



Engagemang och förankring förutsättning för förändring

Arbetsplats:	Kronfågel AB, Kristianstad
Kontaktperson:	Carl-Gustaf Pagels, tel 044-12 34 60
Arbetslivsfondens handläggare:	Gillis Hallin, Kristianstads län
Skribent:	Karin Birch
Sammanfattning:	Med bidrag från Arbetslivsfonden har Kronfågel fullföljt ett långtgående arbete med att förbättra såväl den psykosociala som den fysiska arbetsmiljön. Företaget har arbetat mycket aktivt med arbetsmiljöfrågor sedan 1988. Från att ha varit en problemarbetsplats har Kronfågel nu utvecklats till en attraktiv arbetsplats.

Bakgrund

Kronfågel har sedan 1988 arbetat framgångsrikt för att komma till rätta med hög sjukfrånvaro och stor personalomsättning inom ett projekt, kallat **Kronfågel 90**.

Projektet vilar på fyra hörnstenar:

- Introduktion
- Kompetens
- Information
- Kvalitet

Som en naturlig fortsättning på Kronfågel 90 startades två nya projekt, Kronfågel 2000 och Mönsterslakteriet. För dessa båda projekt ansökte och fick företaget bidrag från Arbetslivsfonden.

Genomförande

Projekt **Kronfågel 2000** avsåg förbättringar inom såväl den psykosociala som den fysiska arbetsmiljön. Redan tidigare anställda fick ge-

nomgå introduktionsutbildningen och fullfölja kompetensstegens steg 3 – utbildning till arbetstekniker.

En rehabiliteringsgrupp tillsattes och ytterligare satsningar gjordes för att minska sjukfrånvaron och få ner antalet arbetsskador. En träningslokal iordningställdes samtidigt som en sjukgymnast engagerades för medverkan i rehabiliteringen. Dessutom gjordes investeringar i bättre teknik och en ny klimatanläggning. Ett nytt datorsystem för uppföljning av sjukfrånvaron infördes.

Projekt **Mönsterslakteriet** syftade till att förändra organisationsstrukturen. Inom detta projekt fullföljdes kompetensstegen med steg 4 – utbildning till gruppleddare. Ett mer grupporienterat arbetssätt introducerades. I samband med detta utvecklades ett nytt grupporienterat lönesystem baserat på timlön, kompetenstillägg och tantiem. Inom projektet har även robotar,

för förädling och paketering av kyckling, utvecklat och installerats.

De arbetsmiljömässigt tunga investeringarna gällde grillbindare och överhängare. Arbetsmomentet grillbindning innebar att man manuellt vek in benen i halsskinnet på grillkycklingen. Momentet orsakade på grund av sin enformighet stora skador på handleder, axlar och ryggar. Investeringen innebar utveckling av en specialmaskin som vid projektets start inte fanns på marknaden. Utvecklingen har skett tillsammans med en utländsk maskintillverkare.

Arbetsmomentet överhängning, d v s att flytta fågeln från en upphängare till en annan – ett moment som var nödvändigt med hänsyn till teknik och layout i fabriken – var mycket tungt och innebar lyft överhjärd höjd ungefär 55 gånger per minut. Arbetet orsakade stora besvär i axlar, armar och rygg. Investeringen innebar ombyggnad av linjen, vilken genom ytterligare teknikutveckling, som inte var förutsedd när projektet startade, kom att betyda omfattande rationaliseringsfördelar och hygieniska framsteg. Numera sker all materialhantering, sedan kycklingarna hängts upp på linjen i slakteriet, automatiskt fram till vidareförädlingen eller paketeringen.

Resultat

Personal och ledning är eniga om att de olika projekten förbättrat arbetsmiljön på företaget.

- Antal sjukdagar 1-14 har minskat med 6 240 dagar.
- Antal sjukdagar 15- har minskat med 6 600 dagar.
- Antal ersättningsrekryteringar/år har minskat med 35.
- Antalet anställda har minskat från 239 till 195.
- Antalet persondagar/år har minskat med 8 888 dagar.

Samtidigt har volymen i stort sett dubblats och tillverkningen sker på två skift. Bemanningen per skift är en förman och 65 arbetare. Varje skift slaktar 45 000 kycklingar.

Parameter	1991	1994	Förändring
Sjukdagar 1-14	34	13	-21
Sjukdagar 15-	39	25	-14
Arbets-skador	18	12	-6
Ersättningsrekryteringar	51	15	-36
Produktivitet ton/anställd, år	50,26	86,16	+35,9

Värdering

Projektet innebar radikala förändringar av traditionella arbetssätt och attityder. Det torde vara ställt utom allt tvivel att projektet i hög grad medverkat till att de anställdas kapacitet kunnat utnyttjas bättre än tidigare. Övergången till tvåskift hade inte kunnat ske på ett så smärtfritt sätt om inte de anställda medverkat positivt. Att detta kunnat ske beror i hög grad på utvecklingen av kompetensorganisationen och den förbättring av attityden som projektet medverkat till. Projektformen, där många var delaktiga i förändringarna, ökade motivationen och underlättade genomförandet. En erfarenhet är att framgångsrikt förändringsarbete förutsätter förankring, engagemang, tid och tolerans.

De två projekten hade sannolikt genomförts även utan Arbetslivsfondens bistånd. Dessa var en del av en pågående process och ett viktigt konkurrensmedel inför etableringen på EG-marknaden.

Arbetslivsfondens bidrag medverkade emellertid till att tempot kunde hållas högt. Bidraget och även viss extern uppmärksamhet stimulerade arbetet med arbetsmiljöfrågorna.