



Det behövdes inga pekpinningar för att åstadkomma rotation i ICA-butiken

Arbetsplats: Norsjöhallen AB/ICA Björnen, Kusforsvägen 3, 935 00 Norsjö

Kontaktperson: Tommy och Carina Åhman, tel 0918-102 87

**Arbetslivsfondens
handläggare:** Britt-Marie Schönfeldt

Skribent: Lars Bodén

Sammanfattning: Norsjöhallen är en ICA-butik i Norsjö med tolv anställda. De nuvarande ägarna har drivit företaget sedan 1985. Butiken har haft problem med arbetsskador, hög sjukfrånvaro och hög personalomsättning. För att minska skaderisken och sänka sjukfrånvaron beslöt butiksägarna att söka pengar hos Arbetslivsfonden för att genomföra ett arbetsplatsprogram. Målet var att införa total arbetsrotation i butiken och investera i höj- och sänkbara kassadiskar med inbyggd våg i kassabandet. Dessutom planerades inköp av höj- och sänkbara arbetsbord och motordriven lyftvagn. Syftet med programmet var att minska hälsorisker som ensidiga arbetsställningar, tunga lyft, stressfaktorer och obekväma arbetstider. Programmet har genomförts i sin helhet.

Bakgrund

Anställda inom detaljhandeln utsätts för flera belastningsfaktorer som leder till arbetsskador om de inte förebyggs.

Ett annat vanligt fenomen är att butikspersonalen skaffar sig egna "expertområden" som de blir duktiga på. Detta förstärker dock ensidigheten i arbetet och risken för arbetsskador ökar.

ICA-butiken i Norsjö var inget undantag. Under årens lopp hade det utvecklats ett visst mönster med vissa ansvars-

områden på var och en. Några hade specialiserat sig på charken och ville helst arbeta där, några tyckte att de passade bäst i kassan etc.

Norsjöhallen var när projektet startade en ganska typisk representant för sin bransch. Arbetsmiljöproblemen resulterade i ganska hög sjukfrånvaro och hög personalomsättning.

Under 1990 slutade sex personer, halva personalstyrkan. En 50-procentig perso-

nalomsättning blir mycket kostsam i längden.

Att enbart ändra organisationen och åstadkomma arbetsrotation ansågs inte tillräckligt för att komma åt problemen.

Det krävdes också investeringar i mer funktionella kassadiskar, höj- och sänkbara arbetsbord etc.

Mål

Företaget ville med hjälp av projektet bl a minska sjukfrånvaron och den tidigare onormalt höga personalomsättningen.

Ett delmål var att genom utbildning öka personalens kompetens för att motverka specialisering och ensidiga arbetsmoment.

Utbildningsprogrammet syftade till att ge alla anställda större förutsättningar att klara alla förekommande arbetsuppgifter i butiken.

Målet var arbetsrotation inom hela arbetslaget.

För att underlätta arbetet i kassan ville företaget satsa på nya höj- och sänkbara kassadiskar.

Den investeringen förväntades eliminera risken för arbetsskador och problem i nacke och axlar.

Följande konkreta mål sattes upp för projektet:

- 1) Ensidiga arbetsställningar skulle minskas genom investeringar i nya kassadiskar, skärmaskin och arbetsbord.
- 2) En väl fungerande arbetsrotation skulle införas via en kunskapshöjande utbildning av all personal.
- 3) Den långa sjukfrånvaron skulle minska med 50 %.
- 4) Personalomsättningen skulle minskas till två personer per år.
- 5) Via rehabilitering och anpassningsverksamheten ville företaget uppnå en snabb hjälpinsats i syfte att underlätta återgång till arbetet vid sjukdom.

Särskilda programavsnitt beskrev hur utbildningen skulle bedrivas och vad som

behövde åtgärdas för en effektiv rehabiliteringsverksamhet.

I samband med sjukdom bestämdes att arbetsgivaren skulle ta personlig kontakt med den sjukskrivne senast tre dagar efter insjuknandet.

Arbetsplatsprogrammet skulle genomföras under en tvåårsperiod: 1/7 1991 - 30/6 1993.

Genomförande

Ågarna till butiken inledde projektet med att förankra idéerna hos facket och de anställda.

Till att börja med fanns det tveksamheter hos personalen inför nyordningen med en långt gående arbetsrotation.

Men alla var överens om att arbetsmiljön både kunde och behövde förbättras.

Innan beslut togs om de fysiska investeringarna i nya kassadiskar, arbetsbord och lyftvagnar gjordes en bred undersökning av de produkter som fanns på marknaden.

Personalen fick möjlighet att intervjua kollegor i andra butiker, både ICA- och Konsum-butiker, om deras erfarenheter.

De vanligast förekommande kassadiskarna belystes från olika utgångspunkter. För- och nackdelar med de olika fabriken synades i sömmarna.

Norsjöhallens personal hade gjort upp en egen kravspecifikation på hur de ville ha de nya kassadiskarna:

- 1) Ergonomi/arbetsställning: Kassadiskarna skulle vara konstruerade så att de orsakade så få "vridmoment" som möjligt i kassaarbetet.
- 2) Längden på bandet: Personalen ville helst ha ett smalt och långt band för att undvika ett berg av varor. Detta för att slippa onödiga lyft.
- 3) Scannerns placering: För att minska vridmomentet måste scannern vara bra placerad. Helst rakt framför kassan.

Personal och företagsledning gick också igenom vad arbetarskyddsstyrelsen och andra experter skrivit om kassaarbete.

Med hjälp av egna intervjuer och annan dokumentation på området togs så beslutet om vilka investeringar som skulle göras.

De nya kassadiskarna motsvarade den kravspecifikation som gjorts upp.

Diskarna var höj- och sänkbara. Scannern, som avläser streckkoderna på varorna, var bra placerad rakt framför den som arbetar i kassan. Bandet var dessutom smalt och tillräckligt långt för att undvika varuberget, som lätt byggs upp när kunden staplar upp sina varor på bandet.

I samband med att de nya diskarna installerades gjordes också en ombyggnad och omflyttning inne i butiken.

För att undvika onödigt drag från entrén flyttades kassadiskarna en bit in i butiken - "bakom" entrédörren.

Inköpet av nya höj- och sänkbara arbets- och lyftbord förbereddes också i minsta detalj.

Den gamla charkmaskinen byttes ut mot en halvautomatisk. Även den förändringen innebar ergonomiska fördelar.

För att minska förkylningsrisken vid arbete i frysrummet har fodrade västar köpts in.

Utbildningen av personalen prioriterades. Om arbetsrotationen skulle lyckas var det viktigt att alla anställda kände tillit till sina egna kunskaper. Därför måste kompetensen höjas på de områden där man inte ansåg sig vara tillräckligt "duktig".

Butikschefen Tommy Åhman ledde den interna utbildningen i varukännedom, varuvård, kassafunktionen, chark, inköpsrutiner etc.

Syftet med utbildningsprogrammet var att åstadkomma arbetsrotation omfattande alla funktioner i butiken.

Utbildningsprogrammet omfattade även ryggskola och lyftteknikutbildning, som leddes av företagshälsovården.

Efter avslutad utbildning började man förbereda övergången till arbetsrotation.

Planerna om en schemalagd rotation visade sig efter ett tag fungera mindre bra.

Då valde man modellen "frivillig överenskommelse". Butikspersonalen fick känna sig för och sinsemellan göra upp om lämpliga intervaller för respektive arbetsuppgift.

Den "naturliga" arbetsrotationen har alla ställt upp på..

Men vissa gränser har satts upp. Exempelvis att ingen ska behöva sitta i kassan längre än tre timmar. När det är söndagsöppet sitter man två timmar var i kassan.

Resultat

Den totala kostnaden för hela projektet inklusive fysiska investeringar blev 1,5 miljoner kronor, varav Arbetslivsfonden bidrog med 277.000 kronor.

När ansökan skrevs beräknades den årliga besparingseffekten bli 335.000 kronor; 268.000 kronor för arbetsgivaren och 67.000 kronor för försäkringskassan.

Arbetsrotationen fungerar i dag mycket bra. Det motstånd som märktes i början av projektet har ebbat ut. Alla inser i dag fördelarna med att kunna byta arbetsuppgifter.

Jämfört med tidigare är det i dag fler som har ett eget ansvarsområde.

Det har visat sig att det går att förena arbetsrotation med viss specialisering.

Men jobbet är inte lika hårt uppknutet till vissa personer och vissa arbetsuppgifter som det var förut.

Arbetsrotationen är väl utvecklad och kompetensen hos alla anställda har höjts.

En klar fördel med den nya organisationen är minskad sårbarhet vid sjukdom. Nu klarar alla exempelvis att sitta i kassan.

Satsningen på att förbättra rehabiliteringsrutinerna har resulterat i ett avtal med Burträsk företagshälsovård.

Projektet har också inneburit att internkontrollen av företagets arbetsmiljö har förbättrats.

Värdering

Det allra viktigaste som åstadkommit tack vare projektet är ökad rörlighet och flexibilitet på arbetsplatsen, tycker butikschefen Tommy Åhman.

- När vi inledde projektet var vi nog ganska fundersamma. Men i dag är det ingen som ifrågasätter rotationen. Nu är allt så naturligt. Det behövs varken scheman eller pekpinnar för att det ska fungera.

Tommy Åhman säger att projektet gett Norsjöhallen en kunnigare personal på alla områden. I dag inser man att den gamla organisationen med specialfunktioner i själva verket var hämmande för butikens utveckling.

Framför allt har arbetet blivit mycket mer omväxlande och det är lättare att delegera arbetsuppgifter vid sjukdom.

- Förut var vi väldigt låsta vid vad var och en kunde och vem som skulle göra vad.

Under projektets gång har många tips på förbättringar dykt upp. Medvetenheten om vad som krävs för en bra arbetsmiljö har blivit högre och man har kommit till insikt om att det ofta räcker med små medel för att nå stora förbättringar.

Ett sånt exempel är den morgonträff före jobbet som införts och som inneburit att det blivit mer tid över att prata med varann. Dagens jobb planeras, men det blir också tid över till att prata om "allt möjligt". Den gemensamma morgonstunden bidrar till att höja stämningen på arbetsplatsen. Träffen är frivillig och "ingen blir sur" om man inte har tid att

vara med. Träffen har ersatt den schemalagda fikarasten som man tidigare hade på förmiddagen.

De investeringar som gjordes är alla nöjda med.

De nya höj- och sänkbara kassadiskarna har fått lovord av personalen.

Elaine Olofsson, som arbetat på Norsjöhallen sedan 1977, tycker att de nya diskarna är suveräna. Särskilt nöjd är hon med scannerns placering.

En annan fördel är den fotocell som stoppar bandet automatiskt så snart kundens "första" vara når kassadelen.

De nya diskarna har också höj- och sänkbara stolar som är enkla att ställa in.

Kicki Eriksson, som har bröd och djupfryst som sitt specialområde, tycker att arbetsrotationen fungerar bra. Hon är också nöjd med tidsgränsen om högst tre timmar i kassan.

Norsjöhallen stod ett tag utan företagshälsovård. Men nu har ett avtal skrivits med företagshälsovården i Burträsk. Det var nödvändigt, tycker Carina Åhman, delägare i företaget och den som ansvarar för de administrativa funktionerna.

- Vi insåg att vi behövde hjälp av sjukgymnast för att klara rehabiliteringsfrågorna. Nu kan vi också få hjälp med speciella träningsprogram om någon börjar få ont.

Vidare dokumentation

1) Arbetslivsfondens informationsblad nr 5.

ISSN 1104-6449

Januari 1995