



Ny utrustning och organisation förnyade butiken

Arbetsplats: Vråens Livsmedel AB, Rörstorpshallen, Värnamo

Kontaktperson: Stefan Simonsson, köpman, tel 0370-16095

**Arbetslivsfondens
handläggare:** Berit Jonsson, Jönköpings län

Skribent: Bo Jansson, Arbetslivstjänster, Jönköping

Sammanfattning: Ägarbyten i dagligvaruhandeln medför alltid förändringar. Så blev det också i Rörstorpshallen, Värnamo, i januari 1993. Men i stället för löstryckta, kundinriktade kampanjer, valde man här att ta ett samlat förnyelsegrepp inriktat på företaget och butikslaget i form av ett arbetsplatsprogram. Stora investeringar för bättre arbetsmiljö på de utsatta yrkesområdena har genomförts. Dessa har integrerats med ändringar i arbetsorganisationen för att uppnå mer omväxling, större arbetsinnehåll och ökade kunskaper. Med ökat engagemang och trivsel hos personalen vill man bli en bättre butik för kunderna.

Bakgrund

Vråens Livsmedel AB i Värnamo driver, under namnet Rörstorpshallen, en ICA butik i Vråens Centrum, Värnamos största stadsdelscentrum. Butiken har nästan trettioåriga anor och flyttade till det då nybyggda centrumet 1976.

1992 hade butiken 17 anställda och omsatte 47 miljoner kronor. Den dåvarande ägaren, som grundat butiken, beslöt att gå i pension vid årsskiftet 92-93. Ny ägare och köpman blev Stefan Simons-son, som arbetat i butik i ett tjugotal år, och sedan 1983 var innehavare av en mindre ICA butik i grannorten Forsheda.

"Jag kom till en väl inarbetad butik med duktig personal", konstaterar Stefan Simonsson. "Min målsättning blev alltså att göra en bra butik ännu bättre. Med den förre ägaren och hans hustru försvann mycket kunskap från butiken, och det gällde för mig att förnya denna kunskap och sprida ut den på fler människor. Det krävde utbildning och åtgärder i arbetsorganisationen. Jag hade också en idé om att effektivisera arbetet. Butiksarbete är ett tufft jobb och det finns alltid anledning att se om man kan arbeta lättare men ändå bättre. Vi började med att arbeta fram en

komplett marknadsplan för butiken. Det fanns ett behov av investeringar i arbetsbesparande teknik, men också en översyn av sortimentet och varuhanteringen var nödvändig".

Sjukfrånvaron låg på drygt 28 dagar per anställd och år. Det var långtidsfrånvaron som dominerade och utgjorde 25 av dessa dagar. Frånvaron emanerade bl.a. från tre arbetsskador som handlade om yrkestypiska besvär från rygg, axlar och nacke. Personalomsättningen var mycket låg.

"Under hösten 1992 fick jag information om möjligheten till bidrag för arbetsplatsutveckling från Arbetslivsfonden", säger Stefan Simonsson. "Här fann vi den ram vi behövde, att stoppa in alla idéer och ambitioner i".

Mål

Målet för arbetsplatsprogrammet blev att förebygga ohälsa och rehabilitera sjuk personal. Arbetstrivseln skulle ökas och sjukfrånvaron minska.

Genom ökat engagemang och delegerat ansvar skulle alla bli delaktiga i att uppfylla butikens målsättning att vara en färskvarubutik med brett sortiment och intressanta priser som kunderna kommer tillbaka till.

Genomförande

De fysiska investeringarna inriktades på de traditionellt utsatta områden inom dagligvaruhandeln. Samtidigt försökte Stefan Simonsson och hans personal att hitta systemlösningar som gjorde det möjligt att jobba lättare och bättre.

Kassalinjen blev det första objektet. Plockarbetet för kassörskan innebar att hon kunde lyfta upp till 5 ton varor per arbetspass. Bland kassapersonalen fanns också tre anställda med yrkesrelaterade besvär. Ny teknik kunde ge dessa en chans att må bättre.

Butiken valde att köpa *RBS Data nivå 2*, en modern, databaserad kassafunktion med avläsning via en fast monterad scanner. Till detta köptes nya kassadiskar med rullband, vilket eliminerar en mycket stor del av lyftarbetet. De nya diskarna var också utformade som en komplett arbetsplats vilket innebär genomtänkta höjder, bättre stolar, variabla sittställningar och möjlighet att arbeta stående som omväxling.

De nya kassafunktionerna ger kunden komplett information om inköpen på kvitton och via display. Därmed kunde personalen göra andra systemvinster i arbetet. Det belastande och monotona arbetet med prismärkning av alla varor för hand begränsades nu till prisinformation på hyllkanter och skyltar som är enklare att hantera.

Den systematiska översynen av sortimentet resulterade i en minskning av totala antalet artiklar i butiken med ca 25 %. Plockarbetet minskade i minst lika hög grad. Förutom att det blev färre varor kunde butiken nu disponeras för mer varor på halvpallar som bara körs in med handtruck. Lagerhanteringen underlättades också med hjälp av en pallyftare som eliminerade omplockningsarbete.

En andra utsatt arbetsmiljö i butiken är kött- och charkavdelningen. Styckningsarbetet är tungt och utförs i kyla. Packningsarbetet i charken är monotont belastande och skivningen av kött och smörgåsmat innebär både enformiga rörelser och tunga lyft. En skinka kan väga 2-3 kg i ena handen, och skärrörelsen i den manuella skärmaskinen upprepas ett hundratal gånger. Risken för skärskador tillkommer. På avdelningen fanns en anställd med ryggskada som redan tidigare börjat rotera till andra avlastande uppgifter. Investeringar i en automatisk skärmaskin och en automatisk packmaskin blev grunden för en bättre miljö på avdelningen.

Tomglashanteringen är ytterligare ett tungt och slitsamt arbetsmoment i dagligvarubutikerna, förutom stressmomentet för, i det här fallet, chark-

avdelningen att skriva kvitton på backar och tomglas. En investering i tomglas-automat löser en stor del av problemet, men är en tung investering för en liten butik. Tack vare fondens bidrag kunde Rörstorpshallen köpa en sådan automat.

"Investeringarna bidrog till en bättre arbetsmiljö och underlättade vårt arbete", konstaterar Stefan Simonsson. "Vi hade dock inte fått ut full effekt av dem om vi inte kombinerat detta med en förändrad arbetsorganisation. Idén var att den förenkling och rationalisering som de nya kassasystemen och hjälpmedlen gav, skulle ge tid och praktisk möjlighet för personalen att rotera mellan fler arbetsuppgifter. På så sätt blir deras arbete mer omväxlande och kunskaperna kommer ständigt att växa".

Arbetsrotationen utgick från kassörsgruppen som behövde det bäst. Alla har fått ett eller flera ansvarsområden för någon varugrupp i butiken, eller en andra arbetsuppgift på någon av de andra avdelningarna. Textningsarbete ingår också som ett särskilt arbetsområde. Ett detaljerat schema görs upp för var och en, för fyra veckor i taget, där varje deluppgift är tidsbestämd efter klockslag. Det betyder att kassörskorna aldrig sitter en hel arbetsdag i kassan, utan växlar om i korta pass med att plocka upp i sin varugrupp, hjälper till i charken eller textar upp nya skyltar.

"Förutom den förebyggande hälsoeffekten som den ökade rörligheten ger, får alla som följer schemat förr eller senare kunskaper om och erfarenhet av att arbeta med allt i butiken. Många av uppgifterna utförs tillsammans med någon arbetskamrat med delat ansvar, och på så sätt stärker vi lagandan allt mer".

Arbetsrotationen förutsatte naturligtvis utbildning. I samråd med en konsult från Ica Detaljhandel, som också hjälpt till med analys av den gamla och planering av den nya arbetsorganisationen, arbetade man fram ett utbildningsprogram för nya arbetsuppgifter och för de nya kassasystemen och maskinerna. Dessutom har några gått kurs i textning.

Stefan Simonsson själv har gått kurs i organisation och personalplanering. "När personalens engagemang och kompetens växer, så gäller det för chefen att hänga med!".

Utanför programmet har hela butikslaget och extrapersonal gått igenom en säkerhetsutbildning som omfattar allt från snatteri till rån och brand. "Det går inte att förutsäga allt som kan hända, men vi arbetar säkrare idag och har en bättre beredskap för det oväntade", menar Stefan Simonsson.

Rehabiliteringsarbetet i butiken har på samma sätt systematiserats. Butiken köper idag tjänster av en privat läkarmottagning som förutom hälsokontroller, också gör ergonomiska uppföljningar med personalen.

Butiken och personalutrymmen har under 1994 också gått igenom en allmän uppfräschning och ommålning. Det ingick inte i arbetsplatsprogrammet, men har bidragit till att göra förändringsarbetet synligt.

Resultat

"De fysiska förbättringarna, framför allt i form av nya kassor och de systemförändringar vi kunde göra samtidigt, har betytt oerhört mycket för att göra arbetet lättare och mer omväxlande. Trivseln har ökat. Personalen tar större ansvar och det finns en stämning av ökad delaktighet så som vi strävade efter", säger Stefan Simonsson.

"Idag fungerar arbetsrotationen, även om det varierar individuellt hur mycket och hur snabbt man tar till sig det nya. Det är viktigt att ha klart för sig att en sådan här förändring är en process som tar lång tid. Man måste ge alla den tid de behöver, så att det nya arbetssättet kan växa fram. Ta kunskapsutvecklingen t.ex.; den går olika fort hos olika personer men inte hos någon kan den komma över en natt".

Schemaarbetet har visat sig vara komplicerat samtidigt som detta är grunden i rotationssystemet. "Inget schema är

beständigt, det måste ständigt förbättras för att möta nya situationer och nya behov".

Sjukfrånvaron har förbättrats. Långtidsfrånvaron är helt eliminerad. Då har en person beviljats halv sjukpension och sedan kunnat återgå i arbete halvtid med mer omväxlande arbetsuppgifter. Den korta sjukfrånvaron ligger idag på cirka 2,6 dagar per anställd och år, ett resultat som vida överträffar målförväntningarna och som man härleder till utvecklingsarbetet. Butiken har inte drabbats av några nya arbetsskador.

Värdering

"Det var i och för sig naturligt att jag som ny ägare försökte förändra och förnya butiken", sammanfattar Stefan Simonsson. "Mycket av det vi har gjort hade nog genomförts även utan arbetsplatsprogrammet och fondens medverkan. Men genom att använda detta som ram blev det lättare att ge förändringsarbetet en klar och tydlig struktur, och därmed var det också lättare att få med sig butikslaget på resan. Programformen medförde att vi gjorde det på

kortare tid och den tillät oss att genomföra åtgärderna med större säkerhet, vilket bidrog till det goda resultatet".

"Det som hänt har gett alla en kick i arbetet, vi känner oss verkligen förnyade. Och inte minst viktigt för kommande år; alla har idag goda erfarenheter av att förändra. Då blir det lättare nästa gång".

"Vi är inte färdiga på långa vägar. Processen pågår fortfarande och förändringar i vår omvärld ställer ständigt nya krav. Nu fullföljer vi säkerhetsstrategin med vissa ombyggnader och ny utrustning. Det kommer fler utbildningar och vi måste både i grupp och individuellt följa upp allt som hänt så här långt.

Kunderna då? Vad har de märkt av arbetsplatsprogrammet?

"Programmet var till för personalen och företaget, men effekten av ett proffsigare och mer profilerat butikslag märker kunderna. Vi får positiva signaler av våra kunder och den volymökning på drygt 16 % som vi noterat kan väl tas som ett tecken att vi är på rätt väg", avslutar Stefan Simonsson.