



Foto: Pia Nordlander/Chilén

## Helt avgörande att ha **ordentlig kvalitetskompetens**

Om man ska kunna hålla igång en lönsam förbättringskultur måste man ha både bred och djup kompetens inom kvalitet och förbättringsarbete. Det krävs genuin förståelse för detta och metodkunskaper som exempelvis statistisk analys. Att bara lita till sunt förnuft räcker inte alls, anser Karl Williams, som är Quality and Operation Excellence Manager på ABB Robotics Production i Västerås.

**I VÄSTERÅSFABRIKEN** arbetar drygt 1000 personer med att designa, anpassa och bygga industrirobotar, främst för bilindustrin, men även för annan industri. Inom hela ABB satsar man hårt på kvalitetskompetensutveckling, bland annat genom interna utbildningar. Ett mål är att 50 procent av medarbetarna ska vara certifierade att driva PDCA-projekt (Plan-Do-Check-Act), eller 4Q som det kallas inom ABB.

### **Utän kvalitetskompetens rinner det ut i sanden**

Karl Williams avdelning är en stabfunktion inom Västeråsfabriken som coachar ledarna, cheferna och kvalitetssamordnarna. Att satsa på genuin kvalitetskompetens har stor betydelse, menar han.

– Det är avgörande för att strategiskt kunna hålla igång en förbättringskultur. Många tror att det här är sunt förnuft, men om det vore så skulle alla verksamheter ha hög kvalitet. Utän

ordentlig kvalitetskompetens rinner förbättringsarbetet ut i sanden.

Karl Williams ser tydliga effekter av att förbättringsarbetet drivs på ett kompetent sätt.

– Vi får bättre kvalitetsutbyte i produktionen och färre reklamationer. Vi genomför fler förbättringsprojekt som leder till lägre kostnader och produktionen blir överlag mer lönsam.

### **Uthållighet och kompetens hos många**

Enligt Karl är det viktigt att många har kvalitetskompetens i en organisation. Förutom strategisk kompetens hos kvalitetschefer och motsvarande bör alla chefer ha grundläggande kvalitetsutbildning. Det behövs för att skapa förståelse för vad detta handlar om.

– Inom vår produktion har varje produktionskoordinator kvalitetsutbildning. Dessa rapporterar till linjechefer som också ska ha en grundläggande utbildning. Genom hela chefsorganisationen

har man gått kvalitetsutbildning. ABB satsar ordentligt på kvalitetskompetens i ledningen och det tycker jag är rätt väg att gå. Man har förstått att det är sådan kompetens som behövs genom hela organisationen om det ska bli förbättringar, säger Karl Williams.

Till stöd i förbättringsarbetet inom ABB har man system för att hitta möjligheter att utveckla kvalitet. Det finns också krav på att varje år driva förbättringsprojekt och redovisa besparingar. Något som Karl anser viktigt för att lyckas med det arbetet är, förutom kompetens, att man arbetar långsiktigt uthålligt och inte hittar på något nytt om och om igen. Förmåga att ta faktabaserade beslut är också viktigt, vilket också hänger ihop med kvalitetskompetensen.

### **”Statistikkompetens är som att kunna se färger, efter att ha varit färgblind”**

– Inom vår kvalitetsorganisation satsar vi extra mycket på djup kompetens på

området. För externa utbildningar hittade jag för några år sedan Sandholm Associates kursutbud, som har gett allra mest av de externa kurser jag gått och som varit avgörande för den ledande och coachande roll jag har idag.

Själv har Karl bland annat gått Sandholm Associates Black Belt-utbildning och Kvalitetschefskurs, och först en kurs om Kvalitetsbristkostnader som blev en ögonöppnare. Flera chefer och kollegor går nu också Black Belt-utbildningen. Något som Karl särskilt lyfter fram är kunskaperna i statistisk analys som är en viktig del i Sex Sigma-metodiken och Black Belt-utbildningen.

– Efter den utbildningen känns det som jag tidigare har varit färgblind och nu plötsligt ser färger. Det handlar om att kunna analysera och se verkliga trender i statistik och data. Det här viktiga området tycker jag man bara får riktig förståelse för hos andra som har läst statistik. Därför är det viktigt att fler skaffar sig den kompetensen.

Karl ger ett exempel på förbättringsprojekt som han driver just nu där de här kunskaperna är centrala. Projektet handlar om att införa statistisk processstyrning i en systemtest som omfattar många parametrar och som görs på varje robot. Man har här tillgång till

mycket data och det gäller att kunna använda och förstå dessa på bästa sätt.

– Den typen av förbättringsprojekt tror jag generellt inte blir av om man inte har statistikkompetens.

#### **Satsa i medvind**

Kompetensutveckling tar lång tid, påpekar Karl. Framöver kommer han och hans kollegor att fortsätta höja den allmänna kompetensen inom alla kvalitetsområden och även utbilda nya medarbetare. Han menar också att det är viktigt att hitta en avvägning så att det inte blir för mycket kompetensutveckling, särskilt när man har mycket att göra. Men här pekar Karl också på en allmän paradox.

– Det är vanligt att företag och verksamheter förstår hur viktigt det är med kvalitet och förbättringsarbete när man är i någon sorts kris. Men det är när man har medvind som det gäller att ha den strategiska kompetensen att coacha och utveckla. Det är alltså när det går bra som man ska satsa mest på detta, även om det kan vara svårt att hinna med just då. Har man skaffat kvalitetskompetens så har man också något att falla tillbaka på. Det blir mer strukturerat och hållbart, och mindre adhoc-lösningar.

Karl Williams började sin karriär

inom kvalitetsområdet i USA:s ubåtsflotta, där han var kvalitetsinspektör. På 90-talet flyttade han till Sverige och arbetade som kvalitetschef på Gunnebo och fortsatte sedan sin kvalitetsbana inom ABB. Han har hela tiden sökt sig nya kunskaper på området och gått många kurser.

– Man kan aldrig få för mycket kompetens inom det här området, man lär sig alltid något nytt och står aldrig still. I utbildningar får man också höra andras idéer och man får nya värdefulla kontakter och större nätverk, säger Karl Williams.

.....  
**I utvecklingsarbetet inom ABB Robotics har Sandholm Associates bidragit med en rad utbildningar, bland annat Black Belt-utbildningar för flera personer, Kvalitetschefskurs, Processorientering och processledning samt Kvalitetsrevision.**