



Lean Forum Bygg

Konferens 4 oktober

Finalist: Årets Leanbyggare 2023



Presentation Heidelberg Materials Precast Abetong

Filip Sten, vd



Fakta om verksamheten

6

FABRIKER



11

SÄLJKONTOR

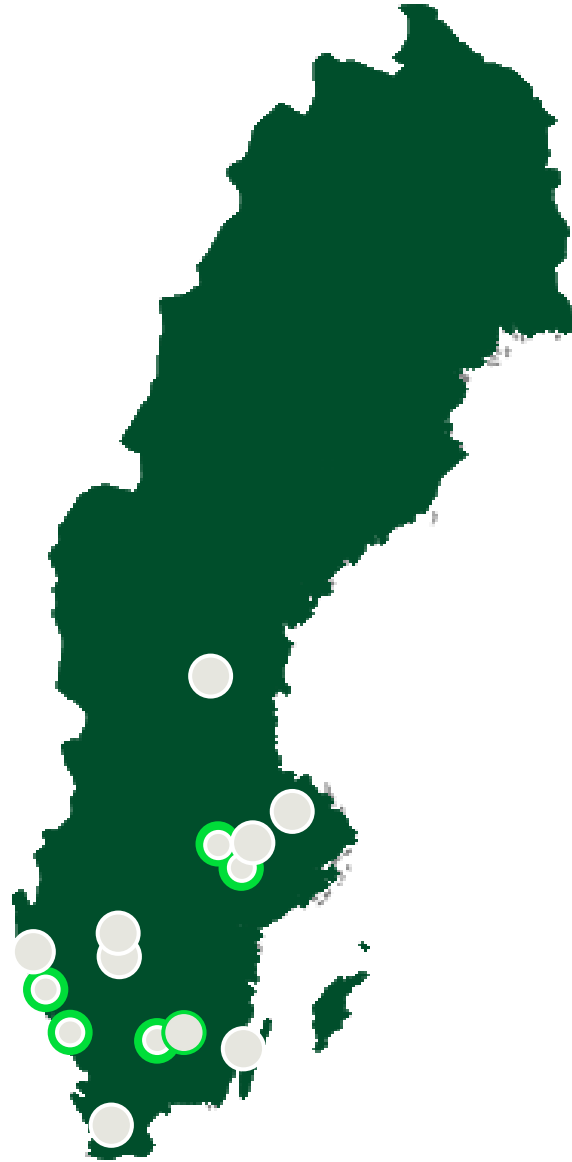


1,4

MILJARDER KR
OMSÄTTNING

500

MEDARBETARE



Anläggning

- Sliprar, egen tillverkning och licens
- Behållare
- Broar och barriärelement
- Teknikbyggnader



Hus

- Bostadsstommar
- Industristommar



Lantbruk

- Stallbyggnader
- Gödselbrunnar
- Plansilor m m



Lean-arbetet

- Ett internt Lean-projekt startade 2019 med stöd av Produktionslyftets konsulter.
- Tydlig målbild 2030 med identifierade utmaningar.
- Start på våra 6 fabriker, för att sedan gå över till övriga processer – sälj, konstruktion, projektledning och stab.
- Chalmers skapade en intern Lean-utbildning, där vi årligen utbildar ca 25 medarbetare.
-
- I slutet av 2022 stod vi på egna ben – Prefablyftet.
- Lean-arbetet införlivat i vårt ordinarie ledningssystem.
- Vislanda H fabriken var först ut. Har verkligen lyckats göra en förflyttning till ett Lean arbetssätt i Heidelberg Materials Precast Abetong.



Lean arbetet på Vislanda H-fabriken

Paul Karlsson, fabrikschef



18 månader



produktionslyftet

SWOT

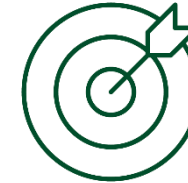
Leanhus



Ledarideal



Vision



Flödeskartläggning

Pilotgrupp



Samsyn

Delmål

Principer

- Rätt utan risk
- Rätt från mig
- Rent från mig
- Tänk efter före
- Mångkunnighet
- Öppenhet och ärlighet
- Respekt
- Coachande ledarskap

White boards

Linnéuniversitetet

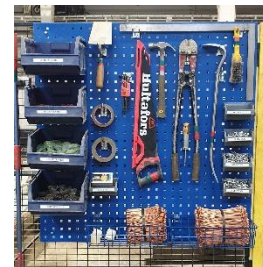
Examensarbete:

Tillfredställelse i Lean Stress

Kompetenskartläggning



5S

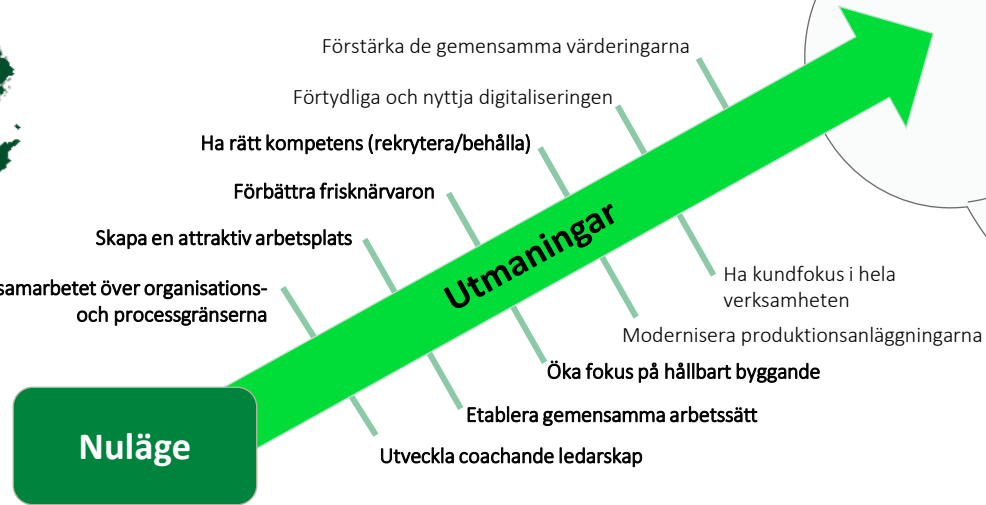
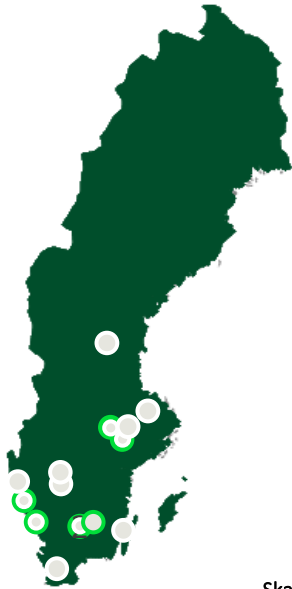


Daglig styrning



Företagets målbild 2030

Under 2023 kommer vi att fokusera på de **fetmarkerade** utmaningarna, för att ta oss närmare vår vision och vår målbild 2030.



Önskat läge 2030

- + Vi har en hållbar, säker och hälsosam arbetsmiljö.
- + Vi bidrar till en positiv samhällsutveckling.
- + Vi har en tydlig målbild och vision – en lönsam premiumleverantör.
- + Vi har en gemensam kultur med kundfokus i hela verksamheten.
- + Vi har gemensamma arbetssätt och arbetar över gränserna.
- + Vi drar full nytta av digitaliseringen och skapar värde för våra kunder.
- + Vi har medarbetare som trivs, är delaktiga och driver utvecklingen.
- + Vi har ledare som inspirerar och får medarbetarna att växa.
- + Vi kan erbjuda klimatneutrala betongelement.
- + Vi har effektiva flöden och arbetar digitalt i alla processer.
- + Vi har roligt tillsammans och firar framgångar

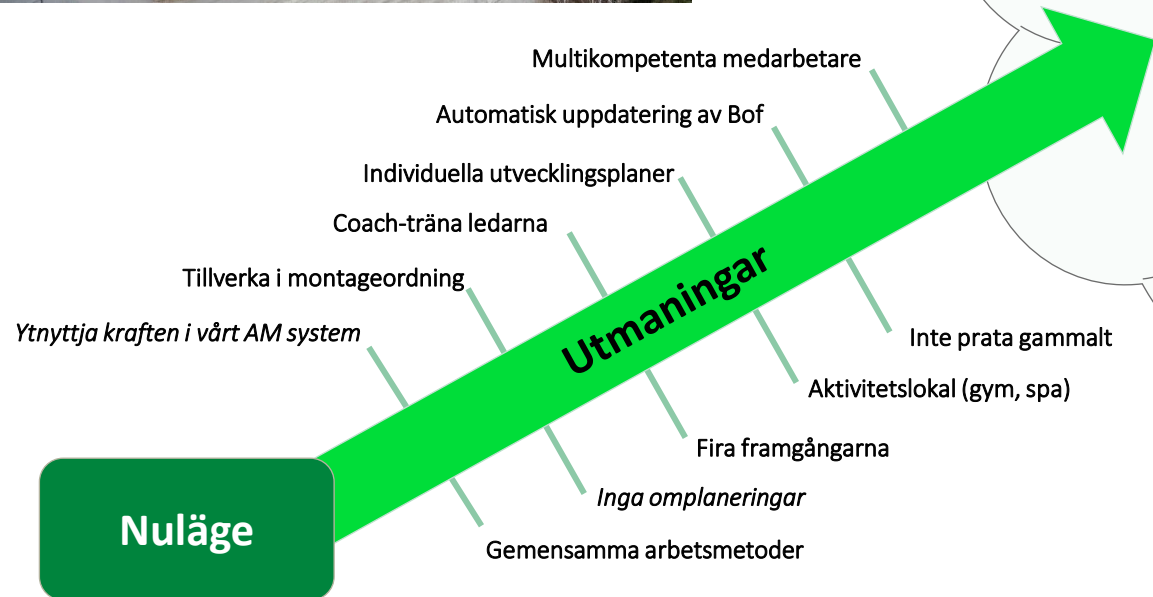
Vision

Vi är kundens självklara val



H-fabrikens målbild 2030

H-fabrikens utmaningar som stödjer önskat läge 2030.



Önskat läge 2030

- + Vi har en hållbar, säker och hälsosam arbetsmiljö.
- + Vi bidrar till en positiv samhällsutveckling.
- + Vi har en tydlig målbild och vision – en lönsam premiumleverantör.
- + Vi har en gemensam kultur med kundfokus i hela verksamheten.
- + Vi har gemensamma arbetsätt och arbetar över gränserna.
- + Vi drar full nytta av digitaliseringen och skapar värde för våra kunder.
- + Vi har medarbetare som trivs, är delaktiga och driver utvecklingen.
- + Vi har ledare som inspirerar och får medarbetarna att växa.
- + Vi kan erbjuda klimatneutrala betongelement.
- + Vi har effektiva flöden och arbetar digitalt i alla processer.
- + Vi har roligt tillsammans och firar framgångar

Vision

Vi är kundens självklara val



Förbättringar



- Alla förbättringar måste stödja den röda tråden till Önskat läge 2030
- Vi har ständigt runt 150 förbättringspunkter i förbättringslistan.
- Alla medarbetare har förbättringsmöte var 14 dag (alla kan påverka sin arbetsplats).
- Vi avslutar runt 200 förbättringar varje år.
- Är det förbättringar som kräver PDCA, flyttas de till den modulen. En projektgrupp skapas och uppföljning sker var fjortonde dag på ordinarie WorkShop.
- Vi laddar in rutiner och instruktioner från vårt ledningssystem AM. Då har vi allt samlat och får en smidigare framdrift.

Ämne	Uppgifter	Ansvarig	Start	Deadline	Pris	Kur	Hall	Föring till
PORT Tv apparat på SH3 matsalen och hallen funkar inte internet/omöjlig verifiera "Nytt" golv i blandarkontoret. Love har tagit med ett.	0 av 0	Paul Karlsson	2023-09-13	2023-09-21			Hall 3	Emmie Karlsson
Be utlastning fixa nytt glidskydd och montera på stage WIBE WEZ V-2,7 07-11 WIBE WEZ	0 av 0	Wayne Kane	2022-04-20	2023-12-31			Blandaren	Love Lönnblom
Be utlastning slänga nedan, nya påväg in. WIBE WES V-4,8 07-15 WIBE WAP-5000-4 07.	0 av 0	Branislav Dimitrijevic	2023-09-25	2023-10-06			Utlastning	Aldin Kozar
Behöver vakuumlufva i snickeriet besiktigas? Sitter ett klistermärke på petaren, men or	0 av 0	Paul Karlsson	2023-09-18	2023-10-16			Snickeri	Khahad Shatri
Betongutläggare i hall 2 saknar vibrator likt den i hall 1. Det är giv mycket smidigare och	0 av 0	Linus Dovebrant	2023-08-24	2023-09-20			Hall 2	Adam Chazanowski
Bord 18 används för förvaring av skrap och dylikt. Rensa!	0 av 0	Dalbor Radulovic	2023-07-05	2023-08-30			Hall 1	Branislav Dimitrijevic
Bricka 3 är lagad med en provisorisk lösning i hydraulsystemet. Måste åtgärdas med per	0 av 0	Wayne Kane	2023-04-13	2023-04-27			Hall 3	Hyun Loshaj
Bygga om systemet för blandarvattnet så att det blir möjligt att styra betongtemperatur	0 av 0	Linus Dovebrant	2023-01-18	2024-12-31			Styrgrupp	
Bygga på extra driven ajämning på betongutläggare spalt, så en person kan lägga ut be	0 av 0	Linus Dovebrant	2021-10-29	2023-06-16			Spalt hallen	Paul Karlsson
Byta frekvens på de två Rida traverserna. Lucköppning, Hyeni och Sojan vet., den traver	0 av 0	Linus Dovebrant	2022-03-31	2023-04-14			Hall 3	Bojan Milosevic
Byta golv och städa upp i pulsrum - målbild supernice vätningssumrar kontaktat Växjö fi	0 av 0	Paul Karlsson	2022-12-21	2023-02-07			Hela fabriken	
Byta ut steg, eller justera stegens krokar så dom går att fästa över kanten på basken, s	0 av 0	Wayne Kane	2023-07-05	2023-09-22			Blandaren	Paul Karlsson
Byta ut stålband mot plastband när stålbandet är slut. Använda samma plastband som i	0 av 0	Andreas Olsson	2022-07-09	2023-12-31			Föräd	Eva Toll
Bänk kapslig i Snickeriet - Gammal och inte vinkelst. Fixa bänken kolla med Krister om	0 av 0	Wayne Kane	2020-11-05	2023-12-31			Hall 3	Krister Nilsson
Damernas omklädningsrum 262000a	0 av 0	Paul Karlsson	2022-02-02	2023-12-31			Personalkal - omklädningsrum /dusch	
Det droppar från murstyckena inne i blandaren i upp till 3 min efter att doseringen är sto	0 av 0	Linus Dovebrant	2023-03-29	2023-04-24			Blandaren	Love Lönnblom

The screenshot shows a project management interface. At the top, there's a header with 'Önskat läge' and 'PDCA'. Below that, there's a section for 'Uppgifter' (Tasks) with a list of items, each with a status indicator (A, P, C, D) and a date. A large PDCA cycle diagram is visible in the background, with 'P' (Plan) in green, 'A' (Act) in white, 'C' (Check) in white, and 'D' (Do) in white.

The screenshot shows a project management interface. At the top, there's a header with 'Önskat läge' and 'PDCA'. Below that, there's a section for 'Uppgifter' (Tasks) with a list of items, each with a status indicator (A, P, C, D) and a date. A large PDCA cycle diagram is visible in the background, with 'P' (Plan) in green, 'A' (Act) in white, 'C' (Check) in white, and 'D' (Do) in white.



Förändringskultur



- Viktigt att behålla det gemensamma arbetet som gjordes under projektet.
- Vi har inte ändrat på något av nedanstående sedan start. Det gör att alla känner sig trygga i Mötesstrukturen, Principerna och Ledaridealen
- Uthållighet, transparens, uppföljning, forum för förbättringar.
- Detta skapar en förändringskultur istället för ett förändringsprojekt. Förändringskulturen gör att vi förbättrar oss hela tiden, vilket leder till bättre effekter på alla plan.

Mötesstrukturen

- Daglig Styrning – team varje morgon
- Daglig Styrning fabrik – 08.00 varje dag
- Förbättringsmöte varannan vecka
- Pulsmöte varje onsdag
- WorkShop varannan vecka
- Revision 5S varje månad

Principerna

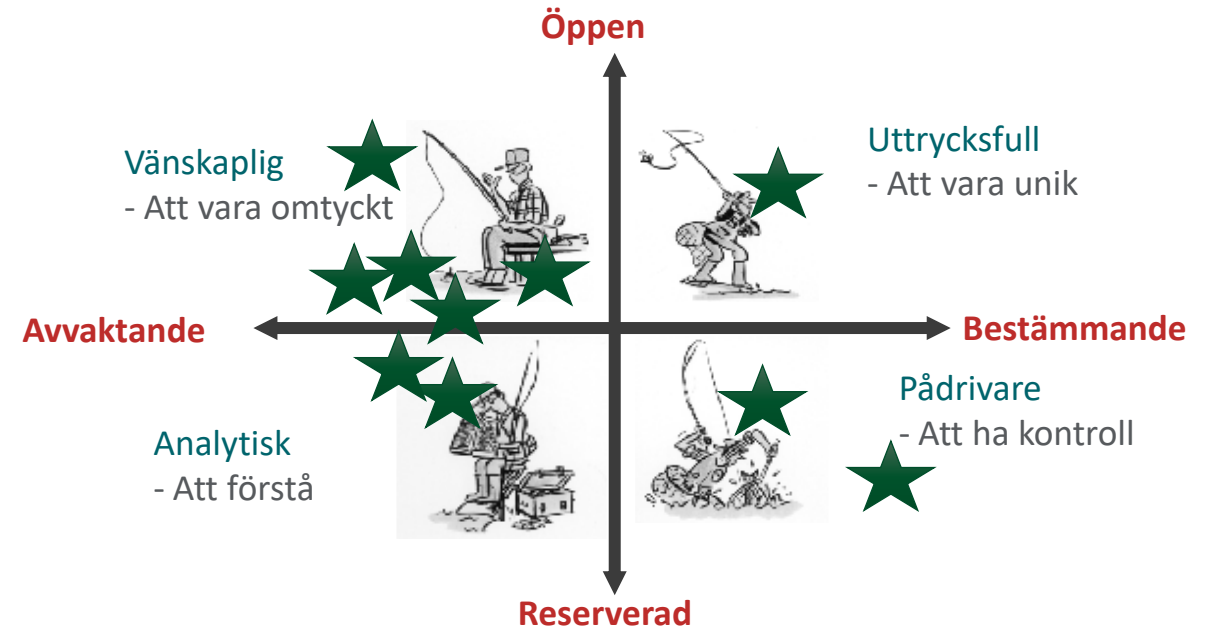
- Rätt utan risk
- Rätt från mig
- Rent från mig
- Tänk efter före
- Mångkunnighet
- Öppenhet och ärlighet
- Respekt
- Coachande ledarskap

Ledaridealen

- Förebild
- Tydliga
- Engagerade
- Inget låt gå
- Lyssnande/frågande

One voice leadership

- Viktigt för alla i ledningsgruppen att veta vilken profil man har.
- Här finns inget rätt eller fel, men har man profiler långt ifrån varandra och vet om det är det lättare att närma sig mitten när det är dags att ta beslut och informera.
- Våra gemensamma ledarideal blir en trygghet för alla medarbetare.
- Vi skapar delmål för att mäta och förbättra oss.



Ledarideal H-fabriken, Abetong				
Förebild	Tydliga	Inget Låt-gå	Engagerad	Lyssnande/frågande
Vi agerar som vägledare, genom att konsekvent följa våra gemensamma principer i vårt dagliga arbete och i vårt beslutsfattande. Vi föregår med gott exempel, vilket skapar förtroende och inger trovärdighet. Vi agerar så som vi vill att andra ska agera.	Våra medarbetare vet vad som förväntas av dem, genom tydliga uppdrag och tydliga mål. Vår vision är väl förankrad i verksamheten. Vi kommunicerar med syfte att alla ska förstå och använder oss av olika kanaler för att säkerställa att vårt budskap når alla medarbetare.	Vi är konsekventa i vårt agerande och låter inte incidenter gå obemärkt förbi. Vi tar tag i de situationer som uppstår direkt. Vi följer upp att åtgärder och beslut får den effekten vi önskar.	Vi går in i vårt arbete med en positiv inställning. Vi arbetar för att nå de mål som både vi själva och företaget har satt upp. Vi ger beröm och uppmuntrar beteende vi uppskattar. Vi släpper på vår prestige och låter andra vara bättre än oss själva.	Vi är närvarande och uppmärksamma när vi samspelar med andra. Vi visar personlig omtanke och ställer öppna frågor som uppmuntrar till dialog. Vi visar att vi är intresserade av våra medarbetare genom kontinuerlig feedback.
Jag, som ledare				
Agerar utifrån våra principer.	Sätter tydliga och rimliga mål.	Är konsekvent och gör så som har sagts.	Har en positiv inställning.	Visar uppmärksamhet och närvaro.
1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5
Agerar utifrån våra ledarskapsideal.	Har en tydlig vision om var vi ska och vad vi ska uppnå.	Agerar när en situation uppstår.	Arbetar för att uppnå de mål som finns i verksamheten.	Visar personlig omtanke.
1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5
Agerar utifrån företagets värdegrund, REKO.	Kommunicerar på ett sätt som säkerställer att alla förstår.	Är aktiv och följer upp beslut som har tagits och vilka konsekvenser som har blivit.	Ger beröm och positiv feedback och utser inga syndabockar.	Uppmuntrar till dialog och samarbete mellan alla medarbetare.
1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5
Föregår med gott exempel, genom att i ex följa våra gemensamma regler.	Följer upp och återkopplar gällande de mål som finns.	Vidtar nödvändiga åtgärder.	Är prestigelös och låter andra få bidra med sina kunskaper och erfarenheter.	Kommer med återkoppling.
1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5	1 2 4 5



Digitalisering - resultat

Resultatet av digitaliseringen innebär att vi inte längre har dessa slöserier:

Överproduktion: Vi producerade för mycket information på för många whiteboards.

Väntan: Vi väntade på information från vårt planeringssystem och instämplingsprogram och på personer som skulle fylla i uppgifter från planerings och instämplingsprogram.

Onödiga transporter: Vi gick till skrivaren för utskrifter. Det fattades magneter, pennor, sudden, stripningen hade lossnat, smutsig tavla.

Onödigt eller felaktigt utfört arbete: Stripa tavlor, printa information, placera den i magnetfickor, förmedla information mellan teamtavlor.

Onödiga rörelser och förflyttningar: Vi gick från dator till tavlor och uppdaterade alla tavlor manuellt. Vi gick till varandras tavlor.

Misstag och korrigeringar: Vi gjorde misstag pga dåligt rengjorda tavlor, lappar som lossnat, lappar på fel ställe, magneter på fel ställe, m m.

Outnyttjad kreativitet: Det är det absolut största slöseriet vi eliminerat tack vare digitaliseringen, det gav oss en energiboost



Digitalisering

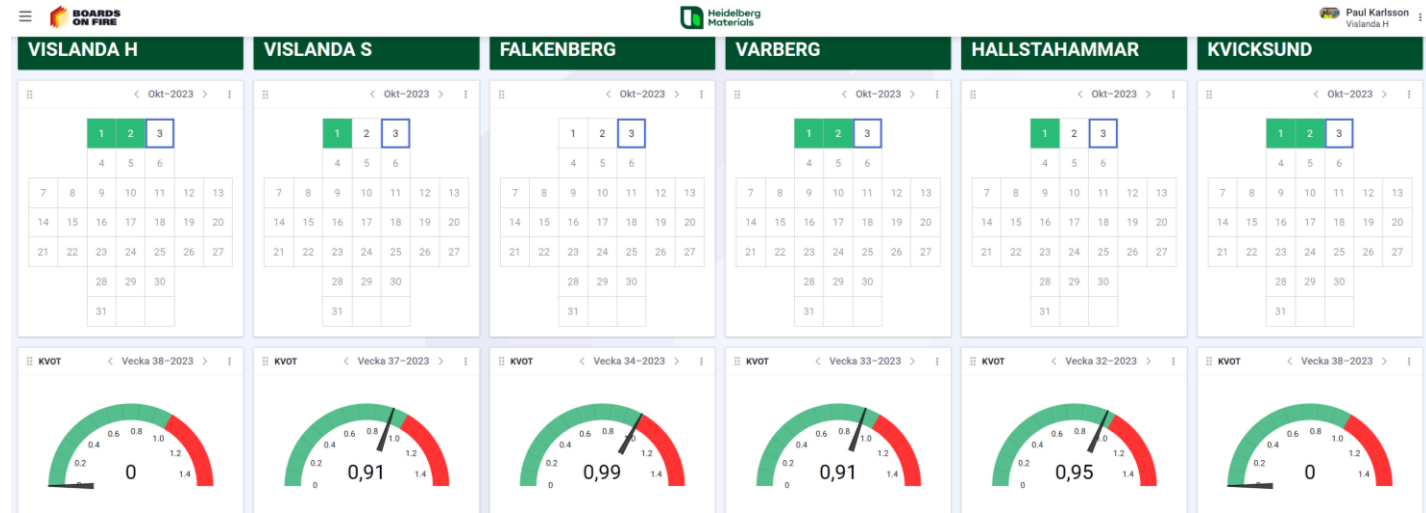
Vi är 6 fabriker spridda över landet som jobbar i samma digitala verktyg.

Vi utvecklar nu en gemensam "tavla" där vi valt ut mätvärden som är lika för alla, så utan extra arbete aggregeras resultatet direkt.

Vi blev mer attraktiva vid nyanställningar och intressanta som företag även utanför betongbranschen.

Vi fick mer kund och företagsbesök, det snackades om oss och hur vi använder programmet.

Vi blev mer stolta över vår arbetsplats.





Vad krävs för att bygg sektorn ska lyckas

- Bygg stabila plattformar att utgå ifrån när det ”blåser”

Gemensamma principer

- Rätt utan risk
- Rätt från mig
- Rent från mig
- Tänk efter före
- Mångkunnighet
- Öppenhet och ärlighet
- Respekt
- Coachande ledarskap

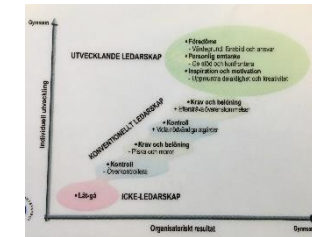
Mötesstruktur

- DS – team varje morgon
- DS fabrik –varje dag
- Förbättringsmöte varannan vecka
- Pulsmöte varje onsdag
- WS varannan vecka
- Revision 3S varje månad

Gemensamma ledarideal

Ledarideal H-fabriken, Abetong XIHAD				
Attityd	Metoder	Resultat	Uppmärksamhet	Uppföljning
Agerar utan värdeprinciper	Eller tvärlig och sniglig	Jag, även bedräger	Har en positiv inställning	Visar engagemang och ansvar
Agerar utan värdeprinciper	Har en tydlig vision och var uttills och tydlig i sina aggre	Agerar i en situation	Arbetar för att uppnå de mål som finns i verksamheten	Visar personlig ansvar
Agerar utan förtroende	Kommunikation på ett sätt som skapar tillit och öppenhet	En aktiv och tydlig aggre som har regler och uttills förtroendet och har tydlig	God beredning och ansvar för feedback och utvärdering	Engagemang till utveckling av verksamheten
Förstår med god samordning	Följer upp och återkopplar på ett sätt som skapar tillit	Visar nödvändiga åtgärder	En tydlig och tydlig aggre som har regler och uttills förtroendet och har tydlig	Kommer med återkoppling

Bygg utvecklande ledarskap



”Rätt människor på bussen”



- Mod, vilja och uthållighet

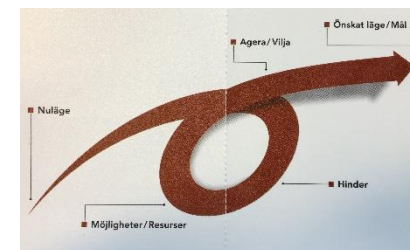
Utbildning



Digitalisering



Träna ledarna i coaching



”

Den mest inspirerade
enskilda faktorn är
att se medarbetarna växa!



Tack.





Heidelberg
Materials