

# Dag Lotsander

Senior konsult

Födelseår: 1958  
Telefon: 070 212 4001  
E-post: dag@exmdl.se



## Konsultbeskrivning

Dag Lotsanders specialitet är inspiration, utbildning och införande av lean och ständiga förbättringar inom alla typer av organisationer. Med sin bakgrund som beteendevetare i kombination av många år som senior ledare inom originalet till lean (Toyota) tycker han om att skapa resultat via en coachande ledarkultur som bygger upp ett starkt och hållbart medarbetarskap.

Tydliga och förankrade värderingar i en organisation är Dags hemmaplan. Han ansvarade för att införa Toyotas interna företagskultur "The Toyota Way" i Sverige och har genomgått Toyotas interna ledarprogram för internationellt ledarskap. Det innebär att han har ett utomordentligt brett och djupt kunnande om hur man bygger värderingsstyrda organisationer, och hur lean och ständiga förbättringar införs med stöd av medarbetardrivet arbete.

Dag har lång erfarenhet av personalansvar, framtagande och förankring av strategier och affärsplaner, samt arton års arbete i operationella ledningsgrupper.

För att öka kunskapen och stödja införandet av ett leanorienterat förbättringsarbete har Dag utvecklat leanutbildningar (med 3 400 deltagare hittills), och tillsammans med andra erfarna leanexperter utarbetat en numera väl beprövad införandemodell.

Några av Dags styrkor är att entusiasmera grupper och han är omvittnat pedagogiskt när olika metoder för utveckling ska etableras. Han är även kunnig inom Rendahlsmatrisen – en urvalsteknik för att identifiera de mest lämpade förbättringsledarna och hantera gruppdynamik. Dag genomför även uppskattade kulturanalyser för bästa utfall av införandet.

Dag ser sig själv som inspiratör och pedagog med starka inslag av humanism och kundfokus. Av de över 300 organisationer som han har arbetat med har han återkommande fått omdömen som inspirerande, kunnig, pedagogisk och tydlig. Mycket uppskattade är också hans många konkreta vardags-exempel och tankeväckande övningar.

## Exempel på genomförda uppdrag

**Kils kommun** – deltid under drygt 2 år  
*Införande av lean och rekrytering av förbättringsledare.*

Introduktion av lean för politikerna, ledningsgruppen och berörda chefsgrupper, samt flera fördjupningsdagar för chefsgrupper. Därefter genomfördes ett fullständigt leaninförande i två piloter inom

avdelningarna Kost (32 personer) och IT (14 personer). Resultatet var bland annat att stressnivån inom Kost gick ner kraftigt. Efter några månader var de två avdelningarna helt självgående i arbetet med ständiga förbättringar. Efter det infördes lean på HR, kommunikation, tekniska, bygg- och miljökontoret. Social- och skolförvaltningarna införde lean med stöd av vår modell och metodik, men med egen personal. Nu pågår förbättringsarbetet bland samtliga drygt 900 anställda. Mycket stora mängder slöserier är eliminerade, många problem lösta och en förbättringskultur håller på att etableras.

#### **Länsförsäkringar AB – deltid under 7 år**

*Förstudie, införande av lean, rekrytering av förbättringsledare samt coach till chefen för leankontoret*

Leverans av en komplett modell för start och införande av lean i form av ett pilotinförande. Detta innebar bland annat val av pilot, uppsättning av införandemodell m.m. Rekrytering av förbättringsledare genomfördes med stöd av Rendahlsmatrisen – ett verktyg som även ger underlag för att ta tillvara personers olikheter för att optimera samarbetet. Avslutningsvis togs ett beslutsunderlag fram för ett brett införande, vilket resulterade i ett beslut att införa lean i hela bolaget under en treårsperiod. Alla inom Länsförsäkringar har nu gått igenom programmet.

Agerar sedan 2014 som rådgivare och coach till chefen för leankontoret. Det innebär att med jämna mellanrum diskutera och utveckla olika områden som är strategiskt viktiga för Länsförsäkringar för att säkerställa en fortsatt bra utveckling i arbetet med ständiga förbättringar, samt att hitta sätt att ta hem effekter och åskådliggöra dem för koncernledningen.

#### **Toyota Sweden AB och Toyota Motor Europe – heltid i 7 år (delvis anställd, delvis konsult)**

*Införande av The Toyota Way i Toyota Sverige och verksamhetsutvecklare inom Toyota Europa*

Ansvarade, i rollen som marknadsdirektör och strategiskt ansvarig, för införandet av leanfilosofin (internt kallad The Toyota Way) först inom sälj- och marknadsbolaget med 90 anställda och sedan inom återförsäljarnätet med cirka 1 350 personer. Med en aktiv förändringsledning inom Toyota Sverige under perioden 2003-2009 förändrades beteendet i hela organisationen till att agera enligt leanprinciperna med fullständigt kundfokus, och att aktivt leta efter och eliminera slöserier. Resultatet för Toyota Sweden AB gick under perioden, efter en rad av år med förlust, till en vinst om 160 miljoner kronor några år senare. Samtidigt ökade försäljningen med cirka 70 procent.

Ansvarade för utveckling av säljstrategi för företagsmarknaden som sedan blev europastandard. Erbjudandet som General Manager Sales på huvudkontoret i Bryssel blev istället uppstart av eget konsultföretag. Anlitades av huvudkontoret 2008-2009 för att etablera strategin i flera länder.

#### **Svenska Kraftnät – deltid under 1,5 år**

*Införande av lean, processkartläggningar och rekrytering av förbättringsledare.*

Leanförande i form av introduktion för chefer, två dagars utbildning för samtliga berörda och start av förbättringsgrupper, samt stöd till valda förbättringsledare. Resultatet är att förbättringsledarna har tagit ägarskap för förbättringsarbetet fullt ut. "Gnäll" vid kaffeautomaten har flyttat till förbättringstavlans och ersatts av en professionell dialog som leder till handling. Tidigare hinder i förbättringsarbetet – hög ambitionsnivå och viljan att "fixa allt på en gång" – har ersatts av modet att våga göra små förbättringar successivt.

#### **Samsung Electronics Nordic – deltid under 6 månader**

*Införande av lean samt rekrytering av förbättringsledare*

Planering och genomförande av Samsungs första pilot. Det omfattade bland annat utbildningsinsatser, löpande träning i till exempel problemlösning och PDCA/A3, rådgivning samt utveckling av verktyglåda och roadmap för fortsättning. Ansvarade även för rekryteringen av förbättringsledarna med stöd av Rendahlsmatrisen (se Länsförsäkringar ovan). Genomförde även flera förankringar med

Samsungs nordiska ledning med ett tjugotal chefer. Efter pilotens genomförande har Samsung eliminerat många slöserier och förbättrat flertalet områden inom deras avdelning Finans.

**Upplands Bro kommun** – deltid under 8 månader

*Införande av lean och rekrytering av förbättringsledare*

Introduktion av lean för kommunens chefer. Därefter genomfördes ett komplett införande av lean inom kommunens bygg- och miljökontor i form av utbildningar, visualisering, förbättringsmöten, problemlösning och fördjupningar för förbättringsledare. De tre avdelningarna Miljö, Bygg och Mät är efter insatsen självgående i arbetet med ständiga förbättringar.

**Halmstad, Laholm och Hylte kommuner** – deltid under 3,5 år

*Introduktion, chefsutbildning samt införande av lean*

Introduktion av lean för kommunens ledningsgrupper och berörda politiker, samt genomförande av en tredagars chefsutbildning inklusive processkartläggning och visualisering som hade utvecklats för bred mobilisering. I slutet av 2014 hade fler än 350 chefer deltagit i utbildningarna. Resultatet blev en bred förståelse, en struktur för förbättringsarbetet (nya mötesformer, drygt 45 förbättringstavlor m.m.) och ett stort antal genomförda förbättringar. Totalt berördes cirka 10 000 medarbetare.

**Migrationsverket och Försäkringskassan** – deltid under 1,5 år

*Rådgivning, inspiration och utbildning inom lean*

Rådgivning till i huvudsak generaldirektör Dan Eliasson. Har agerat som inspiratör och leanutbildare och även som leancoach i båda organisationerna. Rådgivare och föredragshållare vid Försäkringskassans chefskonferens med tema lean för 800 chefer. Därutöver har utbildning genomförts för många chefer inom både Migrationsverket och Försäkringskassan. Uppdragen uppgick till ett värde av cirka 320 000 kr på Migrationsverket och cirka 100 000 kr på Försäkringskassan.

**NCC** – deltid under 6 år

*Rådgivning inom lean*

Rådgivning till ledning och leankontoret. Inspirationsföreläsningar, utbildningar, utarbetande av strategier och matchning av NCCs värderingar och leankonceptet. Leverans av flera utbildningar i PDCA/A3-metoden.

**Umeå kommun** – deltid under 1,5 år

*Införande av lean samt rekrytering av förbättringsledare*

Introduktion av lean för kommunen samt ett komplett leaninförande inom avdelningen Bygglov i form av utbildningar, visualisering, förbättringsmöten, problemlösning och fördjupningar för förbättringsledaren. De tre avdelningarna med bygginspektörer, bygglovshandläggare och administratörer är efter insatsen självgående i arbetet med ständiga förbättringar. Resultat blev bland annat ledtiden för enkla bygglovsärenden minskade från åtta veckor till en dag.

**Ett flertal kommuner** – 2008-2018

*Införande av lean, ledarskapsutbildningar, processkartläggningar, problemlösning, coachning mm*

Utöver kommunuppdragen ovan har olika former av insatser genomförts hos följande kommuner: Borlänge, Gävle, Hallsberg, Hammarö, Karlskoga, Karlskrona, Kumla, Nässjö, Skellefteå, Solna, Stockholm stad, Sundbyberg, Säter, Tranås, Vara och Åre. Totalt motsvarande cirka 85 heldagar.

## Arbetslivserfarenhet

- 2008- **Lean Nordic | Exm Dag Lotsander AB.** Grundare och ägare.
- 2008-2009 **Toyota Motor Europe.** Seniorkonsult på HK i Bryssel för införande av The Toyota Way/Toyota in Business i Norden, Rumänien, Ungern och Spanien.
- 1999-2008 **Toyota Sweden AB.** Senior General Manager Sales & Marketing. Ansvarade för införandet av The Toyota Way i den svenska organisationen.
- 1988-1998 **Toyota Center Stockholm AB.** Försäljnings- och marknadschef.
- 1987-1988 **ICL Data AB.** Personaladministratör.
- 1977-1983 **Täby kommun.** Lärare.

## Utbildningar

- 2006-2007 **PDCA/A3-metoden.** Toyotas interna utbildning för problemlösning.
- 2005 **Global Leadership Program.** Toyotas internationella utbildning för chefsförsörjning, på IMD i Lausanne i samarbete med University of Pennsylvania.
- 2003 **The Toyota Way.** Senior Management Program för värderingsstyrning, Rom.
- 1983-1987 **Stockholms Universitet.** Bachelor of science in human resource development and labour relations, with advanced studies in personnel management, 140 poäng. (Motsvarande beteendevetare och nuvarande HR/PA-program).
- 1979-1980 **Militärtjänst.** Dykare vid ING 1, i Karlskrona och på Korsö.