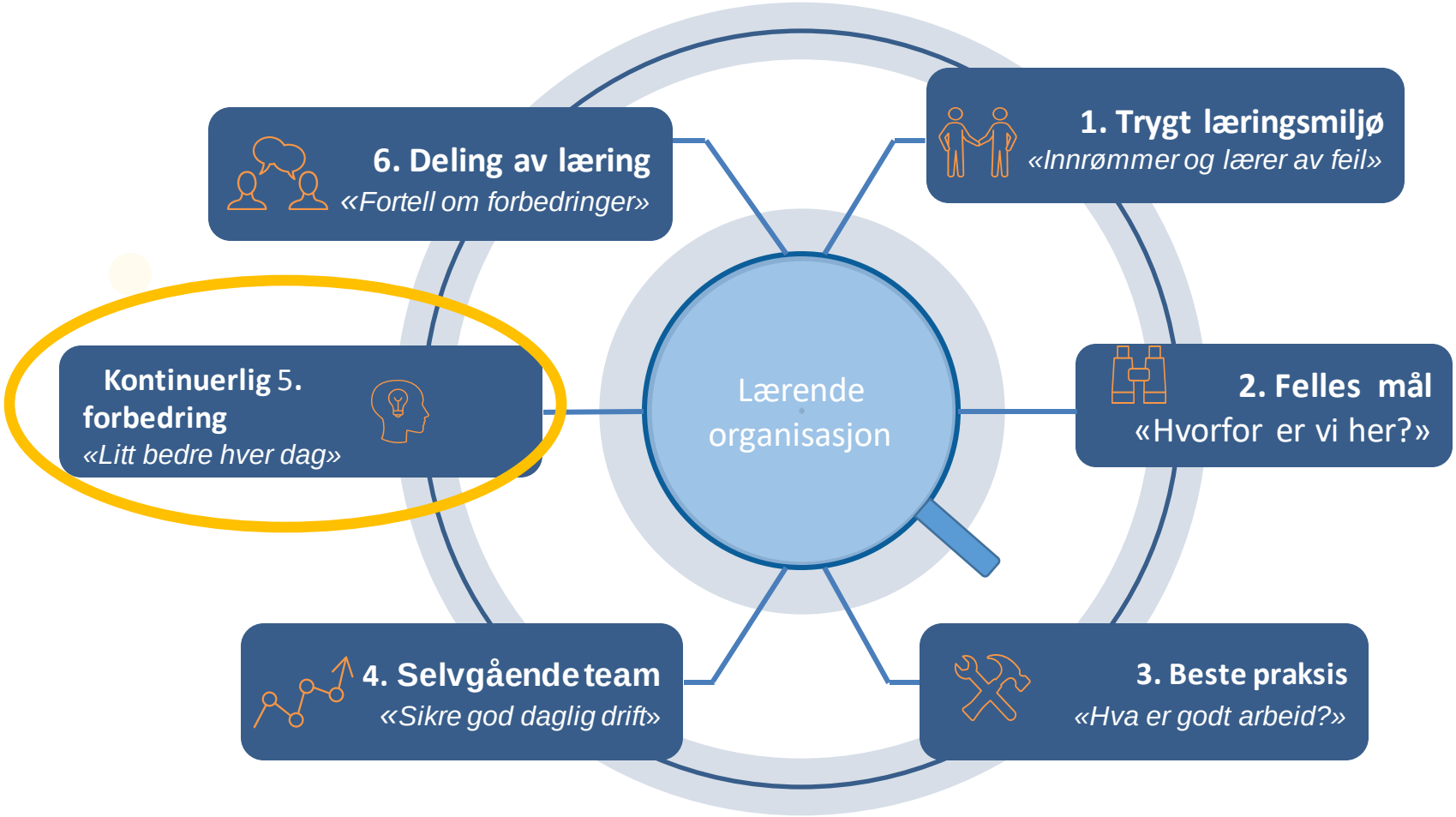
Les mer: Sammen om gode møter i Gjesdal

Forberedelse for møteleder (er alltid valgt på forhånd)

- Møteinnkalling sendes ut i god tid via kalender i Outlook/ Google Meet
  - Tenke nøye gjennom hvem som bør bli med
- Saksliste inkludert vedlegg lenkes opp i innkallingen senest 3 virkedager på forhånd
  - Dokumenter deles iht gjeldende regler for GDPR
- Viktig med tydelig mål med møte og klar bestilling til forarbeid (se forslag til mal nedenfor)
- Møteleder avklarer på forhånd:
  - Referent
  - Møtested (fysisk eller digitalt)
  - Teste teknisk utstyr - projektor, skjerm, pc etc.

Forberedelser deltakere:

Hver enkelt forbereder seg godt, deltar aktivt og tar ansvar for å finne gode, helhetlige løsninger. Vi møter hverandre med gjensidig respekt og har fokus på ressurser og muligheter.


Lærende organisasjon
1. Trygt læringsmiljø
«Innrømmer og lærer av feil»
2. Felles mål
«Hvorfor er vi her?»
3. Beste praksis
«Hva er godt arbeid?»
4. Selvgående team
«Sikre god daglig drift»
Kontinuerlig 5. forbedring
«Litt bedre hver dag»
6. Deling av læring
«Fortell om forbedringer»

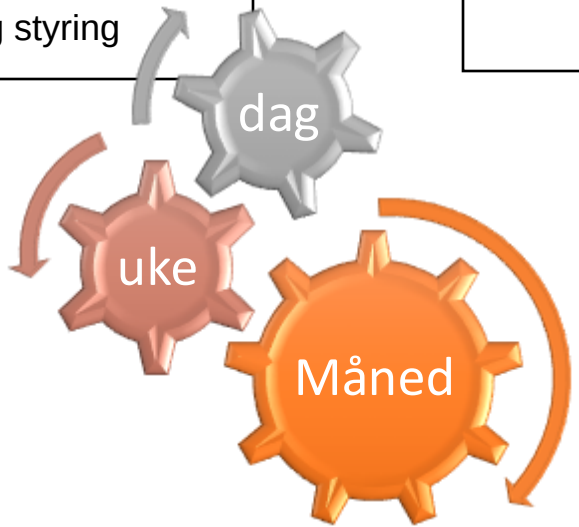
Ulike typer tavler

Forbedringstavle

- Innboks
- Sortering - PDCA
- Tiltakslister
- Dokumentasjon/ visualisere forbedringsforslag

Operativ tavle

- Felles visjon og mål
- Teamets mål
- Måloppfølging
- Daglig styring



Aktivitetstavle

- Deltakere
- Teamregler
- Aktivitetsliste
- Ukes-

- oversikt
- Neste uke

TRINN 6
UKE
MANDAG
TIRSDAG
ONSDAG
TORSDAG
FREDAG
2
DKS · Grp. 1
/Arb plan
DKS. Grp. 2
/Arb.plan
VINTERFEST
3
4
Foreldremøte
19 - 20
5
Forbedringsarbeid (A3 elc)
Morgenmøte/ Husk...
• Readers theatre uke 2-3
tirs – fre + tirs

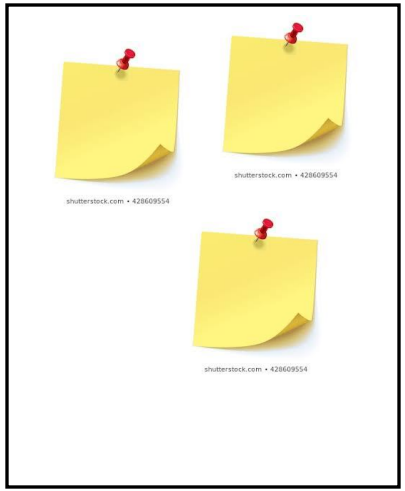
Forbedringsteam/ forbedringstavler

Forventninger til våre ca 1000 kolleger

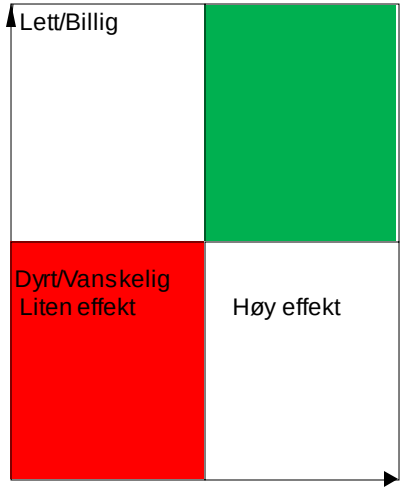
1) Du skal utføre «din daglige jobb» på en best mulig måte	2) Du skal hver dag bidra til å gjøre deg selv og dine kolleger bedre
• Utnytte din kompetanse • Bruke tiden smart • Tenke kvalitet (følge beste praksis…)	• Tenke/ lete etter forbedringer • Få problemer opp og frem i lyset

En forbedringstavle pr team

Forbedringsforslag:



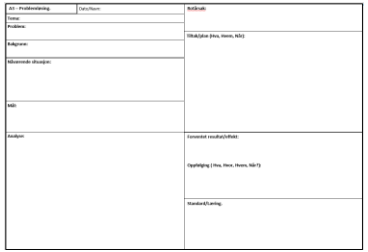
Prioriteringsmatrise:



Tiltaksliste

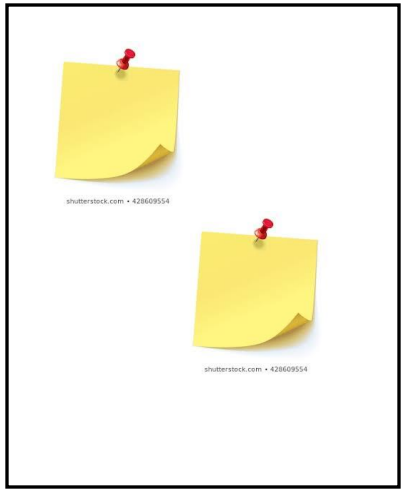
Nr.	Dato	Observasjon/Problem	Tiltak	Hvem ?	Når ?	Status

Ikke utført · Pågår · Utført · Gjennomført · Endret vei

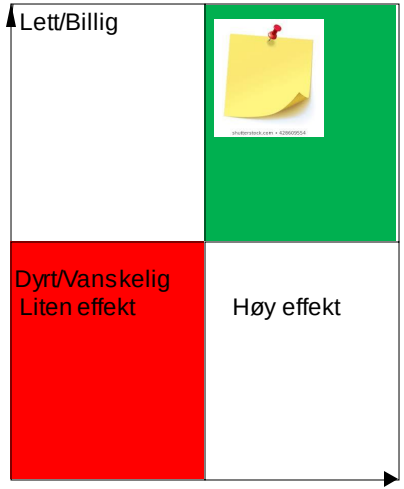


En forbedringstavle pr team

Forbedringsforslag:



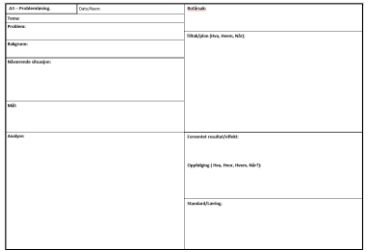
Prioriteringsmatrise:



Tiltaksliste

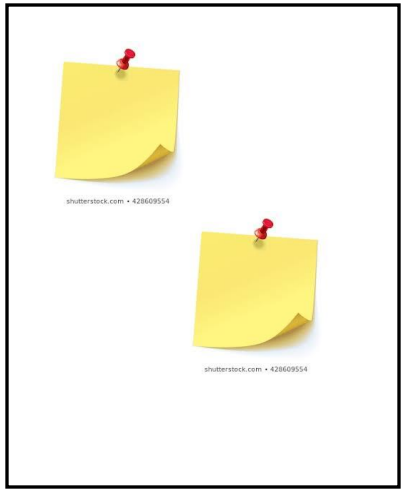
Nr.	Dato	Observasjon/Problem	Tiltak	Hvem ?	Når ?	Status

Ikke utført · Pågår · Utført · Gjennomført · Endret vei

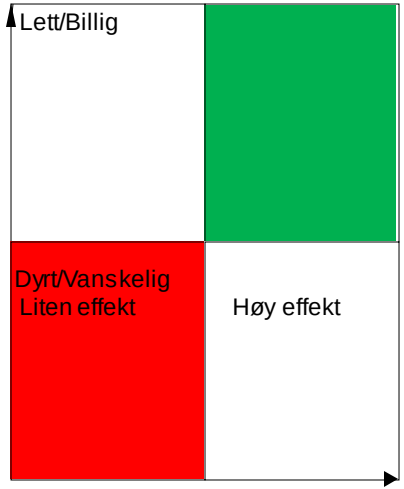


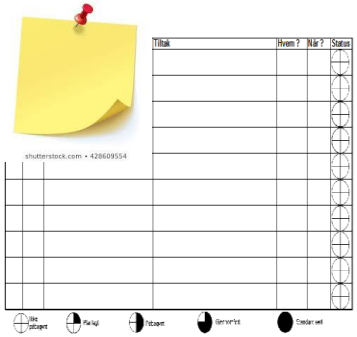
En forbedringstavle pr team

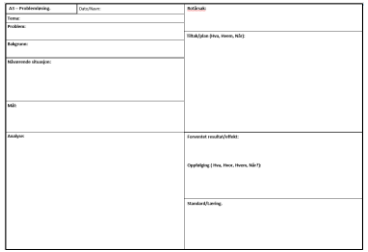
Forbedringsforslag:



Prioriteringsmatrise:







Ambulerende hjemmetjenester

Nye forslag | Oppfølging | Status

Filtrer

1. Forslag 7 / 427

Nytt forslag

Dokumnetasjon
Hanne Haugland 29. okt. 2020

Prosedyre LMP
Hanne Haugland 29. okt. 2020

Slager til høreapperat
Hanne Haugland 29. okt. 2020

Brukere som kommer fra Solås: avklare medisin ansvar
Hanne Haugland 29. okt. 2020

Utstyr brukeren selv må holde
Hanne Haugland 29. okt. 2020

Rapport
Hanne Haugland 29. okt. 2020

Trygghetsalarm
Hanne Haugland 29. okt. 2020

2. Prioritetsmatrise

Stor innsats og høy effekt 0 / 66

Liten innsats og høy effekt 4 / 153

- Daglige gjøremål
- Garasjeport åpner Kiwi blokkene
- MAL til ADL ut til alle ansatte
- Prosedyre stell peg m/bilde

Stor innsats og liten effekt 0 / 8

Liten innsats og liten effekt 1 / 27

- Ressursperson hørsel

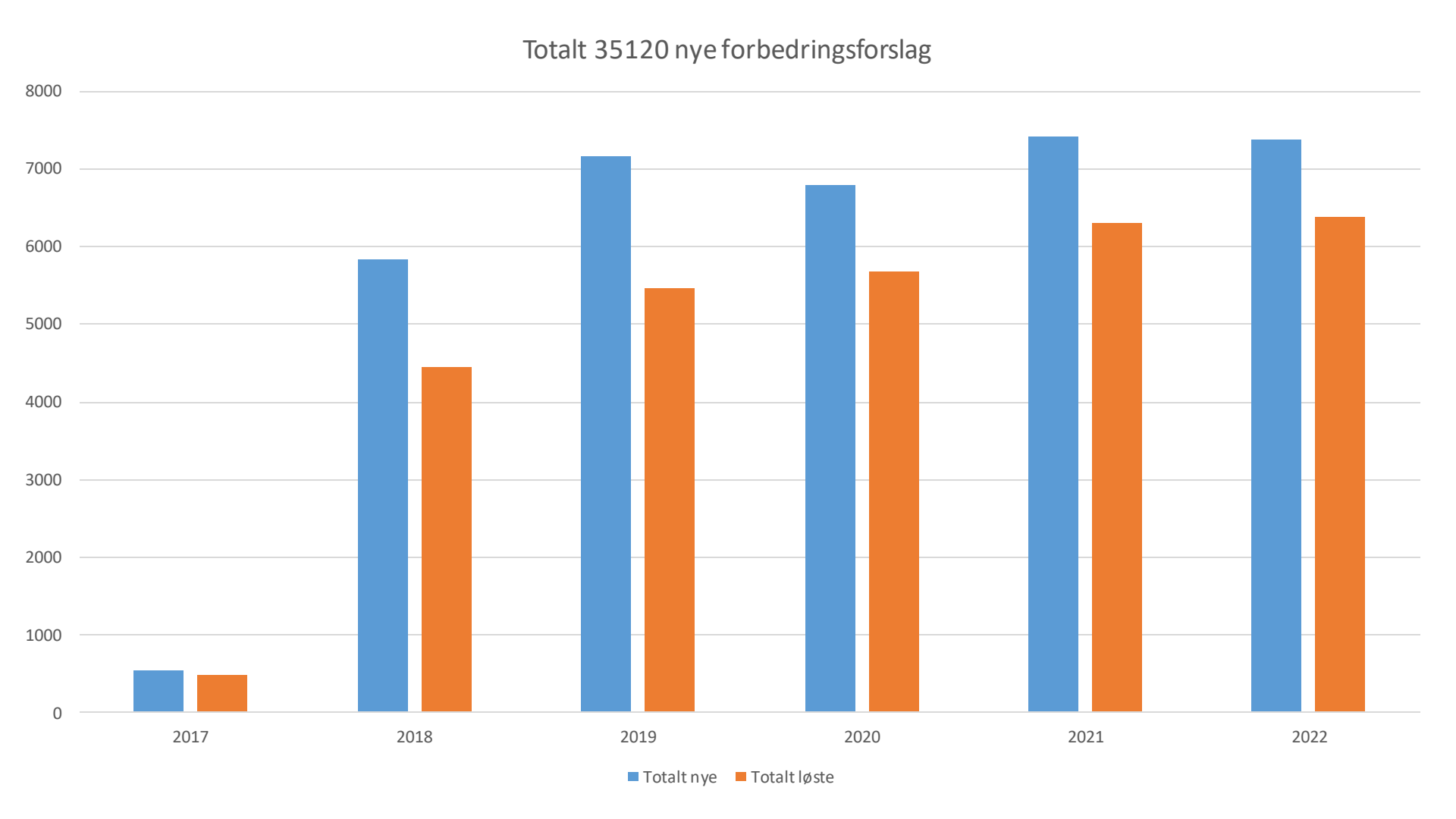
Forbedringsarbeid i KLT (kommunedirektørens lederteam)

Tom Kenneth Gilje
Leder

Hver mandag kl 0900-1130 har KLT sine faste møter. Nå som smittevernregimet er over kan en igjen samles til fysiske tavlemøter.

Sak nr 1 på alle møtene er systematisk forbedringsarbeid, og som mange andre avdelinger har også KLT tatt i bruk DigiLean. KLT samles da foran infoskjermene i 1. etasje på Storahuset for gjennomgang og oppdatering av forbedringssakene. Denne delen av møtet tar i dag opp mot 30 minutter. Men målet er å få trimmet tiden ned til 15 minutter, så får vi håpe at de som sitter på nabokontorene ikke blir veldig forstyrret av ivrige kommunalsjefer.

Det tar alltid noe tid å få god flyt og god metodikk i møtene, men dette lover bra.


Totalt 35120 nye forbedringsforslag
8000
7000
6000
5000
4000
3000
2000
1000
0
2017
2018
2019
2020
2021
2022
Totalt nye
Totalt løste

A3`en – ulike funksjoner

Et problemløsningsverktøy

Et kommunikasjonsverktøy

Et møteverktøy (saksliste, referat)

Et verktøy for coaching/ mentoring

Eksempler på vsa-prosesser vi har kjørt

Egenmeldinger

Fra mottak av henvisning til ferdig utredning

Fra klasserom til storsamling

Mottak av flyktninger

Måltid i barnehage

De «utfordrende» elevsakene

Budsjett-behandling

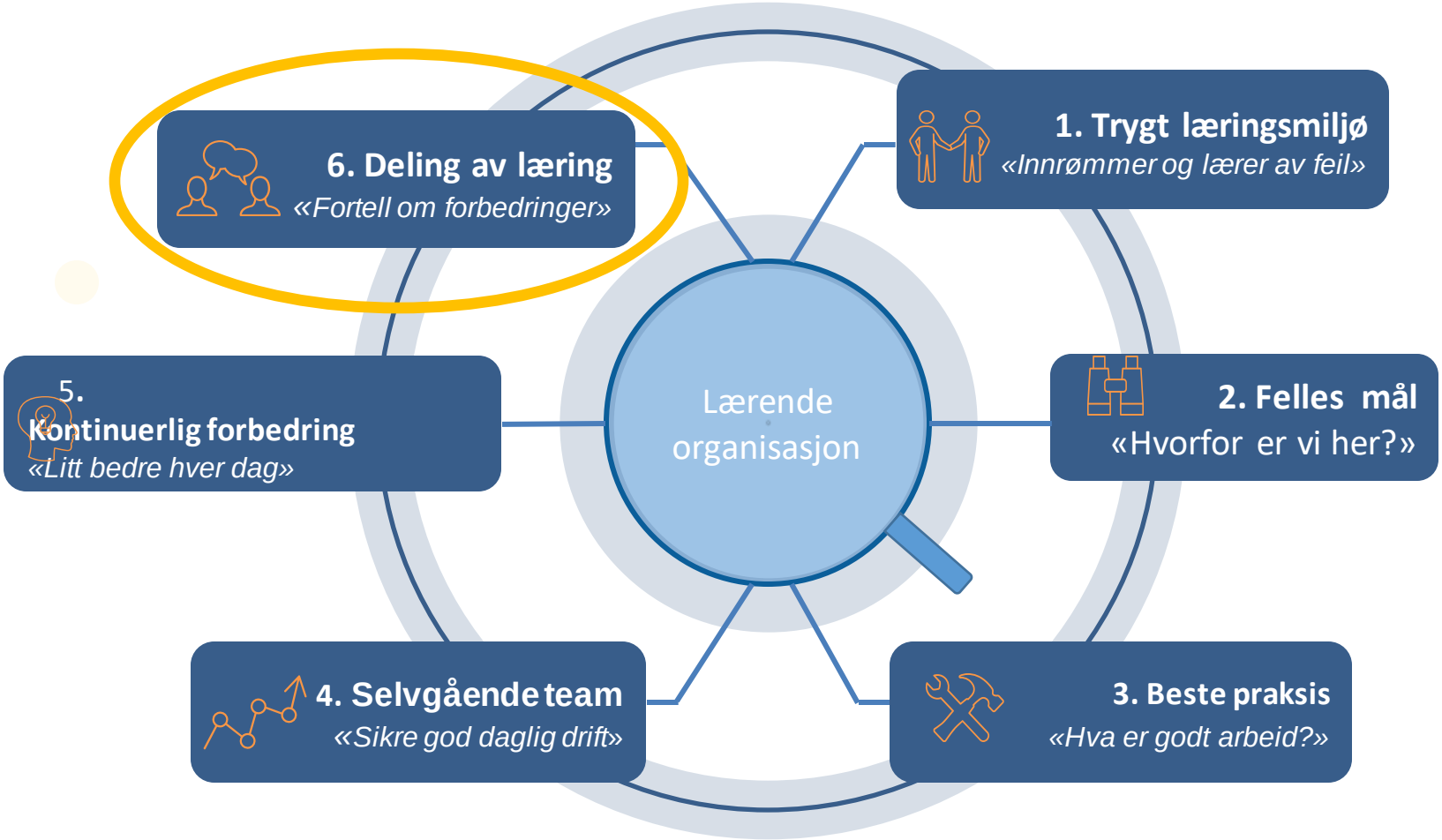
Alle IKT-tilganger på plass

Lese- opplæringen (t 1-4)

Lokale læreplaner

Begravelse

Ansettelser


6. Deling av læring
«Fortell om forbedringer»
1. Trygt læringsmiljø
«Innrømmer og lærer av feil»
5.
Kontinuerlig forbedring
«Litt bedre hver dag»
Lærende organisasjon
2. Felles mål
«Hvorfor er vi her?»
4. Selvgående team
«Sikre god daglig drift»
3. Beste praksis
«Hva er godt arbeid?»

Relevant, synlig og kjent

Standarder oversikt

Fil Rediger Visning Sett inn Format Data Verktøy Tillegg Hjelp Sist redigert for 2 dager siden av Kari Rygh Moland

Ønsket standard - ØS

1	Stollager Bærlandshuset	
2	Kjøkken Bærlandshuset	
3	Kjøkken Friddsklubb	
4	Storsalen Bærlandshuset	
5	Amfiet Bærlandshuset	
6	Amfiet utstyr	
7	Amfiet - orden i utstyr/ puter	
8		
9	Bakgang Bærlandshuset	
10	Griller (under trapp i bakgang bh)	
11	Scenetrapp og scenebenker	
12	Sløydskap 1	
13	Sløydskap 2	
14	Sløydskap skuffer	
15	Flippover i sløydsal	
16	Standard plassering av fotb.mål	
17	Fordeling av fotballbaner	
18	Klassens ryddeområder	mar. 16
19	Sykkelparkering	des. 16
20	Elevgarderobe - Full-tom	des. 16
21	Uteyhyller/ fellesfyhyller	des. 16
22	Klasserom pulter	des. 16
23	Gang grønn fløy	feb. 17
24	Mellomrom grønn fløy	feb. 17
25		
26	Grupperom rød fløy (nytt bilde)	tom
27	Kameraer til utlån (innhold i boks)	
28	Bibliotek møblering (nytt bilde)	tog
29	Orden ved oppvaskmaskin	
30	Tomflasker	
31	Tralle i adm.avd	
32	Skriveboksager	

Ettpunktsleksjoner - EPL

1	Gymsal	
2	Lager ved gymsal	
3	Låsing av dør til gard/gymsal	
4	Personalkjøkken - tjenestelag + alle	des. 16
5	SFO kjøkken	
6	Kopirom (ny merking + nytt bilde)	grøn
7	Melkerom	
8	Puterom	
9	Gjenglemt lager (klær)	
10	Søppelsortering klasserommene	
11	Klasseromstavlene	jan. 16
12	Lærerskap i klasserom	okt. 16
13	Kateter i klasserom	okt. 16
14	Trinnets arbeidsplasser - orden	
15		
16	Ordenselev	nov. 16
17	Ordenselev - laminert A4	nov. 16
18	Orden i elevgarderober (ansvar elever)	kari
19	Orden i elevgarderober (ansvar ansatte)	nov. 16
20		
21	Sentralbord telefon (oppdateres)	tom
22	Innbindingsmaskin	
23	Makuleringsmaskin	
24	Lamineringsmaskin	tom
25	Bruk av calling (intercom)	sep. 16
26	Videokamera: tømme og lagre - GAFE	tom
27	Fotoapparat - tømme og lagre - GAFE	des. 16
28		
29	Oppsett og bruk av lydanlegg	
30	Lydanlegg Storsal	
31	Lydanlegg Amfi	okt. 16
32	DJ-lydanlegg	

Arbeidsbeskrivelser - AB

Administrative/ praktiske oppgaver

1	Ansettelse ringevikarer	
2	Sjekkliste mytbøtte	kari
3	Fravær for ansatte	
4	Oppfølging Sykemeldte (oppdateres)	
5	Sjekkliste ved skolestart	
6	Ordensregler	
7	Slik gjør vi det på Bærland	okt. 16
8	studenter rutiner	
9	Ledelsens oppgaver i praksisperioder	
10	Føring av elevfravær (ny kommunal)	nov. 16
11	Nye førsteklassinger	okt. 16
12	Flytting - elever til/ fra	okt. 16
13	Overføringsmøte GUS	
14	Lagring på Gdisk ansatte	tom
15	Lagring på Gdisk elever	
16	Rutiner IT-tilganger	okt. 16
17	Idebank CB og GAFE	
18	Wipe Chromebook	jan.17
19	Faste elevoppgaver elevråd mm	
20	Rutiner elevfravær GK	
21	Tilsyn i garderober (Gym/ Svøm)	
22	Bussing til og fra svømming	
23	Oppdater Chromebook	
24	Utleie Bærlandshuset	
25	Mat og hvite - nøkler	
26	Sløydsal - nøkler	
27	Medisinering	
28	Vaktrutruteks	nov. 16
29	Læserutiner - samlet	
30	Tolk åpstillingt	mar. 17
31	HLR-kurs ansatte	
32	Prosedyre ved bruk av makt	

Faste aktiviter/ arrangement

1	Første skoledag	
2	Fagdag engelsk	nov. 16
3	U-landsuksjon	
4	Omvendt adventskalender	
5	Adventstrakteri	okt. 16
6	Skolepodtjeneste	des. 16
7	Siste skoledag før jul	kari
8	Felles juleavslutning	okt. 16
9		
10	Leselystaksjon	
11	Fagukes/ skriveuker - norsk	
12	Fagdag matematikk	jan. 16
13	Skolesjakkturnering	
14	Påskegotsamling	
15	Bokstavfest	
16	Vårvridden	
17	17-mai	apr. 16
18	Idrettsdag	
19	Skolens- og elevenes valg	
20	Tur / aktivitetsdag	
21	Besøksdag - innskolingsdag	
22		
23		
24		
25	Siste skoledag i juni	

Roller/ funksjoner

1	Kontaktlærer
2	Faglærer
3	Trinnleder
4	Avdelingsledere SFO
5	Lærerassistenter skole
6	Lærerassistenter sfo
7	kontoransvarlig
8	Bibliotekar
9	IKT-ansvarlig
10	Miljøterapeut
11	SOL-ansvarlig
12	Bibliotekassistenter
13	Strykingsgruppa
14	
15	

Beste praksis - BP pedagogiske oppgaver

1	Oppstarten av en undervisningsøkt
2	Avslutningen av en undervisningsøkt
3	VFL - de 4 prinsippene
4	VFL - klasseromsdialogen - rich questioning
5	VFL - delling av kriterier/ intensjoner
6	VFL - enkle strategier
7	
8	VFL - førtester
9	Vurderingsperm
10	Myk skolestart
11	God kvalitet på skolearbeidet
12	Retn.linjer for lekser
13	Bruk av trinntiden
14	Effektive møter
15	Lærende møter
16	Morgenmøter (My)
17	Planleggingsmal (Lesson Study)
18	Møter mellom trinn v/skolestart
19	Bruk av læringsassistenter i undervisningen
20	Foreldresamtalen
21	Foreldremøter
22	Dialogkort foreldremøter
23	Den utfordrende foreldresamtalen
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	

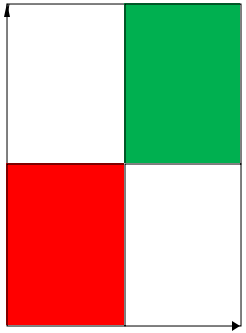
Ark1 Ark2 Ark3

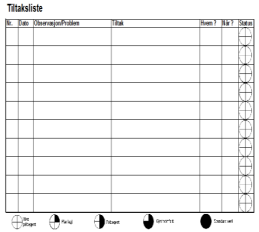
PHILIPS

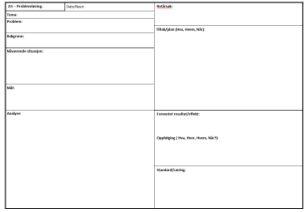
Systematisk læring

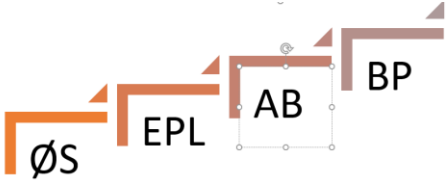
Forbedrings-forslag:

Prioriterings-matrise:



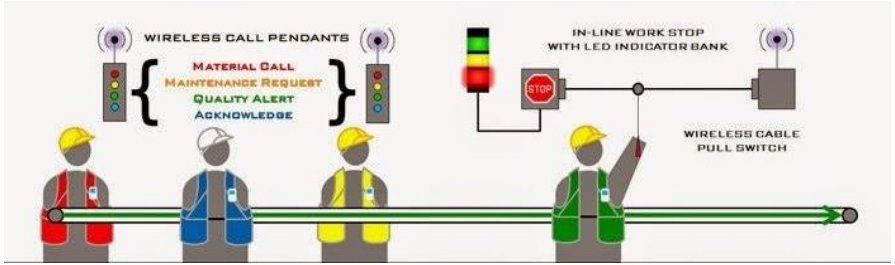






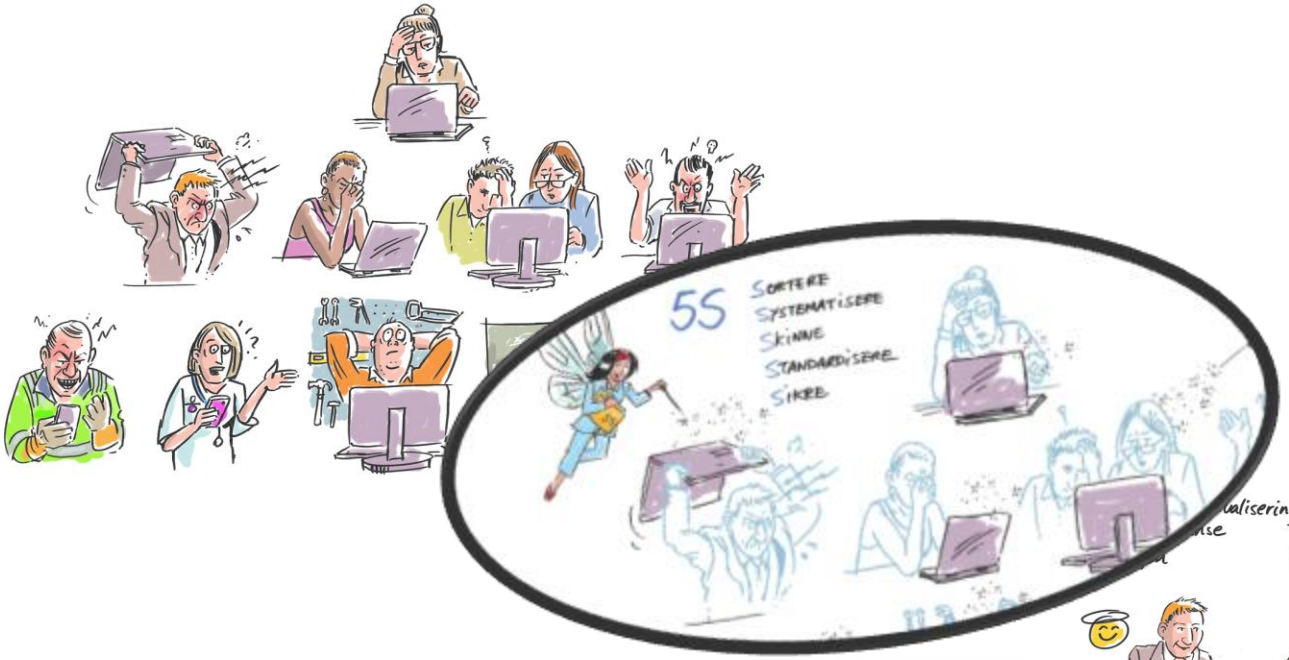
Flyt-støtte prosjektet

Tidenes største digitale 5S-prosjekt i Gjesdal….



1) Vi må rydde opp i gamle «synder»
2) Vi må enes om hva som kjennetegner våre «beste-praksis-dokumenter»
3) Vi må etablere et felles område for deling av standarder

I dag



Ønsket situasjon

Flyt-støtte (tidenes største 5S)

S nr 1

- **Sortere**
  - Kun 1 versjon
  - Slette

S nr 2

- **Systematisere**
  - Samle
  - Flytte

S nr 3

- **Skinne**
  - Kvalitetssikre
  - Enkelt å vedlikeholde

S nr 4

- **Standardisere**
  - Gjesdalmåten
  - Tegne/ visualisere prosessflyter

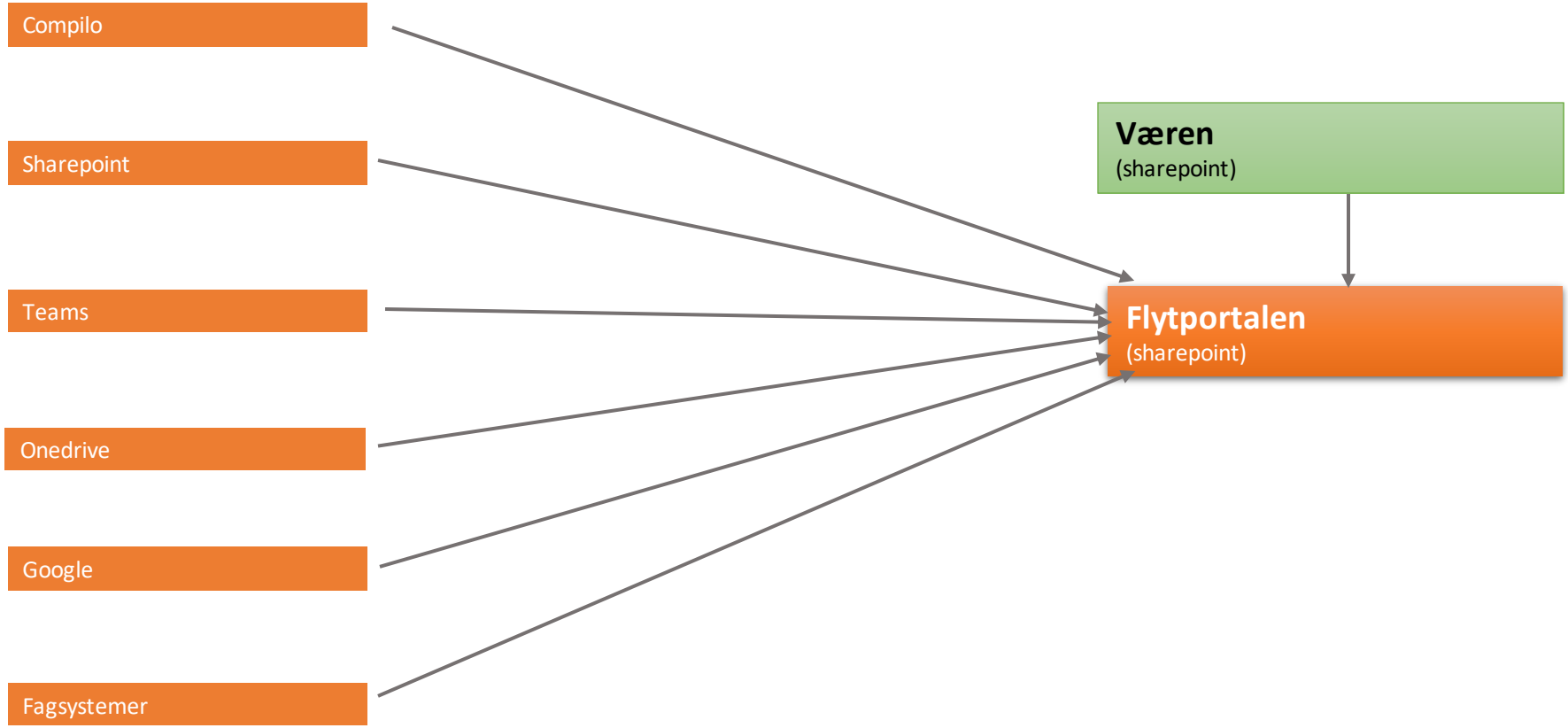
S nr 5

- **Skape gode vaner**
  - Opplæring
  - Oppfølging

«Rydde- og flyttesjefer»

«Modellerere»

Alle ledere


Compilo
Sharepoint
Teams
Onedrive
Google
Fagsystemer
Væren
(sharepoint)
Flytportalen
(sharepoint)

Flytfabrikken

Den beste metoden

Linje 1

- **Flytte eksisterende** prosesser, standarder, maler og skjemaer fra dagens områder til nytt område i Sharepoint.

Linje 2

- **Utvikle og koble sammen nye** standarder og prosesser

Linje 3

- **Videreutvikle og forbedre** eksisterende standarder og prosesser

Linje 4

- **Demo-linja** (deling av prosess, metode til andre kommuner)

Opplæring - forankring

Hvordan få effekt av et «opplæringsprogram»?

Før - medarbeideren selv (35-40%)

- Forventninger
- Motivasjon
- forpliktelse

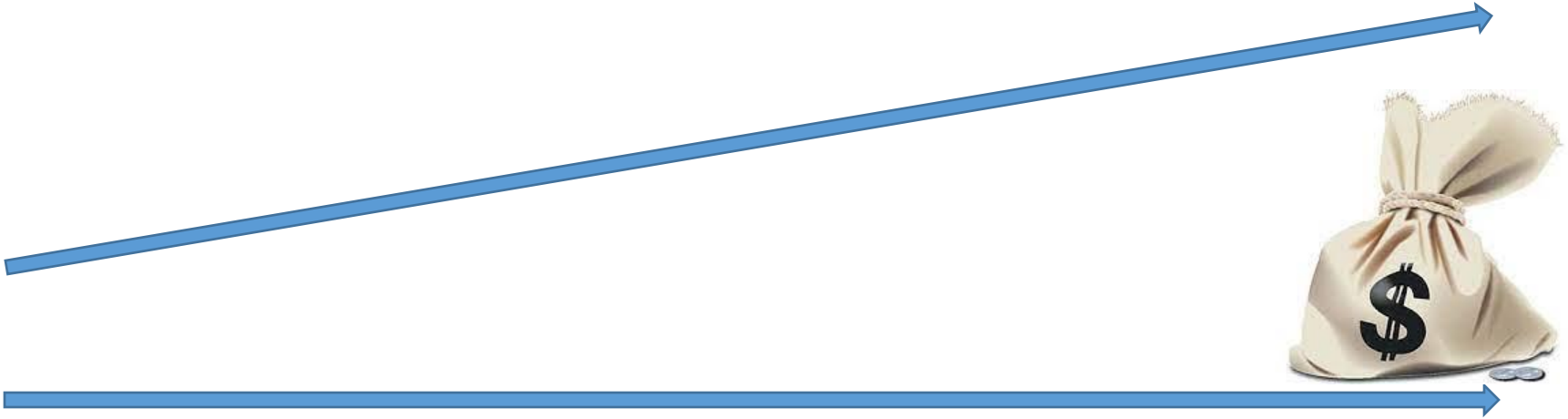
Undervisningen (20%)

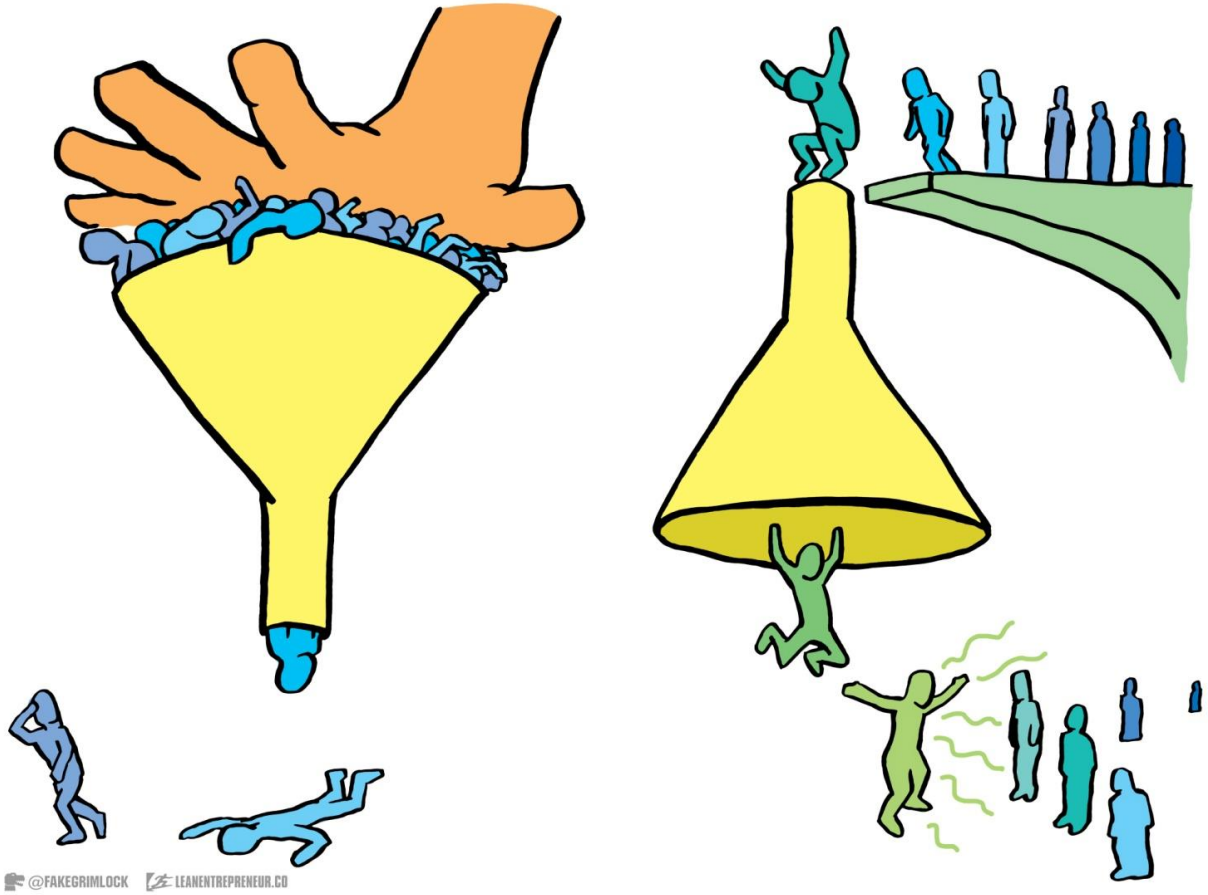
- Undervisningen
- Trening
- Kobing til egen praksis

Etter - anvendelse i egen kontekst (40-45%)

- Oppfølging og forankring
- Ny praksis

Må forstå hvorfor?




@FAKEGRIMLOCK
LEANENTREPRENEUR.CO

Søknadsskjema – Leanopplæring Gjesdal kommune

Navn på avdelingen	

Hvorfor ønsker dere å starte med Lean?

Hvordan er deltakelse i Leanopplæringen og videre arbeid med Leanprosesser forankret i avdelingen?

Hvordan er deltakelse i Leanopplæringen og videre arbeid med Leanprosesser forankret på ledernivå og hos Tjenesteområdeleder?

Hvilke interne vurderinger har dere gjort ift tid og kapasitet til å delta?

Hvem i deres avdeling er interessert og motivert til å delta i Leanopplæringen?

Plan for opplæringen

- Lean-arbeidsgruppe (4-5 ansatte inkl ledelsen)

Samling 1

- Opplæring til egen avdeling
- Sette i gang Lean-prosesser

Samling 2

- Opplæring til egen avdeling
- Sette i gang Lean-prosesser

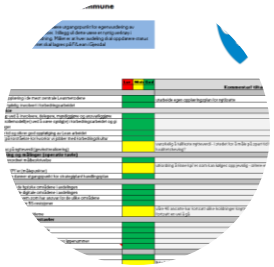
Samling 3

- Opplæring til egen avdeling
- Sette i gang Lean-prosesser

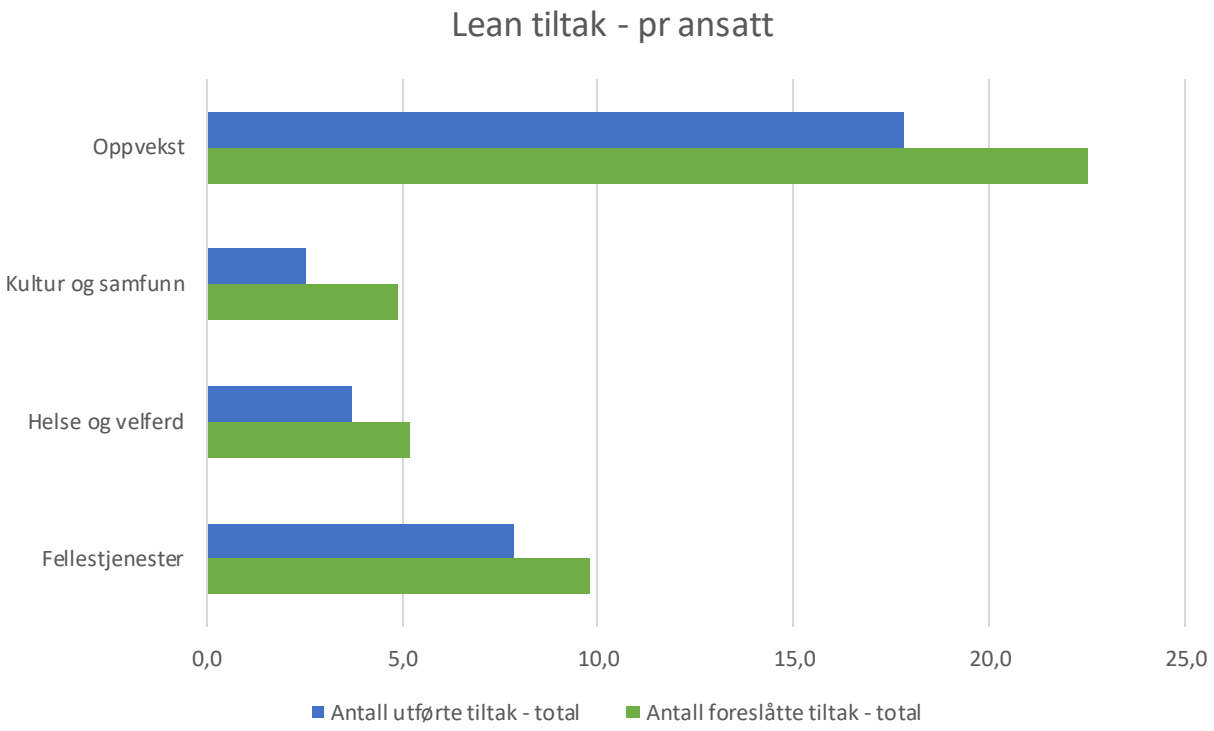
Hvordan følge opp?

Hvordan følge opp avdelingene i Gjesdal kommune

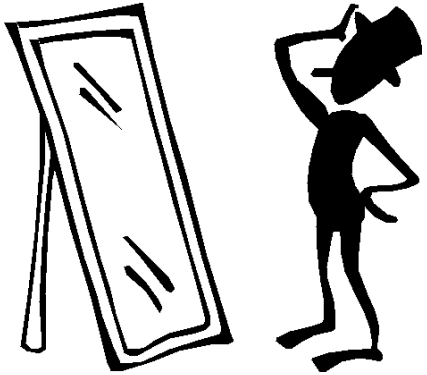
- Felles verktøykasse
- Forbedringsspeilet
- Telleapparatet
- Leansamlinger
- Drop in/ «skreddersøm»



Telleapparatet



Forbedringsspeilet



Forbedringsspeilet - Gjesdal kommune

Forbedringsspeilet er et verktøy som skal være utgangspunkt for egenvurdering av avdelingens interne forbedringsprosesser. I tillegg vil dette være et nyttig verktøy i forbindelse med oppfølging og veiledning. Målet er at hver avdeling skal oppdatere status minst en gang pr halvår. Dokumentet skal lagres på F/Lean i Gjesdal

Avdeling: Bærland skole
Sist oppdatert: 22.12.17

Lav | Middel | God

			Kommentar/ tiltak
1	**Forbedringskultur**		
a	Alle ansatte har fått opplæring i de mest sentrale Leanmetodene		utarbeide egen opplæringsplan for nytilsatte
d	Alle medarbeidere er tydelig involvert i forbedringsarbeidet		
2	**Forbedringsledelse**		
a	Leder(ne) gir eierskap ved å involvere, delegere, myndiggjøre og ansvarliggjøre		
b	Leder(ne) er god(e) rollemodeller) ved å være synlig(e) i forbedringsarbeidet og gi aktive tilbakemeldinger		vanskelig å tallfeste nytteverdi - i stedet for å måle på spart tid heller fokus på resultat ift kvalitetshevingen?
c	Leder(ne) prioriterer tid og sikrer god oppfølging av Lean arbeidet		
d	Leder(ne) har fokus på forståelse for hvorfor vi jobber med forbedringskultur		
e	Leder(ne) sikrer fokus på nytteverdi (gevinstrealisering)		utfordring å finne kpi er som kan følges opp jevnlig - oftere enn årlig / halvårlig. Jobber med å videreutvikle "Spot On"
3	**Mål, målnedbrytning og målinger (operativ tavle)**		
a	Avdelingen har en overordnet målbeskrivelse		
b	Målene er brutt ned til KPI er (målepunkter)		
c	Mål og måloppfølgingen danner utgangspunkt for strategiplan/ handlingsplan		
4	**5S Orden og system**		
a	Det er god 5S-standard på de fysiske områdene i avdelingen		
b	Det er god 5S-standard på de digitale områdene i avdelingen		
c	Det finnes en oversikt over hvem som har ansvar for de ulike områdene		
d	Det gjennomføres regelmessige 5S-revisjoner		
e	5S-standardene følges av medarbeiderne		
5	**Forbedringsteam og forbedringstavler**		
a	Alle ansatte tilhører et forbedringsteam		
b	Alle forbedringsteam har en forbedringstavle		
c	Det avholdes regelmessige forbedringsmøter		
d	Alle forbedringer logglføres på tiltakslister og pålføres løpenummer		
e	Alle forbedringsteam har utarbeidet egne spillereglet		
7	**Standarder**		
a	Det er etablert et system for lagring og deling av standarder		
b	Det er etablert en kultur for utvikling og revisjon av standarder		
8	**Verdistrømsanalyse VSM**		
a	Alle ansatte er kjent med VSM som metode for å kartlegge og utvikle flyt og kvalitet		
b	Avdelingen kjører VSM-prosesser i sitt forbedringsarbeid		Fremdeles ikke god nok systematikk ift å forbedre modulene
9	**A3 Problemløsning**		
a	Alle ansatte er kjent med A3 som problemløsningsmetode		Alle har kjennskap til metoden, men det fleste har liten erfaring ift praktisk bruk
b	Metodikken i en A3 brukes i avdelingens forbedringsarbeid		Har brukt elementer fra vsm ift lokalt læreplanarbeid og ift enkelte andre prosesser (utfordrende elever, språkopplæring, mottak av flyktninger)
			Ikke alle nye har jobbet med A3'er
			Vi kunne nok brukt den enda mer. 2-3 ansatte vil utvikle en "opplæringsmodul" ift bruk av A3 knyttet til de utfordrende elevene - da som et meteverktøy
			våre 40 ansatte har fortsatt ulike holdninger knyttet til dette. Noen er veldig flinke, mens andre har fortsatt en vei å gå

Fortid → Nåsituasjon → Mål (fremtid)

Våre utfordringer

Utfordringer

www.menti.com

1 *Ikke nok tid*

2 *Ser ikke nytten*

3 *Manglende kompetanse*

4 *Ledelse*

5 *(u)Vaner*

6 *Autonomi*

7 *Læringsmiljø (utrygt)*

- Topplederne må ta et større eierskap
- Endringsledelse ble undervurdert
- Gemba – ut å se der det skjer

Lean = ledelse

Fra ”min plan” til ”vår plan”.....

Overgang til fase 2 – noen tiltak

- **Ny strategiplan**
- **Sterkere forankring i KLT**
- **Lean må inn i hverdagen – Hvordan?**

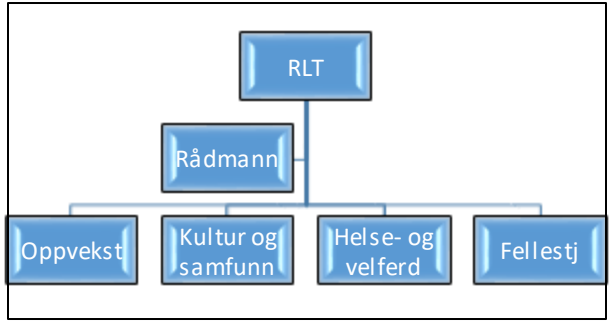
a) Målarbeid

- kommuneplan, masterplan, HoshinKanri

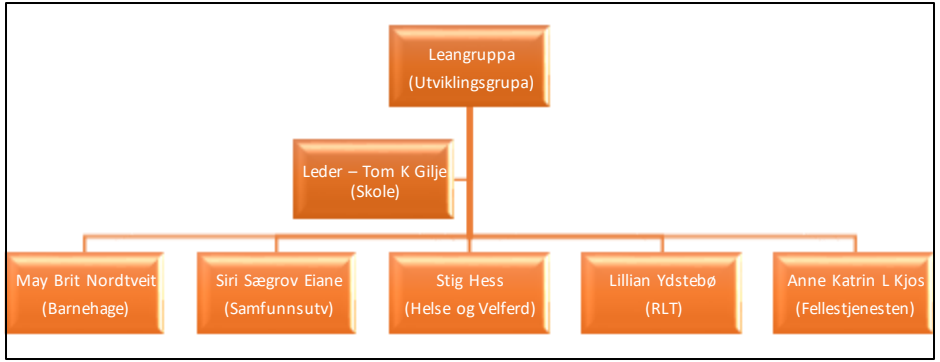
b) Operative møter standardiseres

- Forbedringsarbeid
- Styringsdata (KPI)
- Deling og læring (fortid, nåtid, fremtid)

Oppfølging av Lean-/ ledelsesarbeidet i Gjesdal kommune



V
S



Lederutviklingsprogram

Gjesdallederen kick-off 8.desember

Sted: Veveriet
Tema for dagen: Jeg som leder

Program:

09:00-10:00	**Om programmet** v/Pål Larsson, kommunedirektør
10:15-11:15	**Lagbygging** v/Håvard Tvedten, Håndballspiller
11:15-12:00	*Lunsj*
12:00-13:30	**Jeg som leder** – lederrollen v/Lars Hæhre, Org.psyk. Bjørnsson
13:45-14:45	**Oppstart «Jeg-plan»** (personlig A3)
14:45-15:00	**Oppsummering og veien videre**

Forberedelse til dagen:

- Svare på spørreskjema om Gjesdallederen

Oppgaver til neste gang:

- Svare på evalueringen
- Oppdatere «Jeg-planen»
- Gjennomføre LOS-speil (område nr 1)

Mål for lederutviklingsprogrammet

- Utvikle en felles lederkultur
- Skape felles mål og retning for hele organisasjonen
- Gi ledere bedre ferdigheter/ økt kompetanse
- Utvikle gode felles arenaer for samhandling på tvers

«Gjesdal kommune skal være blant de fremste lærende organisasjonene i landet innen 2026»

Lederutviklingsprogram - innhold

2020
- November: Spørreundersøkelse alle ledere

2021
- Innhold/ tema
- Ca 20 arbeidsmøter

2022
- Kick-off
- 6 samlinger

2023
- Hva etterpå?
- Hvordan følge opp?

- Modell/ rammeverk
  1. **LOS-speil**
  2. Jeg som leder/ lederrollen
  3. Kommunikasjon
  4. *Prosessledelse*

Tidsplan

Samling 1
- 2.-3.feb
- Trygt og godt læringsmiljø

Samling 2
- 30.-31.mars
- Felles mål & retning

Samling 3
- 18.-19.mai
- Den beste metoden

Samling 4
- 6.-7.sept
- Selvgående team

Samling 5
- 19.-20.okt
- Kontinuerlig forbedring

Samling 6
- 7.-8.des
- Deling av læring

- Hver samling er på en hel og en halv dag
- Det må i tillegg beregnes tid til for- og etterarbeid mellom hver samling

KOMMUNE 1.0
Kommunen bestemmer
”ovenfra-og-ned”.

KOMMUNE 2.0
Brukeren bestemmer.
”Kommunen bærer
deg gjennom livet”.

KOMMUNE 3.0
Vi bestemmer sammen.
”Hva skal vi få til i
fellesskap i dag?”.

Det handler ikke om å jobbe hardere,

men å jobbe smartere!