



Halverad frånvaro för städenheten på Norrlands universitetssjukhus

Arbetsplats: Städenheten, Norrlands universitetssjukhus, 901 85 Umeå.

Kontaktperson: BrittInger Högberg, tel 090-10 10 00.

**Arbetslivsfondens
handläggare:** Britt-Marie Schönfeldt, Västerbottens län

Skribent: Lars Bodén

Sammanfattning: Städenheten vid Norrlands universitetssjukhus hade 1990 en mycket hög sjukfrånvaro och personalomsättning. Sjukfrånvaron var i genomsnitt 66 dagar, varav kortidsfrånvaron (upp till 21 dagar) var 40 dagar per anställd. Personalomsättningen var ca 30 procent. Den höga frånvaron hade flera orsaker: Många arbetsskador och därav långa sjukskrivningar, hög kortidsfrånvaro och dessutom många omplaceringsfall från andra avdelningar inom sjukhuset. Det arbetsplatsprogram som genomfördes åren 1992-1993 har inneburit stora förändringar. Städarbetet har organiserats i arbetsgrupper där varje grupp har ansvar för en avgränsad huskropp. Städgrupperna har lärt sig beräkna tidsåtgång, material, kostnader etc. Arbetsledarna har samtidigt getts en annan roll och blivit ett stöd för städgrupperna i stället för att fördela städjobben. Flera positiva effekter har redan uppnåtts. Enligt det personalekonomiska bokslutet för 1993 har personalomsättningen halverats från 30 till 15 procent. Sjukfrånvaron för dem som ligger i riskzonen att bli långtidssjuka (frånvaro på 15-90 dagar) har också halverats. Det totala antalet sjukdagar har minskat med 25 procent. Men det allra viktigaste är att den nya gruppstyrda organisationen har börjat fungera riktigt bra, även om processen tagit längre tid än projektledningen hade hoppats på.

Bakgrund

Städenheten vid Norrlands universitetssjukhus hade när ansökan skrevs i november 1991 stora bekymmer med hög

sjukfrånvaro och hög personalomsättning. Antalet anställda var 266, varav ett stort antal hade omplacerats från vårdarbete till städenheten.

Efter påtryckningar från SKAF, Svenska Kommunalarbetsareförbundet, startades under 1987 ett försök med självstyrande grupper bland städarna på sjukhuset. 1989 utvärderades försöket, som ansågs ha fallit väl ut.

Men på grund av brist på pengar sjönk takten i förändringsarbetet.

Under 1992 blev städenheten resultat-enhet i och med att ett köp-sälj-förhållande infördes inom landstinget.

Detta ökade behovet av åtgärder med målet att minska sjukfrånvaron och arbetsskadorna.

Städarbetet har av tradition betraktats som ett genomgångsyrke eller ett extraknäck. I ett studentstad som Umeå har detta varit mycket tydligt. 1990 var den genomsnittliga personalomsättningen 30 procent. Sjukfrånvaron var också mycket hög: 66 dagar per anställd i genomsnitt.

Antalet arbetsskadeanmälningar var också hög: 23 nya fall inrapporterades 1990.

Enligt riksstatistik drabbas kvinnliga städare av belastningsbesvär 2,5 gånger oftare än i andra yrken. Bland de anställda vid städenheten är kvinnorna i majoritet.

Alla dessa faktorer låg till grund för den ansökan som lämnades in till Arbetslivsfonden i november 1991 och det arbetsplatsprogram som upprättades.

Mål

Sjukfrånvaron och personalomsättningen skulle halveras under en period av två år - 1992-1993.

Ansökan angav flera vägar för att nå de uppsatta målen:

* Minska personalomsättningen genom ett demokratiseringsprojekt (införa självstyrande grupper).

* Öka arbetstillfredsställelsen genom utbildning.

* Påskynda metodutvecklingen för att minska sjukfrånvaron.

* Påskynda återrehabiliteringen av långtidssjuka.

Genomförande

Avsikten var från början att anställa en projektledare. På grund av övertalighet inom landstinget anvisades några personer till tjänsten. Men alla tackade av olika anledningar nej. Basenhetschefen BrittInger Högberg beslutade då att själv ta på sig att även vara projektledare.

Förutom BrittInger Högberg har arbetsledaren Solveig Strömberg på halvtid frigjorts för projektet.

En projekt- och ledningsgrupp bildades med representanter för de två facken: SKTF och SKAF. Skyddsombudet, Landstingshälsan och medarbetare med särskilda ansvarsområden (delprojekt) ingick också i gruppen.

Åtta protokollförda ledningsgruppsmöten har hållits.

Projektet delades in i tre stora huvudområden:

1) Gruppen: Målet var en demokratisk grupporganisation.

2) Kroppen: Friskvårdsskola med bl a inslag av anatomi och ergonomi med hänsyn tagen till städarbetet.

3) Metoden: Genom att testa alternativa städmetoder skulle skador i städarbetet förebyggas. Exempelvis "torra" metoder kombinerat med ökad användning av maskiner och "hårdare" golv.

Varje delområde har krävt omfattande insatser.

Gruppen: Till att börja med ville inte alla städare gå in i den nya grupporganisationen. Motståndet var på vissa håll ganska stort.

För de flesta städarna var det första gången man skulle arbeta i grupp. Övergången från att ha städats ensam till att arbeta två och två eller i en större grupp var ganska besvärlig och det tog tid att inse fördelarna.

Men inom ledningsgruppen var alla övertygade om värdet med att arbeta i grupp. Bara det att ha arbetskamrater och känna samhörighet med andra är viktigt i arbetslivet.

Idag finns 19 självstyrande städgrupper med egna ansvarsområden - i huvudsak avgränsade efter respektive huskropp på sjukhusområdet.

Grupputvecklingsutbildning: Med målet att överbrygga motsättningarna och skapa förståelse för den nya organisationen erbjöds alla städare att gå en grupputvecklingsutbildning. Totalt deltog 75 personer under 1993-1994 vid fem tillfällen om 1,5 timmar vardera.

Utbildningen har genomförts i befintliga och nystartade grupper. Avsikten är att fortsätta med denna introduktion.

Även de städare som hade gått en liknande utbildning före arbetslivsfondens projekt fick chansen att förnya sina kunskaper. Ett 40-tal var med vid dessa träffar.

Den första träffen i varje grupp inriktade sig på vikten av arbetstillfredsställelse och varför vi går till arbetet.

Arbetskamraternas betydelse, kommunikation, information och bl a hur kroppsspråket påverkar oss togs upp.

Under utbildningsträffarna fick grupperna också diskutera vad de själva kunde göra för att åstadkomma en mer lärande organisation.

Samarbete och grupprocesser, att ge och ta kritik var andra områden som behandlades.

"Städare som stöder" var ett av flera delprojekt. I den utbildningen tog man upp hur det känns att komma tillbaka till arbetet efter en längre tids sjukdom/ledighet.

Syftet var att öka förståelsen för varandra, att se signaler om någonting inte är bra och att varje individ lär sig känna att "jag kan och vågar bry mig."

Gruppledarutbildning: Med hjälp av KomVux har tre utbildningar med 13 personer genomförts. KomVux hade tyvärr problem att kunna genomföra kursen och innehållet har varierat. Resultatet av denna utbildning blev därför begränsat.

Temadagar: Fyra temadagar (halvdagar) med 114 deltagare har genomförts. Psykologen Lillemor Lagnebro anlätades och hon återknöt till de olika delarna i projektet.

Arbetsledarna: En djupare genomgång av arbetsledarnas ansvar för anpassnings- och rehabiliteringsfrågor har gjorts med stöd av bl a Landstingshälsan.

Arbetsletarna: En särskild grupp bildades i syfte att hitta arbetsuppgifter för arbetsskadade och långtidssjuka. Bl a lyckades gruppen få ett längre uppdrag med diktafonservice från Medicinsktekniska avdelningen. I övrigt blev utbytet skralt, eftersom alla avdelningar inom sjukhuset alltid letar lättare arbetsuppgifter för sina arbetsskadade.

Ryggskola/friskvårdsskola: Denna utbildning genomfördes gruppvis i studiecirkelform. Totalt deltog 132 personer vid 6-8 tillfällen om vardera två timmar. Tre sjukgymnaster från Landstingshälsan var handledare.

Utbildningen omfattade funktionell anatomi (skelett, leder, muskler, sensor och nerver) och vikten av att stretcha korta muskler. Ergonomin i städarbetet behandlades ingående. Bl a fick deltagarna titta på en film om olika städmetoder på sjukhus och utifrån filmen diskutera ergonomi.

Förutom teori ägnades mycket tid åt praktiska övningar. Städarna fick bl a lära sig ge massage.

Eftersom det kan vara svårt att få tillgång till ett riktigt massagebord fick städarna lära sig enklare alternativ. Exempelvis att även massage med kläderna på bidrar till att öka genomblödningen i muskeln.

Lättgymna och avspänningsträning fanns också med i utbildningen.

Individuellt träningsprogram: Utrustning för medicinsk träning (MTT) köptes in för att alla skulle få ett eget, individuellt anpassat träningsprogram.

Träningsprogram och svårighetsgrad anpassades efter individens skada/besvär.

Besvär från axlarna är vanligast bland städarna, men även problem i ländrygg och höfter.

De städare som ännu inte fått kännning av några besvär stärkte framför allt axlar, rygg och mage i förebyggande syfte.

Totalt har 152 personer fått var sitt individuellt träningsprogram.

Många anställda har valt att träna i personalklubbens nya lokaler.

Grundkurs i städteknik: Sammanlagt tolv personer har gått en kurs arrangerad av KomVux, som dock hade problem att klara kursen. Därför har stadenheten överlåtit ansvaret för städteknikutbildningen till de egna arbetsledarna.

Metodutveckling/maskindagar: 125 personer har under två dagar fått en grundlig genomgång av kombimaskinernas funktion, skötsel och praktisk träning. Maskinleverantören svarade för utbildningen.

Golvvårdskurs: 103 personer har vid fyra tillfällen (1,5 timmar vardera) fått en fördjupningskurs i golvvård.

Vid en av träffarna fick städarna lära sig skilja på olika golvmaterial - exempelvis plast, linoleum, kork och plast, stengolv - och hur olika material ska behandlas.

Städarna har också fått lära sig göra egna städberäkningar: Beräkna tidsåtgång beroende på hur städobjektet ser ut och lära sig hur olika metoder påverkar kostnaderna.

M 16-metoden: Två hårt belastade städobjekt - ortoped- och kirurgmottagningarna - valdes ut för ett prov med en ny golvvårdsmetod; M 16.

Metoden gick ut på att upparbeta en hård golvyta och underhålla den kontinuerligt med ett kombinerat rengörings- och filmbildningsmedel.

Avsikten var att få ett golv som kunde städas med torra metoder och att ta bort tunga arbetsmoment som uppskurning och ny polishbehandling.

Provet avbröts efter ett år, då resultatet inte blev vad man önskat.

Andra likartade och mer utvecklade metoder har därefter testats och visat sig fungera bättre. M 16 finns fortfarande kvar för underhåll.

Lösa sladdar: Ett vanligt problem vid städning är lösa elsladdar och datakablar. Ett försök har gjorts att köpa in krokarna för att hänga upp de lösa sladdarna. Tyvärr har krokarna inte hållit för de tyngre datasladdarna. Städgrupperna har nu i stället försökt förmå kunderna att själva fästa upp de lösa sladdarna.

Skaparkraft: I samband med landstingets idémässa "skaparkraft" har stadenhetens arbetsmiljöprojekt ställts ut. Syftet var att sprida idéerna både till kunderna och andra som kan ha nytta av förändringsarbetet.

Personalenkät: Två enkäter har genomförts inom arbetsmiljöprojektets ram: i maj 1992 och december 1993. Jämförelse har också kunnat göras med ett tidigare försök att införa grupporganisation.

Rehabilitering: Stadenheten har gjort upp individuella rehabiliteringsplaner för alla långtidssjukskrivna och för dem med upprepade korta sjukskrivningar. Alla långtidssjukskrivna är under någon form av åtgärd.

Städutrustning: Ca en miljon kronor har investerats i städutrustning, maskiner etc. Den stora investeringen avser tolv kombimaskiner och 19 polermaskiner, en till varje städgrupp. Dessutom en gemensam högtryckstvätt.

Resultat

När ansökan skrevs i november 1991 beräknades den totala kostnaden till ca 5,8 miljoner kronor. Stadenheten sökte bidrag med ca 3 miljoner kronor. Arbetslivsfonden beslöt bidra med 851.000 kronor. Men efter slutredovisning av projektet i början av 1994 framkom att projektet hade blivit billigare än

beräknat och Arbetslivsfonden beslöt att reducera bidraget till 661.000 kronor.

Jämfört med läget 1988 var det betydligt fler städare som insåg fördelar med förändringarna i december 1993. Det framgår av de enkäter som genomförts vid olika tidpunkter. Det städarna framför allt tyckte hade förbättrats var utvecklingsmöjligheterna, tekniska hjälpmedel, meningsfullheten i arbetet, informationen samt möjligheten till stöd och hjälp.

Som en effekt av arbetsmiljöprojektet har andelen deltider inom städenheten minskat kraftigt. Det betyder mycket för den som vill satsa på yrket och som är beroende av en heltidstjänst för sitt uppehälle.

Ett problem för projektet har varit övertaligheten totalt sett inom Umeå sjukvård. Trots att städenheten aldrig behövt säga upp personal har övertaligheten inom övriga delar av sjukhuset även skapat oro bland städarna.

Bland städare som varit sjukskrivna 15-90 dagar har antalet sjukdagar halverats om man jämför tiden före och efter projektet. Detta tolkas som att antalet städare i "riskzonen" för ännu längre sjukskrivningar blivit färre.

Det totala antalet sjukdagar har minskat med 25 procent. Under arbetsmiljöprojektet har antalet anställda minskat från i medeltal 199 år 1992 till 173 år 1993.

Värdering

Projektledaren BrittInger Högberg tycker att den nya grupporganisationen varit av avgörande betydelse i arbetsmiljöprojektet.

Det är arbetet i de 19 självstyrande städgrupperna som påverkar arbetsförhållandena mest. Städarna har blivit mer engagerade och känner också att de utför ett viktigt yrke. Självkänslan har stärkts och det betyder mycket.

- Jag är imponerad över de framsteg som gjorts av städarna. För det är ingen

lätt väg att gå från ensamarbete till att jobba ihop i grupp.

Inom städenheten finns det några som absolut inte vill ingå i någon grupp och dessa har sluppit. Ingen har tvingats in i den nya organisationen.

BrittInger hänvisar till de enkäter som gjorts och som visar att arbetstillfredsställelsen har ökat.

Den 1 januari 1992, samtidigt som arbetsmiljöprojektet inleddes, blev städenheten en egen resultatenheter.

Övergången från "städmyndighet" till en städserviceenhet har haft flera positiva konsekvenser, tycker BrittInger Högberg.

- Nu vet våra kunder att det kostar pengar att få städat. Det är inget som bara ska göras utan man måste faktiskt betala för att få arbetet utfört. Det har i sin tur inneburit ökad respekt för städarna. Det arbete vi utför har fått högre status.

När man inför en ny arbetsorganisation av det här slaget måste man också vara medveten om att det uppstår problem. Allt är inte frid och fröjd i grupperna. Det uppstår hela tiden konflikter och kriser som ska lösas.

Förändringen måste ses som en pågående process, tycker BrittInger.

Arbetsledarnas nya roll är en annan positiv förändring. Tack vare att städarna själva sköter planering, lönerapportering etc kan de tre arbetsledarna koncentrera sig på att stödja grupperna, hjälpa till att lösa konflikter och samtidigt får mer tid över till kunderna; skriva kontrakt etc.

- Förut var det ett evigt springande här på kontoret. Så snart städarna skulle ha ut en nyckel skulle de in till arbetsledarna.

Arbetsledarna har tack vare den nya organisationen fått tid över till nya arbetsuppgifter och kan lägga mer tid på sånt som försummas förut.

Löneförhandlingarna har också fått ett annat innehåll tack vare projektet.

- Vi har diskuterat det här och kommit fram till att det som har betydelse för

processen ska belönas. Om någon gjort något som haft betydelse för andra så ska det kunna synas i lönekuvertet.

Andra värderingar har samtidigt kommit in i arbetsgrupperna. Exempelvis när någon begär ledigt för semester, studier etc.

- Det kan vara lätt att bara vägra ledighet om det innebär svårigheter på arbetsplatsen med vikarier etc. Men i stället för att bara säga nej har vi lärt oss att försöka se på helheten. Om den som vill vara ledig mår bra av det måste vi försöka bjuda till och säga ja. Det gagnar hela arbetslaget på lång sikt.

Åsa Lundmark, fackligt aktiv i Kommunal och städare på sjukhuset sedan 1986, tycker att mycket har blivit bättre tack vare projektet.

- Men för den skull är vi inte färdiga. Det är mycket som kan bli bättre.

Åsa tycker att det händer mycket i hennes jobb nu jämfört med när hon började 1986. "Då var det militärisk kontroll av all städning vi utförde."

- På den tiden var det inte särskilt trevligt att städa. Då kändes det obehagligt att gå till jobbet. I dag är jag mycket mer stimulerad av jobbet och det är en större öppenhet mellan oss som städare och dem som vill ha jobbet utfört.

Idag tycker Åsa att hon har fått förtroende att själv avgöra hur städningen ska utföras.

Även om det uppstår kriser i grupperna ibland (det måste vara tillåtet tycker Åsa) har alla blivit bättre på att ta för sig det senaste året, säger hon.

- Det tar ju ett tag innan man vänjer sig att arbeta i grupp. Dessutom krävs det mer av oss nu. Vi ska planera och hålla reda på fler saker än vi gjorde tidigare.

Åsa säger att hon och hennes kompisar är betydligt mer engagerade i arbetet än tidigare. Det är faktiskt en avsevärd skillnad, menar hon.

En annan fördel är att kontakterna mellan städarna blivit bättre. Städ-

enhetens kontor (städcentralen) har blivit en naturlig träffpunkt. Har man inte tid att gå dit är det lätt att ringa och prata med någon kollega.

Städarna har också fått ett eget grupprum. Där hålls bl a gruppledarträffar med de 19 gruppledarna en gång i månaden.

Åsa Lundmark ingår själv i en grupp med fem städare. Själv skulle hon föredra fyra eller sex i varje grupp.

- Det är bättre att kunna jobba två och två än när det blir udda som vi har det.

Åsa uppskattar också det engagemang som basenhetschefen BrittInger Högberg visat.

- Det är ju egentligen hon som har drivit hela det här projektet. Utan hennes engagemang hade det inte blivit av.

Även det praktiska arbetet med städningen har förändrats tack vare projektet. Nya metoder har börjat användas och ny teknisk utrustning har köpts in.

Men det är inte säkert att de nya maskinerna bara är till fördel, säger hon.

- Det kan ju visa sig att de tunga maskiner vi hanterar skapar nya arbetsskador.

Själv är hon dock barnsligt förtjust i en ny maskin där städaren står på en liten vagn bakom själva städaggregatet.

- Maskinen är jätterolig att köra. Bara det gör att det känns stimulerande. Det är kul att städjobbet äntligen har förändrats.

Vidare dokumentation

1) Städa med kvalitet - rapport över stadsenhetens arbetsmiljöprogram 1992-1993.