



Målsättning: Bästa arbetsgivaren i Nordanstig

Gränsfors Bruk är på många sätt en ovanlig arbetsplats. Här är inget automatiserat, det finns en människas tanke och arbete bakom varje produkt. Mycket av kunskapen är känsla – att jobba länge, känna sig fram och lära sig hur maskinen låter ligger till grund för arbetet. Vad kan Lean tillföra en sådan verksamhet?

På Gränsfors Bruk i Nordanstigs kommun finns inget att dölja. Eller, rättare sagt, här går det inte att dölja något. Med butiksförsäljning och turistbesök där visningar runt hela företaget hör till vanligheterna är det ett väldigt öppet företag. Inköpsansvariga Therese Alford hälsar välkommen till ett företag med en över hundraårig historia av hantverk och yxtillverkning. Med nya ägare på 80-talet valde Gränsfors Bruk att ta ett steg tillbaka mot mer traditionell och hantverksmässig tillverkning, något som stadigt ökat intresset för såväl deras produkter som produktion.

Det var också ägaren till Gränsfors Bruk, en Stockholmsbaserad mindre familjekoncern, som drev på att företaget skulle söka till Produktionslyftet, en satsning som påbörjades under senhösten 2013. Produktionslyftets Lean-coach Anna Godevärn var först på plats för att presentera vad Produktionslyftet innebar och även ägarfamiljen var representerad med Daniel Brånby vid den inledande brainstormingen med legospel och värdeflödesanalys. Målsättning: Att bli den bästa arbetsgivaren i Nordanstig.



Therese Alford med smeden Erik Blixt.

En relativt stor styrgrupp bildades med VD Thomas Ericsson i spetsen med en representant från varje avdelning; smide, slipning, härdning, skaftning och paketering liksom från facket. De inledde Lean-resan med att ta fram det som skulle bli företagets produktionssystem liksom den broschyr som beskriver det, "Nya tag".

– Vi kände att vi måste ha med så många som möjligt från början, berättar Therese. Det är en lång process från smide till skaftning och även ett väldigt individuellt arbete.

Rose-Marie Jansson arbetar vid skaftningen ("Titel? Skaftare!") och menar att det inte var alldeles lätt för utomstående att förstå vad Produktionslyftet innebar och en del av dem som inte var med i den närmsta Lean-kretsen förstod inte vitsen.

– Skriften delades ut till alla anställda för att principerna skulle sättas sig i bakhuvudet, berättar Rose-Marie. Målet var ju att både ha en bra arbetsplats, producera effektivt och göra det trevligt för alla turister och kursdeltagare.



Gränsfors Bruk, en väldigt diversifierad verksamhet.



Rose-Marie Jansson, skafftare.

Gränsfors Bruk har en annorlunda och diversifierad verksamhet jämfört med de flesta andra Produktionslyfts företag. Förutom hantverksmässig produktion har de som nämnts, framförallt under sommarsäsongen, många besökare som är nyfikna på både butiksförsäljningen och deras hantverksmässiga produktion. Sedan mer än tio år tillbaka anordnas dessutom olika kurser vid Gränsfors Bruk i både smide och timring.

– Vi var tvungna anpassa en hel del av upplägget i arbetet, men vi kan konstatera att mycket blev gjort tack vare Produktionslyftet, säger Therese. På många sätt var det ovärderligt, framförallt fick vi något att gå efter i diskussionerna mellan avdelningarna.

Rose-Marie håller med och menar att de på ett mer neutralt sätt kan ha diskussioner kring exempelvis kvalitet, ett område som kan vara känsligt när det rör sig om ett så uttalat hantverk som i Gränsfors Bruks produktion.

– Vi införde morgonmöten och en del andra möten i och med arbetet med Produktionslyftet, berättar Rose-Marie. I början var det en strid på kniven och svårt att få folk på plats. Idag samlas alla klockan 08:50 och ingen vill vara utan dem!

Inledningsvis hade de möten på respektive avdelning (eller för de som arbetar på över- eller undervåningen), men kände att de inte fick ihop informationen. Istället bestämde de sig för att samla alla.

– Redan kort efter starten med Produktionslyftet togs hela produktionen med i arbetet eftersom det är ett så pass litet företag, minns Produktionslyftets Lean-coach Kalle Persson. Det var en utmaning men det gick bra och de hann åstadkomma en hel del på kort tid, framförallt på flödessidan.

När Gränsfors Bruk drog igång Produktionslyftet upplevde de samtidigt en stor efterfrågeökning (utan koppling i övrigt). De nådde mer eller mindre sitt kapacitetstak, något de envetet – och imponerande nog parallellt med Produktionslyftet – arbetade med intensivt. I smedjan, där produktionen av yxämnen startar, hade de dock i slutet av 2014 mer kapacitet än i efterföljande processer. De lyckades köra en veckas produktion från måndag till torsdag och använde sedan fredagen för utvecklingsaktivitet och lärande. En guldstjärna trots pressad situation enligt Kalle. Idag arbetar de schemalagt med förbättringsförslag var tredje fredag.

– Vi fick vid ett annat tillfälle med kort varsel besked att de ställde in en träff, något som normalt är lite alarmerande, berättar Kalle. I det här fallet fanns det dock en positiv tvist. De har en verkstad med åtta smidespressar, lång ställtid, mycket hantverk och nu hade tre av dessa fått haverier. Ett dråpslag i princip och



Smeden Anders Strömstedt bearbetar ett ämne till yxhuvud.

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





Fantastiska lokaler med hantverksmässig produktion.

därför inställt möte för akut reparation. Det positiva var att de strax innan börjat strukturera reservdelslaget och nu framstod behovet av den aktiviteten med all tydlighet, ett arbete som fortsatt är prioriterat.

Något de också fortfarande arbetar med att bli bättre på är kommunikationen från smedjan till övriga avdelningar. Smedjan är drivande i hela verksamheten och om det inte kommer ut något därifrån har följande avdelningar ingenting att arbeta med.

– Våra yxpressar är väldigt gamla, den äldsta är 100 år och de andra från 30-talet, berättar Therese. Det finns inga reservdelar på lager längre, det är egentillverkning eller specialbeställning som gäller, vilket kräver en god framförhållning i produktionen.

Förutom haveririsken är dessutom varje yxhuvud beroende av att en människa står och smider det, varför det är svårt att bestämma en takt. Om de har problem kan det vara svårt att få fram informationen till det dagliga mötet, det kan vara känsligt eftersom det är så uttalat att det är en individ bakom varje produkt.

– Samtidigt blir det lite stressande eftersom alla vill göra sitt bästa och hålla dagstakten, säger Rose-Marie. Med maskinproblem blir det svårare, de gamla maskinerna är inget direkt stöd ... Att arbeta med stabilitet och kommunikation är därför avgörande.

Förutom deras morgonmöten från Produktionslyftetiden har de även kvar sina förbättringsmöten. I smedjan träffas de varje tisdag klockan 09:30 under cirka 20 minuter och går igenom vad som händer och vad de ska

arbeta med. Motsvarande möten sker i avdelningarna för skaffning och slipning.

– Vi har en tavla där vi skriver upp förbättringsförslagen från våra veckomöten, berättar Rose-Marie. Sedan träffas vi var tredje fredag under ett par timmar för att genomföra förbättringsförslagen och även leta efter nya.

De kom tidigt fram till att det var bättre att hela gruppen arbetade tillsammans än att utvalda personer skulle göra arbetet. Inledningsvis hade de massor med förslag, men enligt både Therese och Rose-Marie blir det förklarligt nog allt svårare att hitta förbättringar.

En annan sak de arbetat aktivt med är säkerheten, där de blivit bättre på att snabbt ta tag i eventuella problem. De flesta möten inleds med diskussioner kring vad som kan förändras till det bättre.

– I smedjan är det svårt att hitta raka svar och enkla lösningar, säger Therese. Här har hela företaget fokuserat på säkerheten, främst gällande yxskafmaskinerna. Samarbetet med Produktionslyftet har gjort det mer accepterat att arbeta med det.

Har de då uppnått målsättningen i sin Lean-satsning?

– Vi har ett stort fokus på att ha det trivsamt på arbetsplatsen och personalomsättningen är låg, så på så vis kanske vi har det, avslutar Therese. Däremot talar vi inte så mycket om Lean utan mer om förbättringsarbete och ständiga förbättringar. Det är en grundförutsättning för att kunna förbättra arbetsförhållandena och stabilisera processerna.

Läs fler artiklar på www.produktionslyftet.se.

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

