

Informasjonsfolder

TPM – tro på mennesker

*Daglig målstyring
Forbedringsarbeid*



- However beautiful the strategy, you should occasionally look at results

Winston Churchill

Innholdsfortegnelse

- Hvorfor TPM ved AADI?
- Hva er daglig målstyring?
- Målsettinger for TPM-arbeidet
- Målinger og KPI:
Hva skal skje?
Visualisering og trendutvikling
Tiltaksplaner
- Teamarbeid
Forberedelser til 24T møte
- Organisering av møter og kommunikasjonsveier
- Daglig målstyring: 24T-møte
- Kontinuerlig forbedringsarbeid
5S
- Forbedringsmøter
Møteregler forbedringsmøte AADI
- Kvalitetsnivå på møtene – gjør vi det rett?



Hvorfor TPM ved AADI?

Denne informasjonsfolderen skal gi deg som teamleder hovedtrekkene i arbeidet med daglig målstyring og kontinuerlig forbedringsarbeid ved AADI.

AADI har valgt TPM som verktøy for sitt forbedringsarbeid fordi bedriften ønsker å benchmark seg med de beste i verden. I tillegg ønsker vi å etablere et felles verktøy og et felles språk i bedriften. TPM kan bidra til å videreutvikle en bedriftskultur som sikrer jevn og høy produkt- og tjenestekvalitet samt forenkle og forbedre alle AADI's forretningsprosesser.

Hva ønsker vi å oppnå?

- involvere og engasjere alle ansatte i kontinuerlig forbedringsarbeid
- en forsterket bedriftskultur med fokus på produktivitet og dynamisk forbedringstakt for å kunne nå våre strategiske mål
- øke bedriftens kreativitet og produktivitet
- intern benchmarking ("sammenligne og lære")
- sertifisering innen daglig målstyring og 5S som er en bekreftelse på at vi kan
- redusere gjennomløpstiden på utvalgte produkter med mer enn 50%
- 95% leveringspresisjon innen 31.12.08
- produktivitet: oppnå strategisk mål på 12% årlig vekst uten å øke ressursinnsatsen

Per 31.12.08 er allerede flere av målene nådd takket være en flott og iherdig innsats fra alle avdelinger. Vi har oppnådd sertifisering innen daglig målstyring og 5S samt en leveringspresisjon på 95%. I tillegg melder flere avdelinger at hverdagen går lettere og at man får gjort mer arbeid på kortere tid og med færre folk. GRATULERER!

En organisasjon som arbeider med TPM er en bedrift med et inkluderende miljø hvor;

- Alle deltar
- Alle bidrar
- Alle er nødvendige
- Alle er til nytte
- Alle er med og skaper resultater
- Alle får del i verdiskapningen



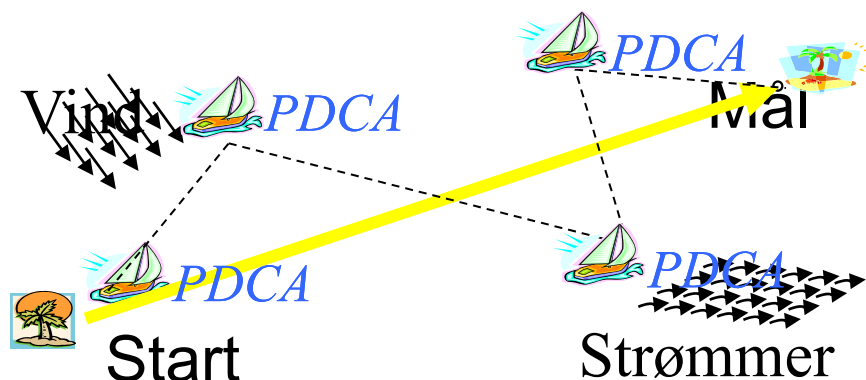
Hva er daglig målstyring?

Daglig målstyring handler om følgende:

- Synliggjøre KPIér per avdeling for å flytte fokus fra å måle hva *som skjedde* til hva som *skjer*.
- Tydeliggjøre hvilke mål som gjelder og hvor alle skal vite status til enhver tid.
- Holde fokus på vedtatte mål og bli mer presise i overholdelse av tidsfrister.
- Synliggjøre prioriteringer og følge opp daglige mål.
- Fokuserer på daglig intern kommunikasjon.
- Ha et system som rapporterer stopp hurtig og som får løst årsakene
- Ønske velkommen forbedringsforslag og sørge for at de gjennomføres
- Gi små forbedringsgrupper direkte beslutningsmyndighet til å gjennomføre tiltak innen gruppen.

Daglige møter handler om PDCA: plan, do, check and act!

- *Planlegg fremdrift.*
- *Gjennomfør fremdrift .*
- *Kontroller resultatet.*
- *Vedta tiltak.*



Målsettinger for TPM-arbeidet

Ingen målstyring uten mål. Gjennom målstyring er det noen mål som er "gitt" og opplagte, men det er i tillegg viktig å sette seg mål for teamet som driver det i ønsket og samme retning som de overordnede målene for AADI.

Kvalitetsmålsettinger må reflektere bedriftens kompetanse og ambisjoner.

Målene kan være ulike, men de må være SMART:

- S – Spesifisert, må beskrive resultat
- M – Målbart
- A – Akseptert av de involverte
- R – Realistisk, men noe å strekke seg etter
- T – Tidsbestemt når målet skal være nådd

Eksempler på målsettinger fra AADI

	Actual		Target	Trend	Person Responsible	Description
Contribution Margin AADI	55%		58%	Trend	Harald Goldstein	Contr. marg. for order backlog including procureme...
Web Shop Transaction Ratio YTD	56%		50%	Trend	Atle Sivertsen	Web Shop transactions as a percent of all transact...
Days sales inventory	191		180	Trend	Dag Aksnes	Inventory Turnover

	Actual		Target	Trend	Person Responsible	Description
Quotation Hit Ratio	23%		40%	Trend	Harald Goldstein	Quotations accepted by customers
TPM "red" items work Technology	11		10	Trend	Helge Minken	Time spent working on TPM "red items"
Customer Satisfaction Surveys	0		10	Trend	Reidun Dalland	Number of customer surveys
Lead time customer orders	17		30	Trend	Erik Saltvold	From customer order to delivery
Lead time Service orders	5		30	Trend	Inge Eriksen	Number of days from OA to delivery dept 520
Delayed customer orders	5%		5%	Trend	Erik Saltvold	Delivered more than 2 days later than promised
New QA reports	6		5	Trend	Cecilie Kalland	New non-conformity reports this week
Sum System Fires	43		15	Trend	Asbjørn Birkeland	Number of "fires"

Synliggjøring og feiring av oppnådde mål er viktig!

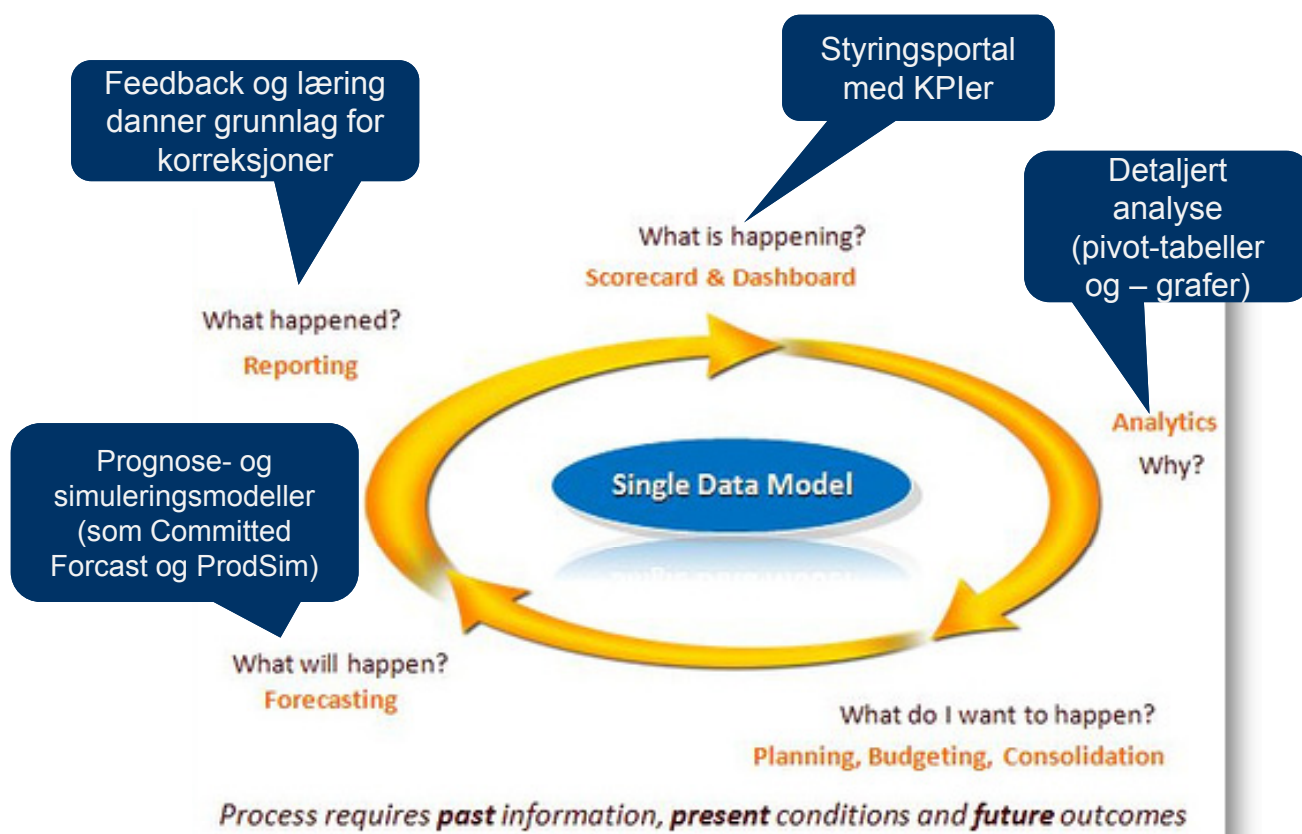


Måling og KPIér: hva skal skje?

Daglig målstyring handler blant annet om å synliggjøre KPIér. Hensikten med dette er å flytte fokus fra å måle hva som skjedde til hva som skjer ("se ut gjennom forvinduet istedenfor bakspeilet").

Under følger en modell som viser hvilke verktøy AADI benytter for å:

- 1) skaffe til veie informasjon (KPIér). Hva skjer?
- 2) analysere denne informasjonen. Hvorfor?
- 3) utarbeide strategier og handlingsplaner (tiltak) for å nå målene. Hva ønsker vi skal skje?
- 4) utarbeide prognoser. Hva vil skje?
- 5) lære av hva som har skjedd. Hva skjedde?



Måling og KPIér: visualisering og trendutvikling

AADI har både overordnede KPIér og avdelingsvise KPIér som det styres etter daglig eller ukentlig. Til hver KPI finnes det et trendutviklingsskjema som viser utviklingen over tid og som kan antyde noe om hvordan utviklingen blir fremover.

En KPI (måleindikator) er laget slik at den viser ulike farger for ulike nivåer.

Fargende bør gi følgende informasjon:

- En grønn KPI: nivået er som ønsket.
- En gul KPI: man bør vurdere å iverksette tiltak eller forsterke tiltak.
- En rød KPI: her er det fare på ferde og tiltak må få fullt fokus fremover slik at utviklingen snur og man igjen er på vei mot målet man har satt seg.

Måling / KPI

Corporate Performance > KPIs > Dashboards > AADI Overall KPIs > KPI Dashboard

KPI Dashboard

AADI Overall KPIs : **KPI Dashboard** | System Fires | Other Focus KPIs

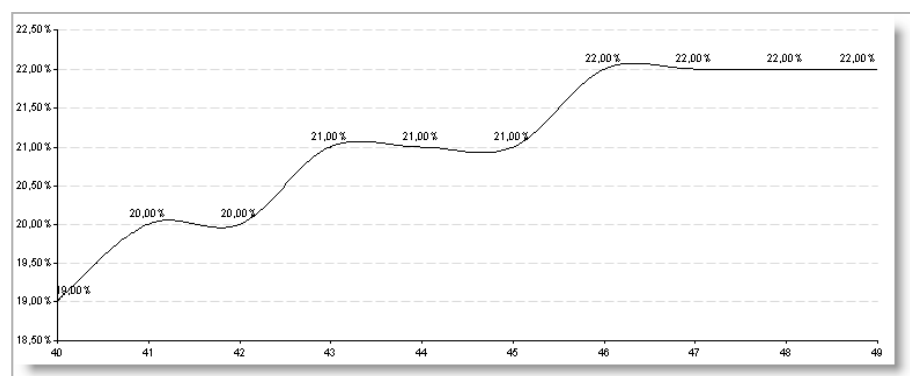
AADI Overall KPIs

Filter Mode

	Actual		Target	Trend	Person Responsible	Description	Info	Update
Quotation Hit Ratio	32%	🔴	70%	Trend	Harald Goldstein	Quotations accepted by customers	Info	Update
Contribution Margin AADI	59%	🟡	60%	Trend	Harald Goldstein	Contr. marg. for order backlog including procureme...	Info	
Web Shop Transaction Ratio YTD	43%	🟡	50%	Trend	Atle Sivertsen	Web Shop transactions as a percent of all transact...	Info	Update
Lead time customer orders	14	🟢	30	Trend	Erik Saltvold	From customer order to delivery	Info	Update
Delayed customer orders	15%	🟡	5%	Trend	Erik Saltvold	Delivered more than 2 days later than promised	Info	
New QA reports	3	🟢	5	Trend	Atle Sivertsen	New non-conformity reports this week	Info	Update
Sum System Fires	45	🔴	15	Trend	Asbjørn Birkeland	Number of "fires"	Info	Update

Trendutvikling
over tid

Definisjon av
KPIen



AANDERAA DATA INSTRUMENTS

Reliable
Solutions

Måling og KPIér: tiltaksplaner

Like viktig som å definere en god KPI, er å lage en tiltaksplan på hvordan man kan nå målene man setter seg. Det er også viktig å tenke gjennom hva man skal gjøre dersom utviklingen ikke går i ønsket retning, ref. fargekodene på forrige side.

Nedenfor er det satt opp et eksempel på hvordan man på en enkel måte kan lage en oversikt som viser hvilke tiltak man har tenkt å gjennomføre for å nå målene samt hvorfor man har valg akkurat denne KPIén for å måle om man er på rett vei.

Sett gjerne opp begrunnelse på dette valget. Det er også mulig å sette opp evt. delmål om dette er hensiktsmessig. Til slutt setter man opp hvilke hovedaktiviteter som skal føre til at man når målet. Det er viktig at hver aktivitet får en ansvarlig person og tidsfrist.

Forsinkede avvikssaker

KPINr. 1

Bakgrunn

Det viser seg at mange av avvikssakene ikke blir behandlet innen den oppsatte fristen, men blir liggende svært lenge i systemet. Dette har flere årsaker, men blant annet viser det seg at enkelte trenger mer opplæring i bruk av systemet. Gjennom behandlingen av avvikssaker skal det i tillegg komme opp forslag og gjennomføres tiltak for å forhindre at nye avvik oppstår. Det er derfor viktig at sakene får en effektiv saksbehandlingstid.

KPI

Forsinkede avvikssaker

Hensikt

Redusere forsinkede avvikssaker

Mål 31.03.09

20 saker

Hovedaktiviteter (i prioritert rekkefølge)		Ferdig	Ansvar
1	Regelmessig (mer enn 1 gang per måned) oppfølging av forsinkede avvikssaker til de personene som er saksbehandler på disse samt tilbud om opplæring og støtte for de som trenger dette.	31.12.08	Cecilie Kalland
2	Månedlig oppfølging av forsinkede avvikssaker (mer enn 3 mnd) til de personene som er saksbehandler på disse samt tilbud om opplæring og støtte for de som trenger dette. Direktekontakt med de som har avvikssaker med svært lang forsinkelsestid.	31.03.09	Cecilie Kalland
3	Månedlig kontroll om det er forsinkede avvikssaker og oppfølging til de personene som er saksbehandler på disse	Kontinuerlig	Cecilie Kalland



AANDERAA DATA INSTRUMENTS

Reliable
Solutions

Teamarbeid

Definisjon av et team:

Et team (2-9 personer) er et lite antall mennesker med utfyllende ferdigheter som forplikter seg til samarbeid, felles mål, formål og kjøreregler. De holder hverandre gjensidig ansvarlig for resultatet (én for alle, alle for én).

Hva er et godt team?

- Felles retning, mål og formål.
- 100% tydelig ansvar i oppgaver og roller.
- Deler ved behov erfaring og oppgaver.
- Gjør hverandre god. Hjelper og støtter hverandre.
- Åpenhet, respekt og god takhøyde. Jobber seg frem til enighet.
- Godtar forskjellighet og ser det som en ressurs.
- Utnytter hverandres sterke sider (godfætter).
- Akseptert avhengighet.
- Forpliktelse og klare avtaler, samt kjøreregler for samarbeid.
- Identifiserer interne kunder og leverandører.
- Jobber med kontinuerlig forbedring i vare- og tjenesteflyten.

Lag teamavtale:

- Omkring prioritering av 24 timers- og forbedringsmøtet..
- Om presisjon og etterrettelighet.
- Om prioritering og gjennomføring av daglige tiltak.
- Om prioritering og gjennomføring av forbedringer.
- Om samhandling.



Forberedelser til 24T møte

24-timersmøtet i teamet er det som skal avdekke hvor vi står og hva dagens viktigste oppgaver er. Her samles medarbeiderne ved starten av dagen og får en felles oppfatning av dagens mål.

For å lykkes er det viktig at alle stiller forberedt. Du som teamleder bør også ha gjennomgått gårsdagens møte grundig slik at møtet blir effektivt og du stiller de rette spørsmålene.

Sjekkliste 24Tmøte:

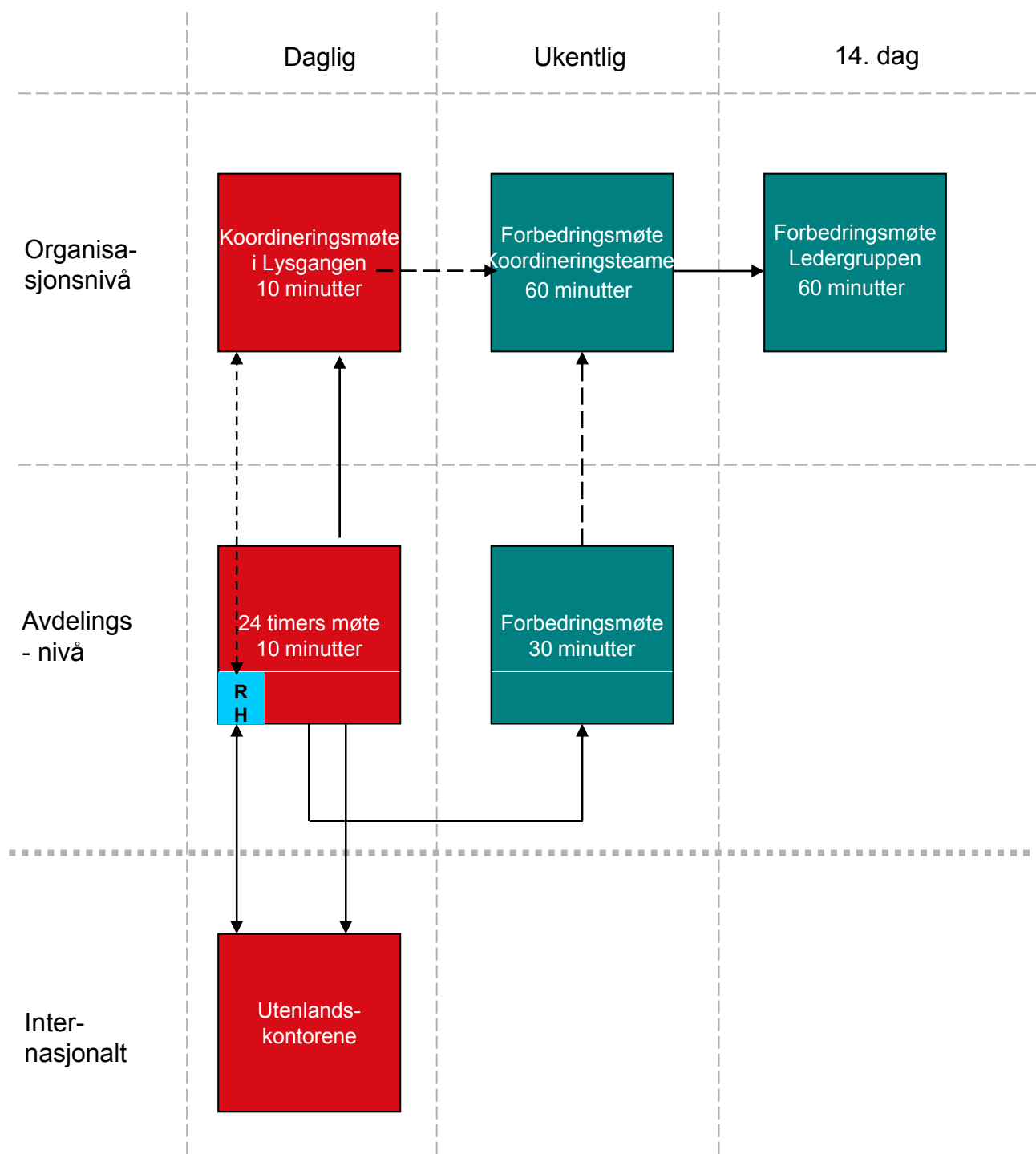
- 5 minutter:*
- Kort status på i går
 - HMS
 - Hvilke mål nådde teamet
 - Utfordringer – tiltak
 - Viktigste avvik, hvorfor - aktivitet med ansvar/tidsfrist
- 5–10 min.:*
- Planlegge dagens oppgaver for teamet
 - Saker fra / til koordineringsmøtet
 - Forventet leveranse/fremdriftsmål neste døgn/uke
 - Utfordringer neste døgn/uke
 - Tiltak for å rette opp avvik! Ansvar og frist.
 - Forslag til forbedringer for at ikke problem skal oppstå igjen.
 - 5S
 - Tilleggsarbeid
 - Synliggjøre status
 - 24t tavlen oppdateres

Sjekkliste koordineringsmøtet:

- Viktigste mål/delmilepæler og oppgaver fra gårsdagen relatert til prosjekter.
- Viktigste mål/delmilepæler og oppgaver for dagen i dag relatert til prosjekter.
- Hastejobber som er på veg inn som vil påvirke ukeplanen.
- Oversikt over Røde Saker fra i går og tidligere som venter på løsning med tidsfrist/ansvarlig person og tiltak. Oppdateres daglig.
- Uke/mnds statistikk Røde Saker som viser gjengangere og trendutvikling.
- Oversikt omkring prosjektutvikling (flytoversikt) slik at forsinkelser fremkommer (rødt, gult og grønt).



Organisering av møter og kommunikasjonsveier



Daglig målstyring: 24T møte

Per team

- Foregår daglig ved teamets 24 timers-tavle
- Varer maks. 15 minutter og må være ferdig kl. 09.40
- Sakene ajourføres etter endt uke i listen "Røde Saker"
- Fokus er å fjerne det som forårsaker tap i den daglige driften så raskt som mulig (røde saker). Sakene skal fortrinnsvis løses innenfor dagen, eller snarest mulig.
- Fokus på dagen før og dagen i dag. Fikk vi gjort det vi skulle i går? Har vi kontroll på det vi skal gjøre i dag? Visualisering med rød-og grønn måling.
- Avvik fra daglig plan og mål.
- Alle saker må få en ansvarlig person, tiltak og fristdato.
- Se "sjekkliste for teamleder"

Dagens problem/årsak blir til en aktivitet som daglig fører til kontinuerlig forbedring av drift.

Koordineringsmøte i Lysgangen

- Gjelder én representant fra de ulike teamene/avdelingene
- Foregår daglig i Lysgangen
- Møtet er fra kl. 09.45 – 09.55 (skal vare maks. 15 min.)
- Sakene ajourføres etter endt uke i listen "Røde Saker"
- Fokus er å fjerne det som forårsaker tap i den daglige driften så raskt som mulig (røde saker). Sakene skal fortrinnsvis løses innenfor dagen, eller snarest mulig.
- Alle saker må få en ansvarlig person, tiltak og fristdato.
- Se "sjekkliste for teamleder"

Presisering av noen generelle møteregler koordineringsmøte:

- Før man melder inn saker til Lysgangen må man sjekke at det ikke allerede er satt i gang arbeid med å løse saken. Det skal ikke være slik at man kan melde inn en sak i flere kanaler for å være sikker på at den blir løst. Dette vil medføre mye bruk av dobbeltressurser.
- Man kan også ha røde saker internt på sin egen TPM-tavle som må løses mot en annen avdeling uten å melde de inn i Lysgangen. Det viktigste er at rød sak er flagget på en TPM-tavle.



Kontinuerlig forbedringsarbeid

Hva er en forbedring:

- Forbedringer i utstyr, inventar, lokaliteter etc.
- Endringer i produksjonslokale/kontor/fellesområder omkring konstruksjoner, maskiner og utstyr, plassering av skap, benker, pulter, verktøytavler, hyller, lister etc.
- Forbedring/endring av rutiner, metoder og systemer.
- Forbedring/endring av prosesser.
- Forbedring/endring av arbeids/stillingsbeskrivelser, organisering/ansvar.
- Forbedring/endring av faste planer.
- Forbedring/ i ledelse, samhandling.

Målsetting forbedringsarbeid

Kontinuerlig forbedring av vår samlede prestasjonsevne skal være et permanent mål for AADI. Oppfyllelse av produktkravene i alle deler av AADI, forutsetter at alle avdelinger gjør en god jobb. I tillegg er det viktig med gode overleveringer til neste trinn i verdikjeden. Forbedringsarbeidet skal resultere i at alle elementer og prosess samt hver stafettpinneoverlevering foregår etter definerte standarder. På denne måten legger vi forholdene til rette for å levere produkter med rett kvalitet. Et mål på om vi har klart å levere hva vi har lovet og innfridd kundens forventninger (kvalitet) er kundetilfredshet.



Kontinuerlig forbedringsarbeid: 5S

Grunnleggende forbedringsarbeid - 5S

SEIRI-sortere

SEITON-organisere

SEISO- skure og skrubbe

SEIKETSU - Se etter

SHITSUKE- selvdisciplin / standardisere

EN FØRSTE "S": Sortere

- Avgjør hva som er nødvendig på arbeidsplassen og hva som ikke er det.
- Det som ikke er nødvendig fjernes (kastes).
- Og det som muligens vil bli brukt innen 6-12 mnd, settes bort.

DEN ANDRE "S": Systematisere

- Alle nødvendige objekter trenger en adresse.
- Avgi en bestemt plass for det som er definert som nødvendig.
- Bestem hvor mange som skal lagres og sett grenser for maks – min. på plassen.
- Gjør det enkelt for de som har behov for å benytte disse objekter slik at de lett kan finne det de trenger.

DEN TREDJE "S": Stelle/rengjøre

- Fjern all støv, møkk og vrak.
- Hold arbeidsplassen ren.
- Husk alltid at renhold er en meget effektiv form for inspeksjon.
- Renhold avslører ofte begynnende feil slik at tiltak kan settes inn før utstyret stopper.

DEN FJERDE "S": Se etter

- Analyser grunnleggende årsaker til rot og opprettholde ordningen ved regelmessige 5S aktiviteter.
- Ansvarsområder blir kartlagt.

DEN FEMTE "S": Standardisere

- Utvikle regler og rutiner for å opprettholde 5S.
- Standardiser alt og gjør standardene synlige slik at alt unormalt er raskt og lett påse (PokaYoke).
- En sjekkeliste for oppfølging av 5S utarbeides. Sjekkelisten brukes for egenkontroll og av koordinator som en vurdering av laget.



Forbedringsmøter

Forbedringsmøte per team / avdeling

- Avholdes ukentlig
- Tidspunkt bestemmes av hver avdeling, men bør avholdes før onsdag kl. 14.00 slik at saker som må behandles av organisasjonen kommer så raskt som mulig til behandling
- Maks. 60 minutter
- Sakene ajourføres i listen "Forbedringssaker"
- Fokus er KPIér per team/avdeling og rapportering av forbedringssaker som gjelder teamet / avdelingen



Forbedringsmøte AADI

- Gjelder én representant fra de ulike teamene
- Tid: onsdager kl. 14.00 – 15.00
- Foregår på møterom (klasserommet 1.etg)
- Sakene ajourføres i listen "Forbedringssaker AADI" som ligger på TPM & Vekst sine hjemmesider
- Fokus er KPIér og rapportering av forbedringssaker som gjelder for hele organisasjonen
- Nye saker meldes inn via Intranettsiden TPM & VEKST ved å velge "new item" under arkfanen "TPM saker"



Kontinuerlig forbedring (TPM og VEKST)

Home	TPM saker	Forbedringsliste AADI	TPM dok	VEKST dok	VEKST-prosjekter og ideer	Prosjek
Open TPM Improvement Cases (click for all)						
New Row Task Pane Totals Refresh Data						
ID	Title	Category	Suggested By	Status		
465	Lage et system for håndtering av deler som leveres ut i produksjonen til kontroll.	Systemer, verktøy og teknologi	Trond Sagstad	2 - In process		
467	Gjøre ferdig testboks for kabler	Produksjonseffektivisering	Kabel	2 - In process		
468	Definere anbefalt kalibreringsintervall og serviceintervall for alle produkter.	Produkter og teknologi	Service	2 - In process		
469	Vurdere mekanisk konstruksjon på Optode 4330 på bakgrunn av erfaringer vi har gjort med de første seriene.	Produkter og teknologi	Jan Ø.	4 - To be implemented		



Forbedringsmøter

Møtere regler Forbedringsmøte AADI

- Det er må være kontinuitet i hvem som stiller på forbedringsmøtene slik at vi får en effektiv saksrapportering. Dersom man ikke kan stille på et møte, plikter man å skaffe en stedfortreder som blir satt inn i eventuelle saker som det skal rapporteres status på.
- Alle avdelinger må være representert på møtene. Dersom en avdeling har flere team, kan man innbyrdes organisere hvem som representerer avdelingen.
- Det kan være vanskelig å prioritere saker man mottar på forbedringsmøte på grunn av høyt arbeidspress på avdelingene. Den som får en sak, kan selv velge å sette dato for neste milepæl. Man kan komme tilbake etter en uke og avvise saken dersom det viser seg ikke å gi gevinst. Det er allikevel viktig å huske på at hensikten med møte er å få frem forbedringer som blant annet skal øke produkt-og arbeidskvaliteten og redusere stoppere, slik at sakene bør få en høy prioritering på avdelingen.
- En milepæl består av konkrete arbeidsoppgaver, dvs at man til neste milepæl skal ha utført en konkret oppgave som det skal rapporteres inn på. Man kan ikke skyve på en milepæl i ukevis.
- For at det skal være mest mulig effektivt å ta stilling til nye saker, bør sakene som meldes inn innholde følgende:
 - Hvem som har meldt inn saken
 - En god og beskrivende saksforklaring
 - Hvilken kategori den tilhører (se valg på TPM-siden)
 - Egne forslag til forbedringer
- Når en sak er ferdig og implementert, bør den ansvarlige skrive inn en god konklusjon slik at andre i ettertid kan gå inn på saken og forstå utfallet.
- Vedkommende som melder inn saken må sjekke at det ikke allerede foregår arbeid i organisasjonen som kan løse problemet / forbedre et område.

Forbedringsmøte Ledergruppen

- Avholdes hver 14.dag
- Sakene ajourføres i listen "Forbedringssaker Ledergruppen"
- Fokus er KPIér og rapportering av forbedringssaker som gjelder for hele organisasjonen, men som er av en slik størrelse og omfang at de må behandles av Ledergruppen



Kvalitetsnivå på møtene – gjør vi det rett?

Alle teamene ved AADI skal sertifiseres innen daglig målstyring og kontinuerlig forbedringsarbeid. På denne måten får vi et jevnt og høyt nivå på all teamene i sin måte å utføre møtene på. Man kan si at sertifiseringsskjemaene er en form for kvalitetsstandard.

For å sikre at kvalitetsnivået opprettholdes, skal det jevnlig gjennomføres revisjoner av møtene (audits).

Sertifiseringsskjemaene kan brukes som en veiledning til om man gjennomfører møtene rett og de har riktig innhold da de inneholder gode forklaringer på hva som er hensikten med de ulike punktene.

Sertifiseringsskjema 24T Møte

TPM forbedringsgruppe- sertifisering på 3 nivåer. Målstyrings og effektivitetsfokus.		Hvert punkt vurderes fra 1-5. Snitt 4 for å bli sertifisert. 24 timers møte.				
Sertifiserings-punkter:	1	2	3	4	5	Kommentarer.
Grad av funksjon 24 timers møte: Forbedringsgruppen. Struktur, fokus, mål, team, (resultater, kunde/lev. Fokus).						
Struktur fungerer og har fungert over 1-3 mndr.						
Struktur: ↓ Tavler, målinger på plass. ↓ Konkrete dags/ukemål er opps. ↓ Rødt og grønt måling er på plass. ↓ 24 timers møtet gir oversikt over gjennomført aktivitet siste daga, planlagt aktivitet neste dagneste uke samt viktigste avvik fra avtalt leveranse. ↓ 24 timers møtene gir oversikt over hvor tiden er brukt og de største tidstapene. ↓ Møtene tar maks 10-15 minutter og er stående. ↓ Møtet blir ikke brukt til drøffelser som heller hører hjemme i et annet fora, eks. 1+1 samtaler. ↓ Dags og ukeplaner fungerer løpende. ↓ Daglige 24 timers møter gj.f. av ledelse/ verkstedsformann.						
Resultater. ↓ Det avtales konkrete aktiviteter for å rette opp avvik, kvantifiseres og forbedringsliste med ansvar og dato. ↓ Tidsfristene, avtalt aktivitet er realistisk og tidsfristene blir holdt, også på dagnbasis. ↓ Avtalte aktiviteter for å rette opp avvik blir gjennomført og avvik blir rettet opp. ↓ 24 timers møtene fører til forbedringer. ↓ Resultatmål viser god trend.						

Sertifiseringsskjema Forbedringsmøte

TPM forbedringsgruppe- sertifisering på 3 nivåer. Målstyrings og effektivitetsfokus.		Hvert punkt vurderes fra 1-5. Snitt 4 for å bli sertifisert. Nivå 1:				
Sertifiserings-punkter:	1	2	3	4	5	Kommentar
Grad av funksjon 24 timers møte: Forbedringsgruppen. Struktur, fokus, mål, team, (resultater, kunde/lev. Fokus).						
Struktur fungerer og har fungert over 1-3 mndr.						
Struktur: ↓ Tavler, målinger på plass. ↓ Konkrete dags/ukemål er opps. ↓ Rødt og grønt måling er på plass. ↓ 24 timers møtet gir oversikt over gjennomført aktivitet siste daga, planlagt aktivitet neste dagneste uke samt viktigste avvik fra avtalt leveranse. ↓ 24 timers møtene gir oversikt over hvor tiden er brukt og de største tidstapene. ↓ Møtene tar maks 10-15 minutter og er stående. ↓ Møtet blir ikke brukt til drøffelser som heller hører hjemme i et annet fora, eks. 1+1 samtaler. ↓ Dags og ukeplaner fungerer løpende. ↓ Daglige 24 timers møter gj.f. av ledelse/ verkstedsformann.						
Resultater. ↓ Det avtales konkrete aktiviteter for å rette opp avvik, kvantifiseres og forbedringsliste med ansvar og dato. ↓ Tidsfristene, avtalt aktivitet er realistisk og tidsfristene blir holdt, også på dagnbasis. ↓ Avtalte aktiviteter for å rette opp avvik blir gjennomført og avvik blir rettet opp. ↓ 24 timers møtene fører til forbedringer. ↓ Resultatmål viser god trend.						

