



Delegerat ansvar och nya arbetsuppgifter utvecklar yrkesroller i skolrestauranger

Arbetsplats LK Kost & Restaurang, Linköping

Kontaktperson Åsa Kullberg, tel 013-20 60 00

**Arbetslivsfondens
handläggare** Lena Janson, Östergötlands län

Skribent Anneli Hedlund

Sammanfattning Att arbeta i skolkök är ett arbete som har låg status och med stor risk för arbetsskador, belastningsskador och olycks-fall. I den traditionella arbetsorganisationen är det husmor som leder och fördelar arbetet och har totalansvar.

Den kommunala enheten LK Kost & Restaurang Linköping deltog 1991 i Arbetsmiljöfondens belastningsskadeprogram med projektet "Friskare kök", som handlade om kompetensutveckling. Erfarenheterna var goda från de fyra tillagningskök som deltog i projektet och man ville fortsätta att utveckla även övriga tillagningskök.

Arbetslivsfonden beviljade 1993 bidrag för ett arbetsplatsprogram som innefattade ny arbetsorganisation med delegerat ansvar och nya arbetsuppgifter, rehabilitering samt förbättring av den fysiska arbetsmiljön.

Bakgrund

LK Kost & Restaurang i Linköping driver kommunens 44 skolrestauranger, varav 11 är tillagningskök. Det är en kommunal enhet som sysselsätter 168 personer i köken. Att arbeta i skolkök är ett sk lågstatusyrke och ett traditionellt kvinnoyrke. Personalgruppen består enbart av kvinnor och medelåldern är drygt 50 år.

Det är en utsatt yrkesgrupp som drabbas av mycket belastnings- och förslitningsskador, samt även olycksfall, framförallt skärskador och halkskador. Man har ofta dålig teknisk utrustning och nedslitna lokaler. LK Kost & Restaurang ansökte 1991 om medel från Arbetsmiljöfondens belastningsskadeprogram för att driva projektet "Friskare kök" i fyra tillagningskök. Syftet med projektet var att genom kompetensutveckling och arbetsorganisatoriska åtgärder göra arbetet intressantare, förebygga arbetsskador, samt att höja yrkets

status.

Åsa Kullberg är biträdande kostchef och var projektansvarig för "Friskare kök". Hon säger att erfarenheterna från det projektet var goda och det fanns ett uttalat önskemål från personalen om utökat ansvar. Man ville därför fortsätta utvecklingsarbetet, samt även föra det vidare till övriga tillagningskök. Därför ansöktes om medel från arbetslivsfonden för utveckling av arbetsorganisationen, förbättring av den fysiska arbetsmiljön, samt rehabilitering. En grundtanke var att berörd personal skulle ha inflytande både när det gällde planering som genomförande.

Arbetsplatsprogrammet startade i april 1993 och beräknas vara avslutat till mars 1995.

Mål

Följande punkter sattes upp som mål
- ett delegerat ansvar så långt som möjligt

- spränga gränserna och arbeta med andra kommunala enheter
- utnyttja köken effektivare
- bredda kontaktytan mot andra yrkesgrupper på skolan
- minska antalet arbetsskador
- sänka korttidsfrånvaron med 30 % och långtidsfrånvaron med 70 %
- minska antalet rekryteringar pga sjukfrånvaro
- höja produktiviteten

Genomförande

Åsa Kullberg är projektansvarig också för arbetsplatsprogrammet. Till sin hjälp vid planering och genomförande har hon Kerstin Gunnarson, kostchef och Kerstin GregerMattsson, också hon biträdande kostchef.

Mellan tre och tio personer arbetar på de olika tillagningsköken. Programmet har inte startat på alla 11 tillagningskök, eller skolrestauranger samtidigt utan man har tagit några kök i taget och arbetat växelvis med dem. Till att börja med har Kerstin GregerMattsson varit med och arbetat i köken ett par dagar. Man har försökt lägga det när köken har behövt vikarie för att få se den verkliga arbetssituationen. Dessa dagar har legat till grund för det fortsatta arbetet. Projektledningen har också haft individuella samtal med varje medarbetare.

- Det går inte att göra lika utvecklingsarbete i varje kök då alla har olika förutsättningar, säger Kerstin GregerMattsson. Därför har vi arbetat på det här sättet.

Grundförutsättningarna har dock varit de samma, att delegera ansvar och arbetsuppgifter från skolrestaurangchefen till övrig personal, samt att skolrestaurangchefen i sin tur har fått nya arbetsuppgifter och ansvarsområden.

I den tidigare arbetsorganisationen hade skolrestaurangchefen (fd husmor) arbetsledaransvar och skötte inköp och planering. Man har börjat med att utbilda cheferna för att de i sin tur utbildar sin personal i de nya arbetsuppgifterna. Också cheferna har fått nya arbetsuppgifter och utökat ansvar. De har mer administrativa uppgifter och totalt budget- och kostnadsansvar. Dessutom sköter cheferna

sjuk- och friskanmälan och vikarieanskaffning.

Också övrig personal har fått nya yrkesbenämningar, kokerskan tituleras kock och skolmåltidsbiträde heter nu skolrestaurangbiträde.

Man strävar efter en helhetssyn på arbetet, som kock ska man inte enbart laga maten utan även beställa från grossist och kontera fakturan. Detsamma gäller biträdenas arbete. Man ska också växla från stående till sittande arbete. All personal ska också ha speciella ansvarsområden. Det kan vara för grönsaker, dietkost, den egna kassan eller kyl och frys.

Den personal som ingick i "Friskare kök" har fungerat som utbildare för ett par kurser för övrig personal. Kallskänkskurs har hållits vid två tillfällen och vid ett tillfälle en kurs i blomsterarrangemang.

Det har varit ett led i arbetet med att bredda verksamheten, att utnyttja köken effektivare och skaffa nya kunder. För det ändamålet har också en grupp som arbetar med marknadsföring bildats.

Parallellt med organisationsförändringarna har man arbetat med rehabilitering och förebyggande friskvård. För det ändamålet har man bildat en så kallad aktivitetsgrupp med 25 deltagare. Aktivitetsgruppen är i sin tur uppdelad i mindre arbetsgrupper. Det är Viktminskningsgrupp, Avslappningsgrupp, Massagegrupp, Vattengymnastik och Tai Chi. Hela gruppen träffas dessutom regelbundet tillsammans med projektledningen.

LK Kost & Restaurang har under senare år investerat mycket i arbetsmiljöförbättrande utrustning och man har under projektiden intensifierat det arbetat.

Alla kök har fått nya glas- och tallriksdispensrar, där glas och tallrikar automatiskt hamnar i rätt arbetshöjd.

Några kök har fått grovdiskmaskin. Grovdysken utförs traditionellt för hand och är ett av de tyngre arbetsmomenten.

Höj- och sänkbart stekbord har skaffats till ett kök. Flera kök har fått omrörare och tömningsmaskin för maten.

En av deltagarna i Aktivitetsgruppen har föreslagit en förbättring av en lyftvagn för att underlätta spagettikokningen. De flesta av de mindre skolrestaurangerna kokar

pasta i ugn. Det är tungt och med risk för skällning då man håller av kokvattnet från blecken.

Med den omarbetade lyftvagnen kan man dra på blecket, sätta på ett specialkonstruerat lock och tippa blecket så att vattnet rinner ut genom hålen i locket. Arbetsmomentet görs helt utan några lyft. Lyftvagnen är också höj- och sänkbar vilket ger bra arbetshöjd. Vagnen finns nu i bruk.

Resultat

Då denna rapport skrivs är projektet inte avslutat men man har uppnått en hel del av de uppsatta målen. Dock har alla kök inte hunnit lika långt med ansvarsdelegeringen, men alla har kommit en bit på väg.

Köken utnyttjas effektivare idag och kundunderlaget har ökat. 1992 hade man 50 % av den kommunala marknaden, 1994 65 %.

Omsättning år 1992; 43 miljoner, år 1994; 50 miljoner (en ökning med 14 %) Idag tillagar man 16 000 portioner per dag, vilket är en ökning med 3 000 portioner på några år.

Sjukfrånvaron har minskat kraftigt. Korttidsfrånvaron har mellan 1992 och 1994 minskat med 28 %. Långtidssjukskrivningarna har under samma tidsperiod minskat med 45 %.

Då det gäller arbetsskador har man nu mycket lite problem med arbetsskador, bara en anmäld under 1994. Dock har man 12 anmälda olycksfall vilket inte är någon minskning.

Att bredda kontaktytan mot andra yrkesgrupper på skolan är det område man arbetat minst med. Viss cateringverksamhet har kommit igång och man arbetar för att det ska vara naturligt att beställa mat från det egna köket istället för från andra matställen. På en av skolorna, Berzeliuskolan, har man dessutom börjat med kompostering där skolrestaurang, lärare, elever och vaktmästare samarbetar. Det här är idéer som ska spridas till andra skolor.

Man planerar nu att gå vidare och utveckla också mottagningsköken.

LK Kost & Restaurang ingår också i KRUT projektet, kommunal restaurangverksamhet i utveckling, ett nätverk där 14 kommuner

och två landsting ingår. Projektet stöds av Arbetslivsfonden centralt och går ut på erfarenhetspridning.

Värdering

Alla skolrestaurangchefer har sagt sig vara villiga att delegera ansvar men i flera fall har det i praktiken visat sig inte vara så lätt. Det har delvis varit ett informationsproblem. Cheferna har haft lätt att ta till sig information men svårare att föra den vidare och lära ut sina traditionella arbetsuppgifter. Men det har också handlat om attitydförändring, från toppstyrning till tolerans och medbestämmande. Många gånger har det varit svårt att acceptera att någon annan gör arbetsuppgifterna på ett annat sätt än man själv brukar.

Det är stabila grupper man har arbetat med. Personalomsättningen är i stort sett obefintlig. Det är positivt ur den synvinkeln att medarbetarna är trygga i sina grupper men det för också med sig det negativa att man är inkörd i sina respektive roller och det har i många fall varit svårt att bryta inarbetade mönster.

Man har också haft att arbeta med en sträng åldershierarki som enligt Kerstin GregerMattsson har varit mycket tydligt. Den som har arbetat längst är också den som "vet bäst" hur arbetsuppgifterna ska utföras.

- Det här har accepterats även om folk har gått och gruffat i tysthet, säger Kerstin GregerMattsson.

Kerstin Wretman är skolrestaurangchef på Ånestadsskolan. Hon var fackligt pådrivande i SKAF under projektet "Friskare kök". Hon välkomnar förändringsarbetet och tycker att det är bra att det satsas också på deras arbetsmiljö, då arbetet har låg status.

- Men det tar tid att utveckla arbetet, säger hon. Då vi går i vår dagliga lunk kan vi tycka att det inte händer så mycket. Men så sätter vi oss ned och pratar om det och upptäcker att det har hänt en hel del.

Att förändringsarbetet tar tid är något som är nödvändigt, tycker Kerstin Wretman. Hon som själv arbetar i kök vet att det inte bara är att lägga ut nya arbetsuppgifter på folk, utan att det är en process som måste mogna fram.

På Ånestadsskolan skriver man också dagbok för att kunna följa utvecklingsarbetet. Den fungerar som en värdefull dokumentation som man kan gå tillbaka till.

ISSN 1104-6449

Januari 1995