



## ”Det handlar inte om mer jobb utan om bättre jobb”

Som ett av företagen med extra fokus på arbetsmiljö har Nolato MediTor deltagit i Produktionslyftets 18-månadersresa med stöd av AFA Försäkring. De ser redan resultat av arbetet och det är mjuka värden som betonas: Bättre kommunikation, ökad delaktighet och samsyn om vikten av att driva arbetet vidare är några av de tydligaste effekterna.

Nolato MediTor i Torekov utvecklar och tillverkar komponenter i TPE, silikongummi och latex till kunder inom medicinteknik. De erbjuder sina tjänster genom renrumstillverkning av extruderad medicinsk slang, latexdoppning samt formsprutat gummi och har en stark internationell ställning inom produktområdena anesthesiandningsblåsor och kateterballonger.

Nolato MediTor ingår i den mindre grupp av företag som deltagit i Produktionslyftet med finansiering från AFA Försäkring och har därmed arbetat med ett utökat fokus på arbetsmiljö. De startade sitt arbete i augusti 2015 och avslutade i början av mars i år med en workshop med styrgruppen med VD Michael Holmström i spetsen. Från Produktionslyftet deltog programdirektör Birgitta Öjmertz och Lean-coach Malin Hallin.

– Den här dagen är för er, den är ert avstamp framåt med möjlighet till en samlad bild av vad som hänt och vad som krävs framåt, inledde Birgitta. Vi tar mer än gärna emot synpunkter kring det fokus på arbetsmiljön som ni haft och återkopplingar till Produktionslyftet, men dagen är som sagt huvudsakligen till för er.

Programmet för dagen bjöd på en förmiddag med besök i de olika pilotgrupperna och en avslutande reflektion från företagets fackklubb kring det genomförda arbetet.



Kent Palmgren med kvalitetsingenjör och Lean-koordinator Jeanette Netterström bredvid en av tavlorna under genomgången vid pilotområdet ”doppning”.

Eftermiddagen ägnades sedan åt en workshop med utvärdering och diskussioner.

– Under eftermiddagen har ni möjlighet till reflektion och att relatera till händelser under er tid med Produktionslyftet, exempelvis kring hur arbetsmiljön har påverkats, fortsatte Malin. Det är värdefullt för oss men, som Birgitta sa, framförallt är det för er skull framåt – vad har hänt, vad krävs det för extra insatser?

Dagen inleddes med nämnda rundtur till de pilotområden som företaget arbetat med, där ett första stopp gjordes vid det som kallas ”doppningen”. I denna pilotgrupp för tillverkning av latexdoppning har de etablerat både daglig styrning och förbättringsarbete med tydliga tavlor, även om ett visst utvecklingsarbete fortfarande pågår.

– Den största fördelen är just visualiseringen och den tydlighet det innebär, berättade Jimmy Nilsson, processtekniker. Framförallt ser vi nu återkommande störningar som vi kan lösa en gång för alla.

Det övergripande intrycket från gruppen var att arbetet har landat bra och att arbetssättet både kan rekommenderas och spridas till andra områden. Det gäller även förbättringstavlan, där respektive individ i gruppen med ansvar för en viss fråga fått sig tilldelad en mentor i företaget. En av mentorerna är Michael, som betonar att det ”bara” är en support och inte ett sätt att styra i sakfrågan.

– I förbättringsgruppen agerar mentorerna främst som stöd till individen, förklarade Michael. Vi kan ifrågasätta och ge råd, men själva sakfrågan – förbättringsarbetet – äger personen själv.

Nästa stopp gällde pilotområde ”ekonomi” där ekonomi- och IT-chefen Elisabeth Tönseth förklarade och beskrev deras förbättringstavla. Hon förklarade att de givetvis arbetat med förändringar också tidigare, men inte på samma organiserade sätt.



Produktionslyftets programdirektör Birgitta Öjmertz får en tavelgenomgång av Nolato MediTors ekonomi- och IT-chef Elisabeth Tönseth.

– Vi arbetade helt enkelt mer ostrukturerat utan att tydliggöra insatserna, berättade Elisabeth. Då rörde det sig dessutom mer om spridda skurur, där vi nu har struktur och uppföljning tydliggjord på tavlan.

En fördel med detta är att det verkligen syns att de gör saker, framstegen visualiseras. De har formulerat ett måltillstånd och vad som krävs får att nå dit, givetvis kopplad till företagets övergripande vision men framtagen inom gruppen.

Pilotområde nummer tre var "kvalitet" med sin tavla i direkt anslutning till ovanstående. Kvalitetschef Kristian Sandberg konstaterade att det var ett komplext arbete med att sätta samman daglig styrning-tavlan inom detta pilotområde.

– Den var svår att anpassa för administrationen och har egentligen utvecklats från en ren planeringstavla till en daglig styrning-tavla, berättar Kristian. Vi insåg också att vi behövde ha en tavla med tvåveckorsintervaller istället för veckovisa.

En annan utmaning var att deras möten tenderade att dra ut på tiden. Nu använder de en klocka som är inställd på tio minuter, där de första fem ägnas åt störningar och nästa fem åt uppföljning.

– Vi har även börjat mäta hur deltagarna mår med uttrycksfulla figurer som representerar den psykosociala miljön, arbetssituation och stressnivå, säger Kristian. Tanken är inte att agera på enskilda uttryck utan utvecklingen, till exempel om en ledsen figur dyker upp

ofta så ger det oss en möjlighet att se trender över tid.

Det är ett smidigt sätt att fånga arbetsbelastningen utan att varje enskild aktivitet måste sättas upp på tavlan. Arbetet har överlag lett till bättre struktur i arbetet med bättre kommunikation.

– Vi har ett snabbare informationsflöde, vi har lärt oss och har lättare att ta hjälp av varandra, säger kvalitetsingenjör Mihail Paredrakos. Vi vet vilka som är högt belastade och vilka som kan bistå med hjälp.

Fortfarande händer det att någon går hem efter att ha arbetat hårt hela dagen utan att ha blivit av med en enda punkt på tavlan, men å andra sidan är det samtidigt något som medvetandegörs brett. Ingenting sopas under mattan.

– Det är många små steg i rätt riktning, menar Kristian, och det känns som ett system som vi kan sprida brett över företaget.

I anslutning till ekonomi- och kvalitetstavlorna hänger också styrgruppstavlorna som alla medarbetare kan följa. Styrgruppen träffas varannan vecka vid tavlan, ett system som etablerades som en uppföljning av Produktionslyftsmöten och som de fortsätter med. Varannan vecka har de ett sittande möte som en ersättning för de tidigare träffarna med Produktionslyftet. Överlag är det en imponerande samling tavlor med tydliga funktioner.



LOs styrgruppsrepresentant och tillika företagets styrelsesuppleant Arif Mislimi.

– Det är nu styrgruppens uppgift att ta tillvara erfarenheter från alla grupper, menade Malin från Produktionslyftet. Utmaningen är att sy ihop en helhet med "best practice". Bra diskussioner!

I styrgruppen har LOs representant Arif Misili medverkat sedan starten av Produktionslyftet och är en given deltagare i det fortsatta arbetet. Han menar att resan med Produktionslyftet på det hela taget har gått väldigt bra.

– Utanför pilotgrupperna har de varit lite mer skeptiska, men det är för att de inte kommit igång, berättar Arif. Det kommer dock en del positiva signaler, de är nyfikna, och från fackets sida handlar det inte om mer jobb utan om bättre jobb.

För dem som inte är involverade och ser olika tavlor med mål och visioner är det lätt att tro att det handlar om stress och att jobba mer, när det egentligen handlar om information. I sig innebär arbetet generellt bättre information; tydlighet ger engagemang och bättre jobbfördelning. Även facket blir mer synligt på företaget för informationsspridning, vilket är ett sätt att lyfta frågor till styrgruppen.

– Det är viktigt att vi är tydliga med informationen, framhåller Arif. Vi har detta för att underlätta för alla och med rätt information kommer vi att få alla med oss.

Den stora utmaningen nu är den vidare spridningen och från fackets sida är de positiva. Det lyckade arbetet

i pilotområdet "doppningen" har rejält minskat det motstånd som fanns.

– Jag trodde inte att det skulle bli så här bra, arbetet märks tydligt hos mina medarbetare, säger Magnus Nilsson, produktionsledare för pilotområde "doppningen". Tidigare kändes det styrt, nu är de mer delaktiga. Jag trodde nog att fler skulle vara kvar i "det gamla".

Under eftermiddagens reflektion i styrgruppen framkom att förändringsarbetet bidragit till ett ökat fokus på ledarskapet och en strävan att ställa om till ett mer stödjande ledarskap. Allt är inte en dans på rosor, även om omställningen upplevs önskvärd är det delvis en smärtsam process där såväl verksamhetens ledare och medarbetare som organisationens befintliga arbetsätt utmanas. Att avbryta Lean-arbetet har dock inte varit aktuellt trots att det upplevs väldigt olika, den tanken förefaller inte ha kommit upp alls.

– Det viktiga är att ni nu använder kraften av att ni är många som arbetar med era utmaningar, betonade Birgitta, en insikt som ni verkar ha kommit fram till.

Kommer det som Nolato MediTor byggt upp att leva kvar? Enligt både Birgitta och Malin liksom den närvarande styrgruppen känns det verkligen så. Kommer de att lyckas med spridningen till resten av företaget? Handlingsplanen finns och även om de är medvetna om att de har många utmaningar framför sig så är de på god väg.

– Vi har dessutom en parallell plan för kraftig tillväxt, så detta måste värderas i det sammanhanget, avslutar Michael. För att lyckas med tillväxten så måste vi utveckla även detta. Det finns inga tankar på att stanna på denna nivå.



Bensträckare under workshoppen, från vänster: Nolato MediTors VD Michael Holmström, Produktionslyftets Birgitta Öjmertz och Nolato MediTors Lean-koordinator Jeanette Netterström.



Läs fler artiklar på [www.produktionslyftet.se](http://www.produktionslyftet.se).