

Teksti ja rannekekuva Tuomo Kuivas

# LUPA KEHITTÄÄ

Viisas-Kemi, Sisäinen kehittäjä ja Lean-menetelmä muodostavat hankearsenaalin, jonka avulla pyritään kokoamaan ja jalostamaan kehittämisideoita kaikilta kaupunkiorganisaation tasoilta – asukasnäkökulmaa unohtamatta.

**K**ansliapäällikkö Jukka Vilén muistelee, kuinka Kemissä ryhdyttiin parisen vuotta sitten aiempaa aktiivisemmin pohtimaan, miten kaupunkiorganisaation ja sen palvelutuotannon kehittämiseen saataisiin lisäpotkua. Tehtävää varten perustettiin Viisas-Kemi työryhmä.

- Kehittämistyöryhmä on tarjonnut henkilökunnalle väylän tuoda vapaasti esille työntekijöiden havaitsemia työtapoihin ja -välineisiin liittyviä ongelmia ja parannusideoita niihin. Viisas-Kemi -hankkeen myötä löydettiin Lean-menetelmä, joka tarjoaa puolestaan työkaluja toimintatapojen prosessoimiseen ja organisaatiokulttuurin muutokseen, Vilén kertoo.

Viisas Kemi -hankkeen painopiste on digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisessä, missä Vilénin mukaan Kemissä on jääty viime vuosina hieman jälkeen seudun kuntaliitosratkaisua odotellessa. Sähköiseen asiointiin liittyen työryhmä onkin tuottanut pitkän listan kehittämistarpeita, joita on lähdetty työstämään eteenpäin.

## Jokainen voi olla sisäinen kehittäjä

Määrätietoinen kehittämiskohtien huomiointi ja niihin parannusideoiden jalostaminen vaatii asioiden katsomista uudella tavalla. Kemi on aktiivisesti osal-

listunut Kuntekoon eli kunta-alan työelämän kehittämisohjelmaan, joka tukee monin tavoin sisäisten kehittäjien koulutuksen järjestämisessä.

- Meiltä osallistui viime keväänä Kemissä järjestettyyn sisäisen kehittäjän koulutukseen yhteensä noin 70 henkilöä kattaen kaikki palvelualat ja organisaatiotasot. Seuraavaa sisäisen kehittäjän koulutusta kaavaillaan ensi vuoden alkupuolelle. Koulutukseen osallistuminen on vapaaehtoista; tavoitteena on sekä työn tuottavuuden että työhyvinvoinnin lisääminen.

- Hyvä esimerkki koulutuksessa työstetyistä kehittämisideoista on

seinätön sairaala. Se mahdollistaa potilaan kotiuttamisen turvallisesti aiempaa hieman aikaisemmin langattomaan gsm-tekniikkaan perustuvan valvonta- ja viestiyhteyden ansiosta. Ehkä laajimmin asukkaita tulee koskettamaan valmisteluvaiheessa oleva aulan ilmoitustaulun siirtäminen nettisivuille katseltavaksi. Samoin lyhyen elinkaaren kokouspöytäkirjojen julkaisu on muutettu sähköiseksi.

## Rohkeutta esimiehiltä

Valmistelujen vaatavuudesta riip-





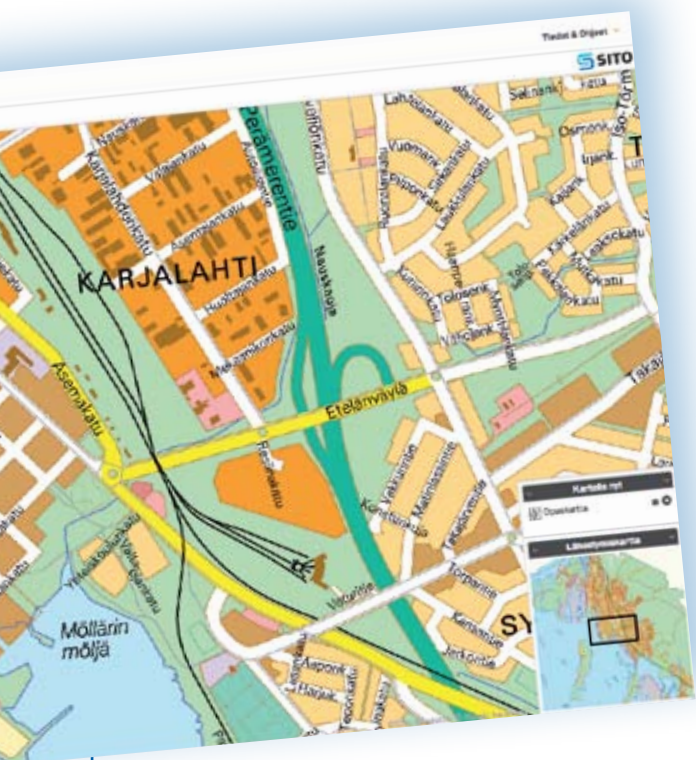
Viisas Kemi

puen jo hyväksytyjen hankkeiden toteutumiseen voi mennä pari-kolme vuotta. Isojen hankkeiden rinnalla hyödynnetään kuitenkin kuluvan vuoden aikana käyttöön otettua ”lupa kehittää”-toimintamallia myös nopeammin käyttöön otettavissa pienemmissä uudistuksissa, mikä vaatii Vilénin mukaan esimiehiltä rohkeutta.

- Esimiehiltä odotetaan nyt aiempaa enemmän rohkeutta antautua totuttujen toimintatapojen uudelleen arvioinnille ja vastaanottamaan tuoreita ideoita. Tämä

on hyvä ajankohta uudistuksille, koska henkilökuntamme on viime vuosina uusiutunut aika paljon ja tuonut mukanaan uusia ajatuksia.

Sähköisten palvelujen painopisteestä huolimatta kaikkia toimintoja on lupa kehittää eikä kasvokaista lähipalveluakaan unohdeta. Asiakkaiden opastusta ja neuvontaa edistetään siellä, missä se on tarpeen.



Sisäinen kehittäjä -hankkeessa on työstyetty muun muassa digitaalista karttapalvelua, joka löytyy osoitteesta <http://kartta.kemi.fi>.



Tiina Karppinen (oik.), Kaisu Lampiaho, Heli Oittinen ja Saara Aitomaa osallistuvat laskutusprosessin mallinnukseen sen virtaviivaistamiseksi. Työskentelyä ohjaavat Kimmo Järvinen ja Aki Pekuri.

Teksti ja kuva Tuomo Kuivas

## LIINAAMALLA HUKKA POIS

Mitä yhteistä on 1930-luvulta asti Toyotan tehtailla kehitetyllä johtamisfilosofialla ja vuonna 2016 Kemissä toteutettavalla organisaatiokulttuurin muutoshankkeella? Hukan eli arvoa tuottamattoman tekemisen tunnistava ja jatkuvaan työprosessien parantamiseen tähtäävä Lean-menetelmä, liinaaminen.

Noin kymmenen hengen joukko työntekijöitä muiden muassa kaupungin talouspalveluista siirtelee pieniä värillisiä lappuja fläppitalun lehdillä päällystetyillä pöydillä. Meneillään ei ole seuraleikkiä tai ajanvietepeliä, vaan Lean-hankkeeseen liittyvä pilotti eli arvovirran mallinnus päivähoidon laskutusprosessista.

Projektikoordinaattori Aki Pekuri kertoo esimerkin liinauksesta.

- Lean-menetelmällä ei pyritä niinkään siihen, että esimerkiksi laskuttaja näppäilisi numerot nopeammin. Sen sijaan huomio kohdistuu siihen, mitä tapahtuu tai ei tapahdu näppäilyvaiheen välissä. Ovatko esimerkiksi kaikki välttämättömät asiakastiedot saatavilla aina tarvittaessa, jotta työprosessi etenisi tarkoituksenmukaisesti, Pekuri havainnollistaa.

- Liinaamisen päämääränä ei ole myöskään saada porukkaa ulos, vaan parantaa resurssien käyttöä ja turvata siten kuntalaisten palvelut myös jatkossa.

Hankkeessa kouluttajana toimiva, maailmanlaajuisen Kaizen-yrityksen Suomen toimintoista vastaava, Kimmo Järvinen alleviivaa yksilökohtaista sisäistämistä muutoksen pysyvyyden takeena.

- Käskemällä ei synny aitoa muutosta, organisaatiokulttuuri kehittyy vain, jos työntekijä itse omaksuu jatkuvan parantamisen päämäärän omassa toiminnassaan. Kun turha tekeminen tunnistetaan ja poistetaan, myös työntekijä hyötyy, koska työstä tulee helpompaa ja mukavampaa, Järvinen toteaa.

### Tulevaisuuden kunta liinaa -hanke

- Työprosessien kehittämistä
- Kohteena kaikki kaupungin toiminnot
- Kemin ja Pellon yhteishanke
- Lapin liitto rahoittaa 50 %
- Hankkeen budjetti 72 750 €
- Kesäkuu-joulukuu 2016