Kommunal Rapport
Uavhengig av partier og organisasjoner • 29. årgang • Kommunal-Rapport.no
A-post Abonnement

Tidstyver

Vil rydde bort 100 årsverk

Verktøyet henger der det skal. Det sparer Robek-kommunen Vestre Toten tid på. **SYSTEMATISK RYDDING** har frigjort 21,5 årsverk til mer fornuftige ting. – Bare begynnelsen, mener rådmann Bjørn Fauchald. SIDE 6



FOTO: MAGNUS KNUTSEN BIØRKE

Tidstyver

Rydder bort tidst



Teknisk drift

Før:

– Det var rotete her. Verktøyet lå bare løst. Det hendte vi måtte lete litt før vi fant det vi skulle ha, sier formann Kjell Bjørnar Omdahl (bildet). Renovasjonsbilene ble sjelden vasket på vinteren, fordi det måtte skje utendørs og bilene frøs til is. Arbeidsmiljøet på bilene var dårlig. En bil fikk stans fordi mus hadde gnagd over ledningene.

– Nå har jeg system på alt. Det er greit å vite hvor en har tingene. Lean ble ikke veldig positivt mottatt hos oss. Folk sa de kunne rydde uansett, men det ble ikke gjort. Med Lean ble det satt av tid til det. Og det er kjempefint med ny vaskehall.

De ansatte på teknisk skal lenge ha snakket om behovet for vaskehall. Men først med Lean ble det satt på dagsorden og investeringsbudsjettet, ifølge driftsleder Bodil Evenstad.



Fysioterapi

Før:

– Før sto det hjelpemidler over alt, og ofte sto det ikke navn på hvem som hadde levert dem inn. Jeg kunne bruke 20 minutter på å prøve å finne rett beinstøtte til rett rullestol, sier fysioterapeut Silje Haugerud (bildet).

Nå:

– Nå har alt sin faste plass og jeg finner rett hjelpemiddel og ekstrautstyr på fem minutter. For den frigjorte tiden har vi opprettet en 50 prosent stilling i forebyggende arbeid. Alle som spør om rullator første gang, får hjemmebesøk med tilbud om tilrettelegging og trening.



Arkiv/IKT

Før:

– Vi hadde ikke mer lagringsplass og trodde vi måtte kjøpe ny server for 100.000 kroner pluss nye lagringsdisker. Det som tok størst plass var private områder med bryllupsbilder, sier IKT-konsulent Pål Arne Røberg (t.v. i bildet).

– Det var også mye sensitiv informasjon som ikke skulle være her, sier arkivleder Kari-Anne Røsten (t.h.). Gjennom Lean har hun også funnet mange tidstyver i arbeidet med å klargjøre politiske sakspapirer.

Nå:

– Nå har vi mye ledig lagringsplass. Alle fikk en frist til å fjerne private bilder. Vi har ryddet vekk mye, fjernet sensitiv informasjon og bygd opp en oversiktlig mappestruktur, så vi slipper dobbeltlagring. Lean er sunn fornuft satt i system, sier Røberg.

– Før tok det 180 minutter fra vi fikk sakspapirene fra saksbehandler til de var sendt til politikerne. Nå bruker vi 10 minutter. Det handler om gode rutiner og dyktige medarbeidere.

ALLE FOTO: MAGNUS KNUTSEN BJØRKE

yver hver eneste dag

Robek-kommunen Vestre Toten går foran i kampen mot tidstyvene. Med konseptet Lean hentet fra **BILINDUSTRIEN**, har kommunen avslørt tidstyver som tilsvarer 33 årsverk. 21,5 av dem har fått konstruktivt arbeid i stedet.

RAUFOSS

– Vi har bare så vidt begynt. Potensialet for hele kommunen er 80-100 årsverk. Men det er langsiktig arbeid, sier rådmann Bjørn Fauchald.

Sist onsdag tok han imot en delegasjon på 15 fra Skien kommunes byutviklingsavdeling. De var kommet for å lære av den mye mindre og enda mer attraktive kommunen på det indre østland. Flere titall kommuner har vært der før for å høre om Vestre Totens fjerning av egne tidstyver.

Kommunalminister Jan Tore Sanner (H) inviterte sist uke kommunene med i jakten på unødvendig byråkrati og tungvinte arbeidsformer i det offentlige. Han mener potensialet er stort. Ifølge produktivitetskommisjonen kan hele kommunesektoren drives 15 prosent billigere enn i dag, hvis alle driver like effektivt som de mest effektive i sin kommunegruppe. Det tilsvarer 30 milliarder kroner.

Fra Toyota til Raufoss

Selv har Sanner det siste året mottatt 1.300 forslag om å fjerne tidstyver i statlige etater. «Noen er fjernet. Andre jobber regjeringen med å fjerne», ifølge Kommunaldepartementets pressemelding. Nå vil han utstyre kommunene med en veileder basert på effektiviseringsarbeidet i staten.

Men Vestre Toten venter ikke på den. Til nå har kommunen innført Lean i 27 driftsenheter, deriblant flere sykehjemsavdelinger, en skole, Nav, teknisk drift, barnevern og rådmannens ledergruppe. Til sammen har de avslørt tidstyver som tilsvarer 33 årsverk. For 21,5 av årsverkene er gevinsten realisert. Det vil si at kommunen kan dokumentere at den sparte arbeidstiden nå er satt inn i andre aktiviteter som bidrar til høyere kvalitet eller kapasitet.

Selv om Vestre Toten er på Robek, er ikke hovedmålet å spare penger.

– Målet er bedre og mer effektive tjenester for innbyggerne, med mer fornøyde ansatte, fastslår leder for Vestre Totens utviklingsavdeling Kari Bjørnerud Børthus.

Inspirasjon og metodikk har de hentet fra sin lokale bilindustri: En norsk variant av ledelsesfilosofien Lean, opprinnelig utviklet av Toyota i Japan, men tilpasset norsk arbeidslivs verdier og samarbeidsmodell.

Det dreier seg om å sette seg mål for kvalitet og tidsbruk, måle nåsituasjonen og analysere verdistrømmer og arbeidsprosesser, gjennomgå rutiner og arbeidsfordeling, rydde i kjøleskap og gebisslagere, og dokumentere tidsgevinsten i ettertid. Ikke bare én gang, men flere ganger, så de ikke faller tilbake til gamle synder.

Tavlemøter

Hver uke må lederne samle medarbeiderne foran en tavle. De vurderer nye forbedringsforslag opp mot fastsatte mål og bestemmer hva som skal gjøres når og av hvem. Møtet avholdes stående i løpet av 10-15 minutter, og skal engasjere alle ansatte i en kontinuerlig jakt på bedre måter å gjøre ting på.

Børthus tar skiensfolket med til



LEAN

- Opprinnelig kalt Lean Manufacturing (slank produksjon).
- Trolig verdens mest utbredte **virksomhetsfilosofi**. Benyttes i alle bransjer
- Målet er å skape **merverdi** (økt produksjon eller kvalitet) med mindre ressursinnsats
- Metodikken tar sikte på å identifisere og eliminere tidstyver gjennom en **kontinuerlig forbedringsprosess**
- Anslagsvis 30–40 kommuner har tatt i bruk Lean.

korttidsavdelingen på Raufosstun sykehjem. Den behandler 65 prosent flere pasienter enn før, med samme antall senger. Sykefraværet er redusert fra 12 til 4 prosent.

– Nøkkelen er rett kompetanse 24 timer i døgnet, 365 dager i året. Det fjerner mange tidstyver, sier driftsenhetsleder Britt Jakobsen, som heller betaler en sykepleier 300 prosent overtid enn å leie inn billigere arbeidskraft.

Før kunne det gå flere dager fra en pasient kom inn, til opptreningen startet. Nå fastsettes målet for oppholdet innen to timer. Behandling og fysioterapi iverksettes umiddelbart. Også rutiner for kjøkken, lintøylager og bestillinger er forbedret.

– Vi har effektivisert veldig her. Nå ligger alt på rett plass og vi slipper å lete etter lintøy og håndklær. Den tiden vi sparer, bruker vi på pasientene, forteller helsefagarbeider May Solveig Hagen. Hun avviser at hun må løpe fortere enn før.

Med ryggen til

Lean startet som et pilotprosjekt i tre enheter i 2011, men er nå Vestre Totens vedtatte virksomhetsstrategi. Robek-kommunen bruker 3 millioner kroner årlig på Lean-veiledere. Fagforeningene har vært positive hele veien. Kommunestyret har bestemt at Lean skal innføres i alle kommunens enheter i løpet av 4-5 år.

Tidsplanen sprekker. Det går ikke like glatt alle steder. Driftsleder på teknisk Bodil Evenstad har opplevd at noen har stått med ryggen til på tavlemøter. Men stemningen har snudd. Andre ledere har sluttet, delvis som følge av Lean. Noen trenger hjelp i lang tid før de kan drive forbedringsarbeidet videre for egen kjøl. Andre må løse andre problemer først. Samtidig står enheter i kø for å komme i gang.

– Det har vært smertefullt. Men vi har svært gode resultater og ser at Lean lett kan overføres fra bilindustrien og tilpasses kommunen, sier Børthus.

– Bedre enn regjeringen

Lean sprer seg nå i alle bransjer, også i stat og kommune. Vestre Toten har vært spesielt flinke til å dokumentere resultatene, ifølge fagleder for innovasjon Henrik Finsrud i KS.

– Innført på rett måte, er Lean er effektiv måte å fjerne tidstyver på. Det er en mye bedre tilnærming til tidstyver enn regjeringens tidstyvprosjekt.

I stedet for å vente på at statlige myndigheter skal fjerne det som oppleves som bortkastet arbeid, må man bygge kompetanse og kultur for kontinuerlig forbedringsarbeid i egen organisasjon, ifølge Finsrud.

– At man kan fjerne tidstyvene en gang for alle, kan man bare glemme.

MARTE DANBOLT, 416 58 639
marte@kommunal-rapport.no
MAGNUS KNUTSEN BJØRKE, foto
magnus@kommunal-rapport.no