



## Bra rehabiliteringar god investering

**Arbetsplats:** Asko Cylinda AB, Vara

**Kontaktperson:** Margareta Karlsson, tel. 0512-221 80

**Arbetslivsfondens handläggare:** Ingvar Karlsson, Skaraborgs län

**Skribent:** Ingemar Svensson

**Sammanfattning:** Företaget har totalt satsat 7,8milj i riktade arbetsmiljöförbättrade åtgärder, med mycket gott resultat. De fackliga organisationernas företrädare och skyddsingenjören har värderat Arbetslivsfondens med verkan i ovanstående projekt som mycket positiv. Det faktum att bidrag beviljats har lett till att utbildningar genomförts med större bredd än vad som från början var tänkt.

### BAKGRUND

ASKO Cylinda AB är ett företag i den våta vitvarubranschen och har i produktprogrammet diskmaskiner, tvättmaskiner och torktumlare för hushållssektorn.

Tillverkningsenheten som startade 1950 är förlagd till Jung i Vara kommun där också huvudkontoret ligger. Företaget har dotterbolag i Norge, Danmark, England, USA och Australien. Företaget exporterar cirka 75% av sin produktion.

Fr o m 1993 har bolaget haft en mycket stark tillväxt av försäljningsvolymen. Omsetningen har ökat från 474 MSEK (1992) till 692 MSEK (1994), en ökning med 46%.

Det totala antalet anställda var vid utgången av 1993 = 620 personer fördelat 454 män (73%) och 166 kvinnor (27%).

Vid tillverkningsenheten av golvdiskmaskiner hade man vid utgången av 1993 följande fysiska arbetsmiljöproblem:

- bearbetning i form av klippning, stansning, böckning och svetsning av plåt förorsakade mycket höga bullernivåer inom bearbetningsområdet där cirka 10 personer arbetade. Bullret spred sig till angränsande arbetsstationer där cirka 90 personer arbetade med montering och provning,
- personalen inom plåtbearbetningen hade monotona och repetitiva arbetsuppgifter,
- personalen arbetade med skrymmande material med upprepat sträckta armar i axelhöjd,
- risken för skärskadorna var överhängande som en följd av att man manuellt hanterade plåtbitar med vassa kanter,
- fysiskt krävande och stressande arbetssituation vid manuell skiftning (cirka 400/dag) av internpallar i anslutning till bearbetningen,
- montering utfördes enligt löpande bandsprincipen där montörerna stod

efter varandra och var beroende av varandras tempo. Denna monteringsprincip innebar korta och ensidiga arbetsmoment. Möjligheten till höjdanpassning och individuell reglering av arbetsställningarna saknades. Vidare krävde systemet alltid full bemanning för att få igenom produktionen. Vid frånvarotoppar måste personal lånas in från andra avdelningar,

- personalen klagade över problem med vibrationer, oljud och vita fingrar förorsakat av en otidsenlig skruvdragarteknik,
- besvär med trötthet och huvudvärk förorsakat av dammproblem och dålig luftkvalitet inne i produktionsavdelningarna,
- besvär med värk i nacke, axlar och rygg som en följd av att man saknade de rätta lyft- och transporthjälpmidlen vid utlastningen,
- problem med bilavgaser vid utlastningen.

Företaget hade fram till utgången av 1993 gjort mycket stora satsningar kring utvecklingen av att skapa en mer produktionsvänlig produkt med reducerat antal komponenter.

Organisationsformen på ASKO Cylinda har varit hierarkiskt uppbyggd. Arbetsorganisationen var vid utgången av 1993 i starkt behov av att utvecklas. Det fanns ett mycket stort behov av att utbilda och ledarutveckla samtliga chefer, produktionsledare och lagombud vilket berörde totalt cirka 110 pers.

Under 1993 hade bolaget byggt upp en egen företagshälsovård i huset. Detta för att få företagshälsovården att bli mer integrerad i verksamheten och att man utöver det medicinskt- och tekniskt förebyggande arbetsmiljöarbetet även skulle få ett inslag av friskvård.

Sjukfrånvaron vid bolaget - beräknat på samtliga anställda - var under 1993 = 21,7 dagar/anställd och år fördelat på:

-korttidsfrånvaro 12,4 dagar/anställd och år

-långtidsfrånvaro 9,3 dagar/anställd och år

Antalet anmälda arbetsskador för 1993 var 42 st.

Bolaget lämnade i april 1994 in en ansökan till Arbetslivsfonden i Skaraborgs län om bidrag för en omfattande förbättring av den fysiska arbetsmiljön samt utveckling av organisationen med mål att minska sjukfrånvaron - arbetsskadorna samt skapa ökad produktivitet.

Total projektkostnad enligt ansökan:  
57 978 kkr

Av Arbetslivsfonden godkänt bidragsunderlag: 7 448 kkr

Beviljat bidrag från Arbetslivsfonden:  
2 395 kkr

Bidraget har fördelats enligt följande:

-arbetsorganisation/psykosociala insatser  
800 kkr

-fysiska arbetsmiljöinsatser  
1220 kkr

-rehabiliteringsinsatser  
375 kkr

Antal berörda män: 454

Antal berörda kvinnor: 166

Totalt berörda: 620

## MÅLSÄTTNING

Förberedelser för ett kommande förändringsarbete hade påbörjats redan innan ansökan gjordes till Arbetslivsfonden 1994. Ett starkt fackligt engagemang påverkade arbetsplatsprogrammets utformning i planeringsfasen. De fackliga företrädarna och skyddsombuden hade länge krävt att det löpande bandet vid monteringen skulle skrotas. Som en följd av dessa ställda krav intensifierades 1993 utvecklingsarbetet kring en ny generation golvdiskmaskiner där syftet var att skapa en produktionsvänlig produkt med minskat

antal ingående komponenter. Företagsledningen formulerade nya övergripande mål vilka också kom att ligga till grund för arbetsplatsprogrammet.

Målsättningen med arbetsplatsprogrammet var att:

- utvecklings- och framtagningsprocesserna för företagets produkter skulle utformas på ett sådant sätt att trygga och säkra arbetsplatser skapades,
- utbildning, information och ett konsekvent miljöarbete var viktiga parametrar för att säkra företagets framtid,
- arbetsorganisationen skulle utvecklas i syfte att åstadkomma arbetstillfredsställelse, personlig utveckling, flexibilitet och effektivitet,
- minimera risken för olycksfall och belastningsskador. Målet var att två år efter genomförandet skulle antalet anmälda olycksfall minska från 41 till 30 per 1 milj arbetade timmar och anmälda övriga arbetsskador skulle minska från 23 till 15 per 1 milj arbetade timmar,
- minska korttidsfrånvaron från 6 till 4%,
- genom rehabiliteringsåtgärder minska långtidsfrånvaron från 5 till 2%,
- personalomsättningen skulle hålla sig på en lägre nivå i kommande konjunkturcykler och vara högst 3-5% på årsbasis,
- personalutvecklingsåtgärderna skulle ökas till cirka 2% av arbetstiden, d v s 4 dagar/år i genomsnitt.

### GENOMFÖRANDE

Olika arbetsgrupper bildades i företaget för att genomföra förändringsprocessen. Arbetsplatsprogrammet har genomförts planenligt och målmedvetet.

En robotgrupp installerades i plåtbearbetningen i syfte att minska det manuella plockarbetet med plåtämnen. Utvecklingsarbetet kring automatiseringen har skett i nära samarbete med ABB.

System för automatisk pallväxling har installerats vilket inneburit fysiska lättnader och minskad stress för personalen.

Efter eget utvecklingsarbete i fixturvagnar med höj-, sänk- och svängbara hissar för monteringsobjektet har företaget under 1994 tagit ett helhetsgrepp och satsat på ny monteringsprincip innebärande att varje operatör monterar hela diskmaskinen. Den nya produktionstekniken har inneburit att ensidigheten brutits och arbetsinnehållet vidgats. Den totala arbetscykeltiden ligger nu på 45-60 min. mot tidigare cirka 5 min.

Upplärningen av driftspersonalen till detta nya monterings sätt visade sig bli mer omfattande och tungt att genomföra än vad som var planerat. De ursprungliga tidsramarna för inlärningsprocessen var alltför optimistiska. Som följd av detta kunde ej heller de uppsatta produktionsmålen uppnås i tid. En annan besvärande omständighet var att viss personal kände oro och motstånd mot den omfattande inlärningsprocessen och hellre ville ha kvar sina gamla arbetsuppgifter.

Ny golvbeläggning har lagts utefter transportgångarna inne i verkstadslokalerna. Detta tillsammans med att skurmaskin anskaffats för regelbunden golvvård har lett väsentligt förbättrade luftkvaliteter inne i avdelningarna.

Ny truck med en speciellt utformad styrenhet som kräver minimalt av ratt Rörelser och utrustad med förarstol som har en långtgående ergonomisk utformning har anskaffats. Truckföraren kan nu sköta hela jobbet inifrån sin truck.

Genom vädertätning på insidan av befintlig lastgrop har tidigare problem med avgaser vid utlastningen eliminerats.

Samtliga chefer i ledningsposition, mellanchefer, produktionsledare och fackklubbar har genomgått ledarskapsutbildning med inriktning på:

- förändringstrategier,
- ledarskap och coaching vid förändringsarbete,

- konflikthantering,
- hur man avläser psykosociala signaler,
- utveckla handlingsberedskap.
- arbetsmiljöfrågor.

Utöver detta har företaget fram till utgången av mars 1995 genomfört ett antal kompetenshöjande utbildningar för främst tjänstemannagrupperna vilka i den nya organisationsformen med uttalad delegering kommer att hamna mycket mer i centrum.

Arbetsorganisationsprojektet är mycket omfattande och kommer att ta ytterligare 2-3 år att genomföra. ASKO Cylinda har för 1995 en utbildningsbudget på 1,5 MSEK vilket är skyhögt över tidigare kostnadsramar. Komvux i Lidköping och AMU-gruppen i Skövde har anlitats som utbildningsledare.

Bolaget har under 1994 genomfört ett antal nivåhöjande åtgärder för att förbättra företagets resurser avseende arbetsmiljön och företagshälsovård. Företaget har utökat de egna resurserna till:

- läkartjänst 40%,
- ergonomi/sjukgymnast 20%,
- företagssköterska 95%,
- skyddsingenjör/miljöansvarig 100%.

En egen lokal för förebyggande fysisk träning och friskvård har färdigtställts. Träningsaktiviteter har genomförts för cirka 70 personer i s.k. riskgrupp vilka remitterats via den egna företagshälsovården. Nu pågående aktiviteter är inriktade på att utbilda egna instruktörer för friskvårdsinsatser.

Individuell rehabilitering av 7 pers. med långtgående problem har slutförts.

Den egna insatsen för genomförande av arbetsplatsprogrammet har finansierats med årliga budgetmedel. Arbetslivsfonden blev en viktig stöttepelare och har påskynat utvecklingsprocessen.

## RESULTAT

Den fysiska arbetsmiljön har förbättrats enligt följande:

- satsningarna på robotgrupp och ljudisolering av bearbetningen ifrån övrig verksamhet har lett till minskat manuellt plockarbete med plåtämnen samt att tidigare bullerstörningar eliminerats,

- systemet med automatisk pallväxling i bearbetningen har inneburit fysiska lättnader och minskad stress för kvarvarande personal,

- den nya monteringsprincipen för golvdiskmaskiner där operatören genomför hela monteringen av en maskin har inneburit vidgat arbetsinnehåll, förbättrade arbetsställningar och ökad arbetstillfredsställelse. Golvytskiktet inom hela den nya monteringsavdelningen upplevs dock som mycket halkig och besvärande. Dessa olägenheter överskuggar alla de övriga positiva arbetsmiljömässiga fördelarna som den nya monteringsprincipen skapat,

- luftkvaliteten inne i verkstadslokaler har förbättrats efter riktade åtgärder med nya golvytskikt, anskaffning av golvskurmaskiner och vädertätning vid utlastningsbryggan,

- investering i en ergonomiskt bättre utformad truck har lett till en väsentligt förbättrad arbetsmiljösituation för truckföraren.

Den tekniska utvecklingen och förändrade arbetsorganisationen vid monteringen av golvdiskmaskiner ses av många anställda som en möjlighet till att uppnå positiva effekter såsom:

- vidgat arbetsinnehåll och en helhetsbild jämfört med tidigare uppstyckade arbeten,
- möjlighet till viss egen dagsplanering,
- motiverade och kompetenta medarbetare,
- ökad flexibilitet då det är lättare att tillgodose önskemål om udda arbetstider,
- ökad produktivitet,
- ökad status för montörsarbete.

Vissa anställda upplever dock den snabba tekniska utvecklingen som ett hot och känner oro inför alltför omfattande inlärningsprocesser. Detta leder till att de inte vill in i systemet utan vill vara kvar i det gamla.

Arbetskostnaderna för den nya generationen golvdiskmaskiner har minskat med cirka 15%. Antalet ingående komponenter har minskat med cirka 30%.

Sjukfrånvarostatistiken från 1994 visar att i jämförelse med 1993 har:

- sjukfrånvaron korttid minskat med 26% eller 3,2 dagar/anställd och år,
- sjukfrånvaron långtid ökat med 88% eller 8,2 dagar/anställd och år.

Det är inte helt utrett varför sjukfrånvaron ökat under 1994. En förklaringsfaktor kan vara att flera personer detta år drabbats av hjärtinfarkter med långtidssjukskrivningar som följd. Det är inte heller särskilt relevant att jämföra åren 1993 contra 1994 då genomförandet av arbetsplatsprogrammet tog fart först kring halvårsskiftet 1994.

Genomförda kompetenshöjande utbildningar för främst chefer och tjänstemän har fallit mycket väl ut. Utbildningsprogrammen har gett ökad förståelse för helheten i företaget och därmed också för de målsättningar som låg till grund för arbetsplatsprogrammet. I takt med att en ny organisation tagit form med långtgående delegering och vidgat ansvar har självkänslan för den viktiga gruppen mellanchefer och enskilda tjänstemän stärkts. Personalen är nu bättre förberedda för ökat ansvar.

Företagets kostnader för genomförande av arbetsplatsprogrammet redovisas:

Beviljade medel från Arbetslivsfonden = 2395 kkr resulterade i att projektets omfattning blev något större än vad som annars varit meningen.

## VÄRDERING

Arbetsgivarens företrädare:

Vi har till samtliga delar genomfört de aktiviteter som beskrivits i arbetsplatsprogrammet. Vissa delar t o m i större omfattning än planerat.

Företagsledningen anser att arbetsplatsprogrammet haft en positiv inverkan på arbetsmiljön. Från ledningens sida anser man att samarbetet med Arbetslivsfonden känts moraliskt förpliktigande och då särskilt vad avser arbetet med rehabiliteringsfrågor och friskvårdsinsatser.

I fråga om organisationsutveckling och utbildning kommer man aldrig att bli färdig. Kraven utifrån omvärlden gör att dessa processer ständigt måste hållas aktuella och upprepas.

Fackliga företrädare:

Metallklubbens ordförande förklarar sig mycket nöjd med utvecklingsprojektet kring golvdiskmaskiner vilket lett till att det hatade löpande bandet skrotats. Som helhet tycker man från den fackliga sidan att projektet varit rätt och att arbetsmiljöutvecklingen gått framåt.

Huvudskyddombudet anser att det funnits ett uppdämt behov under lång tid för att med kraft förändra arbetsmiljön inom hela plåtbearbetningen samt förändra luftkvaliteten i verkstadslokalerna. Effekterna av genomförda förändringar kan vi inte utläsa av dagens sjukfrånvarostatistiker utan först om 5-10 år ser vi resultaten. Trots att företaget satsat stora resurser på arbetsmiljöförbättringar och på företagshälsovården upplever jag att arbetstrivselsen är sämre nu än för 10-15 år sedan.

Skyddsingenjören:

Nu har vi tagit det genomgripande helhetsgreppet vid monteringen av golvdiskmaskiner. Återstår nu att arbeta vidare med finliret på varje arbetsstation. Skyddsingenjören är allmänt kritisk mot verktygstillverkare och leverantörer vilka enligt hans mening fortfarande dimensionerar verktyg avpassade för män och ej för kvin-

nor. Det är också skyddsingenjörrens uppfattning att företaget måste satsa mer resurser på aktiva friskvårdsinsatser. Nu

pågår aktiviteter med att utbilda egna instruktörer för att leda och utveckla träningen i friska grupper.

	<i>Före</i>	<i>Minskning</i>	<i>Mål</i>	<i>Verkligt</i>
<i>Antal arbetsskador</i>	42		30	
<i>Sjukfrånvarodagar totalt</i>	13454		12338	
<i>Sjukfrånvaro/ anställd</i>	21,7		19,9	
<i>Därav</i>				
<i>Korttidsfrånvaro</i>	12,4		11,6	
<i>Långtidsfrånvaro</i>	9,3		8,3	
<i>Antal ersättningsrekr. p.g.a. frånvaro</i>				7
<i>Rehabiliterade</i>				
<i>Påbörjade rehabiliteringar</i>				
<i>Kapacitet/ resursutnyttjande</i>				
<i>Ökad produktivitet</i>				
<i>Omsättning Mkr</i>				

---

**Dnr 416/94**

**ISSN 1104-6449**

**Juni 1995**