



Rehabilitering minskade sjukfrånvaron

- Arbetsplats:** AB Felix, Fågelmara
- Kontaktperson:** Christer Herrström, 0455-642 60
- Arbetslivsfondens handläggare:** Johnny Grönberg, Blekinge län
- Skribent:** Monica Nilsson och Eva Mattsson
- Sammanfattning:** Från 1991 har Felix i Fågelmara med sina ca 165 anställda lyckats sänka drygt 31 dagars sjukskrivning per person och år till 15 dagar/person och år. Det är ett av resultaten efter att ett stort arbetsplatsprogram genomförts på företaget. Projektet har inriktats mot satsningar på bättre arbetsmiljö och -organisation samt individuell rehabilitering.

Bakgrund

AB Felix är ett av Sveriges marknadsledande livsmedelsföretag och ingår i affärsområde Procordia Food. Antalet anställda rör sig om ca 1470 totalt. Huvudkontoret ligger i Eslöv. I Fågelmara, mellan Karlskrona och Kalmar, tillverkas dels tomatbaserade produkter, närmare 14 000 ton/år (puré, chili, ketchup), dels oljebaserade produkter, drygt 7 000 ton/år (kronolja, dressing, majonnäs), och dessutom tillbehör, drygt 1 400 ton/år (senap, lingon, pepparrot och äppelmos). Ca 165 personer är anställda i Fågelmara. Kollektivavtal finns med Svenska Livsmedelarbetarförbundet, SALF och SIF.

Vissa frågeställningar och problem är generella för livsmedelsbranschen, dessa är också generella för de olika produktionsenheterna inom Felix.

Ensidigt enformigt arbete med korta cykeltider är ofta förekommande. Produktionslinjerna har styrd bana, där varje en-

skild produkt (burk o dyl) endast kräver en mycket kort och enkel arbetsinsats. Belastningsskadorna är många.

Samhällets krav på kvalitet och hygien kan i många fall ge restriktioner på utformning av arbetsmiljön. Bullerdämpning i lokaler försvåras, livsmedlets temperatur skall vara låg.

Trots mekanisering finns tunga, besvärliga arbetsmoment kvar. Pallsättning, produktblock och lyft är exempel.

Den ökade mekaniseringen och automatiseringen ger många förbättringar men också en risk för utarmning av arbetets innehåll och yrkeskunnande.

Den svenska livsmedelsbranschen har en struktur med flera tillverkare på en liten marknad. Seriestorleken, inklusive säsongsproblematiken och hållbarhetsmärkning, är för liten för väl utformade produktionslinjer. Omplacering blir legio, arbetslag splittras, kompetenskraven varierar. Osäkerheten i arbetet orsakar hög

frånvaro och personalomsättning.

Man upplevde på Felix att man hade många problem av den här typen och startade därför ett program för att nå en bättre arbetsmiljö och organisation.

Mål

Tillsammans med Försäkringskassan (Fk), Företagshälsovården och med egen personal från avdelningen för kompetensutveckling hade man bl a startat ett arbete med satsningar på individuell rehabilitering för långtidssjukskrivna.

I samarbete med Arbetslivsfonden utarbetades fyra projekt;

a) "Attitydpåverkan och kompetensutveckling av chefer i produktionen för att förebygga arbetssjukdomar och för att öka närvaron."

Målet för detta projekt var att ge arbetsledarna ökad kompetens i de bakomliggande orsakerna till frånvaro och att inom respektive arbetsledarområde utforma konkreta handlingsprogram, som kan leda till ökad närvaro.

b) "Individuell rehabilitering".

Målet var att reducera långtidssjukskrivningar genom individuella insatser. Arbetet skulle ske i samarbete med AMI, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen.

c) "Arbetsorganisation för styrda produktionslinjer med korta, enkla arbetsmoment."

Målet för detta projekt var att öka kompetensen rörande produktionen, för att ge förståelse för koppling mellan insatser och resultat. Man ville öka individernas och arbetslagens ansvar och inflytande i arbetsprocesserna samt skapa en harmoni mellan psykosociala faktorer och struktur, styrsystem samt teknologi. En önskan var också att minimera tunga, ensidiga och enformiga arbetsuppgifter.

d) "Utveckling av arbetsorganisation/personalutveckling i ny ketchupanläggning."

Målsättningen var här ungefär densamma som i ovan beskrivna projekt.

Sammantaget var målsättningen för dessa projekt att minska sjukfrånvaron med 4 %.

Genomförande

I det första projektet kring "Attitydpåverkan och kompetensutveckling av chefer i produktionen" ville man använda sig av seminarier, gruppdiskussioner, projektarbeten etc. Frågeställningar som skulle tas upp var;

- kunskap om sjukfrånvarons kostnader för företaget och samhället
- ledarskap och arbetspsykologi - orsak till sjukfrånvaron
- förankring av företagets rehabiliteringspolicy- roll och ansvarsfördelning
- öka förmågan att hålla uppföljnings- och utvecklingssamtal med underställd personal
- utveckla åtgärdsprogram för närvarostimulering inom egen avdelning

I nästa projekt, "individuell rehabilitering", ville man ha en specialistutredning på var och en som kunde innebära tester av olika slag, arbetsträning på annat företag, kompletterande utbildning med omplacering på Felix eller annan anställning.

I projektet "Arbetsorganisation för styrda produktionslinjer med korta, enkla arbetsmoment" tänkte man sig följande uppläggning;

- träning av arbetsledare i arbetsorganisation och arbetsmiljö. Samtidigt ville man finna former för en arbetsorganisation där arbetsledarna arbetar mer med förändring och arbetslaget med den dagliga tillverkningen
- ge färdighet i förändringsarbete
- arbetslaget och specialister skisserar möjliga lösningar för existerande tillverkningslinjer i respektive fabrik
- implementera nya lösningar både vad gäller ny arbetsorganisation och ny arbetsmiljö vid existerande tillverkningslinjer
- investera i ny teknik och utrustning.

Slutligen, i projektet "Utveckling av arbetsorganisation/personalutveckling i ny ketchupanläggning" tänkte man sig att genom utbildning, seminarier, gruppdiskussioner och projektarbete öka kompetensen hos produktionspersonal och arbetsledning.

- kunskap om produkt och insatsvaror
- kunskap om teknologi och styrsystem
- kunskap om kvalitetsarbete

- breddning av arbetsuppgifter genom kunskap om planering, kvalitetsstyrning, administration, ekonomi och underhåll.

Resultat

Totalkostnad för arbetsplatsprogrammet (inklusive komplettering) blev ca 42,6 milj kr. Bidrag från Arbetslivsfonden är drygt 2,5 milj kr (inklusive komplettering).

I projektet "Attitydpåverkan och kompetensutveckling av chefer i produktionen för att förebygga arbetssjukdomar och för att öka närvaron" har arbetet mynnat ut i en policy kring sjukfrånvaro och rehabilitering. Man påpekar att det är ett långsiktigt arbete, att ändra attityder i frågor, men säger man "vi jobbar vidare med en positiv grundsyn". Man har också genomfört seminarier i målstyrning med mellanchefer.

Vad gäller rehabiliteringsdelen så har arbetet genomförts, för de berörda, enligt den modell man funnit fungera bra. Förutom det tar man numera mycket snabbt hand om skador i rörelseapparaten. På detta sätt förkortar man radikalt sjukskrivningstiden samtidigt som man omgående kan påbörja rehabiliteringen. Dessutom har man tillsammans med Fk haft individuella genomgångar med alla arbetsledare om hur det praktiska rehabarbetet ska bedrivas utifrån den policy man gemensamt tagit fram.

Inom projektet "Arbetsorganisation för styrda produktionslinjer med korta, enkla arbetsmoment" har man haft seminarium om organisationsutveckling med flertalet anställda. Man har dragit lärdomar genom arbetet med att utveckla en ny organisation i samband med "ketchupprojektet". Man menar att det gäller att komma igång snabbt, det innebär ju ofta en i grunden omvälvande förändring i den anställdes liv. En del upplever detta som jobbigt och behöver god tid på sig för att hinna vänja sig vid tanken att arbeta på ett nytt sätt och med nya uppgifter. Man har på detta påbörjat förändringsarbetet för resten av fabriksorganisationen innan den fysiska lösningen är helt klar.

1992 satsade Felix i Fågelmara ca 35 miljoner kronor i en ny ketchupanläggning,

med helt ny maskinutrustning, vilket ökat produktiviteten. Från att tidigare ha mycket manuellt arbete i hantering, dosering och blandning av råvaror övervakar idag operatörer det mesta på dataskärmar. Utbildningsinsatser har gjorts, bl a grundläggande datautbildning.

Genom en plattare organisation, med delegerat ansvar och befogenheter i mindre produktionsgrupper, skulle arbetet dessutom bli effektivare och lönsammare. Hur gick det?

- Det är klart att det känns bra för alla att få ta större ansvar, men större ansvar kräver också större befogenheter. Det tycker vi inte att vi har fått. Stoppas en maskin och vi själva inte klarar av att få igång den, tycker vi att det måste finnas utrymme, och tillåtelse för oss att kalla på hjälp, säger Bengt-Göran Svensson, LIVS.

Kompetensutveckling av personalen i den nya anläggningen fortsätter.

Sammanfattningsvis kan följande siffror redovisas:

	<u>910101</u>	<u>911231</u>
Korttidsfrånvaro	6,4%	4,3%
Långtidsfrånvaro	8,2%	9,7%
Personalomsättning	5,5%	1,7%

Man kan också se följande resultat från projektets start i början av 91 till avslutet i december 93;

<u>Besparing</u>	<u>Förväntad</u>	<u>Uppnådd</u>
Sjukdgr 1-14	1967 Tkr	1689 Tkr
Sjukdgr 15-	39 Tkr	44 Tkr

Värdering

Om delprojektet, "individuell rehabilitering" berättar Christer Herrström, som är projektansvarig,

-Ensidigt, enformigt arbete vid produktionslinjer, där varje enskild produkt endast krävde en mycket kort arbetsinsats förekom. Belastningsskador uppstod. Andra tunga arbetsmoment var pallsättning, produktplockning och lyft. Det innebar många fall med olika besvär, i framförallt nacke, axlar och armar, vilket medförde varierande grad av sjukskrivningar. För en

del var dessa korta, men ofta förekommande, för andra var det längre, sammanhängande perioder.

I samarbete med försäkringskassa, företagshälsovård och en naprapat utformades ett noggrant rehabiliteringsprogram för varje enskilt behov.

-Vi har utrustat en särskild lokal för träning och en del behandling, säger Christer.

Andra som behöver vidare medicinska undersökningar, eller behandlingar, remitteras vidare.

-Vi är glada och nöjda med resultatet av verksamheten så här långt. Arbetsskadorna har minskat avsevärt redan idag. Men med det får vi inte slå oss till ro. Resultaten av våra satsningar lär ta några år innan vi säkert kan avläsa dem.

Ytterligare kommentarer om förändringsarbetet på Felix;

-Vi började bra, men på att vi har stor orderingång på företaget, vilket naturligtvis är mycket bra, har vi inte haft tid till att fortsätta lära varandras arbete och införa arbetsrotation som planerat, säger Bengt-Göran, LIVS'ordförande på Felix i Fågelmara om projektet "Arbetsorganisation för styrda produktionslinjer med korta, enkla arbetsmoment".

-Det är mindre bra.

Men arbetet fortsätter och Christer Herrström säger,

-Vi har ju som jag ser det egentligen bara precis lagt grunden till ett angeläget utvecklingsarbete som det verkligen gäller att hålla levande.

Trots lågkonjunktur och sämre omvärldsförutsättningar har hela Felixgruppen för fjärde året i följd lyckats öka resultatet.

-När drygt 1100 människor drar åt samma håll, ger det en väldig kraft. Det är nog en av förklaringarna till att AB Felix fortsätter att förbättra sitt resultat och att företaget utvecklas, tror Christer.

-Även i fortsättningen ska utveckling och förändring verka på ett sätt som gör det roligt och utmanande att jobba på Felix. Det kvarstår t ex moment i vår produktion i Fågelmara som inte är tillfredsställande. Vi kompletterar, förbättrar och utvecklar, samt inte minst, arbetar vidare på att eliminera arbetsuppgifter som ger arbetsskador,

avslutar Christer.

ISSN 1104-6449

November 1994