

Leansatsning ska vässa socialförvaltningen i Varberg

I många kommuner står man inför utmaningar som kräver ökat förbättringsarbete. Inte minst för att klara omvårdnaden för de allt fler äldre medborgarna. På socialförvaltningen i Varberg inleder man nu en satsning för att se över och vässa sina processer med hjälp av Lean.

Socialförvaltningen i Varbergs kommun har cirka 1500 medarbetare och omfattar äldreomsorg, omsorg för funktionshindrade, individ- och familjeomsorg samt socialpsykiatri. Här finns en tydligt uppdelad beställar- och utförarorganisation. Enligt kommunens mål för god ekonomisk hushållning ska man bland annat verka för bred konkurrens och ge möjligheter för lokala entreprenörer att utföra kommunala tjänster. Allt på likvärdiga villkor.

Står inför utmaningar

Marie Broersma är utvecklingsledare på Utveckling- och kvalitetsavdelningen samt Leankoordinator för Socialförvaltningen. Hon ser flera anledningar till varför förvaltningen nu gör en satsning på Lean.

– Verksamheterna står inför utmaningar framöver som gör att vi behöver gå igenom och vässa våra processer. En av de större utmaningarna finns inom äldreomsorgen, som ju ska klara att ta hand om allt fler äldre. Samtidigt går många medarbetare i pension och det är svårt att skaffa ny utbildad personal. Socialförvaltningens egna verksamheter måste också slipa sig i förhållande till konkurrensen från privata tjänsteutövare.

– Kommunala verksamheter har också ögonen på sig på ett annat sätt idag. Det krävs mer kvalitetssäkring och öppenhet, och det görs fler undersökningar av vad medborgarna och brukarna tycker.

Här menar Marie Broersma att det finns mycket att hämta i Leans principer att minska slöseri, vara starkt kundinriktad och bygga på medarbetarnas delaktighet.

– Det handlar om att skapa mer värde för kunderna eller brukarna genom att arbeta i effektivare processer. Men inte på bekostnad av medarbetarna. Tvärt om. Medarbetarnas delaktighet och entusiasm är viktiga förutsättningar och det finns inga avsikter att Leanarbetet ska leda till nedskärningar i personal.



Foto: Jonas Arneson

Det finns mycket att hämta i Leans principer kring att minska slöseri, vara starkt kundinriktad och bygga på medarbetarnas delaktighet, tycker Marie Broersma.

Uthålligheten blir avgörande

Just nu är Socialförvaltningen i startskedet av satsningen och man har byggt upp en Leanorganisation, där man bland annat givit ett antal medarbetare på varje avdelning rollen som Leancoacher. Inom kort kommer man att ge både cheferna och coacherna utbildning i Lean.

Den stora utmaningen i det här förbättringsarbetet blir enligt Marie Broersma uthålligheten.

– Det är lätt att tända till i ett startskede. Men det är allt arbete efter detta som blir avgörande för att man sedan inte faller tillbaka igen. Det gäller att alla inblandade verkligen orkar driva förbättringsarbetet vidare. Här är Leankonceptet bra med sin systematik och inriktning på kulturförändring.

– Alla medarbetare kommer säkert inte att vara entusiastiska från början. När man väljer vilka projekt man ska börja med kan det därför vara klokt att få med områden där medarbetarna tycker det finns stora problem och förbättringsbehov i arbetsvardagen. Man bör nog heller inte börja med allt för stora processer, utan först lära sig Leanhantverket.

Anpassar Lean till verksamheten

Många kommuner och landsting intresserar sig idag för Lean som förbättringskoncept. Marie Broersma tycker att principerna i Lean är universella och att det inte spelar någon roll om de ska användas i tillverkningsindustri eller offentliga tjänsteverksamheter.

– Däremot behöver man i vår typ av verksamhet anpassa en del verktyg och metoder i Lean, som ju utvecklats i industrin. Det här handlar också om att inte vara fundamentalistisk i sitt Leanarbete och tro att allt blir bra bara man följer regelboken. Vi ska använda grundtankarna i Lean och plocka in de verktyg som passar oss och för oss mot våra mål. Och vi ska inte kasta ut det vi redan har som fungerar bra, utan istället bygga vidare på det.

– Senare hoppas jag att vi också kan använda förbättringsmetoder ur Sex Sigma, men där är vi inte ännu, avslutar Marie Broersma.

Marie Broersma har genomgått Leanledarutbildning hos Sandholm Associates.