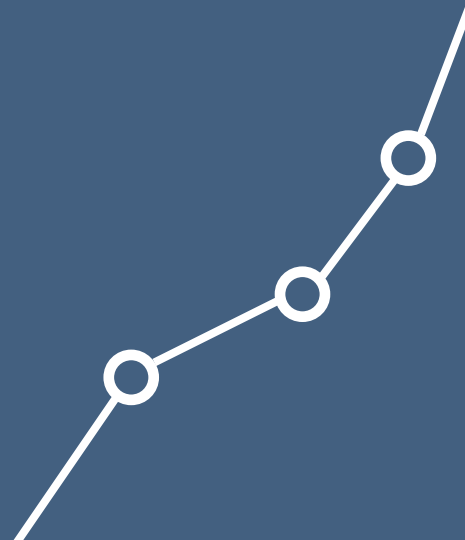


---

Jens Jensen

# LEAN-værktøj har skabt resultater



*Jens Jensen Murer og Entreprenør A/S er en tømrer- og murervirksomhed, som blev fusioneret i 2010. Virksomheden har mere end 125 års erfaring og udfører opgaver i hovedentreprise, fagentreprise og totalentreprise. Kunderne er både private, industrien og boligsekskaber såvel som offentlige bygherrer. Der er ca. 70 medarbejdere ansat.*



---

## Jens Jensen Murer og Entreprenør A/S har skabt en langt større medarbejderinvolvering og -indflydelse. Værktøjet til at nå dertil har været en effektiv videncenter og værktøjet Last Planner System (LPS)

---

Før savnede Jens Jensen struktur i arbejdsgangene, hvor ansvarsopgaver blev kommunikeret optimalt og medarbejderne hørt tilstrækkeligt. Arbejdet med LPS har for alvor sat gang i forandringsprocesserne i virksomheden:

- I starten var vi lidt skeptiske i forhold til, om der ville komme noget konkret ud af projektet. Forventningerne blev dog efterhånden øget, da vi kunne se mulighederne - især i forhold til medarbejderindflydelse, fortæller Jan Bodilsen, medejer af Jens Jensen.

Jens Jensen valgte at starte med at indføre LPS - et planlægningsmodul for sjakkene på pladsen - på ét byggeprojekt. Her blev der først holdt et opstartsmøde, hvor medarbejderne blev introduceret til brugen af LPS. Derefter blev det besluttet at afholde faste torsdagsmøder på pladsen, hvor formænd og sjakbajser skulle fastlægge en periodeplan for fire uger.

- Vi har nu kørt et par byggesager med planlægningsmodul. At indføre det på samtlige sager tager tid, da hele udviklingsprojektet også hand-

# KVALITET FOR ENHVER PRIS



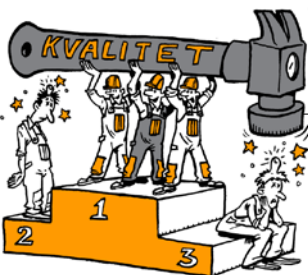
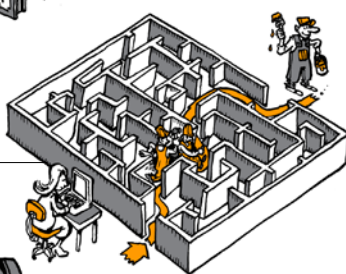
**VORES  
SUCCES  
BYGGER PÅ  
KVALITET**

**TÆNK  
KVALITET  
- I ALLE LED**



**BYG  
PÅ DIN  
VIDEN**

**GØR TINGENE  
RIGTIGT  
FØRSTE GANG**



**BANK  
KONKURRENTERNE  
MED KVALITET**

murer • entreprenør • tømrer  
**jensjensen**

ler om holdningsændringer. Her i branchen er det ofte sådan, at man har sine egne holdninger og fastgroede vaner, og dem skal der ikke laves om på, fortæller Jan Bodilsen og fortsætter:

- Derfor er det rart, at vi har kunnet få sparring fra de tilknyttede konsulenter fra Dansk Byggeri og vores videnpilot, Lisbeth Kjeldgaard.

## Nøglen til god kvalitet

Når en virksomhed går i gang med et udviklingsprojekt, kan det være svært for alle medarbejdere at forstå, hvor virksomheden er på vej hen. Derfor udarbejdede Jens Jensen en folder, som formidler de værdier, der er bærende for virksomheden.

- Folderen skal være med til at sætte fokus på kvaliteten i vores arbejde både internt i virksomheden og eksternt, over for kunder. På den måde er det begyndt at give mening for medarbejderne, hvor vi skal hen og hvordan, forklarer Jan Bodilsen.

## Inddragelse af medarbejdere

De medarbejdere som har været en del af forløbet har fundet ud af, at der er fordele med LPS. For eksempel har de fået mere medbestemmelse gennem de ugentlige torsdagsmøder.

- Vi føler langt mere ejerskab over vores opgaver og der bliver lyttet til os. Det gør også, at vi bliver mere engageret i arbejdet, fortæller medarbejderrepræsentant Bent Jensen.

Forandringerne er i øjeblikket kun synlige for dem, som har arbejdet med LPS. Målet er, at over 50 % af medarbejderne skal være introduceret til LPS, før det har en tydelig effekt i virksomheden.

## God sparring fra videnpilot

Gennem projektforløbet har Jens Jensen haft stor glæde af Lisbeth Kjeldgaard som videnpilot; Uddannelses- og Forskningsministeriets tilskud til virksomheder, som ansætter en højtuddannet

medarbejder til at udføre udviklingsarbejde (nu en del af programmet Innobooster). Uden hende var ændringerne i virksomheden ikke blevet gennemført.

- Vi var ikke nået hertil uden Lisbeth. Før hun kom, havde vi ikke internt i virksomheden den viden, der skal til for at skabe store forandringer. Hun har givet os mulighed for at se virksomheden udefra og været en god tovholder på hele udviklingsforløbet, fortæller Jan Bodilsen.

Den største gevinst har været det fælles fodslag, som nu er kommet i virksomheden.

- Nu trækker vi alle i samme retning. Vi har en reel dialog med byggelejerne, og de føler ejerskab for opgaverne. Vi er ikke længere en topstyret virksomhed med tre ejere i toppen, men derimod 15 dygtige og engagerede mennesker, som kan lede virksomheden i fællesskab. Det har Lisbeth en stor del af æren for, siger Jan Bodilsen.

### Mod på at arbejde videre med lean

Jens Jensen har gennem de første par lean-projekter fået mod på at arbejde videre med lean. Målet er at få flere medarbejdere inkluderet.

- I øjeblikket er det kun omkring 30 %, der har prøvet LPS i praksis. Det er planen, at det skal bredes ud til flere medarbejdere i virksomheden, fortæller Jan Bodilsen og fortsætter: Det er vigtigt, at vi får skabt en generel forståelse for, at dette giver værdi for alle.

Målet for Jens Jensen har været at give medarbejderne redskaberne og metoderne, så de selv kunne arbejde videre derfra.

- Det her er en ny måde at tænke og arbejde på i virksomheden. Det har været nødvendigt at tage det i vores eget tempo, da vi en dag skal køre det uden konsulenter eller videnpilot. Det er vigtigt, at vi føler, at vi selv kan arbejde videre, afslutter Jan Bodilsen.

**I starten var vi lidt skeptiske i forhold til, om der ville komme noget konkret ud af projektet. Forventningerne blev dog efterhånden øget, da vi kunne se mulighederne især i forhold til medarbejderindflydelse.**

Jan Boldilsen, medejer

### Sammensætning af forløbet

*Videnpilot og sparring med konsulent.  
LEAN i virksomheden/optimering af processer/flow*

- » *Introduktion til lean som værktøj*
- » *Afprøvning af Last Planner System i praksis*
- » *Udarbejdelse af folderen "den lille orange"*
- » *Medarbejderinddragelse.*

