



# Projekt "Arbejdsplanlægning på store Kvægbedrifter"



Centerbesøg  
Januar 2011

v/ Ulrik Toftegaard & Jørgen Kroer,  
VFL Kvæg & VFL, Udvikling



# Dagsorden

- 1. Velkomst v/ Ulrik Toftegaard**
- 2. Præsentation af jeres kvægrådgivningsydelser v/ centret**
- 3. Præsentation af kundeanalyser v/ Ulrik Toftegaard og Jørgen Kroer**
- 4. Vurdering af Lean som indsatsfaktor hos jer v/ alle**
- 5. Aftaler og afrunding v/ alle**

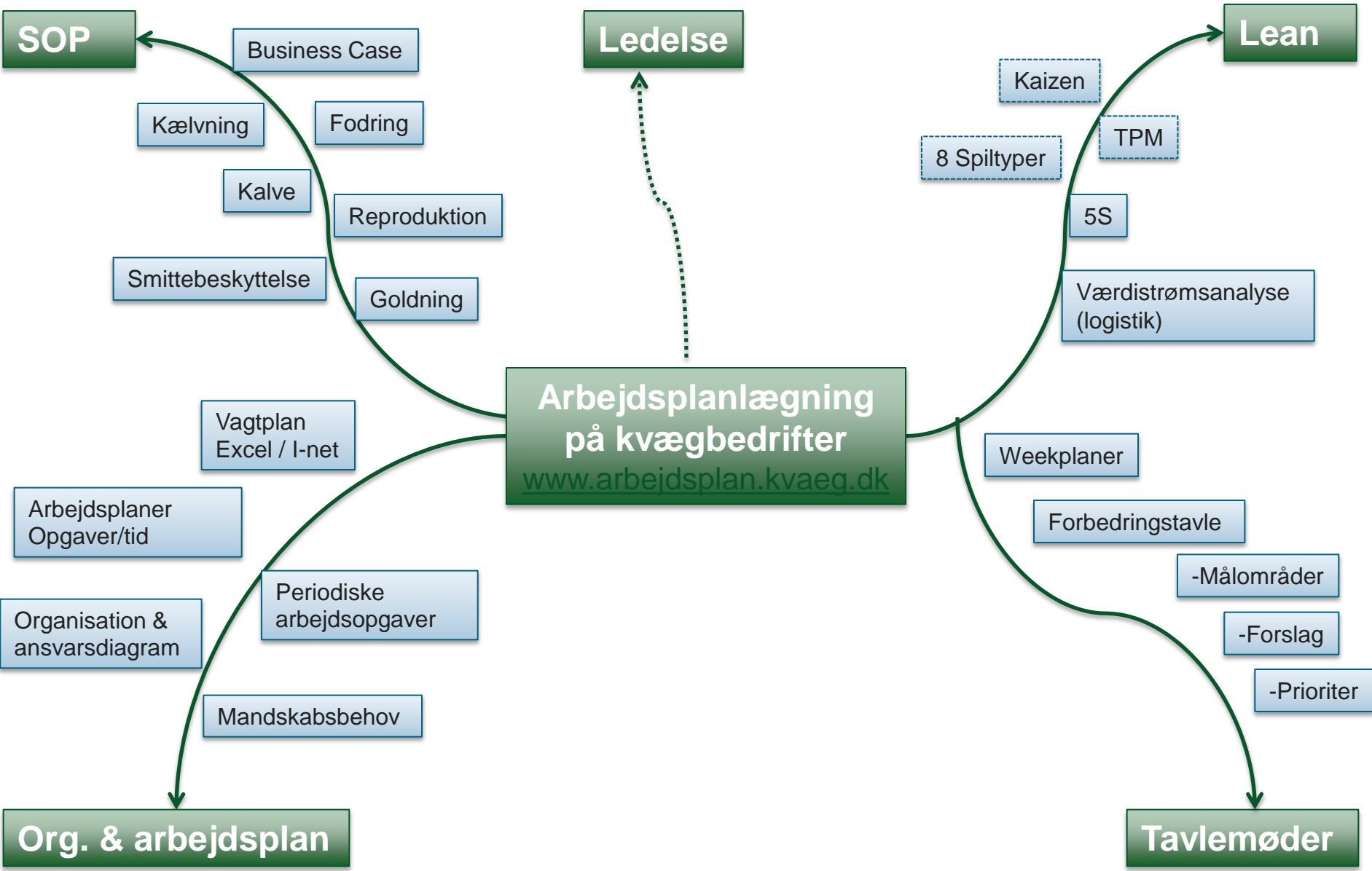
# Forventningsafstemning

## Formålet med mødet

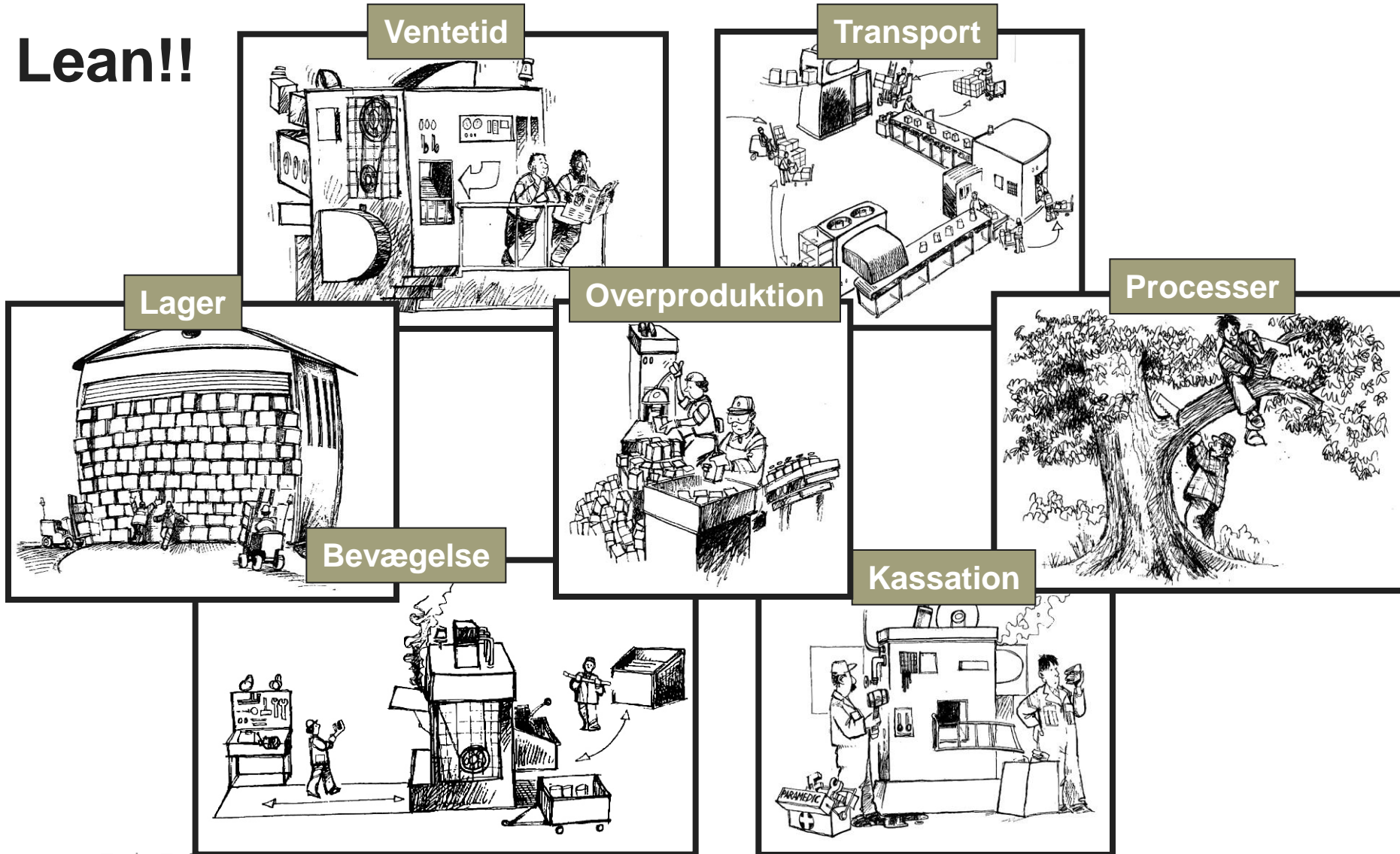
- **Jeres overvejelser og holdninger til Arbejdsplanlægning og Lean**
- **Forretningsområde**
  - **Arbejdsplanlægningsværktøjer**
  - **Lean**
- **Involvering i demonstrationsaktiviteter (rammeaftale) i 2011.**

## Hvad er mødet ikke!

- **Kursus i Lean eller arbejdsplanlægningsværktøjer**
- **Diskussion af andre DLBR-produkter eller nyudvikling**



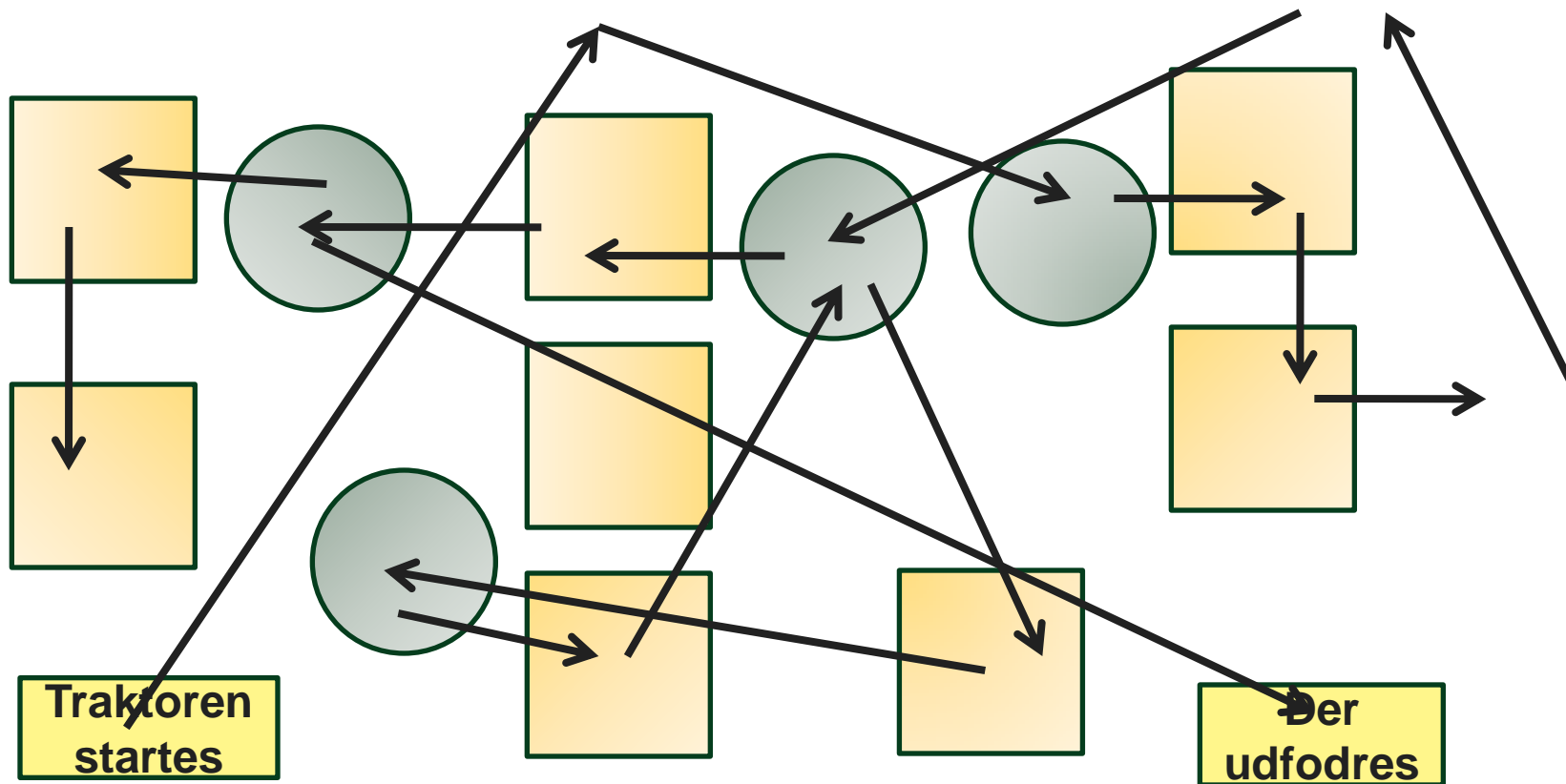
# Lean!!



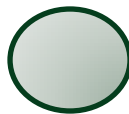
## Seriøst spild:

Produceret, skårlagt, presset, pakket, samlet, kørt hjem,  
pakket ud, kørt på mødding, kørt i marken





= Område der benyttes til transport



= Område der benyttes til at skabe værdi

## Hvad er Lean?

- Filosofi
- Kultur
- Ledelsessystem
- Værktøjer

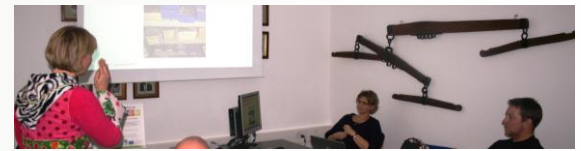
## Effekten af Lean!

- Øget medarbejdermotivation
- Øget kundetilfredshed
- Forbedret effektivitet
- Reduktion af omkostninger



# Præsentation af jeres kvægydelser

- **Jeres kerne-kvægydelser?**
- **Efterspørger jeres kunder andet end de gjorde for 5-10 år siden?**
- **Har jeres rådgivning ændret sig de sidste 5-10 år?**



# Viden om kunden

- Feedback fra ni testgårde, Lean v/ Ulrik Toftegaard





# Opnåede nytteværdier på ni testgårde med Lean

## Mål før start

- Metoden er stadig i brug tre måneder efter ibrugtagning på gårdene
- Der opleves en eller flere konkrete nytteværdier på gårdene

## Opnåede resultater

- Metoden er i brug tre måneder efter (men kræver fokus fra konsulenten!)

### Nytteværdier:

Færre diarétilfælde, flere overlevne kalve, mindre tidsforbrug pr. opgaver, færre uhensigtsmæssige arbejdsopgaver

Bedre kommunikation

Forståelige og lavpraktiske værktøjer (Lean indført i privaten)

Overblik over arbejdsprocesserne samt værdistrømmene på bedriften

### Udfordringer

Synlig ledelse på bedriften!!

Ny mødekultur !!

Involvering af medarbejderne!!

Hvem er KUNDEN!!

# Tilbagemeldinger fra to rådgivere vedr. Lean

## Godt

- **Stort potentiale for forbedringer, hurtige og langvarige forbedringer**
  - **Produktiviteten, arbejdsmiljøet (uhensigtsmæssige arbejdsopgaver) og kommunikationen**
- **Landmændene er meget positive over for værktøjerne**

## Forbedringer

- **Kræver proceskendskab (træning) at køre værdistrømsanalyserne**
- **Kræver indsigt i Lean-kulturen samt filosofien bag Lean**

## Viden om kunden

- **Brugerundersøgelse SOP og WP 50 LM  
v/ Jørgen Kroer**
- **Feedback fra SOP certificeret rådgivere  
v/ Jørgen Kroer**
- **Jeres viden om jeres kunder v/ Jørgen  
Kroer**

## Det siger kunderne

- Ønsker at spare tid ved SOP
- Investering ej ok pga. implementeringsudfordring (koncept)
- Udfordringer med hele pakken (en ad gangen)
- Tydeligere fokus på implementering (vaner)

### Køber via lokal konsulent

- ”Konsulent skal hjælpe med implementering”
- ”Jeg har ikke hørt noget siden”

### Forventninger

- Lettere kommunikation
- Hurtig oplæring
- Ensartet arbejdsgang

# Det siger kunderne

## Vigtigt

- Spare tid
- Bedre effektivitet

## Rentabilitet

- Høj grad af rentabilitet
- Tjent hjem på en måned
- SOP redder 5-8 dyr

## Anbefale til andre

- Ja i høj grad
- ”Systematik”
- ”Givende ved mange medarbejdere”

# Det siger kunderne

## Relevans

- Alle SOP's relevante

## Nytteværdi

- 50 % – 50 %
- Færre opkald

## Tilfredshed med konsulent sparring

- I meget høj grad
- Tilfredshed med service

## Fungerer godt

- At medarbejdere selv udarbejder SOP



# Det siger kunderne

## Udfordringer

- **Implementering, ledelse, involvering**

## Ønsker til aktiviteter

- **Konsulentbesøg**
- **Bruge konsulent undervejs**
- **Erfamøder, staldskoler, kurser, internet**

# Det siger konsulenterne

## Relevans

- Relevant prioriteres lavt
- Enkeltvis frem for pakker
- Kun for konsulent, der virkelig vil
- 10 % produkt, 90 % proces – derfor certificering
- Som rådgiver (god dialog – Best practice)
- Som kunde (fokus på ledelse – styrke dialog)

## Forskellige

- Årsager til, at konsulent repræsenterer center
- Prioriteringer af SOP på centre

# Det siger konsulenterne

## Udfordringer

- **Sælge SOP**
- **Flytte landmanden**
- **Praksis og redigering**

## Salgsproces

- **Enkeltvis**
- **Salgsopbakning**
- **Salgsplaner**

## Perspektiver

- **Hvem skal sælge og levere rådgivning?**
- **VFL-centre, opgavefordeling**
- **Hvordan salgsproces**
- **Salgsansvar**

# Det siger konsulenterne

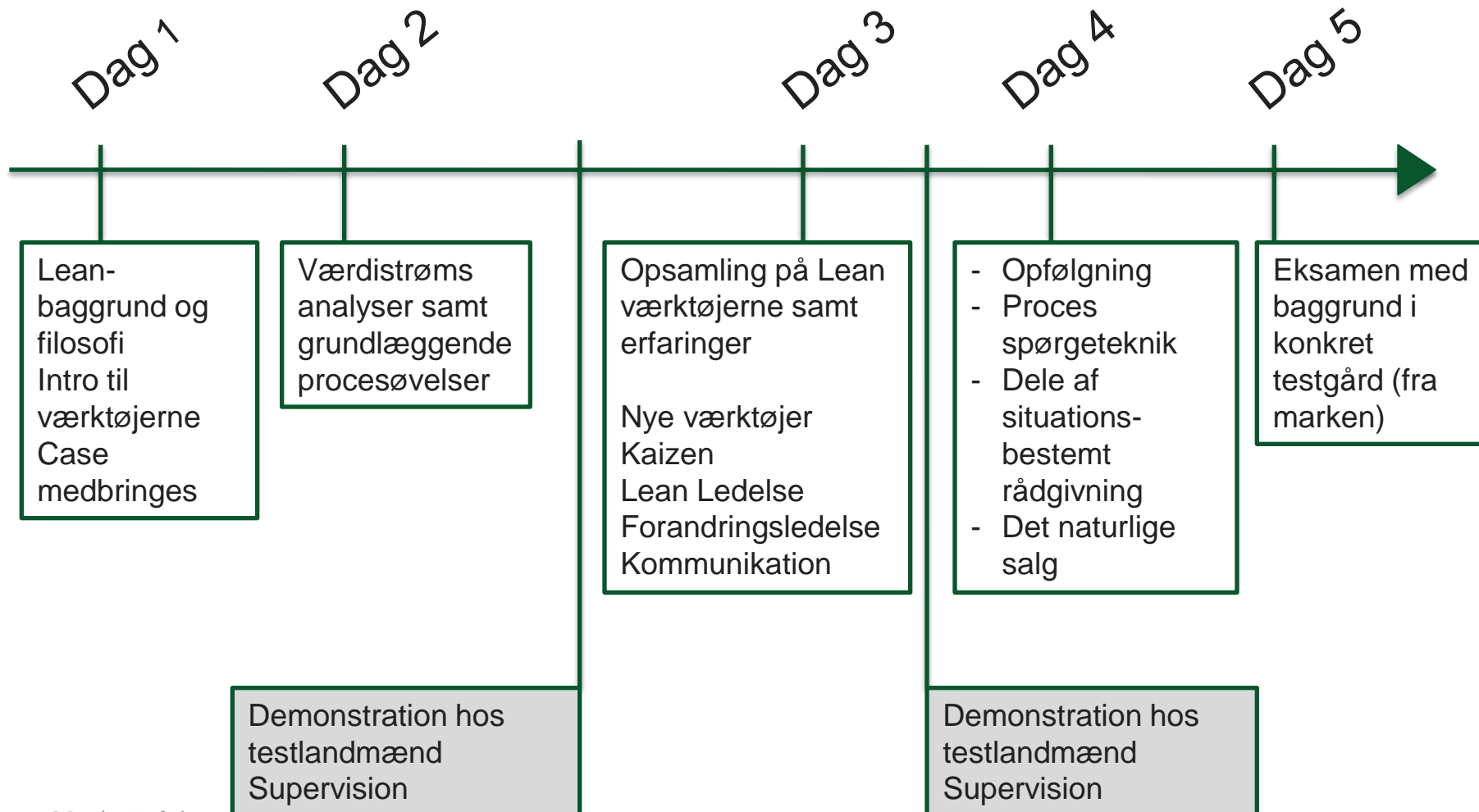
## Implementering

- **Løbende opfølgning**
- **Enkeltvis så implementering gøres lettere**
- **Fra produktfokus til procesfokus**
- **Planlæg opfølgning – hvordan?**
- **Konsulenternes egne arbejdsgange, hvordan ser de ud?**

## Videreudvikling

- **Savner salgserfaring**
- **Bedre proceskompetencer**

# Fem dages kursus i Lean baseret på erfaringer fra andre brancher



# Fem dages kursus i Lean baseret på erfaringer fra andre brancher

Beskrivelse af kurset Lean

	Kursusdag 1 (intro dag til Lean)	Kursusdag 2 (kendskab til Leanværktøjerne)	Demonstration hos LM	Kursusdag 3 (brug af værktøjerne)	Demonstration hos LM	Kursusdag 4 (Lean ledelse)	Kursusdag 5
Indhold af dagen	Introduktion til historien bag Lean og hvorledes Lean kan anvendes i landbruget, men også andre steder som, hospitaler og produktionsvirksomheder <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lær om de vigtigste Lean principper</li> <li>• Lær om Kaizen - løbende forbedringer.</li> <li>• Få overblik over Lean værktøjer og teknikker og deres anvendelse i landbruget</li> <li>• Lær om "de 7 spildtyper" og hvorledes du identificerer og eliminerer dem.</li> <li>• Forstå forskellen mellem værdiskabende og ikke værdiskabende</li> <li>• Lean Spil – Kaos i Kalveproduktionen. Afprøvning af principperne i praksis</li> </ul>	Der arbejder mere dybdegående med de forskellige værktøjer og hvordan disse kan overføres på landbruget. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tavlemøder</li> <li>• 5S</li> <li>• Standardisering</li> <li>• Værdistrøms-analyser</li> </ul> Efter gennemgang af værktøjerne teoretisk, skal der arbejdes med værktøjerne i praksis. Kursisterne arbejder med den medbragte case <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tegning af nuværende værdistrøm.</li> <li>• Den fremtidige værdistrøm og lean flow.</li> <li>• Prioritering af forbedringsmuligheder</li> </ul>		Der samles op på erfaringerne fra praksis og der arbejder videre med Lean værktøjer herunder; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaizen</li> <li>• Lean Ledelse</li> <li>• Forandringsledelse</li> <li>• Kommunikation</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lean Lederens opgaver og coaching</li> <li>• Visualisering og målstyring</li> <li>• Årsagsanalyse</li> <li>• Visuel Ledelse</li> <li>• Lær om den fundamentale Lean motodik: Plan Do Check Act</li> <li>• PDCA øvelser i praksis</li> <li>• Efter gennemgang af værktøjerne teoretisk, skal der arbejdes med værktøjerne i praksis og implementering</li> </ul>		Der samles op på erfaringerne fra praksis.  Hver kursist gennemgår sin Værdistrømsanalysen case overfor de andre kursister og der tages udgangspunkt i div. værktøjer som er gennemgået på kurset.  Repetition	Eksamensdag

# Fem dages kursus i Lean *(fortsat)*

	<b>Kursusdag 1</b> (intro dag til Lean)	<b>Kursusdag 2</b> (kendskab til Leantværktøjerne)	<b>Demonstration hos LM</b>	<b>Kursusdag 3</b> (brug af værktøjerne)	<b>Demonstration hos LM</b>	<b>Kursusdag 4</b> (Lean ledelse)	<b>Kursusdag 5</b> (eksamen)
<b>Udbytte af dagen</b>	Fået et indblik i Lean og principperne der ligger bag.  Derudover kan kursisten bearbejde værdistrømme, flow samt spildtyperne på kvægbrudsbedrifter.	Kursisten har nu gennemgået det teoretiske omkring Lean og er godt i gang med de første værktøjer.  Kursisten har gennemgået deres egen værdistrømsanalyse		Kursisten er nu godt bekendt med de forskellige værktøjer og kan bruge dem i en større sammenhæng i forbindelse med værdistrømsanalyse		Kursisten har opnået kendskab til Lean ledelse og lært om Lean lederens roller som coach	Certificering bevis
<b>Krav til deltagerne</b>	Hver konsulent skal have en case med, som de skal lave en værdistrømsanalyse på.		Efterfølgende er der opfølgning uden hos min. 2 landmænd hvor konsulenten gennemgår værdistrøms-analyser samt enten 5S eller tavlemøder under supervision af en Lean certificeret konsulent.		Efterfølgende er der opfølgning uden hos min. 4 landmænd hvor konsulenten gennemgår Lean værktøjer under supervision af en Lean certificeret konsulent.		Medbring en værdistrømsanalyse, hvor de bruger de relevante værktøjer

# Krav og udbytte ved Lean-uddannelsen

## Krav

- Et forretningsområde for centret/afdelingen
- Motiveret for at arbejde med Lean
- Selv financiere timer samt kørsel

## Udbytte

- Nyt forretningsområde for centret/afdelingen
- Uddannelse som Lean-konsulent (certificering)
- Konkurrencefordel
- Demonstrationsaktivitet er i 2011 (indtægt)



# Arbejdsplanlægning uden LEAN

- **Demonstrationer af SOP, organisations- og arbejdsplanlægningsværktøjer på bedrifter**
  - Testgårde
  - Erfagrupper
  - Gencertificering (erfautveksling og vedligehold)

# Nu har I fået en kort intro til værktøjer inden for Lean og arbejdsplanlægning samt en gennemgang af brugerundersøgelse og Lean uddannelsen

## Dialog

- Hvor mange kunder har I i alt?
- Hvor mange potentielle kunder er der for dette produkt ? (ARBEJDSPLANLÆGNING OG LEAN)
- Hvor mange af de potentielle kunder kan produktet sælges til?
- Produktsalg kontra konceptsalg?
- Hvordan får vi/ I Arbejdsplanlægning/Lean ud til kunderne?
- Hvilke fordele og ulemper kan en certificering have?



# Næste skridt?

Fase	Indhold	Antal timer
Introduktionsfasen	<b>Indledende møder og koncept afklaring.</b> Møde på centrene med ledende chef og SOP certificeret rådgivere samt andre interesserede	
1 Feb-marts	<b>Fokusgruppemøder for landmænd samt kurser</b> Information om Leanværktøjer for interesserede landmænd på ca. 3 møder lokalt. Interesserede landmænd har efterfølgende mulighed for at få værktøjerne demonstreret.	4 centimer
2 Feb -juni	<b>Kompetence udvikling af rådgivere omkring Lean</b> Interesserede SOP-rådgivere kan deltage i en 5 dages uddannelse omkring Lean. Timer og kørsel betales af rådgiverne selv. Som en del af uddannelsen så skal rådgiverne demonstrere og implementere Lean værktøjer hos interesserede kvægbedrifter, bl.a. fundet fra fokusgruppemøderne samt kvægekongressen.	15 centimer
3 Marts- juni	<b>Demonstration af Arbejdsplanlægningsværktøjer på kvægbedrifter med fokus på implementering</b> Interesserede kvægbedrifter kan via erfagrupeer, og staldskoler få demonstreret Arbejdsplanlægningsværktøjerne. For staldskoler og erfagrupeer er fokus implementering og fortsat brug af værktøjerne.	12 centimer
4 Juni -aug	<b>Midtvejs møde</b> med demobedrifter og rådgivere, hvor der er opsamling på forløbet og erfaringer.	3 centimer
5 Sep- nov	<b>2 runde af demonstrationer</b> Opstart af nye demonstrationsbedrifter, hvor erfaringerne fra midtvejsmødet medtages.	10 centimer
6 Nov-dec	<b>Afslutning</b> opsamling og anbefalinger, herunder løbende artikler og indlæg	4 centimer

# Aftaler og afrunding

- Hvem gør hvad – og hvornår?



# Ekstra materiale



**Henrik  
Driftsleder, mark**

**Far  
Mark**

**Niels  
Fodermester**

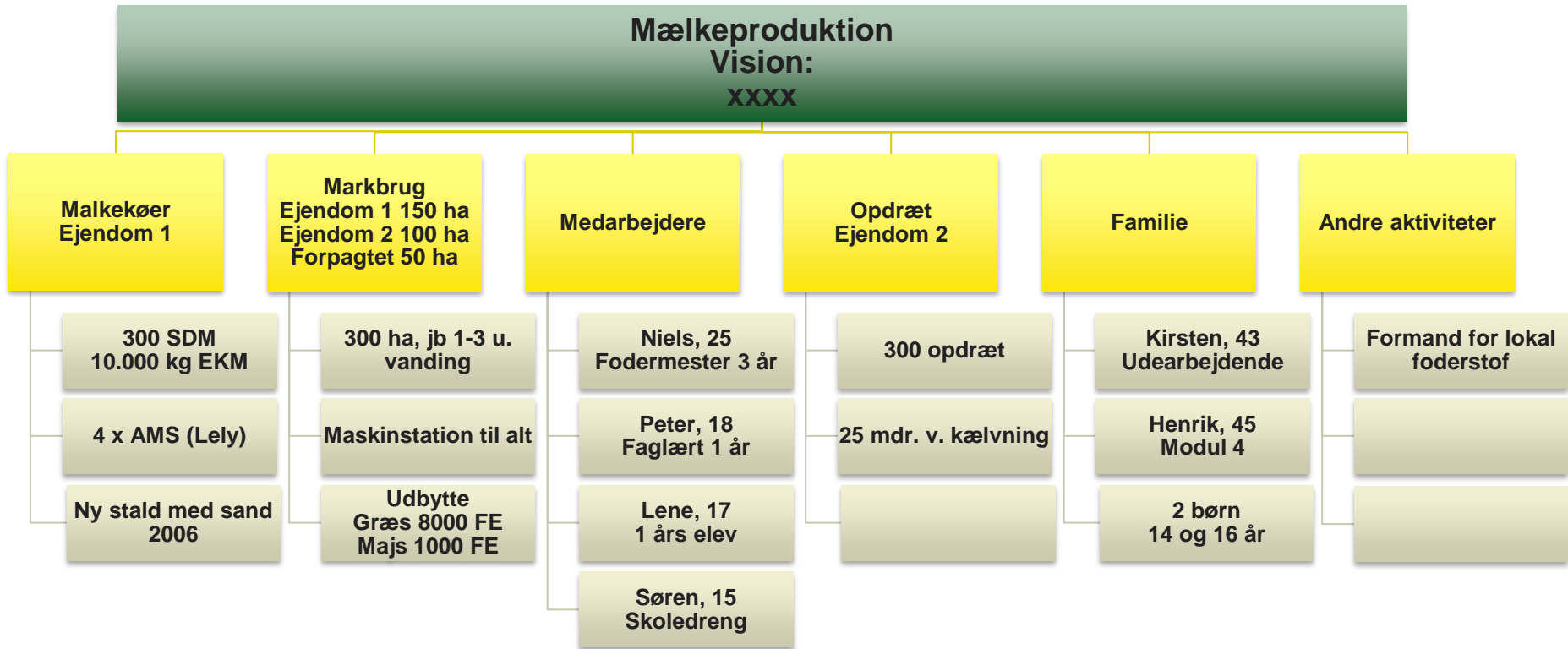
**Søren  
Skoledreng**

**Peter  
Medhjælp**

**Lene  
Elev**



# Overigtskort over bedriften





	Henrik	Niels	Peter	Lene	Søren
Ansvarsområder	Økonomi Planlægning	Køer		Kalve	
Arbejdsopgaver					

a) Fordel **ansvarsområder** (områder hvor den pågældende har beslutningskompetence)

b) Fordel arbejdsopgaver fra nedenstående felter og tilføj evt. nye

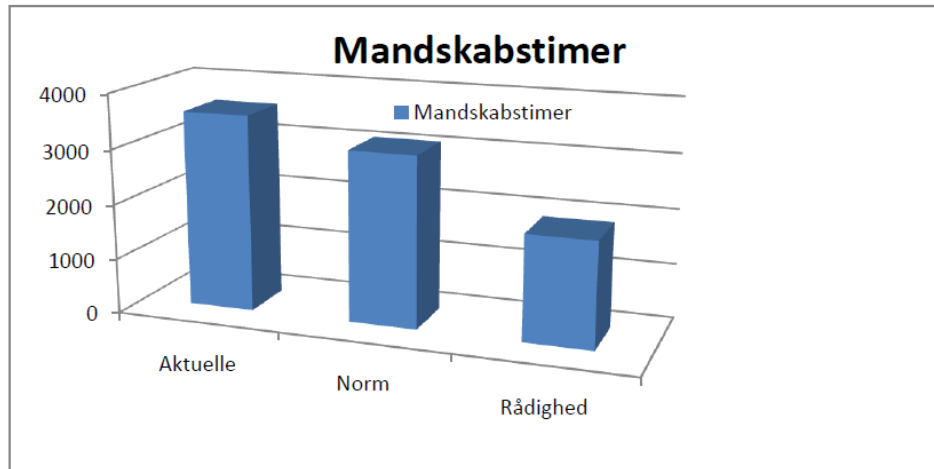
NB! Der kan godt være flere der deler arbejdsopgaver og ansvarsområder

<b>Malkning</b> -Malkerutiner -Morgen/aften -Opsamling	<b>Fodring</b> -Foderplan -Udfodring -Kontrol	<b>Registrering</b> - Dyrregistrering	<b>Reproduktion</b> -Observation -Notater -Udskiftning -Avl	<b>Dyrlæge,</b> -Tilkalde -Besøg -Handlingsplan	<b>Indkøb</b> -Foder -Forbrug, rengøring -Vedligehold, reservedele etc.
<b>Økonomi</b> -Budget -Opfølgning	<b>Mark</b>	<b>Vedligehold</b> -Inventar -Maskiner	<b>Rengøring</b> -Daglig -Periodisk	<b>Planlægning</b> -Ugeplaner	<b>Kalve</b>
<b>Goldkøer</b>	<b>Kvier</b>				

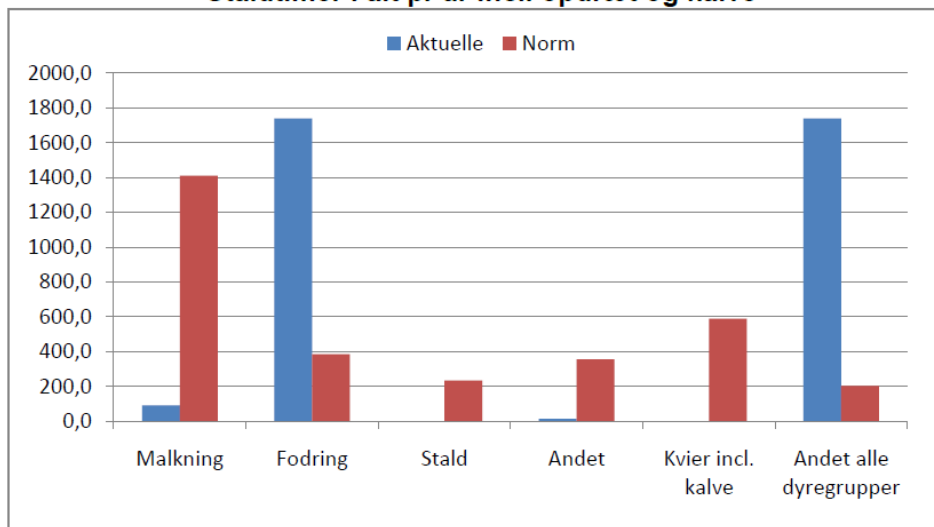


# 2. Mandskabsbehov og 3. Vagtskema

## 2. Mandskabsbehov



Staldtimer i alt pr år incl. opdræt og kalve



## 3. Vagtskema

Handling og Ansvars-område	Fællesskema										
	Morgen					Eftermiddag					
	Fod. malkning	Tjek Buret & Aarnikser	Aften Fodermøbler, kude, malkemaskine, malkesud	Kalvefodring	Aften Alarm AMS	Aften fodring	Fod. malkning	Tjek Buret & Aarnikser	Aften malkning	Samme køer, tæk buret, rengøre stalle	Aften Alarm Foderbot
Arbejdskode	12	18	13	2	10	8	12	18	6	11	9
Start tid	03:00	03:00					13:45	13:30			
mandag	AN	JT					PT	DN			
tirsdag	AN	JT					PT	DN			
onsdag	AN	JT					PT	DN			
torsdag	AN	JT					PT	DN			
fredag	AN	JT					AN	JT			
lørdag	AN	JT					AN	JT			
søndag	AN	JT					AN	JT			
mandag	PT	DN					AN	JT			
tirsdag	PT	DN					AN	JT			
onsdag	PT	DN					AN	JT			
torsdag	PT	DN					AN	JT			
fredag	PT						PT				
lørdag	PT						PT				
søndag	PT						PT				

# Værdistrømsanalyse



## Formål

- Kortlægge dine arbejdsgange
- Strømline processerne, så arbejdet bevæger sig hurtigere igennem processerne
- Sikre, at kundeværdien maksimeres og spild minimeres
- Inddrage medarbejderne

# 5 S

## Formål

- Fjerne ting, som ikke anvendes
- Finde faste pladser til de ting, som anvendes
- Lave standarder for hvordan tingene skal se ud
- Kortere spildtid på at lede
- Mindre pladsbehov
- Medarbejderinddragelse



# Tavlemøder



- Den positive dialog
- Inddragelse
- Mål og resultater skal være synlige
- Forbedringskultur
- Team-ånd

# Værdistrømsanalyse



## Formål

- Kortlægge dine arbejdsgange
- Strømline processerne, så arbejdet bevæger sig hurtigere igennem processerne
- Sikre, at kundeværdien maksimeres og spild minimeres
- Inddrage medarbejderne

Navn	Forventninger	Positive oplevelser	Udfordringer
5S	Mere en rationel arbejdsgang	<p>Skabte overblik via farver og kasser. Vi spare tid, jeg kan sende medhjælperen efter værktøj</p> <p>Medhjælperen havde mange gode input</p>	<p>Holde motivationen.</p> <p>Skrift af medarbejdere</p>
Tavlemøder	<p>Mere planlagt hverdagsdag, hvor alle er informeret om ugens hovedaktiviteter.</p> <p>Få forbedringer til hverdagen.</p> <p>At have et sted hvor alle kommende opgaver kunne nedfældes</p>	<p>Skrevet alle opgaver og rutiner op så nye medarbejdere hurtigt kan sættes ind i de nye opgaver. Fodermesteren brænder for opgaven.</p> <p>Information bliver bredt ud til alle på engang. Der bliver taget fat i små udfordringer. Eleven har kommet med mange gode forbedringsforslag.</p>	<p>Tavlemøderne som en kultur er en stor udfordring især for medarbejdere som i 25 år har arbejdet alene og aldrig kommunikeret på et møde med fast dagsorden.</p> <p>At tavlemøderne ikke bliver til kritikmøde.</p> <p>At få holdt tavlemødet</p> <p>At arbejde med forbedringsområder</p>
Værdistrømsanalyse på kalvene	<p>Dele produktionen op i enheder rigtig god idé. Svært at løbe i gang</p> <p>få et bedre overblik over de forskellige arbejdsprocesser</p>	<p>Skruet op for mælkefodringen. Stadig ingen døde kalve</p> <p>Bruger nu et lasertermometer ved mælkefodringen og har oplevet færre diarree tilfælde efter de nye procedurer.</p> <p>Stort motivation fra medarbejderen.</p>	<p>Værdistrømanalyse kan kræve for mange ekstra registreringer (vejning af kalve)</p>