



NORDRE LAND KOMMUNE

MØTEINNKALLING

FOR

FORMANNSKAPET ADM.

TID: 06.02.2013 kl. 08.45

STED: FORMANNSKAPSSALEN, 2. ETG.

Eventuelle forfall meldes på telefon 61 11 60 47.

Varamedlemmer møter etter nærmere avtale.

SAKSLISTE:

Sak nr. Innhold:

1/13

ORIENTERING

2/13

**OPPRETTELSE AV FAST 40 % STILLING PÅ TEKNISK DRIFT OG EIENDOM -
ADMINISTRASJON**

NORDRE LAND KOMMUNE, den 29. januar 2013.

.....
Liv Solveig Alfstad
ordfører

Lnr.: 690/13
Arkivsaksnr.: 13/184
Arkivnøkkel.: 033

Saksbehandler: VIH

Utskrift til:

ORIENTERING

Administrasjonens innstilling:

1. Prosjektplan Lean.

NORDRE LAND KOMMUNE, den 29. januar 2013,

Jarle Snekkestad
Rådmann

Vigdis Hagenborg

Prosjekt: Hovedprosjekt LEAN

1. MÅL OG RAMMER.....	2
1.1 Bakgrunn.....	2
1.2 Mål.....	2
1.3 Rammer.....	3
2. OMFANG OG AVGRENSNING.....	3
3. ORGANISERING.....	4
3.1 Prosjektledelse.....	4
3.2 Øvrige roller.....	4
3.3 Prosjektgruppe.....	4
4. BESLUTNINGSPUNKTER, OPPFØLGING OG MILEPÆLER.....	4
4.1 Beslutningspunkter.....	4
4.2 Oppfølging.....	4
4.3 Milepæler.....	4
5. RISIKOANALYSE OG KVALITETSSIKRING.....	5
5.1 Kritiske risikofaktorer.....	5
6. GJENNOMFØRING.....	6
6.1 Hovedaktiviteter.....	6
6.2 Tids- og ressursplaner.....	6
7. ØKONOMI.....	8
7.1 Hovedprosjektet.....	8
8. KONTRAKTER OG AVTALER.....	9

1. MÅL OG RAMMER

1.1 Bakgrunn og definisjon.

Kommunestyrets vedtak av Handlingsplan 2012-2016 i desember 2011, innebærer iverksetting av et kvalitets- og effektiviseringsarbeid etter LEAN-metoden.

Lean er ingen forkortelse, men oversatt til norsk betyr "lean production" (opprinnelig utviklet av bilprodusenten Toyota) omtrent det samme som "mager produksjon". Det vil for eksempel bety og ha en produksjon av tjenester med minst mulig sløsing av tid og andre ressurser, og utnytte kompetansen best mulig.

I 2012 ble det gjennomført et forprosjekt med bruk av Lean som arbeidsmetode i tre pilotavdelinger; Torpa barnehage, Psykisk helse og Hjemmetjenesten Dokka. Etter sluttrapporten ble det i desember 2012 vedtatt å videreføre Lean som arbeidsmetode i et hovedprosjekt i 2013.

1.2 Mål

Kommuneplanens mål om faglig gode, effektive og brukerrettede tjenester ligger til grunn for Lean-prosessen i organisasjonen.

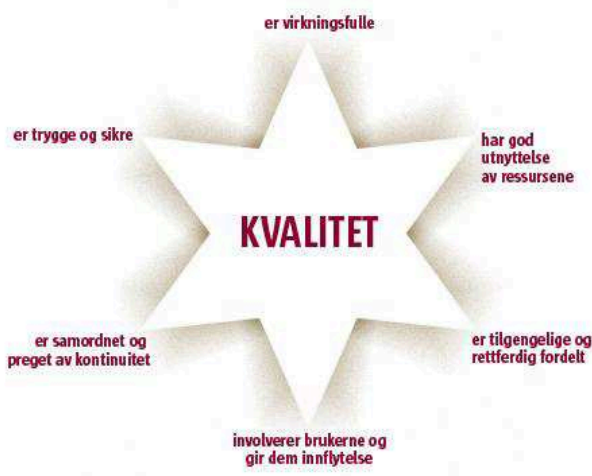
Det samme gjør kommunens verdier innenfor arbeidsgiverpolitikken; *Åpen, offensiv og ansvarlig*.

Brukerperspektivet og medarbeiderperspektivet er drivende i Lean-arbeidet. Brukernes behov for gode og effektive tjenester fra kommunen, kombinert med større grad av medarbeidertilfredshet (opplevelse av bedre tid, økt trivsel, lavere sykefravær) er utgangspunktet for målformuleringene.

Medarbeiderskap: Lean bygger på at medarbeiderne og lederen selv finner og gjennomfører tiltak for å forbedre arbeidsprosesser og rammer for utførelse av tjenestene. Kommunen har ansvarlige og myndiggjorte medarbeidere med mye kompetanse. Disse ressursene skal tas i bruk i enda større grad.

Brukerne: Kvalitet for brukeren betyr at kvalitetsutvikling blir sentralt sjekkpunkt. Kvalitetssirkelen under summerer opp de viktige elementene i begrepet kvalitet. Målsettingen er at Lean-prosessen skal bidra til en *god utnyttelse av ressursene og gi brukerne innflytelse*.

KVALITET BETYR AT TJENESTENE



Resultatmål for hovedprosjektet:

1. Innenfor et utvalg av tjenester, ha forbedret arbeidsprosessene med Lean som arbeidsform.
2. Frigjøre tid som kan brukes til å gi et bedre tjenestetilbud og økt kvalitet for brukeren.
3. Implementere Lean som arbeidsmetode til bruk i kontinuerlig forbedring.

Prosjektmål for hovedprosjektet:

Forbedre Lean- implementering etter erfaringer fra forprosjektet, og ut fra dette evaluere og konkludere med betingelser og implementeringsplan for å ta i bruk Lean som arbeidsmetode i hele organisasjonen.

Gevinstrealiseringen for Lean- implementering fordeles på tre punkter:

1. Kvalitet; Hoveddelen av oppnådde gevinster og frigjorte ressurser skal brukes til å høyne kvaliteten på tjenestene.
2. Kvantitet; Oppnådde gevinster og frigjorte ressurser brukes til å øke kapasiteten på tjenester og til eventuelle nye tjenester, uten å tilføre nye ressurser. Dette gir en indirekte økonomisk besparelse ved å hindre kostnadsvekst ved økt tjenestetilbud.
3. Besparelser; Der det er gjennomførbart og hensiktsmessig brukes oppnådde gevinster til besparelser.

1.3 Rammer

Overordna rammer for hovedprosjektet;

- Tidsramme: 01.01.13 – 31.12.13.
- Utgifter: kr. 350 000,-
- Kostnader: kr. 785 000,-

2. OMFANG OG AVGRENSNING

2.1 Oppgaveomfang/avgrensning.

Det foreligger ikke behov for ytterligere beskrivelse/avgrensning.

3. ORGANISERING

3.1 Prosjektledelse

Prosjektansvarlig (PA): Kommunalsjef Inger Berit Heimdal
Prosjektleder (PL): Merethe Lien Tøftum

3.2 Øvrige roller

Prosjekteiere:	Hvem?	Hvorfor?
A-eier	Rådmannen	Er gitt oppdraget av kommunestyret
B-eier	Formannskapet	Har bestilt resultater (HP)
C-eier	Kommunestyret	Har bestilt resultater (HP)
Oppdragsgiver:	Rådmannen	Innehar bestillerrollen overfor PA
Styringsgruppe:	Rådmannens ledergruppe og hovedtillitsvalgte (3)	
Referansegruppe	Kontaktmøte for tillitsvalgte, Ledermøte enheter	

3.3 Prosjektgruppe.

Det etableres arbeidsgrupper for hvert delprosjekt lokalt (på enhet/avdeling), der ansatte, leder og plasstillitsvalgte (1-2 representanter) deltar. Prosjektleder, ev. veileder, leder arbeidsgruppa. Det utarbeides prosjektplan for hver enkelt prosjektgruppe/ avdeling.

4. BESLUTNINGSPUNKTER, OPPFØLGING OG MILEPÆLER

4.1 Beslutningspunkter

	Beslutningspunkter	Dato	Beslutningsgrunnlag
BP1	Prosjektplanvedtak	01.02.13	Forslag til prosjektplan
BP2	Valg av 2- 3 nye Lean- avdelinger	01.02.13	Anbefaling og vurdering fra PA
BP3	Valg av 2- 3 nye Lean- avdelinger	01.05.13	Anbefaling og vurdering fra PA
BP4	Avslutning av prosjektet	01.12.13	Sluttrapport/ anbefaling til videre drift

4.2 Oppfølging

Statusmøter mellom PA og PL gjennomføres før hvert BP, og statusmøter mellom PA og OG/PE avtales ved behov.

4.3 Milepæler

Nr	Milepæl	Dato	Målbart resultat
MP1	Godkjent PP	01.02.13	Signert PP mellom PA og PE/OG
MP2	Tilbud innhentet fra SINTEF	01.02.13	Protokoll: Tilbud godkjent i SG
MP3	Delprosjekt igangsatt (første gruppe)	01.03.13	Protokoll: Klarsignal i SG

MP4	Delprosjekt igangsatt (andre gruppe)	01.09.13	Protokoll: Klarsignal i SG
MP5	Delprosjekt evaluert	01.12.13	Protokoll: Evalueringsrapport behandlet av PA/SG
MP6	Hovedprosjekt avsluttet.	01.12.13	Protokoll: Sluttrapport/ anbefaling godkjent av PA/SG og overlevert PE

5. RISIKOANALYSE OG KVALITETSSIKRING

5.1 Kritiske risikofaktorer

Faktorene som kan hindre måloppnåelsen i hovedprosjektet er mange. Nedenfor gjengis de viktigste, og hva som minimum må gjøres for å redusere sannsynligheten for at de inntreffer, samt redusere eventuelle konsekvenser.

- Prosjektledelsen mangler kompetanse og kapasitet
- Prosjektleder blir syk/ har permisjon
- Veiledere mangler tid til involvering i prosjektet
- Kompetansemiljø/konsulent mangler kapasitet til gjennomføring innenfor kommunens fastsatte tidsramme (må utvides)
- Beregnet for lite bistand fra kompetansemiljø/ konsulent
- Finansiering/ fondsmidler dekker ikke kostnadene og ambisjonene må reduseres.
- Mangler god nok forankring i ledelsen.
- Ikke aksept/motivasjon hos de ansatte til å benytte Lean som arbeidsmetode.

Skala 1-5. Sannsynlighet (S)*Konsekvens (K)=Risikofaktor (RF)

nr	Risikofaktor	S	K	RF	Tiltak
1	PL mangler kapasitet (tid)	4	5	20	PL frikjøpes reelt i 50%, vikar leies inn
2	PL blir syk/ permisjon	3	5	15	Tett oppfølging fra PA, prioritering av oppgaver. Vikar vurderes.
3	Veiledere mangler kapasitet (tid)	3	4	12	God plan for delprosjektene, skriftlige avtaler med veilederne og veilederens leder (e) Mulighet for noe vikarinnleie/ frikjøp. Vurdere rekruttering av nye veiledere.
4	Konsulent mangler kapasitet (tid)	3	5	15	Klar kontrakt, ev. vurdere fremdrift
5	Beregnet for lite konsulentbistand	3	5	15	Vurdere økonomisk mulighet for ytterligere innleie.
6	Økonomiske rammer sprenges	3	5	15	Klar kontrakt, god prosjektstyring PL/A. Ev. vurdere fremdrift og omfang.
7	Mangler god nok forankring i ledelsen	2	5	10	Lean som tema på ledermøter. Etablere lokal prosjektplan i hver avdeling.
8	Ikke aksept/motivasjon hos de ansatte til å benytte Lean som arbeidsmetode.	3	5	15	Gi god og tydelig informasjon om prosjektet til ansatte i forkant og underveis, samt sørge for involvering og medvirkning

6. GJENNOMFØRING.

6.1 Hovedaktiviteter.

Hovedaktivitetene listes opp med

Nr	Navn	Hensikt	Oppgaver	Resultat (MP?)
HA01	Planlegge	Sørge for at prosjektet er planlagt og kvalitetssikret	<ul style="list-style-type: none"> Planlegge prosjektet Sørge for arbeidsdeling Få på plass avtaler Konkretisere og få godkjent oppgavene i prosjektet. Tiltak for forankring i org 	Prosjektplan er godkjent. BP1 er gjennomført.
HA02	Tilbudsinnhenting	Beskrive behovet for bistand og sikre kompetanse inn i opplæring og pilotforsøk	<p>Oversende forespørsel til Sintef.</p> <p>Skrive kontrakt</p>	Kontrakt
HA03	Valg av 2- 3 nye Lean-avdelinger	Vurdere/velge områder med potensiale for Lean	Innspill fra enheter/avdelinger Drøfting i Ledermøte og styringsgruppe	Protokoll SG, valg av piloter pr 01.02.13.
HA04	Gjennomføring- delprosjekt 1 og 2	Gjennomgang av arbeidsprosesser med sikte på forbedring for brukere og medarbeidere	<p>Forankring og opplæring Lean-prosess</p> <p>Tiltaksplan for kortsiktig og langsiktig arbeid</p> <p>Kontinuerlig forbedring</p>	<p>Oppstart delprosjekt 1 og 2: 01.03.</p> <p>Sluttrapport for hvert delprosjekt godkjent av PA/SG pr 01.12.</p>
HA05	Valg av 2-3 nye Lean-avdelinger	Vurdere/velge områder med potensiale for Lean	Innspill fra enheter/avdelinger Drøfting i Ledermøte og styringsgruppe	Protokoll SG, valg av piloter pr 01.05.13.
HA06	Gjennomføring – delprosjekt 3, 4 og 5	Gjennomgang av arbeidsprosesser med sikte på forbedring for brukere og medarbeidere	<p>Forankring og opplæring Lean-prosess</p> <p>Tiltaksplan for kortsiktig og langsiktig arbeid</p> <p>Kontinuerlig forbedring</p>	<p>Oppstart delprosjekt 3, 4 og 5: 01.09.</p> <p>Sluttrapport for hvert delprosjekt godkjent av PA/SG pr 01.12.</p>
HA07	Evaluering, samlet	Samle erfaringer, sikre læring og forbedring	Sammen med leverandør, gjennomgå prosess og resultater, forme anbefalinger for videre arbeid	Evalueringsrapport behandlet av PA/SG pr 01.12.
HA08	Avslutte prosjektet.	Kvitte ut	<p>Summere opp resultater ift mål og anbefalinger for videre arbeid, gjøre opp regnskap.</p> <p>Lage anbefaling til utrulling i hele organisasjonen</p>	Sluttrapport godkjent av PA/SG og overlevert PE pr 01.12.

6.2 Tids- og ressursplaner.

Standard fremdriftsplan for tre avdelinger på minimum 14 uker. (Ikke kalenderuker)

Nr	Aktivitet	Ukenr. /frist														Ansvar
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1.	Valg av tre Lean-avdelinger															Prosjekteier og prosjektansvarlig
1.1	Informasjon til avdelingsledere 1 time pr. avd															Prosjektansvarlig og prosjektleder
2.	Planlegge oppstart i avdelingen:															Prosjektleder, veiledere og SINTEF.
2.1	Informasjonsmøte med alle ansatte på avd. (Inkl.															Prosjektleder (ev. veiledere)

	tillitsvalgte og verneombud) 1 time pr. avd.																			
2.2	Intervju med et utvalg av ansatte og leder for å bli kjent med avd, innspill til case. 2 timer pr. avd																			Prosjektleder og 1 fra SINTEF
2.3	Møte med leder for å gi tilbakemelding på intervjuer og velge case. Ta bilder av 5S-områder. 1 time pr avd.																			Prosjektleder og 1 fra SINTEF
2.4	Lage enkel lokal prosjektplan med mål, fremdrift og ansvar. 2 timer pr. avd																			Prosjektleder og avdelingsleder
3.	Kurs:																			Prosjektleder, veiledere, SINTEF, avdelingsledere og lokale prosjektgrupper
3.1	Dag 1: 5-S teori for alle tre avd. samlet. Kl. 08.30- 11.00.																			1 fra SINTEF
3.2	Dag 1: Praktisk 5S på et lite utvalgt område på avd. Kl. 11.00- 15.30. (Behov for evt. flere dager avtales etter hvert)																			Veiledere, prosjektleder, avdelingsledere og lokale prosjektgrupper
3.3	Dag 2: VSA- teori for alle tre avd. samlet. Kl. 08.30- 10.00.																			2 fra SINTEF.
3.4	Dag 2: Praktisk VSA. Nå- situasjon på tre grupperom + interessentanalyse. Kl. 10.00- 15.30																			2 fra SINTEF, veiledere, prosjektleder.
3.5.	Dag 3: VSA- teori for alle tre avd. samlet. Kl. 08.30- 09.30.																			2 fra SINTEF
3.6.	Dag 3: Praktisk VSA. Ideell-situasjon på tre grupperom. Kl. 09.30- 15.30																			2 fra SINTEF, veiledere, prosjektleder
3.7	Forberedende møte med																			Prosjektleder, veiledere

7. ØKONOMI.

7.1 Hovedprosjektet.

Kostnader	Beløp	Finansiering	Beløp
Kjøp av tjenester	300.000,-	Søker om skjønnsmidler fra FMOP i 2013 (med forbehold)	150.000,-
Frikjøp prosjektleder 50% stilling	260.000,-	Nordre Land kommune (avsatte midler i budsjett 2013)	500.000,-
Veiledere, lønnskostnader	250.000,-	Nordre Land kommune (fondsmidler kurs/ opplæring)	210.000,-
Piloter, lønnskostnader (5 avd.) (dekkes av avd.)	375.000,-	Nordre Land kommune (avd. egne budsjett)	375.000,-
Materiell	50.000,-		
Sum	1 135.000,-		1 135.000,-

8. KONTRAKTER OG AVTALER.

Med bidragsyttere og leverandører inngås det skriftlige kontrakter.

Lnr.: 342/13
Arkivsaksnr.: 13/75
Arkivnøkkel.: 410

Saksbehandler: AKH

Utskrift til: Enhetsleder TDE
Faggruppe HR

OPPRETTELSE AV FAST 40 % STILLING PÅ TEKNISK DRIFT OG EIENDOM - ADMINISTRASJON

Sammendrag:

Husbankens ordninger har vært tillagt eiendomsavdelingen (boligkontoret) siden år 2000. Etter hvert ble oppgavene for mange og tiden for knapp. Flere engasjement har det vært de senere årene, men ingen varig ordning har kommet på plass. En fast deltidsstilling har derfor blitt vurdert.

Rådmannen anbefaler at det opprettes en 40 % stilling på Eiendomsavdelingen som først og fremst ivaretar Husbankens ordninger men og i perioder ivaretar andre gjøremål innad i avdelingen og/eller enheten.

Vedlegg:

Ingen.

Andre saksdokumenter (ikke vedlagt):

Ingen.

Saksopplysninger:

Teknisk drift og eiendom, Eiendomsavdelingen ble ved nytilsetting i år 2000 tillagt alle oppgavene vedrørende Husbankens ordninger. Dette være seg bostøtte, tilskudd og låneordninger. Tidligere var dette innunder sosialtjenesten.

Etter noen år viste det seg at saksbehandleren på eiendomsavdelingen trengte noe bistand og flere har vært inne på engasjement. Dette er meget tidkrevende med tanke på opplæring og oppfølging så en varig løsning ble etter hvert vurdert som nødvendig. En fast stilling, og person, vil også være en fordel for søkerne. Det er anslått at dette arbeidet krever ca 40 % stilling.

Vurdering:

Det har gjennom tiden blitt vurdert flere alternative løsninger i forhold til disse arbeidsoppgavene men så langt har ingen permanent ordning kommet på plass. Personalmessig er det ingen på enheten som pr i dag kan ivareta disse arbeidsoppgavene og

det har heller ikke lyktes å få andre enheter til å overta oppgavene. Rådmannen anser derfor behovet for en fast stilling som nødvendig.

I prosessen har det kommet forespørsel til enhetsleder om omplassering av en person. Intervju er foretatt og Lisbeth Endrerud ble fra 01.01.2013 midlertidig tilsatt i 40 % stilling. En stillingsprosent tilsvarende det hun hadde fra tidligere kommunal stilling.

Vedrørende lønn så er Endrerud plassert på Teknisk drift og eiendom fra samme dato og nødvendige lønnsmidler ble i budsjettet avsatt til dette formål.

Administrasjonens innstilling:

Rådmannen vil råde Formannskapet -adm til å fatte slikt vedtak:

Det opprettes en 40 % stilling på TDE som har som hovedoppgaver å ivareta saksbehandlingen av Husbankens ordninger. Stillingen finansieres via enhets driftsbudsjett.

NORDRE LAND KOMMUNE, den 15.01.2013

Jarle Snekkestad
Rådmann

Astrid Kringli Hagen