



Ett stort lyft för arbetsmiljön

Arbetsplats:	Arla AB, Alingsås
Kontaktperson:	Marianne Wallin, Personalchef, tel 0322-14280
Arbetslivsfondens handläggare:	Arvid Andersen, Älvsborgs län
Skribent:	Margaretha Alm
Sammanfattning:	Det genomförda arbetsplatsprogrammet har lett till en bättre arbetsmiljö och ett ökat arbetsinnehåll som skapade delaktighet och ansvarskänsla hos personalen. Bidraget från Arbetslivsfonden har fungerat både som draghjälp och piska för att genomföra nödvändiga förändringar i arbetsmiljö och organisation.

Bakgrund

Arla Alingsås ingår i Arla Syd AB och är en anläggning för i huvudsak juicer och Dofilus samt mjölkbaserade produkter med förlängd hållbarhet. Arla Syd AB är ett av två bolag som utgör Arlas Färskvarudivision. Denna ingår i Arla ekonomiska förening som ägs av 13 321 mjölkproducenter. Antalet årsanställda vid Alingsåsmejeriet uppgår idag till 108 personer, varav 38 är kvinnor.

Produkterna distribueras ut till Arlas Färskvarucentraler och även till andra mejeriföretag. Mejeriet byggdes 1955 och om- och tillbyggnader har gjorts 1981 och 1985. De arbetsmiljöproblem som fanns härrörde främst från stor sortimentsförändring och kan till stora delar hänföras till det ergonomiska området.

I förpackningshallarna förekom manuell pallläggning för nästan hela produktassortimentet. I dessa delar av mejeriet förekom relativt höga ljudnivåer bland annat i apparatsalen. I flera lokaler var

temperaturen olämplig både avseende kyldrag och värme.

Sjukfrånvaron var 90/91 6,8 % för kollektivanställda, och 2,7 % för tjänstemän. Personalomsättningen var under budgetåret 90/91 4,3 %. Jämfört med både mejeriindustri och övrig industri var såväl sjukfrånvaro som omsättning låg.

Mejeriet bedriver ett arbete sedan flera år tillbaka för att ge kvinnor samma möjligheter till avancerade tjänster.

Kvinnlig representation finns på processavdelningar samt på verkstad, för övrigt den enda inom Arlakoncernen. 43 % av de högre cheferna är kvinnor.

Mål

Det övergripande målet för Arla AB, Alingsås var att av kunden upplevas som den bästa och mest kostnadseffektiva underleverantören och att kvalitetsnivån alltid skall motsvara kundernas och konsumenternas förväntningar.

Kunderna utgöres av mejerier inom och utom Arla.

Kvalitetsarbetet skall möta de ökade kvalitetskraven på marknaden och produkterna och tjänsterna skall ha hög och jämn kvalitet. Alla skall ha god kunskap i och hur man med rätt kvalitet utför sina arbetsuppgifter. Kvalitetskraven på produkterna skall finnas dokumenterade. De skall vara kända hos alla som har möjlighet att styra kvaliteten.

Arbetsorganisationen skall skapa delaktighet och ansvarskänsla hos de anställda. Det skall finnas samsyn i företaget kring hur arbetet organiseras för att kompetens och arbetsinnehåll skall utvecklas och för att uppnå bästa effektivitet hos alla anställda.

Investeringar i de olika avsnitten inom företaget var nödvändiga för att skapa möjlighet till förändring, som också skall innefatta deltagande i utvecklings- och utvärderingsprojekt, samt att förbättra den fysiska miljön och ge möjligheter till alternativ sysselsättning.

För att stärka Arlas konkurrenssituation i och med EES-avtal och EG-förhandlingar måste effektiviteten snabbt ökas. Förutom investeringar i teknik eftersträvades också förändringar i lönesystemet för att kunna belöna utveckling och flexibilitet. Dessutom planerades ett LOTS-program, (LOTS=logiskt tillvägagångssätt) för att förankra affärsplanen i hela organisationen.

Personalen skulle engageras i produktionen genom delegering och målstyrning i en långsiktig process. Den sammanlagda kostnaden beräknades till 16 878 000 kronor, varav Arbetslivsfonden beviljade bidrag med 1 854 000 kronor.

Genomförande

En insats för ledarskapsutveckling genomfördes med konsult hjälp hösten 1991. Våren 1991 hölls en ekonomiutbildning för ledningsgruppen och mejeriekonomen. Under hela året genomfördes flera projekt med olika personal-kategorier för att utveckla produktkunskapen och förbättra kvaliteten.

Medarbetarsamtal som syftar bl.a. till kompetensutveckling förekommer sedan 1988. Som ett forum för kommunikation genomfördes månadsmöten på de olika avdelningarna regelbundet och även en informationstidning startades.

Årliga handlingsprogram genomfördes avdelningsvis och projektgrupper för kvalitetsförbättring drevs så att samsyn, ansvar och delaktighet uppnåddes.

Två arbetsgrupper är i funktion och de skall vara stilbildare för ett nytt arbetssätt inom företaget. Fysiska förändringar möjliggjorde nya arbetssätt, och manuella och föga utvecklingsbara arbetsuppgifter rationaliserades bort och personalen kunde i stället bland annat utbildas till maskinskötare.

Denna åtgärd ledde till dels bättre arbetsmiljö och dels till ett ökat arbetsinnehåll. Installationen av noggranna mätpunkter i produktionen möjliggjorde delegering av laboratorieanalyser till produktionspersonalen och frigjorde tid för laboratoriepersonalen till att utföra mera avancerade analyser. Datorn blev mycket viktig för kvalitetsgruppernas arbete ute i produktionen.

Man skapade ett nytt lönesystem som bygger på kvalitet, leveranssäkerhet, kvantitet och grupporganisation kring målet att så många som möjligt skall motiveras att ta ansvar för att Arla Alingsås skall uppnå sina mål i affärs-idén.

Resultat

Arbetsgruppernas arbete har resulterat i att två arbetskompendier och åtgärds-listor har arbetats fram, vilket medför att produkterna blir bättre redan från början och att kvaliteten höjs.

En massiv utbildning genomfördes och arbetslag med inriktning mot flödesorganisation har bildats. En stor förbättring vad gäller utrustning och organisation, har skapat arbeten som har större innehåll och inte sliter på människokroppen.

Man är mycket nöjd med resultatet och kan se en markant ökning av produktiviteten efter de genomförda åtgärderna.

Rapporterade resultat

År	1992	1993	1994
Antal anställda män	98	84	70
Antal anställda kvinnor	56	48	38
Antal anställda totalt	154	132	108
Korttidsfrånvaro	1978	1176	438
Långtidsfrånvaro	1593	2326	1588
Sjukfrånvaro totalt	3571	3502	2026

Total kostnad (kkr)	16878
Bidrag (kkr)	1854
Antal berörda män	86
Antal berörda kvinnor	44
Antal berörda totalt	130

Värdering

Arbetsplatsprogrammet som genomförts har varit mycket positivt. Arbetsmiljön har förbättrats och genom utbildningar har man fått möjlighet att rotera mellan olika arbetsuppgifter och kan komma ifrån maskinljudet.

Personalen har hela tiden varit aktiv i förändringsarbetet även om det från början var svårt med motivationen för de mer abstrakta målen jämfört med de jordnära, såsom nya maskiner.

Diskussionerna i arbetsgrupperna i LOTS-programmet har påverkat beslut i Arlas ledning, vilket lett till att personalen ser att de kan påverka mer än sin omedelbara arbetssituation. Detta ökar motivationen för arbetet.

Man anser att det nu finns en mycket god grund att stå på och siktar på att få börja exportera företagets produkter utomlands. Under hela processen har man haft god kontakt med Arbetslivsfondens personal och fått hjälp och stöd, som har betytt mycket för programmets genomförande.