



Eget ansvar och höjd kompetens gav ökad arbetsmotivation

Arbetsplats	Rengörarna i Norrköping AB
Kontaktperson	Anders Svensson, tel 011-12 96 25
Arbetslivsfondens handläggare	Lars-Göran Svensson, Östergötlands län
Skribent	Anneli Hedlund
Sammanfattning	<p>Anders Svensson, VD för Rengörarna, har en lång erfarenhet från städbranschen. I sitt eget bolag arbetar han för att städyrket inte ska vara ett genomgångsyрке.</p> <p>Man har utvecklat en organisation med självstyrande grupper där var och en tar eget ansvar över sina arbetsuppgifter. Stor vikt läggs också vid friskvård för att förebygga arbetsskador.</p> <p>Medarbetarna har själva varit med och arbetat fram den nya organisationen.</p>

Bakgrund

Rengörarna i Norrköping är ett relativt nybildat städbolag. Det bildades 1986 och har idag ett 60-tal anställda. Anders Svensson, som bildade bolaget och är dess VD, ville från början höja statusen på städyrket och erbjuda högre sysselsättningsgrad än vad som är vanligt inom städbranschen. Alla arbetar minst 25 timmar i veckan och ca 70 % arbetar heltid.

Kunder finns bland industrier, banker, kontor och fastighetsförvaltning.

Man har tidigare haft en traditionell organisation med arbetsledare som har fördelat arbetet samt haft ansvaret. Systemet med arbetsledare avskaffades 1990 och man började utveckla en ny arbetsorganisation.

1992 ansöktes om medel från Arbetslivsfonden för att försätta utvecklingsarbetet, både med att utveckla organisationen och att intressera medarbetarna för friskvård för att förebygga arbetsskador. Medel beviljades och

projektet startade i april 1992 och pågick till årets slut.

Mål

- Skapa en jämställd städteknisk kompetens, samt genom ett delegerat ansvar och ökad förståelse för de egna arbetsinsatsernas värde, öka engagemanget hos medarbetarna. Detta ska i sin tur leda till sänkt frånvaro och personalomsättning.
- Eget budgetansvar för grupperna.
- Stimulera till friskvårdsinsatser för att förebygga arbetsskador.

Genomförande

Tillsammans med konsultföretaget Avant utarbetade företagsledningen ett förslag till ny arbetsorganisation som sedan presenterades för medarbetarna. Under 1991 har samtliga medarbetare i grupp deltagit i projektarbeten om kvalité, service, intern information, personlig utveckling och planering. För att skapa nya förutsättningar och för att medarbetarna skulle knyta andra

sociala kontakter, bildade man nya grupper med representanter från de olika arbetsgrupperna.

- Vi ville att personalen skulle vara med och skapa vår arbetsorganisation, säger Anders Svensson. Därför såg vi det här som ett sätt att få fram synpunkter att arbeta vidare med.

Resultaten från projektarbetena redovisades på stormöten och låg till grund för det fortsatta arbetet.

Medarbetarna har delats in i fem grupper med 8-12 deltagare. Man har arbetat aktivt för att grupperna ska bli självstyrande med eget resultatansvar. I varje grupp finns en gruppleddare som har vissa samordnande funktioner. Hela gruppen träffas någon gång i månaden och har också en social funktion, att medarbetarna ska känna att de har arbetskamrater.

Själva arbetet utförs i team om två och två. Teamen bestämmer själva hur de lägger upp sitt arbete. De vet hur mycket som ska göras och ansvarar för utförandet. Man tillämpar också arbetsväxling på så sätt att man växlar mellan tyngre och lättare städobjekt. Detta för att minska risken för förslitningsskador.

1992 startade nästa projekt med bidrag från Arbetslivsfonden. Nu handlade det om att utveckla grupperna. Att få bättre kunskap att hantera problem som kan uppstå, hur gruppen kan lösa akutsituationer vid till exempel frånvaro, kontakter mot kunderna och hur man tar emot nya medarbetare i de befintliga arbetsgrupperna.

Då städarbete är ett fysiskt tungt arbete med stor risk för arbetsskador lägger Rengörarna stor vikt vid förebyggande arbete med hjälp av friskvård. 1992 startade ett friskvårdsprojekt som omfattade hälsoprofilundersökning, genomgång med naprapat, samt därefter ett individanpassat träningsprogram med redskap och gymnastik.

För att alla medarbetare ska få likvärdig städteknisk kompetens har man genomfört ett utbildningsprogram.

Resultat

De självstyrande grupperna är en realitet och medarbetarna har ekonomiskt ansvar

så tillvida att de själva bestämmer hur de använder sin tid. Det finns ingen kontroll utan man gör sina egna tidrapporter.

Omsättningen per heltidsanställd och år har ökat från 281 000- år 1990, till 332 000- år 1993. Anders Svensson hänför ökningen till stor del beroende på deras arbetsorganisation.

- För mig är det en självklarhet att folk jobbar bättre om de får eget ansvar, säger han.

Kundtillfredsställelsen har också ökat år från år vilket även det hänger ihop med det egna ansvarstagandet, menar Anders Svensson.

Korttidsfrånvaron har minskat avsevärt, 1800 timmar år 1993 mot 7000 timmar år 1991.

Eget budgetansvar för grupperna har man inte uppnått. Det är ett område som man arbetar vidare med.

Den hälsoprofilundersökning som gjordes i friskvårdsprojektet följdes upp tre månader senare och det visade sig att medarbetarna hade förbättrat sina testvärden. Efter friskvårdsprojektets slut har en stor andel av medarbetarna fortsatt med friskvård i olika former. Rengörarna har heller inga problem med arbetsskador.

Man arbetar nu vidare med så kallad kvalitetssäkring, som innebär att hela företaget återigen granskas. Det blir nya arbetsgrupper och ny utbildning. Man ska arbeta fram rutiner som varje medarbetare i detalj ska känna till. Olika mätresultat ska också dokumenteras bättre än idag.

Från Arbetslivsfonden har Rengörarna fått 221 000- i bidrag för sitt arbetsplatsprogram.

Värdering

Rengörarnas utvecklingsarbete har fortlöpt utan några större svårigheter. Lite bekymmer vållar dock gruppleddarrollen. De som har blivit utsedda till gruppleddare har blivit det framförallt för att de är duktiga på att städa. Men i några fall har det inte varit så lätt att i ett kompislag "lyfta fram" en person som får ta de svåra bitarna och vara den som säger till. Man ska därför fortsätta att utveckla gruppleddarrollen.

Några av medarbetarna deltog inte i friskvårdsprojektet pga att de helt enkelt

inte ville. Anders Svensson tycker inte att man kan tvinga någon men helst skulle han vilja att friskvård fanns inskrivet i avtalet på betald arbetstid.

- Att hålla kroppen i form borde vara en naturlig del i det dagliga arbetet, säger han. Det är något som hela samhället skulle tjäna på.

Ingegerd Frick och Karin Pettersson bildar ett städteam. De tycker att det är positivt att personalen var med och arbetade fram den nya arbetsorganisationen. Ingegerd Frick är den som har längst erfarenhet av städarbete och hon tycker att det är stor skillnad mot att ha en arbetsledare och städa efter schema som man gjorde tidigare.

- Nu gör vi vår egen bedömning och ser var behoven finns istället, säger hon.

ISSN 1104-6449

Januari 1995