



Halverad sjukfrånvaro och "lyft" för personalen

Arbetsplats:	Liber Distribution, Spånga
Kontaktperson:	Börje Antebro, tel 08-690 95 00
Arbetslivsfondens handläggare:	Ingrid Strindlund
Skribent:	Annalill Ekman, Svennerstål & Partners, tel 08-402 36 00
Sammanfattning:	<p>I samband med flyttning från Kallhäll och sammanslagning av verksamheter i Spånga har Liber Distribution genomfört stora fysiska arbetsmiljöförbättringar, infört ny arbetsorganisation med breddning av arbetsuppgifter. Personalen kan nu genomföra hela beställningen från order till plockning, packning mm till expediering.</p> <p>Personalen har upplevt ett stort "lyft" i arbetslivet genom att utveckla ett nytt arbetssätt. Sjukfrånvaron har halverats.</p>

Bakgrund

Liber Distribution är ett serviceföretag i Liberkoncernen och experter på distribution, lagring och expediering av böcker.

Huvuduppgiften är att distribuera syskonföretagens produkter till koncernens kunder. Största uppdragsgivare är förlagen Almqvist & Wiksell, Liber Hermods, Liber Utbildning, Liber Kartor, C E Fritzes och Norstedts.

Vid ansökan om ekonomiskt stöd till Arbetslivsfonden fanns verksamheten på tre orter i Sverige, Malmö, Spånga och Kallhäll. Ansökan gäller de två sistnämnda anläggningarna som under 1992 successivt slagits samman.

Företaget har 113 anställda, 76 män och 37 kvinnor. 26 st är tjänstemän.

Verksamheten omfattar följande: att mottaga böcker och bokliknande

material från leverantörer och sedan successivt expediera dessa ut till kunderna. Dessutom finns en masskampanjdistribution för olika kunduppdrag.

Arbetet bedrivs dels i höglager med 20.000 pallplatser, dels på en golvyta där plockning och packning sker. Totalt omfattar lagret 18.000 kvm.

Arbetsplatsen är en typisk lagerarbetsplats. Arbetstekniken uppvisar vid ansökningstillfället en låg mekaniseringsgrad. En stor del av arbetet sker manuellt och arbetet var före flyttningen relativt specialiserat.

Plockning respektive packning av order skedde i skilda arbetsmoment och av olika personalkategorier. Belastningskador har varit vanligt förekommande. Lastning och lossning sker på öppen kaj vilket medför drag i övriga delar av lagret.

Mål

I samband med utbyggnad och sammanslagning av arbetsplatsen i Spånga ville företaget kraftigt förbättra arbetsmiljön, införa förändringar i organisationen med arbetsutvidgning mm och till detta koppla utbildningsinsatser för att öka kompetensen.

Vidare avsåg man bygga upp metoder för ett bra internt rehabiliteringssystem samt göra vissa friskvårdande och förebyggande insatser.

Dessutom krävdes omfattande fysiska investeringar och införande av ny teknik.

Tre mätbara mål sattes upp:

1. Andelen anställda kvinnor måste öka. Våren 1992 var relationen kvinnligt anställda/manligt anställda 0.14. Målet sattes till 0.5.
2. Lägre sjukfrånvaro, den var 1992 11,6%.
3. Minskad personalomsättningen.

Fonden beslutade stödja programmet med ca 3 milj kr samtidigt som företaget gjorde mycket stora fysiska investeringar och ombyggnader. Företaget satsade ca tio milj kr.

Genomförande

Arbetsplatsprogrammet är väl förankrat i organisationen. Fonden har besökt företaget i inledningsskedet och tagit del av investeringsplanerna.

Företaget är anslutet till Företagshälsovården, vilkas representanter medverkat i förarbetet och under hela programtiden.

Arbetsplatsprogrammet har tagits fram tillsammans med personalen och under hela genomförandet har de anställda arbetat i olika grupper för att komma med idéer till förbättringar och utveckling.

Arbetsbreddning skulle ske framför allt inom två områden, orderexpediering och remisshantering.

Nya rutiner är införda för orderkvittens och påfyllning. Utbildning av alla berörda har skett. Ny arbetsorganisation har införts.

På lagret har nya bildskärmar och skrivare införskaffats och kopplats in. För att ytterligare höja kvaliteten och arbetsinnehållet har ett helt nytt datorstöd på lagret installerats hösten 1993.

Remiss- och kuponghanteringen har fått nya datarutiner och berörd personal sköter nu hela ärendekedjan. En ny lokal i nära anslutning till växel/reception är i ordningställd för ändamålet.

Utbildning av åtta personer i växelns handhavande, telefonkunskap och språk har också genomförts.

Kontorspersonalen har ytterligare datautbildats och försetts med fler terminaler och PC. Stora datorrelaterade investeringar har gjorts.

Under hela genomförandefasen har ett antal arbetsgrupper arbetat för att diskutera behov och föreslå lösningar.

Dessutom har utbildning i diverse ämnen anordnats, bl a har en grundläggande ADB-kurs för alla genomförts. Chefer och arbetsledare har fått en genomgång om internkontroll och en manual om internkontroll är framtagen.

Resultat

De tre mätbara målen gav följande resultat:

Andelen kvinnor har ökat, nu finns 36 kvinnor och 61 män. Tidigare var relationer 0.14, målet var 0.50 och utfallet blev 0.59.

En viktig anledning till att andelen anställda kvinnor kunnat öka är införande av ny teknik.

Sjukfrånvaron har sänkts med nästan 50%, från 11.6% år 1992 till 6.3% år 1993.

Det tredje målet var minskad personalomsättning. Här är företaget själva mer

tveksamma till utvärderingen av resultatet.

Nytt arbetssätt

Inom avdelningen för offentlig utgivning har genomgripande förändringar skett. Personalen ansvarar nu för och genomför hela kedjan från mottagande av order över plockning till packning. Detta innebär en genomgripande arbetsutvidgning.

Ett helt nytt våningsplan har skapats. Plockning har därigenom kunnat flyttas från ett höglager till ett ljust låglager med packarbetsplatser i direkt anslutning till plockhyllorna.

"Förut hade var och en sin arbetsuppgift, som på Taylors tid, allt var specialiserat och i små delar. Nu gör vi allt från ax till limpa. Det känns mycket mer motiverande nu. Man vågar knappt tänka på hur illa det var förr",

säger en av de anställda under Arbetslivsfondens rundvandring vid uppföljningsbesöket i december 1994.

Rehabilitering och hälsa

Ny motionslokal har byggts och utrustats. Flera och bättre pausrum med fräsch inredning har skapats.

Två utförliga rehabiliteringar har genomförts med lyckat resultat, de rehabiliterade är åter i arbete. Glädjande nog föreligger inte något ytterligare behov av rehabilitering enligt uppgift från företagets ledning.

Fysiska arbetsmiljöförbättringar

Arbetsmiljön har kraftigt förbättrats genom många och omfattande investeringar i såväl utrustning som lokaler och utbildning. Detta har skett dels för att underlätta arbetet och minska risken för olika belastningsskador, dels för att anpassa lokalerna till förändrade arbetssätt, möjliggöra organisationsförändringar och skapa rekreationsytor.

Fem autodocksystem har tagits fram och inbyggnad av befintlig öppen godskaj har skett. Pallhanteringen har underlättats.

En motordriven plockvagn har utvecklats och den underlättar arbetet enormt. Nu behöver de anställda inte längre skjuta en fullastad vagn med böcker av egen kraft.

En ombyggnad har skett så att hela sopherteringen kan ske inomhus.

Ett antal nya dagsljusinsläpp har skapats. Detta har varit mycket positivt för arbetsmiljön. Belysningen har gjorts kraftfullare än rekommenderat.

Företaget har investerat i ny höglagerteknik, nya sk kombitruckar, där föraren följer med godset upp har inköpts. Detta underlättar och effektiviserar arbetet och förhindrar bl a skador i nacke och axlar.

Ett antal konventionella truckbatterier har bytts till underhållsfria för att minimera syrahanteringen.

Delaktighet

De fackliga representanterna är helt överens med ledningen om att arbetsorganisationen har utvecklats så att den enskilde arbetstagaren fått en breddning och utveckling av sina arbetsuppgifter.

Delaktigheten från de anställda i projektets planering och genomförande har varit hög.

I företagets egen måltvärdering framförs att de övergripande målen för projektet har uppfyllts, t o m i större grad än förväntat.

De arbetsmiljöförbättrande åtgärderna har tillsammans med personalaktiviteter såsom arbetsgrupper för den egna arbetsplatsens utformning och noggrant införande av internkontroll lett till att personalen känner förnyelse i arbetslivet och en större arbetsglädje.

Ett uppskattat kvitto på detta fick Liber Distribution vid ett besök av yrkesinspektion. Allt var utan anmärkning.

Förutom nämnda positiva effekter har personal och ledning lärt sig att se förändringar som en levande process

och ett fortsatt arbete i projektets anda pågår.

Stödet från fonden har enligt ledningen inneburit mycket för förändringsarbetet. En allmän fokusering kring de berörda frågorna hos såväl ledning som personal har skett. Detta har varit en drivkraft i förändringsarbetet och lagt en bra grund till framtida utveckling.

Värdering

Liber är ett exempel på ett väl genomfört förändringsarbete. Genomgripande förändringar i såväl den fysiska som psykosociala miljön har kommit till stånd. Personalen har haft en viktig roll såväl när det gäller att arbeta fram som att genomföra programmet.

I kritiska skeden av förändringsarbetet har företagsledningen fattat rätt beslut. Vid ett tillfälle stod t ex ledningens förslag mot fackets. Ledningen såg till att det blev en paus i förändringsarbetet

och gav facket utredningsresurser så att de kunde utveckla sitt förslag. Facket gjorde så men fann att arbetsgivarens förslag faktiskt var bättre. Tillsammans kunde man sedan fortsätta förändringsarbetet med starkt ömsesidigt förtroende för varandra.

Av detta följer att såväl företagets ledning som de anställda och de fackliga företrädarna har lärt sig att kommunicera, jämka ihop olika åsikter, kompromissa och ge och ta.

De omfattande fysiska investeringarna innebär minskad risk för belastningsskador samtidigt har företaget lyckats bredda kompetensen och skapa möjligheter för personalen att följa och ta ansvar för en hel arbetsprocess.

ISSN 1104-6469
December 1994