

sirius



Tema:
Jämställdhet
Mångfald

SKOGSINDUSTRINS RÅD FÖR INDUSTRIELL UTVECKLING I SAMVERKAN

Nr 2 2014 | Nyheter från Sirius finns också på www.industrisirius.se

Forskaren:

**"Mixade grupper
skapar kreativitet
och flexibilitet"**

**Könsfördelningen
i gruvan har blivit
en icke-fråga**

Medveten nyrekrytering på Husum innebar

NY KARRIÄR FÖR MÅNGA KVINNOR

KRÖNIKA:

Framtiden kan inte bara byggas på vackra ord

Feminist!

Att vara eller inte vara.

Kommer jag inte att besvara i den här krönikan utan jag kommer att resonera om jämställdhet och mångfald.

Dessa två ord måste vi alltid ha med oss i det löpande arbetet med verksamheten och arbetsmiljön. De ska återkomma i våra arbetsmiljöutbildningars olika delmoment. Men det finns också anledning att belysa jämställdhet och mångfald som separata moment. Våra värderingar styr mycket hur vi förhåller oss till andra människor och påverkar oss när det gäller jämställdhet och mångfald och allas rätt till lika behandling på arbetsplatsen.

Jämställdhet innebär att kvinnor och män ska ha samma möjligheter till makt, delaktighet och inflytande på arbetsplatsen.

Mångfald i arbetslivet handlar om att se de anställdas olikheter som en tillgång i verksamheten. Varje människa är unik och har olika kulturella värderingar, förutsättningar och erfarenheter att ta med sig in på arbetsplatsen.

Likväl som att processen kräver bra homogenisering av flisen för att för att slutprodukten ska få rätt egenskaper, så är jämställdhet och mångfald två viktiga ingredienser för att skapa ett bra arbetslag som tillsammans löser de problem som kan uppstå. Det handlar alltså inte bara om att utbildningsnivån ska öka och fler kvinnliga chefer ska tillsättas, det är naturligtvis viktigt. Men vi har idag en genomsnittsalder på 47,2 år och en kvinnoandel på 13,5 procent. Det betyder att vi måste börja ta hand om alla oss som arbetar idag och har många år kvar till pension. Att tänka så kräver en lyhörd företagsledning som både skapar en bred plattform för nyrekryteringar och vidmakthåller den kunskap som finns. Men samtidigt bereder väg för att kvinnor får större möjligheter till utveckling för mer kvalificerade jobb.

Det får inte bara vara vackra ord i olika policys utan kräver handling för framtiden.

Mikael Jansson,
Pappers



INNEHÅLL



Marie Gidlund, driftsoperatör på Husum.

Strategisk rekrytering ledde till ökad mångfald 3-5



Lena Abrahamsson, professor i Luleå, berättar hur man lyckas med att ändra arbetsplatskulturer.
Foto: LTU

Hur en satsning på fler kvinnor lyckas 6



I Bolidens gruva i Aitik är det lika många kvinnor som män som kör de väldiga truckarna, vägghyvlarna och grävmaskinerna.
Foto: Boliden

Boliden lyckades få mångfald bland truckförarna. 7

Olycksfall och sjukfrånvaro i siffror 8



När dåvarande M-real Husum – nuvarande Metsä Board Husum – beslöt att satsa på bestruket finpapper stod företaget inför en enorm investering. Samtidigt gjordes då en storsatsning på jämlikhet i de nya skiftlagen.



Carina Hällberg var en av produktionsledarna på den nya bestyrkaren för tio år sedan. Idag har hon bytt roll till personalledare på området Rullmaskin.

Satsning på jämställdhet i Husum gav kvinnor chansen att göra karriär

Teknik och maskiner gick att köpa in på en öppen marknad. För en optimal sammansättning av skiften hade företaget en egen strategi när man rekryterade medarbetare.

Från en då gemensam värdegrund (trygghet, tydliga mål, delaktighet, ärlighet, lyhördhet, öppenhet, förankring och återkoppling) sökte man målmedvetet bland de 1 400 sökande en jämn åldersfördelning och en medveten fördelning mellan könen. Treårigt tekniskt eller naturvetenskapligt program på gymnasiet var en gemensam grund för de flesta.

Trivsel och motivation skulle vara grundstommen för att skapa effektivitet när grupperna sattes samman.

Olika erfarenheter

Arbetsrotation och tvärskiftsgrupper med operatörer från varje skift skulle vara viktiga komponenter. Olika erfarenheter skulle samsas mot gemensamma mål.



Reportaget om satsningen i Husum för tio år sedan. Carina Hällberg var då produktionsledare. Möt några av de andra kvinnorna på nästa uppslag.



Marie Gidlund och Erika Rödin jobbar tillsammans i ett av skiftlagen på rullmaskinen.

Mixade grupper skapar effektivitet och bra stämning inom skiftlagen

>> Vi besökte Husum år 2005. Bestrykaren hade varit i bruk några år, eftersom produktionen drogs igång 2001.

Carina Hållberg var då en av produktionsledarna på den nya bestrykaren. Hon var en av sex produktionsledare som anställdes redan i augusti 2000 för att omforma grundläggande värderingar till dagliga rutiner. Carina kom, liksom en av sina kolleger, från vården. Hon hade jobbat som intensivvårdssjuksköterska.

Då motiverades hennes bakgrund bland annat med att det finns en självklarhet i den noggrannhet och struktur man har inom intensivvården, avlämning och dokumentation måste vara glasklar, att säkra upp information var inget nytt för henne. Klara arbetsbeskrivningar inom vården skapade trygghet för den enskilde. Hon var van att ta snabba beslut i pressade lägen. Kompetenser som vid tillfället var viktiga att få in i bruket på Husum.

Idag är hon lite trött på kopplingen till vården. Carina har fått testa nya utmaningar inom företaget. Hon har lämnat bestrykaren och är numera personalledare på området Rullmaskin.

– Det pratades om att jag är kvinna och min bakgrund inom vården, men man glömde att jag har fyraårigt tekniskt gymnasium och en utbildningen till intensivvårdssjuksköterska där jag arbetat med både avancerad teknik och människor.

I grundutbildningen till sjuksköterska läste vi 10 veckor organisation och ledarskapsämnen.

Sökte nya kommunikationsvägar

Hon minns första tiden som ganska besvärlig på vissa sätt. Hon sökte nya kommunikationsvägar, nätverk inom bruket men stötte emellanåt på problem:

– Det fanns ibland ett ifrågasättande mot oss kvinnor från olika håll på bruket.

Efter mindre än ett år vände det:

– Det kom kollegor och bad om ursäkt, "Vi har inte varit hjälpsamma, vi ska ändra oss". Carina tror att en del kunde känna sig utmanade: – Efter ett år var det som att kliva över en mur. Allt blev enklare.

Från första stund

Inom den nya gruppen på bestrykaren fungerade det desto bättre från första stund, minns hon. Arbetsrotationen, tvärskiftsgrupperna fungerade, produktionen gick som planerat. Skiftlagen hittade system för likriktade arbetssätt, där Carina och en kollega till henne cirkulerade bland skiftlagen för att snappa upp goda idéer. Idag använder Carina Hållberg själv många av grund-

Många av männen har efterlyst fler kvinnor på skiften – samtalen har blivit konstruktiva och bättre



Stämningen i skiften har påverkats av de mixade grupperna, många av männen har efterfrågat fler kvinnor i lagen.

idéerna när hon sätter samman skiftlag.

– Jag anställer ingen tjej för att hon just är kvinna, men många tjejer har den kompetens som fattas i vissa lag. Tjejer eller killar kan komplettera skiftlagen med sina sociala kompetenser, som kanske som fattas i laget. Det behöver inte vara just en kvinna utan ett speciellt sätt att bete sig på, egenskaper eller en specifik kompetens för att komplettera laget som helhet. Man eller kvinna spelar mindre roll. Däremot brukar stämningen bli annorlunda av mångfald och blandade skiftlag. På samma sätt som vi ibland behöver anställa personer med gedigen praktisk erfarenhet för att få in det kunnandet i skiftlaget.

Mer avancerade uppgifter

För en del kvinnor blev bestrykaren en väg in till än mer avancerade arbetsuppgifter. **Camilla Olsson**, som var utbildad inom industriell elektronik, fick ett erbjudande om att börja som operatör på PM 8.

– Jag hade aldrig sökt om det varit ute på vanlig annons, jag hade inte vågat, säger hon idag. Men jag är glad att jag fick chansen.

– Det är roligt att företaget lyfter upp anställda inom organisationen.

Hon är idag ensam kvinna i skiftlaget men ser inte det som ett problem.

– Jag fick gå bredvid första året. Idag har vi också rotation och går både som torkare, mäldare och maskinförare och även om jag aldrig kommer att bli fullärd känner jag mig trygg i mitt kunnande idag.

Perspektiv bakåt

Berith Ulander är f.d operatör och var produktionsledare för bestrykaren vid uppstarten av avdelningen. Nu är hon en av två kvinnliga driftledare sedan omorganisation när

produktionsledarna delades upp som driftledare (för hela pappersbruket på skift) och som personalledare (dagtid).

Berith har perspektiv bakåt, har erfarenhet av arbete på bruket sedan 1970-talet.

– Vi fick en bra mix av personal på bestrykaren, säger Berith idag. Jag kan inte uttala mig om produktiviteten påverkades i någon riktning och jag vet också att vi fick problem när vi skulle ersättningsrekrytera eller som en följd av nerdragningar, andelen kvinnor blev inte lika stor efterhand.

Men hon har särskilt lagt märke till en effekt:

– Många av männen som arbetat länge på bruket har kommit och sagt att det har blivit trevligare stämning på jobbet, att samtalen har blivit bättre och mer konstruktiva när grupperna blev mer blandade.

Facklig ordförande

Kenneth Olsson är idag ordförande för Pappers avdelning på Metsä Board Husum. När bestrykaren startades 2001 var han också fackligt aktiv, men inte som ordförande.

– Bemanningen på bestrykaren har ald-



Camilla Olsson har avancerat till operatör och maskinförare på PM 8.

rig ifrågasatts och det är ju ett bra betyg, säger han. Men någon direkt analys av effekterna har vi inte gjort.

– Att anställa en större andel kvinnor är inte så kontroversiellt längre, betonar Kenneth, som också understryker att vi alla är individer och att det inte går att dra alltför stora generella slutsatser.

– Vi har ju också haft omgångar av uppsägningar vilket påverkat de senast anställda mest, säger han.

Värdet av mixen

Birgit Lindberg och Therese Lundberg nyanställdes båda som operatörer på bestrykaren 2001. De är båda kvar, även om Therese har varit föräldraledig, uppsagd men återanställd och är idag tillsvidaranställd på ett av skiften.

De ser värdet i mixen av äldre/ yngre och män/kvinnor men betonar också värdet av arbetsrotationen:

– Vi roterar på tre maskiner idag (skarvrullaren, bestrykaren och kalandern) istället för fyra som vi gjorde i början, säger Birgit. Rotation kräver mer av dig som individ, att vi klarar flera moment, kraven ökar, men jag tycker det är intressant och jag lär mig hela tiden nytt. Och tanken på rotation sprids nu till fler avdelningar.

Ledarskapsutbildning

Therese Lundberg anställdes på sina personliga egenskaper mer än som en följd av en teknisk bakgrund. Hon hade med sig ledarskapsutbildning och har erfarenhet av arbete i grupper.

– Vi började alla med maskiner som ingen visste något om, säger Therese, som menar att en positiv anda i skiftlaget skapar förutsättning för gemensamt lärande. Hon har jobbat i flera skiftlag och upplever skillnader och att den enskildes inställning har stor betydelse. Flexibilitet och lyhördhet och viljan att testa och dela med sig av kunskap är viktiga delar för en god stämning, säger hon.

– Rotationen är superbra, där kan jag lära mig nytt och få större förståelse. Och testkörningar är jättekul, vi provar nu med allt högre ytvikter.

Malin Nordin, VP HR på Metsä Board Husum, ser mixade grupper som en allmän fråga för företaget:

– Mixade grupper är en bra grund för ett väl fungerande arbetslag. Vi försöker ha fokus på det i alla rekryteringar även om vi inte alltid lyckas, säger hon.

En positiv anda i skiftlagen skapar förutsättning för gemensamt lärande



Förstärkning genom betongsprutning inom LKAB. (Arkivbild)

Foto Fredric Alm.

Forskare vill vända på tankesättet:

Kvinnor kan inte vara förändringsagenter

Lena Abrahamsson är professor i Luleå och forskar i kulturer på arbetsplatser. Kulturer som ofta är självuppfyllande: – Vi vet hur en riktig gruvarbetare ska se ut sedan gammalt, säger hon. Vi är fastlåsta i en bild och behöver ruskas om för att inte bilden ska fortsätta vara en sanning.

Men lösningen handlar inte enbart om att lyfta in några kvinnor i arbetslaget, enligt Lena Abrahamsson

– Där ser vi ett problem i mansdominerade yrken, säger hon.

– Vi är inriktade på att rekrytera kvinnor till yrken där de är underrepresenterade, vi gör jämställdhet till en kvinnofråga när vi egentligen bör jobba med majoriteten, de som skapar kulturen. Kvinnor har svårt att vara förändringsagenter i en manlig värld.

Hon går så långt att hon hävdar att det går utmärkt att jobba med jämställdhet i enbart manliga grupper.

– Har vi kvinnor med så försöker vi ofta förändra så att det ska passa kvinnorna, det

är fel, betonar Lena Abrahamsson. En organisation med bara män kan också vara jämställd...

Värdet av mixade grupper

Samtidigt understryker hon värdet av mixade grupper, en blandning av män och kvinnor och åldrar på varje arbetsplats:

– Vi vet att det skapar kreativitet och flexibilitet, man tänker nytt. Grupper där alla är lika är fastrotade i det gamla och svåra att förändra.

Lena Abrahamsson har i sin forskning studerat gruvarbetare i både Sydney och Kiruna. I Australien hade hon uppdraget att införa en ny och bättre säkerhetskultur eftersom olycksfallsfrekvensen hade en oroande utveckling. Något hon kopplade till machokulturen som rådde.

Kritisk massa

Inom LKAB gjorde hon en liknande men djupare studie om maskulinitetens inverkan på kulturen. Idag arbetar hon och hennes kollegor vidare med jämställdhetsprojekt inom Boliden och LKAB. Och där anser hon att lösningen inte enbart handlar om att rekrytera fler kvinnor.

– Det krävs en kritisk massa på trettio

procent kvinnor för att ge effekt. Innan vi är där måste vi mer fokusera på att arbeta tillsammans med männen.

– Jag tror till exempel att det är bra att Metsä Board Husum vill få in kvinnor, men jag tror att de – liksom alla andra företag – måste tänka på att kvinnorna inte bör spridas ut på olika skiftlag, de bör i så stor utsträckning som möjligt få jobba tillsammans så att det blir minst trettio procent kvinnor i skiftlaget eller arbetsgruppen.

– Och jag tror, som sagt, att det vore bra att låta männen jobba med att minska grabbigheten också, säger Lena Abrahamsson.

Professor i genus och teknik

Lena Abrahamsson är professor i genus och teknik vid Avdelningen för arbetsvetenskap, Institutionen för ekonomi, teknik och samhälle, Luleå tekniska universitet. Sedan 2012 är hon ledamot i regeringens delegation för jämställdhet i arbetslivet. Under åren 2010-2011 var Lena Abrahamsson ordförande för FALF, Forum för arbetslivsforskning i Sverige.



Könsfördelningen i gruvan har blivit en icke-fråga

Andelen kvinnor i Bolidens stora gruva i Aitik, strax söder om Gällivare, är drygt trettio procent. Men bland förare av de väldiga truckarna, vägghyvlar och grävmaskiner är könsfördelningen helt jämn.

Ungefär på samma sätt är det bland dynamitarter och personalen som kör borrhuggarna.

– Könsfördelningen har blivit en ickefråga, säger Mats Pettersson som är HR/Communication Director Boliden Mines.

– Det finns så mycket mytbildningar om hur en sjuksköterska ska se ut och hur en gruvarbetare ska se ut. Men man har lyckats bryta allt det där i Aitik. Man jobbar väldigt bra där, säger han.

Olle Baltzari är gruvvärd i Aitik och har upplevt hur de kvinnliga förarna generellt kör försiktigare med sina maskiner.

– Man ska vara försiktig med att generalisera, men vi ser att reparationerna på de kvinnligt körda truckarna är färre. Och truckarna drar 175 liter diesel/timme – att köra försiktigt innebär stora besparingar, säger Olle Baltzari.

Mats Pettersson betonar att man inte har gjort några formella studier på skillnader i körsätt mellan män och kvinnor. Och att det naturligtvis finns individuella skillnader.

Naturlig fördelning

– Men det viktiga är att vi idag har en naturlig fördelning, det är lika självklart att anställa en kvinna som en man.

Han ser fram emot en förbättring också på verkstadsdelen. Man har svårare att rekrytera kvinnor som mekaniker:

– Men vi är med och startar ett gymnasium för att utbilda mekaniker och den vägen få in fler kvinnor, säger han.

Det är idag lika självklart att anställa en kvinna som en man som truckförare

I Bolidens gruva i Aitik är könsfördelningen bland förare av de väldiga truckarna, vägghyvlarna och grävmaskinerna jämn. (Foto: Boliden)



Box 55525, 102 04 Stockholm

Arbetsolyckor och sjukfrånvaro i siffror

Målet för arbetsolyckor är "högst ett olycksfall med frånvaro per 100 anställda, med särskild satsning på att åtgärda beteenderelaterade olycksfall samt att utveckla företagets säkerhetskultur". Men vi är inte riktigt där ännu.

För år 2013 var antalet olyckor med frånvaro 1,7/100 anställda. Den relativa olycksfrekvensen har minskat något det senaste året och nivån är ungefär samma som för åren 2007 och 2008 (diagram 1).

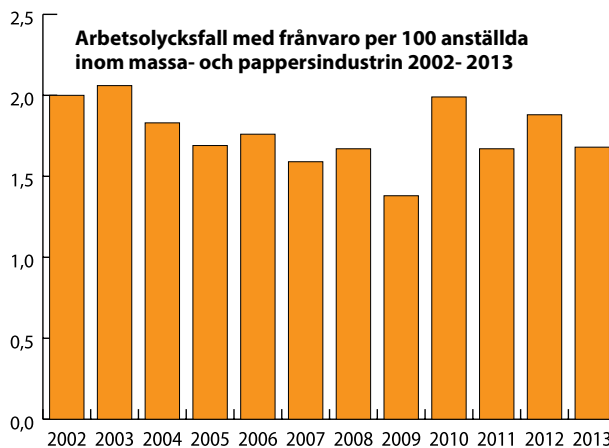
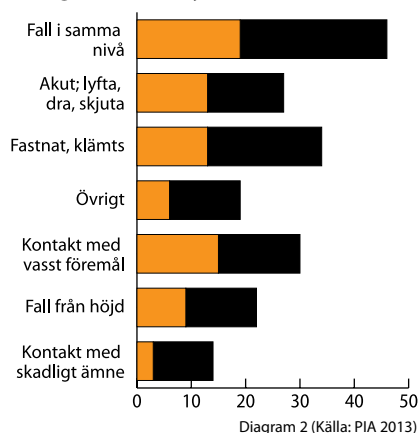
Sett ur ett historiskt perspektiv har olyckorna minskat kraftigt. I början på 90-talet var den nivåer kring 8/100. Men sett ur ett 10-års perspektiv har den relativa olycksfrekvensen i branschen legat mellan 2 och 1,6 med undantag för lågkonjunkturåret 2009.

Jämfört med övrig processindustri ligger massa- och pappersindustrin på ungefär samma nivå, enligt Arbetsmiljöverkets statistik.

Bruken arbetar idag målmedvetet för att minska arbetsolyckorna, men det återstår ett fortsatt långsiktigt arbete med att förbättra rutiner och säkerhetskultur om branschen ska kunna minska antalet olycksfallen radikalt.

Staplarna i diagram 2 visar de vanligaste olyckorna med frånvaro i PIA systemet år 2013. Den orange delen av staplarna visar

Vanligaste arbetsolyckorna och frånvarotid



olyckor som medfört 1–3 dagars frånvaro och den svarta stapeldelen är olyckor som varit allvarligare, på så sätt att den medfört längre sjukfrånvaro.

Vanligaste olyckan med frånvaro

Vilken är då den vanligaste olyckan? Det är fall i samma nivå, som ofta är snubbel- och halkolyckor som kan bero på halt eller ojämnt underlag, dåliga skor eller att det är dålig ordning och reda, vilket gör att man faller över slangar och annat bråte. De flesta av dessa skador är relativt enkla att förebygga genom att ha ordning och reda och till exempel att ha en god halkberedskap på vintern.

Den andra stapeln uppifrån visar olyckor som orsakas av en akut ansträngning där man till exempel lyfter något.

Den tredje stapeln är fastnat eller klämts mellan föremål till exempel i rullmaskin. Dessa skador resulterar oftast i längre sjukfrånvaro.

Minskad sjukfrånvaro

Den totala sjukfrånvaron (diagram 3) har minskat kraftigt under åren för att vara som lägst år 2010 och 2011. Förra året var den totala sjukfrånvaron 3,5 procent, något högre

för arbetare och något lägre för tjänstemännen.

Sjukfrånvaron visar inte bara hur sjuka vi är, utan den påverkas även av ändringar i sjukförsäkringssystemet och av upp- och nedgångarna i konjunkturen. Sammantaget visar sjukfrånvarokurvan toppar och dalar som inte bara speglas i sjukfrånvaron. Bruken har under många år arbetat aktivt med rehabilitering, vilket resulterat i att framförallt långtidssjukfrånvaron gått ner. Därav kurvornas toppar och dalar.

Den 1 juli 2008 infördes rehabiliteringskedjan som syftar till att med hjälp av fasta tidsgränser formalisera sjukskrivningsprocessen, skapa drivkrafter för ett tidigt agerande och därmed underlätta återgång i arbete.

