



LEAN-RAKENTAMISEN PÄIVÄT 2024



Ihmisiä rakentamassa

4.-5.6.2024, Helsinki



Lean-ohjelma

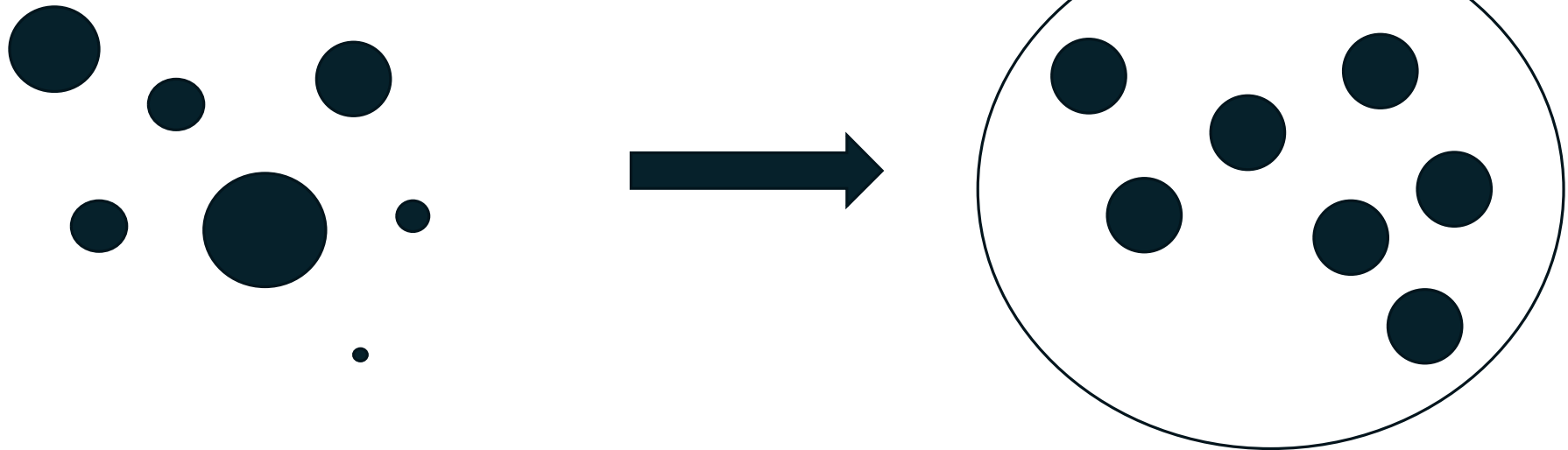
Jussi Takamaa, NRC Group Finland Oy

Sisältö

- ▶ Miksi lean-ohjelma
- ▶ Ohjelman painopisteet, rakenne ja toteutus
- ▶ Kokemukset

Miksi lean-ohjelma?

Lean-rakentamisen päivät 2022...



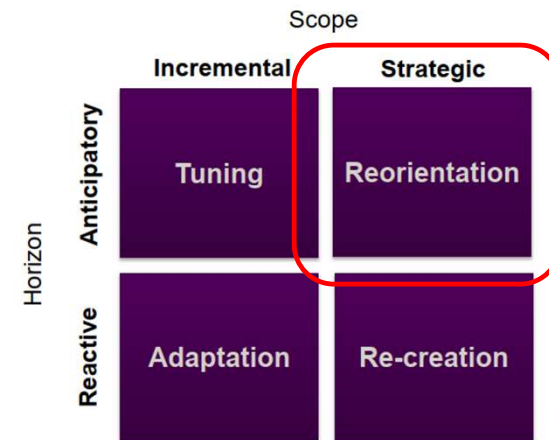
- ▶ Taustalla tavoite yhtenäistää lean-osaamista ja -toimintatapoja

2023 alussa päätettiin käynnistää 2-vuotinen lean-ohjelma

- Ohjelmamuotoisena muutos toimintatavoissa pyrittiin saamaan koordinoituksi ja yhtenäiseksi
 - Ohjelmamuotoista toteutusta tukivat myös opit ja esimerkit LCI-kongresseista Yhdysvalloista
- ▶ Ohjelman koordinoituvastuu erilliseksi yrityksen ja liiketoimintojen johtamisesta
 - ▶ Resursointi, ohjelmajohtajan nimeäminen
 - ▶ Ohjelman tavoitteet ja sisältö pyrittiin rakentamaan liiketoimintojen tarpeita vastaamaan
 - ▶ Toimitusjohtaja ja liiketoimintojen johto muodostivat ohjelmalle ohjausryhmän

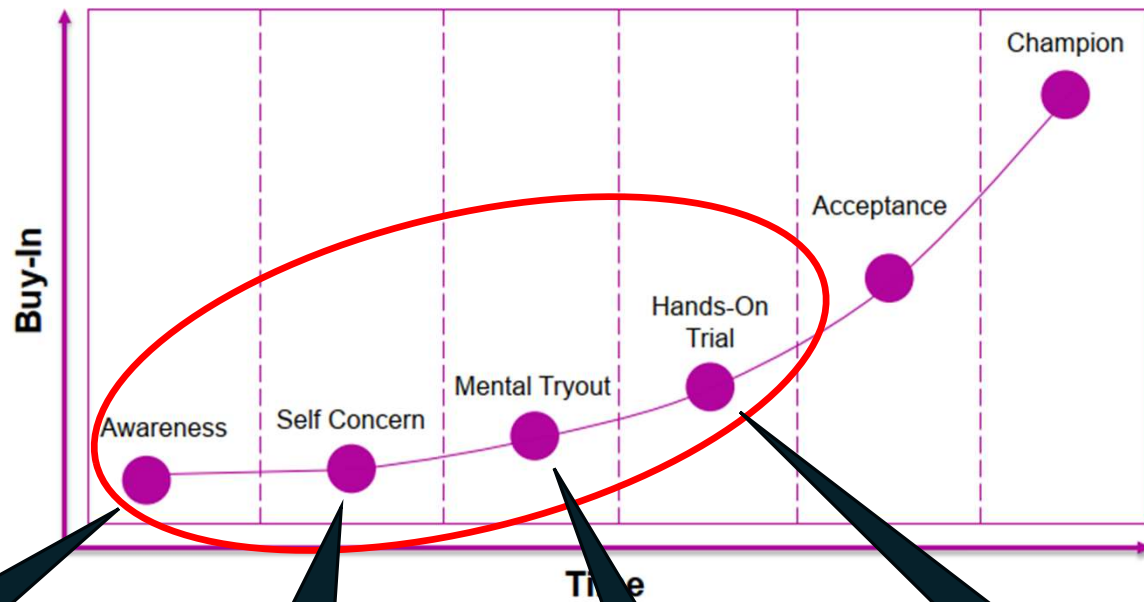
Millaisesta muutoksesta on kysymys?

	Bold Strokes	Long Marches
Objective	Major strategic or economic change	Behavioral/cultural change
Timescale	Rapid, short-term change	Slow, long-term change
Involvement	Senior managers	The whole organization



- ▶ Lean-ohjelmassa on kyse kulttuurimuutoksesta
- ▶ Enemmän ennakoiva kuin reaktiivinen, enemmän strateginen kuin pienimuotoinen
- ▶ **Kyseessä on suunnan / polun valinta, ei niinkään turnaround -muutos**

Miten kulttuurimuutos etenee ja miten sitä johdetaan?



Ymmärretään
mistä on
kysymys

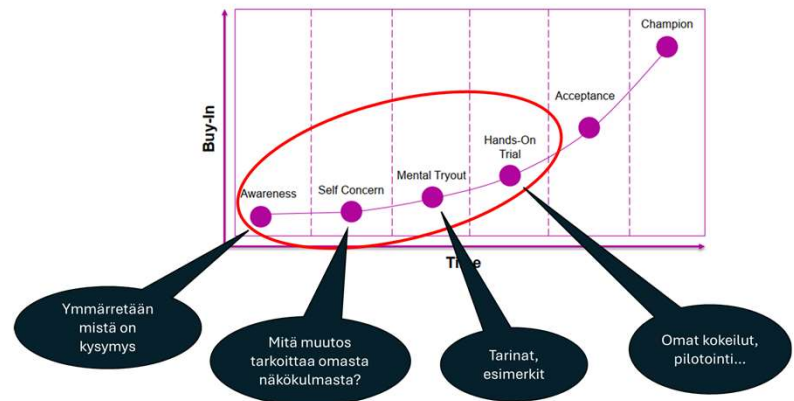
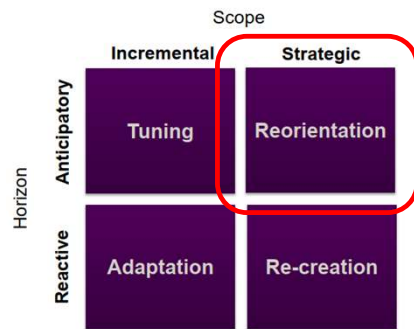
Mitä muutos
tarkoittaa omasta
näkökulmasta?

Tarinat,
esimerkit

Omat kokeilut,
pilotointi...

Kuva: Aalto JOKO, Pekka Mattila (Raffaelli)

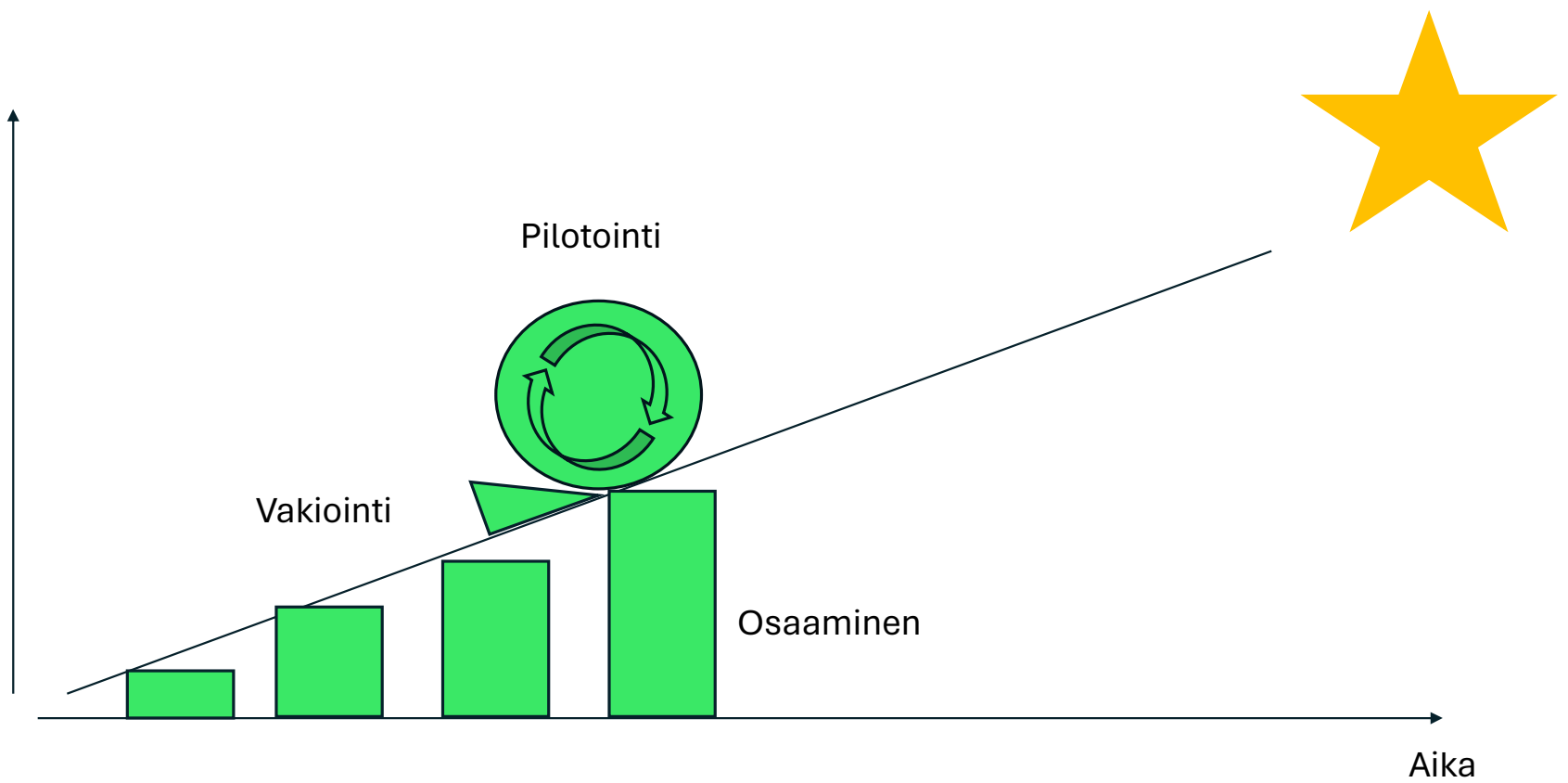
	Bold Strokes	Long Marches
Objective	Major strategic or economic change	Behavioral/cultural change
Timescale	Rapid, short-term change	Slow, long-term change
Involvement	Senior managers	The whole organization



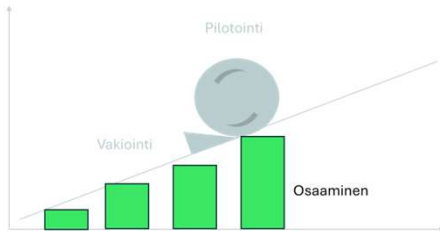
Ohjelman painopisteet, rakenne ja toteutus

Asiat eivät etene omalla painollaan

Tavoitteet



Osaamisen kehittäminen



Valmentamisen suunta on johdosta kentälle, jotta johtamisessa on edellytykset johtaa toimintaa lean-periaatteiden mukaisesti.



Lean-valmennukset

- ~ 400 henkilöä osallistunut valmennuskokonaisuuteen
- Yleisvalmennukset (yli 1 pv tilaisuuksia)
- Menetelmävalmennukset (tahti, LPS)



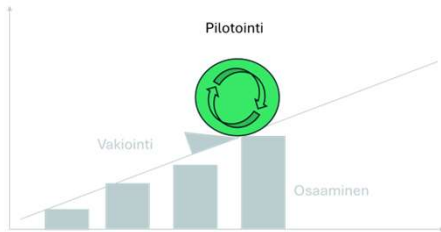
Lean osaksi muita valmennus- ja perehdytyskäytäntöjä

- Johtamisen valmennukset
- Perehdyttäminen

Verkkokurssi ja jalkautus

- Tavoitteena saada tavoitettua mahdollisimman laaja joukko tekijöitä
- Lean-tuokiot

Pilotointi



Pilotoinnilla on saatu kokemuksia erilaisten menetelmien soveltuvuudesta ja käyttötavoista omassa toimintaympäristössämme



Projekteja ~ 60 kpl

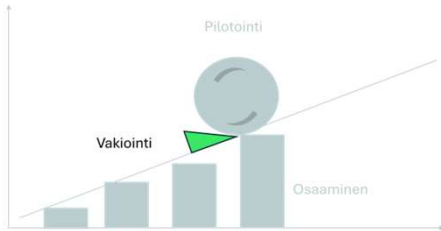
- 5S, A3, arvovirtakuvaus, tahtituotanto, LPS, gemba, pystypalaverit...



Projektien tilannekatsaukset

- Tilaisuuksissa esitellään projektien tuloksia ja kokemuksia ja laitetaan hyvät käytännöt jakoon

Vakiointi



Vakiointi ohjeiksi on helppoa, mutta vakiointi toimintatavoiksi vaatii kulttuurin muuttumista



Projektikäsikirjan uudistaminen

- Kuvaus meidän tavasta toteuttaa projekteja päivitettiin ja vakioitiin
- Projektien toteuttamisen standardi, joka luo pohjan jatkuvalle parantamiselle



Menetelmäohjeet

- Lean-menetelmien ja työkalujen ohjeet mukaan projektikäsikirjaan

Näkökulmia ohjelman toteutuksesta

Johtamisen näkökulma

- Johdon ohjaus ja tuki tärkeää
- Käännetyn kolmion periaate
- Gemba

Sisäinen näkökulma

- Sisäisen viestinnän säännöllisyys, pieni erä koko
- Vuorovaikutteisuus, osallistaminen

Ulkoisen näkökulma

- ”Ankkurointi” ulkoisella viestinnällä
- Asiakasnäkökulma
- Vuorovaikutus ja oppiminen



Kokemuksia ja oppeja

Ei turnaround-projekti, vaan suunnan valinta

Osaamisen kehittäminen: kommunikointi edellyttää yhteistä kieltä

Pilotointi: ei kopioida oppikirjasta, mutta kuitenkin sitä soveltaen

Vakiointi: Toimintaohjeita on ”helppo” vakioida, mutta kulttuuria ei

Kulttuurimuutosta on hankala mitata yksiselitteisesti



Kiitos!
Ajatuksia?