



Arbetslag med kombitjänster ger ökad kompetens och samordningsvinster

Arbetsplats	HSB Boservice, Norrköping
Kontaktperson	Elsie Holgersson, personaladministratör, tel. 011 - 21 51 21
Arbetslivsfondens handläggare:	Lasse Svensson, Östergötlands län
Skribent	Anneli Hedlund
Sammanfattning	<p>HSB Boservice i Norrköping utför fastighetsskötseln inom HSB Norrköping och driver dessutom ett gruppboende för senildementa. Arbetslag med kombitjänster infördes redan 1987 inom fastighetsskötseln. Bättre arbetsmiljö både fysiskt och psykiskt var orsaken, samt att skapa ett jämlikare system. Man ville komma bort från den traditionella arbetsfördelningen med kvinnliga lokalvårdare och manliga fastighetsskötare.</p> <p>Arbetslagen har utvecklats vidare med eget ansvarstagande för såväl ekonomi som arbetsuppgifter och med utökad utläggning av administrativa uppgifter. Vårdboendet Törnrosa öppnade 1992 och all personal fick från början kombinera vårdarbetet med arbete i fastighetsskötseln. Fastighetsarbetarna har fått utbildning inom vård och omsorg och några hoppar in som korttidsvikarier på gruppboendet.</p>

Bakgrund

Redan 1986 började man inom HSB Norrköping tillsammans med fackliga organisationer att diskutera en förändring av arbetssättet inom fastighets-skötseln. Detta hade flera orsaker. Då fastighetsskötseln utfördes traditionellt innebar det att man hade skilda yrkesgrupper med ansvar för egna arbetsområden. Det var lokalvårdare, främst deltidsanställda kvinnor, fastighetsskötare och en grupp specialarbetare, i huvudsak olika reparatörer.

Detta system hade flera nackdelar. Lokalvårdarna saknade arbetskamrater, fick belastningsskador och arbetet hade låg status. Fastighetsskötarna hade långa och tidskrävande transporter, dålig kontakt med de boende, då felanmälningar gick via huvudkontoret. I grupperna fanns enbart män. Specialarbetarna saknade information på arbetsorderna vilket

medförde att väntetider uppstod som skapade dåligt arbetsklimat och höga kostnader.

Ny organisation med arbetslag infördes 1987. Syftet var att skapa mindre arbetsområden med könsblandade grupper där medarbetarna arbetade med både inre och yttre fastighetsskötsel och enklare reparationer. Grupperna skulle också ta över vissa administrativa uppgifter, som t ex felanmälningar från kunderna.

1991 ansöktes om bidrag från arbetslivsfonden för att kunna fortsätta utvecklingsarbetet. Man ville nu bredda det egna ansvarstagande och arbetsinnehållet i grupperna och lägga ut fler administrativa uppgifter från huvudkontoret till områdeskontoren. I oktober 1992 öppnades gruppboendet Törnrosa för senildementa och vård och omsorg sammankopplas med fastighetsskötseln.

Det ingick från början i vårdpersonalens tjänster att arbeta i fastighetsskötseln och man strävar efter att också fastighetsarbetarna ska kunna arbeta med vård och omsorg. Här finns samordningsvinster att hämta för företaget.

Mål

Med den nya organisationen och det nya arbetssättet vill HSB Boservice skapa en bättre arbetsmiljö med flexibla arbetsuppgifter. Utökat ansvar, både ekonomiskt och för arbetsuppgifterna, är en annan viktig punkt. Höjd produktivitet och bättre lönsamhet har man också satt upp som mål. Dessutom vill man skapa bättre kontakt mellan medarbetare och boende.

Med integrationen av vård och omsorg vill man dessutom skapa ett nytt yrke, en kombination av fastighets- och vårdarbetare.

Syftet med att vårdpersonalen arbetar i fastighetsskötseln är också mental återhämtning från det psykiskt krävande arbetet med dementa.

Genomförande

Som framgår av bakgrunden så påbörjade HSB Boservice sitt utvecklingsarbete fem år innan arbetslivsfonden kom in i bilden, dvs år 1986. En arbetsgrupp bestående av representanter från arbetsgivaren och facket utarbetade den nya organisationen som sedan presenterades för personalen. Fastigheterna indelades i tio skötselområden och medarbetarna delades upp i förhållande därefter.

Då indelningen var klar startade varje grupp en studiecirkel i fastighetsskötsel. Man träffades en gång i veckan på arbetstid. Huvudsyftet var att gruppen skulle lära känna varandra.

För att organisationen med arbetslag skulle fungera krävdes flera praktiska åtgärder. Nya arbetslokaler anskaffades och gamla upprustades. Maskiner och verktyg kompletterades för tio områden. Telefoner installerades i samtliga skötselområden då felanmälningar skulle gå direkt dit.

För att möta de nya kraven och det nya arbetssättet påbörjades ett omfattande utbildningsprogram. Samtliga medarbetare fick utbildning i fastighetsstädning.

För alla kvinnor och nyanställd personal ordnades maskinföraruutbildning. Alla fastighetsarbetare har fått reparationsutbildning och en veckokurs i yttre fastighetsskötsel. Man

arbetade också mycket praktiskt genom att lära av varandra.

1991 påbörjades en försöksverksamhet inom ett av skötselområdena, Brudlyckan. Syftet var att utöka budget- och resultatansvar för arbetsgruppen och utveckla verksamheten. Medarbetarna fick utbildning i ekonomi, organisation, kvalitetsbedömning, teknisk förvaltning, skötselavtal, ADB, personaladministration, och informationsteknik. Man praktiserade också så kallad intern kunskapsöverföring med målet att alla skulle klara av alla arbetsuppgifter. Det har gått till så att medarbetare som har haft större rutin inom ett visst område, har arbetat tillsammans med en mindre van.

Försöksverksamheten avslutades 1992 och utvärderades då. Den fick positiva omdömen och modellen infördes inom hela Boservice verksamhetsområde.

Nästa steg i utvecklingsarbetet var integration av vårdarbete och fastighetsarbete. Gruppboendet Törnrosa för senildementa öppnades i oktober 1992 och redan då personal anställdes dit var ett krav att de också skulle arbeta i fastighetsskötseln. Till det fanns framförallt två skälmentalt återhämtande från det psykiskt krävande arbetet med dementa, samt samordningsvinster för företaget. Två heltidstjänster i fastighetsskötseln är uppdelade bland vårdpersonalen.

Ungefär var sjunde vecka och mellan två till fem dagar arbetar varje vårdarbetare i ett av Boservice' arbetslag ute i bostadsområdena. Här ska man fungera som en i arbetslaget och klara av i stort sett alla arbetsuppgifter. För att klara detta har alla fått en tvådagars teoretisk utbildning och praktisk utbildning genom att man de första veckorna arbetat sida vid sida med de ordinarie fastighetsarbetarna.

Också på Törnrosa har personalen stort ansvar för verksamheten. De är indelade i tre självstyrande grupper och sköter verksamhetsplanering och inköp av livsmedel och förbrukningsartiklar. De gör matsedel och sköter bokföring.

Alla fastighetsarbetare har fått en grundläggande teoretisk vårdutbildning och några stycken har dessutom praktiserat på Törnrosa för att kunna arbeta som vikarier där. HSB har också en förhoppning att kunna få mer vårduppgifter ute i bostadsområdena. Man har

lagt anbud på hemtjänst men i dagsläget har vårdarbetet inte utökats.

Omställningen från traditionell fastighetsskötsel till organisering i arbetslag och integrering av vård och omsorg har medvetet varit lång för att få en mjuk övergång. Det har inte varit något krav att alla omedelbart ska göra samtliga arbetsuppgifter.

Projektet avslutades i juni 1994.

Resultat

Bättre arbetsmiljö både fysiskt och psykiskt är resultatet av organiseringen i arbetslag med kombitjänster. Arbetsväxling och en flexibel fastighetsskötsel har gjort arbetet betydligt mindre monotont, vilket minskar risken för arbetsskador väsentligt. Elsie Holgersson, personaladministratör och projektansvarig, menar dock att man inte löser alla problem med arbetsskador med hjälp av kombitjänster. För att ytterligare minska risken krävs ny teknik.

- Mycket av de monotona arbetsmomenten finns ju kvar, skillnaden är att varje medarbetare inte utför dem så ofta, säger hon.

Egen planering och eget ansvar för grupperna har skapat ett bättre arbetsklimat. Grupperna gör nu egna kalkyler och egen budget. De sköter sina egna inköp och upprättar avtal med kunderna. Viss personaladministration sköter de också själva, som t ex bedöma vikariebehov.

Arbetsmiljön har också förbättrats genom investering i maskiner och verktyg som ger möjlighet till individuell anpassning.

Inrättandet av arbetslag har också haft stor betydelse för jämställdheten. Ett av skälen till att införa arbetslag var att skapa ett jämlikare system. HSB ville komma bort från den traditionella arbetsfördelningen med kvinnlig städpersonal och manliga fastighetsskötare. De flesta arbetar nu också heltid. Tidigare fanns knappt några heltider bland städpersonalen.

Den mentala återhämtningen för vårdpersonalen på Törnrosa fungerar som tänkt. Efter ett pass i fastighetsskötseln kommer de tillbaka med nya krafter. Elsie Holgersson påpekar dock att det var en stor fördel att verksamheten på Törnrosa från början byggdes upp med det systemet. Det hade varit betydligt svårare att införa i efterhand.

Man utnyttjar idag fastighetsarbetare som korttidsvikarier på Törnrosa vilket innebär en besparing för företaget. En av fastighets-

arbetarna har dessutom övergått helt till tjänst på gruppboendet.

Sjukfrånvaron ligger idag på 2,5 % mot 3 % före projektets början. Elsie Holgersson tror inte att det går att få ned den mycket lägre. Lönsamheten ligger mycket på det personliga planet, tycker hon, med den utökade kompetens som medarbetarna har fått och som ger möjlighet till ett flexibelt nyttjande av personalen.

En utökad produktivitet nås dessutom eftersom man direkt i arbetslaget kan utföra många icke avtalsbundna uppgifter och kan utföra s k hela uppgifter från förfrågningar till fakturering.

1986 var fastighetsskötseln inte självbärande utan subventionerades av annan verksamhet, därför ställdes målet att verksamheten skulle bli självbärande. Vid bolagiseringen 1990 fastställdes även ett procent-lönsamhetskrav som idag uppfylls.

Kontakten mellan de boende och fastighetsarbetarna har förbättrats väsentligt. Idag ringer inga boende till HSB-kontoret, utan felanmälningar med mera sköts helt av områdeskontoren.

Totalt har HSB Boservice fått 2 047 000- I bidrag från Arbetslivsfonden, för utveckling av arbetsorganisationen och förbättringar av den fysiska arbetsmiljön.

Värdering

Övergången till arbetslag med gemensamt ansvar för alla arbetsuppgifter mötte till att börja en del motstånd från berörd personal. Framförallt var det män som var negativa till att städa och någon specialarbetare valde att sluta. Också bland den kvinnliga städpersonalen fanns det en del tveksamhet. Här handlade det framförallt om rädsla för de olika maskinerna.

- Det är svårt att ändra attityder och invanda arbetsmönster, säger Elsie Holgersson.

Idag är den dominerande uppfattningen att systemet med arbetslag och kombitjänster är positivt. Det finns dock de som upplever det egna ansvarstagandet som pressande. Att införa arbetsväxling till 100 % är inte möjligt och heller inte målet.

- Viss uppdelning finns inom kombitjänsterna, säger Elsie Holgersson. Det är i stor utsträckning gruppens sak att bedöma. Törnrosapersonalen gör tillexempel inga reparationer.

När vårdpersonalen på Törnrosa skulle börja arbeta inom fastighetsskötseln 1992 uppstod ny tveksamhet.

Systemet fungerar men tveksamheten har inte upphört. En orsak är att det är två olika avtalsområden. Det är också lättare för vårdpersonalen att arbeta i fastighetsskötseln än tvärtom, då det är ett helt annat utbildningskrav för att arbeta med demensvård. En annan orsak är att fastighetsskötseln har fått känna av neddragningar då många bostadsrättsföreningar drar ned på sina skötselavtal, samtidigt som man ännu inte har fått vårduppgifter i bostadsområdena.

Ann Solinen är skötselansvarig för Högalunds skötselområde. Hon är positiv till att arbeta i arbetslag med kombitjänster.

- Jag tror att alla fastighetsarbetare tycker att det är bra, säger hon. Det blir stor variation i vad vi gör och det har ökat vårt kunnande.

Man delar på arbetsuppgifterna men har också organiserat det så att olika personer har huvudansvaret för olika områden.

Att Törnrosapersonalen arbetar i fastighetsskötseln är ett system som fungerar relativt bra, tycker Ann Solinen. En halvtidstjänst på Högalund täcks upp av personal från Törnrosa. En nackdel är dock att då samma person bara arbetar var sjätte vecka hinner den inte lära sig alla arbetsuppgifter ordentligt. Det blir mycket att den får jobba tillsammans med någon annan. En annan nackdel är att några från Törnrosa inte så gärna vill jobba med fastighetsskötsel då de saknar de fysiska förutsättningarna och därför har svårt att klara av det tunga arbetet. Ett sådant fall har man haft på Högalund men hon arbetar inte längre kvar.

Om Ann Solinen fick välja skulle hon helst se att halvtidstjänsten täcktes upp med en ordinarie fastighetsarbetare. Men samtidigt tycker hon att det är värdefullt med den breddning av yrkesrollerna som systemet ger upphov till också för fastighetsarbetarna. De som har intresse av det ges möjlighet att vikariera på Törnrosa och en fastighetsarbetare har helt övergått till tjänst på Törnrosa. Ann Solinen vet att intresse finns också från andra hållet vilket dock inte varit möjligt då fastighetsskötseln inte tillsatt några nya tjänster på flera år.

Lisbeth Johnsson har arbetat på Törnrosa sen starten för drygt två år sedan.

- Personligen så tycker jag att det är roligt att gå ut i fastighetsskötseln, säger hon.

Lisbeth Johnsson har varit på samma skötselområde hela tiden och känner sig som en i gänget. Hon tror inte att de andra ser henne som en belastning.

- Jag kan ju inte bli en lika kompetent fastighetsarbetare som de andra men jag känner inga sådana krav på mig.

Hon tycker att veckan i fastighetsskötseln fungerar som det är tänkt. Det blir en viloperiod från det psykiskt ansträngande jobbet på Törnrosa.

Då personalen anställdes till Törnrosa var alla införstådda med att arbetet också innebar fastighetsskötsel men däremot visste man inte så mycket om vad fastighetsarbetare egentligen gör. Fysiskt tungt arbete och långa arbetspass, är negativ kritik som förs fram från vårdarbetarna. Lisbeth Johnsson tycker att kritiken är berättigad men menar att man själv kan påverka arbetsuppgifterna. Det är fysiskt tungt men man kan be att få lättare uppgifter och arbeta i sin egen takt.

- Visst har vi som jobbar på Törnrosa delade meningar om fastighetsskötseln, säger hon. En del skulle helst vilja slippa det. Samtidigt kanske de skulle sakna det om vi inte hade det. Ibland blir man så trött på Törnrosa att man inte vet hur man ska orka. Då är det skönt med ett avbrott.

ISSN 1104-6449

Januari 1995