



Autoadapt har gjort Lean-arbetet till sitt eget

Autoadapt AB i Stenkullen har sedan starten varit lite av ett "eget" företag inom Produktionslyftet. Deras verksamhet är speciell och kundnära – de anpassar bilar för personer med särskilda behov – och de har i förhållande till sin storlek utbildat flest personer i kursen Lean produktion. Dessutom har de deltagit med finansiering från AFA Försäkring för att ytterligare integrera arbetsmiljöperspektivet. De har visat ett enormt engagemang och naturligtvis har de genomfört arbetet på sitt eget sätt.

Avslut är alltid spännande och hos Autoadapt hade de lagt upp en gedigen plan för att summera och presentera vad som gjorts under Produktionslyftets 18 månader – samt för att titta framåt. För Produktionslyftet är det alltid lika intressant att höra företagen berätta om sin resa och det är en viktig återkoppling för programmets eget lärande, men främst är det för företagets egen skull. Det är ett tillfälle för reflektion och avstamp inför den fortsatta resan.

– Vi är alltid lika tacksamma och glada över att få komma till avsluten, men det är viktigt att komma ihåg att avslutet är till för er, betonade Produktionslyftets programdirektör Birgitta Öjmertz. Vi är gärna med i diskussionerna, men tänk framförallt på att diskutera sinsemellan för en gemensam och samlad bild inför det kommande arbetet.

Besöket inleddes med en rundvandring under förmiddagen där deltagarna redovisade de insatser som gjorts i företagets pilotområden Produktion respektive Anpassning, där anpassningschef Katarina Helgesson inledde med att presentera daglig styrning-tavlan i det sistnämnda. Beträffande säkerheten såg det ganska gult ut – "skalan" omfattar rött, gult, grönt – beroende på att mer registreras när det mäts ordentligt. Autoadapt har SAM-möten (systematiskt arbetsmiljöarbete) månadsvis där tillbud och olyckor tas upp direkt från tavlorna. Alla tillbud lyfts och det talas rent generellt mer om dem.



Ett eget gäng på Autoadapt, från vänster: Kathe Nonås (Produktionslyftets Lean-coach), Monika Jonsson (montör, IF Metals vice klubbordförande), Eva Lidén (kvalitetschef), Katarina Helgesson (anpassningschef), Rolf Ekblad (operativ chef), Håkan Sandberg (VD och koncernchef), Henrik Wilson (monteringschef), Anna-Karin Holmqvist (personalchef), Björn Karlsson (teamleader lager) Peter Gustafsson (maskinoperatör), Anders Telder (teamleader produktionsteknik) och Birgitta Öjmertz (Produktionslyftets programdirektör).



Autoadapt's folder kring värdegrund och vägledande principer, en av de snyggare vi sett inom Produktionslyftet.

– Förr var det nästan pinsamt om man till exempel skurit sig, lite som att man fick skylla sig själv, berättade Henrik Wilson, monteringschef. Nu betonar vi att allt måste rapporteras.

Tavlan kom upp i januari 2015 och har varit relativt stabil innehållsmässigt sedan i somras. Den har blivit ständigt snyggare och tydligare, däremot är det som följs upp i stort sett samma sedan starten. Egentligen har sättet som tavlan används på utvecklats mer än själva tavlan.

– Den fungerar riktigt bra, vi vet att när något lyfts eller hjälp behövs så tas det upp, förklarade anpassningstekniker Axel Lundqvist. Störningar dokumenteras och lösningar tas fram, det finns en tydlighet som eliminerar onödigt snack sinsemellan. Ingen behöver längre lita på hörsägen ...

Det tog förmodligen 3-4 månader för att "sätta" tavlan men idag är den helt etablerad. Enligt Axel rör det sig om två minuter av deras liv varje dag, det är inga konstigheter.

– Jag tycker ändå att vi kom in i det snabbt, idag vet alla vad som gäller klockan 08:15, menade Katarina. Det finns också ett "mjukt" värde i att ses dagligen, att se varandra i ögonen när vi diskuterar det som kommer upp har ett värde i sig.

De konstaterar att tavlan för ständiga förbättringar var betydligt svårare att komma igång med. Inledningsvis var den placerad på baksidan av tavlan för daglig styrning, men de fick inte riktigt snurr på den förrän den flyttades till korridoren utanför kontoret där alla passerar.



Markandsassistent Mido El Zein sätter upp lappar medan kvalitetschef Eva Lidén och VD Håkan Sandberg tittar på.

– Efter en trög start så fick vi ett genombrott under hösten, berättade Katarina. Vi fick ta ett steg tillbaka och verkligen gå igenom rubriker och aktiviteter.

Vad de gjorde var att göra tavlan till "sin egen". De ifrågasatte rubriker och metoder, gick igenom vad de ville uppnå och byggde sedan upp tavlan efter sina egna idéer. Så här i efterhand konstaterar de att många saker – grundupplägg, PDCA (Plan, Do, Check, Act) – skiljer sig ganska lite från ursprungstavlan, men att den ändå lyser "Autoadapt".

– Det är ett verkligt bra exempel på hur man ska agera för att knyta till sig tavlan, menade Birgitta. Trots små justeringar är tavlan er egen och tack vare genomgången – oavsett magnituden av justeringarna – så har alla fått möjlighet att påverka och att ta till sig tavlan.

Deras sätt att göra arbetet och insatserna till sitt eget omfattar mer än "bara" tavlorna.

– Vi valde även att göra tvärtom jämfört med "normalupplägget" inom Produktionslyftet gällande utbildningen, berättade Håkan Sandberg, VD och koncernchef, där vi startade med fokus på administration istället för i produktion.

Det innebar att det fanns erfarenhet att hämta och lära av från såväl den administrativa sidan som från pilotområdena inom produktion. Det har också funnits ett stort behov av att besöka varandras avdelningar för inspiration.

– Pilotområdet omfattade mina medlemmar, men annars är verkstad och montering sist ut på banan, bekräftade Monika Jonsson, montör och vice ordförande i IF Metallklubben. Det är nu det är dags för den breda massan, där det känns bra med utbildning kring tavlan inför starten.

Även i produktionen fungerar tavlan för daglig styrning som ett effektivt instrument.

– Vi har förbättrat kvaliteten markant sedan vi började med daglig styrning, berättade Peter Gustafsson, maskinoperatör. Hela gruppen blir engagerad vid eventuella problem.

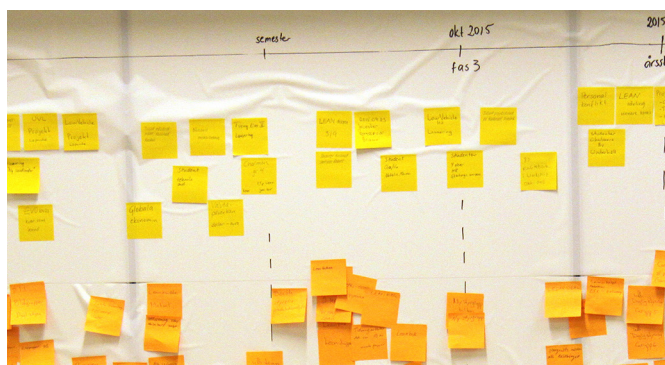
De har möten inbokade dagligen 07:00 och 15:45, ett för varje skift. I början tog dessa möten en kvart eller mer, idag är de nere på 2-3 minuter.

– Om vi skulle ta bort våra möten kring daglig styrning så skulle det inte fungera, menade Peter. De utgör en naturlig del i verksamheten och vi har även en utbildningsplan för nyanställda.

De har behållit tavlan för ständiga förbättringar på baksidan av daglig styrning-tavlan, vilket fungerar riktigt bra här. Sedan jul har de genomfört 13 förbättringar (det vill säga fram till början av februari då vi besökte dem) och alla är med och håller i mötena.

Den mest imponerande tavlan – storleks- och utseendemässigt – sitter dock i matsalen, en pulstavla där alla medarbetare på ett visuellt och effektivt sätt kan hålla sig à jour. Styrgruppens veckovisa möten inleds alltid vid pulstavlan och på fredagar klockan nio är det gemensam fika i anslutning till tavlan. Det är en levande och naturlig samlingspunkt där alla får möjlighet att se hur arbetet framskrider. "All" information finns på plats.

– Vi har en större förståelse för nyttan av att allt kan härledas, avvikelser är inte något hemskt och ingen behöver slå ifrån sig, säger Henrik. Attityden generellt är "om VI har gjort fel så rättar VI till det".



Övning med tidsaxel och postit-lappar; intressant att se hur aktiviteter – faktorer för framgång (blå lappar) – längre fram ger ett synligt avtryck bland effekter (rosa lappar). När de minskade så minskade även effekterna... De gröna lapparna representerar arbetsmiljörelaterade aktiviteter, ett resultat av Autoadapts AFA-finansierade medverkan.

Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen. Finansiärer är Vinnova, Tillväxtverket och medverkande företag.



Under eftermiddagen genomfördes en intressant uppföljning då avgörande händelser som hänt under företagets resa med Produktionslyftet markerades med orangea lappar på en tidslinje. Alla närvarande i styrgruppen satte upp lappar med kommentar kring de händelser de såg som signifikativa, vilket blev en hel del: Pilotområden utvalda, gemensam Lean-dag, beskrivning av verksamhetssystemet, pulstavla i matsalen, studiebesök hos Brogren Industries (ett tidigare Produktionslyftsföretag) ... Tidslinjen fylldes på fem minuter där många händelser återkom, vilket tyder på god kommunikation och samsyn. Samtidigt gav det en tydlig överblick över mängden av aktiviteter som genomförts.

– Det har gått åt enormt mycket tid för att genomföra detta men vi är ändå bara i början, konstaterade Håkan. Det har dock klarats av parallellt med befintlig verksamhet och det finns säkert en hel del som vi missat. Vi har säkert lagt ner runt 3 000 timmar på detta – och det är vad som krävs.

En intressant reflektion är också att vissa aktiviteter som inledningsvis betraktades som "Produktionslyftstid" successivt övergått till att ingå i ordinarie verksamhetstid. En annan aspekt som betonades var att tiden som lagts ned i slutänden mynnat ut i tidsbesparingar. Efter tidslinjeövningen fick deltagarna även ett frågeformulär kring effekter, framgångsfaktorer och hinder. Utifrån dessa fick de sätta upp de tre prestationer och effekter som de ansåg vara viktigast längs tidslinjen, samt de tre viktigaste händelserna med anknytning till arbetsmiljö, liksom de viktigaste framgångsfaktorerna och hindren.

"Lapptäcket" kom att visa ett ganska logiskt flöde, där insatser som genomfördes initialt ledde till framgångar/ effekter längre fram på tidslinjen. När kontinuerliga insatser och aktiviteter genomfördes syntes en motsvarande "effekt-puckel" ett par månader senare. Däremot visade insatslapparna något av ett vakuum under perioden maj till september beträffande styrgruppsarbetet, något som borde kunna ha använts för att korta tidslinjen; motsvarande "effektbortfall" syntes längre fram på tidslinjen.

– Det är något vi tar till oss i det fortsatta arbetet, konstaterade Håkan. Det visar också att styrgruppsarbetet är viktigt både internt och externt i processerna för att hålla takten.

En återkoppling till Produktionslyftet var nyttan av den engagemangsenkät som användes i början av arbetet,



Produktionslyftets programdirektör Birgitta Öjmertz överlämnar diplom till Autoadapts VD Håkan Sandberg.

något både Håkan och personalchefen Anna-Karin Holmqvist rekommenderade starkt. De genomförde också en andra enkätundersökning precis innan avslut, där de drog nytta av utfallet från första enkäten och använde den för att genomföra olika aktiviteter. Utfallet i den andra visade att de jobbat rätt – två av de fyra "staplar" de ville förbättra har höjts!

Alla Lean-resor har sina naturliga upp- och nedgångar av olika skäl, det viktiga är att lära sig av dem inför kommande utmaningar. Håkan betonade dock att de var mycket nöjda och stolta över sitt arbete och vad de åstadkommit, vilket inte bara enkätundersökningarna visade.

– Lageromsättningshastigheten av färdiga produkter på lagret har ökat, men vi har fortfarande kvar en hög säkerhetsnivå på lagret för att säkra korta leveranstider, berättade Autoadapts operativa chef Rolf Ekblad. 2014 var omsättningshastigheten 7,57 och 2015 var den 9,95 – närmare 1,5 gånger mer. Detta är något vi ska fortsätta arbeta med, vi siktar på 12.

Sjukfrånvaron minskar, liksom antalet långtidssjuka. Fortfarande är sjukfrånvaron högre bland kollektivanställda jämfört med tjänstemän, men skillnaden har minskat. De ser även en positiv trend i kvalitetsbristkostnaderna, som dessutom är extremt låga i förhållande till omsättningen. Leveransprecisionen har ökat från 90,5 procent 2014 till 91 procent 2015, men här är det viktigt att betona att genomloppstiden samtidigt har kortats väsentligt.

– Överlag är det väldigt spännande och positiva siffror, avslutade Håkan. Vår känsla är dock att effekten från arbetet med Produktionslyftet förmodligen kommer att bli ännu tydligare längre fram. Det viktigaste för det fortsatta arbetet är att vi i ledningen fortsätter att efterfråga det vi i företaget bestämt oss för att göra – och att vi gör det på vårt eget sätt!

Läs fler artiklar på www.produktionslyftet.se.

Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen. Finansierare är Vinnova, Tillväxtverket och medverkande företag.

