



# Göteborgs-Posten, GP-Koncernen - Sveriges bästa arbetsmiljö inom tidningsbranschen?

**Arbetsplats:** Göteborgs-Posten, GP-Koncernen, Göteborg

**Kontaktperson:** Per Arnevall, 031-62 40 00

**Arbetslivsfondens handläggare:** Gunilla Furst, Göteborg

**Skribent:** Cristiana Wall /Margareta Månson

**Sammanfattning:** Göteborgs-Posten har i Göteborg ca 1150 anställda, varav 250 arbetar som teknisk personal i Backa-anläggningen och resten i GP-huset på Polhemsplatsen. Av de anställda är 650 män och 500 kvinnor, 430 är grafiker, 280 journalister och ca 440 tjänstemän. Huvudsyftet är att övergå från gammal traditionell fackindelad organisation till en helt integrerad, rationell och modern flödesorganisation. Mycket av arbetet inom programmet har bestått i att försöka riva ner traditionella barriärer som råder mellan olika yrkesgrupper.

## Bakgrund

Det första numret av Göteborgs Posten kom ut 1813, till och med 1926 förde tidningen en tynande tillvaro.

Samma år tog Harry Hjärne över som chefredaktör och ägare och sedan dess har tidningen gått bra upplagemässigt och ekonomiskt. Många tidningar har idag stora ekonomiska problem för annonsvolymerna och därmed intäkterna sviker kraftigt samtidigt som Sveriges dagstidningar möts av helt ny konkurrens från etermedierna. Det är trots det här, eller kanske tack vare därav, som stora förändringar och investeringar genomförts, genomförs och behöver genomföras inom svensk dagspress.

Företaget har i Göteborg ca 1150 anställda, varav 250 som teknisk personal i Backa-anläggningen och resten i GP-huset på Polhemsplatsen. Av de anställda är 650 män och 500 kvinnor, varav 430 är grafiker, 280 journalister och ca 440 tjänstemän.

Göteborgs-Posten har före alla andra storstadstidningar köpt helt nya pressar. Syftet var att byta ut en sliten och ålderstigen maskinpark men yttersta anledningen var att höja kvaliteten för läsare och annonsörer. Stora pengar har satsats på utbildning inför i anspråktagandet av den nya tryckerianläggningen men också betydande belopp på att skapa en

mycket god arbetsmiljö i alla avseenden.

Inom företaget vågar man påstå att det finns få, om ens några, tidningstryckerier med bättre arbetsmiljö. Nu vill företaget bli ännu bättre genom en satsning i prepressen, dvs de delar av tidningsproduktionen som föregår tryckeriet.

Syftet är att framställa Göteborgs-Posten bättre, billigare och snabbare. Även i den här delen av tidningsproduktionen vill företaget pröva nya tankar kring arbetsplatsernas utformning och maskinell utrustning för att skapa en ytterst attraktiv och god arbetsmiljö med den enkla grundtesen att kvalitet i arbetsmiljön ger kvalitet i produktionen. Nya organisationsformer vill provas där flödestänkandet appliceras istället för funktions- och avdelningsorienteras. Decentralisering av ansvar och befogenheter skall föras ut ännu längre i organisationen än vad så är fallet idag. Helhetssyn, kvalitet och flödesorientering är nyckelorden i förändringen. Den nya helheten består av annorlunda, större och bättre lokaler, ny organisation, nya maskiner (datorer) och system, ny kunskap och därmed rejäla investeringar för att nå de högt satta målen.

Personalomsättningen är låg och ej att betrakta som ett problem. Sjukfrånvaron ligger på 7dgr/anställd.

Målet med de investeringar som görs får betraktas vara "utöver" vad som normalt krävs för att skapa en arbetsplats där medarbetarna trivs så bra, såväl psykiskt som fysiskt, att den redan låga sjukfrånvaron sjunker ytterligare. Ytterst grundar sig det på den människosyn som alltsedan 1926 varit grunden för företagets personalpolitik - en tradition som företaget vill fortsätta att utveckla.

Total kostnad för arbetsplatsprogrammet har varit 12.964 mkr., varav Arbetslivsfonden har bidragit med 5.769 mkr.

## Mål

Huvudsyftet är att övergå från gammal traditionell fackindelad organisation till en helt integrerad, rationell och

modern flödesorganisation. Programmet omfattar allt ifrån att i nya moderna arbetslokaler skapa bästa tänkbara trivsel och miljö till att ändra arbetsorganisation och genomföra omfattande vidareutbildning. Det skall skapa nya möjligheter till vidareutveckling och bredare arbetsinnehåll.

## Genomförande

Projektet delades upp i 7 st delprojekt.

1. *Om- och tillbyggnad för att skapa förutsättningar för integrerad modern tidningsorganisation i bästa möjliga miljö:* En förtätning, sammankoppling av de båda flyglarna som vänder sig mot centralstationens rangerbangård.

För att klara det utökade kravet på klimatanläggning med fläktar, utbreddning och belastningar har ett nytt fläktvårningsplan måst förläggas över hela nybyggnadsdelen som ett nytt våningsplan. Personalens möjligheter till rekreation och naturliga rörelse- och vistelsezoner är begränsade. En ny ljusgård ingår i det nya husets tänkta disponering. Personal matsal, gäst matsalar och kundutåtriktade funktioner skall bidra till en livaktig gård. Kommunikation såväl horisontellt som vertikalt är det mest grundläggande kravet vid planering av ett tidningshus.

2. *Integration och ny arbetsorganisation på redaktion/sätter:* Projektet syftar till att riva de traditionella barriärerna mellan journalister och grafiker på Göteborgs-Posten och ligger i linje med branschprogrammet "Satsa Friskt" som Grafiska Miljörådet arbetat fram.

Konflikten på tidningarna mellan journalister och grafiker är av gammalt datum och ställs på sin spets av den tekniska utvecklingen, där de nya utrustningarna som kommer automatiserar en stor del av tidningsproduktionen. Med den utveckling som styrs av den nya tekniken, skapas jobb som i många fall upplevs som meningslösa

och som ger upphov till ökade konflikter på arbetsplatserna, det leder, som redan visar sig idag, till ökad vantrivsel och till en ökad utslagning.

*Nytt avtal:* under våren/sommaren 1990 arbetades ett organisationsavtal fram som skulle leda fram till en helt ny arbetsordning. Såväl journalister som grafiker skulle tillsammans arbeta fram sidor där de personliga egenskaperna hos varje medarbetare, inte grupptillhörigheten, skulle avgöra arbetsinnehållet.

Genom okonventionella arbetsmetoder och utbildningsinsatser, har man också genom enträget arbete försökt riva traditionella barriärer.

Just nu är arbetet inriktat på att lägga fast en ambitiös utbildningsplan där syftet är att ge grafiker en grundläggande journalistutbildning och journalister samma grafiska utbildning.

Denna utbildning ska förbereda de anställda inför övergången till ny teknik och för att eliminera gränsdragningstvister, överbrygga klyftor och ge respekt för varandras yrkeskunskaper.

3. *Integration och ny arbetsorganisation på annonsavdelning/sätter:* Integrationsprojektet innebär att grafiker skall kunna arbeta direkt i annonsavdelningens säljgrupp. Grafiker ges då möjlighet att arbeta med annonsförslag och annonsproduktion på uppdrag. Projektet syftar till att ge annonssäljarna ett redskap för att underlätta kontakten med marknaden samt vidga deras kompetensområde. Det syftar också till att integrera annonssätteriet med annonsförsäljningen samtidigt som en förändrad arbetsorganisation genomförs.

4. *Flexibla arbetsställen anpassade för terminalarbetet i modernt integrerad datormiljö:* Det långvariga sittandet är i sig en hälsorisk så man uppmanar att växla arbetsställning mellan sittande och stående för att bevara sin hälsa och undvika ensidighet och det är lättare sagt än gjort. För att komma till

rätta med det här problemet skall de nya arbetsplatserna indelas i 3 kategorier:

1) *Frågeterminaler;* dvs en plats där man inte arbetar stadigvarande utan dit man går för att inhämta viss information.

2) *Arbetsplatsterminaler;* dvs de flesta arbetsplatser där text och annonsproduktionsarbete bedrivs och höj- och sänkbart skrivbord finnes

3) *Arbetsplatser med särskilt behov;* det gäller om tex en illustratör som arbetar långa tider vid terminal. Där gäller kravet att en särskild anpassning skall ske, så att man utan att byta plats kan skifta mellan sittande och stående arbetsställning.

5. *Anpassning, rehabilitering och utbildning i samband med integration och ny arbetsorganisation inom G-P:* Med det här projektet vill företaget på ett tidigt stadium bygga upp fungerande rutiner för att förebygga och minimera de problem som alltid uppstår när en organisation genomgår en stor förändring.

Målet är att ingen skall slås ut, sjukfrånvaron minskas samt arbetsmiljö och trivsel avsevärt förbättras.

*Anpassningstjänster:* 2 st sådana inrättas för att underlätta omplaceringar i samband med omorganisering. Dessutom en förbättring i rehabiliterings- och anpassningsmöjligheter för att på sikt minska antalet sjukskrivningar med ca 20% och aktivt förebygga nya låntidssjukskrivningar.

*Jobrotation:* Förebygga och motverka framtida långtidssjukskrivningar, främst p.g.a. psykosociala skäl inrättas 6 rotationstjänster.

*Rehabilitering:* aktivt arbete för att minska och bekämpa alkoholmissbruk. Målet är att minska antalet missbrukare med 25%.

*Sjukgymnastik:* Ryggskola startas i avslutning till ordinarie arbetstid föra alla som är intresserade.

För att projektet skall lyckas och kunna fortleva långsiktigt krävs att all personal utbildas och förses med praktiska hjälpmedel i form av skriftligt handlings-PM.

*Chefsutbildning:* Förutom utbildning i modernt ledarskap vill företaget förbättra förmågan hos alla chefer och arbetsledare (100 st) att informera, motivera och utveckla sin personal.

*Arbetsmiljö-utbildning:* Skyddsorganisationen ses över och utvecklas. En vidare utbildning i arbetsmiljöfrågor för arbetsledare och anställdas representanter i skyddsfrågor. Syftet är att skapa en gemensam helhetssyn och en bred förankrad kunskap om risker och förebyggande botemedel.

6. *Omorganisation av lokalvårdsavdelningen:* Utbildning av arbetsledare och lokalvårdspersonal, omläggning till ergonomiskt riktiga arbetsmetoder, satsning på mer maskinell rengöring samt nedbringning av kemikalieförbrukning till en mer miljövänlig nivå. Den nya arbetsformen skapar större insikt och därigenom högre motivation och större möjlighet för varje anställd att påverka sin egen arbetssituation.

7. *Utbildning och miljöförbättringar i backa-anläggningen:* I Backa tryckeriet finns ca 100 personer som alla arbetar skift, de är fasta tider natt eller tidig morgon. Företaget har tillsammans med fackklubben under en längre tid diskuterat möjligheten att bredda och alternativet utbilda medarbetarna i tryckeriet.

Syftet är att på sikt skapa intressantare och mer utvecklande arbeten samtidigt som det leder till större handlingsfrihet både för företaget och den enskilde medarbetaren. Samtidigt ger det företaget en större möjlighet att på sikt omplacera äldre medarbetare från natt-

skift till olika typer av dagarbete, detta för att redan nu minimera riskerna för framtida förtidspensioneringar. *Miljöförbättringar:* mycket av den svåra rengöringen av maskinparken görs idag för hand och med naftabaserade rengöringsmedel. Det är naturligtvis ej tillfredsställandet. Företaget för därför stora ansträngningar för att hitta alternativ. Just nu pågår ett utvecklingsarbete och tester med vegetabiliska rengöringsvätskor.

## Resultat

*Arbetsorganisation och psykosociala insatser (delprogram 2,3,5,6 & 7):* Integration redaktion-sätter/repro är genomförd. De gamla sätterierna har upphört utan att några medarbetare friställts.

Befattningsutbildning för alla sätterigrafiker på redaktionen är genomförd.

Omskolningsutbildning för övertaliga medarbetare och integration annons-sätter är genomförd. Sedan årsskiftet 1993/1994 är annonsproduktionen integrerad med annonsförsäljningen. Även här har omskolningsutbildning genomförts för övertaliga medarbetare. Första steget i arbetsledarutbildningen är avslutad där även arbetsmiljöutbildning ingick. Städavdelningen har organiserats om och städområdena setts över, även nya arbets hjälpmedel har inköpts. Städledarna har erhållit arbetsledarutbildning och övriga medarbetare har fått allmän utbildning.

*Fysisk arbetsmiljö (delprogram 1):* Samtliga installationer är helt i drift.

*Utveckling av ny teknik: (delprogram 4 & 7):* Fyra olika höj- och sänkbara redigerarbord har köpts in och testats.

Erfarenheterna har legat som grund för framtagning av ett policyprogram för skärmarbetsplatser. Ett 100-tal bord har köpts in. Dessutom har en prototyp av ett bord tagits fram som kan användas för enskilda medarbetare med tex ryggbesvär eller vid arbetsträning och rehabilitering. En prototyp för rengöring

av filtduddar har tagits fram. Installation av gummidukstvätt diskuteras.

*Köp av rehabiliteringstjänster (delprogram 5):* Samtliga arbetsledare har erhållit utbildning i det nya sjuklönesystemet och hur man hanterar rehabiliteringsutredningar.

Utbildning i psykosociala frågor har genomförts därefter har behandlingsinsatser gjorts på flera områden. Bl a har 7 personer genomgått alkoholrehabilitering, 3 personer psykologbehandling och 15 personer sjukgymnast/naprapatbehandling.

6 personer har utbildats i alkoholfrågor för att kunna förebygga och hjälpa medarbetare. Rygg- och sjukgymnastik för enskilda personer pågår. Fyra halvtimmespass med inriktning på rygg, nacke och axlar genomföres varje vecka samt Friskis & Svettis-program i egen regi en gång i veckan.

*Företagsinterna rehabiliteringstjänster (delprogram 3 & 5):* Ergonomigrupper har bildats och de deltar i integrationsprojektet annons-sätter. Två anpassningstjänster har inrättats och används. Jobrotation och rörlighet ingår i företagets integrationsprocess. Medarbetarsamtal har införts och därmed också utbildning för alla chefer.

ISSN 1104-6449

April 1995