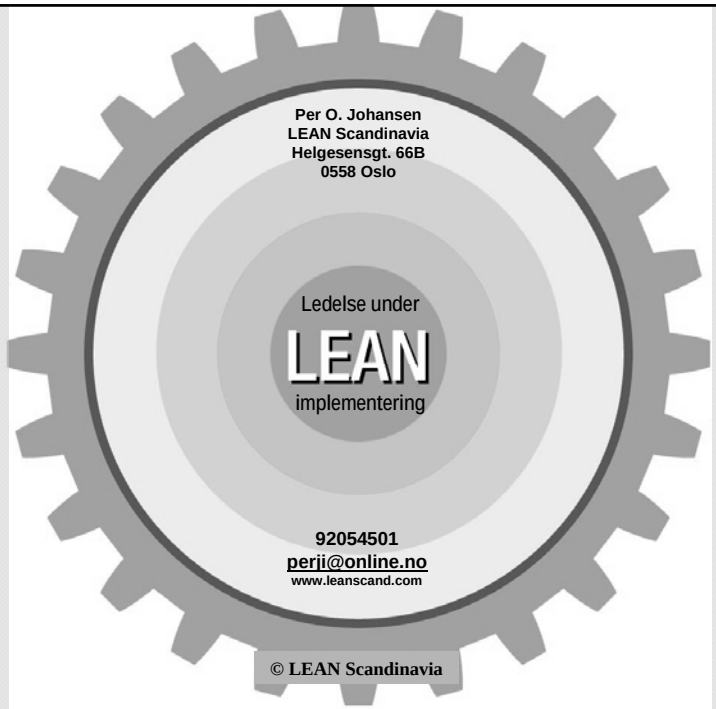
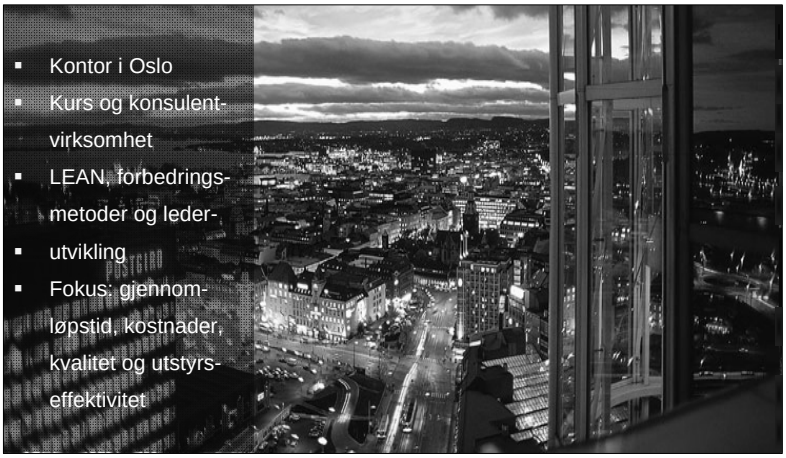


© LEAN Scandinavia

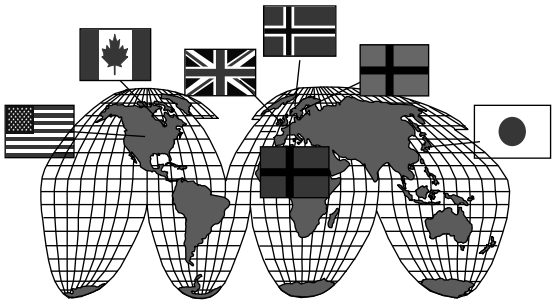
LEAN
SCANDINAVIA



- Kontor i Oslo
- Kurs og konsulent-virksomhet
- LEAN, forbedrings-metoder og leder-utvikling
- Fokus: gjennom-løpstid, kostnader, kvalitet og utstyrs-effektivitet

© LEAN Scandinavia

ERFARING FRA MANGE LAND



USA Canada Norge Sverige Danmark England Japan

© LEAN Scandinavia

KUNDER

USA

Dana * Allied Signal * Miller Brewing * Ford
Quaker Oats * Procter & Gamble * Kraft
AT&T * Hoechst Marion Roussel * C.H. Guenther
Pratt & Whitney * Honeywell * Kimberly Clark

NORGE

Glamox * Hadeland Produkter * Volvo Aero * Ewos
Biomar * Kongsberg Automotive * Beha Elektro * Ilas
Wavin * Nidar * Håg * Ekornes * Jotun * Lilla Group
Hagen Treind. * Nycomed * Hydro Automotive Structures
Aass * SensoNor * Stella Polaris * Th. Kristiansen
Nordox * Stabburet * Fibo * Noba Electro * REC Sitech
Bekk * Lilleborg, avd Ello * Laerdal Med. * Vest Buss

© LEAN Scandinavia

RESULTATER
ELEKTRISKE VARMEOVNER
- LEDETID FRA 12 DAGER TIL 1½
- VIA REDUSERT 70%
- OMST. TID REDUSERT 75%
FISKEFOR
- OEE FRA 62% TIL 92% ('01-'04)
- RENGJ. FRA 12 T. TIL 3 T.
- STOPPTID FRA 812 T. TIL 486 T.
MEDISINSK UTSTYR
- LEDETID FRA 12 UKER TIL 1 UKE
- OMST. TID FRA 25 MIN TO 5
© LEAN Scandinavia

IKKE BARE I PRODUKSJON
ADMINISTRATIVE AVDELINGER HOS PHARMASØYTBEDRIFT
SOP: Gj.løps tid fra høring til ferdig bekjentgjort ned fra 103 dager til 33 dager - 71% forbedring
© LEAN Scandinavia

RESULTATER I HELSESEKTOR

"Pulling" Lean Through a Hospital

Windsor's Hôtel Dieu Grace, Canada.

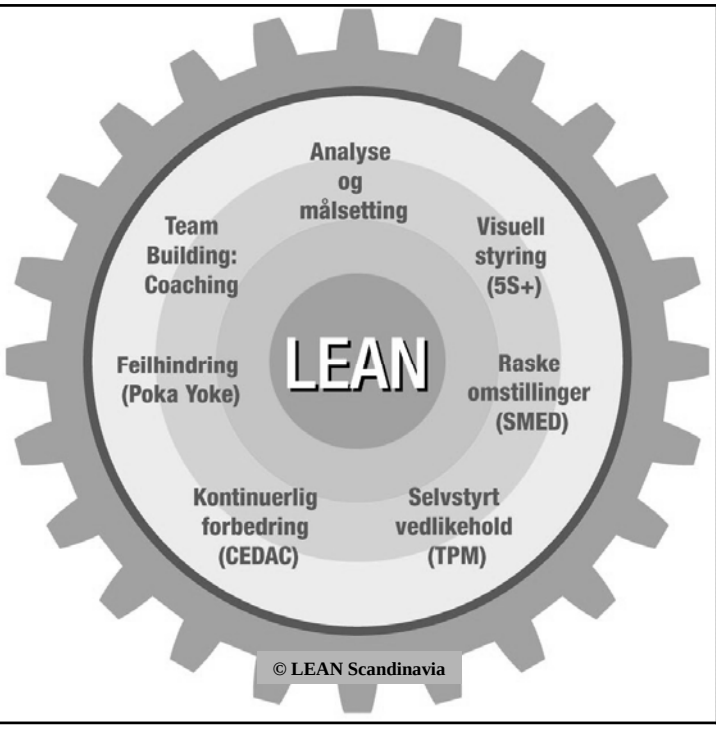
- Long wait times, low morale, high employee turnover, patients leaving without being seen
- Lean started in emergency ward, spread to other departments
- Value stream mapping and improvement groups
- Redesign of workflow, standardization of quality objectives, and leveling the workload
- Walkouts dropped from 400 per month to about 150 per month.
- Time spent within the ER from an average of four hours to less than three hours, w/ 10% volume increase.
- Labor turnover for the year, from 50% to 6%.

© LEAN Scandinavia

LEAN = REDUSER SLØSING

- Hva er verdiskapende?
- Gjør prosessen synlig
- Reduser venting ned mot null
- Reduser varer i arbeid
- Bli kvitt hindringer
- Vær nådeløs når det gjelder reduksjon av sløsing
- Bruk lavpress perioder til å jobbe intenst med å redusere systematisk sløsing

© LEAN Scandinavia



© LEAN Scandinavia

HOVEDÅRSAKER TIL DÅRLIG LEAN INNFØRING

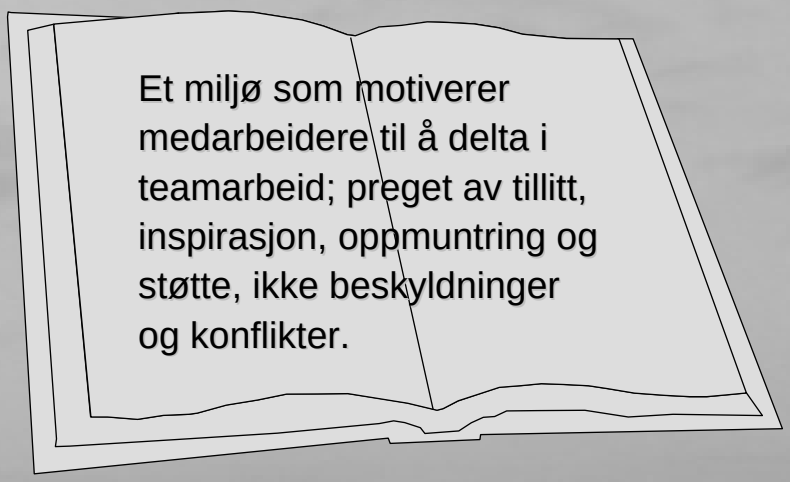
- Mangelfull lansiktig engasjement og prioritering i ledelsen
- Utilstrekkelig forandring av lederstil og evner, dårlig evne til å lytte og inspirere
- Lite overbevisende kommunikasjon om forbedringsbehov
- Lykkes ikke med å gjøre kontinuerlig forbedring til en naturlig del av det daglige arbeidet
- For kortsiktig syn på investeringer
- For griske på kortsiktige økonomiske resultater

© LEAN Scandinavia

LEAN: TO ASPEKTER

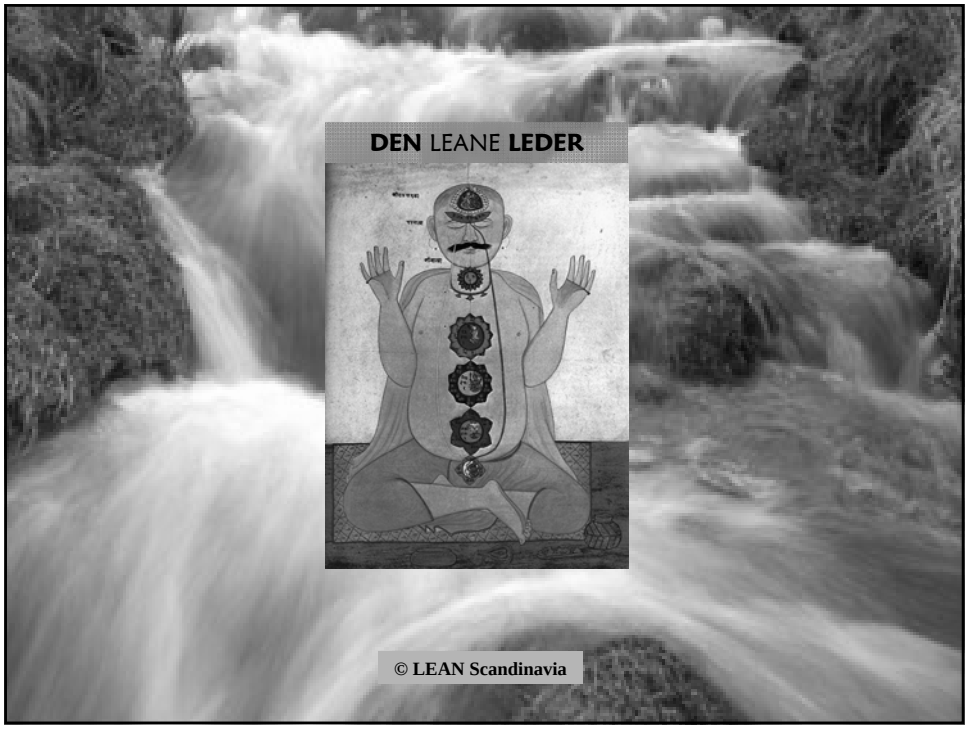
© LEAN Scandinavia

GUNSTIG MILJØ

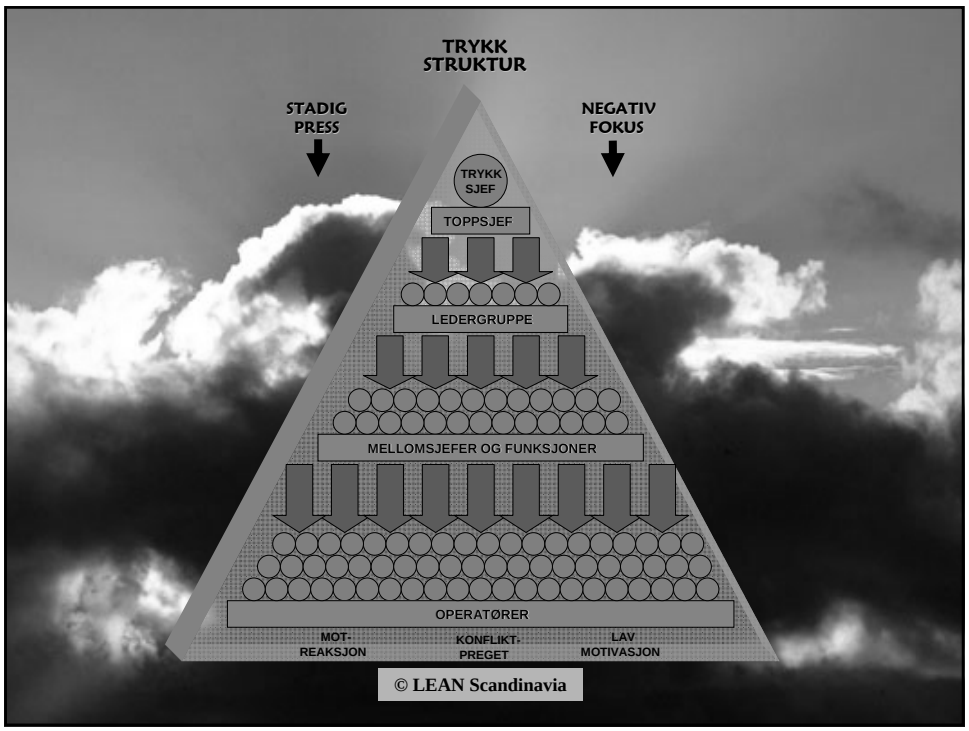


Et miljø som motiverer medarbeidere til å delta i teamarbeid; preget av tillitt, inspirasjon, oppmuntring og støtte, ikke beskyldninger og konflikter.

© LEAN Scandinavia


DEN LEANE LEDER
© LEAN Scandinavia

"Indre verdier betyr at man har vært så uheldig å svelge en tikroning".
Gutt, 6 år
© LEAN Scandinavia



TRADISJONELL ORG.

- Ordre blir diktert nedover i organisasjonen
- De ansatte er frustrert pga begrenset involvering
- Lite kommunikasjon om bedriftens mål og nøkkeltall
- Lav personlig og fagmessig tilfredstillelse
- Sterke skillevegger mellom funksjoner

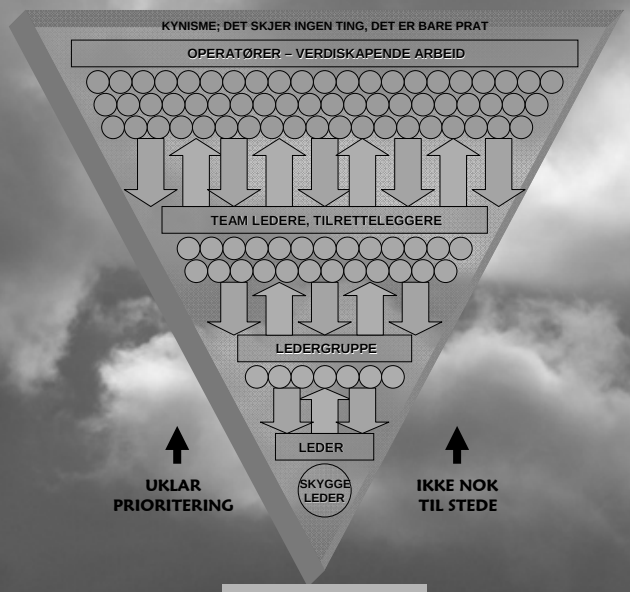
LEAN ORG.

- Avgjørelser blir gjort "lavere" i organisasjonen
- De ansatte er engasjert, involvert og stolte av å delta
- Bred kommunikasjon om bedriftens mål og nøkkeltall
- Høy personlig og fagmessig tilfredstillelse
- Ingen skillevegger mellom funksjoner

Lean Transformation, Bruce Henderson og Jorge L. Larco

© LEAN Scandinavia

UTYDELIG LEDELSE



© LEAN Scandinavia

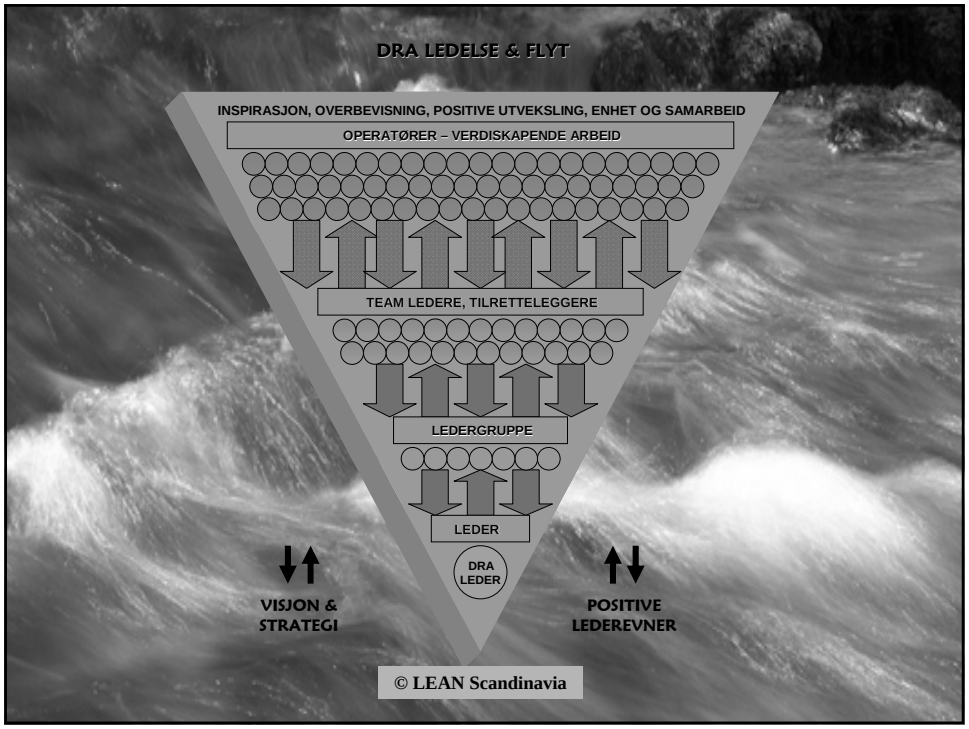
TRAD. LEDER FOKUS

- Sånn har det alltid vært her
- Fakta og problemer
- Strev og hardt arbeid
- Det er jeg som vet mest om alt i bedriften/avdelingen
- Kontroll
- Dette er alvor, ikke noe tull
- Jeg er sjef og må kritisere alt som går galt

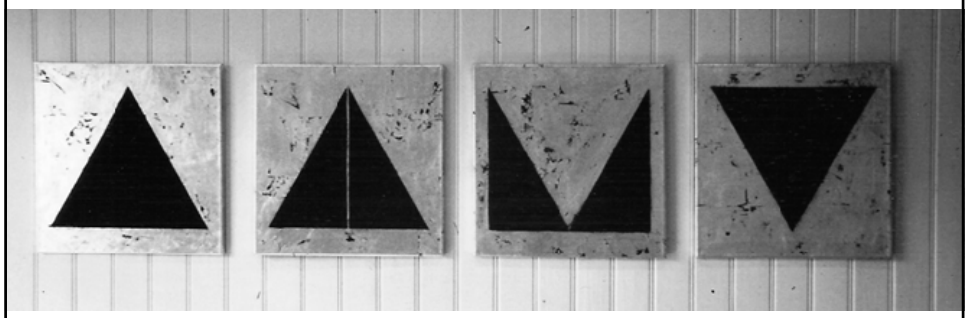
LEAN LEDER FOKUS

- Det kan bli så mye bedre
- Ideer og muligheter
- Kreativitet og smart arbeid
- Det er de ansatte som er eksperter på sine områder
- Inspirasjon
- Forbedring er gøy, gir glede
- Jeg er coach og må rose det team medl. gjør riktig

© LEAN Scandinavia



TRANSFORMASJON AV



LEDELSE OG ORGANISASJON

© LEAN Scandinavia

TAO TE CHING
by Lao Tzu

From a translation by S. Mitchell

If you want to govern the people,
you must place yourself below them.
If you want to lead the people,
you must learn how to listen to them.

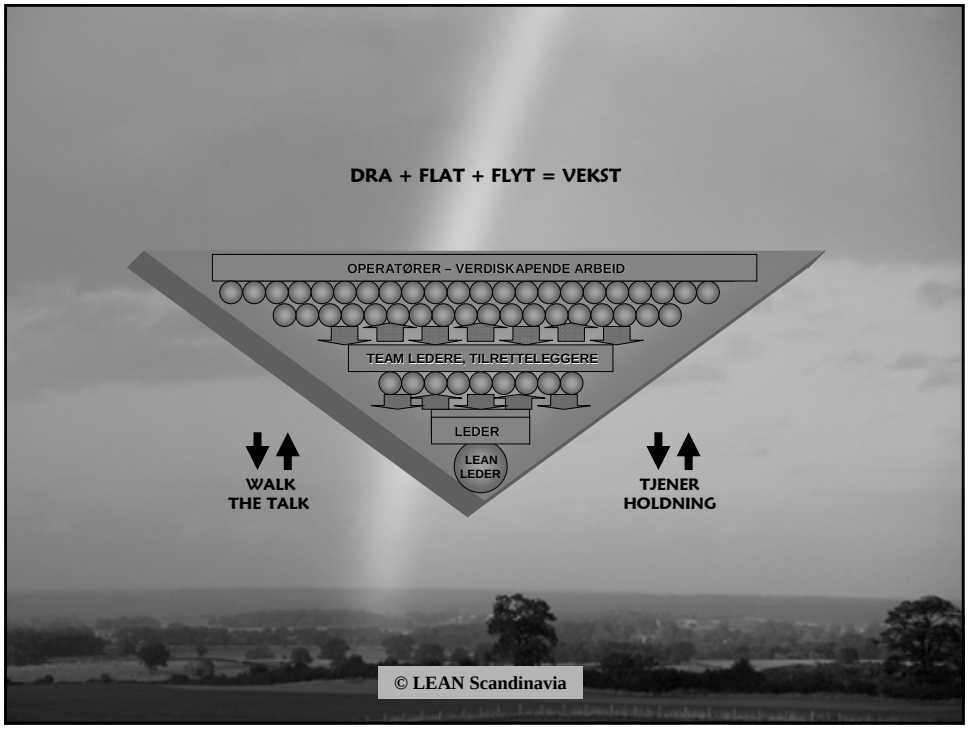
© LEAN Scandinavia

PERSONLIG TRANSFORMASJON

- Vær overbevist mht visjon og strategi
- Kommuniser road map og forventninger
- Åpen for coaching -- ikke reaksjonær
- Observer deg selv innenfra og utenfra
- Gi slipp på gamle roller og mønstre
- La konflikter og anspenthet oppløses
- Velg forandringsagenter med omhu
- Gi “betonghoder” tid, men ikke for mye

Lean Transformation, Bruce Henderson og Jorge L. Larco

© LEAN Scandinavia



TAO TE CHING
by Lao Tzu

From a translation by S. Mitchell

The Master doesn't talk, she acts.
When her work is done,
the people say, "Amazing:
we did it, all by ourselves!"

© LEAN Scandinavia

Når systemet er i likevekt søker det å holde seg som før og gjentar gamle mønstre

Nye mønstre blir oppfattet som trusler mot likevekten – noe som bør kontrolleres/styres gjennom trykk, skremsler og mas.

Jeffrey Goldstein "The Unshackled Organization"

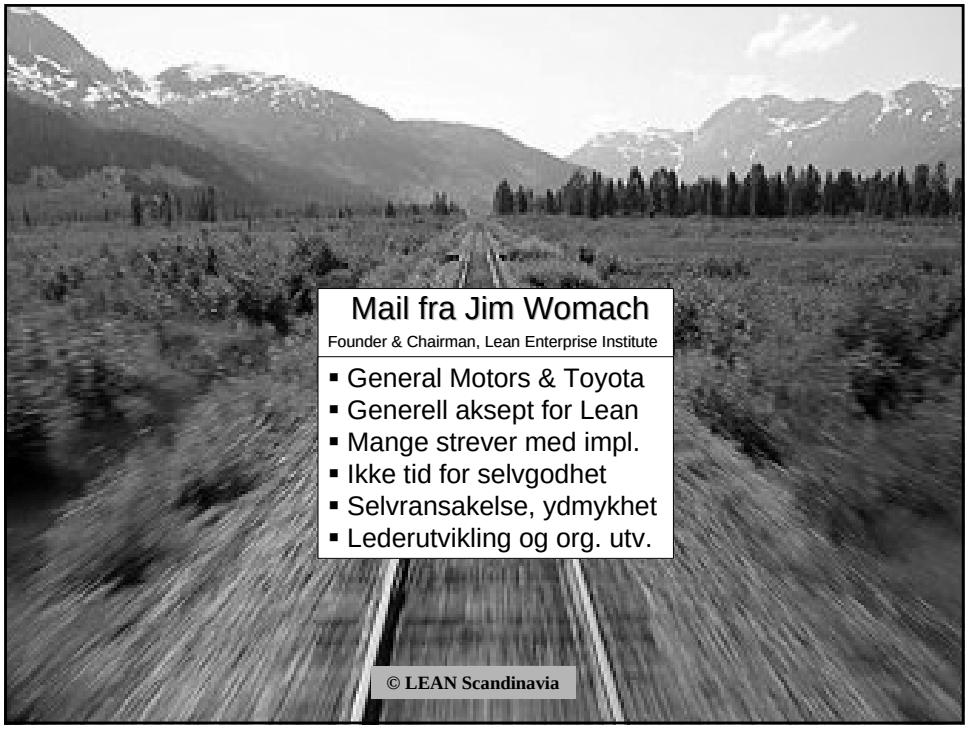
© LEAN Scandinavia

En langt-fra-likevekt tilstand må til for å utløse systemtransformasjon

- Systemet må bli utfordret med omstendigheter (leverage points) som utløser en ny måte å fungere på.

Jeffrey Goldstein "The Unshackled Organization"

© LEAN Scandinavia


Mail fra Jim Womach
Founder & Chairman, Lean Enterprise Institute
▪ General Motors & Toyota
▪ Generell aksept for Lean
▪ Mange strever med impl.
▪ Ikke tid for selvgodhet
▪ Selvransakelse, ydmykhet
▪ Lederutvikling og org. utv.
© LEAN Scandinavia