



JOBBI FÖRÄNDRING

Stärker människor och verksamhet

”Vi sköter det mesta själva.”

Per-Ove Lind, 1:e man, fanérvdelningen

När projektet började tyckte jag, att det var mest flum. Jag har mognat under förändringsprocessen. Viljan hos personalen att utbilda sig och ta på sig nya uppgifter har utvecklats mycket under projektets gång. Alla är intresserade av att delta i kurser och utvecklingsarbete.

Peter Engman, MA-chef (materialadministration)

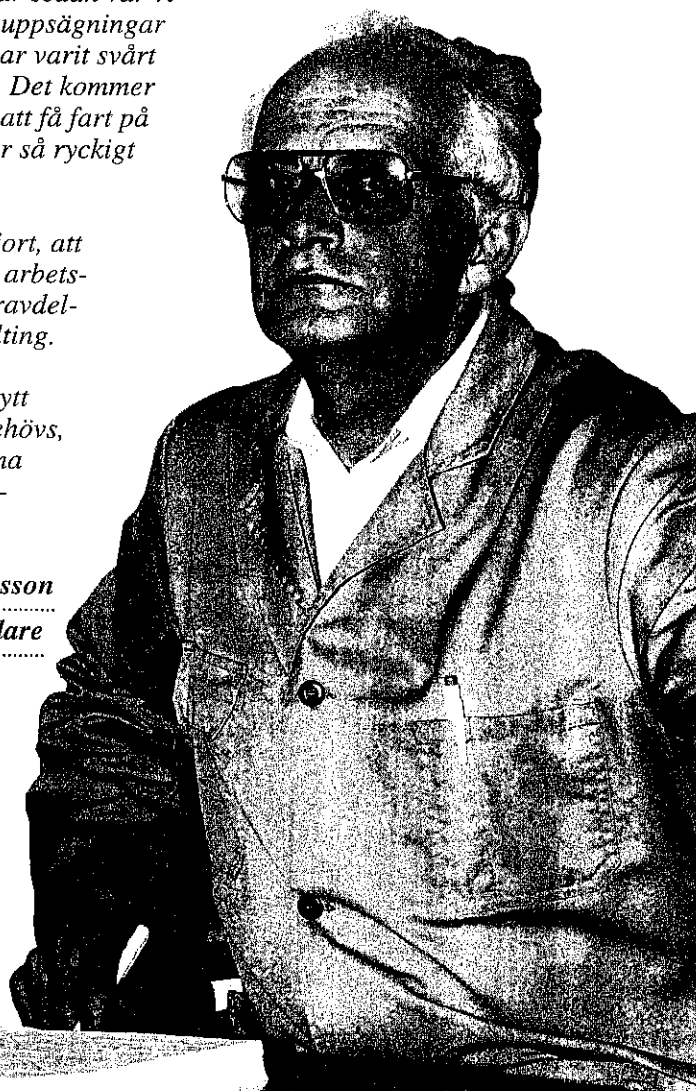
— Nu är det 21 anställda på avdelningen. För 1 1/2 år sedan var vi 30 anställda. Alla uppsägningar har gjort, att det har varit svårt att driva projektet. Det kommer också att bli svårt att få fart på det, eftersom det är så ryckigt här.

— Projektet har gjort, att alla tar på sig fler arbetsuppgifter. På fanérvdelningen gör alla allting.

— Jag vill ha ett nytt lönesystem. Det behövs, för att vi ska komma vidare med förändringarna.

Allan Hallstensson

Arbetsledare



INDUSTRI

FAKTA

Projektname
”Räkna med oss”

Adress
AB Edsbyverken
Box 300
828 00 EDSBYN

Kontaktperson
Peter Engman,
tfn 0271-275 00
fax 0271-275 04

Verksamhet
Tillverkning av planmöbler, bord, hurtsar, bokhyllor, skåp mm för kontor och hem. Produktionen sker i en ca 40 000 m² stor lokal. Det finns två huvudflöden i fabriken. Ett för fanerade möbler, som till stor del är kontorsmöbler. Och ett för lackerade (täckmålade) möbler, som uteslutande är för hemmabruk.

Antal anställda
205 anställda: 144 män
och 61 kvinnor

Omsättning
ca 200 miljoner kronor

Projektsamarbete
I april 1990 inledde företaget ett projektsamarbete med Hälsingeprojektet. Det lokala projektet kallades i början också för Hälsingeprojektet.

Efter ett år bytte projektet namn till ”Räkna med oss!”. Projektet, som startades med hjälp av Arbetsmiljöfonden var i princip ett pilotprojekt.

Efter en tid utvidgade företaget projektet och fick stöd av Arbetslivsfonden för att driva projektet i större skala. Innehållet i Arbetslivsfondprojektet var i stort sett det samma som i pilotprojektet. Utveckling och installation av en kantputsmaskin finansierades delvis av Arbetslivsfonden.

Projektet pågår fortfarande.

— Jag jobbar halvtid och jag har arbetat här i 11 år och kommer nog att stanna fram till pensionen.

— Förut jobbade jag med manuell kantputsning. Det hade jag nog slutat med om inte den nya maskinen hade kommit. Den arbetsskadan, som jag fick då har jag fortfarande kvar. Jag kan inte stödja med handleden och jag kan t ex inte hålla i en stekpanna med bara höger hand. Så egentligen kom maskinen för sent.

— Nu matar jag in och tar emot i den nya maskinen. Jag gör vissa omställningar och byter putspapper, men postningen gör jag inte. Jag gör också vissa förarbeten som t ex spackling. Vi är fem stycken, som delar på arbetet i den nya maskinen. Men det är bara en, som kan posta den. Visst skulle vi andra kunna lära oss posta också, men man vågar inte riktigt.

— En del produkter har en sådan utformning, att vissa delar måste kantputsas för hand. Oj, vad jobbigt det känns och så dammigt det blir! Det är mindre dammigt med den nya maskinen, men lokalen borde städas oftare i alla fall.

— Det blir bättre kvalitet, när vi kan utföra fler arbetsuppgifter. Den man, som jobbar med maskinen, före oss i flödet, arbetade med oss tidigare också. Eftersom vi jobbat ihop länge och ställer upp för varandra, så gör han saker, som han annars inte skulle göra. Med krita märker han sprickor, som han upptäcker och det underlättar för oss. Det är annars så lätt att missa någon spricka.

Ingela Ivarsson

Kantputsare



Frånvaron berodde på belastningsskador

Internt projekt

Strax innan idén med Hälsingeprojektet presenterades vid företaget, avslutades ett internt projekt, som behandlade de anställdas frånvaro. "Frånvaroprojektet" visade bl a, att mer än hälften av den arbetsrelaterade frånvaron var orsakad av belastningsskador.

Hög personalomsättning

Företaget hade också problem med hög personalomsättning och svårigheter med att rekrytera ny personal. Problemen var särskilt stora vid en avdelning, putsavdelningen. Man hade gjort försök med arbetsväxling, men intresset från personalens sida var litet. Efter en kort tid var alla tillbaka i den traditionella arbetsfördelningen.

Flera skäl till utveckling

Förutom problemen med arbetsskador, hade företaget flera andra skäl till att utveckla arbetsorganisationen. Kraven från marknaden hade lett till att produktsortimentet ökat och att leveranstiderna blivit allt kortare. Samtidigt ställde man inom företaget krav på att produktlagret skulle minska. Sammantaget innebar detta, att företaget behövde öka flexibiliteten i produktionen. Eftersom den befintliga arbetsorganisationen och produktionsapparaten var avpassade för tillverkning av långa serier, så måste ett förändringsarbete göras inom både arbetsorganisationen och produktionen för att nödvändig flexibilitet skulle kunna uppnås.

Kartläggning

I samarbete med företagshälsovården kartlades ett stort antal arbetsplatser och de dokumenterades med hjälp av

videoteknik. När samarbetet med Hälsingeprojektet började i april 1990 genomgick de anställda en utbildning i ergonomi. Och ungefär samtidigt fick företagshälsovården i uppdrag att göra en bredare arbetsmiljökartläggning.

Utvecklingsarbetets mål

- Stimulera personalen till engagemang, motivation och arbetstillfredsställelse.
- Föra ut ansvar och beslut till de berörda.
- Förstärka kundorienteringen.
- Skapa en bra arbetsmiljö.
- Öka närvaron eller minska sjukfrånvaron.
- Kunna rekrytera ny personal och behålla befintlig personal.
- Ha hög leveranssäkerhet.
- Öka produktiviteten.
- Höja kvaliteten.
- Korta genomloppstiderna.
- Öka tillgängligheten.
- Skapa en sådan produktion, att även personal med arbetshinder kan beredas arbete.

Projektorganisation

Företagets VD delegerade ansvaret för utvecklingsarbetet till produktionschefen, som fungerade som projektledare. Projektgruppen bestod av personalchef, STIAF-klubbordförande, tre arbetsledare och fyra arbetare. Projektgruppen fick vägledning och stöd av konsulter.

Viktiga aktiviteter

- Projektgruppen utarbetade ett projektprogram.
- En särskild grupp förde diskussioner om ett nytt lönesystem.
- Alla berörda kollektivanställda hade utvecklingssamtal.
- De anställda fick utbildning.
- Ny kantputsmaskin installerades. Utvecklingen av kantputsmaskinen kan ses som ett eget projekt med mycket stark koppling till "Räkna med oss!".

Initialt berördes kantputsningen

Till en början riktades uppmärksamheten helt mot den personal, som arbetade med kantputsning. Kantputsningen utfördes manuellt med hjälp av oscillerande handverktyg. Alla på kantputsningen hade "sina egna" arbetsplatser, som var utrustade på olika sätt bl a med avseende på lyfthjälpmedel. Var och en arbetade bara med en begränsad del av sorti-

mentet. Manuell kantputsning medför mycket ensidig belastning och orsakar därför många belastningsskador. Det är framför allt kvinnor, som varit sysselsatta med kantputsning. Senare berördes även övrig personal, som arbetade med mycket monotona och ensidigt belastande uppgifter t ex manuell in- och utmatning av skivor i bearbetningsmaskiner. Totalt berördes ca 50 kollektivanställda av utvecklingsarbetet.



Per-Ove Lind

1:e man, fanéravdelningen

Viktigt med större flexibilitet

Kantputsmaskin installerades

Även om projektet ännu inte lett till en ny arbetsorganisation, så har tämligen stora förändringar skett. En ny kantputsmaskin installerades och det innebar, att en stor del av de ur ergonomisk synpunkt mest besvärande arbetsuppgifterna mekaniserades. En person, som på grund av belastningsskada skulle slutat på avdelningen kan nu, tack vare, den nya maskinen fortsätta sitt arbete. Med den nya maskinen har också möjligheterna att utveckla arbetsorganisationen förbättrats.

Kompetensutveckling

De utbildningsinsatser, som genomförts visade sig ha stor betydelse för arbetet med att utveckla arbetsorganisationen. Framför allt ökade kvalitetsutbildningen de anställdas intresse för produktionen. Effekterna av utbildningen överträffade förväntningarna.

Radikal förändring

När projektet inleddes var de flesta rädda och ville inte prova nya uppgifter. "Var och en ska ha sin egen arbetsplats" var en utbredd uppfattning. Här har en radikal förändring skett. Alla är idag i stort sett överens om, att det ur både produktionsteknisk och arbetsmiljömässig synpunkt är viktigt att få större flexibilitet. Många av de anställda har också börjat prova nya arbetsuppgifter.

Det är naturligtvis flera faktorer, som bidragit till denna utveckling. Men delvis är det ett resultat av aktiviteterna i utvecklingsprojektet. Utvecklingssamtal och olika informationsinsatser har gjort att de idéer, som ligger till grund för förändringsarbetet är väl förankrade.

Produktiviteten ökade på kantputsen

På den avdelning, där kantputsmaskinen installerades ökade produktiviteten. Några siffror på förändringen kan dock inte ges p g a att man med det befintliga uppföljningssystemet inte kan utläsa produktivitetens utvecklingen avdelningsvis. Förändringen på putsavdelningen är dock så markant att man vågar hävda att produktiviteten ökat.

Jämnare kvalitet

Den nya kantputsmaskinen gör att man idag kan hålla en jämnare kvalitet på produkterna. Även persona-

Forts.



Peter Engman

MA-chef

— På fanéravdelningen roterar alla. Vi sköter det mesta själva. Fast vissa administrativa uppgifter och besiktning av fanér är det bara jag som gör.

— Viljan hos personalen att utbildas sig och ta på sig nya uppgifter har utvecklats mycket under projektets gång. Alla är mer intresserade av att delta i kurser och utvecklingsarbete.

— Det, som har hänt hittills är att personalen utför många fler arbetsuppgifter. Men de har nog inte fått större möjlighet att påverka — ännu.

— När projektet började tyckte jag, att det var mest flum. Jag har mognat under processens gång.

— Projektet har gått ganska trögt. Det beror på, att vi har haft nog med att se till att överleva

— Vi har också flera andra stora projekt. Ett kvalitetsprojekt, som måste vara klart inom ett år. Det är kunderna, som ställer krav. Ett nytt datasystem ska också installeras med bl a nytt MPS-system.

— Vi kommer att fortsätta projektet och vi har fått medel beviljade från Arbetslivsfonden.

