

Rapport från fältseminarium på **Volvo Construction Equipment i Eskilstuna**

Poolen för Tillverkning och tjänster
den 13-15 oktober 2004

Inledning

Samdok

Samdok står för samordning, samtid och samarbete och är de svenska kulturhistoriska museernas sammanslutning för samtidsinriktad insamling, dokumentation och forskning. Organisationen bygger på idén att museerna tillsammans ska bedriva en bred och kvalitativ undersökning av vår samtid, för att både nu och i framtiden kunna förmedla fördjupad kunskap om vårt samhälle. Samdoks verksamhet har genom åren resulterat i en rad undersökningar av det samtida Sverige. I Samdok ingår idag drygt åttio kulturhistoriska museer.

Samdoks medlemsmuseer samarbetar i åtta arbetsgrupper, så kallade pooler. Poolen för Tillverkning och tjänsters verksamhet skall omfatta människan som producent av fysiska föremål och energi samt människan inom tjänstesektorn, som producent och konsument av service, media och kommunikation.

Poolen för Tillverkning och Tjänster

Poolmöten hålls minst två gånger om året och i samband med dem försöker vi ofta ordna olika typer av fältseminarier och föreläsningar inom områden och teman som på olika sätt är aktuella för poolmedlemmarna. Under de senaste årens poolmöten har vi ofta diskuterat frågor kring begrepp som outsourcing, varumärken, globala ekonomier, ny teknik och flyttbar tillverkning. Det här är nya frågeställningar kopplade till den nya moderna industrin och vi har känt att dessa frågor kräver en ny metodik och nya sätt att betrakta de samhällssektorer som vi inom poolen för tillverkning o tjänster har i uppgift att dokumentera.

Vi ville finna en metod med vilken man kunde fånga ett sådant företag, men kände också att vi behövde ha ett öppet sinne. Kanske fanns det behov av inte bara en metod utan även nya perspektiv?

Under en längre tid har gränsdragningarna inom industrin mellan vad som betraktas som tillverkning och tjänster börjat bli svåra att göra. I en global ekonomi, utan de tidigare handelsrestriktionerna och med starka inslag av separation mellan företagen och den fysiska tillverkningen, förändras arbetslivet allt snabbare.

2001 genomfördes ett fältseminarium på Avesta - Polarit, i syfte att utarbeta metoder för att kunna dokumentera modern industri. Vis av erfarenheterna från detta fältseminarium och med en del nya frågeställningar som dykt upp under de år som förflutit ville vi nu försöka dokumentera Volvo Construction Equipment i Eskilstuna, som i allra högsta grad också är en modern industri och där man kan studera alla de aspekter och frågeställningar vi nämnt ovan.

Fältseminariet

Fältseminariet som arbetsform är tänkt att träna medlemmarna i Samdok i metodik och teoribildning. Det ger också värdefull kunskap om den samtida industri- och tjänstesektorn. I vardagslag är vi tyngda av många olika arbetsuppgifter och inte sällan ensamma om att genomföra dokumentationer inom museets ram. Möjligheten att samverka och utbyta erfarenheter är därför av stor betydelse för att utveckla våra kunskaper inom fältarbete och teoribildning.

Vi ser det också som en stor fördel att de företag /institutioner vi besöker får se oss ”i verkligheten”. De ska känna att vi finns till för att skildra deras kulturarv och historia, och att vi verkar för reflektioner kring och förståelse för människors villkor och strävanden inom industri- och tjänstesektorn.

Inledningsvis tog vår arbetsgrupp kontakt med Volvo CE i Eskilstuna och informerade om Samdok och fältseminariet. I samråd med företaget planerades sedan mer i detalj hur det skulle genomföras.

Fältseminariet kom att bestå av tre delar.

Den första delen innehöll en presentation av företaget samt en föreläsning. Efter detta följde en diskussion med utgångspunkt i våra intryck av det vi sett och hört under både föreläsning och företagspresentation.

Den andra delen bestod i själva fältarbetet, där intervjuer av personalen i olika delar av produktionen stod i centrum. Utifrån aktuella diskussioner inom poolen, och ett noggrant studium av det aktuella företaget, kunde vi ställa frågor kring arbetets vardag. Intervjuerna utgjorde ett underlag för våra grupprapporter som sedan delvis bifogades vår samlade redogörelse av fältseminariet. Tanken var att intervjuerna skulle äga rum i den miljö som våra informanter dagligen verkar i.

Den sista delen bestod i att grupperna redovisade sina fältarbeten och en gemensam diskussion kring lärdomarna av fältarbetet, både vad gäller de nya kunskaper vi fått om arbetet på Volvo men också vad gäller själva metoden. Därefter hade vi ett ordinarie verksamhetsmöte, s.k. poolmöte, innan fältseminariet avslutades.

Efter fältseminariets avslutande skrevs denna rapport över seminariet och tanken är att den ska distribueras till bl a värd företag och deltagare.

Deltagare vid seminariet i Eskilstuna var:

Carin Andersson, Eskilstuna museer
Roy Cassé, Västmanlands läns museum
Eva Fägerborg, Samdoksektariatet och Nordiska museet
Eva Gradin, Norrbottens museum
Ulf Hamilton, Nordiska museet
Per Höglund, Västernorrlands läns museum
Peter Du Rietz, Tekniska museet
Katarina Sandberg, Sveriges Järnvägsmuseum,
Christer Selin, Skellefteå museum
Olle Synnerholm, Postmuseum
Birgitta Witting, Helsingborgs museer
Charlotte Åkerman, Helsingborgs museer

Företaget Volvo CE

AB Volvo är uppdelat i åtta affärsområden, varav Volvo Construction Equipment (Volvo CE) tillsammans med Volvo Lastvagnar och Volvo Bussar är några. Volvo har 75 700 anställda och en omsättning på 175 miljarder kronor. Volvo CE, med 9 300 anställda, svarar för ca 13 % av omsättningen medan hela 69 % utgörs av lastvagnsdelen.

Volvo CE tillverkar anläggningsmaskiner som exempelvis hjullastare, grävmaskiner och dumper. Produktionsanläggningar finns i Sverige, Tyskland, Frankrike, Polen, USA, Kanada, Brasilien och Sydkorea och försäljning sker i ca 150 länder.

Företaget har rötter som sträcker sig långt tillbaka i tiden. Det började här i Eskilstuna redan 1832 då Johan Theofron Munktell fick stadens uppdrag att starta en mekanisk verkstad. Hundra år senare, 1932, gick det Stockholmsbaserade företaget Bolinders samman med Munktells och det nya företaget, som kom att bli känt som "BM", förlade sin verksamhet i Eskilstuna.

1950 köpte AB Volvo upp BM och i början av 1980-talet lades tillverkningen av traktorer och skördetröskor ner till förmån för anläggningsmaskiner. 1985 gick Volvo BM tillsammans med Clark Equipment Company samman på 50/50-basis i koncernen VME (Volvo BM, Michigan, Euclid). År 1986 köpte Volvo upp Clarks halva andel, och ett Volvo Construction Equipment såg dagens ljus.

Frågeställningar

De teman och frågeställningar som vi inom poolen hade diskuterat inför fältseminariet var:

Organisationsförändringar / outsourcing

Volvo CE i Eskilstuna har gått från att vara ett stort företag med många avdelningar till att dessa avdelningar har bildat egna företag som nu ingår i Volvogruppen.

Vad har dessa förändringar i organisationen betytt för företaget i stort?

Vilka effekter har uppnåtts?

Har det påverkat de anställda på företaget?

I så fall; vad har dessa förändringar betytt för:

- Arbetets utformning och arbetssituationen för de anställda inom företagen?
- Möjligheter för anställda att påverka sin arbetssituation?
- Bilden av företaget, inåt och utåt?
- Känslan av tillhörighet, sociala relationer – ”mänskligt landskap”?

Företagets samhällsansvar.

Med utgångspunkt i en artikel av Magdalena Kettis; *Good Corporate Citizenship* har vi funderat kring frågor om hur företaget ser på sin roll som ansvarstagande samhällsmedborgare.

Kettis menar att det för många stora företag är väldigt viktigt att visa att de tar ansvar för det gemensamma samhället. Det gäller särskilt de stora multinationella företag som fått stor ekonomisk makt och närvaro i nästan hela världen. Denna position innebär att de får krav på sig, från allmänheten och kunderna, att bl. a. bidra till en positiv utveckling i tredje världen, arbeta för en bra miljö, stödja människorättsarbete mm. Kettis ställer frågan om gränserna mellan vad som är offentligt åtagande och industrins blir luddiga.

Kanske är detta frågeställningar som kan appliceras på Volvo?

Vilket samhällsansvar tar Volvo?

Vad betyder samhällsansvar för Volvo?

En annan närliggande fråga är vilken betydelse lokalsamhället Eskilstuna har för företaget. Har företaget en särskild relation till staden? Har i så fall relationen förändrats över tiden?

Volvos varumärke och kärnvärden

Volvo Group är ett multinationellt företag där bilden av fabriker och tillverkning tonar bort för att ersättas med bilden av en global partner. Företaget syns helst mot fonden av sina kunders arbetsmiljö, i huvudkontor i ekonomiskt och politiskt viktiga städer, på nätet, i reklamen och på sina försäljningsställen. På Volvos hemsida och i företagets skrifter finns en hel del material som ger en god inblick i Volvos självbild och strategier. Det är dock svårt att hitta information om fabriker via hemsidan. Fokus ligger på varumärket Volvo, och de produkter som är gemensamma för hela koncernen.

Volvo skapar och marknadsför sin självbild utifrån begrepp som ”nedärvda kärnvärden” och The Volvo Way. Denna självbild möter deras kunder, allmänheten men även deras anställda. Målet är att slå vakt om sitt varumärke. Precis som Coca-cola står som en symbol för den

amerikanska livsstilens nyckelbegrepp som frihet och framgång, vill man att Volvo ska symbolisera kvalitet, säkerhet och miljö. För att uppnå eller vidmakthålla detta, använder man sig av olika strategier. På företagets hemsida kan man med hjälp av tidslinjer och nedslag i Volvos historia följa företagets ständiga och trogna arbete utifrån sina kärnvärden. Det historiska djupet förklarar antagligen varför man talar om "nedärvda kärnvärden". Man dokumenterar och mäter upp Volvos trovärdighet även på andra sätt. Till verkstadsgolvet skickas formulär och begärs uppföljningar på miljö-, säkerhets- och kvalitetsarbetet, för att kunna skapa bevis på att man seriöst och kontinuerligt följer t ex olika Iso-standarder eller andra internationellt gångbara utfästelser. Det kombineras med kompetensutveckling och personalinformation. Således blir varumärket en lika viktig produkt för arbetaren på golvet som de delar de tillverkar maskinellt.

The Volvo Way (*co. Volvo group*)



The Volvo Way är Volvos vägledande filosofi, som ska sammanfatta den anda som kärnvärdena återföds i. Den ska också fungera som ett sammanhållande kitt i Volvo Group. Företaget är stort och spritt på många produktionsenheter. Det är svårt att vidmakthålla en vi-känsla utanför den egna fabriken vägg, och skapandet av företagskulturer blir ett sätt att ersätta en fysisk plats med en gemensam

värdegrund. The Volvo way finns som tryckt broschyr som delas ut till alla på företaget och till presumtiva kunder och allmänhet.

Vad betyder kärnvärdena och the Volvo Way, för olika personer på olika positioner inom Volvokoncernen? När blir VCE i Eskilstuna liktydigt med Volvo Group i medarbetarnas mentala landskap? Hur har arbetet med att förankra dessa kärnvärden och företagets ideologi fungerat? Skapar gemensam ideologi och gemensamma kärnvärden även gemenskap lokalt?

Datateknikens roll i produktionen

Vi har också diskuterat på vilket sätt ökad datorisering och automatisering påverkat arbetsförhållanden och arbetsuppgifter på Volvo.

Frågor vi ställt oss var:

I vilken mån är redskap och maskiner datorstyrda? Hur har datoriseringen av konstruktion och produktion påverkat arbetet på fabriksgolvet? Vad innebär detta för kontakterna mellan ingenjörer och fabriksfolk? Vilka nya möjligheter har datatekniken gett Volvo? Hur har denna datateknik påverkat organisationsförändringar och lokaliseringar inom Volvo?

Fältseminarium i Eskilstuna

Seminarieriet pågick från onsdagen den 13 oktober till fredagen den 15 oktober 2004. Vi var sammanlagt tolv deltagare från elva olika medlemsmuseer runt om i Sverige. Fältseminariet var fördelat på tre dagar, med en seminariedag, en fältarbetsdag och en dag för redovisning och poolmöte.

Seminariedagen 13 oktober 2004

Efter samling på Eskilstuna museum klockan 13.00 åkte vi ut till Volvo CE i Folkesta och togs emot av Jan Ekström, (Human resources), som var vår värd på Volvo under de första två dagarna.

Seminariedagen inleddes med en visning, och följdes sedan av föredrag, både av Jan Ekström, Volvo, och professor Gösta Arvastson (Institutionen för kulturanthropologi och etnologi vid Uppsala universitet). Därefter hölls en diskussion där de båda föredragshållarna deltog och som leddes av Eva Fägerborg, Samdoksekretariatet.



Seminarieriet

Visningen

Vår grupp fick stiga på ett speciellt tåg som används för visningar på fabriken. Jan Ekström körde oss runt, berättade och stannade på centrala punkter runtom i fabriken. Intrycket av fabriken kan sammanfattas i några punkter:

Automatisering och datorisering präglar arbetet på fabriken. I tillverkningen av komponenter finns några få manuella moment kvar. Bearbetning av ämnen eller halvfabrikat sker i stora robotiserade linjer, som servas och styrs av ett fåtal s.k. operatörer.

Monteringen av delar till axlar o transmissioner sker dock manuellt. Här finns också mer personal, eftersom varje axel och växellåda sätts ihop av en montör. En viktig anledning till att detta arbete inte automatiserats i högre utsträckning är att serierna är för små för att göra en sådan investering lönsam. I slutet av denna produktionskedja finns utlastningen där det som framställts skickas iväg till sin rätta destination.

För att underlätta flödet finns 25 truckar som kör fram och tillbaka för att serva tillverkningen på olika sätt. Markeringar i golvet visar var man ska gå samt varnar för olycksrisken.

Jan Ekström betonade att man arbetat mycket för bättre miljö på Volvo CE. Luften är ren och hela verkstaden ger ett rent intryck. Man har också gjort stora satsningar på en förbättrad arbetsmiljö. Tungta lyft och monotona arbeten har reducerats. Risker följs upp och kontrolleras. För allas trevnad finns kaffeautomater på strategiska punkter, och små grönskande öar av bord och stolar där man kan äta sin medhavda lunch.



Datoriseringen har i högre utsträckning än automatiseringen inneburit en förändring av arbetsmiljön och arbetets organisation. Eva Fägerborg som 1991-1994 utförde omfattande fältarbeten i grannstaden Köping på Volvo Lastvagnar, kunde vittna om att mycket i miljön var ganska likt, men att just datortätheten var ett nytt inslag. Vi hittade datorer vid maskinerna, ute på verkstadsgolvet och även inne i truckarna, sammankopplade i Volvos eget nätverk.

Datasystemet omsluter varje del av Volvos verksamhet och informationen är också tillgänglig för varje anställd, om man så vill. Via detta system styrs produktionen. Truckförarna får order till sin truck vad de ska hämta och var de ska lämna gods, montörerna vid sina terminaler hur många axlar som ska tillverkas, liksom alla andra ända till sista ledet i produktionen. Varje arbetslag eller anställd matar också in information om sitt verkställda arbete eller sina behov. På det viset fördelas resultat, bekräftelser, beställningar och felrapporter över hela kedjan av aktörer.

Man får in order både på färdiga produkter och på reservdelar. Ordern knappas in i en ordercentral och bryts sedan ner av datorprogrammet till beställningar. Tillverkning bokas därefter runt om i världen. Mobil eller direkta samtal smörjer sedan de digitala hjulen.

Fältarbetet

Inför fältarbetet hade deltagarna delats in i grupper om två till tre personer, med uppgift att fundera och förbereda sig kring några teman utifrån ovan nämnda frågeställningar, rekommenderad litteratur samt utifrån intrycken från den första dagens visning, föredrag och diskussion. Grupperna fick själva välja vilka teman de ville arbeta med och utarbeta

frågeställningar inför fältarbetet. Varje grupp fick också fundera på förslag på föremål som skulle kunna samlas in i samband med fältarbetet.

Våra informanter



När dag två började tilldelades varje grupp var sin informant. Informanterna valdes ut av Volvo men utifrån våra önskemål. Det vi önskat var att informanterna skulle representera olika avdelningar och tjänster. Informanterna tog sedan med sig gruppen och visade runt på sin del av fabriken och svarade på frågor. Fältarbetarna hade med bandspelare, anteckningsblock och i vissa fall också kameror. Förutom intervjun fanns också tid för att göra beskrivningar och observationer på avdelningen

fram till lunch. Vissa av grupperna kom också tillbaka en stund efter lunch för kompletterande information. Grupp 3 fick ett lite annorlunda upplägg eftersom deras informant var pensionär och egentligen arbetade på Munktellmuseet inne i centrala Eskilstuna. De åkte ganska snart in till museet och därför fick de inte samma tillfälle som de andra att fältarbete ute på själva fabriken.

Grupperna och dess informanter var:

1. Olle Synnerholm, Postmuseum
Ulf Hamilton, Nordiska museet
Katarina Sandberg, Sveriges Järnvägsmuseum,

Informant: Per-Arne Sahlin, Projektledare

2. Roy Cassé, Västmanlands läns museum
Eva Gradin, Norrbottens museum
Charlotte Åkerman, Helsingborgs museer

Informanter: Mati Nömm, Packning, avsändning
Siv Aksila, ”

3. Peter Du Rietz, Tekniska museet
Birgitta Witting, Helsingborgs museer
Christer Selin, Skellefteå museum

Informant: Stig-Olov Olsson, Inköp/ maskinfördelare /Munktellmuseet

4. Carin Andersson, Eskilstuna museer
Per Höglund, Västernorrlands läns museum

Informant: Börje Blomkvist, underhållsamordnare/ facklig representant

Rapporter

Grupperna 2 och 4 har lämnat in längre, sammanfattande redovisningar av sina arbeten. Deras rapporter följer här:

Grupp 2

Roy Cassé	Västmanlands läns museum
Eva Gradin	Norrbottnens museum
Charlotte Åkerman	Helsingborgs museer

Fältarbetet inleddes med att vi delades in i fyra grupper och tilldelades var sin informant, vilka presenterades för oss av vår kontaktman, företagets besökschef Jan Ekström, på morgonen den 14 oktober, klockan 9.30.

Vår informant hette Mati Nömm, och han arbetade på utlastningen.

Våra kunskapsmål

Gruppen hade formulerat några kunskapsmål utifrån de uppslag som fanns förberedda. Vi ville gärna veta:

Hur är det att jobba på Volvo?

Vad betyder the Volvo way för dig?

Hur fungerar samarbetet?

Vägen till Volvo?

Intervjun

Intervjun ägde rum i den barackliknande kontorsbyggnaden för utlastningsenheten. Det visade sig att vi helt oplanerat fick en informant till, Siv Aksila, som arbetar på samma avdelning som Mati. Vi dokumenterade intervjun med hjälp av bandspelare och kamera.

Intervjusituationen var den bästa, våra informanter var i en för dem trygg miljö, och det var för stunden lugnt. Ett

minus kanske var att vi var tre intervjuare, vilket innebär att informanten i sämsta fall inte slappnar av. Mati var lyckligtvis van vid att ha att göra med grupper, och flankerades också av Siv. Ett annat önskemål hade förstås varit att få se Mati i fullt arbete.



Analys

Mati Nömm f, 1957, med föräldrar från Estland, har arbetat på VCE i 17 år. På den tiden har han hunnit vara verksam både i montering, som NC-operatör, truckförare och de senaste tio åren på utlastningen. Nu har han en nyckelposition i kraft av sina kunskaper och erfarenhet.

Siv Aksila, f 1950, flyttade från Karlskrona när produktionen på Facitfabriken lades om, till Eskilstuna för att gå på folkhögskola. Träffade sin nuvarande man och kunde genom honom få ett arbete på VCE.

Hur är det att arbeta på Volvo?

Mati och Siv är bägge väldigt nöjda med att arbeta på VCE. Mati är den av dem som verkar ha tagit till sig de nya arbetsformerna allra mest. Neddragningarna på nittiotalet, har lett till omorganisationer och arbetarnas vardag har ändrats från ett mer traditionellt verkstadsarbete med förmän och striktare indelning i arbetsmoment, mot ökat eget ansvar och en mer flytande yrkesroll.

Rationaliseringarna har lett till att Mati och hans arbetskamrater behöver ha flera kompetenser. En konsekvens är att man börjar ta över arbetsuppgifter som tidigare varit knutna till tjänstemannasidan, vilket får deras yrkesroll att pendla mellan att vara metallare och tjänsteman.



Framförallt sköter Mati t ex faktureringen och administration via en vanlig pc. Beställningar och lagerhållning sköts också via pc. Samtidigt ligger i ansvaret också ett ökat krav på dem som individer och grupp att se till att utlastningen fungerar. Det är deras ansvar att det blir gjort, och de får vara sina egna förmän. Gruppens ansvar yttrar sig också i att man helst ska kunna utföra varandras arbetsuppgifter om någon blir sjuk; tidigare fanns det avbytare, nu får man själv gå in.

Mati ser förändringarna som ett steg framåt. Han trivs med ansvaret och tycker det fungerar bra när man måste hjälpas åt under toppar. Siv ser det likaså. För Sivs del är det ett plus att kunna byta arbetsuppgifter emellanåt så att det blir lite variation.

Viljan att hjälpa varandra och lära sig flera arbetsuppgifter är antagligen ett mått på gruppens integration och inställningen till förändringarna på arbetsplatsen. Mati resonerar utifrån sin personliga moral och drar linjer mellan den och den situation han befinner sig i. Det viktigaste för honom är hans arbete och det konsensus som krävs för att arbetet ska flyta. I teorin ska Mati också kunna ersättas av Siv eller någon annan på hans avdelning. Men viljan till samarbete och intresset för att lära sig något nytt är inte självklar.

Mati och Siv arbetar på utlastningen, de får order via Volvos interna nätverk om reservdelar eller hela maskiner, plockar det som ska iväg och emballerar detta inför avhämtning. Orderna tas emot av en ordercentral och bryts sedan ner i beställningar inom produktionskedjan.

Kollina hämtas sedan av lastbilar och förmedlas över världen till Volvos andra företag, för reparationer eller för montering i nya lastare osv. Mati gör faktureringsunderlag som sedan skickas iväg elektroniskt.

Förutom de som är anställda på Volvo till vardags, har en ny kategori arbetare uppenbarat sig, nämligen tillfällig personal från Eskilstunas industripool. Denna pool ägs gemensamt av de större företagen i Eskilstuna. Personalen i denna är inte formellt anställda av Volvo utan lånas in för att fylla ett arbetskraftsbehov för kortare eller längre perioder. Deras roll i arbetsplatskulturen vore i sig ett intressant studium.

Vad betyder the Volvo Way för dig?

Volvoandan, The Volvo Way, har spridits både genom broschyrer och genom möten, men både Mati och Siv hade svårt att omedelbart relatera företagskulturen till sin vardag. Vid lite eftertanke sade Mati att det viktigaste antagligen var tanken att man som anställd ska respektera varandra och varandras jobb.

För Sivs del var inte företagets ideologi något som påverkade dem nere på golvet, istället nämnde hon VUP, verksamhetsutvecklingsplanen. Detta är ett långsiktigt arbete i grupper för att förbättra arbetets organisering och praktik. I bakgrunden ligger en strävan från företaget att skapa mer självgående grupper. En av förbättringarna var de fem S:n, som omfattar t ex städning och sortering. De olika redskapen var nu uppmärksamma för att undvika sammanblandning. Numera var bl.a.

laddarna till var och ens telefon märkt, vilket uppenbarligen minimerat ett irritationsmoment. Arbetets praktik och villkor formar tankarna på golvet.

Hur fungerar samarbetet?

Mati och Siv tycker båda att arbetet inom deras avdelning flyter bra och att de kan byta av varandra. Alla har inte lika stora kunskaper och detta gör att gruppen som egentligen kan bytas av inte är lika stor som hela avdelningen. Mati, Siv och några till kan göra nästan alla varandras arbeten, och medan andra i fallande skala kan bytas av eller hjälpa till. Möjligheterna att kunna gå in för varandra är således blandade.

Rent allmänt stötte förändringarna på en del problem, och har inte blivit en allenarådande praxis. Alla vill eller kan inte lära sig varandras arbetsuppgifter. Att vara en flexibel arbetare med stor frihet under ansvar, representerar också ett brott mot tidigare förhållanden då arbetet



var ett och samma under ledning av förmän osv. Denna ordning har av en hel del betraktats som bra. Nu är detta sedan ett antal år borta, och problemen som dyker upp, ställer företagsledningen inför svåra prov. Språket, eller bristen på språk, sätter käppar i hjulet för lärandet. En del av personalen är närmast enspråkiga, t ex finsktalande, och har svårt för att sätta sig in i nya arbetsuppgifter som kräver goda kunskaper i det svenska språket. Den ökade användningen av pc har inneburit att man upptäckt att det finns många dyslektiker i produktionen. Således deltar vissa mer i den nya tidens organisation än andra och det är i spänningen mellan dessa två grupper som det uppstår samarbetsproblem eller svårigheter att förstå varandra, i sämsta fall konflikter.

Mati bevakar sin skärm och får via den kunskap om två saker, dels att det finns order på artiklar och dels vilken prioritet de har. För de artiklar som det inte är bråttom med får han själv bestämma i vilken ordning han ska ta dem, men det finns ett undantagsfall. När något är akut benämns det som Klass 1. När Mati ser detta, kontrollerar han hur många artiklar det finns att tillgå. Om antalet är för lågt måste han åka ut och hämta artiklarna i själva tillverkningen. Hans Klass 1 är prioriterad framför all annan tillverkning. I tillverkningen har man egna produktionsmål, och prioriteringar. När Mati kommer och tar tio artiklar, försämrar det deras möjligheter att bli klara i tid, och de blir arga på honom.

Samspel och respekt

Uppenbarligen är det ingen större skillnad på kvinnligt och manligt på arbetsplatsen. Siv påpekar att hon borde vara 3 centimeter längre, för att klara vissa arbetsuppgifter. Jämställdheten var dock större på 1980-talets slut. Orsaken till minskningen klargjordes aldrig.

Vägen till Volvo

Företagets verksamhet är global och koncernspråket engelska. Men av våra informanter fick man en känsla av att det rådde en familjeföretagaranda på arbetsplatsen. Detta blev också uppenbart när vi vid lunchpausen passerade Siv och hennes man Heikki. De satt och spelade casino i anslutning till hans arbetsplats, Tvätten.

Matis pappa hade jobbat på Bolinder Munktell. Siv kom till företaget, via sin man. Att få ett arbete på VCE betraktades nästan som uteslutet om man inte hade släkt- eller vänskapsband inom företaget. Feriejobb får i första hand barn till Volvoanställda.

Kompletterande synpunkter

Våra informanter var utvalda av företagets besökschef Jan Ekström. Hur representativ var då Mati i sin positiva syn på företaget? Frågan besvarades genom att även Siv kunde delta som informant. Hon hade en lika positiv inställning till arbetsplatsen.

Kundorder styr produktionen, *just in time*, och kundens behov av reservdelar styr leveranserna. Mati hade en exklusiv rätt att hämta reservdelar, för snabb leverans. Detta kunde ibland innebära konflikter. Mati säger bl a "rätt att säga riv och inget snack, högsta prioritet ..." Detta avspeglar företagets visioner kring kundrelationer och leveranssäkerhet. Lönebonusen var också relaterad till detta och baserad på kvalitet och leveranssäkerhet.

Grupp 4

Per Höglund, Länsmuseum Västernorrland
Carin Andersson, Eskilstuna museer

Fältuppgiften

Vår uppgift var att under förmiddagen den 14 oktober försöka dokumentera en liten del av Volvo Construction Equipment i Eskilstuna utifrån de kunskapsmål vi kommit överens om under fältseminariets första dag. Vi hade då fått inspiration till frågeställningar och kunskapsmål genom tidigare diskussioner inom poolen, dagens föreläsning av Gösta Arvastsson och visning på Volvo av vår kontaktperson Jan Ekström.

Kunskapsmål

De kunskapsmål vi ville nå och de frågeställningar vi ville ha svar på med denna ytterst begränsade snabbdokumentation var följande:

Hur har bolagisering och robotisering/datorisering påverkat de anställda?

Hur påverkar ”just in time” arbetsmiljön?

Vilka möjligheter finns och har funnits att utvecklas i arbetet?

Vilka kunskaper är viktiga och har detta förändrats över tid?

Hur har miljötänkandet förändrats över tid och hur arbetar man med detta idag?

Vilka kulturgränser finns på arbetsplatsen och vad beror de på?

Hur väl förankrat är Volvos kärnvärden hos personalen?

Metoder

De metoder vi använde oss av för att nå vårt kunskapsmål var intervju/samtal och deltagande observation.

Intervju och intervjusituation

När vi träffades på Volvo vid niotiden hade vår kontaktperson på Volvo, Jan Ekström, ordnat varsin informant till de fyra grupperna. Vår informant blev Börje Blomkvist. Vi följde med honom ut i fabriken för att leta efter det gruppum som Jan bokat åt oss. Eftersom vi aldrig hittade rätt rum gick vi istället igenom en stor del av verkstaden till Börjes arbetsrum på Underhållsavdelningen. Börje berättade att det här rummet egentligen inte är hans utan att det tillhör samordnaren på avdelningen. Men eftersom samordnaren var på älgjakt fick Börje rycka in som samordnare. Han brukar göra det när samordnaren har ledigt.

Arbetsrummet var placerat i en sk förmanskupa, och bestod av två rum. För att komma in i Börjes rum var vi tvungna att passera ett mindre kontorsrum.

Börje satte sig vid arbetsbordet som dominerades av en dator och en hel del papper. Vi, Per och Carin, satte oss mitt emot på besöksstolar. Intervjun pågick i ungefär en timme och sen följde vi med Börje ut på ett av hans jobb.

Deltagande observation

Vi följde med Börje då han gick över till Volvo Part för att laga en kran som stannat. Då fick vi i verkligheten se det Börje tidigare pratat om, bland annat hur det fungerar att gå emellan två olika företag och hur hans arbetsuppgifter kan se ut. Vi såg då att det som Börje talat om som något väldigt tidsstyrt, där Volvo Part bara betalar för den exakta tid Börje jobbar. Börjes arbetssituation präglas av förmåga att vara flexibel.

Vi observerade att Börje har en egen liten hörna också på Volvo Parts och ett eget verktygsskåp. Här fick Carin också prova på att köra en kran.

Kort om Börje Blomkvist

Börje Blomkvist föddes 1944 i Finland. Han kom till Sverige 1968. Han var då i Eskilstuna på semester och tyckte att det verkade vara en fin och trevlig stad. Han berättar att han såg Bolinder Munktells stora industribyggnad och gick in och frågade om det fanns något jobb. Det fanns det. Börje återvände till Finland, tog med sig sin kompis, och kom tillbaka till Eskilstuna den 7 augusti och började jobba den 8 augusti. Börje började med att montera växellådor i ett och ett halvt år och blev sedan reparatör. Han hade tänkt arbeta på fabriken i två år och sedan skaffa sig en fin bil och resa hem igen till Finland. Så blev det inte, utan Börje blev kvar, vilket han inte ångrar.



När han nu tillfälligt arbetar som samordnare har han koll på allt som rapporteras som trasigt i datorn och ser till att det blir åtgärdat. Om det är akut och skapar flaskhalsar i produktionen så ringer de till Börje. När det gäller kranproblem på Parts så ringer de alltid direkt till Börje. I samordnartjänsten ingår att vara med på planeringsmöten som hålls varje dag klockan 10.30. Där går man igenom prioritetsordningar och veckans flaskhals utses! Underhållsavdelningens ansvar är att förebygga driftstopp genom att se till att maskinerna är i topptrim.

Det finns två underhållsavdelningar på Volvo CE. På Börjes avdelning arbetar 18 personer och på den andra arbetar 20 personer. Dessutom arbetar två fristående reparatörer i hårdverket som ligger kvar i Eskilstuna centrum i det gamla industriområdet. På Börjes avdelning arbetar man treskift.

Bolagisering och datorisering

När Börje kom till Volvo och ställdes sig vid ”banan” d v s det löpande bandet, för att montera växellådor var det mycket korta stationstider. Han lärde sig sitt jobb på en timme. Idag är arbetet helt förändrat för alla som arbetar på Volvo. Allt är datoriserat och varje person har ansvar för sin uppgift. Börje konstaterar att det är friare, man lär sig mer men att man också har mer ansvar idag.

De flesta har upplevt förändringen som positiv, men för många har omställningen varit svår. Kraven har ändrats och idag är det ett grundkrav att kunna läsa instruktionerna till arbetsmomenten på dataskärmen och utifrån det arbeta självständigt samt lägga in ny information i datorn.

Bolagiseringen, d v s att det som tidigare varit avdelningar inom samma företag numer är fristående företag, har enligt Börje medfört mer administration och mer kontroll. Börje

berättar att han varje dag går över till Volvo Parts (f d reservdelslagret) för att göra olika reparationer. Varje gång han går dit måste han stämpla in när han börjar med arbetet, när han slutar arbetet och han måste skriva upp vad han gjort. Sedan skriver han en tidrapport som ska skrivas under av chefen för Volvo Parts.

När vi frågar efter fördelarna med bolagiseringen nämner Börje att Volvo Parts har full kontroll på vad han gör och vilken tid det tar (något som visar sig vara lite mer flexibelt när vi följde med Börje ut på jobbet än vad det lät i intervjun). Han påpekar också att det sätter lite extra press på arbetsinsatsen när man vet att det råder fri konkurrens och att Parts kan köpa reparationstjänster från något annat bolag om det inte är nöjda med Börje. Han är medveten om att han konkurrerar med andra om effektivitet och kvalitet och att det gäller att vara bäst: ”Vi måste visa att vi är snabba och gör ett bra arbete, annars kan dom ta in någon annan.” När vi frågar om det är bättre nu med de olika bolagen än förr med avdelningarna svarar han undvikande: ”Det vet jag inte om det är bättre.”

Sell one –make one

”Just in time” principen, alltså att inte ha varan på lager utan att producera när beställningen kommit in, infördes på Volvo för ett antal år sedan. Under vårt besök på Volvo hörde vi dessutom ett annat uttryck för samma princip, nämligen; ”sell one - make one”, alltså att man inte skulle tillverka något förrän man sålt varan. Motiveringen är främst att det är dyrt att hålla lager, och det här är ett sätt att spara in pengar och effektivisera tillverkningen.

När ”just in time”- principen infördes var nog de flesta skeptiska, menar Börje. Man trodde inte att det skulle fungera eftersom det skulle skapa ryck i produktionen. Men nu har man på Volvo precis beslutat att frångå denna princip. Eftersom produktionen just nu ligger på maxnivå och ledtiden är för kort har man bestämt sig för att ändå bygga upp en liten buffert så att man inte blir fullt så känslig för störningar i produktionen av olika slag. Initiativet till detta kommer enligt Börje både ifrån golvet och ledningen.

Teamarbete

Numera arbetar man i team på Volvo. Då är det, enligt Börje, viktigt att alla verkligen gör sin del, annars fungerar det inte. Börje ser underhållsavdelningens 18 man som ett team.

Individuell lönesättning

Börje berättar att man tillämpar individuell lönesättning och att de får lön ”efter vad vi kan och vad vi gör”. Kunskap och flexibilitet poängsätts i en skala på ett till fem utifrån kunskapens bredd och djup.

Möjligheter att utvecklas

Börje menar att det inom företaget finns många möjligheter för den som vill utbilda sig eller prova på ett annat jobb inom Volvo. Det finns både externa och interna utbildningar för de Volvoanställda.

Kulturgränser

Eftersom Börje var svensktalande men också kunde finska blev han snabbt en tillgång för företaget. Han kunde fungera som tolk för alla de arbetare som kom från Finland vid den här tiden. Det fanns en del problem förknippade med den stora finska invandrade arbetskraften på 1960-talet. Finnarna höll sig för sig och svenskarna för sig. Finnarna bodde också i ungarshotell med 80-90 ungarlar i samma hus. Det uppstod en del problem med fylleri osv. Idag finns inga sådana problem enligt Börje.

Företagets sociala engagemang

Man har inom företaget länge satsat på fritidsverksamhet av olika slag. Det finns olika korplag och numera också en friskvårdsanläggning där de anställda kan träna. Dessutom har Volvo en driftig konstförening och man sponsrar Eskilstuna –Strängnäs släktforskarförening. Just den dag vi är ute på Volvo och fältarbetar har släktforskarföreningen möte i matsalen och kvällen innan hölls en jazzkonsert i lokalerna. Dessutom har man en livaktig pensionärsförening.

Volvos sjukkasse har varit igång sedan 1858. Börje har varit kassör i kassan i över 30 år. Kassan är till för de anställda som är anslutna till Metallfacket och man betalar en liten avgift varje månad på lönen. Medlemmarna kan få hjälp till sjukvård och vid dödsfall får man en större summa under förutsättning att man arbetat på Volvo mer än 10 år innan pensionen.

Miljötänkande

På senare år har man inom Volvo arbetat mycket med miljötänkandet. Det har införts stränga riktlinjer och en miljöpolicy har tagits. Varje avdelning har ansvar att policyn följs. På olika platser i verkstaden finns miljöstationer och för varje station finns en ansvarig. Börje berättar att förr läckte ofta många maskiner olja, man samlade bara upp oljan under maskinen, men idag får inte sånt förekomma.

Ett exempel på miljötänkande är att man inom personalföreningen beslutade att slopa kaffemuggarna i plast och istället låta de anställda ta med sig en egen mugg. Förutom miljön sparades då också pengar vilket gjorde att företaget nu också kan bjuda på kaffet.

Volvos kärnvärden

När vi frågade Börje om Volvos kärnvärden verkade han inte alls förstå vad vi pratade om utan trodde att vi menade miljöpolicy.

Sista dagen på Fältseminariet 15 oktober

Den sista dagen ägnades åt redovisningar av gruppernas arbeten på Eskilstuna Museer och ett ordinarie möte i poolen för Tillverkning och tjänster. Det vidare arbetet med rapportskrivningen planerades och fältseminariet avslutades officiellt.



Förslag på föremålsförvärv

Insamlingen av historiska fysiska föremål är traditionellt en del av museernas område och utgör det svåraste momentet. Nu måste något väljas ut som faktiskt ska representera, symboliskt eller konkret, en tid, en grupp människor eller ett samhällsfenomen. Våra olika grupper har lyckats göra ett urval som vittnar om en stor samstämmighet. Här nedan följer några kortare och längre motiveringar till valet av föremål.



Grupp 3: Resultattavlorna

Ett hjälpmedel som omnämns som "stjälpmedel" och "stresstavlor" och dessutom ger ett ansikte utåt åt den logistiska filosofi om OTD (Order To Delivery), produktion utan lager.



Arbete i gaffeltrucken

Grupp 3: Gaffeltruck

Har blivit viktigare och mer centrala i ett fabrikationssystem utan lager, där komponenterna är i ständig rörelse. Här på Volvo har truckarna dessutom datorenheter med trådlös uppkoppling för att fundera i det för hela verksamheten genomgående datorsystemet. Ger dessutom en sinnebild åt den nya industriarbetaren som ständigt uppkopplad, rörlig, ensam. En gaffeltruck berättar något om dess användare –är de individualiserade eller allmänna?

Mellan de ”fördärliga” stresstavlorna och välsignade gaffeltruckarna med sina förare, befinner sig montörer och maskinoperatörer i olika tillstånd av väntan eller stress. De kan inte skapa en ”buffert” med detaljer att ta till när tidigare led i kedjan inte levererar detaljer i tid. Arbetslaget kan därför inte påverka sin situation utan är helt i händerna på tavla och truck.

Detta är resultatet av en logisk filosofi och organisation där man avskaffat lager och där komponenter är i ständig rörelse. Här är detta system grundligt datoriserat. Produktutveckling, bearbetningsmaskiner, beställningssystem, logistik –allt ingår i ett datoriserat system, som utgör en osynlig kraft på fabriken.

Övriga grupper förslag på föremålsförvärv:



Grupp 4 Börje Blomkvists Cykel

Varje dag cyklar Börje över till Volvo Parts. De köper numer in hans reparationstjänster från VCE.



Grupp 2 Banddragare Iran;

En påminnelse om att globaliseringen inte är villkorlös



Grupp2 Kundnummerlista;

Omlastningens omvärld



Grupp 4 Återvinningsstation

Miljö -ett av Volvos kärnvärden



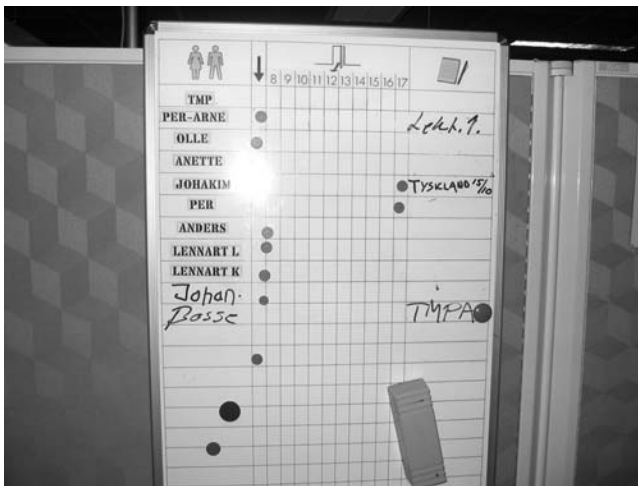
Grupp 1 Arbetskläder

Grupp 2 Orderlista

04-10-14 10:48:07		PAGE 1									
Kummr	Artnr	Benämning	Art Typ	Lev År	Kvant	Avr Kvant	Lev År	Sta	Avsl	Plan	
191235	11102249	BROMSPLATTA	2	4-10-11	27		18	1	1146	1156	
191235	11102354	BROMSPLATTA	2	4-10-11	21		18	1	1146	1156	
191235	11102528	C-VÅX_HUS	2	4-10-11	3			1	1121	1150	
191235	11102542	DRIVAKSEL	2	4-10-11	2			1	1352	1340	
191235	11102575	BROMSKELV	2	4-10-11	29		18	1	1146	1156	
191235	11102620	C-VÅXEL KFL	0	4-10-11	5	5		1	1425	1430	
191235	11102641	DISTANSRING	2	4-09-27	65			1	1331	1340	
191235	11102641	DISTANSRING	2	4-10-11	73			1	1331	1340	
191235	11103095	DRIVAKSEL	2	4-10-11	6			1	1352	1340	
191235	11103185	NAV KFL	2	4-10-11	2			1	1332	1300	
191235	11103222	DISTANSRING	2	4-09-20	48			1	1331	1300	
191235	11103222	DISTANSRING	2	4-10-04	58			1	1331	1300	
191235	11144031	KUGGJUL KFL	2	4-10-11	5			1	1322	1340	
191235	11145134	SKYDDSKÅPA KFL	0	4-09-13	5	5		1	1400	1470	
191235	11145817	AXEL CI	2	4-10-11	6			1	1316	1340	
191235	11145819	KUGGJUL	2	4-10-11	4			1	1316	1340	
191235	11145826	KUGGJUL	2	4-10-11	4			1	1322	1340	
191235	11145848	DIFFERENTIAL HUS KOM	2	4-10-11	15		3	1316	1340		
191235	11145887	LÅGSLÖCKE	2	4-10-11	5			1	1141	1155	
191235	11146041	NAVÅLLARE KFL	0	4-10-11	3	3		1	1400	1440	

Fysiska avtryck av en digital produktionsstyrning

Grupp1 Närvarolista



Grupp 2 Packsedel.

Designation ArvinMeritor do Brasil Osasco BRAZIL		Additional destination details LOOSE PARTS 908	
Dispatchnote no (N)	Consignment VEHIC CONSTR. EQUIPM. COMPONENTS AB C31 45 SVILSTUNA	No of cases 1	Gross wt (Kgs) Net wt (Kgs) 138
Part no (P) 11168105		Description DIFF HOUSING	
Quantity (Q) 11	Model	Serial no.	Departure date
Supplier (V) 259	Date 041018	Technical status	
Case no (G) 01187436	Week 43	MADE IN SWEDEN	

Möjligheten att utfärda dessa är fortfarande ett arbete för tjänstemannen, men på utlastningen finns alla förutsättningar att även göra detta. Vittnar om att gränserna mellan yrkena håller på att suddas ut.

Grupp 4 Flaskhalsdokumentation

VOLVO		Sveinbjørn & Sørensen		Sveinbjørn & Sørensen	
Volvo Construction Equipment Components AB		Protektoll		Sveinbjørn & Sørensen	
TMA Mikael Haahtanen 5195		Sveinbjørn & Sørensen		Sveinbjørn & Sørensen	
Protektoll planeringsmøte TMA 040927		040927		Sveinbjørn & Sørensen	
Flaskhalsar rekka 40 og identifiserte risikar frambyr:					
TMAA	Trenden er positiv. Ingen spesiell flagging – ansträngt over hela linjen.				
	19116 Masak				
TMAB	36424 (nummer). Är lego ett alternativ? Bengt.				
TMAC	Navgruppen är kritisk – stöpp i monteringen – vi måste försöka komma ikapp tidigast.				
	Planethållargruppen är kritisk.				
	Kopplingsnav i solhjulsgruppen.				
TMD	53310 – flaskhals				
	EMAG. Nya – flaskhals - teknikerstödd krävs.				
	52327 – Karsten. flaskhals				
	19113, 19123 sveit – flaskhals.				
	Gleason. 57113 – flaskhals.				
	Kapp. 57112 – flaskhals.				
TMAE	Schudi – flaskhals				
	82715, 82704 – induktionsbrydning – flaskhalsar.				
	Nya Fischersvarven kopplingsaxlar kritisk.				
TMAH	5-skift.				
Leveranssäkerhet					
	81%				
Efterlöp					
	872 h				
MRF siffrorna					
	M10 in i veckan.				
Material					
	<ul style="list-style-type: none"> Försejningslaget från stålverken ansträngt. Många risikar. Drivaxlar – substitutmateriäl ger problem. Stefan K. -150 nav till köp. MRF-laget? -545. Maria. Djeer. app 				
Lexa (Utfall i x milj)					
	<ul style="list-style-type: none"> -439 körs hemma mjukt. Skall tas hem även här fr.o.m. nu. Trummar. Uppåkra till C&W. -029, -028 och -018. -150 navet. 10 utfallsprover väntas från Lyckes den 15:e okt. -143 navet. Utlägg till köp pågår. Materialbrist? -024 navet. Sista satsen. Hjälplöping kopplingsaxlar. Spintech. Grimald. -079 soljal på lego. 				

C:\Documents and Settings\622141\Local Settings\Temporary Internet Files\OLK2\Planeringsmøte 040927.doc

Principen ”sell one –make one” gör företaget mer känsligt för flaskhalsar i produktionen.

Avslutande reflektioner

Det visade sig att vissa av de frågeställningar som vi i förväg diskuterat var mer aktuella för informanterna än andra frågor. Företagets varumärke och kärnvärden verkade inte kännas så viktiga för dem som arbetade på verkstadsgolvet. Däremot dök nya frågeställningar upp under genomgången första dagen och när informanterna själva berättade om sitt arbete. Både ledning och informanter pratade mycket om hur den relativt nya principen ”sell one –make one” och den nya organisationen, där tidigare avdelningar nu var outsourcade, skapat förändrade arbetsförhållanden för de anställda. Från ledningen tog man också upp de problem som uppstått i och med att arbetet numera helt datoriserats. Idag ställs helt nya krav på läs- och skrivkunskaper i svenska för alla anställda. Helt plötsligt räcker det inte längre att bara kunna jobba med händerna.

Eskilstuna stadsmuseum har med det här fältseminariet fått ett spännande grundmaterial som kan användas i framtiden. Vi hade dock inte från museets sida planerat att göra något särskilt på Volvo, vi har i ett annat projekt redan genomfört ett sextiotial intervjuer med gamla Volvo-anställda. Volvo valdes eftersom det är ett stort företag som innehåller både tjänste- och produktionsenheter. Företaget passade också in på de frågeställningar vi tidigare diskuterat inom poolen som outsourcing, varumärken och datorisering. Från början var planen att ha seminariet både i Köping och Eskilstuna, men av praktiska skäl hamnade det i Eskilstuna. Kanske är det bättre att i fortsättningen försöka koppla fältseminariet till en planerad eller pågående dokumentation hos värdmuseet. Det skulle göra att man har mer tid att planera fältseminariet och bearbeta materialet och att materialet sedan verkligen kommer till användning.

En annan erfarenhet från seminariet i Eskilstuna är att det alltid är viktigt att vara tydlig med vad som förväntas av deltagarna i form av efterarbete. Som det nu var uppfattade inte alla grupper att det förväntades att någon slags rapport skulle lämnas in från respektive grupp, vilket gjorde att gruppernas skriftliga redovisningar blev väldigt olika.

Sammanställt av:

Roy Cassé Västmanlands läns museum
Carin Andersson, Eskilstuna stadsmuseum

Eskilstuna/Västerås den 25 januari 2006