



Arbetsrotation gav ökad förståelse för helhetsbilden av arbetet

Arbetsplats: Ljungträ AB, Vreta Munktorp, Köping

Kontaktperson: Marie Ljungkvist

**Arbetslivsfondens
handläggare:** Barbro Broman, Västerås

Skribent: Roland Lans

Sammanfattning: Genom att utveckla arbetsorganisationen, öka kompetensen och genomföra vissa investeringar för att förbättra arbetsmiljön ville man utveckla samtliga medarbetare och förebygga ohälsa. Tack vare den nya mer tydliga arbetsorganisation och viss utbildning av personalen har man genomfört en arbetsrotation som blivit mycket lyckad. Av investeringar har man kompletterat den tidigare virkestorken med ytterligare en torkkammare och fått ett ökat flöde genom sågverket med lägre räntekostnader för virket som är upp lagt för lufttorkning och bättre utrymmesutnyttjande. Företaget har även tidigare arbetat hårt med att förbättra arbetsmiljö och att öka de anställdas förståelse för produktionsapparaten och den egna rollen i företaget. Det nu avslutade förändringsarbetet har varit ett naturlig påbyggnad på det tidigare arbetet och en fortsättning sker.

Bakgrund

Ljungträ AB är ett sågverk med tillverkning i Munktorp och efterbearbetning i Åsby. Företaget startades under 40-talet och ägs i dag av Marie Ljungkvist, som tog över -92 efter 12 år som VD och delägare. Ljungträns affärsidé är sågning av specialsортiment i korta längder på endast 2,7 - 3,0 m. Råvaran är gran. Kunder är hyvlerier i bl a Tyskland, Italien, Holland, Belgien, Spanien och Saud-Arabien. 90% av tillverkningen går på export. Träproduktens kvalitet är avgörande för kunderna och företagets styrka.

Leverans av råvara till sågverket påverkas av tjallossning, vilket i sin tur påverkar belastningen på produktionsapparaten och lagret.

Under de senaste tio åren har det inom sågverket genomförts ett antal investeringar och komplettering av utrustning. Efter en brand 1983 investerades i en ny såg.

För att modernisera hela sågverket kompletterades sågen med ett justerverk, ett nytt timmerintag och en barkmaskin.

Produktionen styrs via inflödet av timmer. Klimat och årstider påverkar flödet varför april - september är intensiva och hårt arbetsbelastade månader. Timret levereras, mäts och sorteras efter diameter. Därefter går timret till barkning och vidare till sågning.

Timret går igenom sågen och sågas i olika dimensioner varefter det sorteras och kapas efter kvalitetsbedömning, läggs i paket och transporteras till Åsby med lastbil. Ca 3 - 4 bilar och släp dagligen mellan Munktorp och Åsby.

I Åsby torkas virket i tre torkkammare, vilket tar 4 - 5 dagar beroende på virkets tjocklek och fukt. Därefter följer den kundstyrda justeringen, slutsorteringen och paketeringen. Vid behov klyvs virket i olika tjocklekar enligt kundernas beställningar.

I Åsby administreras transport till kund, som sker med bil, båt eller järnväg och i Åsby sker lagerhållning av virke under tak.

Vi projektets start var antalet anställda 15 och den genomsnittliga åldern 38,5 år. Personalomsättning och sjukfrånvaro var låg och det fanns inga fall av rehabilitering eller arbetsskador. Trivseln var hög, likaså kamratskapet. Man arbetade i gruppwork base-rat på timlön. Det fanns en stor frihetsgrad i arbetet, som inte var styrt utan beroende av vars och ens ansvar. Det förekom inga tunga lyft och inga arbetsskador, som medförde sjukfrånvaro. Under året före hade man hos tre medarbetare fått signaler på känningar och smärta i axlar, rygg och nacke.

Man lär sig arbetet genom den praktiska erfarenheten och av varandra. Eftersom arbetet är maskinstyrt består det till stor del av övervakning, kvalitetsbedömningar och materialhantering.

Under de senaste åren har kunderna ökat sina krav på verkets kvalitet och på hur väl virket är torkat. Råvaran är densamma så kraven har stigit och stiger på personal och produktionsapparat för att uppfylla kundens krav.

Kvalitetssorteringen sker genom okulär besiktning av virket, vilket gör att sorterarens kunskaper och fysiska och psykiska kondition mycket starkt inverkar på resultatet. Sorteraren har endast några få sekunder på sig att ta beslut om en virkesbits kvalitet innan nästa bit dyker upp - kontinuerligt!

I produktionen är torkkammaren en flaskhals. Fuktigt virke medför en sämre kvalitet och ger risk för att det bildas mögel, som kan medföra ohälsa som allergier, eksem, skador på luftvägar - den sk justerverkssjukan.

Mål

Med hjälp av bidrag från Arbetslivsfonden ville man skapa en jämnare arbetsbelastning och ett lugnare produktionsflöde genom att installera ytterligare en torkkammare och en kapmaskin i Åsby. Vidare ville man skapa ett

ett ökat arbetsinnehåll för fler och förebygga stress i arbetet genom en grupporganisation med tydligare ansvarsområden och öka samtliga medarbetares kompetens och säkerhet i arbetet genom möjlighet till arbetsrotation och ökad kompetens i kvalitet. Man ville också förebygga ohälsa och förbättra den ergonomiska arbetsmiljön vid sortering av bräder och timmer genom en bättre ergonomisk arbetsplats och bättre belysning och förbättra arbetsmiljön vid sågen och justerhallen genom en anpassad byggnad för stål och klingor.

Genomförande

Arbetet började med att en utomstående konsult intervjuade varje medarbetare för att ta tillvara synpunkter och erfarenheter från samtliga. Frågor om arbetsmiljö och kompetens behandlades ingående under intervjuerna. Resultatet från dessa intervjuer bildade sedan underlag för det arbetsplatsprogram som här redovisas. I och med intervjuerna startade förändringsarbetet, medarbetarna fick klart för sig vilket yrkeskunnande man satt inne med och vad som behövdes för att företaget skulle bli ännu bättre. Intervjuerna lade också grunden för en stark motivation bland samtliga medarbetare för det kommande förändringsarbetet.

Efter beslut från Arbetslivsfonden gick sedan arbetet igång.

För att skapa en större flexibilitet med ett ökat ansvar i arbetet organiserade man arbetet i tre produktionsgrupper:

- Barken & sågen
- Justerhall och ytterområden
- Åsby med kammartorken, sortering, lager och utlastning

Detta möjliggjorde ett utökat ansvar inom varje grupp med ett tydligare produktionsansvar, kvalitetsansvar och ett ökat förebyggande underhåll. Dessutom bildade man en ledningsgrupp för att uppnå större flexibilitet och snabbare beslutsfattande, ökat ansvar och bättre intern kommunikation med planlagda möten en gång i månaden.

När produktionsgrupperna var etablerade började arbetat med att skapa möjligheter till arbetsrotation. Produktionen är mycket sårbar då endast några få klarar av de olika arbets-

momenten. Det var viktigt att stärka kompetensen vid slutsorteringen i Åsby, där situationen var mycket sårbar och en hård arbetsbelastning på en person. Vidare var det viktigt att få en ökad rotation vid barkmaskinen för att minska sårbarheten och för att förebygga ohälsa i axlar och rygg. Arbetet med att sköta transport av timmer och virke var stressigt och kunde på längre sikt medföra ohälsa i arbetet. Dessutom var det viktigt att stärka kompetensen för de som skötte transporten. Varje medarbetare skulle få tid och möjlighet att lära sig de arbetsuppgifter man idag inte haft möjlighet att lära sig.

Man satte igång: Nisse från lastmaskin och utlastning gick till sortering för att byta av Timo som gick till paketering samt underhåll. Roine från paketering gick till lastmaskin och utlastning. Mats gick till såg 1 dag i veckan för utbildning i sågning och maskininställning av Ingvar. Börje från såg till bark för att avlösa Erik. Erik till översyn av maskiner. Åke och Mats byts av mellan sortering och paketering 4 tim/dag, 4 dagar i veckan.

För att öka flexibiliteten och få ett gott fungerande system för arbetsrotationen anställdes en ny medarbetare Hans-Erik. Denne utbildades på virkessortering av Timo för att kunna arbetsrotera 1 dag/vecka. Vidare har han utbildats på körning av lastmaskin för att kunna avlasta Stefan som har känningar i en axel.

Arbetsrotationen vidareutvecklades genom att Mats gick till sågen för utbildning i sågning, maskininställning, verktygsskötsel, beräkningar av sågutbyten samt flisfraktioner. Börje gick från såg till bark för att avlösa Erik som serverar maskiner 1 dag/vecka. Åke och Mats roterar mellan sortering och ströläggning.

Marie Ljungkvists kommentar är att detta är en av de bästa saker som har hänt och det skulle vi ha gjort för länge sedan. Arbetsplatsprogrammet med stöd från Arbetslivsfonden blev den utlösande faktorn som fick igång arbetsrotationen.

Den ekonomiskt största insatsen i programmet var installation av ytterligare en torkkammare inklusive projektering och mark-

förberedelser.

Med den nya torkkammaren på plats har torkkapaciteten ökat från 300 m³ per 4 - 5 dagar till 400 m³. Sågen producerar 180 m³ sågat virke per dag så den nya torken innebär en klar förbättring av den flaskhals som torken tidigare var. Fortfarande måste emellertid en del virke lufttorkas.

För att minska belastningen på Stefans ömmande axel när han kör lastmaskin var det meningen att man skulle installera spakstyrning i lastmaskinen men man valde att i stället att köpa en ny lastmaskin med spakstyrning.

Ergonomiska stolar har köpts in för alla arbetsplatser, kollektiva och administrativa.

Förutom det nämnda har företaget för att skapa möjligheter för rekreation och friskvård arrenderat en jaktmark på 420 ha utanför Arboga vid Hjälmare kanal. I anslutning till marken har företaget köpt en stuga som ligger med strandtomt vid kanalen. Detta erbjuder friluftsliv, jakt, fiske och samvaro för personalen. Med stugan som samlingsplats och möjligheter till övernattningar. Detta har mötts med stor positivitet från personalens sida. Man har även börjat att arrangera ett flertal jakter för personal, kunder och övriga som man har kontakt med via företaget.

Vidare skall man genomfört en resa för personalen till en massaindusti för att studera hur man gör pappersmassa av sågverksflis.

Resultat

Av den totala kostnaden för projektet på 2.281.000,- har Arbetslivsfonden bidragit med 382.000,- .

De åtgärder som vidtagits anser man ha inneburit stora förbättringar av företagets möjligheter att förbli konkurrenskraftiga på en hårdnande virkesmarknad - man har en motiverad, frisk och kunnig personal och man har en bra fungerande produktionsapparat med ett lugnt och logiskt flöde. Även om företaget var förskonat från alltför stor ohälsa vid programmets start så har de få risker som fanns att ohälsa skulle uppstå genom programmet minskats ännu mer.

Antalet sjukdagar per anställd är fortfarande lika låg som tidigare - 2,5 sjukdagar/anställd och år.

Den nya arbetsrotationen upplevs mycket positivt av de anställda och man märker tydligt hur avlastande det är för kroppen att ha möjlighet att gå från en arbetssituation till en annan.

Beräknad inbesparing på ca 1 miljon kr genom det förbättrade flödet genom produktionen speciellt tack vare den nya torkkammaren. Tack vare den nya torkkammaren kan 20 % mer virke torkas under 4 - 5 dagar i stället för att lufttorkas i några månader. Utrymmesmässigt innebär detta också en stor besparing. Resultatet har varit så positivt att man redan nu i styrelsen talar om att installera ytterligare en torkkammare.

Värdering/problem

Företaget finns i en bransch som är utsatt och där få anställda arbetar till pensionering. Företaget hade vid programmets start inga arbetsskador och ej heller någon som var föremål för rehabilitering. Med indikationer visade att vissa hade begynnande känningar, som snabbt kunde leda till bestående arbetsskador och behov av rehabilitering. En kalkylerad samhällsbesparing har lagts in då erfarenheterna visat att många slås ut i denna bransch i förtid.

Att få vara med från början och lämna synpunkter till vad arbetsplatsprogrammet skulle innehålla och resultatet i form av en klarare arbetsorganisation med tydligare ansvarsgränser, högre kompetens och ökat arbetsinnehåll med en fullt fungerande arbetsrotation som följd, bättre belysning, ergonomiska stolar, spakstyrning i lastmaskinen, ett lugnare arbetstempo tack vare den nya torkkammaren och kapmaskinen och företagsledningens extra inslag av uppmuntran och uppskattning i form av jaktstugan och jaktarrendet har ytterligare ökat medarbetarna känsla och motivation för arbetet.

Detta gör att Ljungträ AB som litet enskilt sågverk står mycket väl rustat inför framtiden i en bransch där de allra flesta mindre sågverk slagits ut under de senaste decennierna.