

## Hur du ser vad som hindrar medarbetarna från att göra ett bra jobb!

Vår övertygelse är att i princip alla medarbetare på en arbetsplats strävar efter att göra ett bra arbete. Ändå brister det i såväl effektivitet och kvalitet som arbetsmiljö och trivsel inom många organisationer.

Vi tror att större delen av problemen i en verksamhet beror på "systemet" och inte på individen. Det mest väsentliga inom lean är därför att säkerställa förutsättningar för medarbetarna att arbeta smidigt och obehindrat inom alla delar av verksamheten.

Detta kräver fokus på alla tänkbara skilda faktorer i verksamheten såsom t.ex. mål, mätetal, regelverk, kultur, ledarskap, organisation, arbetsätt och IT-stöd. Acando hjälper dig utifrån dessa faktorer att se det som ofta inte syns: Hur icke värdeskapande tid uppstår och hur vi med traditionell verksamhetsutveckling och styrning ofta snarare ökar oönskad variation och slöserier än minskar.

Lägg därtill den onödiga efterfrågan som vi insett anandes själva skapar genom oförmåga att möta och tillgodose kundens behov.

Acando hjälper dig inte bara att observera och mäta variation och onödig efterfrågan – vi stöttar även framtagandet av åtgärder för att komma tillrätta med problemen.



Förutom sedvanlig lean-metodik tillämpar Acando utifrån kunds önskemål även mer generella angreppssätt och metoder för att åstadkomma önskad utveckling:

### Kulturtransformation

Till stöd för etablering av förbättringskultur kan särskilt fokuserade program för att utveckla önskade värderingar och beteenden genomföras.

### Förändringsledning

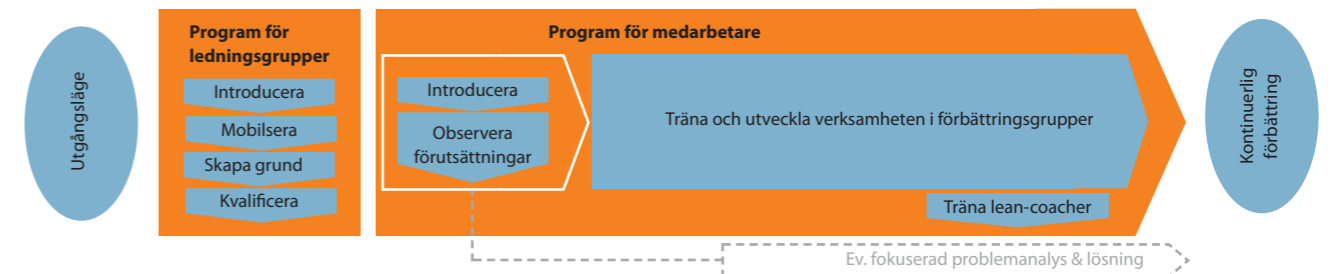
Planerad kommunikation och verksamhetsnära träning är väsentligt vid etablering av lean. Dock krävs även förståelse för hur medarbetarna mognar med förändringen och hur rörelsen stöds och underhålls kontinuerligt.

### Ledarskap/medarbetarskap

Att ta sig an verksamhetens utmaningar innefattar även aktiviteter för att stimulera och underhålla en god gruppdynamik. Här krävs förståelse för t.ex. gruppens mognad och förmåga att kunna åskådliggöra grund för konflikter.

## Acandos erbjudande – Pedagogisk hjälp till självhjälp

I Acandos grunderbjudande för att initiera lean överförs kunskap till medarbetarna i ett intuitivt och pedagogiskt flöde om cirka 16 veckor. Lärande och praktiskt förbättringsarbete går här hand i hand. Detta är de första stegen på väg mot en kulturförändring, en lean-transformation, där konsulter med fördel kan användas för att få en flygande start och stabil grund för fortsatt lean-arbete.



### Ledningens sanna ägarskap

Ett understödjande ledarskap utgör en avgörande förutsättning för etablering av lean. I annat fall är det mycket svårt att förändra tanke- och förhållningssätt i den grad som är nödvändigt. Ledarna bör ha ett absolut ägarskap för satsningen som sträcker sig långt utöver ett gängse ambassadörskap! Det innebär bl.a. att de tar på sig rollen som bärare av det fundament som utgör grunden för en framgångsrik resa med lean: Gemensamma värderingar och vägledande principer för utvecklingen i linje med verksamhetens övergripande mål. Acando erbjuder ett program som inte bara tryggar ledarnas förståelse för Lean-filosofin utan stimulerar ett aktivt ägarskap vid införandet i egna organisationen.

### Medarbetarnas engagemang

Inom Acando använder vi begreppet lean-utbildning med viss försiktighet. Skälet är att det är svårt att utbilda någon i att förstå vad Lean innefattar och dessutom skapa ett verkligt engagemang i själ och hjärta. Vi förordar därför i första hand lågintensiva insatser där korta teoripass varvas med praktiskt förbättringsarbete i egna verksamheter varvid aktuella teorier/metoder omsätts direkt. Förfaringssättet stimulerar lärande och ger varje medarbetare möjlighet att ta till sig och anamma förbättringsfilosofin i sin egen takt.

### Ledning och chefer

- Ansvars- och ägarperspektiv
- Kommunikation
- Ledarskap baserat på värdegrund och principer enligt lean
- Stödjande ledarskap
- Grupper dynamik och mognad
- Normer
- Konflikter

### Samtliga medarbetare

- Reflektion och skärskådning av egna verksamheten
- Utjämning och balansering av arbetsbelastning
- Analys av variation och efterfrågan
- Visualisering
- Realtids-återkoppling
- A3
- Orsaksanalys
- 5S
- Värdeflödesanalys

### Lean-coacher

- Coaching och förändringsledning
- Handledarträning för spel, förbättringsmöten, utbildning
- Förbättringsadministration
- Långsiktig planläggning
- Utvecklad värdeflödesanalys
- Mätning och monitorering

## Acandos syn på lean

Acando ser lean som ett tankesätt och en solid väg till långsiktig framgång. Genom att i hela organisationen systematiskt bearbeta avvikelser, problem och friktion skapas ett fundament av kunskap och engagemang som ger stadga även när yttre omständigheter förändras.

### Framgångsfaktorer

Vad krävs för att etablera lean?

#### Värdegrund och principer i linje med verksamhetens vision

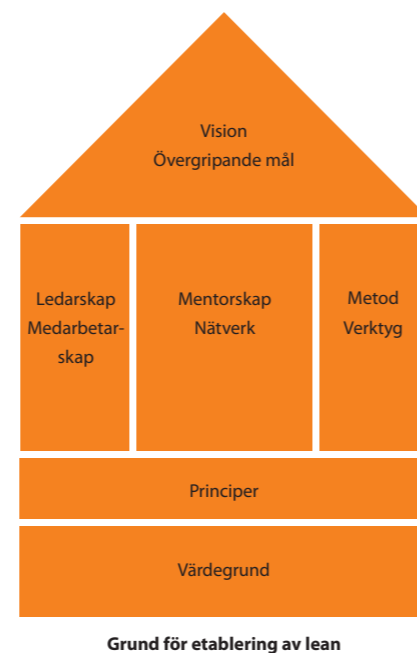
För att lyckas krävs en given riktning i hela verksamheten samt stöd i tanke- och förhållningssätt som ledningen uttryckligen står bakom. Hur organisationen utifrån detta avser navigera mot de övergripande målen behöver också vara tydligt liksom vilken roll den enskilda medarbetaren har i detta sammanhang. Ett tydligt ledarskap, seriositet och mod att våga löpa linan ut krävs sedan för att successivt lyckas integrera värdegrunden och principerna till att genomsyra hela verksamheten.

#### Mentorskap och nätverk för ledare och medarbetare

Väl anpassade metoder och verktyg är nödvändiga men utan var medarbetarens reflektion och den kollektiva viljan att ständigt lära och förbättra har de ringa värde. Av central betydelse är därför förmågan att systematiskt understödja önskad utveckling genom coaching. Många framgångsrika lean-organisationer arbetar t.ex. aktivt med mentorskap men nätverkar även kontinuerligt med andra aktörer i syfte att ta del av nya sätt att förbättra och skapa förutsättningar för fortsatta framsteg.

#### Hur du skapar du rätt förutsättningar!

Hur skapar du förutsättningar för etablering av lean i din organisation? Hur tar vi nästa steg med lean för komma vidare och öka vinsterna efter initieringsfasen? Tag gärna kontakt med Acando – Vi kan stötta dig oavsett var på lean-resan i verksamheten befinner sig just nu.



## Standardiserat och skräddarsytt – Hur är det möjligt?

**Acandos grunderbjudande** utgör ofta utgångspunkt vid planläggning av en lean-etablering. I praktiken skiljer sig dock våra lean-uppdrag åt avseende upplägg och genomförande. Samtidigt består uppdragen av ett antal standardiserade komponenter och verktyg. Hur hänger detta ihop?

**Vi har vid utvecklingen** av vårt strukturkapital utgått från att alla kunder är unika. Vi ser som vår första uppgift hos er är att lyssna, ställa frågor och lyssna igen för att tillsammans med er kunna planera samt införa lean med rätt utgångspunkter.

**Dessutom är det väsentligt** att utvecklingen av lean får vara upptäcktsstyrd inom gemensamt etablerade ramar. Här föreligger en skillnad gentemot mer traditionella projektdrivna och operationellt målstyrda förbättringsinitiativ. Genom att lyssna på medarbetarnas som ju är experter på just sin del av verksamheten och ta tillvara på deras kunskaper samt idéer skapas förutsättningar för kontinuerligt förbättringsarbete, positiv kultur och långsiktig framgång.

## Acandos intresse av att delta i våra kunders resa med lean

### Seriositet och långsiktighet

De kunder som väljer att arbeta med lean har en uttalad vilja samt ambition att agera långsiktigt genom ständigt lärande. Det handlar om att successivt förbättra verksamheten tillsammans med samtliga medarbetare i takt med deras mognad och förståelse. Självfallet har vi en önskan att få vara med och bygga plattformen för lean i dessa organisationer.

### Passion för lean

Inom Acando har en djup passion för att arbeta med lean etablerats. Bakgrunden är att dessa satsningar kombinerar utveckling av ledare och medarbetare med successiv förbättring av verksamheten på skilda organisatoriska nivåer. Det skänker en tillfredsställelse hos samtliga berörda som finner få motsvarigheter inom andra utvecklingsinitiativ. För oss som leverantör är det en ynnest att få vara delaktig i dessa "resor" där kundfokus, där utveckling av kundnytta, effektivitet, kvalitet och god arbetsmiljö sker i samklang.