

Uppföljning hos IF Metallklubbar på Produktionslyfts företag

IF Metall medverkar aktivt i Produktionslyftsarbetet där metodik och tillämpning utgår från ett helhetsperspektiv med fokus på både flöden, slöserier, förbättringar, produktivitet, arbetsinnehåll, arbetsorganisation, arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter. För att följa upp tillämpningen har de genomfört intervjuer och träffar med IF Metallklubbar på ett antal medverkande företag – detta är vad de kom fram till.

Frågeställningar som använts är hur partssamverkan sker, vilka förändringar som genomförts och hur förändringarna påverkat arbetsorganisationen. Även frågor kring utvecklingsmöjligheter och arbetsinnehåll samt produktivitet, kvalitet och genomloppstid har ingått. Uppföljningen genomfördes under de första månaderna 2012.

Sammanfattningsvis visar svaren att partssamverkan fungerar bra i de flesta företag. Det finns saker att förbättra och problem att lösa, men på det hela taget löper Lean-arbetet väl. Lean-coacherna i Produktionslyftet har coachat företagen i metoder och arbetssätt så att de fått insikt om den helhetssyn som är grunden för att få en hållbar utveckling av både produktivitet och de anställda. Nedan följer några exempel från uppföljningen.

Klubbinitiativ och bred jobbroteration

På detta mellansvenska företag i elektronikbranschen var det IF Metall lokalt som tog initiativ till företagets medverkan i Produktionslyftet. Den partssammansatta styrgruppen fungerar bra och pilotgruppen har genomfört värdeflödesanalys och därefter förändrat layout i produktionslinan som lett till ett jämnare produktionsflöde. De arbetar med daglig styrning varje morgon då de planerar dagens produktion. Samtliga anställda har utbildats till helhetskompetens och roterar på alla stationer i produktionen, vilket ger helhetssyn, variation och produktionsflexibilitet.

Den partssammansatta styrgruppen på detta företag inom metallindustrin i Nordsverige fungerar också bra. Personalen har utbildats i Lean-arbetet inklusive Lean-spel och 5S-arbetet har kommit igång även på kontoret. De har förbättringsgrupper som arbetar aktivt och en värdeflödesanalys har resulterat i ett helt nytt flöde. Arbetet organiseras i en grupporganisation som tillförts bredare arbetsinnehåll inklusive planering och stödfunktionsjobb, där alla utbildas till helhetskompetens och roterar på arbetsplatsen. De har även veckostyrning organiserat för information och praktisk hantering av skydds- och fackliga frågor.

Driftinskränkning och konfliktlösning

Vid detta plåtbearbetande företaget i södraste Sverige valde de att skicka tre personer på Produktionslyftets Lean-kurs på 7,5 högskolepoäng. Bland dessa var IF Metalls klubbordförande som också fungerar som Lean-koordinator. De har haft en väl fungerande partsgemensamt sammansatt styrgrupp, men efter uppstarten av pilotgruppen genomfördes en driftinskränkning på 25 % av personalen i gruppen vilket ledde till ett uppehåll i Lean-arbetet. Efter att de uppsagda lämnat företaget har satsning fortsatt med värdeflödesanalys och 5S samt förbättringsarbete. Ledtiderna har minskats och mellanlager tagits bort. Tyvärr tillämpar företaget ackordslön vilket är svårt att kombinera med Lean och de fackliga som medverkar

har svårt att få tillräckligt med tid av ledningen. Detta är utmaningar som måste adresseras inför den fortsatta utvecklingen.

Styrgruppen i detta nordsvenska företag med mekanisk tillverkning är partssammansatt och arbetet fungerade till en början bra. Efter en tid prioriterades inte arbetet av ledningen som uteblev från styrgruppsmöten, vilket skapade konflikter. Efter att Produktionslyftets Lean-coach tagit tag i problemen samt kontakter från Produktionslyftets ledning och IF Metall kom dock arbetet på fötter igen. Samtliga anställda har fått åtta timmars utbildning med Lean-spel, daglig styrning har införts i hela verksamheten och 5S-arbetet har påbörjats. Förbättringsarbetet och genomförda förändringarna har varit positiva för de anställdas utveckling.

Förbättringsgrupper och kompetensmatris

Ytterligare ett nordsvenskt företag men med inriktning mot byggbranschen. De har en partssammansatt styrgrupp som fungerar bra och har gemensamt arbetat med att ta fram vägledande principer för Lean-arbetet. Värdeflödesanalys har genomförts på tjänstemannansidan från kundbeställning till färdig order i produktionen, något som tidigare varit en flaskhals. En pilotgrupp i produktionen arbetar med daglig styrning av verksamheten, vilket varit positivt för att få upp aktuella frågor direkt. Tack vare förbättringsgrupperna har många små förändringar genomförts som resulterat i stora förbättringar i produktionen.

Ett maskintillverkande företag i södra Sverige med en partssammansatt styrgrupp som fungerar bra med möten varannan vecka för att leda arbetet. Hälften av de anställda har utbildats genom Lean-spel och en värdeflödesanalys har genomförts i produktionsflödet. De har format om produktionsflödet och förbättrat genomloppstid samt påbörjat 5S-arbetet. De har även upprättat kompetensmatris för att identifiera allas kompetenser för bättre planering av arbetet. De anställda har arbetat med att standardisera arbetet vid monteringen, vilket resulterat i en lugnare och mer utjämnad takt.

Delaktighet och utvecklat arbetsinnehåll

Den partssammansatta styrgruppen vid VVS-företaget i västra Mellansverige har fungerat mycket bra. De arbetar med en pilotgrupp med stor delaktighet hos de anställda och har även bildat en pulsgrupp för daglig styrning av verksamheten.

Detta företag inom luftreningsbranschen i södra Mellansverige arbetar med tydlig anpassning till sina lokala förutsättningar. Den partssammansatta styrgruppen fungerar mycket bra och de arbetar med en helhetssyn i flödet där arbetsinnehållet utvecklas och breddas mot mer rotation och variation i arbetet för att få produktionsflexibilitet och utveckling i arbetet. Innan Lean-arbetet påbörjades saknades den variation och flexibilitet de har idag och som lett till en högre produktivitet.

Förutsättning för konkurrenskraft

Vi får ofta höra från IF Metallklubbar på företag som *inte* ingår i Produktionslyftet att företagen anlitar Lean-konsulter som inte använder eller utvecklar de anställdas kompetens och arbetsinnehåll. Resultatet av ett sådant arbetssätt leder ofta till arbete på löpande band där korta takttider på mellan 60-120 sekunder blir individens arbetsinnehåll, eftersom också rotation och arbetsvariation begränsas. Vi ser hur även hur unga anställda snabbt utvecklar belastningsskador i dessa verksamheter. Företagen säger att de arbetar enligt Lean – men de har väldigt mycket slöserier i form av outnyttjad kreativitet.

Därför känns det bra efter intervjuerna med IF Metallklubbarna på Produktionslyfts företagen där de beskriver hur de förändrat produktionsflöden och minskat slöserier, kortat ledtider och ökat produktiviteten. Detta samtidigt som arbetet organiserats för att använda och utveckla de anställdas kompetens och arbetsinnehåll, vilket ger de anställda en helhetssyn i utvecklingen av arbetet med Lean som utgångspunkt. Resultatet blir mer engagerade och motiverade anställda där också riskerna för att drabbas av belastningsskador minimeras. Det är detta som ger förutsättningar för en verkligt långsiktig konkurrenskraft!

Tommy Thunberg Bertolone
Ombudsman IF Metall