

LEAN, visuelledelse og forbedringskultur

- Samdrift i Boligforeningen AAB som følge af principper om leanledelse.

1. Introduktion
 - Hvad fokuserer dette oplæg på og hvorfor?
 - Kort om formatet og baggrunden.
2. Identitet og forandring
 - Udfordringer når man begynder LEAN
 - Maslow
 - *Refleksion*
3. En ny kultur – problemer som muligheder!
 - Lederens rolle
 - Standardopgaver og kaizen-aktivitet
 - GEMBA
 - *Refleksion*
4. Den visuelle ledelseskultur
 - Standardopgaver
 - PDCA
 - Kaizen-tavler
 - *Refleksion*
5. Samdrift i AAB

- Boligforeningen AAB blev stiftet 1912, som Danmarks første
- Ca. 19.000 boliger i Storkøbenhavn, de ca. 13.000 i Københavns kommune
- Ca. 280 erhvervslejemål
- Ca. 55.000 medlemmer
- Ca. 2.600 fraflytninger årlig
- Beboerdemokratiet er altafgørende



Administrativ	Administrativ light	Parlamentarisk
<p>Katalog over administrative opgaver, som bestemmes lokalt af afdelingsbestyrelser med reference til direktøren og mod honorar.</p>	<p>Beboerservice og information</p>	<p>Drift af afd. efter afstemt til afdelingens forventninger til serviceniveau</p>
		<p>Arbejdsledelse, lokalt samarbejde og arbejdsmiljø</p>
	<p>Økonomi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Budget (herunder DV-budget) • Regnskab • Forsikringssager 	<p>Økonomi: Budget Regnskab - Herunder fremlæggelse på afdelingsmøde (efter behov) Inventarliste Deltagelse ved bestyrelsesmøder (aftalt niveau) Flyttesager – istandsættelse, mangellister og indflytningsrapporter</p>
	<p>Drift og vedligeholdelse i afdelingen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Varetage daglig drift af afdelingen, så afdelingen fremstår velvedligeholdt • Plan for og opfølgning på drift- og vedligeholdelse • Påtale overtrædelse af husorden 	<p>Daglig telefontid og beboerinformation</p>
	<p>Dagligt personaleansvar og - ledelse</p>	<p>Administration af bi-lejemål og fælleslokaler</p>
	<p>Fraflytning og udlejning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Istandsættelse - Fremvisning - Bi-lejemål 	
	<p>Afdelingsbestyrelsen bevarer det lokale driftsansvar og modtager honorar for dette. Afdelingen kan uddelegere til lokalt ansat – aflønnes på kt. 114</p>	<p>Løses af administrationen mod forhøjet administrationsbidrag</p>

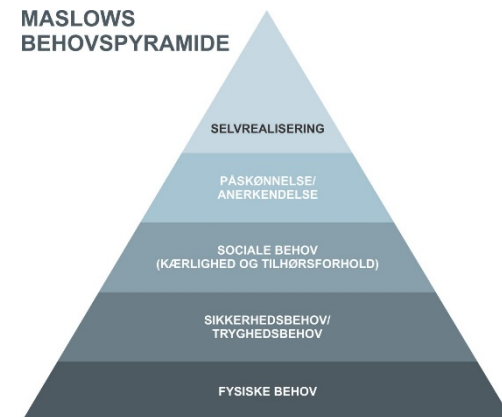
MASLOWS BEHOVSPYRAMIDE



Oversat til en virksomhed



MASLOWS
BEHOVSPYRAMIDE





Refleksion – 12 minutter.

Hvordan motivere du/I jeres medarbejdere? Er der udfordringer? Hvad er gået godt? Andre vinkler end Maslows behovspyramide?

3 minutters refleksion
9 minutters opsamling

Lederens rolle:

Skabe en forbedringskultur der har fokus på:

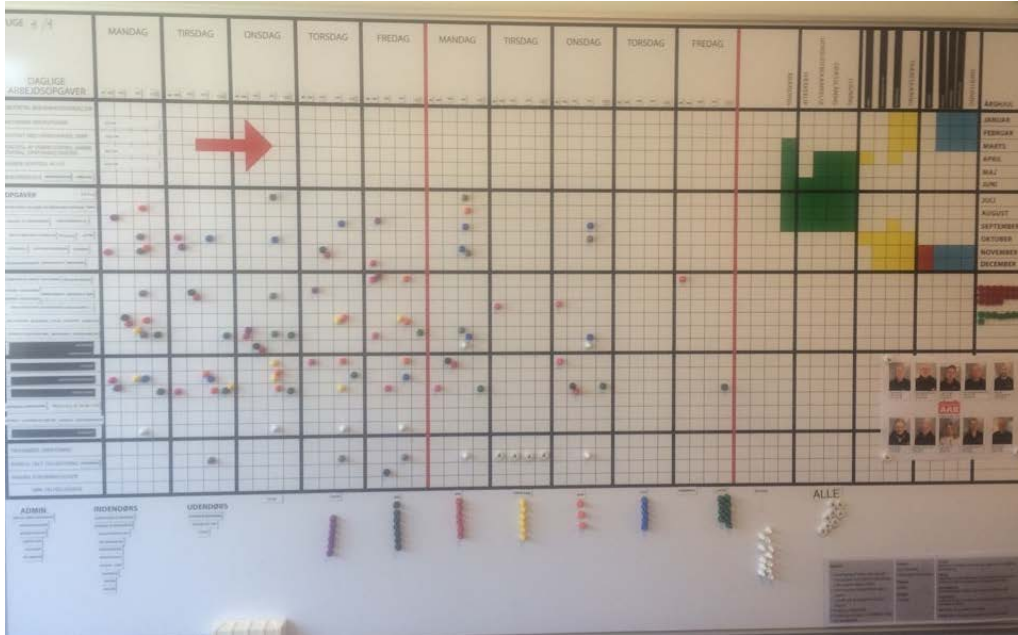
mere kundetilfredshed ved at forøge vores værdiskabende tid i en flowcenteret virksomhed og uden omkostningsforøgelser.

og

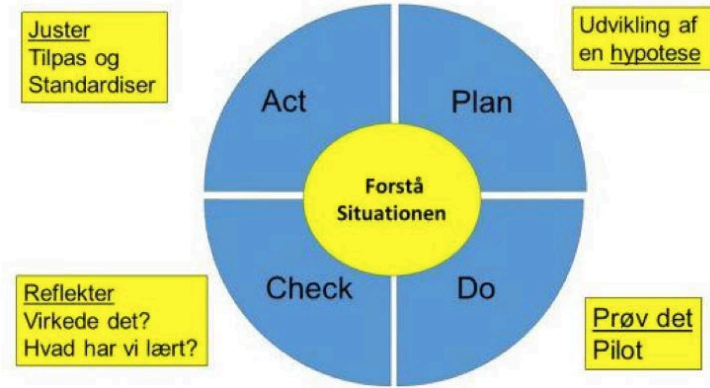
sikre ejerskab -

i forhold til standardopgaver og kaizen-aktiviteter. Vi ønsker at medarbejderne "tager sin opgave på sig" og føler et ansvar for at denne føres ud i livet; særlig ved kaizen-aktiviteter! Brug bl.a. Maslows behovspyramide til at hjælpe med dette!

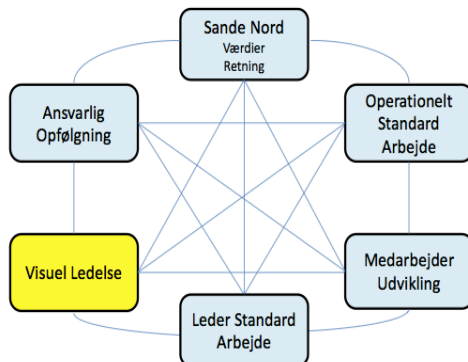
Principper i leanledelse



PDCA Modellen



Lean ledelsessystemet

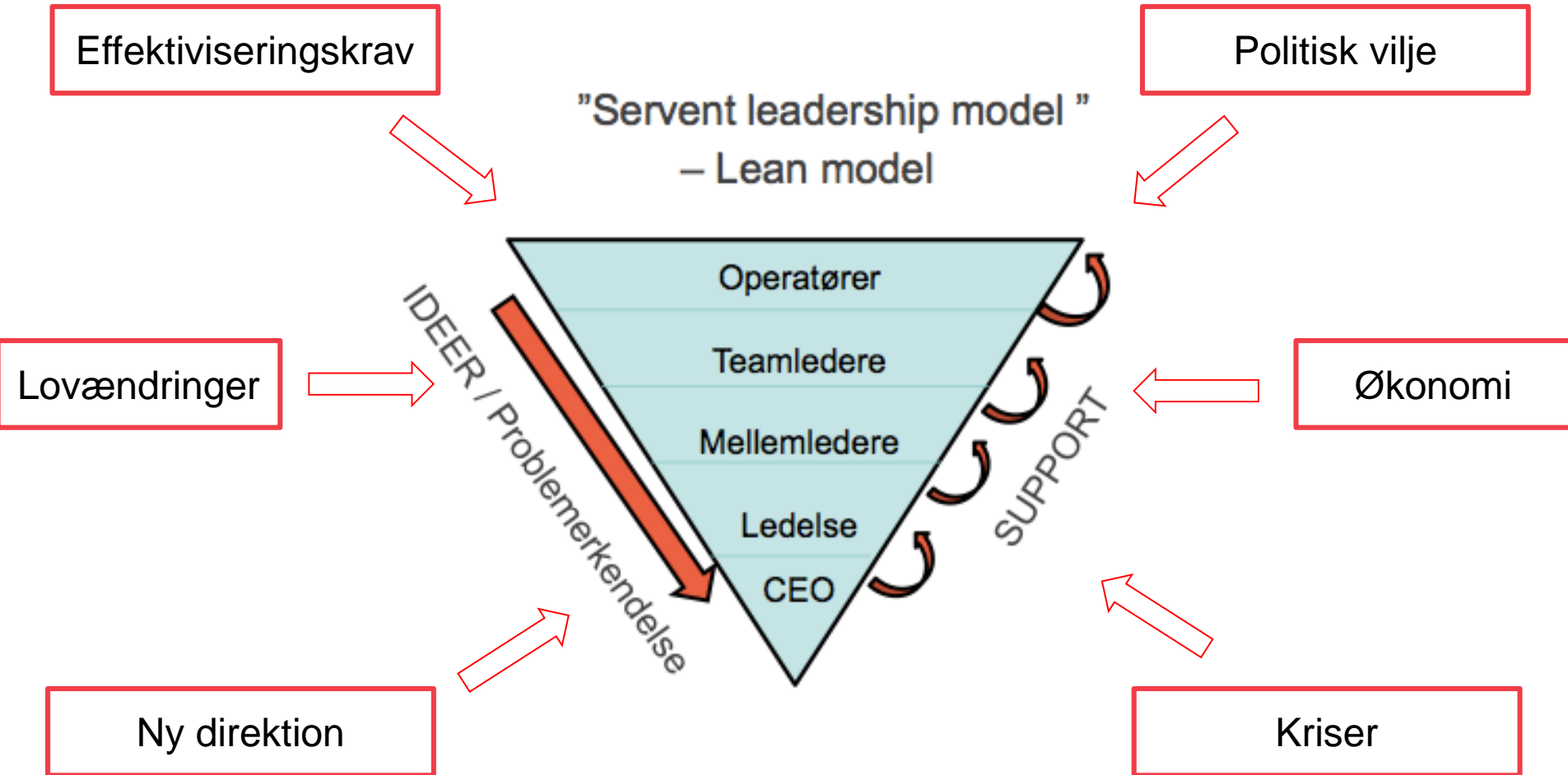


GÅ TIL GEMBA
.....DER HVOR DET SKER

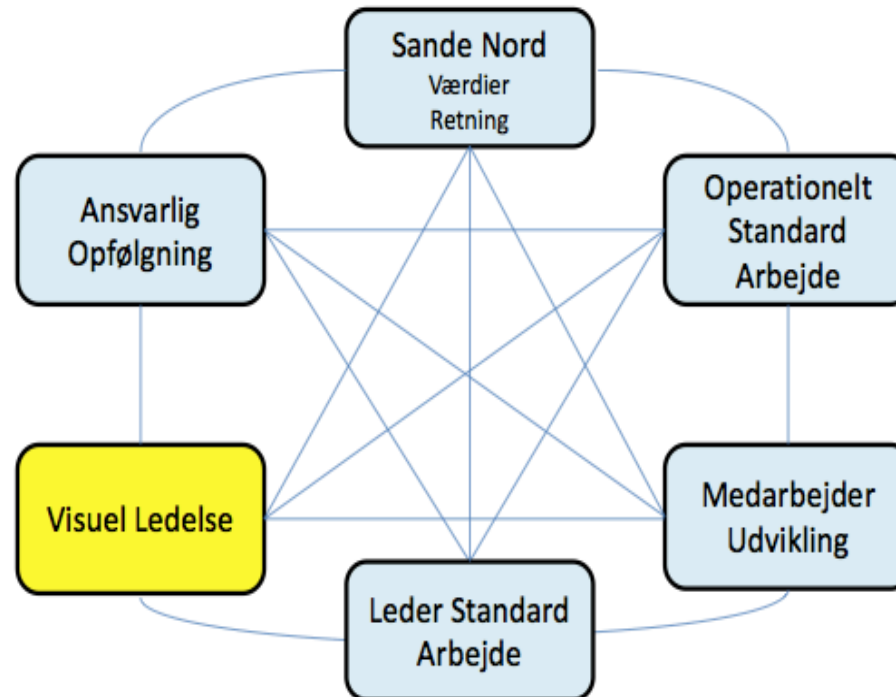


"Gå til gemba" minder os om, at vi som ledere skal komme ud af vores kontor og bruge tid der hvor værdi skabes!

Bottom up – fra dem der har med opgaven at gøre og opad!



Lean ledelsessystemet



Fra KPI'er til flow



Kaizen = "Change for better"

- "KAI" = Ændre/forny/reformere/rette til
- "ZEN" = Godt
- Kontinuerlige, små forbedringer
- Nægter at være tilfredse med status quo
- Anvendes af alle – hver dag
- En vanedannende måde at arbejde på

"Medarbejderne skal trænes i at se det gode i problemer, at se et problem som en "skat", der giver anledning til forbedring, en løbende lille ændring, der forbedre processen/flowet og forøger floweffektivitet samtidig med at det minimere spild og gør arbejdsgangene lettere."

GÅ TIL GEMBADER HVOR DET SKER



1. *Gå og se*
2. *Spørg hvorfor*
3. *Vis respekt*



"Gå til gemba" minder os om, at vi som ledere skal komme ud af vores kontor og bruge tid der hvor værdi skabes!

Visuelledelse

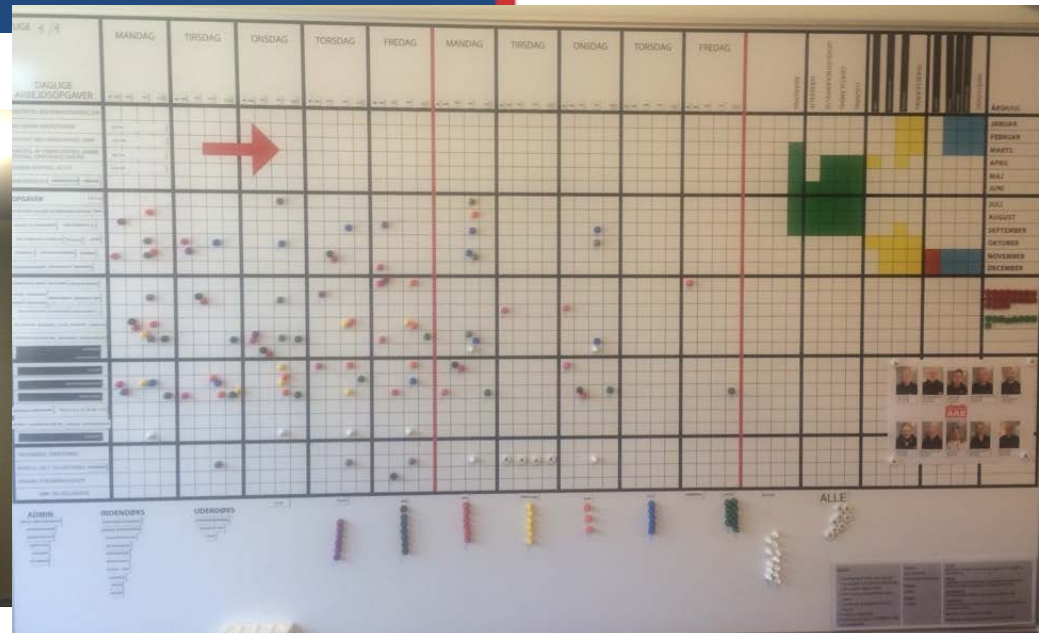
- Definér standard opgaver

“Where there is no standard, there can be no Kaizen.”

Taiichi Ohno
Toyota Motor Company



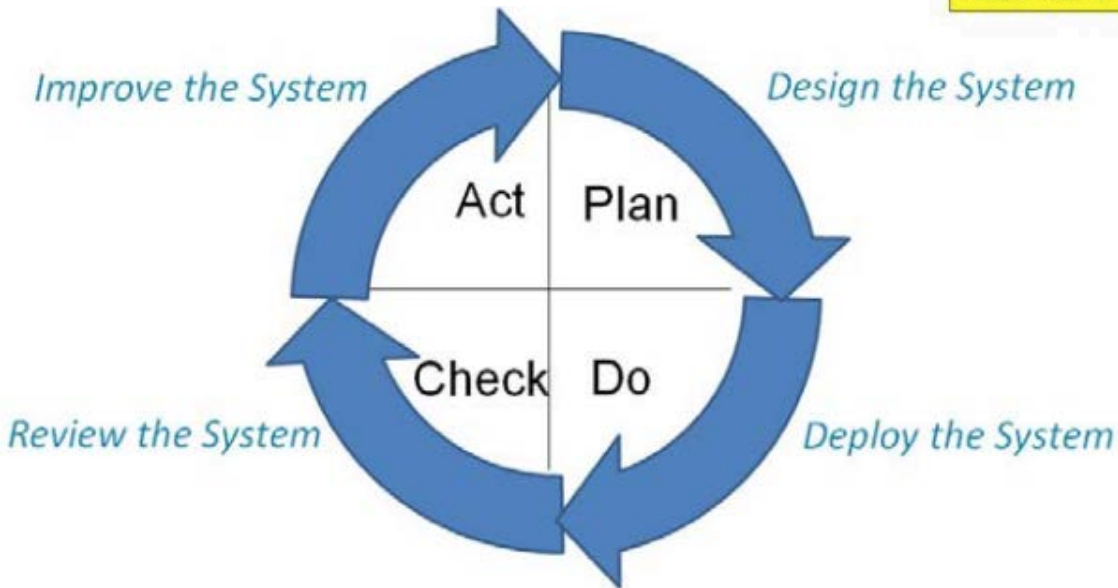
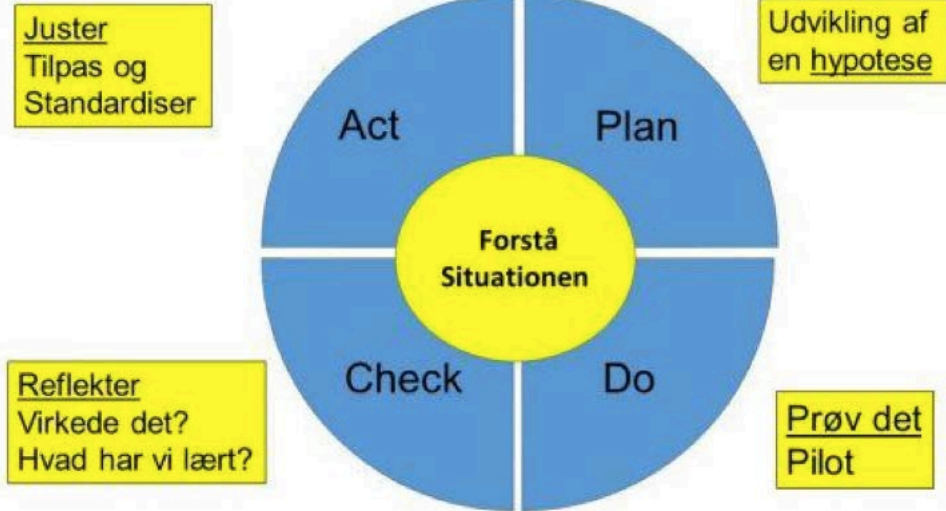
- Driftstavler



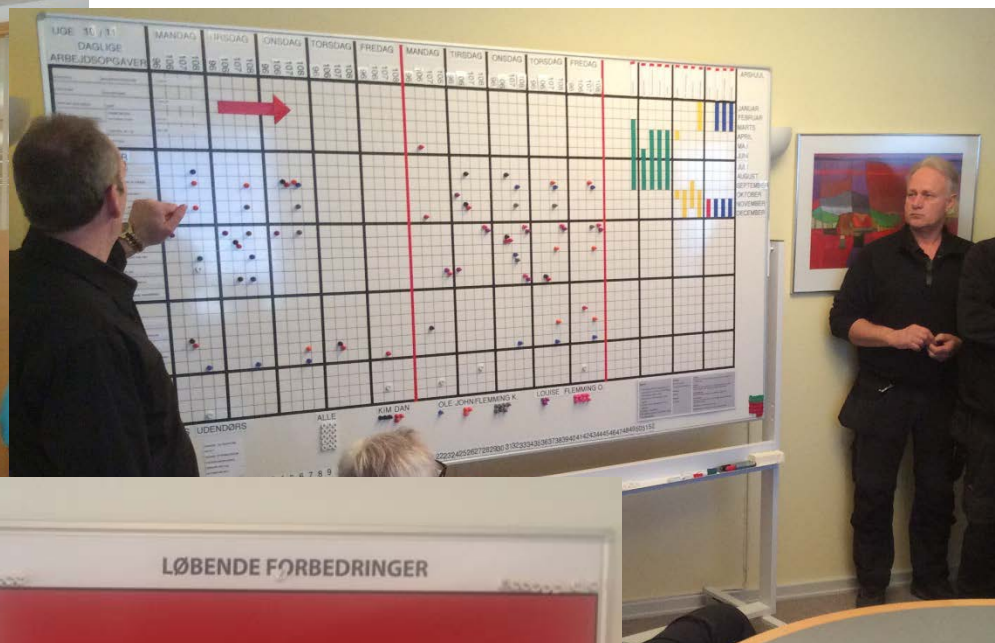
PDCA-cirklen:

- Plan-Do-Check-Act

PDCA Modellen



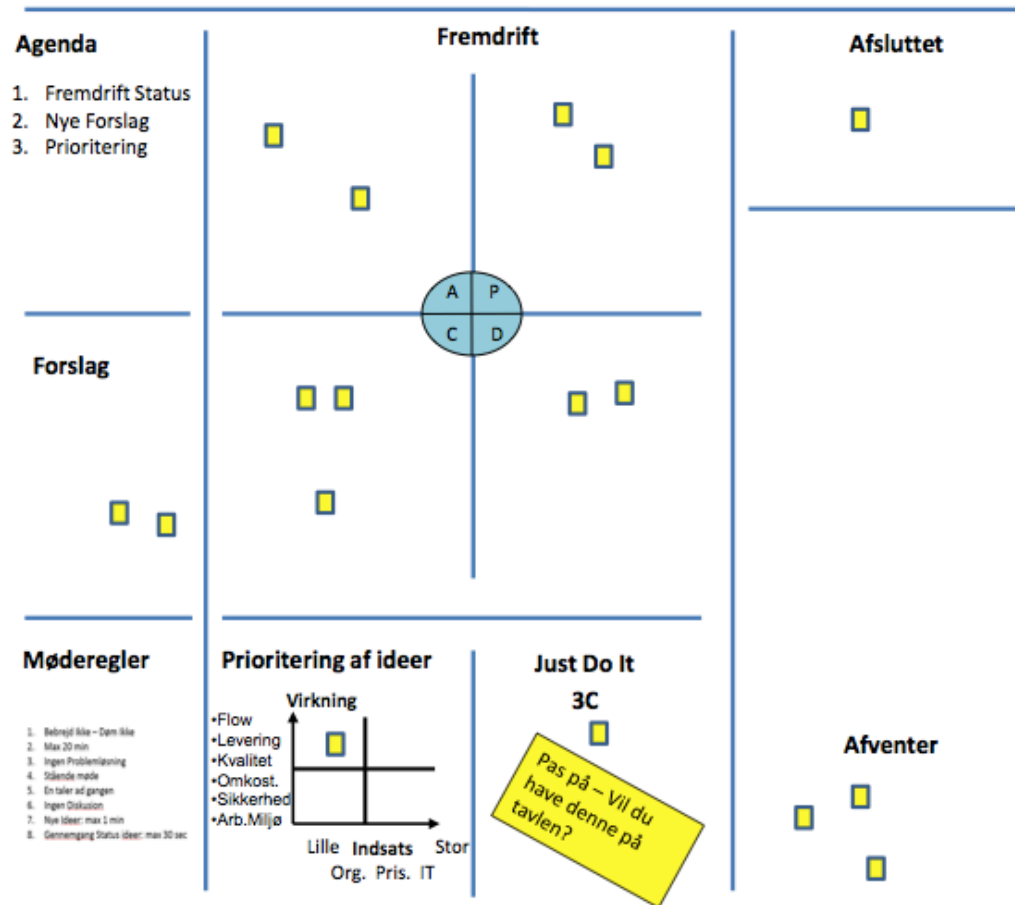
Tavler til visuelledelse



Kaizen tavle



Kaizen tavle



5 minutter til at reflektere over spørgsmålene? Og lad os derefter bruge ca. 10 minutter på at tale om dem i plenum.

- Hvad tænker I om begreberne der er blevet præsenteret? Har I selv arbejdet med dem? Er der udfordringer? Hvordan ville dine kolleger tage imod dem?
- Har I prøvet at implementere driftstavler/kaizen-tavler? Hvad var jeres erfaringer hermed? Eller, overvej evt. hvordan I vil implementerer sådanne styringsredskaber, eller, om I overhovedet vil? Hvad kunne en grund til ikke at gøre det være?

5 minutters refleksion
10 minutters opsamling

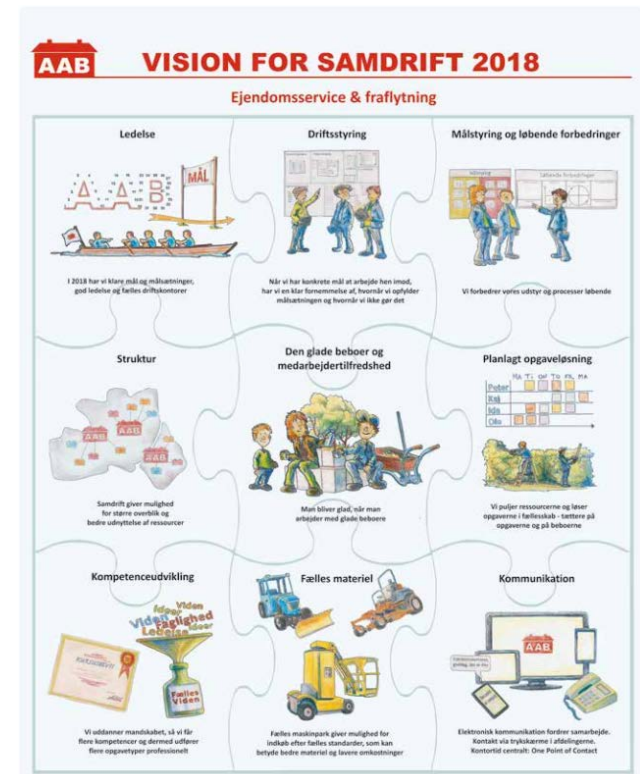
Samdrift i AAB



Formål: Teste tværgående driftstilrettelæggelse i forhold til effektivitet og uden tab af serviceniveau samtidig med at medarbejdertilfredshed fortsat er høj.

Rammerne / målene:

- 1) Organisering af samdrift.
- 2) Afstemme serviceniveau.
- 3) Smart opgaveløsning (minimering af spild, kaizen, standardopgaver mv.)
- 4) Øget kundetilfredshed (mindre gennemløbstid).
- 5) Medarbejdertrivsel må ikke falde.



- **Kommunikation**
 - Interessentanalyse
 - Tidsplan
 - Løbende feedback
- **Afklaring**
 - Hvad er lean?
- **Forbedringer?**
 - Uddannelse af bestyrelserne

SAMDRIFT

Tilrettelagt ud fra principper
om leanledelse

Rapporten er en praktisk gennemgang af, hvordan Boligforeningen AAB har tilrettelagt samdrift ud fra principper om leanledelse i en række testafdelinger. Testen er forløbet succesfuldt og anvendes nu til at udbrede samdrift og lean i resten af AAB. Rapporten henvender sig til boligorganisationers øverste ledelse samt til driftsansvarlige på mellemliderniveau.

”Visitkort”

Morten Lund
*Driftskonsulent & projektleder -
Boligforeningen AAB*

[E-mail: mlh@aab.dk](mailto:mlh@aab.dk)

Mobil: 24 78 62 49

Linkedin:

<https://www.linkedin.com/in/connectmedmortenlund/>

