

Årsmelding 2013

Innhold:

1. Om Lean Forum Norge
2. Forankring
3. Deltakere
4. Utførte aktiviteter 2013
5. Planlagte aktiviteter 2014
6. Økonomi
7. Nettverkets berettigelse

1. Om Lean Forum Norge

Lean Forum Norge, ble stiftet den 10.12.2009.

Lean Forum Norge (heretter benevnt LFN) er et nettverk for forskning på og utvikling av effektive verdiskapningsprosesser. Forumets overordnede mål er å bidra til videreutvikling av en norsk ledelsesmodell basert på Lean-filosofi som er forenlig med norsk industristandard og teknologi, vår samarbeidstradisjon, vår kulturforståelse og vår verdiforankring.

LFN skal videre bidra til å fremme verdiskapning og redusere alle former for unødvendig ressursbruk gjennom innovasjon og virksomhetsutvikling, og dermed styrke konkurranseevnen til norske industribedrifter, privat og offentlig tjenesteyting.

Nettverket vil konsentrere seg om innovasjon og virksomhetsutvikling, der verdiskapning skjer ved bruk av tilgjengelig og stadig mer avansert teknologi for å skape mest mulig verdi for kunde/bruker gjennom minst mulig bruk av ressurser. Gjennom erfaringsutveksling og forskning, skal nettverket bidra til å videreutvikle 'den norske modellen' og Lean-filosofi i Norge.

Nettverket vil gi medlemmene kunde verdi i form av:

- Kunnskap om hvordan de selv kan utvikle Lean verdiskapningsprosesser i verdensklasse
- Erfaringer fra norske og internasjonale virksomheter og kompetansemiljøer
- Muligheter til å utvikle gode samarbeidsrelasjoner
- Inspirasjon i et lærende fellesskap av personer og organisasjoner
- Forskning på og videreutvikling av Lean på norsk – 'den norske modellen'
- Utvikling av læringsarenaer for Lean ledelse som dekker alle typer virksomheter

LFN er åpent for alle som er interessert i å bidra med å oppfylle nettverkets formål slik at man kan øke samarbeidet om innovasjon og virksomhetsutvikling mellom forskjellig type industri, offentlig og privat tjenesteyting, samt forsknings- og utdanningsmiljøer.

Med etablering av LFN ble det skapt en møteplass for aktører med felles interesser knyttet til forskningsbasert innovasjon, og med nedslagsfelt som er sentrale i forhold til en rekke store og prioriterte områder.

Styret, som ble valgt på årsmøtet 21.mars 2013, har denne sammensetningen:

Styrets leder

Ottar Henriksen, Sintef Raufoss Manufacturing/NCE Raufoss

Styremedlemmer

Anthony Kallevig, Landsorganisasjonen i Norge (LO)

Espen Nøklebye Evensen, Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) (etter Truls Korsgaard NHO)

Henrik Finsrud, Arbeidslivsforskningsinstituttet (AFI)

Inge Jan Henjesand, Abelia

Jørn A. Sund-Henriksen, Norsk Industri (Norsk Industri har ikke kommet med erstatter for Jørn)

Tor Lømo - Hansen, Samarbeidende teknologibedrifter i Grenland (STIG)/Lean Forum Telemark

Tore Nilssen, SINTEF Teknologi og samfunn

Torkil Bjørnson, NCE Systems Engineering Kongsberg

Observatører

Sven Samuelsen, Norges forskningsråd

Torunn Aass Taralrud, Innovasjon Norge

Varamedlemmer (møterett på aktuelle saker)

Valgkomiteens leder Kenneth Sandmo, Landsorganisasjonen i Norge (LO)

Programkomiteens leder Petter Brænde

Sekretariatet

Raufoss-miljøet, Tove Løkken

Valgkomite

Kenneth Sandmo (LO) komiteens leder

Henrik Finsrud (AFI)

Inge Jan Henjesand (Abelia)

Komiteene som arbeider på dugnad for å utvikle forumet videre, har vært sammensatt slik i 2013:

Programkomiteen for Lean Forum Norges årskonferanse «Lean på norsk»

Petter Brænde (komiteens leder), Lean Communications

Henrik Finsrud, Arbeidslivsforskningsinstituttet (AFI)

Kenneth Sandmo, Landsorganisasjonen i Norge (LO)

Andre Knüppel, Jonas Pettersson (vara), C2U

Jørund Vollan og Katrine Minken, Deloitte
Bård Karlsen (vara Kjetil Helle), Line Sandnes og Andreas Nærdal, EY
Eivind Fauskanger, Høgskolen i Buskerud
Kjell Sigve Kvalavåg, SINTEF Raufoss Manufacturing
Torstein Salen og Solveig Haugen, Steria
Viggo Johannessen, Teknologisk Institutt (TI)
Lean Forum Norge v/styreleder og sekretariat

Komiteen for Årets norske Lean-bedrift

Bård Karlsen (komiteens leder), EY
Anthony Kallevig, Landsorganisasjonen i Norge (LO)
Monica Rolfsen, Lean Operations
Per Kristian Østbye, Lean Lab Norge
Viggo Johannessen, Teknologisk Institutt (TI)

Lean Forum Norges kommunikasjonskomite

Solveig Haugen (komiteens koordinator), Irene Stendal og Leila Laksiri, Steria
Birgitte Fonager, MarkUp Consulting
Hanne Sorteberg (vara Christoffer Hernæs), Core Group
Inger Gamme, SINTEF Raufoss Manufacturing
Kenneth Tilley, Oslo kommune
Lean Forum Norge v/sekretariatet. Styreleder bidrar etter behov.

2. Forankring

Nettverket ble etablert ut fra et bredt og sammensatt initiativ bestående av:

- Industrien
Sentrale industrielle miljø, bestående av bedrifter fra Grenlandsområdet, Kongsberg- og Raufossmiljøet.
- Interesse- og bransjeorganisasjoner
LO, Norsk Industri, Abelia, NHO
- Forskningsrådet
- Innovasjon Norge
- Ledende konsulentselskaper innen Lean
- Ledende norske forskningsmiljøer som Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), NTNU og SINTEF

Forumet har i den innledende fasen vært forankret i industrimiljøet på Raufoss v/ SINTEF Raufoss Manufacturing og NCE Raufoss.

Sekretærfunksjonen, som har ansvaret for den daglige driften av forumet, har i den første periode også vært lagt til industrimiljøet på Raufoss.

3. Deltakere

Nettverket består i dag av 90 bedriftsmedlemmer (20 nye i 2013) og nær 1500 personlige medlemmer. I tillegg bidrar over 50 bedrifter/virksomheter aktivt i de regionale Lean Forum-nettverkene, som også har sin medlemsmasse av private medlemmer lokalt. Oslo har f.eks. nærmere 500 medlemmer tilknyttet sin meetup.com- gruppe.

4. Utførte aktiviteter 2013

Det store engasjementet lokalt/regionalt rundt etableringen av regionale Lean Forum nettverk viser at interessen rundt Lean, forbedringsarbeid og erfaringslæring på tvers av bransjer er økende. LFNs fysiske møteplasser som årskonferansen, regionale nettverkssamlinger, styremøter og planleggings-/komitemøter samlet i 2013 rundt 2500 deltakere. Utførte aktiviteter i 2013 er nærmere konkretisert her:

- Lean Forum Norges årskonferanse «Lean på norsk» ble for 4. året på rad arrangert med stor suksess. 500 deltakere fra industri, offentlig og privat tjenesteyting, deltok på konferansen som ble avviklet på Quality hotel Expo Fornebu 26.-27.11.2013. Presentasjoner og streaming fra konferansen er lagt ut på Lean Forum Norges hjemmeside, <http://leanforumnorge.no/nyheter3/presentasjoner-fra-aarskonferansen> Hovedtema i år var «kultur for kontinuerlig forbedring». Programmet hadde større faglig tyngde og bredde enn noensinne, med 30 solide foredragsholdere fra inn- og utland, i tillegg til workshops og bedriftsbesøk. Nytt av året var studieturer til 4 bedrifter som ble en suksess. Evalueringen som ble sendt møtedeltakerne i etterkant, viste den høyeste score vi noensinne har hatt på faglig innhold.
- I 2011 tok Lean Forum Norge initiativ til kåring av «Årets norske Leanbedrift», og den første nasjonale Lean-prisen ble kåret på Lean Forum Norges årskonferanse 2011. Prisen ble delt ut av nærings- og handelsminister Trond Giske under konferansen.

Flere gode søknader fra bedrifter fra både privat og offentlig sektor, ble også mottatt i 2013. På årskonferansen ble alle tre finalistene ALCOA Mosjøen, Fibo-Trespo og Gilje Tre, berømmet for sitt forbedringsarbeid med god strategisk forankring, gode resultater, god involvering av ansatte og tillitsvalgte, og fokus på flyt og kunde verdi. ALCOA Mosjøen skilte seg likevel ut som en klar vinner, og da spesielt med tanke på hvordan de arbeider med HMS og involvering av tillitsvalgte.

- Nyhet i 2013 var kåringen av Årets Leanprosjekt. Denne nye prisen har som formål å skape motivasjon og entusiasme for Lean ved å løfte frem gode eksempler på forbedringsprosjekter uavhengig av hvor langt hele virksomheten er kommet på sin Leanreise. Det betyr at denne prisen er aktuell også for dem som ikke føler at de kan

kjempe om prisen for Årets Leanvirksomhet (tidligere kalt Årets Leanbedrift). Det er snakk om et konkret forbedringsprosjekt, og ikke "innføringsprosjektet" for Lean i virksomheten. Deltakerne i konkurransen fikk muligheten til å presentere sitt prosjekt ved hjelp av en plakat som ble hengt opp på årskonferansen. Vinneren av Årets Leanprosjekt ble kåret i løpet av konferansen basert på stemmer fra konferansedeltakerne og fagjuryens vurderinger. Årets Leanprosjekt 2013 ble Westcon. Mer om prisene her <http://leanforumnorge.no/aarskonferanser/aarets-norske-leanvirksomhet-og-aarets-leanprosjekt>

- Det er gjennomført totalt 3 studieturer til Årets Leanpris-vinnere 2012:
Hydro Aluminium Karmøy 25.4.
Kongsberg Automotive Raufoss 8.5. og 26.9.
- Forumets hjemmeside (www.leanforumnorge.no) er den viktigste digitale møteplassen. I 2013 hadde forumet over 33.000 besøk på hjemmesiden.
- Forumet er også etablert på andre sosiale media som LinkedIn, Facebook og Twitter.
- Rutine med utsending av nyhetsbrev ble etablert i 2011.
17 nyhetsbrev er sendt ut i 2013.
- Forumet har bidratt aktivt i møter og gitt kontorstøtte til initiativtakerne bak de regionale Lean Forum. I tillegg har styrerepresentanter bidratt med innlegg om Lean i andre bransjeforeninger/næringslivsfora.
- Det er gjennomført 2 felles samlinger for representanter for de regionale Lean Forumene. Ett i forkant av årsmøtet og ett i forkant av årskonferansen.
- 10 regionale Lean Forum er pr i dag tilknyttet til Lean Forum Norge:
Bergen (2011), Innlandet (2011), Midt-Norge (2012), Nordland (2012), **Narvik (7.1.14)** som lokalt nettverk under Nordland, **NordVest (oppstart 7.2.14)**, Oslo (2011), **Stavanger (20.2.14)**, Telemark (2011), Tromsø (2012), Østfold (2011).
- De 10 regionale forumene har arrangert 22 nettverksmøter i 2013.
- For å forberede årskonferansen nasjonalt og nettverksmøter regionalt, har det vært avholdt over 60 møter i de forskjellige komiteene og arbeidsgruppene, som igjen også gir økt deling og kunnskap om Lean og forbedringsarbeid på tvers av bransjer.
- Fullstendig designprogram for å bygge merkevaren Lean Forum Norge, ble tatt i bruk i 2012. Både Lean Forum Norge nasjonalt og de regionale fora skal bruke samme profil i henhold til ht egen designmanual godkjent av Styret.

- Årsmøte med faglig del gjennomført 21.3. i Forskningsrådets lokaler i Oslo.
- 4 styremøter gjennomført
- Forskningsprosjektet «Lean Operations» (2011-2015) var ett av svært få kompetanseprosjekter som ble godkjent av Forskningsrådet i 2011. Prosjektet ble initiert på basis av de innspill og drøftinger som Forumet gjennomførte i 2010, og er et kompetanseprosjekt med brukermedvirkning (KMB) som forsker på hvordan man kan videreutvikle Lean innenfor rammen av norsk arbeidsliv. Egne sider om prosjektet på LFN hjemmeside <http://leanforumnorge.no/no/lean-operations>
- "Lean Operations" prosjektet initierte så prosjektet «Tilpasset og Integriert Produksjonssystem», «TIP», (2013-2016) som skal utvikle nye metoder og produksjonssystemer for organisering og tilretteleggelse for effektiv produksjon i Norge. Egne sider om dette prosjektet på LFN hjemmeside <http://leanforumnorge.no/tip>
- "Sprangforbedringer for modne produksjonssystemer" er et nytt innovasjonsprosjekt som er utviklet basert på kompetansen som er bygget i forskningsprosjektet "Lean Operations". Prosjektet startes opp i løpet av første halvår 2014 og ledes av Norsk Hydro med Kongsberg Automotive, Volvo Construction Equipment og Assa Abloy som bedriftspartnere.

5. Planlagte aktiviteter 2014

De planlagte aktivitetene vil hovedsakelig bestå av de samme som inneværende år;

- Arrangere den 5.årskonferansen «Lean på norsk» som er åpen for alle interesserte. Programkomiteen har allerede startet planleggingen av konferansen som vil finne sted på hotel Expo Fornebu 11.-12.11.2014
- Arrangere konkurransene om å bli kåret til «Årets Leanvirksomhet» og «Årets Leanprosjekt» **)
- Studietur til Årets Leanvirksomhet 2013: ALCOA Mosjøen 6.mai 2014.
- Fortsette å bidra aktivt med å videreutvikle de allerede etablerte regionale Lean Forumene og samtidig hjelpe de nye med oppstarten. Delta med stand på de største regionale arrangementene/Lean dagene som er planlagt i Bergen 17.mars og Innlandet 8.mai for å spre kunnskap om forumets fysiske og digitale møteplasser
- Arrangere 2 felles samlinger for representanter for de regionale Lean Forumene

- Videreutvikle hjemmesiden som formidler relevant informasjon for Lean Forum Norges målgrupper og de regionale foras medlemmer
- Forumet er også på andre digitale møteplasser som LinkedIn, Twitter og Facebook, som utvikles videre i 2014
- Det legges opp til utsending av minst 12 nyhetsbrev i året som sendes alle forumets medlemmer
- Initiere nye forskningsprosjekter for å bygge kompetanse om "lean på norsk"
- Gjennomføre årsmøte 12.3.2014
- Gjennomføre minst 4 styremøter
- Rekruttere nye medlemmer (bedriftsmedlemmer spesielt for å finansiere videre drift av forumet)
- LFN tok i 2013 initiativ til et nærmere samarbeid med Sverige og deres "Produktionslyftet" for å utvikle en standard introduksjonsmetode for Lean i mindre og mellomstore bedrifter i Norge. I 2014 tar LFN sikte på å få avklart om det vil være tilstrekkelig interesse i næringslivet for et slikt initiativ og om det er mulig å få til en tilstrekkelig finansiering gjennom et offentlig/privat samarbeid.

Det er etablert 2 arbeidsgrupper/komiteer som rapporterer til Styret i 2014:

- Programkomiteen for Lean Forum Norges årskonferanse «Lean på norsk»
- Komite for årets Leanvirksomhet og årets Leanprosjekt (sistnevnte ny pris i 2013)

Kommunikasjonskomiteen opphørte som egen komite ved inngangen av 2014 da sekretariatet LFN ivaretar de fleste oppgavene til daglig.

Programkomiteen for Lean Forum Norges årskonferanse «Lean på norsk» 2014:

Ottar Henriksen (komiteens leder), styreleder Lean Forum Norge

Line Sandnes (leder møtene i komiteen), EY

Birgitte Fonager, Implement Consulting

Bård Karlsen og Andreas Nærdal, EY

Eivind Fauskanger, Høgskolen i Buskerud

Henrik Finsrud, Arbeidsforskningsinstituttet (AFI)

Jonas Pettersson, Andre Knüppel, (vara), C2U

Jørund Vollan og Katrine Minken, Deloitte

Kenneth Sandmo, Landsorganisasjonen i Norge (LO)

Kjell Sigve Kvalavåg, SINTEF Raufoss Manufacturing

Petter Brænde og Bjørn Ungersness, Lean Communications

Torstein Salen, Steria

Viggo Johannessen, Teknologisk Institutt (TI)

Lean Forum Norge v/styreleder og sekretariat

Komiteen for årets Leanvirksomhet og årets Leanprosjekt :

Bård Karlsen (leder komiteen årets Leanvirksomhet), EY
Andreas Nærdal (leder komiteen årets Leanprosjekt), EY
Anthony Kallevig, Landsorganisasjonen i Norge (LO)
Monica Rolfsen, Lean Operations
Per Kristian Østbye, Lean Forum Innlandet
Viggo Johannessen, Teknologisk Institutt (TI)

6. Økonomi

Fullstendig regnskap for LFN er revidert og godkjent av revisor. Oversikten under viser selve driften av LFN:

	Budsjett 2013	Resultat 2013	Budsjett 2014
Inntekter og finansiering			
Årlig konferanse	450.000	462.668	450.000
Inntekter regionalt arrangement		29.400	0
Egen timeinnsats styremedlemmer	150.000	150.000	150.000
Tilskudd BIA midler	100.000	100.000	0
Tilskudd Innovasjon Norge	150.000	150.000	0
Tilskudd fra medlemmer, forbund, organisasjoner og bedriftsklynger	500.000	497.500	600.000
Sum inntekter og finans	1.350.000	1.389.568	1.200.000
Egeninnsats programkomité (anslag)	400.000	400.000	400.000

	Budsjett 2013	Resultat 2013	Budsjett 2014
Utgifter			
Sekretariatfunksjonen regnskap/revisor	800.000	764.045 33.673	760.000 35.000
Betalte FoU-tjenester	50.000	0	0
Videreutvikling av web	50.000	17.720	15.000
Årlig arrangement (årsmøte, forb årskonf)	150.000	140.811	40.000
Verdi av egeninnsats styremedlemmer	150.000	150.000	150.000
Betalte tjenester (lønn/reisekostn) ifm bistand arrangementer lokalt/regionalt	150.000	283.319	200.000
Sum totale kostnader	1.350.000	1.389.568	1200.000
Egeninnsats programkomité (anslag)	400.000	400.000	400.000

Kommentarer til finansieringsplan:

For å holde nettverket/forumet i gang og samtidig utvikle det videre, budsjetteres det med overskudd fra årskonferansen, tilskudd/støtte bedriftsmedlemmer og organisasjoner.

Egeninnsats fra styremedlemmer og medlemsbedriftene gjennom dugnad i forskjellige komiteer utgjør en vesentlig del av finansieringen og er svært beskjedent anslått over.

Forskningsrådet har vært en viktig aktør for å etablere LFN, men de har nå besluttet å avslutte den økonomiske delen av samarbeidet fra 2014 (som de også har gjort med de fleste andre nettverkene de hadde i sin «portefølje» ved utgangen av 2013). Det samme gjelder Innovasjon Norge. Både Forskningsrådet og Innovasjon Norge vil fortsatt være viktige samarbeidspartnere for den videre utvikling av forumet.

Kommentarer til utgiftsplaner:

Sekretariatfunksjonen ivaretar den daglige driften av forumet:

- telefoner, mailer og forumets fysiske post (er forumets kontaktpunkt vs medlemmene og andre Lean-interesserte)
- vedlikeholder medlemsdatabasen
- oppdaterer hjemmesiden fortløpende
- legger ut nyhetssaker og annen relevant informasjon på Facebook, LinkedIn og Twitter
- bistår de regionale forumene etter behov med hjelp/kontorstøtte og legger ut de regionale sakene på nettet/hjemmesiden
- skriver og publiserer aktuelle saker til nettet
- koordinerer arbeidet mellom Styret og de ulike komiteene
- deltar på enkelte regionale nettverksmøter og de større Lean dagene
- planlegger/forbereder årsmøtet og styremøtene til Lean Forum Norge
- regnskapsarbeid som fakturering av medlemskap og konferanseavgift (bindeleddet vs regnskapsfører og revisor)
- holder fortløpende oversikt over forumets inntekter og kostnader
- koordinerer arbeidet før/under/etter årskonferansen «Lean på norsk» som f.eks.
 - deltar i alle programkomiteens møter
 - oppsummerer etter møtene og holder komiteen oppdatert underveis i planleggingen
 - aktivt med i arbeidet med utforming av teasere og endelig program
 - sender ut informasjon om årskonferansen (markedsfører konferansen) og håndterer alle påmeldingene og fakturerer konferanseavgiften
 - kontakt med innledere/foredragsholdere om det praktiske rundt konferansen
 - bemanner Lean Forum Norges stand på årskonferansen

Betalte tjenester er primært kompetansestøtte til regionale nettverk fra styremedlemmer og andre ressurspersoner.

Hjemmesiden er forumets viktigste digitale møteplass og informasjonskanal, og utvikles videre med hjelp av egne ressurser samt kjøp av teknisk bistand web.

Egeninnsats er styremedlemmenes og andre medlemmers bruk av egen tid for å utvikle forumet videre (møter, bidra i regionale forum, aktiviteter i nettverket for øvrig).

For at de regionale forumene skal få komme godt i gang med sitt nettverk, legges det opp til at enkelte styremedlemmer bruker så mye av sin arbeidstid at noe må honoreres. I tillegg er det viktig at styremedlemmene kan avsette tid til å være med i næringslivsforeninger og andre nettverksmøter for å bidra til å videreutvikle 'den norske modellen' og 'Lean filosofi'.

7. Nettverkets berettigelse

Målgruppen for temaet omfatter all konkurranseutsatt industri samt offentlig og privat tjenesteyting.

Nettverket vil fungere som et nav for de ulike aktørene da det ikke finnes andre arenaer som omhandler dette tema på tvers av bransjer. Det vil fortsatt være et naturlig utgangspunkt ved etablering av nye lokale Lean Forum.

Behovet for denne type nettverk har blitt betydelig belyst det siste året gjennom det store engasjementet lokalt/regionalt med etablering av regionale Lean Forum og oppslutningen rundt de regionale nettverksmøtene, i tillegg til årets store Lean-arrangement, årskonferansen «Lean på norsk».

Nettverket gir grobunn for generering av tverrfaglige prosjekter med aktører/bransjer som ellers ikke ville funnet det naturlig å samarbeide. Dette vil kunne gi store synergieffekter, da det kan dras nytte av erfaring mellom bransjene som hittil har vært uutnyttet. Det vil også fungere som en katalysator for forskning og utvikling av Lean noe som er svært viktig for at Norge skal kunne øke sin konkurransekraft i et stadig mer utfordrende marked. Nettverket vil også fungere som en god kanal for resultatspredning fra slike prosjekter via hjemmeside og konferanser.

7.1 Sluttkommentar fra styreleder om forumets berettigelse som en viktig aktør

Det er et langsiktig arbeid å bidra til at norsk næringsliv øker sin konkurransekraft gjennom å øke forståelse av hvordan man i et høykostland må arbeide med å kombinere medarbeiderdrevne kontinuerlige forbedringer og mer forskningsbaserte sprangvise innovasjoner. Tilsvarende har offentlig virksomheter store utfordringer på dette området, og øker sitt engasjement i Forumet.

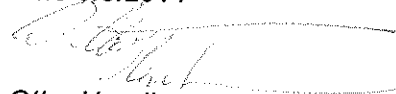
Forumets legitimitet, som en sentral samfunnsaktør, har vært vesentlig for den positive utviklingen Forumet har hatt så langt. Det at NHO, LO, Forskningsrådet og Innovasjon Norge sammen med industrimiljøene i Grenland, Kongsberg og Raufoss har vært sentrale støttespillere i utviklingen av forumet har vært og vil fortsatt være avgjørende. Vi mener at

«Lean på norsk» filosofien, som i økende grad er dominerende i norsk konkurranseutsatt næringsliv, også med fordel kan benyttes for effektivisering i offentlig sektor.

Vi mener forumets arbeid gir betydelig merverdi for store og små virksomheter både i privat og offentlig sektor, og vi håper derfor at enda flere ser nytten av å være bidragsyter til å videreutvikle forumet i 2014.

Lean Forum Norge

Oslo 6.3.2014



Ottar Henriksen
Styreleder



Tove Løkken
Sekretariatet