



## ARBETSMILJÖFÖRBÄTTRINGAR GAV TÄTPLATS BLAND VOLVOFÖRETAG

<b>Arbetsplats:</b>	Bilbolaget, Bröderna Larsson AB
<b>Kontaktperson:</b>	Anders Larsson, tel 0171-237 00
<b>Arbetslivsfondens handläggare</b>	Harald Bernström, Uppsala län
<b>Skribent:</b>	Ann-Sophie Hansson, tel 0152-177 00
<b>Sammanfattning:</b>	Bilbolaget Bröderna Larsson AB har beviljats bidrag till ett arbetsplatsprogram för förbättringar av den fysiska och psykiska arbetsmiljön. Företaget var 1992 då bröderna Larsson övertog verksamheten i dåligt skick. Lokaler och utrustning var ur arbetsmiljösynpunkt otillräckliga. Dessutom behövdes en organisationsöversyn i samband med ny ledning och ny inriktning. Resultatet blev i alla avseenden mycket lyckat. Arbetsmiljöförbättringarna har givit resultat i en både fysiskt och psykiskt sett god arbetsmiljö med anställda som är positiva, mer delaktiga och kompetenta. Företaget ligger bland de bästa Volvoföretag och tänker fortsätta utvecklingen för att behålla denna plats.

### Syfte och metod för fallstudien

Syftet med denna fallstudie är att sprida kunskaper och erfarenheter om "goda exempel" på förändringsprogram där Arbetslivsfonden, ALF, medverkat. Som underlag för datainsamlingen ligger dels företagets egen dokumentation om projektet, i form av ansökan, del- och slutrapporter, och dels intervjuer och diskussioner med berörda aktörer inom företaget.

Arbetsgivaren har stått för urvalet av intervjupersoner utifrån kriterier att dessa personer skall ha deltagit i förändringsarbetet och arbets-

platsprogrammets genomförande. Intervjufrågorna har rört såväl erfarenheter av genomförandeprocessen som det redovisade resultatet.

### Bakgrund

Bilbolaget Bröderna Larsson AB, som representerar Volvo och Renault, säljer och reparerar person- och lätta transportvagnar. Företaget har 25 anställda och försäljningskontor, bilutställning och verkstad i Enköping samt verkstad och viss försäljning i Bålsta. Bröderna Larsson övertog firman 1992. Lokalerna var då mycket nedslitna och man hade problem

med värme och ventilation. Utrustningen i de olika verkstadsdelarna behövde moderniseras för att undvika lyft och olämpliga arbetsställningar. Dessutom uppfyllde lokalerna inte kraven på arbetsskyddsutrustning.

I och med övertagandet behövdes också en organisationsöversyn för att öka möjligheterna för utveckling och förbättringar.

Bröderna Larsson avsåg därför att upprusta fastigheten samt investera i rätt utformade hjälpmedel, samt göra de anställda mer delaktiga i verksamheten.

#### Ansökan till fonden

Efter diskussioner med fondens handläggare och i samråd med facklig representant, skyddsombud och konsult beslutades om ansökan till fonden. Fonden beviljade Bilbolaget Bröderna Larsson AB 551 kkr inklusive tilläggsanslag, för ett program som kostnadsberäknats till ca 1600 kkr.

#### **Mål**

Det övergripande målet med arbetsplatsprogrammet var en förbättrad arbetsorganisation med en motiverad och engagerad personal samt en bra arbetsmiljö.

Delmålen som angavs i ansökan var att:

- \* minska förslitningsskadorna,
- \* förbättra arbetsmiljön och skyddsarbetet,
- \* föra en aktiv rehabilitering,
- \* öka engagemanget,
- \* höja kvaliteten,
- \* utveckla medarbetarna
- \* sänka sjukfrånvaron med 50%

För att nå dessa mål krävdes utbildning, investeringar samt konkreta åtgärder för att förbättra miljön och arbetarskyddet. Detta skulle ske i samverkan med facklig förtroendemann och skyddsombud.

#### **Genomförandet**

Programmet förankrades väl hos facket, därefter informerades personalen om syftet och vilka åtgärder som skulle ske för att förbättra arbetsmiljön och utveckla personalen. Programmet skulle genomföras med hjälp av Stig Lidgren, som inhyrd konsult. I början var tilltron till förändringsarbetet inte så stor bland personalen. Detta berodde på att man tidigare inte varit van vid att någonting hänt. Men redan efter ett par månader hade de första åtgärderna påbörjats med bl a renovering av fastigheten, genomförd **hälsoprofil** och påbörjad **rehabilitering**, vilket snabbt ledde till att personalen blev mycket positiva och engagerade.

De åtgärder som sedan genomförts fram till oktober 1994 har inneburit:

\* **utbildningsinsatser** har pågått kontinuerligt, med syfte att öka kompetensen inom både arbetsmiljö och arbetsorganisation. "*Heta arbeten*", var en skyddsutbildning för verkstadspersonalen, vidare genomfördes *arbetsmiljöutbildningar* samt *kvalitetscirklar*. *Utbildning till direktmekaniker* är i skrivande stund på gång och skall fortsätta även 1995. Andra utbildningsinsatser till vilka fonden ej beviljat bidrag har varit *administration, data och kundarbete*.

\* En speciell satsning på att få igång **kommunikationen** inom företaget har man gjort. Var 14: dag hålls protokollförda *planeringsmöten*, där syftet är att gå igenom det aktuella läget, resultat och planera framåt. Efter en lyckad satsning med *informationsträffar* för all personal har man beslutat att genomföra två sådana heldagsträffar per år.

\* En personalutvecklingsåtgärd som genomförts är de **personliga samtal** som konsulten hållit med var och en i företaget. Dessa resulterade bl a i *arbetsbeskrivningar* för var och en om ansvar och befogenheter samt att man fick *nya idéer och förslag* till förbättringar inom företaget. Dessa utgjorde senare underlag för den kompletteringsansökan som inlämnades till fonden i mars 1994.

\* **Ledningsgruppsmöten** hålls nu regelbundet en gång i månaden tillsammans med personalrepresentanten.

\* Ytterligare åtgärder som genomfördes inom ramen för programmet var *rehabiliteringsinsatser* för fyra personer tillsammans med företagshälsovården och Försäkringskassan. Dessa insatser innebar bl a fysisk träning, utbildning och anpassning av arbetsplatsen. Inköp av tekniska hjälpmedel gjordes också.

\* *System och rutiner för internkontroll* har upprättats i både Enköping och Bålsta med hjälp av företagshälsovårdens skyddsingenjör.

\* *Fysiska åtgärder* som ingått i programmet är införskaffande av *halkskydd, lyfibord* i plåtverkstaden, *luftrida* i Bålsta, *växellådslyft, slangrull- och oljehanteringssystem* samt en mobil *arbetsbelysning*. Vidare har en del verktyg försetts med vibrationsdämpande material.

\* *Andra fysiska åtgärder* som genomförts men utan medverkan från fonden är *renovering av fastigheterna samt förbättring av värme och ventilation*.

Genomförandeprocessen har enligt intervjupersonerna fungerat mycket bra. De svårigheter man mött har varit att hitta enkla fungerande rutiner för genomförda organisationsförändringar.

## Resultat

De förändringar som genomförts inom företaget har inneburit stora förbättringar i såväl den fysiska som psykosociala arbetsmiljön. De största vinsterna är enligt Anders Larsson de psykosociala. Motivationen och trivseln har ökat avsevärt vilket alla parter är eniga om. De fysiska förbättringarna medför att man mår bättre, att det är mera lättjobbat och därmed roligare att gå till arbetet, enligt några av de intervjuade personalrepresentanterna.

Sjukfrånvaron har 1993 minskat med 38% jämfört med 1992. Målet var satt till 50% minskning, men med tanke på de långtidssjuka som står för huvuddelen av frånvaron är resultatet mycket bra. Självklart bidrar också förändringen i sjukförsäkringssystemet till en lägre frånvaro, men helt klart finns tecken som tyder på att den förbättrade arbetsmiljön bidragit.

Rehabiliteringsinsatserna har lett till att två av de fyra som insatserna gällt, har återgått helt i arbete medan en fått arbetet omorganiserat och återgått på halvtid och en har sjukpensionerats.

Ett annat tydligt resultat är det ökande engagemanget för att företaget skall fortsätta arbeta för att ligga bland de bästa Volvoföretagen.

Delaktigheten i företagets utveckling och framtid är större nu menar alla som intervjuats i samband med denna fallstudie.

Vidare tycker man bland personalen att det är stimulerande att få börja med datautbildning, vilken planeras starta under hösten 1994.

Anders Larsson vittnar också om en högre produktivitet och bättre kvalitet till följd av det genomförda programmet.

Jobrotationen har prövats försiktigt, men från de anställdas sida ser man vissa problem med detta, framför allt ur ett kundperspektiv. Kunden är t ex van att få träffa den de känner i kundservice respektive verkstad. Med rotationen kan det bli svårt att hålla sig ajour med allt på alla avdelningar, vilket krävs för att hålla hög kvalitet. Samtidigt är man medveten om att det är en bra åtgärd som ger flexibilitet och förbättrar arbetssituationen.

Kostnadsutfallet blev ca 2500 kkr därutöver tillkom kostnader för fastighetsrenoveringen med ca 1800 kkr.

Sammantaget har de olika åtgärderna resulterat i en mycket positiv attitydförändring bland alla medarbetare menar man från ledningens sida. De anställda som intervjuats anser att det har skett ett rejält lyft i och med att Bröderna Larsson tog över verksamheten. Detta får anses som ett gott betyg av det genomförda arbetsplatsprogrammet.

**För framtiden** gäller att man från ledningens sida vill fortsätta utvecklingen av medarbetarna och arbetet med kvalitetssäkring för att vara en av de allra bästa Volvo och Renault verkstäderna i Sverige.

De satsningar som för närvarande är aktuella är fortsatt utbildning i data, fortsatt utbildning av direktmekaniker, utveckling av jobrotation, utveckling av arbetsledare

under våren 1995, förhoppningsvis via en "Kunskapscheck" från Arbetslivsfonden.

### **Värdering**

Vid samtal med företagsledning och personalrepresentanter framkom att det hänt mycket under kort tid på Bilbolaget i Enköping. Utgångspunkten, då Bröderna Larsson tog över 1992, var ett företag i mycket dåligt skick både arbetsmiljö- och arbetsorganisatoriskt sett. Personalen var inte van vid att det hänt något på något område. De genomgripande satsningar på förbättringar både av fysisk och psykosocial art har lett till ett helt nytt företag. Som någon av de anställda sa ... "det är som dag och natt", vilket visar att mycket hänt. Det är intressant att konstatera att personalen till 100% varit delaktiga i förändringsarbetet, vilket tyder på att det fanns en positiv förväntan hos de anställda och att man upplevde engagemang och delaktighet i processen.

Anders Larsson menar att engagemanget och förståelsen ökat successivt under projektets gång. Han menar också att det är viktigt att fortsätta utvecklingsarbetet i samma anda, och med den positiva attitydförändring som skett ser han framtiden an med stor tillförsikt.