



Ny arbetsorganisation gav bättre samarbete och minskad frånvaro

Arbetsplats: Skaraborgs Flygflottilj, F7, Såtenäs

Kontaktperson: Sten Löfgren, tel. 0510-870 00

Arbetslivsfondens handläggare: Ingela Backman-Högländer, Skaraborgs län

Skribent: Tomas Persson

Sammanfattning: Regeringens beslut att F7 skulle bli första flygflottilj som skulle få JAS innebar nya krav. Samtidigt beslutade man sig för att ta tag i de problem som fanns sedan tidigare, bland annat 20-talet rehabiliteringsärenden. En ny arbetsorganisation och bättre anpassad arbetsmiljö har gett bra resultat.

Bakgrund

Skaraborgs Flygflottilj ingår i Flygvapnet som i sin tur är en del av Försvarsmakten. Verksamhetens uppgift är att bedriva militär flygverksamhet samt utbildning av värnpliktiga. Det är dock enbart den militära flygverksamheten som ingår i detta arbetsplatsprogram.

Projektets totalkostnad var 6 662 000 kronor varav 1 193 000 kronor utgjordes av bidrag från Arbetslivsfonden.

Antalet anställda är 740 personer, där 120 är kvinnor och 620 är män. 600 av dessa är heltidsanställda. Samtliga 740 berörs av arbetsplatsprogrammet.

Sjukfrånvaro vid flottiljen var 4,1 dagar per anställd vad gäller korttidsfrånvaro och 7,3 dagar per anställd vad gäller långtidsfrånvaro.

21 arbetsskador har inträffat och åtta fall av konstaterad arbetssjukdom.

Arbetsplatsprogrammets genomfördes under tiden 1992 - 04 - 01 - 1994 - 09 - 30.

Flygflottiljens organisation har genomgående varit starkt präglad av den militära

verksamhet som bedrivits. Linjeorganisation uppfördes och ned eftersom det ligger en krigsorganisation som bas för verksamheten. Arbetsorganisationen har fungerat väl, men ett ökat behov av förändring har uppkommit i många av de arbetsområden som kringgärdar huvuduppgiften "flygverksamhet".

Organisationen har genom åren uppfattats som tämligen statisk och förändringar har inte alltid varit enkla att genomföra. Många förändringsprojekt har ändå genomförts, vars initiativ huvudsakligen har kommit från mitten och den undre halvan av organisationen.

Allt förändringsarbete har alltid bedrivits genom partsammansatta grupper. Samarbetet med de fyra olika fackförbunden har alltid varit gott.

Personalvård och övriga psykosociala insatser har bedrivits av personalkonsulenter vid flottiljen. Vidare har så kallad lagutveckling skett, till exempel UGL (utveckling-grupp-ledare) och LSU (ledarskapsutveckling). Arbetsplatsträffar har bedrivits under temat "diskussion"

istället för information. Även olika former av övriga utbildningar har bedrivits.

Det fysiska arbetsmiljöarbetet har bedrivits av arbetsmiljöhandläggare genom ordinarie skyddsarbete.

Regeringens försvarsbeslut att F7 skulle bli den första flottilj som får det nya vapensystemet JAS 39 Gripen innebar att datoriseringsgraden högst avsevärt skulle höjas, och samtidigt att all verksamhet skulle nå en mycket hög teknisk nivå. Rent krasst skulle detta medföra att många nya problem inför framtiden måste lösas.

Situationen då det gällde rehabilitering omfattade vid denna tiden ett 20-tal ärenden.

Inför risken att de stora förändringarna skulle innebära en försämrad arbetsmiljö, ett ökat antal arbetsskador och rehabiliteringsinsatser, genomfördes ett antal basundersökningar i samarbete med Statshälsan i Lidköping. Syftet var att ta fram arbetsmiljöproblem på olika avdelningar, samt hur personalen upplevde sin arbetssituation.

Resultatet av undersökningarna blev grunden till de åtgärder som beslutades att genomföras.

Mål

Ledningen och de fyra fackförbunden tog tillsammans initiativ till att driva på projektets utveckling.

Arbetet med att projektera arbetsplatsprogrammet startade i verksamhetens skyddskommitté, som även fick huvudansvaret för projektet.

De områden som fokuserades var arbetsorganisationen samt arbetsbelastningar och skador.

Att ta fram och forma arbetsplatsprogrammet innebar inga större problem. Visserligen fanns många idéer, men man lyckades att ta tag i de varianter som bedömdes viktigast och dessutom mest genomförbara.

Huvudmålet för förändringsarbetet var att minska den korta och långa sjukfrånvaron, samt att få ned antalet rehabiliteringar och omplaceringar.

Resultatet skulle ge samtliga anställda en ökad trivsel och en höjd motivation till arbetet och arbetsplatsen.

De olika specifika insatserna kan beskrivas i följande:

- * Fysisk arbetsmiljöförbättring
 - Stolar för "under-upp" arbete.
 - Modellarbetsplats ADB.
 - Program för elöverkänslighet

- * Arbetsorganisation
 - Organisation och andra förändringar inom lokalvård

- * Psykosocial utveckling
 - Personal och organisationsutveckling

- * Sjukfrånvaro/arbetsskador
 - Program med inriktning mot belastningsskador

- * Rehabilitering
 - Motionsrum/sjukgymnastik

Några av de ovan redovisade åtgärderna går in i varandra och kan verka gemensamt under de olika rubrikerna.

Stol för under-upp-arbete kommer att minska och förbättra belastningsskadesituationen hos flygplansreparatörerna och flygteknikerna.

Modellarbetsplatsen för ADB skall i ett tidigt skede ge insikt i vad som kan förorsaka problem samt vilka lösningar som finns. Exempelvis elektrisk och magnetisk strålning, utrustningens placering, belysning, kabeldragning samt övrig ergonomi.

Programmet för elöverkänslighet bestod i att byta belysningen till glödljus, ändra till batteridrift vid skriv- och räknemaskiner samt anpassa luftkvalitén. All elektrisk utrustning skulle vara jordad. En särskild lokal blev iordningställd.

Lokalvårdsorganisationen skulle genomgå en förändring från enskilda arbeten och arbetsobjekt till arbetsgrupper med gemensamt ansvar för arbetsuppgifter på ett större område. Detta innebar även en investering i ytterligare städutrustning.

Personal och organisationsutveckling kallad "Projekt Gripen" är ämnat att stärka personalen inför framtidens förändringar.

Projektet var omfattande och innehöll ledarskap, lagutveckling, medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar, datautbildning, kompletterande grundskoleutbildning, alkohol- och droginformation, etik och moralfrågor samt krishantering.

Programmet mot belastningsskador var ämnat till förebyggande av redan kända problem och i möjligaste mån kommande problem. Det vände sig till de fem olika personalkategorierna: lokalvård, storkök, teknisk personal, kontorspersonal samt stamanställd militär. Lokal med redskap och utrustning skulle iordningsställas.

Flottiljen har uppfattat samarbetet med Arbetslivsfonden som bra, men upplevde kravet på ansökningsunderlaget som alltför stort. Även blev bidragsandelen mindre än förväntad, vilket vid den här tiden medförde ett ifrågasättande från arbetstagersidan om projektet skulle bli utfört i sin helhet.

Genomförande

Arbetet inleddes med att olika arbetsgrupper bildades. Huvudansvaret vilade på chefen för flottiljen, men bröts ner genom de olika chefsnivåerna så att all berörd personal blev delaktig.

Som sammanhållande grupp verkade personalmiljöavdelningen med personalutvecklare, personalvårdskonsulent och skyddsingenjör.

De olika ansvarsområdena var personal, intendentur, teknik, bas, stab och lokalvård.

Som interna experter ingick personalkonsulent, skyddsingenjör och personalutvecklare.

Flottiljläkaren deltog som intern konsult, och som externa konsulter deltog skyddsingenjör och sjukgymnast från Previa.

De olika arbetsgrupperna som var och en arbetade mot sitt specifika delprojekt löste sina uppgifter tillsammans med den berörda personalen. Detta skedde genom lag- och informationsmöten samt under det

ordinarie arbetet. Många "eldsjälar" fanns, men de stora förväntningarna hos personalen bidrog till att alla var engagerade i någon form.

I arbetet med stolen för under-upp- arbete, knöts kontakt med ett specialföretag i branschen. RH-Form i Nässjö visade sig vara en bra arbetspartner som hade kunskaper och utrustning för konstruktionen. Tillsammans utvecklades en prototyp som ledde vidare till färdig stol.

Lokalvårdspersonalen träffades utanför arbetet för att diskutera igenom sin nuvarande arbetssituation. De utvärderade och ifrågasatte nya krav och möjligheter till bättre anpassade organisationsstrukturer. Arbetet hade extern handledning, och det hela resulterade i en ny arbetsordning och organisation, vilken uppfyllde kraven och hade acceptans hos personalen.

Programmet mot belastningsskador kom igång med iordningsställandet av lokalen. Utrustning och redskap införskaffades. Sjukgymnasten utvecklade program, anpassade till de olika personalkategorierna. En grundläggande utbildning i handhavandet av utrustning och redskap föregick, vilken gav personalen tillträde och "körkort" till lokalen.

Programmet mot elöverkänslighet genomfördes med specialutrustning i en särskild lokal. Detta gav en fortsättning utanför arbetsplatsprogrammet. En särskild byggnad är under uppförande vilken skall inredas och anpassas i en ytterligare förfiningsgrad.

Finansieringen av den egna delen har skett genom att första året skjuta till extra medel, och de följande åren genom att budgetera behovet.

Om inte Arbetslivsfonden samarbetat i arbetsplatsprogrammet, så hade inte samtliga projekt blivit genomförda under tidsperioden. Projekten hade dock genomförts, men under en betydligt längre tid.

Arbetsmiljöförbättringen fortsätter på många sätt sedan arbetsplatsprogrammet genomförts. Dels genom internkontrollen, och även i ett projekt kallat "C 100%"

(chef till 100 procent) vilken vänder sig till samtlig personal.

Resultat

Arbetsplatsprogrammet har bidragit till att viktiga åtgärder blivit genomförda under förhållandevis kort tid. Arbetsorganisationen har fått ett bättre utförande vilket i sin tur medfört ett förbättrat samarbetet mellan ledning och medarbetare.

Det förfinade ledarskapet och lagarbetet har skapat ett större engagemang och motivation hos personalen. Att i en högre grad delegera arbetsuppgifter och ansvar har gett en bättre psykosocial arbetsmiljö som ökar personalens trivsel på arbetsplatsen. Dessutom har många åtgärder lett till en bättre fysiskt anpassad arbetsmiljö.

De genomförda åtgärderna mot belastningsskador har skapat ett större intresse och medvetenhet hos personalen, vilket bör minska antalet nya fall. Även då det gäller rehabilitering, har möjligheterna ökat till förbättrade insatser, vilket bör medföra en snabbare tillbakagång till arbetet och ett mindre antal nya rehabiliteringsärenden.

Antalet arbetsskador har minskat under projektiden, och personalomsättningen har ett bibehållet lågt värde.

Sjukfrånvaron har minskat enl. följande:

	1992	1993	1994
Korttidssjukfrånvaro:	4,1	2,9	1,8
Långtidssjukfrånvaro:	7,3	4,8	3,9

Värdering/Problem

Skaraborgs Flygflottilj har genomfört ett omfattande arbetsplatsprogram, som till stora delar inriktat sig på en utveckling av arbetsorganisationen och psykosociala förbättringsåtgärder.

Men även den fysiska arbetsmiljön har genomgått en förbättrande utveckling. Här har man utvecklat en stol för arbeten i under-opp-situationer.

Stolen har visat sig vara en värdefull insats, då den positivt förbättrar ett tämligen onaturligt arbetsförhållande som kan pågå ett par veckor i följd. Stolsutförandet finns nu även på andra flottiljer.

Man har tidigare försökt lösa problemet, men inte lyckats. Denna gång gjordes en kraftfullare insats med större medel.

Modellarbetsplatsen för ADB har på ett informativt sätt visat på de möjligheter som finns för att undvika arbetsskador för denna typen av arbetsplatser.

Träningslokalen och de riktade träningsprogrammen har fallit väl ut. Här har man lyckats i sitt arbete med att fånga upp och i förebyggande syfte eliminera arbetsskador.

Elöverkänslighet är en nyare form av arbetsmiljöproblem. Här har man startat upp en provarbetsplats i ett utförande som blev en första variant. I en fortsättning utanför APP har man uppfört en ny byggnad, sanerad från traditionell el och eldragnings, för att här skapa och bedriva en utveckling av elsanerade arbetsplatser.

De psykosociala insatserna har varit omfattande, vilka har vänt sig till hela personalstyrkan. Här har man gjort en väl underbyggd organisationsutveckling.

Lokalvårdorganisationen har man på ett fördömligt sätt lyckat vidareutveckla. Organisationen har brutits ner i arbetsgrupper som gemensamt löser sina arbetsuppgifter inom ett större geografiskt område.

Åtgärden har inletts med utbildning i organisationsförändring. Här har det handlat om att stärka samarbetet, relationerna samt den personliga utvecklingen. Det har även syftat till att var och en kan/skall delta i utformningen av sitt arbete.

Utbildningsprogrammet har bestått av följande delar:

- * Utbildning för förbandsledning
- * Chefs- och ledarskapsutbildning för civil och militär personal
- * Alkohol- och droginformation/utbildning
- * Utbildning i lagutveckling (teambildning)
- * Utbildning i medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar samt intro. av ny personal
- * Datautbildning
- * Etik- och moralutbildning
- * Krishantering

Flottiljen som redan tidigare hade en väl utvecklad organisation i personal- och arbetsmiljöfrågor visste sedan gammalt var insatser borde sättas in. Möjligheten till samarbete med Arbetslivsfonden initierade att så många delprojekt kunde förverkligas samtidigt. En rehabiliteringspolicy fanns, men vid många tillfällen var den otillräcklig och nya ärenden tillkom.

Nu gavs tillfälle till att se över svårlösta problem från skyddsverksamhetens protokoll och nya möjligheter kunde provas. Arbetsplatsprogrammet gav inte enbart ekonomisk stimulans, utan initierade kanske även åtgärderna tidsmässigt sett.

Varje anställds kompetens och personliga ansvar har i och med genomförandet av APP ökat i det direkta arbetet, samt även skapat en större insikt i arbetsplatsen totalt. Detta bör ha bidragit till en kvalitetshöjning tvärs igenom flottiljens verksamhet, samt skapat ett större mått av trivsel.

Genomgående kan sägas att arbetsplatsprogrammet medfört ett ytterligare väckt intresse för arbetsmiljön och de olika faktorer som kan påverka den enskildes arbetsförhållande och vardag

Vid besöket på flottiljen framkom följande kommentarer från olika projektdeltagare:

Skyddsingenjör:

- Vi har lyckats lösa många svåra problem. Stolen för under-upp-arbete har äntligen kommit fram. Den fyller idag en viktig funktion. Personalen är nöjd och den fungerar till 100 procent. Modellarbetsplatserna blev lyckade, och programmet mot elöverkänslighet rullar vidare. I fråga om arbetsskador och träning har vi kommit en bra bit på vägen, inte minst då det gäller i förebyggande syfte. Lokalvården och dess organisation har fungerat idag på ett mycket bättre sätt tack vare gjorda insatser.

Hela organisationen har gjort ett ordentligt lyft, och vi är bra rustade inför de kommande förändringarna. Resultatet blev totalt sett mycket, mycket bra.

Sjukgymnast:

- Stolen för under-upp-arbete gör en otrolig nytta. Den svåra arbetsställningen med armarna över huvudet sliter hårt på axlar, nacke och överkropp. Personalen har själva aktivt deltagit i framtagandet av stolen, och den har fått önskat utförande.

Beträffande träningsprogrammen tror jag att vi kan fånga upp och förhindra många förslitningsskador, som annars hade lett till nya rehabiliteringsfall i de olika riskgrupperna.

Flygtekniker:

- Stolen har blivit en fullträff! Vi har idag helt andra förutsättningar till att utföra det tidigare så påfrestande arbetet.

Lokalvårdschefen:

- Hela förändringsprocessen gick förvånansvärt enkelt och snabbt. Hela personalen deltog i diskussionerna och den nya organisationen fungerar och motsvarar de krav som vi arbetar emot.

Sammanfattning

Skaraborgs Flygflottilj F7 har genomfört ett omfattande arbetsplatsprogram, som till största delen har inriktat sig på de psykosociala faktorerna i arbetsmiljön.

Ett omfattande utbildningsprogram som har vänt sig till samtlig personal har bedrivits för att stärka och förnya arbetsorganisationen.

Utbildningsprogrammet har bestått av följande delar:

- * Utbildning för förbandsledning
- * Chefs- och ledarskapsutbildning för civil och militär personal
- * Alkohol- och droginformation/utbildning
- * Utbildning i lagutveckling (teambildning)
- * Utbildning i medarbetarsamtal, arbetsplatsträffar samt intro. av ny personal
- * Datautbildning
- * Etik- och moralutbildning
- * Krishantering

Vidare har man genomfört en förändring i lokalvårdsorganisationen. Detta har inneburit att olika arbetslag bildats, som vart och ett skall ansvara för större geografiska områden.

I delprojektet gavs utbildning i organisationsförändring, stärkt samarbete, personlig utveckling samt utformning av eget arbete.

Den fysiska arbetsmiljön har förbättrats genom följande delprojekt:

- * Framtagning av stol för underupparbete
- * Modellarbetsplats för ADB
- * Arbetsplats för elöverkänslig personal
- * Komplettering av lokalvårdsutrustning
- * Lokal för fysisk träning, samt riktade program för riskgrupper

Flottiljen har grundligt genomfört en omfattande organisationsutveckling, som har lyft och stärkt de anställdas arbetssituation. Utbildningen har stimulerat personalen när det gäller att delta/påverka, och förutsättningarna har ökat till att klara av framtida arbetsuppgifter och krav.

Den fysiska arbetsmiljön är avsevärt förbättrad. Stolen för under-upp-arbete uppfyller de förväntningar som fanns, och modellarbetsplatsen visar på de skaderisker och motåtgärder som finns vid datoriserade arbetsplatser.

Projektet mot elöverkänslighet har fortsatt utanför arbetsplatsprogrammet. Man har i ett förnyat projekt drivit arbetet vidare i en nyuppförd, elsanerad byggnad.

Det riktade programmet mot olika riskgrupper bland personalen förväntas ge utdelning i form av få belastningsskador. Träningen leds av sjukgymnaster.

Genomgående kan sägas att arbetsplatsprogrammet medfört ett ytterligare väckt intresse för arbetsmiljön och de faktorer som kan påverka den enskildes arbetsförhållande och vardag.

De genomförda åtgärderna kommer att starkt bidra till ett framtida lägre ohälsotal.

	<i>Före</i>	<i>Minskning</i>	<i>Mål</i>	<i>Verkligt</i>
<i>Antal arbetsskador</i>	29		15	
<i>Sjukfrånvarodagar totalt</i>	8436		5032	
<i>Sjukfrånvaro/anställd</i>	11,4		6,8	
<i>Därav</i>				
<i>Korttidsfrånvaro</i>	4,1		2,1	
<i>Långtidsfrånvaro</i>	7,3		4,7	
<i>Antal ersättningsrekr. p.g.a. frånvaro</i>				
<i>Rehabiliterade</i>				
<i>Påbörjade rehabiliteringar</i>				
<i>Kapacitet/resursutnyttjande</i>				
<i>Ökad produktivitet</i>				
<i>Omsättning Mkr</i>				