

Den provokerende problemknuser

Af Line Lykke Haukrogh

Lean Light! Minna Ovesen smager et øjeblik på de to korte ord. Det varer dog ikke længe, inden afdelingslederen for Bofællesskabet Grankoglen, som er for voksne med Prader Willi Syndrom, lader munden brede sig til et smil: "Da vi blev præsenteret for konceptet, lød det spændende og en smule provokerende. Specielt på vores område tror jeg, at ordet Lean får hårene til at rejse sig. For handler det nu om, at vi skal skære ned? Handler det om, at vi skal løbe stærkere? Ja, hvad er formålet egentlig?"

Et simpelt forandringsværktøj

Der gik dog ikke lang tid, før det stod klart for både Minna Ovesen og den Lean Lightgruppe på fem ud af bofællesskabets seksten medarbejdere, som var blevet etableret, at Lean Lightforløbet var en ideel mulighed for at få kigget nogle af bofællesskabets arbejdsgange efter i sømmene.

Det skete i samarbejde med organisationskonsulent Susanne Hyldborg Jensen fra Koncern HR, Organisation og Ledelse på tre tavlemøder hver af en times varighed. Ifølge hende kan Lean Light netop være et godt forandringsværktøj for Grankoglen og andre institutioner som denne:

"De sociale institutioner er rigtige gode til at have fokus på det pædagogiske felt, men de administrative arbejdsgange, som også berører pædagogerne, kan nogle gange volde besvær. I den forbindelse kan Lean Light være et værktøj til, at de kan arbejde med disse arbejdsgange og anskue dem ud fra en anden vinkel."

Frem med problemstillingerne

De to arbejdsgange, som blev gransket på tavlemøderne på Grankoglen, var overlappet mellem dag- og døgnavgter samt det ugentlige personalemøde.

"Det, som vi oplevede med overlappet, var, at selvom det varede dobbelt så lang tid som nu efter Leanforløbet, så missede vi nogle informationer", forklarer Minna Ovesen. På tavlemøderne blev Lean Lightgruppens opfattelse af, hvordan overlappet fungerede, skrevet op på en stor planche, og efterhånden blev problemstillingerne omkring det vigtige møde mellem dag- og døgnavgter identificeret.

Det stod pludselig klart, at selvom medarbej-

derne på Grankoglen med stor succes skaber en struktureret og genkendelig hverdag for bofællesskabets beboere gennem skemaer og forklarende piktogrammer, så manglede der struktur, når medarbejderne mødtes for at viderefremde eller drøfte vigtige informationer.

De små forstyrrende elementer

Ved overlappet var der ganske enkelt for mange små forstyrrelser, der spændte ben for, at medarbejderne i løbet af den skema-lagte halve time kunne nå igennem dagens informationer omkring bofællesskabets beboere.

"Bare sådan en simpel ting, som at kaffekopperne og kaffekanden ikke allerede stod på bordet, når man mødte ind til overlap. Det resulterede i, at folk rendte frem og tilbage til køkkenet for at hente kopper, mælk og kaffe. Det er små ting, som bare er enormt forstyrrende", fortæller sikkerhedsrepræsentant og døgnavgt Iben Kejser.

Efter Lean Lightforløbet er de forstyrrende elementer skåret fra. Alle sidder ved bordet præcis klokken 14.00, kaffen er klar, og under mødet drøfter man ikke ting med Minna Ovesen, som har kontor i samme rum. Resultatet taler for sig selv. Det nystrukturerede møde er nu ofte klaret på 10 minutter, og der er nu langt imellem, at medarbejderne går forvirrede eller frustrerede fra overlappet.

"Medarbejderne føler, at de er bedre klædt på i deres arbejde, fordi informationen er blevet tydeligere, og den sikkerhed kan også mærkes blandt beboerne. Der er pludselig færre smuthuller", lyder det fra Minna Ovesen.

Den simple løsning

På samme måde er Grankoglens ugentlige personalemøde blevet struktureret og strammet op.

"Igen viste det sig, at det var de små ting, som gjorde, at man opfattede personalemøderne som enormt trættende", fortæller Iben Kejser. Men selvom løsningen i nogle tilfælde har syntes banale, tror hverken Minna Ovesen eller Iben Kejser, at de ville have kunne komme frem til dem uden det nye forandringsværktøj.

Organisationskonsulent Susanne Hyldborg Jensen, som guidede medarbejderne på Grankoglen gennem forløbet, er enig med

Grankoglens medarbejdere i, at løsningerne kan virke meget enkle:

"Jeg oplever ofte, at folk siger, at der jo egentlig ikke er noget nyt under solen, og at de endelige forandringer let kunne være blevet lavet tidligere - men det har man bare ikke været i stand til."

Hun understreger dog, at det også har afgørende betydning, at man fra institutionens side er opsat på at implementere løsningerne med det samme. Det var de ifølge hende særligt gode til på Grankoglen, hvorfor de også hurtigt så resultater.

En vigtig faktor i succesen med forandringerne er ifølge leder Minna Ovesen også, at hun tidligt i forløbet trak sig i baggrunden og lod medarbejderne stå for at forme ændringerne. "Der kan godt være energi i, at jeg forsøger at sælge min motivation, men når motivationen er spredt ud i medarbejdergruppen, så er det meget lettere at rykke ved vanerne", forklarer Minna Ovesen, som sammen med bofællesskabets Lean Lightgruppe i fremtiden også gerne vil afprøve forandringsværktøjet på nogle beboerrelaterede udfordringer.

Om Lean Light

- Udspringer af Lean-filosofien, som opstod på Toyota-fabrikkerne i 1960'erne og grundlæggende går ud på at frigøre ressourcer til langsigtet udvikling af virksomheden.
- Lean Light skal opfattes som en værktøjskasse til støtte for forbedring af arbejdsgange.
- Kernen i et Lean Lightforløb er tavlemøderne, hvor problemerne omkring en arbejdsgang identificeres, og der i fællesskab findes løsninger.
- Lean Light projektet på Grankoglen er gennemført af organisationskonsulent Susanne Hyldborg og projektleder Susanne Østergaard HR, Organisation og Ledelse. Midlerne til projektet er bevilget fra Strategisk HR-Forums pulje til sikring af attraktive arbejdspladser.