



Revolution i skolan. Roligare och bättre för både personal och elever

Arbetsplats:	Vimmerby kommun, Barn- och Ungdomsförvaltningen, Vimmerby
Kontaktperson:	John Paulin, tel 0490-190 00
Arbetslivsfondens handläggare:	Monica Jacobsson Höckert, Kalmar
Skribent:	Arne Sjögren, tel 010-661 27 74
Sammanfattning:	<p>Arbetsplatsprogrammet "VI-Mår" har medfört att stelbenta rutiner har kunnat brytas ner. Personalens trivsel, kunskap och engagemang har ökat medförande högre effektivitet och minskad frånvaro med besparingar som följd för kommunen.</p> <p>Den genomförda arbetsutvidgningen med ett ökat ansvar både för arbete och ekonomi har medfört att personalen kommit varandra närmare. Att det har blivit roligare för både personal och elever är en vanlig uppfattning.</p>

Bakgrund

Vimmerby kommun omfattas av ett vidsträckt område i norra Kalmar län, som inom sina gränser förutom tätorten Vimmerby rymmer tätorter som Tuna, Djursdala, Gullringen, Locknevi, Rums-kulla, Storebro, Södra Vi och Frödinge. På samtliga dessa orter bedriver kommunen verksamhet med anställd personal. Kommunens arbetssätt och organisation präglades fram till genomförandet av arbetsplatsprogrammet av en central organisation, innebärande att beslut oftast togs i Stadshuset.

Med beaktande av detta "omoderna"

arbetsmönster och att detta mönster måhända var grunden till en stel arbetsorganisation, svårigheter att på flera håll nå fram till arbetstillfredsställelse och engagemang, beslutade kommunen om decentralisering av organisationen med krav på:

- ökad effektivitet och produktivitet
- att ge de anställda större ansvar och befogenheter
- att åstadkomma en engagerad personal
- att erbjuda de anställda en stimulerande arbetsmiljö
- breddning av arbetsuppgifterna
- kraftigt minskad sjukfrånvaro
- att eliminera alla risker för arbetsskador

-bibehållandet av en mycket låg personalomsättning

Barn- och ungdomsförvaltningen

Med anledning av den "omoderna" arbetsorganisationen beslutade rubricerad förvaltning, med förankring hos kommunens ledning och fackliga organisation, att med ekonomiskt stöd från arbetslivsfonden förändra arbetsorganisationen för vaktmästare och städpersonal inom förvaltningen.

Arbetskyddsstyrelsens kungörelse med föreskriften om internkontroll av arbetsmiljön som till stor del står i samklang med de tilltänkta åtgärderna i arbetsplatsprogrammet föresattes bli ett formellt rättesnöre för projektet.

Gruppen som kom att omfattas av förändringen var 58 anställda eller motsvarande 45 årsarbetare.

Mål

Programmålet för reformering av serviceorganisationen inom Barn- och ungdomsförvaltningen döptes till "Vi-Mår". Projektets målsättning blev att förbättra de anställdas arbetssituation i det dagliga arbetet genom att bredda arbetsuppgifterna så att ensidiga arbetsbelastningar minskade samtidigt som organisationen skulle utvecklas mot självstyrande enheter.

Förhoppningen var att projektarbetet skulle leda till ökad trivsel och effektivitet i hela verksamheten.

Barn- och ungdomsförvaltningens verksamhet är organiserad i sex geografiska områden var och en med som chefsfunktion. I målsättningen ingick att områdescheferna skulle leda sina respektive servicegrupper i projektet "Vi.Mår".

"Vi-Mår" skulle innehålla dels ren information och utbildning dels processinriktad utveckling med syfte att föra serviceorganisationen framåt mot uppställt mål.

Totalt reserverades 170 timmar per anställd för projektets genomförande.

För att så långt som möjligt minska riskerna för störningar föreslogs att vikariatiden ökades med 25 % i förhållande till ordinarie organisation dels att vikarierna jobbade överlappande med den ordinarie personalen för att snabbt bli "varma i kläderna".

Projektet skulle drivas processinriktat vilket innebar att utvecklingen av servicegrupperna skulle ske parallellt med utbildning utspritt över hela projektiden. En del av målsättningen var att en till två grupper skulle fungera som spjutspetsar i projektet genom att forcera utvecklingen i dessa grupper.

Ett viktigt delmål var att reducera långtidssjukskrivningarna med 1100 dagar per år. "Vi-Mår" planerades för att skapa arbetsgrupper som aktivt skulle ta sig an detta problemområde. En uppgift för arbetsgrupperna blev att ta kontakt med de som var långtidssjukskriven och därvid i samtal skapa förtroende och samförstånd för att utveckla förebyggande insatser för att minska arbetsskador.

Många synbart fysiska skador kan troligen hänföras till psykosocial arbetsmiljö varför ledstjärnan för projektet "Vi-Mår" skulle vara trivsel.

Som en viktig parameter var att utveckla metoder i projektet som kunde mäta kvalitet. Det är kunden som avgör kvalitetsuppfattningen. Kunden i detta projekt är i första hand verksamhetens personal som utnyttjar och bekostar den interna servicen.

Projektid 19931001 - 941031 varefter slutredovisning genomfördes.

Genomförande

Projektet drogs igång med den förutsättning som fanns i oktober 1993. Reformen "Vi-Mår" som skulle beröra personal inom vaktmästeri och lokalvård utvid-

gades efter hand till personal som arbetade med kost, städning, kontorsarbete och fastighetsskötsel.

Sammantaget kom ca 80 personer att omfattas vilka har deltagit i mer än 5000 utbildningstimmar.

Ett första steg i utbildningsverksamheten blev att stimulera personalen till att vilja utbilda sig. Successivt intensifierades utbildningsverksamheten allteftersom intresset och behovet av utbildning ökade. En stor del av utbildningen genomfördes som en teknikinriktad utbildning med syfte att bredda och fördjupa yrkeskompetensen i kombination med att lära sig att arbeta i självständiga arbetslag.

Skolans servicepersonal arbetade före projektet oftast isolerade med utpräglat monotona arbetsuppgifter. Som ett bevis på detta kom ständiga signaler från personalgruppen om att man inte mådde bra varken fysiskt eller psykiskt. En följd av detta var olika typer av arbetsskador och hög sjukfrånvaro.

"Vi-Mår" startades i Storebro skola, varefter övriga skolor i snabb takt kom med i projektet.

I projektstarten kunde skönjas en inte oväsentlig misstänksamhet och negativism inför det nya kanske beroende av "Man vet vad man har men man vet inte vad man får". Efter en tid då de nya lärdomarna fått fotfäste försvann otryggheten och projektet blev i stort sett självgående. Som någon uttryckte "Man måste lära sig något nytt annars vore det förskräckligt". Den omfattande utbildningen skapade en vilja och öppenhet till förändring som inte tidigare fanns inom organisationen. Personalen var inte längre rädd för att pröva nya arbetsuppgifter. Köksbiträdena kan exempelvis numera hoppa in och städa eller utföra vaktmästarysslor. Vaktmästarna å sin sida kan utföra lokalvårdsuppgifter i exempelvis skolköken, arbetsuppgifter som före pro-

jektet var otänkbara att utföra.

Denna arbetsutvidgning har också, bl a medfört att vaktmästarna numera kan lämna sin "skrubbar" i källarna och delta i personalgemenskapen.

Arbetsutvidgningen har också lett till att det bildats självstyrande servicegrupper med eget ansvar både för arbete och budget.

Resultat

Tydligaste resultatet av Vi-Mår blev personalens förändrade inställning till utbildning. När projektet startades var fler av de anställda osäkra och oroliga inför att utbilda sig. Under projektets gång förändrades denna attityd till att de fick "mersmak" för utbildning. Mot slutet av projekttiden kom signaler på efterfrågan av mer utbildning.

Omedelbara effektivitetsvinster som minskad arbetstid till följd av projektet kunde inte påvisas initialt. Utbildningen har dock höjt kvaliteten i den service som personalen utför. Kvalitetshöjningen gäller främst attityden till arbetet och till de egna arbetsuppgifterna.

En bedömning är att facket, SKAF, har svängt från sin invanda linje om klart definierade yrkesgrupper till att acceptera att medlemmarna kan tillåtas gå in på varandras yrkesområden.

Arbetsutvidgningen har också lett till att belastningsbesvär och förslitningsskador minskat. Att kunna utföra flera arbetsuppgifter ger möjlighet till avlastning och därmed minskad risk för förslitningsskador samtidigt som arbetet blir roligare.

Projektet har konkret också medfört att hela personalen kommit varandra närmare och lärt känna varandra som följd av det nya sättet att arbeta.

Värdering

Den allmänna uppfattningen är att kom-

munen långsiktigt kommer att få tillbaka de satsade pengarna med råge genom att personalen kan arbeta effektivare och ta större ekonomiskt ansvar. Man bedömer att effekterna skall vara mätbara redan under budgetåret 1995 genom att drifts- och underhållskostnaderna minskar. Man tror också att en ökad trivsel som följd av utbildningen och arbetsutvidgningen skall höja effektiviteten, spara arbetstid och som följd därav skapa en förutsättning för färre sjukskrivningar.

Som kringeffekter kan också antas att en nöjd servicepersonal sprider positiva ringar i verksamheten. En totalintegration av all personal i ett ökat samarbete där även lärare ingår är ett mål för en nära framtid. Den nya läroplanen, som fastlagts i ett riksdagsbeslut, slår fast att all personal har ett gemensamt ansvar för den verksamhet de berörs av. Här handlar det om en mental förändring i skolorna med gränser som skall suddas ut mellan olika yrkesgrupper menar man från skolledningen.

ISSN 1104-6449

Februari 1995