

produktionslyftet

Företagsexempel från 080829

Alla ska se och ifrågasätta!

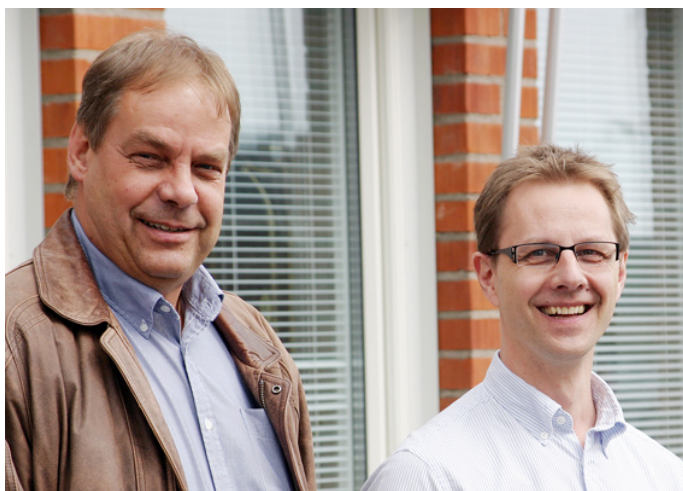
Målet med HT Svarvs Lean-satsning är att förändra företagets kultur i grunden. Principer och värderingar i deras produktionssystem kommer ständigt att förädlas allt eftersom företaget utvecklas. Alla på företaget ska se och ifrågasätta.

– Vi är fortfarande i startskedet men känner ett stort engagemang från personalen, säger Lean-koordinator Mikael Nilsson. Vi har fått en bra struktur och tydlig styrning, alla vet hur vi ska gå vidare.

HT Svarv i Kalix grundades 1982 av Hans-Olov Norman (H) och Tord Nilsson (T). Företaget, som idag har Hans-Olov som ensam ägare, var ursprungligen en avknoppning från Bulten efter att de lade ner sin enhet för svarvning i Kalix. De nya ägarna såg möjligheterna i att dels öka automationsgraden, dels i en upparbetad kundstock inom fordonsindustrin.

En av kunderna sedan 90-talet var Scania, med vilka HT Svarv har en fortsatt nära kontakt. Det har också inspirerat företaget att titta närmare på Lean, även om de första försöken inte föll alltför väl ut.

– Vi började faktiskt med förbättringsgrupper i början av 2000-talet, berättar Mikael Nilsson, HT Svarvs Lean-koordinator och tekniskt ansvarige. Lite senare försökte vi införa en standard med Scantias Lean-arbete i botten, en satsning inom det lokala företagsnätverket Evonet. Vi arbetade med 5S, förbättringsgrupper och standardisering, men tyvärr föll mycket tillbaka i gamla rutiner.



Produktionslyftets Lean-coach Hans Engström (t v) och HT Svarvs Lean-koordinator Mikael Nilsson.

Helt bortkastad var dock inte satsningen. Mycket av idéerna har tydligt smittat av sig och förståelsen för Lean som begrepp är stor på företaget. Sammantaget konstaterar Mikael att de tidigare satsningarna trots allt jämnat marken för den Lean-implementering de nu genomför i samarbete med Produktionslyftet.

– Nu är det tredje gången gillt som gäller, ler Mikael som dock framhåller att vissa saker blivit bestående. Vi är exempelvis duktiga på att mäta verksamheten och även 5S har till viss del etablerats.

Dagens satsning har alla förutsättningar för att lyckas. En platschef med erfarenhet från Scania tog med sig sina Lean-tankar när han började på HT Svarv. Bland det första han gjorde var att skicka Mikael på Lean-kurs.

– Jag blev oerhört entusiastisk och ville få alla att förstå, berättar Mikael. Han tog in operatörerna och tekniker från en produktionslina för att se hur vi kunde reducera ledtiderna. Vi hängde upp flödet på väggen och lät även andra komma in och titta. Där tog det sig, alla började förstå och ifrågasätta. Tidigare hade var och en fokuserat på effektiviteten i sin enskilda maskin i linan, men nu började de se helheten och effektiviteten i flödet.

Tidigare drev HT Svarv arbetet i produktionen ur teknikerns perspektiv, nu fick de med sig operatörerna. Eller som Mikael uttrycker det: Förr tänkte vi härinne, nu tänker vi därute!

– Det är också ett tankesätt som jag verkligen har anammat, fortsätter Mikael, att gå till platsen. Vi ska inte sitta och fundera på distans utan direkt gå till den plats, lina eller arbetsstation som berörs.

Ungefär vid den här tidpunkten kom Mikael och HT Svarv för första gången i kontakt med Produktionslyftet. Hela företaget hade spelat Lean-spel i regi av Bottnia Produktion, en satsning inspirerad av Produktionslyftets föregångare proDesign med Luleå tekniska universitet (LTU) och IUC Norrbotten som

”Vi fokuserade helt på produktionssystemet och undvek inledningsvis att tala om det kommande Lean-arbetet. Vi ville på alla sätt undvika ”Åh, ett till projekt”-sjukan.”

080829

huvudmän. Produktionslyftets Lean-coach, Hans Engström vid LTU, kontaktade företaget våren 2007 då han såg vilka förutsättningar som fanns. Dock med förutsättningen att HT Svarv avsatte tillräckliga resurser.

– I och med att de nyligen genomfört ett Lean-spel så inledde vi arbetet med att fokusera på deras produktionssystem, berättar Hans Engström. Det var något de inte hade lagt speciellt mycket tid på tidigare.

Den förstärkta ledningsgruppen – med två produktionsledare, kvalitetschefen, vd/ägare och Mikael – la stor vikt vid vilka värderingar som skulle styra verksamheten. Det fick ta sin tid, många olika åsikter dök upp. Målet var att nå en samsyn samt komma fram till formuleringar som alla förstod och tolkade på samma sätt. Alla skulle stå bakom detta.

– Innan vi gick ut med produktionssystemet slog vi fast att detta inte var något projekt, det gamla tanke-sättet skulle bort! Vi fokuserade helt på produktionssystemet och undvek inledningsvis att tala om det kommande Lean-arbetet, berättar Mikael. Vi ville på alla sätt undvika ”Åh, ett till projekt”-sjukan.

Med stöd av Produktionslyftets Lean-coacher Hans Engström och Anders Hugnell har HT Svarv tagit fram en standard för 5S och startat en förbättringsgrupp i ett pilotområde. I gruppen, vars område omfattar ca en tredjedel av verksamheten, fick de som första uppdrag att införa 5S. De ska även bygga en struktur för förbättringsarbete, vilken ska fungera som stöd för kommande grupper.

– De ska själva prioritera sina jobb och utnyttja flexibiliteten mellan maskinerna, förklarar Mikael. Allt deras arbete kommer att utgöra standarden för övriga förbättringsgruppers arbete.

På plats har Produktionslyftet även genomfört en utbildning i förbättringsgruppsarbete. I januari 2008 skickade företaget två produktionsledare till Produk-

tionslyftets 7,5-poängskurs på Chalmers i Göteborg, och i maj började ytterligare fyra personer – kvalitetschef, produktionstekniker och två operatörer – samma kurs i Luleå. Satsningen från HT Svarvs sida är minst sagt helhjärtad.

– Vi är fortfarande i startskedet men vi känner ett stort engagemang från personalen, säger Mikael. Vi har fått en bra struktur och tydlig styrning, alla vet hur vi ska gå vidare.

Enligt Mikael är målet med Lean-satsningen att förändra företagets kultur i grunden, samtidigt som de är medvetna om att det kommer att ta tid. Principer och värderingar kommer ständigt att förädlas allt eftersom företaget utvecklas. Alla på företaget ska se och ifrågasätta.

– Det viktigaste är att vi börjar idag, att vi arbetar i ett lag, avslutar Mikael Nilsson. Ingen ska vara nöjd för att ”jag är klar”, alla ska drivas framåt av en kultur av lagarbete. Vi ska nå dit där det är ett naturligt tankesätt för alla!



Produktionssystemet med dess värderingar finns tydligt uppsatta i produktionen. Något att leva efter i den dagliga verksamheten.

swerea|IVF



CHALMERS

Finansiärer



Intressenter



Läs mer om Produktionslyftets verksamhet och aktiviteter på www.produtionslyftet.se