

Lean-udrulning af it-programmer fordobler produktiviteten i FKIT

”... Vi kunne ikke have nået de samme flotte resultater uden Lean...”

Leder af Desktop sektionen, FKIT

UDFORDRING

Forsvaret står midt i en udfordring, hvor den internationale indsats øges, uden at de allokerede ressourcer stiger tilsvarende. For at kunne klare den øgede mængde opgaver skal der effektiviseres, og til at nå det er Lean valgt som metode.

Som et første skridt i denne retning startede Forsvaret et pilotprojekt i Forsvarets Koncernfælles Informatiktjeneste (FKIT). FKIT har ansvaret for al ikke-operativ it i Forsvaret og en central opgave er at sikre, at alle pc-arbejdspladser har de nødvendige programmer til at udføre opgaven. Processen, der sikrer, at medarbejderne har de rigtige programmer, og at der samtidig tages backup, er MSI-processen (Microsoft Installer). Programmet bliver lavet til en MSI-pakke, således at den kan uploades på Forsvarets pc'er i hele verden.

DIAGNOSE

Et af grundprincipperne for Forsvaret har i hele processen været, at effektiviseringen ikke må ske på bekostning af medarbejder- og kundetilfredshed. Dvs. at Forsvaret skal være et attraktivt sted at arbejde, samtidig med at de danske tropper løser deres opgaver i Danmark og internationalt.

Formålet med pilotprojektet var at effektivisere MSI-processen, således

at der med de samme ressourcer kan rulles flere programmer ud til Forsvarets medarbejdere.

LØSNING

Opstarten af de fleste Lean-projekter er ofte præget af en naturlig usikkerhed hos medarbejderne for, hvad Lean indebærer for dem. De forandringer, Lean skaber i opstartsfasen, giver anledning til mange spørgsmål, men det er ikke altid, at disse bliver stillet åbent til ledelse og konsulenter. Derfor er det i mobiliseringsfasen vigtigt at få alle spørgsmål på bordet og få svaret på dem. Ofte taler ledelsen kun om alt det positive ved Lean og ikke om den usikkerhed, der også er. For at få alle vinkler på bordet blev der i Desktop-sektionen, som var pilotafdeling, arrangeret en ”varm stol-øvelse”, hvor afdelingslederen i en time svarede på alle de ”ubehagelige” spørgsmål.

Det stod hurtigt klart, at MSI-processen skulle ændres. Derfor var en af de første aktiviteter en tredages workshop, hvor alle medarbejdere i processen deltog for at kortlægge den nuværende proces og for i fællesskab at designe den fremtidige proces. I den nuværende proces tog det ca. 80 dage at udrulle et nyt program (gennemløbstiden). Under workshoppen designede deltagerne en ny proces, hvor gennemløbstiden blev reduceret til 27 dage, hvilket svarer til en reduktion på 66%.

Efter at have tegnet den fremtidige proces, skulle tankerne omsættes til handlinger. Her blev de første forbedringer allerede indført ugen efter. F.eks. skulle der kun arbejdes med 30 programmer ad gangen, således at medarbejderne ikke mistede overblikket. Det store spring i implementeringen blev dog en ”blitz-uge” (komprimeret implementeringsforløb), hvor medarbejderne implementerede alle de nødvendige ændringer i processen. Disse ændringer blev offentliggjort og styret på en målstyringstavle – designet af brugerne selv og synlig for alle i organisationen.

RESULTAT

Pilotprojektet med Lean-it i FKIT har skabt flere opsigtsvækkende resultater. Blandt disse er det især værd at fremhæve:

- En stigning i antallet af udrullede programmer på 103% - dvs. mere end fordoblet produktivitet med samme antal medarbejdere
- ”Bunken” af programmer, der venter på at blive udrullet er reduceret med 23%
- Otte medarbejdere i Forsvaret er uddannet og certificeret til at kunne drive Lean-projekter
- Nye Lean-projekter er efterfølgende opstartet

Yderligere information

Kontakt Palle Mehlsen
+45 2338 0040, ptm@implement.dk
eller

Reni Elisabeth Pihl Friis
+45 4138 0027, rep@implement.dk

Centrale årsager

- Flere og mere internationale opgaver skal løses med uændrede ressourcer
- Effektivisering må ikke ske på bekostning af medarbejder- og kundetilfredshed

