


# Städföretag som ligger före och tjänar på det

Kan vi lära av goda exempel och vad  
kan vi lära?

Ann-Beth Antonsson Lisa Schmidt  
B1720  
Maj 2007

Rapporten godkänd  
2007-05-23



Lars-Gunnar Lindfors  
Forskningschef

<p><b>Organisation</b></p> <p>IVL Svenska Miljöinstitutet AB</p>	<p><b>Rapportsammanfattning</b></p>
<p><b>Adress</b></p> <p>Box 21060 100 31 Stockholm</p>	<p><b>Projekttitel</b></p> <p>Aktionsprogram för optimal ergonomi och färre arbetsskador vid städning</p>
<p><b>Telefonnr</b></p> <p>08-598 563 00</p>	<p><b>Anslagsgivare för projektet</b></p> <p>Afa Försäkring</p>
<p><b>Rapportförfattare</b></p> <p>Ann-Beth Antonsson, Lisa Schmidt</p>	
<p><b>Rapporttitel och undertitel</b></p> <p>Städföretag som ligger före och tjänar på det. Kan vi lära av goda exempel och vad kan vi lära?</p>	
<p><b>Sammanfattning</b></p> <p>De åtta städföretag som studerats i detta delprojekt inom aktionsprogrammet för bättre ergonomi och färre arbetsskador, har inte själva gjort anspråk på att vara goda exempel. Andra har hävdat att de är föregångare och bättre än många andra i branschen. Den utvärdering som gjorts visar att de åtta städföretagen alla är goda exempel och föregångare på olika sätt. De har alla också nytta av att vara goda exempel och denna nytta kommer deras affärsverksamhet tillgodo på olika sätt. Konkreta belägg som vi funnit för detta är:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ De allra flesta av de goda exempel-företagen har god lönsamhet jämfört med svenska städföretag i allmänhet.</li> <li>❖ Låga kostnader för sjukfrånvaro bidrar till den goda ekonomin i flera av företagen.</li> <li>❖ Kundenkäter visar för flera av företagen att kunderna är mycket nöjda och framför relativt lite klagomål.</li> <li>❖ Jämfört med andra städare känner sig personalen mer nöjd med sitt arbete och trivs bättre.</li> <li>❖ Cheferna arbetar sannolikt mer med utveckling av verksamheten och mindre med problem- och krishantering.</li> <li>❖ Personalomsättningen är låg och det är lätt att rekrytera ny personal. Flera av företagen har en kö av sökande.</li> <li>❖ Antalet rehabiliteringsfall är relativt få i de flesta av företagen.</li> </ul> <p>De goda exemplen pekar på insatser som är viktiga för att minska sjukskrivningar och arbetsskador och förbättra arbetsmiljön för städare, men som också är till nytta för affärsverksamheten t ex</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Tydliga och uttalade värderingar om att städarna är viktiga och förmåga att omsätta värderingarna i handling.</li> <li>❖ Ledarskapet är inriktat på tydlighet. En viktig dimension i tydligheten är att göra tydligt vad som ingår i städarbetet, både för den enskilda städaren och för kunden.</li> <li>❖ Samtliga goda exempel-företag är måna om att fånga upp tidiga signaler på problem som kan leda till upprepade eller långa sjukskrivningar eller arbetsskador och har utvecklat metoder för att ta hand om dessa problem.</li> <li>❖ De ser till att ingen överbelastas i arbetet.</li> </ul> <p>Företagen skulle kunna förbättra arbetsmiljön genom att se över och förbättra städmetoderna. Önskvärt är även att städarbetet kan kombineras med andra arbetsuppgifter som inte är lika belastande.</p>	
<p><b>Nyckelord samt ev. anknytning till geografiskt område eller näringsgren</b></p> <p>städföretag, goda exempel, ekonomi, ledarskap, arbetsmiljö, rehabilitering, sjukfrånvaro, personalomsättning</p>	
<p><b>Bibliografiska uppgifter</b></p> <p>IVL Rapport B1720</p>	
<p><b>Rapporten beställs via</b></p> <p>Hemsida: <a href="http://www.ivl.se">www.ivl.se</a>, e-post: <a href="mailto:publicationservice@ivl.se">publicationservice@ivl.se</a>, fax 08-598 563 90, eller via IVL, Box 21060, 100 31 Stockholm</p>	

## **Förord**

### **Goda exempel eller perfekta företag?**

När goda exempel presenteras, är det vanligt att de målas upp som perfekta exempel. När man granskar exemplen i detalj visar det sig ofta att exemplen både är goda och har en del brister. Perfekta exempel är ovanliga. Många hävdar att de inte ens existerar.

De städföretag som studerats i detta delprojekt har inte själva gjort anspråk på att vara goda exempel. Vi har sökt upp dem, eftersom andra hävdade att de är föregångare och bättre än många andra i branschen. Städföretagen har varit positiva när vi tagit kontakt för att närmare studera vad de gjort. De har beredvilligt delat med sig av information om sin verksamhet och dess resultat. De har berättat om hur de arbetar och de har ofta beskrivit ett långsiktigt och ibland mödosamt arbete, som gett resultat, men som kan upplevas som tungt, innan man börjar se resultaten.

Vi hoppas att städföretagens berättelser och våra tolkningar och analyser av dem ska kunna användas för att inspirera andra städföretag att börja arbeta för att minska sjukfrånvaro, effektivisera rehabilitering och förbättra arbetsmiljön. Ett resultat av våra undersökningar är att detta arbete inte bara är mödosamt. Det ger resultat. Intervjuerna med städföretagen tyder på god kundnytta, kundnöjdhet och god ekonomi. Andra resultat är att chefens arbetstid används för att långsiktigt utveckla företaget och verksamheten istället för att göra akututryckningar och hantera problem som oväntat och ofta dyker upp.

Vi vill tacka städföretagen för den tid de ägnat åt oss, för trevliga intervjuer och ett mycket positivt bemötande.

De företag som vi vill framföra vårt varma tack till och som varit föremål för våra frågor och enkätundersökningar är

Kronobergs Landsting, Landstingservice, Lokalvård  
Reneriet AB  
Sahlgrenska Universitetssjukhuset, Område Försörjning & Service, Städservice  
Salabostäder  
Scandic Hotell, Linköping  
Servicestyrkan i Sverige AB  
Städpojkarna AB  
TS Lokalvård AB

Ann-Beth Antonsson    Lisa Schmidt

## Sammanfattning

Vi har funnit att de åtta städföretag som vi beskriver i denna rapport är alla goda exempel och föregångare på olika sätt. De har alla också nytta av att vara goda exempel och denna nytta kommer deras affärsverksamhet tillgodo på olika sätt. Konkreta belägg som vi funnit för detta är:

- ❖ De allra flesta av de goda exempel-företagen har en god, för att inte säga mycket god lönsamhet jämfört med genomsnittet för svenska städföretag.
- ❖ Låga kostnader för sjukfrånvaro bidrar till den goda ekonomin i flera av företagen.
- ❖ Kontakten med kunderna är god och kundenkäter visar för flera av företagen att kunderna är mycket nöjda. Kundkontaktorna innehåller relativt lite av klagomål och missnöje.
- ❖ Jämfört med andra städare känner sig personalen mer nöjd med sitt arbete och trivs bättre.
- ❖ Cheferna arbetar sannolikt mer med utveckling av verksamheten och mindre med problem- och krishantering än i andra städföretag.
- ❖ Personalomsättningen är låg och det är lätt att rekrytera ny personal. Många av företagen har så gott rykte att det alltid finns en kö av sökande.
- ❖ Antalet rehabiliteringsfall är relativt få i de flesta av företagen, vilket innebär att arbetet med rehabilitering kan sättas in tidigare, blir effektivare och ge bättre resultat.

De goda exemplen pekar på insatser som är viktiga för att minska sjukskrivningar och arbetsskador och förbättra arbetsmiljön för städare. Dessa insatser är

- Tydliga och uttalade värderingar om att städarna är viktiga och att chefen/cheferna ser städarna som viktiga samarbetspartners. Speciellt viktigt är att tydliggöra värderingarna och omsätta dem i praktisk handling.
- Ledarskapet är inriktat på tydlighet. En viktig dimension i tydligheten är att göra tydligt vad som ingår i städarbetet, både för den enskilda städaren och för kunden.
- Samtliga goda exempel-företag är måna om att fånga upp tidiga signaler på problem som kan leda till upprepade eller långa sjukskrivningar eller arbetsskador och har utvecklat metoder för att ta hand om dessa problem.
- Se till att ingen överbelastas i arbetet. Det handlar om flera olika insatser, t ex att se till att städarbetet inte blir ett beting som ska klaras av så fort som möjligt (då finns risk för överbelastning när man försöker hinna med ett stort städområde på för kort tid), att anställda inte arbetar extra som städare utanför ordinarie arbetstid, att arbetet organiseras så att det inte blir alltför höga tillfälliga belastningar t ex vid storstädning och att man inte tillåts arbeta in tid på ett sätt som innebär långa arbetsdagar (mer än 8 timmar).

Företagen är goda exempel, men de är inte perfekta. Alla företagen skulle kunna förbättra arbetsmiljön ytterligare.

- genom att se över och förbättra städmetoderna.
- om städarbetet kan kombineras med andra arbetsuppgifter som inte är lika belastande.

Samtliga är överens om att alla andra städföretag kan lyckas med det som de själva lyckats med.

Vi har också frågat om vilka hindren är. Detta är svaren: Tid, pengar och vinstkrav (med vinstkrav menas förmodligen kortsiktiga vinstkrav), brist på kunskap, chefs personlighet och andan i företaget, ideologi, värderingar och fel människosyn, samt bekvämlighet och lathet.

## Summary

This report describes eight cleaning companies, considered to be forerunners in creating a sound and healthy workplace for their cleaners. We have visited the companies, interviewed managers and safety representatives and evaluated what they have done to improve the working environment for the cleaners, reduce sick leave and improve rehabilitation. We have also studied if and in what way these measures have affected the business.

Our results show that all of the eight companies described in the report are good examples and forerunners in different ways. Their business has shown to benefit from the companies being good examples and forerunners. Concrete examples of the advantages that we have found are:

- ❖ Most of the good example companies make a good, not to say very good profit compared to the average for Swedish cleaning companies of similar size.
- ❖ Low costs for sick leave contributes to the good economy in several of the companies.
- ❖ Customer relations are good and in several of the companies customer enquiries show that the customers are content or very content. The contacts with customers deal to a very limited extent with complaints and dissatisfaction.
- ❖ Compared to cleaners in other Swedish companies, the cleaners in the good example companies are more content with their work and they get on well at work.
- ❖ The managers are probably more occupied with developing the business and less with handling of crisis and problems than in an average Swedish cleaning company.
- ❖ The staff turnover is low and it is easy to recruit new and skilled cleaners. Many of the companies have such a good reputation that they have a queue of applicants for cleaning jobs.
- ❖ The number of rehabilitation cases is quite low in most of the enterprises, which means that resources for rehabilitation are used in an early phase, when signs of ill-health occur. Therefore the resources can be used more proactively and effectively to achieve a better result in the rehabilitation process.

The eight good examples point at important efforts needed to decrease sick leave and work-related accidents and injuries as well as improved working environments for cleaners. These efforts are:

- Clear and explicit values expressing that the cleaners are important. The managers see the cleaners as important partners. It is especially important to express these values, communicate them to the cleaners and being able to convert them into action.
- Management is characterized by clearness. One important dimension in the clearness is that it has to be clear both to the customers and the cleaners what is included in the services provided by the cleaners.
- All good example companies are aiming at catching early signals on problems that can develop to long sick leave or work-related diseases. They have also developed measures to tackle these problems.
- The management makes sure that no one is subject to overload of work. This includes different actions such as:
  - Making sure that the cleaning is **not** considered as a piecework, that should be conducted fast in order to leave as early as possible (resulting in cleaning far too large an area in too short a time),
  - That cleaners are not moonlighting as cleaners in their spare time

- Work is organised without temporary high loads, for example planning for spring-cleaning as an integrated part in cleaning instead of something that is added to the daily cleaning
- Cleaners are not allowed to work extra hours (more than 8 hours/day) some days in order too leave earlier other days.

The companies are good examples, but they are not perfect (perfect companies probably do not even exist). All companies can improve their working environment, for example through:

- ☞ Improving the cleaning methods and work technique.
- ☞ Combining cleaning with other tasks with less work load.

All eight good example companies agree that other cleaning companies can reach the same results as they have done. When asked what obstacles there might be for other cleaning companies achieving similar results they mention the following factors.

- Time
- Money
- High demands for profit (they probably mean short-term profit)
- Lack of knowledge
- The managers personality
- The spirit of the cleaning company
- Ideology
- Values including a twisted view on people
- Convenience
- Laziness

## Innehållsförteckning

Förord .....	1
Goda exempel eller perfekta företag? .....	1
Sammanfattning.....	2
Summary .....	3
1    Aktionsprogram för optimal ergonomi och färre arbetsskador bland städare.....	7
2    Nyttan med goda exempel .....	7
3    Vår hypotes – god arbetsmiljö är bra för verksamheten.....	8
4    Metoder.....	8
4.1    Identifiering och urval av goda exempel .....	8
4.2    Intervjuer .....	9
4.3    Varför är företagen goda exempel? Om orsak och verkan .....	10
5    Företagen .....	11
5.1    Inledande intervjuer med trettiofem företag .....	11
5.2    De utvalda goda exemplen - städföretag med bra arbetsmiljö .....	11
Företag I – Sjukhusstädarna i söder .....	12
Företag II – Sjukhusstädarna i väst .....	13
Företag III – Städentreprenören i väst .....	14
Företag IV – Den medarbetarägda städentreprenören .....	15
Företag V – Den idealistiska städentreprenören .....	16
Företag VI - Båtsstädarna .....	17
Företag VII - Hotellstädarna .....	18
Företag VIII – Fastighetsstädarna .....	19
6    Vad gör företagen till goda exempel?.....	20
6.1    Resultat, enkäten .....	21
6.2    Resultat, sjukfrånvaro .....	24
7    Vad gör företagen till goda exempel?.....	26
7.1    Exempel på kriterier för en bra arbetsmiljö.....	26
7.2    Om personalomsättningen .....	27
7.3    Arbetsskador .....	27
7.4    Få företag har lyckats skapa en naturlig variation i städarbetet .....	28
7.5    Moderna städmetoder .....	30
7.6    De goda exemplen speglar ett målinriktat ledarskap och tydliga värderingar .....	32
7.7    Betydelsen av arbetsmiljöarbetet .....	36
7.8    Utbildningens betydelse .....	38
8    Övriga resultat.....	39
8.1    Om vikten av att anställa rätt personer.....	39
8.2    Om vdan av att städa för snabbt eller för mycket .....	40
9    Tjänar företagen på att vara goda exempel?.....	40
9.1    Är de lönsammare än andra? .....	40
9.2    Har de nöjdare kunder?.....	42
9.3    Har de nöjdare chefer? .....	43
9.4    Har de nöjdare och friskare anställda? .....	49
10   Slutsatser.....	50
10.1   Nyttan med att vara bra .....	50
10.2   Vad kan vi lära av de goda exemplen? .....	50
10.3   Kan andra lyckas lika bra som de goda exemplen?.....	51
11   Referenser .....	51

Bilaga 1. Intervjuformulär.....	53
Bilaga 2. Om utformning och tolkning av enkäten .....	59
1. Urval av frågor och jämförelsedata .....	59
2. Kommentarer till utformningen av enkäten .....	59
3. Förenkling av frågorna i enkäten.....	59
4. Distribution av enkäten.....	60
5. Bortfall .....	60
6. Faktorer som kan påverka enkätsvaren .....	61
7. Tolkning av enkätens svarsalternativ .....	61
Enkät om dina arbetsförhållanden .....	61
Bilaga 3. Ekonomiska nyckeltal för städföretag, SNI-kod 74701 .....	65



# 1 Aktionsprogram för optimal ergonomi och färre arbetsskador bland städare

IVL Svenska Miljöinstitutet driver med ekonomiskt stöd från AFA Försäkring ett aktionsprogram med målet att minska arbetsskadorna bland städare. I aktionsprogrammet ingår flera delprojekt.

- Statistik över arbetsskador bland städare. Vilka grupper av städare är mest drabbade och vilka skador är vanligast?
- Upphandling av städtjänster. En förstudie för att undersöka om det går att påverka upphandling av städtjänster så att städarnas arbetsmiljö beaktas i samband med upphandlingen.
- Städföretag som är goda exempel. Vad kan vi lära av de goda exemplen och vilka fördelar finns för städföretag med att vara ett gott exempel?
- Vilka arbetsmoment är mest belastande för städare? Detta kartläggs med flera olika metoder, bl a intervjuer och Vidar-filmning.
- Utveckling av städredskap mm som underlättar städarnas arbete.
- Information och utbildning som minskar risken för arbetsskador bland städare.

Aktionsprogrammet drivs i samarbete med Arbetslivsinstitutet och Luleå Tekniska Universitet. Till projektet har också knutits en referensgrupp med representanter från arbetsmarknadens parter och Arbetsmiljöverket. Delprojektet om goda exempel, som behandlas i denna rapport, drivs av IVL.

Från aktionsprogrammet finns en rapport ”Belastningsarbetsskador vid städning - 17 städare berättelser om sina anmälda arbetsskador”, IVL-rapport B1704, som publicerades i december 2006.

## 2 Nyttan med goda exempel

I många sammanhang vill man lyfta fram företag som goda exempel. Det finns flera skäl att lyfta fram dem, t ex för att

- Illustrera en möjlig utveckling genom att visa vad man kan uppnå om man vill förbättra arbetsmiljön, verksamheten etc.
- Inspirera andra att också börja arbeta för att utvecklas och blir bättre.
- Informera om och sprida en metod, som andra också kan använda.

Goda exempel kan inspirera och visa på möjliga metoder och arbetssätt och även på fallgropar. Varje företag och varje individ är unik och har sina egna speciella förutsättningar. Det går därför inte att kopiera det som de goda exempel-företagen gjort. Metoder och arbetssätt måste anpassas till varje enskilt nytt företag och till berörda personer.

I denna studie har vi undersökt vad företagen gjort för att bli goda exempel. Vi har också ställt deras insatser i relation till de åtgärder som anses vara viktiga för att förbättra arbetsmiljön för städare.

De resultat som samlas in i denna etapp kommer att användas i det fortsatta arbetet inom aktionsprogrammet för att sprida information om behovet av och nyttan med att förbättra städarnas arbetsmiljö i vid mening. Studien är också viktig som underlag för beskrivning av vilka åtgärder som krävs för att förbättra städarens arbetsmiljö.

### **3 Vår hypotes – god arbetsmiljö är bra för verksamheten**

Vår hypotes, som ligger till grund för detta delprojekt, är att företag som har en god arbetsmiljö för städarna, också kan uppvisa positiva effekter på annat än arbetsmiljön. Vad betyder den goda arbetsmiljön och arbetsorganisationen t ex för verksamheten, ekonomin, kvalitén, innehållet i chefernas arbete, kundrelationerna, tillgång på personal samt personalens kunskaper? Det är frågeställningar som undersökts inom detta delprojekt.

Ofta hävdas att god arbetsmiljö är lönsamt. Allt oftare ifrågasätts om det finns ett sådant entydigt samband. Att arbetsmiljö är lönsamt används ofta som ett argument för arbetsmiljöarbete och arbetsmiljöförbättringar. Inom detta delprojekt har vi undersökt om god arbetsmiljö kan ha något samband med annat som upplevs som nyttigt och positivt för företaget och som möjligen också skulle kunna räknas om till ökade intäkter eller minskade kostnader.

I resultatredovisningen och diskussionen, se avsnitt 5 till 9, visas att god arbetsmiljö har ett samband med god ekonomi, kvalitet, kundrelationer, personalens trivsel och att chefernas arbete blir mer proaktivt och mindre av problemhantering.

## **4 Metoder**

### **4.1 Identifiering och urval av goda exempel**

Identifiering av städföretag som utgör goda exempel samt analys av dessa företag har gjorts på följande sätt.

Inledningsvis intervjuades drygt trettio städföretag som var föregångare på ett eller annat sätt. Företagen identifierades via tidningsartiklar, information på Internet, genom kontakter och via referensgruppen. Ambitionen var att identifiera företag som utvecklat sin arbetsorganisation så att städarna arbetar med mer än bara städning. De skulle dessutom ha arbetat med kompetensutveckling och även minskat förekomsten av belastningsskador samt ha låg sjukfrånvaro.

De inledande intervjuer som gjordes visade att det endast var ett fåtal företag som lyckats med att vidga arbetsuppgifterna för städarna och att det oftast handlade om mindre inslag av andra arbetsuppgifter. Ett urval gjordes därför enligt kriterierna:

- Företagen skulle kunna visa upp siffror på sjukfrånvaro som var låga jämfört med andra städföretag, ofta i storleksordningen 5 %. I några fall nöjde vi oss med att sjukfrånvaron hade minskat, även om den fortfarande inte nått ner till 5 %.
- Företagens beskrev att belastningsskador var ovanliga och/eller hade minskat.
- Företagen beskrev åtgärder som vidtagits som rimligen borde ha bidragit till en bättre arbetsmiljö.

Baserat på den inledande intervjun valdes i samråd med referensgruppen åtta företag som enligt de inledande intervjuerna verkade vara bättre än genomsnittsföretaget. Dessa företag representerade även olika typer av städning, t ex entreprenadstädning, sjukhusstädning, hotellstädning och trappstädning.

De åtta företag som ingår i studien presenteras i tabell 1.

Tabell 1. Åtta städföretag som ingår i studien av städföretag som är goda exempel

Företag <sup>1</sup>	Antal anställda (städare)	Verksamhet	Kommentar
Sjukhusstädarna i söder	141	sjukhusstädning	Städning i egen (landstingets) regi
Sjukhusstädarna i väst	140	sjukhusstädning	Städning i egen (landstingets) regi
Städentreprenören i väst	30-35	Städning främst av kontor, men också butiker, trappor & industrier	Entreprenadstädning
Medarbetarägda städentreprenören	202	Skolor, daghem, trappor, butiker, kontor, mm	Entreprenadstädning
Den idealistiska städentreprenören	35	Kontor, bygg, flytt, trappor, industri, skolor mm	Entreprenadstädning
Båtstädarna	330 (250 i Sverige)	Båtstädning, kontor, hotell, tåg, idrottsanläggningar, skolor mm	Entreprenadstädning
Hotellstädarna	6-8 (ett hotell i hotellkedja)	Hotellstädning	Städning i egen regi.
Fastighetsstädarna	23 kvartersvärdar (städ + fastighetsskötsel)	Trappstädning	Städning i egen regi

Som vår utvärdering visar, se vidare under resultatredovisningen och diskussionen i avsnitt 5 till 9, är alla dessa företag på ett eller annat sätt föregångare och goda exempel. Denna grupp av företag kallas därför fortsättningsvis ”de goda exemplen” eller ”de goda exempel-företagen”

## 4.2 Intervjuer

De åtta företagen besöktes och chefer och skyddsombud eller anställd intervjuades för att fördjupa förståelsen för hur arbetsmiljön är, hur de driver sin verksamhet och hur de arbetar med sin arbetsmiljö, med sjukskrivningar och rehabilitering och vad de uppnått med det arbetet. Resultatet av dessa intervjuer har analyserats och redovisas nedan. Två intervjuformulär, ett för chefer och ett för skyddsombud, användes som underlag för intervjuerna, se bilaga 1.

<sup>1</sup> Företagen är anonyma. De namn som används speglar verksamheten eller kulturen i företaget.

Intervjuer gjordes med chef (städchef, VD i privata företag) och huvudskyddsombud, regionalt skyddsombud eller skyddsombud. Om vi inte hade möjlighet att intervjua något skyddsombud, intervjuades om möjligt en anställd. I två av företagen fanns ingen anställd tillgänglig i samband med vårt besök på företaget. I tabell 2 redovisas de intervjuer som gjorts. Intervjuerna med skyddsombud och anställda bekräftade i stort sett chefernas uppgifter. Vi har därför valt att inte särredovisa uppgifter från skyddsombud och anställda.

Tabell 2. Sammanställning av genomförda intervjuer.

Företag	Intervjuade		
	Chef	Skyddsombud	Anställd
Sjukhusstädarna i söder	X	Huvudskyddsombud	
Sjukhusstädarna i väst	X	Huvudskyddsombud	
Städentreprenören i väst	X		
Medarbetarägda städentreprenören	X	Huvudskyddsombud	
Den idealistiska städentreprenören	X		X
Båtstädarna	X	Regionalt skyddsombud	
Hotellstädarna	X		X
Fastighetsstädarna	X		

### 4.3 Varför är företagen goda exempel? Om orsak och verkan

När man beskriver goda exempel, är det lätt att utgå från en förutfattad mening om orsak och verkan, t ex att god arbetsmiljö är lönsamt. I praktiken är det oftast så att man med god säkerhet kan beskriva att det finns en samvariation mellan två faktorer, t ex att ett företag som är lönsamt har god arbetsmiljö. Vill man beskriva att det finns ett samband mellan de två faktorerna, står man direkt inför en svårare uppgift. Om man ändå kan visa att det finns ett samband mellan två faktorer, så kan det vara svårt att uttala sig om vad som är orsak och vad som är verkan. Detta uttrycks ofta som att det är svårt att veta vad som är hönan och vad som är ägget. Beror den goda arbetsmiljön på att företaget är välskött och därför lönsamt? Eller beror lönsamheten på att arbetsmiljön är så god?

I detta projekt, har vi inte fördjupat oss i vad som är orsak och verkan. De metoder vi använt oss av främst kvalitativa med inslag av kvantitativa metoder där så varit möjligt. Genom de kvalitativa metoderna som inneburit översiktlig granskning av många olika variabler, kan vi dra försiktiga slutsatser som orsak och verkan. Vi konstaterar att de företag som ingår i studien är goda exempel. Vi har i granskat ett antal faktorer som antas ha samband med välskötta företag, god arbetsmiljö och låg sjukfrånvaro. I några fall refererar vi till litteraturen för att diskutera eventuella orsakssamband. I avsnitten 6, 7, 8 och 9 diskuterar vi våra sammanfattande intryck av de intervjuer vi gjort. Diskussionerna bygger på empiri samt erfarenhet av vad som karakteriserar välskötta företag och ett effektivt arbetsmiljöarbete.

Det finns ytterst lite forskning som studerat vad som är effektivt arbetsmiljöarbete, varför den vetenskapliga referensramen för diskussionen är mager. Möjligen beror det på att arbetsmiljöarbete är ett svårbeforskat område. Det finns alltför många variabler som potentiellt har mycket stor betydelse för utfallet. Forskning är enklast att driva om antalet variabler begränsas till ett fåtal.

## 5 Företagen

### 5.1 Inledande intervjuer med trettiofem företag

Inledningsvis gjordes en översiktlig intervju med de företag vi identifierat som potentiella goda exempel. Intervjun gjordes för att kontrollera några variabler som ansågs vara viktiga för att bedöma om företaget var lämpligt att besöka för en mer ingående intervju. Bland annat kontrollerades nivån på sjukfrånvaron, vilka städmetoder som användes, förekomst av utbildning av personalen, insatser för att förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaro och arbetsskador.

De företag som kontaktades var positiva till kontakten och vårt syfte med den. Generellt sett var också de chefer vi pratade med intresserade av att skapa en god arbetsmiljö för sina medarbetare. Deras attityder speglade vad som ofta benämns som ett gott ledarskap. När det kom till de konkreta åtgärder som de genomfört, framkom dock många olika problem, som begränsade deras möjlighet att påverka arbetsmiljön. Många av företagen hade enbart gjort begränsade insatser för att minska sjukfrånvaro och förbättra arbetsmiljön för städarna.

De problem som framhölls var t ex

- Den konkurrens som finns när man lämnar anbud, pressar priserna så mycket att det är svårt att få ett ekonomiskt utrymme för några större insatser. Detta påtalades från flera av de företag vi var i kontakt med. Bland annat framfördes att det är vanligt att städentreprenörer går in med alltför låga anbud, för att sedan sälja extratjänster. Det man förlorar på gungorna (d v s anbudet) tar man igen på karusellen (d v s extratjänsterna).
- Konkurrens från oseriösa städföretag är ett stort problem, som också bidrar till att pressa ner priserna.
- Många företag har nämnt att de väljer att inte lämna anbud vid offentlig upphandling. De anser att priserna vid dessa upphandlingar blir så pressade att de inte tycker att det är möjligt att utföra arbetena under rimliga arbetsvillkor och med god kvalitet.

Detta är frågor som vi beaktar i det parallellt pågående projektet om upphandling av städtjänster.

Många av de företag vi intervjuade hade drivit eller medverkat i olika typer av projekt med höga ambitioner att skapa en god arbetsmiljö vid städning. Många av projekten hade dock inte gett önskat resultat eller runnit ut i sanden. Vi har inte haft möjlighet att undersöka varför de inte gett önskat resultat.

### 5.2 De utvalda goda exemplen - städföretag med bra arbetsmiljö

Nedan beskrivs de åtta företag som vi valde ut som ”goda exempel”. Det bör observeras att vad som är tillräckligt bra för att vara med bland de ”goda exemplen” inte bygger på någon exakt vetenskap. Dessa exempel har valts ut utgående från en sammanfattande bedömning baserad på en översiktlig telefonintervju och de kriterier som beskrivits ovan. Andra urvalsmetoder hade kunnat ge ett annat urval.

Den som vill, kan hoppa över den detaljerade beskrivningen av företagen och fortsätta läsa avsnitt 6, där de goda exemplen diskuteras.

## **Företag I – Sjukhusstädarna i söder**

I ett sydligt landsting finns företag I som organisatoriskt tillhör Landstingsservice. Förutom lokalvård arbetar man även med kost och restaurang, transport, växel, IT-support samt landstingsfastigheter. De anställda finns på tre sjukhus och totalt har hela Landstingsservice drygt 400 medarbetare. Inom lokalvården arbetar 141 städare. Av dessa är 106 heltidsanställda. Städarna har sex arbetsledare och en administratör. Majoriteten av de anställda är kvinnor, elva av städarna är män och cirka 25 % har invandrarbakgrund, dvs. är födda utomlands. Medelåldern är 43 år.

### ***Typ av städning***

Lokalvården utför dagligstädning, storstädning, byggstädning och fönsterputsning. De ansvarar också för utlämning av personalkläder och uthyrning av bilbarnstolar. På ett av de tre sjukhusen sköter man även möbelförrådet och på vissa enheter serverar man personalfrukost. Endast ett fåtal av städarna har andra arbetsuppgifter utöver städning.

### ***Sjukfrånvaro och personalomsättning***

Sjukfrånvaron exkl. sjukbidrag var 21,7 dagar under 2005, vilket är en minskning med 4 dagar från 2004 (26 dagar) och en minskning med 26 dagar jämfört med 2002 (47 dagar). Räknat på 220 arbetsdagar per år, motsvarar 21,7 dagars sjukfrånvaro cirka 10 % sjukfrånvaro. Sjukfrånvaron har mer än halverats på tre år.

### ***Vad har sjukhusstädarna gjort?***

Sedan 1992 är städarna organiserade i grupper med en gruppleddare. Inom gruppen roterar man, så att det blir variation i städområden och så att de tunga arbetena fördelas på många. Inom varje grupp kan man vara från 8 till 39 städare. Arbetet regleras via baspaket och avtal med kunderna som reglerar arbetsområde, städfrekvens mm. Avtalen revideras årligen. Successivt införs IT-stöd för uträkning av städytor, vilket innebär en inventering av verksamhetens alla lokaler, där tyngdpunkten läggs på golvkvalité, städmetoder, möblering etc. Sjukhusstädarna arbetar med torra metoder så långt det går.

Den minskade sjukfrånvaron uppges vara ett resultat av ett långsiktigt arbete där lokalvården bl a arbetar med hälsobokslut där man uppmärksammat frånvaron på ett mer kreativt sätt. Varje kvartal sker en genomgång av samtliga anställda. Där uppmärksammas både den korta och långa frånvaron och en handlingsplan görs för varje person. Metoden bygger på att göra varje persons frånvaro synlig och sätta in antingen förebyggande eller rehabiliterande insatser. Man satsar också på friskvård och man får ersättning för kostnaderna om man går på gym etc. Sjukhusstädarna i söder deltar även i ett projekt för att få ned sjukfrånvaron, som dels är förebyggande men även rehabiliterande och friskvårdsinriktat.

Sjukhusstädarna har drivit ett jobbroterationsprojekt i samarbete med ESF-rådet och arbetsförmedlingen. Tolv medarbetare med invandrarbakgrund fick svenskundervisning medan lokalvården tog in långtidsarbetslösa som vikarier.

## **Utbildning**

Sjukhusstädarna arrangerar fortlöpande utbildning. De flesta heltidsanställda lokalvårdare har PRYL-certifiering och yrkesbevis där kravet är att man har arbetat i två år. Totalt har man 4 dagar/år för kompetensutveckling, t ex i ergonomi, golvvård, hjärt- och lunggräddning och utbildning i svenska.

## **Företag II – Sjukhusstädarna i väst**

Företag II finns på ett sjukhus inom ett landsting i Västsverige. Totalt har de 330 anställda på de tre sjukhus som tillhör landstinget. Vid det sjukhus som studerades, arbetade 140 städare. Av dessa arbetade sex, en chef och fem arbetsledare, med administration. En av arbetsledarna arbetade som chefsassistent och har även hand om extra-, pool- och timanställd personal. Städningen är uppdelad i fyra olika zoner, med en arbetsledare och 35 lokalvårdare per zon. Oftast arbetar städarna ensamma men parstädning förekommer.

Nästan alla städare arbetar heltid. Tre eller fyra städare arbetar deltid pga. sjukpension. Nästan 90 % av städarna är kvinnor. Av de anställda har uppskattningsvis 80 % invandrarbakgrund dvs. är födda utomlands. Medarbetarna kommer från 27 olika länder. Medelåldern är 47 år.

## **Typ av städning**

Städföretaget städar alla typer av lokaler inom sjukhuset och utför allt från daglig städning till specialstädning. Man gör också annat som inte är vårdrelaterat, t ex packar upp kläder, fyller på förråd, har köksverksamhet och plockar ur diskmaskiner och fyller på kaffemaskiner. Sedan några år tillbaka finns det även en lokalvårdare i teamet kring och vid operationer. Maskinstädning förekommer, men de stora maskinerna körs oftast av män eftersom det är krav på körkort. Få av de kvinnliga städarna har körkort.

## **Sjukfrånvaro och personalomsättning**

Den totala sjukfrånvaron är nu 7,84 % och har sjunkit. För fyra år sedan var den 14-15 %, men det var ”innan friskvården”. Minskningen menar man beror på de satsningar som gjorts dels avseende de långtidssjukskrivna med ett mer fokuserat rehabiliteringsarbete, och dels att korttidsfrånvaron har sjunkit. Mest effekt har friskvården haft på korttidsfrånvaron menar den chef vi intervjuar. Minst 75-80 % använder friskvårdstimmen tillsammans med andra. Hon menar att friskvården påverkar positivt, man ”märker att det stärker kroppen”.

Dag 1-7 är sjukfrånvaron 2,25 % och 5,59 % för långtidssjukfrånvaron.

Vid tiden för vårt besök, var två städare långtidssjukskrivna, varav en av skäl som inte var arbetsrelaterat. Personalomsättningen är liten, de som slutar går i pension eller flyttar.

## **Vad har sjukhusstädarna i väst gjort?**

Sedan tre år tillbaka arbetar en projektanställd med rehabilitering. Alla långtidssjukskrivna har gått igenom och bearbetats. Några har blivit uppsagda eftersom de inte bedömdes kunna återgå i arbete inom företaget eftersom mindre belastande arbetsuppgifter inte fanns, andra har fått sjukpension och några har gått till annat arbete.

Sedan några år tillbaka har golvbehandling med polish bytts ut och istället används I-vax. Städningen görs med torr- och fuktmoppling till 90 % och möjligtvis någon enstaka gång med våtare metoder. Personalen är med och testar material och rekommenderar.

Stormöte hålls en gång/månad då personalen får information och redovisning av sjukfrånvaro etc. Arbetsplatsträff, APT, hålls en gång i månaden av arbetsledaren. Sjukhusstädarna har satsat på friskvård och hälsoinspiratörer som instruerar och entusiasmerar bl a med styrketräning, stavgång, gympa etc. Friskvården är schemalagd med 1 tim/vecka på betald arbetstid. Miljörund genomförs en gång/år, brandsyn en gång i kvartalet och en psykosocial enkät en gång/år.

## **Utbildning**

Sjukhusstädarna genomför SRY-utbildning i egen regi, varje höst och vår med 14-16 städare per kurs (4 från varje sjukhus) Utbildningen tar 13 dagar om man kan svenska och 16 dagar för de som inte behärskar svenska. Cirka 60 % av personalen har nu SRY-utbildning. Totalt omfattar städarnas kompetensutveckling cirka 3 % av arbetstiden. Utbildningen kan innehålla både föreläsningar, arbetsledarutbildning eller att besöka städmässa.

## **Företag III – Städentreprenören i väst**

Städentreprenören är ett privatägt företag som startade i början av 1980-talet. De har 30-35 anställda och av dessa arbetar fyra personer med administration etc. Av de anställda arbetar 5-6 heltid. De flesta arbetar alltså någon form av deltid. Många är studenter som jobbar extra och städar kvällstid. Fördelningen mellan kvinnor och män är jämn. Vid intervjutillfället var 16 kvinnor och 16 män anställda. Städarnas ålder varierar mellan 18 och 65 år. Det finns ingen uträknad medelålder på personalen. Någon uppgift om hur många som är födda utomlands finns inte heller att tillgå. Chefen påpekar att den uppgiften är ointressant eftersom den inte har någon betydelse.

## **Typ av städning**

Till största delen arbetar städentreprenören med kontorsstädning, men det förekommer även städning av butiker, trappor och industrier. Städning utförs hos cirka 100 kunder, vilket innebär att de flesta städare arbetar ensamma och hos flera kunder.

## **Sjukfrånvaro**

Sjukfrånvaron brukar ligga på 3-4 %, ”det är nästan aldrig någon som är sjuk”. Under 2005 förekom inga långa sjukfall. Personalomsättningen är i stort sett noll.

## **Vad har städentreprenören gjort?**

Chefen anser att det lönesystem som de själva utvecklat, har stor betydelse för arbetsmiljön och trivseln på företaget. Lönesystemet har kopplats samman med utbildning i olika trappsteg.

Man försöker städa med så torra metoder som möjligt, men svabbning förekommer.



Om någon är sjuk vill man snabbt veta om det är något man som arbetsgivare kan påverka, chefen säger att han vill ta tag i rehabiliteringen från åttonde sjukdagen.

## **Utbildning**

Städentreprenören har ett eget utbildningssystem som ger lönetillägg efter genomgången och utförd utbildning. Det finns olika arbetsrelaterade krav som ska uppfyllas innan man får ta del av de olika lönetilläggen. Om någon anställd inte efterlever de förutsättningar som är uppställda, tas lönetillägget bort.

## **Företag IV – Den medarbetarägda städentreprenören**

Den medarbetarägda städentreprenören finns i en mellanstor stad i mellersta Sverige. Städentreprenören ägs av en ekonomisk förening i vilken de flesta anställda är medlemmar. Som tillsvidareanställd har man möjlighet att söka medlemskap i föreningen. Det krävs även att andra kriterier är uppfyllda, t ex att man har genomgått SRY-utbildning. Som medlem har man en andel i föreningen och samtliga delägare är delaktiga och t ex väljer styrelse.

Företaget startade 1997 sedan bolaget knoppades av från kommunen. Nu har företaget 202 anställda, varav 5,75 heltider arbetar med administration. Organisationsmässigt finns två coaches, arbetsledare, vilket motsvarar cirka 100 städare per coach. Arbetet bygger på hög självständighet hos personalen. Var och en ska vara sin egen arbetsledare. De flesta arbetar heltid, men man har rätt till deltid om det finns godtagbara skäl. Av städarna är 94,2 % kvinnor och 5,8 % män. Medelåldern för kvinnor är cirka 43 år och något lägre för männen, 40 år. Av de anställda är det uppskattningsvis 12-13 % som har utländsk härkomst.

Det finns ett tiotal timanställda, mestadels studenter som arbetar lör- och söndagar. Kvällsstädning förekommer men den övervägande delen av städningen utförs på dagtid.

## **Typ av städning**

Företaget har både offentliga och privata kunder. Man åtar sig städning inom både skolor, daghem, trappor, butiker, kontor och industrilokaler. Även golvvård, fönsterputsning, flytt- och byggstädning, sanering och allergistädning utförs.

Städarna arbetar enbart med lokalvård och inköp. Företaget har marknadsfört multiservice och några kunder har nappat på det erbjudandet. Det kan innebära frallor till frukost, att städerskan köper in lunch etc.

Man städar med olika metoder. Svabbning med ”spanska hinken” förekommer bara hos pensionärer. Det är de små städområdena som kan ge arbetsmiljöproblem eftersom mopphanteringen är tung. Det beror på att det inte finns tvättmöjligheter på de små städobjekten, utan städarna får förflytta mopparna till ett större objekt. Företaget har en produkt- och miljögrupp där man testar olika material, både kemisk och teknisk utrustning.

## **Sjukfrånvaro och personalomsättning**

Sjukfrånvaron för år 2005 var 10,8 %. Det är en minskning sedan 2004 då sjukfrånvaron var 12,1 %. Bland sjukskrivningarna finns belastningsskador, förslitningsskador efter att ha arbetat länge med städning. Ingen har anmält arbetsskada under de senaste tre åren.

Personalomsättning är i stort sett obefintlig. Den personalomsättning som finns, beror på pensionering, att någon börjar studera eller flyttar.

## **Vad har den medarbetarägda städentreprenören gjort?**

Chefen anser att belastningen i arbetet handlar mycket om arbetsmetoder, men även om stress. Arbetet upplevs som stressigt och det påverkar arbetsmetoderna negativt.

Företaget försöker att vara medveten om arbetsmiljön och att arbetstagarna själva ska "äga processen". Man letar efter signaler om ohälsa och har en telefontjänst dit man ringer för att sjuk- och friskskriva sig. De får prata med en sjuksköterska som kan ge råd och tips kring hälsan och sjukdomar etc. Det finns även ett gott samarbete med företagshälsovården. I övrigt träffas personalen regelbundet, en gång per månad där man fördelar personalen i fyra grupper. Då är det information om ekonomi, marknad, personal och miljöfrågor. Även om man arbetar på olika ställen försöker man återkommande samlas, "vi ser varann och bryr oss om varann". Man har en produktgrupp och en miljögrupp som testar kemisk och teknisk utrustning samt material.

## **Utbildning**

När en städare blir anställd så får han/hon gå en introduktionsutbildning på en dag. Därefter går städaren bredvid en annan städare i upp till en vecka och får sedan arbeta själv i ett par månader. Därefter har man en kompletterande introduktionsutbildning på två dagar. "Det är ett ständigt lärande i allt" menar chefen. Det är en ständig utveckling av arbetsmetoder och kunder etc. Alla delägare har SRY-utbildning. Under lovveckor har man ibland utbildning.

## **Företag V – Den idealistiska städentreprenören**

Den idealistiska städentreprenören registrerades 1999 av två manliga ägare. Även detta företag är beläget i en medelstor, mellansvensk stad. Totalt har man 35 anställda. Av dem arbetar 12-14 heltid. Företaget har även timanställda t ex studenter som rings in på morgonen när behov finns eller vid planerad frånvaro. Bland de anställda är ungefär lika många kvinnor som män och fördelningen mellan de som har utländsk bakgrund och svenskfödda är lika jämn, 50/50. Någon medelålder har vi inte fått uppgift om, men det är en spridning i åldrarna mellan 17-60 år. Företaget anser att det är mycket lätt att anställa ny personal, det finns en kölista. Kunderna är till största delen företag (95 %) och resterande 5 % är privatpersoner som köper städtjänster som fönsterputs etc.

Ägarna fungerar som arbetsledare och man städar i arbetslag eller individuellt beroende på vilken typ av uppdrag det gäller men även utifrån vad individen vill.

## **Typ av städning**

Företaget arbetar med olika typer av städning som kontor, bygg och flyttstädning, trappor, industri, skolor och gör även klottersanering, fasadtvätt. Dessutom säljer företaget städmaterial, och hyr ut maskiner samt sköter och röjer grönområden. Städningen är uppdelad i kontinuerlig städning som utförs t ex dagligen och specialstädning. När det gäller specialstädning så sätts arbetsgruppen ihop utifrån vilken typ av jobb det gäller.

## **Sjukfrånvaro**

Företaget har en mycket låg sjukfrånvaro,  $\approx 2\%$ . Det finns ingen som är långtidssjukskriven.

Företaget har i stort sett ingen personalomsättning, den är marginell.

## **Vad har den idealistiska städentreprenören gjort?**

Delaktigheten är stor i företaget. ”Vi diskuterar allt med personalen.” Det finns inget vi- och dom-tänkande och ingen uppdelning mellan tjänstemän och arbetare utan alla hjälper alla. Man menar att det handlar om att ta hänsyn till varje enskild individ när den viktigaste kuggen i verksamheten är de anställda. Arbetet anpassas i möjligaste mån efter individen. De som kan får ta ansvar. Företaget arbetar med att städarna ska ta kontakt och få feedback direkt av kunderna. ”Städning tror man är ett arbete som alla klarar, men så är det inte”

Inom företaget undviker man i möjligaste mån mikrofibrer vid golvvård eftersom man anser att det bygger på friktion och ger belastningsskador i axlarna. I stället används rapsbaserade kemikalier för golvvård.

Det finns inte några regelbundna möten eller arbetsplatsträffar utan man har istället många personliga träffar med personalen.

## **Utbildning**

Företaget har ingen särskild utbildning i städmetoder eller ergonomi utan det görs en ergonomisk anpassning efter individen. När det handlar om övrig kompetensutveckling så ser företaget till vad individen behöver för kunskap. Till specialstädningen krävs en del utbildning för den utrustning man använder, ibland krävs liftkort för att köra skylift vid fasadtvätt och fönsterputs.

## **Företag VI - Båtstädarna**

Båtstädarna bildades 1990 och bedriver idag verksamhet genom bolag i Sverige och ett av våra grannländer. Totalt finns det 330 medarbetare i koncernen, varav 250 arbetar i Sverige och av dem arbetar ungefär 70-80 heltid. Många är timanställda och en del på schema. Timanställda erbjuds schema efter sex månaders arbete för företaget. 90 % av medarbetarna arbetar som lokalvårdare och resterande 10 % arbetar som arbetsledare. Fem personer arbetar med administration vid företagets huvudkontor. Fördelningen mellan kvinnor och män är 40/60. Av de anställda har 90 % utländsk härkomst med många olika nationaliteter. Medelåldern ligger kring 25-28 år. Många unga studerar förutom städarbetet.

## **Typ av städning**

Båtstädarna städar både kontor, hotell, fartyg, idrottsanläggningar, tåg, mottagningar och skolor. Ett annat arbetsområde för företaget är mer avancerade uppdrag som klottersanering. Företaget försöker bredda serviceutbudet och erbjuder också kontorsservicetjänster i anslutning till städuppdragen som växtskötsel, förrådsbevakning och konferensservice.

## **Sjukfrånvaro**

Korttidsfrånvaron i företaget är hög. Många har mer än 6 sjukfrånvarotillfällen per år och måste därför lämna in läkarintyg från första dagen. De som arbetar heltid har inte lika hög sjukfrånvaro. Tre städare är långtidssjukskrivna (ryggproblem och depressioner).

## **Vad har båtstädarna gjort?**

Vid städning av fartyg, organiseras städningen per våningsplan och alla städare roterar så att alla ska göra allt. Det är ett mycket arbetsintensivt arbete, men hinner man inte så får man hjälp.

Städmetoderna varierar beroende på vilket objekt som ska städas. Det är mycket dammsugning och mycket maskinstädning men även svabbnig och moppning.

Ingen mätning av kundupplevelse eller kvalitet. Klagomålen hanteras nära kund.

Båtstädarna lägger mycket tid på att bryta hierarkierna och utveckla företagskulturen. De eftersträvar en platt organisation där fler tar mer personligt ansvar och har en nära kontakt med arbetsledningen. Ledningen påpekar även att det är viktigt ”att inte begära att någon ska göra något man själv inte skulle ha gjort”.

## **Utbildning**

Några av städarna har yrkesbevis men det är inget företaget satsar på. Utbildningsbehoven varierar beroende på vilken typ av kunskap som behövs, t ex maskinutbildning för en del arbeten.

När man blir anställd så får man ergonomiutbildning i introduktionen som pågår under två veckor. Man har även en fadderverksamhet som har blivit viktigare och ger bra effekt på samordningen av arbetet, att alla arbetar på samma sätt. Ett projekt som drivits på företaget har varit SFI-utbildning som samordnats och förlagts på arbetstid.

## **Företag VII - Hotellstädarna**

Hotellstädarna är en avdelning i ett hotell, som ingår i en internationell hotellkedja med ett 60-tal hotell i Sverige. Hotellens kunder består av ”såsom Sverige ser ut”, dvs. både familjer och de som bor på hotell i sitt arbete från både offentlig verksamhet och privata företag. Hotellverksamheten är 75 % av omsättningen medan konferens och restaurangdelen svarar för återstående 25 %.

Av de 35 som är tillsvidareanställda på hotellet, arbetar 6-8 som städare. Städarna arbetar 6-7 timmar per dag. Ingen städare arbetar heltid. Vill man arbeta heltid så erbjuds man att arbeta i

frukostserveringen, men inte heltid med städning. Samtliga städare är kvinnor varav två har utländsk härkomst. Städarna är mellan 20 och 50 år.

Städningen är organiserad så att det finns en arbetsledare, som även hjälper till och städar ibland. Varje städare är ansvarig för sitt område, för vissa rum. Det städas ungefär 2,6 rum/timme. Arbetet uppfattas som mer stressigt på sommaren då beläggningen på hotellet är högre.

### **Typ av städning**

Hotellstädning omfattar städning av badrum och rum, bäddning av sängar och påfyllnad av handdukar, tvål etc. Det är dagstädning och man städar mest ensam även om det förekommer att man arbetar två och två. Det finns inga heltäckningsmattor i hotellrummen, utan där moppar man. Alla möbler har hjul, vilket ska underlätta förflyttning och städning. Dammsugning förekommer i korridorer.

### **Sjukfrånvaro**

När det gäller städarna är sjukfrånvaron kring 3 %, om man räknar in den långtidssjukskrivna blir det 4 %. (För hela hotellet är sjukfrånvaron drygt 4 %). För den långtidssjukskrivna kvinnan har arbetet varit en av många faktorer som påverkat sjukskrivningen. Personalomsättningen för fast personal på hotellet är kring 10 %.

### **Vad har hotellstädarna gjort?**

När det gäller arbetsmiljö följs en modell som löper över hela året. Där är olika ronder inplanerade avseende säkerhet, ergonomi med företagshälsovården och andra aktiviteter som medarbetarsamtal, jämställdhetsplan, personalmöten (en gång/månad) och en enkät om arbetsförhållanden (trivsel, stress etc.). Vård och hot finns som en interaktiv utbildning inom hotellet.

### **Utbildning**

Alla som blir anställda i hotellkoncernen får samma introduktionsutbildning. Nyanställda städare får se en introduktionsfilm "Att städa är en konst" och gå bredvid en erfaren städare. De som arbetat längst och som arbetar enligt konceptet som gäller för hotellet får lära andra.

## **Företag VIII – Fastighetsstädarna**

Företaget är ett helägt aktieföretag i en mellansvensk kommun. Verksamheten består av uthyrning av lägenheter och ett mindre antal lokaler. Totalt har företaget 45 anställda, varav 23 är kvartersvärdar. Kvartersvärdarnas arbetsuppgifter har varit att städa trappor, sköta den yttre fastighetsskötseln och göra mindre fastighetsreparationer. De mindre fastighetsreparationerna kommer efter en omorganisering från årsskiftet 2007 inte längre att skötas av kvartersvärdarna. Av de 23 fastighetsvärdarna är 18 män och 5 kvinnor. Medelåldern är cirka 42-43 år. Ingen av de anställda har invandrarbakgrund. Personalomsättningen är nästan obefintlig. Det finns två arbetsledare för de 20 kvartersvärdar som arbetar inom tätorten.

## **Typ av städning**

Varje kvartersvärd har ungefär 15 trapphus som städas två ggr/vecka. Städningen fördelas så att man moppar en gång/vecka och vid det andra tillfället görs en tillsyn och eventuella fläckar tas bort. Man moppar med s.k. rena metoder och använder cirka sju moppar/trapp. Fastighetsvärdarna har förutom städningen även andra arbetsuppgifter, bl a den yttre fastighetsskötseln (t ex trädgårdsskötsel, snöskottning, lövkattning, gräsklippning). Städbesiktning och flyttbesiktning har varit arbetsuppgifter som kvartersvärderna haft tidigare men i samband med omorganiseringen kommer dessa arbetsuppgifter att i fortsättningen skötas av en arbetsledare och en besiktningsansvarig.

## **Sjukfrånvaro och personalomsättning**

Den totala sjukskrivningen är 6,35 % och andelen långtidssjukskrivna är 57,67 %. Totalt är två långtidssjukskrivna men de klarar att arbeta 50 %. Ingen av dessa långtidssjukskrivningar beror på arbetet.

## **Vad har fastighetsstädarna gjort?**

Företaget har varit lite av föregångare när det gäller arbetsmiljön och fixat pausrum, duschar etc. och sett till arbetsmetoderna för kvartersvärdarna. De har regelbundna träffar i mindre grupper, en gång per månad då arbetsledningen ger information etc. Kvartersvärdarna har även varit med i diskussionerna kring budgetarbetet och vid anbud. Man har arbetat med de problem som kommit fram vid det årliga utvecklingssamtalet. Ett problem som framkommit har varit att det är stressigt t ex vid övergången från vinter till vår, men då har man löst det med extraresurser. Felanmälan från de boende har varit ett annat stressmoment, då man ofta blivit avbruten mitt i ett arbete. Efter omorganiseringen kommer både felanmälan och anmälan om störning att gå centralt, vilket gör att det stressmomentet också försvinner.

## **Utbildning**

Kvartersvärdarna har fått flera utbildningar (ergonomi, hjärt- och lungräddning, brand, trädgård etc.) inklusive städutbildning, men inte certifierat sig.

# **6 Vad gör företagen till goda exempel?**

Samtliga företag har beskrivit hur de arbetar med arbetsmiljön, med rehabilitering, med att minska sjukfrånvaro och att upptäcka problem i ett tidigt skede. Frågan är om detta har gett någon effekt. För att utvärdera det, har vi använt oss av två metoder. Dels har de anställda i företagen fått svara på en enkät. Svaren har jämförts med ett genomsnitt för städare i Sverige för samma frågor. Enkäten redovisas utförligare i bilaga 2. Dels har fakta om sjukfrånvaron i företagen granskats.

## **6.1 Resultat, enkäten**

Enkäten har utvärderats för fyra av företagen. För övriga företag var antalet svar så litet eller bortfallet så stort att enkäten inte kunde utvärderas. Resultaten från dessa fyra företag sammanfattas i tabell 3.

Om man summerar svaren, ser man att för flera frågor är situationen för städarna i de goda exempel-företagen bättre än för genomsnittet av städare i Sverige.

I alla de fyra företagen får städarna oftare uppskattning från chefer och från andra som arbetskamrater, patienter, kunder, klienter, passagerare eller elever. De upplever också att arbetet är mindre enformigt. I flera, men inte alla företagen upplever städarna mindre av ensidiga arbetsrörelser och påfrestande arbetsställningar och tycker att arbetet är mer meningsfullt och är mer nöjda med sina arbetstider.

I två företag känner städarna mindre eller betydligt mindre olust när de går till arbetet, men i ett företag känner städarna mer olust än genomsnittet av städare i Sverige.

Värk i nacke, axlar, armar mm är vanliga bland städare. Det finns ingen skillnad mellan städarna i de goda exempel-företagen och andra svenska städare när det gäller värk. Städarna i de goda exempel-företagen har lika ont som andra. I ett av de goda exemplen verkar städarna t.o.m. ha mer ont i nedre delen av ryggen. I det företaget har städarna dessutom svårare att ta paus och är tröttare efter arbetet än genomsnittet för svenska städare. Detta företag har också den högsta medelåldern, 47 år

Tabell 3. Sammanställning av enkätsvar från fyra av de goda exemplen. Utgående från chi-2 värde och median för de goda exemplen jämfört med branschen i Sverige innebär + + att förhållandena är betydligt bättre än genomsnittet, + innebär att de är bättre, - innebär sämre och - - betydligt sämre. 0 och 00 innebär att medianvärdet är lika, men att chi-2 testen tyder på en signifikant skillnad. 00 innebär högre signifikans än 0, d v s 00 innebär att det är mer sannolikt att det är en skillnad än 0. Inom parentes anges om tendensen visar att städarna i goda exempel-företaget har det bättre (+) eller sämre (-) än genomsnittet. Tomma rutor innebär att det inte finns någon statistiskt mätbar skillnad mellan städarna i det goda exempel-företaget och genomsnittet för städare i Sverige.

	Sjukhusstädarna i söder	Sjukhusstädarna i väst	Fastighetsstädarna	Det medarbetarägda städföretaget
Har du efter arbetet <b>ont</b> på något av följande ställen...				
... övre delen av ryggen eller nacken?				
... nedre delen av ryggen?		- -		
... axlar eller armar?				
... handleder eller händer?				
... höfter, ben, knän eller fötter?				
Händer det att du, när du kommer hem ifrån arbetet är <b>uttröttad i kroppen</b> ?				
Händer det att du känner <b>olust</b> när du går till arbetet?	+	-		++
Händer det att du efter arbetet är för <b>trött</b> för eller saknar tid för familjen, vänner eller fritidsaktiviteter?	0 (+)	- -		
Har du möjlighet att <b>själv bestämma din arbetstakt</b> ?	0 (+)	00 (+)		- -
Har du vissa tider så <b>stressigt</b> att du inte hinner prata om eller ens tänka på något annat än arbetet?	++			
Kan du <b>ta korta pauser</b> i stort sett när som helst för att prata?		- -		- -
Har du möjlighet att få <b>stöd och uppmuntran</b> från chefer, när arbetet känns besvärligt?	00	00 (-)		00 (-)
Har du möjlighet att få <b>stöd och uppmuntran</b> från arbetskamrater, när arbetet känns besvärligt?	00	00 (-)		
Om du anser att du har för mycket att göra, kan du då få <b>besked från din chef/arbetsledare om vad som skall göras i första hand</b> ?		0 (-)		-
Händer det att din <b>chef visar uppskattning</b> för något du gjort?	++	++	++	++
Händer det att <b>andra personer visar uppskattning</b> för något du gjort (t ex arbetskamrater, patienter, kunder, klienter, passagerare, elever)?	++	++	++	++



	Sjukhusstädarna i söder	Sjukhusstädarna i väst	Fastighetsstädarna	Det medarbetarägda städföretaget
Kan du delvis själv <b>bestämma när olika arbetsuppgifter skall göras</b> (t ex genom att välja att jobba lite fortare vissa dagar och ta det lite lugnare andra dagar)?		00		
Händer det att du är med och <b>beslutar om uppläggnen av ditt arbete</b> (t.ex. vad som skall göras, hur det skall göras eller vilka som skall arbeta tillsammans med dig)?	++	00		00
Drar du dig för att på arbetsplatsen framföra <b>kritiska synpunkter</b> på dina arbetsförhållanden?		00 (-)		0 (+)
Hur bedömer du ditt <b>allmänna hälsotillstånd?</b> Bedömning av hur detta passar in på dig				
Alldeles för mycket att göra		00 (-)		
Allt för isolerad från andra		00 (+)		0 (+)
<b>Enformigt arbete</b>	++	++	++	++
Bundet och ofritt	00 (-)			
Mycket missnöjd med mina arbetstider	++			+
Mycket meningslöst arbete		++		++
Påfrestande tungt arbete				
Påfrestande ensidiga arbetsrörelser	0 (+)	++	++	0 (+)
Påfrestande arbetsställningar	0 (+)	++		++
Jag är i det stora hela mycket missnöjd med mitt arbete				++
<b>Summa, bättre/sämre än genomsnittet</b>	<b>6 ++, 1 +</b>	<b>6 ++, 1+, 1-, 3 --</b>	<b>4 ++</b>	<b>7 ++, 1+, 1-, 2--</b>
<b>Summa, tendens bättre/sämre än genomsnittet</b>	<b>4 +, 1-</b>	<b>2+, 5-</b>		<b>3+, 1-</b>

Sammantaget tyder enkätsvaren från de fyra företagen på att de har bättre psykosocial arbetsmiljö. Städarna är sedda och får uppskattning från både chefer och andra. De upplever arbetet som mer meningsfullt, omväxlande och mindre ensidigt och påfrestande.

Den fysiska arbetsmiljön verkar vara jämförbar med arbetsmiljön för svenska städare, eftersom upplevelsen av värk är ungefär lika vanligt i de goda exempel-företagen som i andra svenska städföretag. Att städare i ett företag t o m upplever mer värk och trötthet, kan eventuellt förklaras av den höga medelåldern (47 år).

## 6.2 Resultat, sjukfrånvaro

I tabell 4 redovisas sjukfrånvaro under 2005 och eventuellt för flera år innan dess (om vi fått tillgång till sådana uppgifter) för samtliga goda exempel.

Tabell 4. Översikt över sjukfrånvaron i de företag som valdes ut som goda exempel.

Företag	Antal anställda	Heltid/deltid	Medel-ålder	Sjukfrånvaro		
				2005	Tidigare år	varav långtids- (år)
Sjukhus-städarna i söder	141	heltid	43	Cirka 10 %	Cirka 12 % (2004) Cirka 22 % (2002)	
Sjukhus-städarna i väst	140	heltid	47	7,84 %	14-15 % (2001)	5,59 % (2005) mer än 7 dagar
Städentreprenören i väst	30-35	mest deltid	-	3 – 4 %		0 (2005)
Den medarbetar-ägda städentreprenören	202	heltid	43 (kv) 40 (m)	10,8 %	12,1 % (2004)	
Den idealistiska städentreprenören	35	Cirka 60 % deltid	-	Cirka 2 %		0 (2005)
Bätstädarna	330 (250 i Sverige)	Mest timanställda	25-28	Uppgift saknas (mkt korttid)	1,25 % (2005-05 - 2006-04) 1,20 % (2004-05 – 2005-04) <sup>2</sup>	3 personer
Hotellstädarna	6-8 (50 på hotellet)	6-7 tim/dag	-	4 %		1 % (2005)
Fastighets-städarna	23 (35,5 i hela bolaget)	heltid	42-43	6,35 %		3,66 % (beror inte på arbetet)

<sup>2</sup> Uppgifter från årsredovisningen

Uppgifterna om sjukfrånvaro går inte att jämföra med något yrkes- eller branschgenomsnitt, eftersom uppgifter om sjukfrånvaro bland städare eller städföretag inte finns tillgängliga på något enkelt sätt. Tredje kvartalet 2006 var sjukfrånvaron enligt SCB i genomsnitt mellan 2 och 5 %. Siffrorna varierar beroende på sektor (privat, statlig, landsting, kommunal) och kön. Kvinnor har i genomsnitt högre sjukfrånvaro än män.

De sjukfrånvarosiffror som redovisas i tabell 4 kan inte användas för att dra långtgående slutsatser, eftersom antalet företag är så litet. Det är dock intressant att diskutera vilka faktorer som kan ha betydelse för sjukfrånvaron.

Av tabell 4 framgår att de största städföretagen också är de företag som har högst sjukfrånvaro. Dessa företag har dock lyckats minska sjukfrånvaron, från tidigare högre eller mycket högre nivåer. De minsta företagen har samtliga sjukfrånvaro väl under 5 %, (om man räknar bort sjukfrånvaro på grund av ej arbetsrelaterad sjukdom hos Fastighetsstädarna).

Om man analyserar sjukfrånvaron relativt företagsstorlek generellt i Sverige är mönstret likartat, se t ex SOU 2002:5. Dessutom har den offentliga sektorn högre sjukfrånvaro än den privata. Det finns idag ingen bra förklaring till vad detta kan bero på. Ibland diskuteras t ex att i mindre företag ”går det inte” att fortsätta arbeta om man inte klarar jobbet. Då slutar man istället. Det diskuteras också att små företag är närmare sina anställda och har lättare att upptäcka och ta tag i problem. Äldre och kvinnor har högre sjukfrånvaro än yngre och män, vilket delvis, men inte helt kan förklara skillnaderna mellan offentlig och privat sektor.

Tabell 4 antyder också att sjukskrivningarna ser ut att vara högre i de städföretag som har mest heltidsanställda, än i företagen med deltidsanställda. Detta verkar logiskt. Vi vet att städarbetet är tungt. Det är också viktigt att inte arbeta med ensidiga rörelser under för lång tid. Deltidsarbete borde därför minska risken att skadas av städarbetet. Båtstädarna är ett undantag från detta, eftersom de både har många timanställda och hög frånvaro, speciellt korttidsfrånvaro. Möjligen kan detta bero på att timanställda har en svagare koppling till arbetet och arbetsplatsen än vad de som är tillsvidareanställda på deltid i de andra företagen har alternativt att båtstädning är ett intensivt arbete med hög arbetsbelastning.

## 7 Vad gör företagen till goda exempel?

### 7.1 Exempel på kriterier för en bra arbetsmiljö

Det finns ingen enkel eller entydig definition av vad som är bra arbetsmiljö för städare. I tabell 5 visas några faktorer som har betydelse för eller speglar arbetsmiljön.

Tabell 5. Exempel på tänkbara kriterier för en god arbetsmiljö för städare

Variabel	Viktigt att beakta
<b>Statistik</b>	
Låg sjukskrivning, t ex i genomsnitt högst 5 %	Sjukskrivningar beror inte bara på brister i arbetsmiljön. På arbetsplatser med få anställda, har lång sjukfrånvaro hos enstaka personer stor betydelse för genomsnittssiffrorna för hela företaget
Få långtidssjukskrivna	Långtidssjukskrivningar beror också på annat än arbetet, t ex sjukdomar. Det förekommer att städare som inte klarar av arbetet (t ex för att kroppen inte orkar längre), slutar eller sägs upp. Få långtidssjukskrivna behöver alltså inte betyda att arbetsmiljön är bra.
Låg personalomsättning	Beror också på arbetsmarknadsläget och möjligheten att få annat arbete.
Arbetssskador	Arbetssskador räknas ofta som antal per 1000 anställda. Genomsnittet ligger runt 5 arbetssskador/1000 anställda, år. Små och medelstora företag (mindre än 200 anställda), har relativt få arbetssskador per år. Variationen mellan åren blir ofta stor. Underrapportering av arbetssskador förekommer, vilket innebär att det krävs en viss försiktighet när arbetssskadestatistiken används. Vissa arbetssskador, t ex belastningsskador, är svåra att få godkända, vilket sannolikt också påverkar benägenheten att anmäla.
<b>Fysisk arbetsmiljö</b>	
Arbetsuppgifter som innebär en naturlig variation – inte är ensidiga	Detta minskar risken för belastningsskador. Variation i arbetsuppgifterna är en viktig åtgärd för att minska belastningsarbetssskadorna. En del av dem som ensidigt arbetar med tungt städarbete på heltid, t ex trappstädning, kommer sannolikt att få belastningsskador.
Användning av torra eller fuktiga städmetoder	Minskad användning av rengöringsmedel och vatten minskar risken för allergier och eksem. Minskad användning av vatten innebär att man slipper hantera hinkar med vatten. Arbetet blir lättare och risken för belastningsskador minskar. Möjligen minskar också halkrisken (olycksfall pga. fall på samma nivå är mycket vanliga bland städare).
<b>Psykosocial arbetsmiljö</b>	
Bra ledarskap och arbetsklimat	Detta är viktigt både för trivseln på arbetet, för att känna sig stolt över arbetet mm. Ett bra arbetsklimat kan minska upplevelsen av andra besvär, som belastningsskador.
<b>Arbetsmiljöarbete</b>	
Ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete	Att arbetsmiljöarbetet fungerar, behöver inte innebära att företaget på ett effektivt sätt kan minska de arbetsmiljörisker som finns. Hur väl man lyckas, beror bl a på om lösningar på problemen är kända, om man har befogenheter att påverka det som styr arbetsmiljön (speciellt relevant för entreprenadstädning) och om man har tillräcklig kunskap för att kunna identifiera risker och brister i arbetsmiljön och åtgärda dem.

## 7.2 Om personalomsättningen

Personalomsättningen anses ofta spegla hur väl man trivs på arbetsplatsen. I tabell 6 redovisas personalomsättningen i de utvalda städföretagen.

Tabell 6. Översikt över personalomsättningen i de goda exempel-företagen.

Företag	Antal anställda	Heltid/deltid	Personalomsättning	Orsak till personalomsättningen
Sjukhusstädarna i söder	141	heltid	låg	
Sjukhusstädarna i väst	140	heltid	låg	Pension eller flytt
Städentreprenören i väst	30-35	mest deltid	i stort sett 0	
Den medarbetarägda städentreprenören	202	heltid	I stort sett obefintlig	Flytt, pensionering eller studier
Den idealistiska städentreprenören	35	Cirka 60 % deltid	I stort sett ingen	
Båtstädarna	330 (250 i Sverige)	180 fast anst varav 70-80 heltid. Många timanställda	Låg för tillsvidareanställda. Högre för timanställda	
Hotellstädarna	6-8	6-7 tim/dag	Cirka 10 % för all fast personal på hotellet	
Fastighetsstädarna	23	heltid	Nästan obefintlig	

Som framgår av tabellen har samtliga företag utom båtstädarna låg eller i stort sett obefintlig personalomsättning. Detta tyder på att städarna trivs.

## 7.3 Arbetsskador

I tabell 7 redovisas företagens uppgifter om arbetsskador under de senaste åren. Uppgifterna bygger på intervjuer. Ingen granskning av dokument har gjorts.

Tabell 7. Översikt över arbetsskador i de goda-exempel företagen.

Företag	Arbetsskador	Orsaker till arbetsskadorna
Sjukhusstädarna i söder	Ja	12 (2005). Klämskada, smutsflaga i öga, diskbräck, sticksador (2) cyklat omkull, halkat, hylla på foten, vridskada, tappat balansen, fått tvättvagn på tå, halkat i trapp.
Sjukhusstädarna i väst	Ja	Sticksador, påkörd av transportvagn, färdolycksfall, misshandel på väg till jobbet, 6 städerskor exponerade för kristallviolett (cancerogent ämne). Inga belastningsskador.
Städentreprenören i väst	Ja	Arbetskada piga. överbelastning. Städerskan arbetade medvetet fortare än den angivna tiden för städområdet.
Den medarbetarägda städentreprenören	Ja	Har haft anmälda arbetsskador men ingen godkänd. Arbetskadorna handlar om både arbetsmetoder och stressrelaterade problem.
Den idealistiska städentreprenören	Nej	
Båtstädarna	Ja	Få incidenter, några fall där överslafen ramlat ned, någon har halkat, någon har snubblat med brutet ben som följd.
Hotellstädarna	Nej	Inte bland de anställda, en entreprenör har skadat sig.
Fastighetsstädarna	Nej	Inte under de senaste 10 åren.

Tre av företagen uppger att de inte har några arbetsskador. Några företag har anmält arbetsskada, men har ingen uppgift om de blivit godkända. De arbetsskador som de goda exempel-företagen berättar om, handlar undantagsvis om arbetssjukdomar. De flesta arbetsskador rör istället olycksfall av olika typer. I tabell 8 har olycksfallen sammanställts efter typ av olycka.

Tabell 8. Sammanställning av uppgivna arbetsskador i de goda exempel-företagen under de senaste åren.

Typ av olycka	Exempel	Antal
Kemisk exponering	kristallviolett på sjukhus	6
Stickskador	akupunktur nål och på egen rakbladsskrapa	4, ev fler
Belastningsskador, ryggbesvär	diskbräck, vridskada, överbelastning	3
Hantering av tunga föremål	klämskada, hylla på fot, tvättvagn på tå	3
Färdolycksfall	cyklat omkull, misshandel på väg till jobb, färdolycksfall	3
Fall på samma nivå	halkat, tappat balansen,	2
Fall till lägre nivå	halkat i trapp	1
Hantering av städredskap, maskiner mm	påkörd av transportvagn	1
Övrigt	smutsflaga i ögat	1

De flesta skadorna (stickskador och kemisk exponering) inträffade på sjukhus och beror på särskilda risker som finns vid sjukhusstädning.

Bland städare är fallolyckor vanliga, enligt statistiken. De goda exempel-företagen rapporterade tre fallolyckor. Lika många olyckor berodde på hantering av tunga föremål.

Övriga arbetsskador handlar om belastningsskador. De belastningsskador som beskrivits, var i två fall akuta belastningsskador, d v s hade ett samband med tillfällig överbelastning. Andra belastningsskador verkar mer hanteras som rehabiliteringsfall än som arbetsskador.

De arbetsskador som de goda exempel-företagen beskriver, illustrerar vilka risker som finns i städarnas arbetsmiljöer. Antalet olycksfall är dock så litet och uppgifterna så oprecisa t ex vad gäller tidsperioden, att vi valt att inte diskutera dem vidare och inte heller jämföra med genomsnittet för städföretag i Sverige.

## 7.4 Få företag har lyckats skapa en naturlig variation i städarbetet

När vi började arbetet med att leta efter ”goda exempel” bland städföretag, hade vi en förutfattad mening om att de till stor del skulle ha arbetat med att utveckla sin arbetsorganisation. Några exempel som vi hört talas om var;

- Inom kommunala sektorn har arbetsorganisation för städare utvecklats så att självplanerande arbetslag byggts upp av personal från städ, kök och vaktmästeri.
- Inom fastighetsskötsel har fastighetsskötare och städare börjat arbeta tillsammans och växla om mellan de arbetsuppgifter som finns.

- Inom kontorsstädning finns företag som arbetar med ett brett koncept för kontorsservice, som innefattar städning, vaktmästeri och reception/växel och där personalen växlar mellan dessa arbetsuppgifter.
- Inom hotell finns exempel på att personalen, inklusive hotellchefen växlar mellan de flesta förekommande arbetsuppgifter, inklusive städning.
- Inom BEST-projektet som drevs av LO, bedrevs också projekt för att utveckla arbetsorganisationen inom bl a städning. BEST-projektet arbetade med ett genusperspektiv i sina projekt.

Samtliga dessa exempel är inspirerande och pekar på en möjlig utveckling av städarbetet som innebär inte bara vidgade arbetsuppgifter utan också ett arbete med en mer varierad belastning, vilket borde minska risken för belastningsarbetsskador.

Vi var i kontakt med de företag som ofta nämndes och kunde konstatera att det idag är mycket ovanligt med företag som verkligen har en annorlunda arbetsorganisation där städarna har fått vidgade arbetsuppgifter. Några exempel;

- Vi kontaktade flera hotell som enligt tidningsartiklar hade en arbetsorganisation där alla turades om med de olika arbetsuppgifterna, inklusive städning. Det visade sig dock att i samtliga dessa fall, stämde detta inte längre. Hotellen hade lagt ut städningen helt eller delvis på entreprenad. Skälet var främst ekonomiskt. Mängden städarbete beror på beläggningen på hotellet och beläggningen varierar. Det är därför ekonomiskt fördelaktigt att bara kalla in de städare som behövs och det går lätt att arrangera om man lägger ut städningen på entreprenad. Då ser städentreprenören till att bemanningen anpassas efter behovet och hotellet behöver inte arbeta med att kalla in extra städare om det är hög beläggning på hotellet.
- Vi letade efter bostadsbolag som hade organiserat så att städning och fastighetsskötsel sköttes av samma personer. Det har skrivits om flera sådana bolag. Det visade sig dock att flera av dessa hade lagt ut städningen på entreprenad eller funderade över att göra det. Något företag hade även återgått till att arbeta med städning och fastighetsskötsel var för sig. Ett bostadsbolag finns med bland de goda exemplen. Detta bolag har fortfarande tjänster där städning och fastighetsskötsel kombineras. Under en period har bostadsbolaget diskuterat att lägga ut städning på entreprenad. Detta var intressant främst av ekonomiska skäl. Efter diskussioner valde detta bolag att fortsätta arbeta med tjänster som kombinerar städning och fastighetsskötsel. Enligt bolaget är det dock idag mycket ovanligt med denna modell. Den var vanligare för ett eller två decennier sedan.
- Många av de städföretag vi var i kontakt med sa att de var intresserade av att arbeta med kombitjänster (d v s att städaren kombinerar städning med andra arbetsuppgifter som normalt utförs av andra yrkesgrupper). Företagen berättade också att de försökte marknadsföra sådana tjänster. Erfarenheten var dock att det i de allra flesta fall var svårt att sälja sådana tjänster och i praktiken var det endast ett fåtal personer som arbetade med kombitjänster. Flera företag berättar om att det förekom att någon som inte orkade med städningen längre, efter en lång tids sjukfrånvaro på hel eller deltid, kom tillbaka och fick en tjänst som kombinerade t ex frukost- eller kaffeservice med städning under en mindre del av arbetsdagen. Det handlade om enstaka tjänster även på de större städföretagen.

När vi frågade de goda exempel-företagen om de försökt skapa variation i städarnas arbetsuppgifter genom att också lägga andra typer av arbete på städarna, fick vi flera likartade kommentarer:

- Vi har försökt, men det är svårt att sälja in det till våra kunder.
- Vi har försökt att låta olika yrkesgrupper dela på arbetsuppgifterna så att alla ska få varierade arbetsuppgifter. Det har blivit problem, eftersom det är svårt att få andra yrkesgrupper (t ex manliga fastighetskötare) att börja med städning. Det kan också vara svårt att få kvinnliga städare att börja med fastighetskötsel.
- Det finns en del städare som känner sig trygga med de arbetsuppgifter de har och det kan vara svårt att motivera dem att börja sköta andra arbetsuppgifter som de inte har arbetat med förut och inte har någon utbildning för.

Några slutsatser av samtalen om att bredda städarnas arbetsuppgifter är:

- Kunden måste lägga ut flera olika arbetsuppgifter, inte bara städning, på städleverantören, för att det ska finnas möjlighet att låta städarna arbeta med varierade arbetsuppgifter.
- Enklast är om det från början är klart att arbetsuppgifterna är bredare än bara städning och att personal anställs, inte som städare utan för fler arbetsuppgifter.
- Om omfattningen av de andra arbetsuppgifterna inte är tillräckligt stor för att täcka en väsentlig del av tiden för alla städare, behöver man överväga hur andra arbetsuppgifter (utöver städning) ska fördelas för att skapa största möjliga nytta. Idag är det vanligt att städare som inte klarar av städarbetet får ta dessa andra arbetsuppgifter, t ex frukostservice, skötsel av kaffemaskiner etc. Detta innebär att andra städare fortsätter att enbart arbeta med städning. Här måste det föras en diskussion på varje enskild arbetsplats om vad som är bäst för dem och deras anställda.

## 7.5 Moderna städmetoder

Städmetoderna har stor betydelse för arbetsmiljön. Under senare år, har nya redskap och material introducerats, som innebär att städning i första hand görs med torra eller fuktiga metoder. Användningen av rengöringskemikalier minskar därmed. Det är vanligt att mopparna tvättas och impregneras i tvättmaskin. Det antal moppar som behövs för städområdet transporteras dit och använda moppar tvättas för att åter användas. Detta innebär att städarna inte behöver hantera så mycket vatten, vilket minskar arbetstyngden.

I tabell 9 redovisas vilka städmetoder de utvalda företagen använder.



Tabell 9. Översikt över städmetoder i de företag som valdes ut som goda exempel.

Företag	Städmetoder
Sjukhusstädarna i söder	Torra metoder, moppar tvättas och prepareras + viss maskinstädning, dammsugning av heltäckningsmattor förekommer, torkning med torr eller fuktig duk. Moppskaft justeras genom vridning
Sjukhusstädarna i väst	90 % torr- eller fukt mopponing, moppar tvättas och prepareras + viss maskinstädning. Dammsugning enstaka gånger. Moppskaft justeras genom vrid eller skruv.
Städentreprenören i väst	Torra metoder så mycket som möjligt, svabb förekommer för trappor och hårda golv, hinkar med vatten förekommer. Dammsugning förekommer liksom en del torkning med torr eller fuktig torkduk. Har Ergoskaft/Greppi. Inom företaget läggs stor vikt vid arbetsteknik. Städarna utbildas i att arbeta på rätt sätt. Det ska gå som en dans – vi kallar det inte foxtrot utan städstrott, säger städchefen.
Den medarbetarägda städentreprenören	Torra metoder med moppar som prepareras. Detta är svårare att använda för små städområden. Dessutom förekommer dammsugning, skurmaskin och moppmoped, torkning med torr eller fuktig torkduk och i begränsad utsträckning svabbning Sprayflaskor används (sliter på tummarna). Moppskaftet är justerbart (hål med fjäder).
Den idealistiska städentreprenören	Torr eller fukt mopponing, moppar tvättas och prepareras. Rapsbaserade kemikalier, undviker mikrofiber, som anses vara tungt pga. friktion <sup>3</sup> . Torkning med torr eller fuktig torkduk. Svabbning förekommer undantagsvis, dammsuger, men sällan. Vill ha möjlighet till steglös reglering av moppskaftet – justering genom vridning.
Båtstädarna	Mycket dammsugning, maskinstädning, svabbning av trappor – med gammal frotté, mopponing med moppar som tvättas och prepareras, bäddning, torkning med fuktig torkduk. Brukar inte justera moppskaftets längd.
Hotellstädarna	Dammsugning, mopponing med moppar som tvättas och prepareras, bäddning, torkning med torr eller fuktig torkduk. Har mopp med justerbart skaft. Ångmaskin för rengöring av badrum
Fastighetsstädarna	Rena metoder, 40 cm breda mikrofibermoppar – varje fastighetsskötare har minst en tvättmaskin för mopptvätt inom sitt område. Städvagn med stora cykelhjul. Två personer använder svabb (garnmopp och hink med vatten), övriga undantagsvis. Torkning med fuktig mikrofiberduk. Moppskaft justerbart (vridning eller knapp)

Samtliga städföretag försöker hålla sig uppdaterade och testar nya städredskap. Ofta får någon medarbetare eller en grupp medarbetare i uppgift att testa det nya och beslut fattas på basis av testerna.

De moppskaft som används var justerbara i längdled med antingen skruv eller vridgrepp. Ingen använde de nya moppskaften, som kan justeras genom intryckning av knapp. Det innebär att moppskaften i stort sett bara justerades en gång (personliga moppskaft). Moppskaft som kan justeras med ett enkelt handgrepp, justeras ofta många gånger under arbetspass, för att underlätta att komma åt t ex under skrivbord eller för att kontinuerligt anpassa skaftets längd under trappstädning.

En granskning av enkätresultaten tyder på att städarna i de goda exempel-företagen inte har vare sig mer eller mindre ont än andra städare. Vi tolkar detta resultat som att de städmetoder som används i de goda exempel-företagen är lika belastande för kroppen som i andra städföretag. Samtidigt beskriver städcheferna städmetoder som anses vara moderna och mindre slitsamma att arbeta med

<sup>3</sup> Tester som gjorts tyder på att friktionen inte behöver vara större vid användning av våta eller fuktiga mikrofibermoppar, jämfört med andra moppmaterial. För torra mikrofibermoppar, är det ingen skillnad i friktion. Källa Kenneth Rigbo (Vikan AB) & Rupesh Kumar, Luleå Tekniska Universitet.

som impregnerade moppar. Christina Holmefalk, städexpert och ordförande i Sveriges Rengöringstekniska Förbund har granskat de städmetoder som används i de goda exempel-företagen. Hon anser att de städmetoder som används är relativt moderna, men misstänker att det kan finnas brister i arbetstekniken, d v s hur man städar. Arbetstekniken handlar om detaljer i arbets sättet, t ex hur långt moppskäftet är, hur man håller moppskäftet, hur man rör moppen när man moppar golv, i hörn o s v. Arbetstekniken innefattar mycket mer än bara det vanliga rådet att använda skjutmetoden så långt möjligt istället för svirvelmetoden.

Vid några av exempel-företagen poängterades att det är viktigt att de enskilda städarna hittar ett sätt att städa som passar dem. Christina Holmefalk varnar för detta synsätt. Om en städare inte får någon utbildning och i detalj lär sig en bra arbetsteknik, är det lätt hänt att man lär in en arbetsteknik som sliter onödigt mycket på kroppen. När man väl lärt in en arbetsteknik, är det ofta svårt att lära om. Ergonomen Göran Hägg kommenterar också att det i många fall verkar vara svårt att koppla samman värk med en felaktig arbetsteknik, eftersom värken ofta uppkommer en tid efter avslutat arbete, t ex på kvällen.

Inom aktionsprogrammet för optimal ergonomi och färre arbetsskador vid städning pågår ett delprojekt som handlar om belastande arbetsmoment vid städning. Ett annat delprojekt handlar om städredskap. Inom båda dessa delprojekt kommer vi att granska arbetsteknikens betydelse för belastningen. Som ett komplement till aktionsprogrammet, kommer en webbsida om städning att utvecklas. Vår målsättning är att denna webbsida ska innehålla fördjupande information om arbetsmetoder och arbetsteknik vid städning, baserat på de resultat vi får fram i de ovannämnda två delprojekten.

Sammanfattningsvis kan man säga att relativt moderna städmetoder används i de utvalda städföretagen. Det finns indikationer på att också arbetstekniken har stor betydelse för hur belastande städarbetet är. Troligen har arbetsteknikens betydelse underskattats i tidigare studier. Några företag använder städmetoder som är onödigt tunga. Vid intervjuerna var det uppenbart att det finns starkt befästa åsikter om vad som är bra respektive dåliga metoder. Det är också uppenbart att åsikterna om vad som är bra respektive dåligt ibland är direkt motstridiga mellan olika företag.

## **7.6 De goda exemplen speglar ett målinriktat ledarskap och tydliga värderingar**

I tabell 10 redovisas vad som gjorts och görs i de utvalda företagen.

Tabell 10. Insatser för att förbättra arbetsmiljö och minska sjukfrånvaro.

Företag (antal anställda)	Chefens beskrivning av insatser för bättre arbetsmiljö och lägre sjukfrånvaro			
	Sjukfrånvaro	Rehabilitering	Organisation	Medarbetares delaktighet & övrigt
Sjukhusstädarna i söder (141)	Gör hälsobokslut. Unga (<34 år) har mest korttidssjukfrånvaro. Friskvårdssatsning	Välorganiserat rehab-arbete. Försöker fånga upp behov av rehab tidigt.	Grupper med en gruppleadare. Arbetet fördelas och roteras inom gruppen där verksamhet och tillgängligheten styr.	Utbildning + grupporganisation där mycket styrs av gruppen. Man uppmuntrar sin personal att ha direktkontakt med kunderna. Kundkontakterna blir fler eftersom grupperna växlar om på olika objekt och mellan tunga och lättare jobb.
Sjukhusstädarna i väst (140)	Pratar om sjukfrånvaro på möten. Friskvårdssatsning, 1 tim/vecka – används av 75-80 % tillsammans med andra - upplevs ha haft stor betydelse på korttidssjukfrånvaron "Viktigt att man tar tag i sjuka i tid, så att de blir uppmärksammade och behövda"	En projektanställd arbetar sedan 3 år med rehab. Har gått igenom alla långtidssjukskrivna – en del fått sjuk-pension, bytt jobb eller sagts upp Tar tag i rehab-fall tidigt	Grupporganisation med stormöten med alla städare 1 g/månad	Gemensam rast varje dag då bl a sjukfrånvaro och arbetsfördelning tas upp och löses gemensamt. Fokusgrupper som tar fram arbetsordning (vad ingår i städuppdraget). Städare testar städredskap Arbetsplatsträffar 1 g/mån "Våga-tala-kurser" De som vill får åka med till städmässan
Städentreprenören i väst (30-35)	Har låg sjukfrånvaro Viktigast att få anställda att tycka att arbetet är roligt Avtal med gym som ger billigare träningskort	Tar tag i rehab från 8e dagen. Inga långa sjukfall 2005. Skulle vilja ha fast kontakt-person hos Försäkringskassan	På kontoret finns en chef/ägare, två instruktörer/arbetsledare	Satsar på en utbildning i flera steg och där varje steg ger ett lönepåslag.
Den medarbetar-ägda städentreprenören (202)	Sjuk- och friskanmälan till sjuksköterska som ger råd och tips. Bra samarbete med företagshälsovården. Ek. bidrag för motion/träning Friskvård ingår i introduktionsutbildningen	Personalchefen ansvarar för rehab. Sjukanmälan ger tidiga signaler. Har bra samarbete med företagshälsovården	4 chefer, 2 coacher/arbetsledare Hög självständighet hos städare – var och en ska vara sin arbetsledare De flesta städare är delägare i företaget.	Städarna arbetar mkt självständigt Miljögrupp med städare som testar och föreslår städmaterial. Samlas återkommande på möten, åker till mässor, ser varann, bryr oss om varann, hög delaktighet och samverkan

Företag (antal anställda)	Chefens beskrivning av insatser för bättre arbetsmiljö och lägre sjukfrånvaro			
	Sjukfrånvaro	Rehabilitering	Organisation	Medarbetares delaktighet & övrigt
Den idealistiska städentreprenören (35)	Har ingen långtidssjukfrånvaro. Vill inte räkna på offentliga upphandlingar – då blir det för stressigt. Försöker påverka genom att räkna på vettiga tider.	- inget behov av rehab	De två ägarna är enda cheferna. Viktigt med humanism, respekt för andra människor, motivera människor att förändra sig. Vårt kapital är personalen, det är inte vi och dom	Tar hänsyn till individen, har mycket personliga träffar, stort socialt engagemang. Har inga möten. Städarna har kontakter med kunderna och får feedback.
Båtstädarna (330, 250 i Sverige)	Sjukanmälan till företags-hälsovård m dygnet runt-service och sjukvårdsupplysning och v b läkarbesök inom 24 tim. Om mer än 6 sjukfall/år krävs sjukintyg från första dagen	Hjälp av fhv vid svårare fall – "det är bra för den anställde och för företaget"	Arbetsledare som ser till att arbetet blir gjort och styr personalen dit de behövs. Ingen ska behöva stressa	Stort ansvar på arbetsledare och gruppchefer. Anställer också invandrare och kombinerar med svensk-utbildning (samarbete LO)
Hotellstädarna (6-8 städare)	Har låg sjukfrånvaro Ska starta projekt om friskvård och näringslära	Litet behov av rehab – har en långtidssjukskriven	Husfru som ansvar för städ och är arbetsledare för städarna	Avdelningsmöte hålls 1 g/månad, Gemensam fika en gång/v
Fastighetsstädarna (23)	Har låg sjukfrånvaro Ger ek stöd till motion/träning.	Inget behov av rehab. Har två långtidssjukskrivna på halvtid – sjukdomar som inte beror på arbetet	En chef och en arbetsledare för fastighetssköterna	Träffas i mindre grupper 1 g/månad. Fastighetssköterna har haft ett brett och självständigt ansvar för sina områden

## **Värderingar styr verksamheten**

De åtta goda exemplen har alla tydliga värderingar som styr verksamheten. Värderingarna är inte likadana, men det finns en kärna som är gemensam.

Samtliga åtta företag kan sägas arbeta för tydlighet på olika sätt. Tydligheten kan röra många olika områden. Städentreprenören i väst arbetar med en utbildningstrappa som ger lönepåslag, vilket ger mycket tydliga signaler om vad som värderas. Andra trycker på tydlighet i vad som ingår i städtjänsten eller tydlighet genom återkommande möten och information om hur verksamheten går, redovisning av resultat av kundundersökningar mm.

Samtliga företag har också gemensamt att personalen är viktig och att personalen som resurs måste respekteras och värdas. Detta är ett vanligt uttalande från chefer. Det svåra är att omsätta uttalandet i praktisk handling. I de goda exempel-företagen uttrycks detta på olika sätt, t ex i att personalen medverkar på olika sätt i utveckling av verksamheten, får information, får testa städredskap, åker med på mässor mm. Städentreprenören i väst har minst inslag av detta i sin verksamhet och uttrycker istället att det är viktigt att de anställda tycker att arbetet är roligt. Nära kontakt med anställda, tydlighet i arbetsuppgifter och en tydlig plan för utveckling genom de företagsinterna utbildningarna är andra viktiga element i deras personalpolitik.

## **Om sjukfrånvaro och rehabilitering**

Gemensamt för de goda exemplen är att cheferna målmedvetet arbetar med att ta tag i eventuella problem som finns med sjukfrånvaro och rehabilitering. Genom att vara vaksamma på tidiga signaler, fångas problem upp i ett tidigt skede och de blir då lättare att hantera. Detta kan jämföras med berättelserna från 17 städare som anmält belastningsarbetsskador. Dessa städare berättade om värk som i många fall funnits under flera år och som tilltagit, tills arbetsskada och i flera fall kronisk värk var ett faktum (Antonsson et al, 2006).

Flera av de större företagen använder sig av företagshälsovården eller annan utomstående konsult, för att hantera sjukanmälningar. Detta fyller flera funktioner:

- Ett underlag för den dagliga bemanningen och planering av arbetet
- Medicinsk rådgivning till den som är sjuk, vilket kan minska sjukskrivningstiden
- Underlag för beslut om eventuella insatser för att minska risken för långtidssjukskrivning

## **Om friskvård**

De flesta, men inte alla av de goda exemplen arbetar på något sätt med friskvård. Det kan handla om allt från att ha avtal som ger lägre pris på gym-kort till omfattande satsning på kost, motion, stress och att få träna på arbetstid.

Ett av de stora städföretagen (Sjukhusstädarna i söder) kommenterade att korttidssjukfrånvaron är hög bland de yngsta och misstänker att det kan bero på dålig kondition bland de yngre. Detta företag anger också att korttidssjukfrånvaron minskade i samband med att de började satsa på friskvård.

Friskvårdssatsningar har blivit allt vanligare under det senaste decenniet. Effekten av friskvård på sjukskrivningar har utvärderats i några studier. I en bred statistisk utvärdering av faktorer som har samband med sjukfrånvaron, konstaterades att den enda faktor som hade signifikant samband med försämrad arbetsförmåga, var BMI (body mass index). Det fanns ett icke-signifikant samband med återkommande motion på fritiden och god arbetsförmåga (Lindberg, 2006). Kraftig övervikt har i andra studier visats vara en riskfaktor för sjukfrånvaro (Moens et al, 1999 och Tucker et al, 1998).

I en doktorsavhandling (Lindberg 2006, sid 42) konstaterades att:

”... i många svenska företag uppmuntras de anställda att delta i det som företagsledningen betraktar som hälsopromotiva aktiviteter, t ex fysisk träning, rökavvänjningsprogram och viktminskningsprogram. Genom att sponsra delaktigheten i dessa program, visar företagen att de förväntar sig minskad sjukfrånvaro och lägre kostnader. De studier som presenteras, ger svagt stöd för antagandet att detta är vägen mot att utveckla hållbar arbetsförmåga ...”

En svensk studie där satsningar på friskvård har analyserats och effekter på sjukfrånvaro och lönsamhet kontrollerats, visar att friskvård inte signifikant ökar lönsamheten eller minskar sjukfrånvaron. Däremot är många i de företag som gjort friskvårdssatsningar positiva och ser satsningarna som värdefulla (Paulsson och Rosenlind, 2004). I denna uppsats kommenteras också att resultatet av friskvårdssatsningar, beror på hur resurserna för friskvård används och de anställdas motivation att delta i satsningarna. Detta antyder att det är innehållet i friskvårdssatsningarna och andelen anställda som deltar i dem som har betydelse för om sjukfrånvaron påverkas eller ej.

### ***Medarbetarnas ansvarstagande och delaktighet ett mål i sig***

I samtliga företag finns ett målmedvetet arbete för att utveckla medarbetarnas delaktighet och kompetens. Formerna för detta varierar mellan företagen.

Flera företag har återkommande möten med grupper eller med alla anställda. De företag som har verksamhet på ett ställe (t ex sjukhus) har lättare att arrangera sådana möten. En del har t o m gemensam daglig fikarast, där en del av arbetsplaneringen klaras av, för att t ex täcka upp för sjukfrånvaro. Andra, som städentreprenören i väst, har 35 anställda som arbetar hos cirka 100 kunder, vilket innebär att de flesta inte träffar några arbetskamrater från städföretaget när de går till arbetet.

Sju av de åtta företagen poängterar att städarna har förstahandskontakt med kunderna och att det ska vara så. Det åttonde företaget, städentreprenören i väst, uppger att klagomål mm ska gå till kontoret, men att i praktiken hanteras nog en hel del av städarna själva direkt med kunden.

Utbildning är ett sätt att öka kompetensen och samtliga företag satsar på utbildning av städarna i större eller mindre omfattning.

## **7.7 Betydelsen av arbetsmiljöarbetet**

I tabell 11 har företagens arbetsmiljöarbete sammanställts. Uppgifterna om arbetsmiljöarbetet gör inte anspråk på att vara kompletta, utan anger huvuddragen i de goda exempel-företagens arbetsmiljöarbete.

Tabell 11. Översikt över det systematiska arbetsmiljöarbetet, SAM, i de goda exempel-företagen och vad som görs inom ramen för SAM.

Företag	
Sjukhusstädarna i söder	Vi arbetar med SAM. Försöker lösa problem i gruppen – vi har ett stort medbestämmande i gruppen. Skyddsrondd 1 g/år. Psykosocial skyddsrondd 1 g/år. Gör riskbedömning på arbetsplatser där någon annan har arbetsmiljöansvaret och påpekar t ex sladdar, mattor och annat som behöver åtgärdas. Möte 4 ggr/år om sjukfrånvaro och reahab-utredningar. Försöker fånga upp dem som är på väg in i sjukskrivningar. Gör hälsoprofilbedömning Friskvårdskonsulent finns, som bl a arbetar med stress och stresshantering Skyddskommittén följer upp tillbud och arbetsskador. Svårt hitta andra arbetsuppgifter när man inte orkar längre, eftersom lättare arbetsuppgifter försvinner. Parstädning hjälper ibland
Sjukhusstädarna i väst	Arbetar kontinuerligt med arbetsmiljöplanen. Viktigt med bra städmaterial – städarna testar och dokumenterar i testprotokoll innan vi köper in. Återkommande möten 1g/månad + arbetsledarna har arbetsplatsträffar 1 g/månad. Satsar på friskvård med hälsoinspiratörer. Fokusgrupper som tar fram arbetsordning (vad ingår i städuppdraget). Psykosocial enkät 1 g/år.
Städentreprenören i väst	Har en arbetsmiljöplan som de arbetar efter. Ser över utrustning och städmetoder. Har utbildning i flera steg och flera av stegen handlar om att lära sig städa på ett sätt som inte ger arbetsskador. Tar upp med kunderna om något behöver ändras i deras lokaler för att underlätta städning.
Den medarbetarägda städentreprenören	Vi arbetar systematiskt, men har inte så mycket dokumentation. Vi letar signaler på ohälsa. Pratar med kunderna om hur de kan underlätta städningen, t ex sladdar, entréer. Efter medarbetarenkät, ändrat lite och avlastat för att minska stress. Bl a gått igenom vad som är "tillräckligt rent", för att man inte ska sätta upp egna och onödiga mål som blir stressande
Den idealistiska städentreprenören	SAM 1 gång/år. Viktigast att förklara för kunden vad de har köpt, så att de inte kräver sådant som inte ingår i avtalet. Håller med bra arbetskläder. Personalen får testa och välja städredskap
Bätstädarna	Gör skyddsrondd 1 g/år, kontrollerar kemikalieanvändningen, ergonom som utbildar faddrar. Rehab-arbete tillsammans med Försäkringskassan och Fastighetsanställdas förbund.
Hotellstädarna	Arbetsmiljöarbetet styrs av en mall som gäller för hela hotellkoncernen. Olika arbetsmiljöinsatser planerade under olika perioder av året, t ex ronder om säkerhet, ergonomi, medarbetarsamtal, jämställdhetsplan, personalmöten, medarbetarenkät. Dessutom finns utbildning om våld och hot, och introduktion görs av nyanställda
Fastighetsstädarna	SAM är ett dagligt arbete. Vi har varit föregångare, fixat pausrum, duschar och sett över fastighetsskötarens arbetsmetoder Gör riskbedömningar och arbetar med enkäter. Har årliga utvecklingssamtal

Gemensamt för alla de goda exempel-företagen är att de har ett regelbundet och systematiskt arbetsmiljöarbete. Deras arbetsmiljöarbete innefattar både den fysiska och psykosociala arbetsmiljön.

Utbildning i ergonomi ingår som en viktig del i utbildningen för alla städföretagen.

De flesta företag beskriver att de systematiskt låter städarna testa städredskap, för att kunna välja de redskap som städarna tycker fungerar bäst.

Flera av städentreprenörerna har utvecklat metoder att återkommande prata med sina kunder om hur städningen kan underlättas, t ex genom att kunden ser till att sladdar inte ligger på golvet och gör det svårt att komma åt för städaren.

Flera av städföretagen trycker också på tydlighet i vad som ingår i städarbetet som en del i arbetsmiljöarbetet. Andra städföretag arbetar också med tydlighet, men beskriver det inte som en del av arbetsmiljöarbetet.

Det är också uppenbart att städföretagen anpassar arbetsmiljöarbetet efter sina behov och förutsättningar. Ett exempel är hotellstädarna som har speciell utbildning om hot och våld.

Intrycket av de svar vi fick på frågorna om arbetsmiljöarbetet, är att även om arbetsmiljöarbetet fungerar på alla företag, är det ändå inte alltid så komplett som krävs enligt föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete, AFS 2001:1.

Vårt intryck av intervjuerna är också att arbetsmiljöarbetet visserligen har betydelse för arbetsmiljön, men det är inte arbetsmiljöarbetet som gör dessa företag till goda exempel. Den enskilda faktor som har störst betydelse för att företagen är goda exempel, är enligt vår bedömning chefernas värderingar och deras förmåga att omsätta dessa värderingar i praktisk handling.

## 7.8 Utbildningens betydelse

I tabell 12 sammanställs vilka utbildningar som städarna i de goda exempel-företagen har.

Tabell 12. Översikt över utbildning för städare. SRY- och PRYL-utbildningarna är yrkesutbildningar för städare. SRY-utbildningen ger ett yrkesbevis som behöver förnyas. PRYL-utbildningen är en certifierad utbildning.

Företag	Antal anställda	Grundläggande städutbildning	Övriga utbildningar	Övrig kompetens-utveckling
Sjukhusstädarna i söder	141	PRYL-certifiering för nästan alla. De som inte är certifierade ska snart gå kurs	4,1 dagar/år om allt möjligt, t ex ergonomi, golvvård, hjärt- och lungräddning, brandsläckning, svenska, miljö, arbetsmiljö, avtal & försäkringar, handledarutb. inför semestern, utbränning, kost & motion, hygien mm	
Sjukhusstädarna i väst	140	Cirka 60 % har SRY-utbildning. Den körs i egen regi 2 gr/år med 14-16/kurs	ergonomi mm ingår i SRY-utbildningen. INSTA 800 har alla gått. Föreläsningar, "väga-tala-kurs", arbetsledar-utbildning, näringslära	De som vill kan åka till städmässan. Info. om städteknik
Städentreprenören i väst	30-35	Vet inte. Vill att nästa instruktör som anställs ska ha SRY-utbildning	Lönesystem med många utbildningssteg kopplade till löneökning innehåller många olika korta utbildningar. Ergonomi-utbildning och har varit med Växtkraft Mål 1, 2 och 4.	



Företag	Antal anställda	Grundläggande städutbildning	Övriga utbildningar	Övrig kompetensutveckling
Den medarbetarägda städentreprenören	202	Alla delägare (170) har SRY-utbildning	Alla nyanställda får 1 dags introduktionsutbildning, går bredvid mentorer upp till en vecka, efter 2 månaders arbete blir det 2 dagars introduktionsutbildning som bl a innehåller ergonomi, näringslära mm	
Den idealistiska städentreprenören	35	Nej (kommentar från ägaren: utbildning måste individanpassas. SRY-utbildningen funkar inte)	En av cheferna går igenom grunderna med anställda, sedan får man lära av andra och hitta egna sätt. Vid behov liftkort och utbildning för specialstäd	
Båtstädarna	330 (250 i Sverige)	Några har yrkesbevis – inte prioriterat av företaget	2 veckors introduktion för alla. Vid behov fadderutbildning, ergonomi, maskinutbildning, utb. för vissa arbeten som golvvård Arbetsledare utbildas i ergonomi	
Hotellstädarna	6-8	Nej	Introduktion av nyanställda via film och får gå bredvid, lär om säkerhet, miljö och kundservice. Ergonomi, ska starta hälso-projekt med friskvård och utbildning i näringslära.	
Fastighetsstädarna	23	Städutbildningen, men inte någon certifiering (d v s ej PRYL eller SRY)	Hjärt- och lungräddning, ergonomi, brandsläckning, miljö, näringslära, städssystem, lägenhetsbesiktningkurs, trädgårdsutbildning, en dag ellära.	

Sammanställningen av utbildningarna enligt tabell 12, kan jämföras med de uppgifter som städare som anmält arbetsskada lämnade om sin utbildning. De arbetsskadade städarna hade mycket begränsad utbildning och ofta knappast introduktionsutbildning. Städarna i många av de goda exempel-företag har en relativt omfattande utbildning. Introduktionsutbildningar, ibland relativt omfattande sådana, finns vid alla företag.

## 8 Övriga resultat

### 8.1 Om vikten av att anställa rätt personer

Flera av företagen har nämnt vikten av att anställa rätt personer. Några exempel på kommentarer från företagen:

Sjukhusstädaren i söder: Det krävs stor noggrannhet vid anställningen, för att anställa rätt personer. Man ska t ex vara service-minded och ha ett bra uppträdande hos kunden.

Det medarbetarägda städföretaget säger att det viktigaste är att man tycker om jobbet, att arbeta med hygien, renhet, service och människor.

Båtstädarna berättar att de har många invandrare bland sina städare. En del av dem kommer från länder där städning anses vara ett mer utpräglat lågstatus-arbete än i Sverige. En del har svårt att berätta för anhöriga och vänner vad de arbetar med i Sverige. Detta påverkar deras upplevelse av städarbetet och bidrar till att en del av dem vantrivs, speciellt om de inte kommer vidare och får något annat arbete.

Flera av företagen (Båtstädarna, Den idealistiska städentreprenören, Sjukhusstädarna i väst och Hotellstädarna) är involverade i projekt eller samarbeten som innebär att de (prov-) anställer invandrare som nyss kommit till Sverige eller personer som har olika typer av problem med att komma in på arbetsmarknaden.

## **8.2 Om vådan av att städa för snabbt eller för mycket**

Några av företagen har berättat historier om anställda som blivit långtidssjukskrivna, på grund av vad cheferna bedömer vara överbelastning.

Sjukhusstädarna i söder har haft några fall där städare, utan arbetsgivarens vetskap, extraknäckt med städning utanför arbetstid och hos andra arbetsgivare. Dessa fall har upptäckts, när städarna blivit långtidssjukskrivna. Arbetsgivaren har därefter blivit tydligare med att arbete på företaget inte går att kombinera med annan professionell städning.

Städentreprenören i väst berättar om en städare som städade sitt område på 5 timmar, trots att det var tidsberäknat till 7,5 timmar. Städaren fick värk i axlar och armar och rehabiliteringsinsatser krävdes. Därefter har arbetsgivaren förtydligat att städarna på företaget har betalt per timme och att man inte arbetar på beting.

Också intervjuerna med städare som anmält belastningsskador tydde på att en del arbetsskador uppkom efter överbelastning, t ex i samband med storstädning eller när man arbetat in tid, genom att först arbeta långa arbetsdagar för att sedan få längre ledighet (Antonsson et al, 2006).

## **9 Tjänar företagen på att vara goda exempel?**

### **9.1 Är de lönsammare än andra?**

I tabell 13 redovisas årsomsättning i de åtta utvalda företagen samt chefernas kommentarer om det ekonomiska resultatet. Det var inte möjligt att få fram bokslut för samtliga utvalda städföretag (en del av dessa ingår som en del i en större organisation). Tabell 13 redovisar därför cheferns bedömning av det ekonomiska resultatet.

Tabell 13. Översikt över ekonomiskt resultat i de företag som valdes ut som goda exempel.

Företag	Omsättning/år (miljoner SEK)	Ekonomiskt resultat
Sjukhusstädarna i söder	44	Positivt ekonomiskt resultat. Anser att verksamheten går bra ekonomiskt. Överskottet går tillbaka till ägarna, dvs. landstinget, som använder överskottet inom vården.
Sjukhusstädarna i väst	47	Verksamheten går $\pm 0$ , vilket är i enlighet med ägarnas intentioner (landstinget). Finns inga vinstkrav på verksamheten
Städentreprenören i väst	8	
Den medarbetarägda städentreprenören	45 (har varit uppe i 63)	Verksamheten går förvånansvärt bra. Har haft en cirka 10 % vinst, målet har varit 5 %.
Den idealistiska städentreprenören	8	Verksamheten går ekonomiskt mycket bra.
Båtstädarna	80	Det är snäva marginaler, men företaget går plus.
Hotellstädarna	Omsättningen för enbart städverksamheten är inte offentlig.	Verksamheten går bra och har gjort så de senaste 35 åren. (Kommentaren gäller hotellverksamheten – städning är en del.)
Fastighetsstädarna	140 (hela bostadsbolaget)	Verksamheten går bra ekonomiskt.

För att göra en mer objektiv bedömning av företagens ekonomi, utöver chefernas/ägarnas subjektiva bedömning i tabell 13, har årsredovisningarna för fyra av de goda exempel-företagen granskats och några nyckeltal har jämförts med ekonomiska nyckeltal för branschen. De ekonomiska nyckeltalen har tagits fram av SCB, på uppdrag av projektet. Nyckeltalen gäller år 2005 för SNI-kod 74701, Städföretag. Nyckeltalen redovisas som jämförelse i tabell 14 nedan och beskrivs utförligare i Bilaga 3.

Fyra av de utvalda goda exemplen är städverksamhet som ingår i en bredare verksamhet (service inom landstinget (sjukhusstädning), städning som en del av fastighetsskötseln inom ett bostadsbolag samt städning som en del av hotellverksamhet). Vi har valt att inte analysera de ekonomiska boksluten för dessa verksamheter, eftersom de i stor omfattning inkluderar annan typ av verksamhet som inte är direkt jämförbar med städbranschen.

Tabell 14. Ekonomiska nyckeltal för de av företagen som har årsredovisningar som är avgränsade till städverksamheten jämfört med SNI-kod 74701, Städföretag. För företag i kursiverad stil, kan jämförelse göras med median för företag i samma storleksklass, näst längst ned i tabellen. I bilaga 3 redovisas sådana jämförelsetal för städföretag i alla storleksklasser.

Företag	Antal anst <sup>4</sup>	2005		
		Rörelseresultat/ anställd	Rörelsemarginal %	Soliditet %
Sjukhusstädarna i söder		uppgift saknas (ingår i koncern)		
Sjukhusstädarna i väst		uppgift saknas (ingår i koncern)		
Städentreprenören i väst	15	41,1 kkr	10,4	31
<i>Den medarbetarägda städentreprenören</i>	<i>135</i>	<i>20,8 kkr</i>	<i>5,4</i>	<i>28,5</i>
Den idealistiska städentreprenören	17	49,2 kkr	9,8	45
<i>Båtstädarna</i>	<i>198</i>	<i>1,6 kkr</i>	<i>0,4</i>	<i>7,3</i>
Hotellstädarna		uppgift saknas (ingår i koncern)		
Fastighetsstädarna		uppgift saknas (ingår i koncern)		
<b>Median och (övre kvartil) för alla företag inom SNI-kod 74701</b>		<b>11 kkr (34 kkr)</b>	<b>2,9 % (7,4 %)</b>	<b>37 % (53 %)</b>
Median (övre kvartil) för SNI-kod 74701, 1-19 anst		11 kkr (37 kkr)	2,7 % (7,6 %)	40 % (55 %)
Median (övre kvartil) för SNI-kod 74701, 100-199 anst		12 kkr (21 kkr)	3,4 % (5,2 %)	28 % (38 %)

En jämförelse av de goda exempel-företagen med branschgenomsnittet tyder på att tre av de fyra företagen är mycket lönsamma jämfört med genomsnittet för städföretag i deras storlek. Denna typ av jämförelser är inte helt enkla att göra, eftersom det finns faktorer som har stor betydelse för lönsamheten, t ex vem kunden är, hur stor prispressen är från kunden och hur stark konkurrensen är från andra städföretag. Sådana faktorer har vi inte haft möjlighet att beakta.

I bilaga 3 finns ekonomiska nyckeltal för samtliga storleksgrupper av städföretag.

## 9.2 Har de nöjdare kunder?

I tabell 15 nedan sammanställs chefernas kommentarer till företagets kundkontakter.

När det gäller kundnöjdhet, är det på samma sätt som för sjukfrånvaro. Det saknas data för svenska städföretag att jämföra de goda exemplen med.

Vi har noterat att många av företagen gör kundenkäter och att de är nöjda med resultatet. Kunderna anses vara nöjda. Cheferna uppger också att reklamationer och klagomål från missnöjda kunder är ovanligt. När klagomål förekommer, konstaterar flera av cheferna att det oftast beror på att kunden inte vet vad som ingår enligt avtalet och att klagörande av detta oftast löser problemet. Sju av de åtta cheferna är nöjda med att städarna hanterar en stor del av kundkontaktarna på egen hand. Detta anses vara det effektivaste sättet att skapa goda kundrelationer.

<sup>4</sup> Antal anställda är det antal anställda som anges i årsredovisningen till Bolagsverket.

### 9.3 Har de nöjdare chefer?

Vår hypotes i detta projekt är att cheferna i de goda exempel-företagen har en mindre pressad arbetsituation, eftersom den goda arbetsmiljön och låga sjukfrånvaron skapar bättre arbetsförhållanden också för cheferna.

Det saknas referensdata om vad chefer ägnas sin arbetstid åt inom städföretag. Det går därför inte att göra någon objektiv jämförelse med genomsnittet för branschen. Det finns dock både äldre och en nyare studier av vad chefer gör. En review från 1999 summerar chefs arbete:

”Chefers arbete karaktäriseras av: korta, avbrutna och fragmenterade aktiviteter; ett behov av att reagera på händelser, problem och krav från andra; huvudsakligen sysselsatta med det trängande, ad hoc och oförutsedda snarare än med det planerade; en tendens att aktiviteter är inkluderade i andra aktiviteter snare än hanterade separat; en hög grad av muntlig kommunikation, ofta ansikte mot ansikte; ett visst mått av spänning, press och konflikt i försöken att jonglera med motstridiga krav; och ett mått av att vara utvald och att förhandla om gränserna för chefsarbetet och sättet på vilket det sköts” (fri översättning, Hales 1986)

En nyare studie av chefer i småföretag (Florén 2005, sid 51) beskriver arbetet för chefer i småföretag.

”De strävar efter att ha kontroll över viktiga delar av sin verksamhet, de planerar sin arbetsdag mot aktiviteter som de uppfattar är centrala för företagets överlevnad och de prioriterar akuta, ad hoc och speciella aktiviteter. Dessutom verkar de högsta cheferna i små företag ha vissa preferenser när det gäller beteenden. Förutom att ha en arbetsdag som till stora delar är oplanerad, karaktäriseras deras arbete av en hög grad av fragmentering och återkommande avbrott. Dessutom fragmenteras arbetet ytterligare av deras tendens att reagera omedelbart på information som ges till dem.” (fri översättning)

Cheferna i de utvalda företagen har tillfrågats om de tror att deras arbete med organisationen och arbetsmiljön har betydelse för deras övriga arbete. Resultaten sammanställs i tabell 13 nedan.

De flesta av de intervjuade cheferna har haft svårt att uttala sig om deras arbetsuppgifter påverkas av arbetsmiljöarbetet och den låga sjukfrånvaron. Sannolikt beror detta på att de har dålig kunskap om hur andra chefer arbetar. För varje chef är det sätt som de själva arbetar normen och ett självklart sätt att arbeta som chef. Att uttala sig om det egna arbetet jämfört med andra är därför svårt.

#### **Om kundkontakter**

Alla företag utom ett uppmuntrar städarna att ha kontakter med kunderna och arbetar för att städarna själva ska hantera klagomålen. Det innebär att de flesta klagomål hanteras av städarna och når därför inte arbetsledare eller chefer. Endast Städentreprenören i väst hanterar klagomålen direkt på chefsnivå.

Att kundkontakterna hanteras av städare, förenklas i flera av företagen genom att det finns en tydlighet i vad städtjänsten innebär, genom ett dokument. Detta dokument kan städaren hänvisa till och jämföra med när synpunkter på städningen framförs. Dokumentet hjälper också städaren att avgöra vad som är tillräckligt bra städad.

För chefernas del innebär detta att deras kundkontakter i större utsträckning handlar om marknadsföring och diskussion om avtalens innehåll. I begränsad omfattning handlar kundkontakterna om att hantera klagomål och missnöjda kunder.

### **Marknadsföring**

Flera av företagen har städning i egen regi eller ägs av landstinget. De ägnar sig inte åt marknadsföring i traditionell bemärkelse, men har ändå diskussioner med sin "kund" om städtjänsten. I en del fall tar dessa interna kundkontakter en mycket stor del av chefs arbetstid.

En kommentar som de flesta av kunderna lämnat, är att de har nytta av ett gott rykte, genom att de får kontakter med nya kunder via sina gamla kunder. I några fall bidrar också städarna till marknadsföringen, men främst handlar det då om merförsäljning till befintliga kunder. I övrigt påverkas inte marknadsföringen av att företaget är ett gott exempel.

### **Arbete med personalfrågor**

Eftersom behovet av rehabiliteringsinsatser minskat i de goda exempel-företagen, ägnar cheferna mindre tid åt dessa frågor. I flera fall har det initialt tagit en hel del tid att arbeta med rehabiliteringsfall som funnits under många år.

Cheferna ägnar nu mer tid åt utvecklingsprojekt som upplevs som positiva än åt arbete med personalproblem.

Flera av cheferna uppger att det är lätt att rekrytera städare, när sådant behov finns. Flera av företagen uppger också att de har städare som står på kö för arbete inom företaget. Detta kan kontrasteras mot att vid Sveriges Rengöringstekniska Förbunds branschdagar i mars 2007, diskuteras rekrytering till branschen. Detta speglar ett upplevt problem med rekryteringen, speciellt mot bakgrund av att medelåldern är hög bland städare och stora pensionsavgångar kan förutses.

Tabell 15. Chefers syn på om deras arbete med att förbättra arbetsmiljön och minska sjukskrivningarna har påverkat deras övriga arbete.

Företag	Marknadsföring	Kundkontakter	Personalfrågor	Har chefsarbetet förändrats?	Kommentarer
<b>Sjukhusstädarna i söder</b>	Vi marknadsför oss inte (landstinget).	Har mest kontakter med kunder om avtal. Inte vanligt med missnöjda kunder. Beror oftast på missuppfattning om vad som ingår i avtalet	Rehab mm sköts främst av arbetsledare Genom glada tillrop och en klapp på axeln i vardagen visar vi att städarnas arbete är uppskattat	Nej, har alltid arbetat så här	"Jag finns till för medarbetarna." Vid storstädning lämnas en enkät direkt och städarna får direkt återkoppling på sitt arbete och det är oftast jättepositivt resultat.
<b>Sjukhusstädarna i väst</b>	Halva arbetstiden går till kontakter med kunder.	Lägger inte mycket tid på kundproblem. Tidsåtgången för detta har minskat (kanske problem någon gång per vecka). Ovanligt med reklamationer från kunder. Eventuella klagomål och synpunkter på städningen framförs i första hand till lokalvårdaren, i andra hand till arbetsledaren och i sista hand till städchefen. "Varje kvartal mäter man med INSTA 800 och det bidrar till att städningen har blivit mer synlig."	Min tid för att arbeta med rehabilitering minskar. Minskad tid för att hantera konflikter (en del berodde på konflikter mellan städare från olika kulturer) Ökad tid för nyrekrytering (en del sades upp, bl a de som bara stämplade in och sedan gick till annat jobb).	Ja, jag arbetar med mer projekt nu. Mer med utveckling och utbildning. I början var det mer personalärenden. Viktigt är att alla arbetsledare bytts ut. Arbetar mycket med benchmarking.	"Jag är drivande och vill testa nya saker." "Vi vill inte vara en städorganisation i kulverten" Jag har gått utbildning för att lära känna olika kulturer. Har fått utmärkelsen Årets chef – det var sensationellt att städchefen på sjukhuset blev det.
<b>Städentreprenören i väst</b>		Färre klagomål nu. Vi har sällan klagomål. Stor skillnad mot för 25 år sedan ("mina nerver klarar inte detta" – då var det mycket klagomål).	Har ändrats så att den tid som läggs ner handlar mer om utveckling än om att hantera problem. (förr var det tvärtom)	Ja, förr var städningen mer amatörmässig. Nu är det ett professionellt arbete.	Kvaliteten i städningen har förbättrats genom en tydlig och målmedveten utbildning av städarna och genom att städarna själva kontrollerar kvaliteten i städningen med hjälp av ett formulär. Fel kostar pengar – välutbildad personal gör mindre fel och bidrar till mindre missnöjda kunder. Det blir mindre tid på problem och mer tid att satsa på utveckling av företaget..

<b>Den medarbetarägda städentreprenören</b>	Ingen förändring	Det är städarna som sköter mycket av kundkontaktarna. Missnöjda kunder tar väldigt lite tid. Vårt mål är högst 25 reklamationer per år. Det mesta hanteras av städarna. Kundenkäten visar att kunderna är mycket nöjda.	Vi samarbetar med företagshälsovården. Sjukanmälan ger tidiga signaler som vi följer upp	Ja, det har organiserats om av andra skäl.	En ny kund sa att det är otroligt vilka medarbetare vi har. Städarna går med huvudet högt, pratar, har god självkänsla. Vi upplevs vara intresserade av kundens miljö
<b>Den idealistiska städentreprenören</b>	De städare som vill, säljer (men sätter inte tider och pris).	Väldigt lite klagomål som framförs till kontoret. Det mesta tas direkt med städaren. Åker förbi kunderna ibland och stämmer av. Kontrollerar kvalitén tillsammans med kunden med ett besiktningssprotokoll.	Vi tar ett social ansvar och anställer dem som har det svårt på arbetsmarknaden. En noggrann arbetsspecifikation gör arbetet tydligare för den anställda - trygghet. Vi jobbar med personlig coaching av städarna. "Jag accepterar inte att kunden ger en anställd skit, i så fall är det jag som har gjort en felbedömning"	Nej	"Folk inser inte vilket kapital personalen är."
<b>Båtstädarna</b>	Har några få men stora kunder.	Missnöjda kunder tar en del tid. Missnöje hanteras främst av arbetsledare.	En del städare som är missnöjda med sitt arbete och som inte trivs som städare tar mycket tid. Rehabilitering tar inte så mycket tid. Har hjälp av företagshälsovård. Nyrekrytering behövs ofta, men det finns folk som står på kö för att börja hos oss.	När organisationen fungerar effektivare, tar chefsarbetet mindre tid. Arbetstiden för både VD och personalchef har minskat. Vi som chefer har utvecklats. Lär oss nytt och lärt oss prata mer med folk. Vi arbetar för att bryta hierarkierna i företaget.	



<p><b>Hotellstädarna</b></p>	<p>Jag vet att jag kan lita på att städ fungerar bra. Det gör att jag känner mig trygg gentemot kunderna.</p>	<p>Inte speciellt mycket arbete med missnöjda kunder. Egentligen väldigt sällan. 84 % av kunderna tycker att det är mycket välstädat. 0 % tycker dåligt (ur kundenkät).</p>	<p>Personalproblem finns, men inte mycket. En är långtidssjukskriven, men det innebär inget betungande arbete. Nyrekrytering av personal är inte svårt.</p>	<p>Ja, gäller hela hotellet. När jag går hem, vet jag att det fungerar. Alla tar sitt ansvar. Förr arbetade jag mer och de ringde hem på kvällar och helger. Händer kanske en gång om året nu.</p>	
<p><b>Fastighetsstädarna</b></p>	<p>Städning i egen regi – ingen marknadsföring</p>	<p>Kontakter med hyresgästerna har tidigare till stor del skötts av kvartersvärdarna som också städat. Omorganisation gör att klagomål ska hanteras via kontoret. De årliga mätningar som görs där bl a inomhusklimat och åsikter om fastighetsskötsel mäts är överlag mycket positiva.</p>	<p>Nyrekrytering av personal är inte svårt. Inga personalproblem som är svåra att hantera.</p>	<p>Nej, vi har haft kvartersvärdar som kombinerat fastighetsskötsel och städ i många år. Nu ändras arbetet lite pga. omorganisation.</p>	<p>Omorganisation pågår som flyttar en del arbetsuppgifter från kvartersvärdarna till kontoret.. Städning i egen regi är dyrare än att lägga ut på entreprenad. Fördelarna är bättre kontroll på fastigheterna, att städarna tar ansvar för fastigheterna och hjälper oss att identifiera och ta tag i problem. Vi får tidigare signaler om problem.</p>

## Summering

Summerar man chefernas kommentarer, kan man se att det finns gemensamma drag i chefernas berättelser.

- Cheferna lägger mindre tid på att hantera akuta problem och svåra personalproblem. Flera av cheferna berättar att de under en period arbetat mer med dessa frågor, men att de nu lägger mindre tid på denna typ av arbetsuppgifter, eftersom de löst gamla problem och har rutiner för att upptäcka och ta tag i nya problem tidigt, innan de hunnit bli svårhanterade. Detta märks t ex genom att flera chefer berättar om hur de har rutiner för att ta emot sjukanmälningar och följa upp sjukfrånvaro.
- Flera chefer berättar om att deras arbetstid minskat, eftersom personalen idag tar mer ansvar för arbetet och sköter arbetsuppgifter självständigt. Det innebär t ex att det inte längre är så vanligt med påringningar utanför arbetstid.
- Några chefer uttrycker också tydligt att de nu lägger mer av sin arbetstid på utveckling av verksamheten istället för att hantera akuta och besvärliga problem.
- Kunderna är nöjda och flera företag anger att kundnöjdheten förbättrats. Detta beror på flera olika faktorer. Flera chefer uppger att personalens ökade ansvarstagande i arbetet är en starkt bidragande orsak. Städarna hanterar mycket av kundkontaktarna. En annan bidragande orsak är att tydligheten i städtjänsten ökat. Cheferna har ofta arbetat med att göra både städarna och kunderna medvetna om vad som ingår i avtalet, d v s vilken städtjänst kunden köper.
- Flera av cheferna uttalar tydligt att städarna är viktiga samarbetspartners för dem. Cheferna ser som sin uppgift att stödja, coacha och bidra till att utveckla städarna och deras arbete.

Det går att inte jämföra arbetsuppgifter och arbetsinnehåll för cheferna i de goda exempel-företagen med chefer i svenska städföretag. Dessa resultat kan dock jämföras med en studie av vad som skapar goda arbetsförhållanden (Waldenström och Härenstam, 2006). Där konstateras att bra arbetsförhållanden skapas när

- ✓ Chefen deltar i diskussioner med de anställda och lösning av konkreta problem.
- ✓ Individanpassad arbetsfördelning
- ✓ Tydlig arbetsfördelning
- ✓ Formell beslutsstruktur
- ✓ Offensiv och långsiktig strategi för problemlösning
- ✓ Kollektivt ansvar för helheten, vilket innebär att man hjälps åt vid arbetstoppar
- ✓ Ekonomin är viktig men att hålla budget är inte det enda målet för verksamheten, även verksamhetens kvalitet beaktas
- ✓ Resultatmätning används för att åstadkomma balans mellan mål och medel.

Cheferna i de goda exempel-företagen har gett flera exempel på hur de arbetar, som stämmer väl överens med punkterna ovan. Det finns en god överensstämmelse mellan flera av dessa punkter och intervjuerna i de goda exempel-företagen. Sannolikt har dessa faktorer bidragit till den goda psykosociala arbetsmiljön i de goda exempel-företagen.

Ett sätt att använda resultatet av denna studie är att andra chefer i städföretag kan jämföra sin egen arbetssituation med den arbetssituation cheferna i de utvalda företagen har. Vilka likheter och skillnader finns? Finns det något i arbetssituationen för de goda exempel-företagens chefer som är attraktivt? Vad kan en ”vanlig” chef för ett städföretag göra för att förbättra sin arbetssituation?

## 9.4 Har de nöjdare och friskare anställda?

I avsnitt 4 redovisades sjukfrånvaron och beskrevs de anställdas uppfattning om arbetsmiljön mer i detalj.

- I de fyra företag där vi kunde utvärdera enkäten till de anställda, är den psykosociala arbetsmiljön bättre än genomsnittet i Sverige. Städarna är sedda och får uppskattning från både chefer och andra. De upplever arbetet som mer meningsfullt, omväxlande och mindre ensidigt och påfrestande.
- Den låga personalomsättningen och lättheten att rekrytera ny personal tyder på att städarna trivs.
- De goda exempel-företagen satsar betydligt mer på utbildning av städare än vad som är vanligt bland städföretag. Städarna i de goda exempel-företagen är därför sannolikt mer kompetenta städare än genomsnittet. Till exempel är städarna i två av företagen i mycket stor utsträckning SRY-certifierade eller PRYL-utbildade.
- Många av städarna i de goda exempel-företagen deltar i friskvårdsaktiviteter, vilket upplevs vara positivt för hälsan.
- Om någon anställd har behov av rehabilitering, har städföretagen rutiner för att upptäcka det snabbt och även för att sätta in olika typer av insatser.
- Den fysiska arbetsmiljön verkar vara jämförbar med arbetsmiljön för svenska städare, eftersom upplevelsen av värk är ungefär lika vanligt i de fyra goda exempel-företagen som i andra svenska städföretag.
- Sjukfrånvaron i fyra av företagen låg under eller mycket under 5 %. Två företag hade sjukfrånvaro på 6-7 %. Två företag hade sjukfrånvaro på cirka 10 %. I dessa företag har sjukfrånvaron minskat kraftigt under de senaste åren.

Sammantaget tyder detta på att städarna trivs bättre och är mer kompetenta i de goda exempel-företagen än i andra städföretag. Många av de insatser som görs tyder på att ledningen i de goda exempel-företagen är mer måna om sina anställda än städföretag i allmänhet.

## 10 Slutsatser

### 10.1 Nyttan med att vara bra

De goda exempel som vi beskriver i denna rapport har alla nytta av att vara ”bra”. Nyttan syns bl a i att

- ❖ De allra flesta av de goda exempel-företagen har en god, för att inte säga mycket god lönsamhet jämfört med genomsnittet för svenska städföretag.
- ❖ Låga kostnader för sjukfrånvaro bidrar till den goda ekonomin i flera av företagen.
- ❖ Kontakten med kunderna är god och kundenkäter visar för flera av företagen att kunderna är mycket nöjda. Kundkontakterna innehåller relativt lite av klagomål och missnöje.
- ❖ Jämfört med andra städare känner sig personalen mer nöjd med sitt arbete och trivs bättre.
- ❖ Cheferna arbetar sannolikt mer med utveckling av verksamheten och mindre med problem- och krishantering.
- ❖ Personalomsättningen är låg och det är lätt att rekrytera ny personal. Många av företagen har så gott rykte att det alltid finns en kö av sökande.
- ❖ Antalet rehabiliteringsfall är relativt få i de flesta av företagen, vilket innebär att arbetet med rehabilitering kan sättas in tidigare, blir effektivare och ge bättre resultat.

### 10.2 Vad kan vi lära av de goda exemplen?

De goda exemplen pekar på insatser som är viktiga för att minska sjukskrivningar och arbetsskador och förbättra arbetsmiljön för städare. Dessa insatser är

#### ***Om ledarskapet***

- Tydliga och uttalade värderingar om att städarna är viktiga och att chefen/cheferna ser städarna som viktiga samarbetspartners. Speciellt viktigt är att tydliggöra värderingarna och omsätta dem i praktisk handling.
- Ledarskapet är inriktat på tydlighet. En viktig dimension i tydligheten är att göra tydligt vad som ingår i städarbetet, både för den enskilda städaren och för kunden.

#### ***Fånga upp tidiga signaler***

- Samtliga goda exempel-företag är måna om att fånga upp tidiga signaler på problem som kan leda till upprepade eller långa sjukskrivningar eller arbetsskador och har utvecklat metoder för att ta hand om dessa problem.

## Om organisation av städarbetet

- Se till att ingen överbelastas i arbetet. Det handlar om flera olika insatser, t ex att se till att städarbetet inte blir ett beting som ska klaras av så fort som möjligt (då finns risk för överbelastning när man försöker hinna med ett stort städ område på för kort tid), att anställda inte har arbetar extra som städare utanför ordinarie arbetstid, att arbetet organiseras så att det inte blir alltför höga tillfälliga belastningar t ex vid storstädning och att man inte tillåts arbeta in tid på ett sätt som innebär långa arbetsdagar (mer än 8 timmar).

## Går det att bli ännu bättre?

- Sjukfrånvaron hos städarna, belastningsskadorna och värken skulle kunna minskas ytterligare om städarna kunde få arbetsuppgifter som innebär en mer omväxlande belastning på kroppen.
- Sannolikt kan sjukfrånvaron hos städarna och belastningsskadorna och värken minskas ytterligare om städmetoderna kan förbättras.

## 10.3 Kan andra lyckas lika bra som de goda exemplen?

Vi har frågat cheferna om de ser några hinder för andra att lyckas lika bra som de gjort. Här är svaren.

Samtliga är överens om att alla andra städföretag kan lyckas med det som de själva lyckats med.

Vi har också frågat om vilka hindren är. Detta är svaren

- ❖ Tid
- ❖ Pengar och vinstkrav (med vinstkrav menas förmodligen kortsiktiga vinstkrav)
- ❖ Brist på kunskap
- ❖ Chefens personlighet och andan i företaget
- ❖ Ideologi, värderingar och fel människosyn
- ❖ Bekvämlighet och lathet

## 11 Referenser

Antonsson A-B, Schmidt L, Holmefalk C, Hägg G. Belastningsarbetsskador vid städning. 17 städare berättelser som sina anmälda arbetsskador. IVL-rapport B1704, 2006

Florén, Henrik. Managerial Work and Learning in Small Firms. Doktorsavhandling, Chalmers tekniska Högskola 2005.

Hales C.P. What do managers do? A critical examination of the Evidence. J of Management Studies, 23(1):88-115, 1986

- Hales C.P. Why do managers do what they do? Reconciling Evidence and Theory in Accounts of Managerial Work. *British J of Management*, 10 (4):335-350, 1999
- Lindberg P. The work ability continuum Epidemiological studies of factors promoting sustainable work ability. Department of Clinical Neuroscience, Section of Personal Injury Prevention, Karolinska Institutet, Stockholm 2006. ISBN 91-7140-626-3
- Moens G, van Gaal, L, Muls E et al Body mass index and health among the working population. Epidemiologic data from Belgium. *European Journal of Public Health* 1999;9:119-123).
- Nurminen E, Malmivaara A, Ilmarinen J, et al. Effectiveness of a worksite exercise program with respect to perceived work ability and sick leaves among women with physical work. *Scand J Work Environ Health* 2002;28:85-93
- Paulsson A, Rosenlind N. Lönsamhet i hälsosatsningar – Med fokus på företagets humankapital. Magisteruppsats, Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet, juni 2004
- Proper KI, Staal BJ, Hildebrandt VH et al. Effectiveness of physical activity programs at work sites with respect to work-related outcomes. *Scan J Work Environ Health* 2002;28:75-84
- SOU 2002:5. En handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet. Socialdepartementet 2002.
- Tucker LA, Friedman GM. Obesity and absenteeism: An epidemiologic study of 10825 employed adults. *Am J Health Promot* 1998;12-202-207
- Waldenström K, Härenstam A. Hur skapas bra arbetsförhållanden. En studie av strategier hos chefer och anställda. Rapport från Arbets- och miljömedicin, 2006:5

## Bilaga 1. Intervjuformulär

### Intervjuformulär för chef (VD/ägare/enhetschef)– städföretag som är goda exempel

Introduktion: vi har haft telefonkontakt innan och de vet ungefär vad projektet handlar om. Poängtera speciellt att intervjuerna kommer att behandlas konfidentiellt. Om vi vill använda oss av något från intervjun och namnge företaget, så får de först läsa och godkänna det vi skriver.

Företag.

Adress..

Telefon.

E-post.

Intervjuad.

Funktion och bakgrund på företaget .

#### Allmänt om företaget

1. Vem äger företaget?
2. Vilka är era kunder?
3. Har ni någon uttalad affärsidé? JA  NEJ  Vilken?
4. När startades företaget
5. Kan du beskriva er verksamhet
6. Vilken typ av städning arbetar ni med (typ av lokaler som städas – flera alternativ möjliga)?

Kontor	<input type="checkbox"/>	Trapp	<input type="checkbox"/>
Hotell	<input type="checkbox"/>	Industri	<input type="checkbox"/>
Bygg	<input type="checkbox"/>	Skola	<input type="checkbox"/>
Flytt	<input type="checkbox"/>	Båt	<input type="checkbox"/>
Tåg, buss o liknande	<input type="checkbox"/>	Annat	<input type="checkbox"/>
Sjukhus	<input type="checkbox"/>		

#### Om företagets anställda

7. Antal anställda?
8. Hur många arbetar med städning /administration?
9. Har antalet anställda förändrats under de senaste åren? JA  NEJ   
Hur Antal heltider? Fördelning kvinnor/män
10. Är arbetsuppgifterna samma för män och kvinnor? JA  NEJ
11. Har ni försökt göra något åt detta
12. Ålder
13. Invandrare : Antal anställda med utländsk härkomst? Definiera helst vad som menas med invandrare – födda utomlands? ... också med föräldrar födda utomlands?
14. Hur är städningen organiserad?  
antal städare per arbetsledare  
antal städare per städområde  
arbetslag, par-städning, ensamstädning?  
dagstädning / kväll eller helg  
övrigt

### **Om städmetoder**

15. Vilka städmetoder använder ni?

- Moppning med ”rena metoder” moppar som tvättas och prepareras
- Svabbing / garnmoppar
- Hinkar med vatten
- Dammsugning
- Torkning med torr eller fuktig mikrofiberduk
- Återanvänds samma trasa efter ursköljning / tvätt
- Använder ni några maskiner?
- Mopp med justerbart skaft (hur justeras det?)

Övrigt

16. Kan städarna påverka vilka städmetoder eller vilken utrustning de ska använda?

JA  NEJ

17. Har verksamheten, era städmetoder eller er arbetsorganisation förändrats under de senaste åren?

18. Arbetar städarna enbart med städning eller har de andra arbetsuppgifter också?

19. Utför ni annan service i anslutning till städning (kombitjänster) t ex blomvattning mm

JA  NEJ

20. Utför ni andra typer av tjänster, t ex reception, vaktmästeri, fastighetsservice..... (multiservice)

JA  NEJ

21. Har ni några planer på utveckling av företaget eller förändringar inför framtiden?

JA  NEJ

### **Ert arbetsmiljöarbete**

22. Hur arbetar ni med er arbetsmiljö?

Kartlägger ni systematiskt städarnas risker i arbetet? JA  NEJ

Hur?

Varför har ni arbetat med arbetsmiljön på det sätt som ni gjort?

### **Har den goda arbetsmiljön inneburit några affärsmässiga fördelar eller nackdelar för företaget?**

23. Vi har valt ut er för att ni är ett städföretag som har en god arbetsmiljö. Vi är speciellt intresserade av om ni kan se några affärsmässiga fördelar av att städarna mår bra och inte skadas i jobbet. Kan du se några sådana fördelar? JA  NEJ

Vilka?

24. Kan du se några nackdelar? Har det t ex kostat mycket i investeringar, utbildning eller annat som ni har svårt att tjäna igen? JA  NEJ

Vad?

Vi återkommer till detta. Men först behöver vi reda ut hur det ser ut hos er.

### **Indikatorer på hälsa och trivsel**

25. Hur ser sjukfrånvaro ut hos er? Helst uppdelat på lång- och korttidssjukfrånvaro.

Korttid - Sjuklön av arbetsgivaren 14 dgr

Långtidssjukfrånvaro - sjukpenning av FK



26. Hur många långtidssjukskrivna har ni? Beror någon eller några långtidssjukskrivningar på arbetet
27. Har ni haft någon som fått någon arbetsskada? JA  NEJ   
Om ja, vilken sorts arbetsskada, sjukskrivning mm?
28. Har ni timanställda? Hur många / hur stor del av städningen? Om ni ringer in timanställda, hur ser deras villkor ut (utlovade timmar, hur lång tid innan rings de in)?
29. Hur täcker ni upp kortare eller längre tids frånvaro? Om vikarier finns - Vilka anställningsvillkor har de?
30. Finns det möjlighet att anpassa arbetet om någon får en funktionsnedsättning eller vid lättare tillfälliga krämpor
31. Vilken personalomsättning har ni
32. Är det lätt för er att anställa ny personal?

### **Om arbetsklimatet och trivseln**

33. Att trivas på jobbet är en viktig del av arbetsmiljön. Gör ni något särskilt för att städarna ska trivas hos er? JA  NEJ   
Vad?
34. Har ni regelbundna möten / arbetsplatsträffar? JA  NEJ
35. Har ni gemensamma träffar/aktiviteter/fester för alla i företaget eller för vissa grupper?  
JA  NEJ  Om ja, vad gör ni då?
36. Ibland pratar man om att stress är ett problem för städare. Hur ser du på det?
37. Gör ni något för att minska stressen för era städare? JA  NEJ  Vad?
38. Gör ni något för att öka städarnas kontakter med kunderna? JA  NEJ   
Om ja, vad?
39. Gör ni något för att städarna ska känna att deras arbete är uppskattat? JA  NEJ   
Om ja, vad?
40. Är städarna delaktiga på något sätt i diskussioner och beslut om företagets utveckling,  
JA  NEJ   
om relationen till kunder, JA  NEJ   
om anbud JA  NEJ   
övrigt JA  NEJ

### **Om utbildning mm**

41. Har några av era städare yrkesbevis? JA  NEJ  Hur många / vilka?
42. Satsar ni på någon annan form av kompetensutveckling för städarna? JA  NEJ   
Om ja, Omfattning? Innehåll? Vilka städare deltar?
43. Ser ni till att städarna får utbildning i hur de ska arbeta för att inte slita på kroppen, ergonomi, friskvård, näringslära, motion? JA  NEJ   
Omfattning Innehåll

## Nu kommer jag tillbaka till de affärsmässiga effekterna av er goda arbetsmiljö

### Företagets ekonomi

44. Hur mycket omsätter ni per år?  
45. Hur går verksamheten ekonomiskt? Har du senaste bokslutet?  
Vi skulle gärna vilja ha en kopia på det  
46. Hur tror du att er ekonomi är jämfört med andra företag i branschen?

### Om kundrelationer

47. Vem eller vilka hos er har mest kontakter med era kunder och vilken typ av kontakter?  
48. Förekommer det att städare är med vid nya kundkontakter, när anbud läggs eller avtal träffas?  
JA  NEJ   
49. Till vem framförs eventuella klagomål och synpunkter?  
50. Mäter ni på något sätt vad era kunder tycker om era tjänster? JA  NEJ  Med vilka metoder?  
Om ja, kan du se någon utveckling över tiden?  
51. Tycker du att ert sätt att arbeta för att städarna ska trivas och inte skadas av jobbet, har påverkat företagets kundrelationer på något sätt? JA  NEJ  Hur?  
52. Har sättet att hantera frågor, synpunkter och klagomål förändrats?  
53. Påverkas din marknadsföring av era tjänster till **nya kunder**?  
- Medverkar städarna i den? JA  NEJ   
- Blir det lättare att sälja? JA  NEJ   
- Har ni någon nytta av goda referenser? JA  NEJ   
- Får ni kontakter med företag som hört talas om er? JA  NEJ

### Om innehållet i ditt eget arbete som chef

54. Tror du att ditt eget arbete påverkas av ert sätt att arbeta för att städarna ska trivas och inte skadas av jobbet? JA  NEJ  Hur?  
55. Påverkas dina egna kundkontakter? JA  NEJ   
56. Omfattning av kundkontakter? Fler/färre kontakter, mer/mindre tid för kontakter  
57. Innehåll i kundkontakter?  
58. Påverkas din arbetstid? JA  NEJ  Hur?  
59. Påverkas innehållet i ditt arbete? JA  NEJ  Mer eller mindre tid till  
- Missnöjda kunder?  
- Personalproblem?  
- Rehabilitering?  
- Nyrekrytering?  
- Marknadsföring och kontakt med nya kunder?

### Övrigt

60. Tror du att det skulle vara lätt för andra städföretag att skapa en lika god arbetsmiljö som ni har?  
61. Tror du att det finns några särskilda hinder för andra städföretag att göra samma sak som ni gjort?

## Intervju om era arbetsförhållanden - skyddsombud

Inom ett **forskningsprogram** med målet att minska arbetsskador bland städare, har vi besökt och intervjuat chefen för det företag du arbetar för. Vi har ställt frågor om hur det fungerar på din arbetsplats. Din arbetsplats har valts ut eftersom ni gjort en del för att förbättra er arbetsmiljö. Vi vill också veta vad du tycker om arbetsförhållandena. Vi hoppas därför att du vill hjälpa till genom att svara på några frågor.

Alla svar kommer att behandlas anonymt.

Företag.....

Adress.....

Telefon.....E-post.....

Intervjuad.....

Funktion och bakgrund på företaget.....

1. Hur skulle du beskriva att ni arbetar med arbetsmiljön?
2. Vet du om ni systematiskt kartlägger städarnas risker i arbetet? Hur?
3. Vet du varför ni arbetar med arbetsmiljön på det sätt som ni gör?

### Indikatorer på hälsa och trivsel

4. Hur ser sjukfrånvaro ut hos er?
5. Vet du hur många långtidssjukskrivna ni har?
6. Hur täcker ni upp kortare tids frånvaro dvs mindre än två veckor? Om vikarier finns - Vilka anställningsvillkor har de?
7. Har ni några timanställda? Hur många / hur stor del av städningen? Om ni ringer in timanställda, hur ser deras villkor ut (utlovade timmar, hur lång tid innan rings de in)?
8. Hur täcker ni upp om frånvaron är längre än två veckor?
9. Har ni haft någon som anmält eller fått godkänd arbetskada? JA  NEJ   
Om ja, vilken sorts arbetskada, sjukskrivning mm?
62. Anser du att det finns möjlighet att anpassa arbetet om någon får en funktionsnedsättning och vid lättare tillfälliga krämpor?
63. Har kvinnliga och manliga städare samma arbetsuppgifter?  
JA  NEJ   
Har ni försökt göra något åt detta?

### Om städmetoder

64. Vilka städmetoder använder ni?  
 Mopning med ”rena metoder” moppar som tvättas och prepareras  
 Svabbning / garnmoppar  
 Dammsugning  
 Torkning med torr eller fuktig mikrofiberduk  
 Använder ni några maskiner?  
 Mopp med justerbart skaft (hur justeras det?)  
Övrigt .
65. Anser du att städarna kan påverka vilka städmetoder eller vilken utrustning de ska använda  
JA  NEJ
66. Vet du vilken personalomsättning ni har?
67. Är det lätt för er att anställa ny personal?

### Om arbetsklimatet och trivseln

68. Att trivas på jobbet är en viktig del av arbetsmiljön. Tycker du att det görs något särskilt för att städarna ska trivas hos er? JA  NEJ  Vad?  
Har ni regelbundna möten / arbetsplatsträffar? JA  NEJ   
Har ni gemensamma träffar/aktiviteter/fester för alla i företaget eller för vissa grupper?  
JA  NEJ  Om ja, vad gör ni då?
69. Ibland pratar man om att stress är ett problem för städare. Hur ser du på det?  
Tycker du att det görs något från företaget för att minska stressen för er städare?  
JA  NEJ  Vad?
70. Vet du om det görs något för att öka städarnas kontakter med kunderna?  
JA  NEJ   
Om ja, vad?
71. Tycker du att det görs något för att städarna ska känna att deras arbete är uppskattat?  
JA  NEJ  Om ja, vad?
72. Tycker du att städarna görs delaktiga på något sätt i diskussioner och beslut om företagets utveckling,  
JA  NEJ   
om relationen till kunder, JA  NEJ   
om anbud JA  NEJ  .  
övrigt

### Om städarbetet

73. Arbetar städarna enbart med städning eller har de andra arbetsuppgifter också?  
Utförs det någon annan service i anslutning till städning (kombitjänster) t ex blomvattning mm JA  NEJ   
Erbjuder ni andra typer av tjänster, t ex reception, vaktmästeri, fastighetservice.....  
(multiservice) JA  NEJ
74. Anser du att företaget har arbetat för att utvidga städarnas arbetsuppgifter?  
JA  NEJ   
Om nej, varför inte.  
Om ja, marknadsför ni detta på något sätt? Hur?  
Erfarenheter av det?  
Tycker du att detta har förändrats under de senaste åren?.

### Om utbildning mm

75. Har någon eller några städare hos er yrkesbevis? JA  NEJ   
Hur många / vilka?.
76. Satsar företaget på någon form av kompetensutveckling för städarna?  
JA  NEJ  Om ja  
Omfattning?  
Innehåll?  
Vilka städare deltar
77. Får städarna/personalen utbildning i hur de ska arbeta för att inte slita på kroppen, ergonomi, friskvård, näringslära, motion? JA  NEJ   
Omfattning.  
Innehåll

## Bilaga 2. Om utformning och tolkning av enkäten

### 1. Urval av frågor och jämförelsedata

För att kunna visa att de valda företagen var bättre än andra städföretag, utvecklades ett frågeformulär i form av en enkät, som de anställda i de utvalda städföretagen skulle svara på. Sist i denna bilaga presenteras den enkät som användes.

Enkäten bygger på ett urval av frågor ur Arbetsmiljöundersökningen, som genomförs årligen av SCB i samarbete med ISA vid Arbetsmiljöverket. Urvalet av frågor har gjorts för att fånga upp sådana aspekter i arbetsmiljön som bedömts vara särskilt relevanta för städare.

Ur Arbetsmiljöundersökningen går det att få fram data för olika yrkesgrupper, bl a städare, vilket gör det möjligt att jämföra städarna i de valda företagen med städare i Sverige. ISA, har för detta projekts räkning tagit fram referensdata för städare i Sverige, för de frågor ur Arbetsmiljöundersökningen som vi valt.

Resultatet av enkäten för de valda företagen jämfört med arbetsmiljöundersökningen redovisas nedan. Nedan beskrivs hur vi utvärderat och tolkat resultaten från enkäten.

### 2. Kommentarer till utformningen av enkäten

Frågeformuläret diskuterades med Annika Härenstam, Arbetslivsinstitutet. Speciellt diskuterade vi om det var intressant och möjligt att inkludera frågor om KASAM i enkäten. KASAM är ett begrepp som myntats av professor Aaron Antonovsky och som diskuterats mycket under senare år. Mycket kort kan KASAM sägas spegla en människas känsla av sammanhang, vilket innefattar tre dimensioner; begriplighet, meningsfullhet och sammanhang. Högt KASAM anses ha ett samband med hälsa och lågt KASAM (d.v.s. tillvaron är inte begriplig, det som händer än inte meningsfullt och man kan inte hantera de situationer man hamnar i) anses ha ett samband med sjuklighet. Vår hypotes var att städare i de organisationer som var "goda exempel" hade högre KASAM än städare i "vanliga" städföretag.

Att använda KASAM innebar dock flera problem och vi beslöt därför att inte inkludera mätning av KASAM i vårt formulär. Ett skäl var att det inte gick att hitta referensdata för städare, vilket innebar att vi inte skulle kunna dra slutsatser om KASAM hos städare i vanliga företag jämfört med våra goda exempel. Dessutom framkom det att de studier som finns om KASAM tyder på att KASAM är starkt bundet till personligheten och inte förändras speciellt mycket över tiden. Om vi skulle kunna mäta KASAM och om vi skulle hitta skillnader mellan "vanliga" och "goda" städföretag, skulle det därför vara svårt att utvärdera om skillnaden berodde på faktiska förändringar hos städarna i de "goda" företagen eller om de goda företagen rekryterade städare på något sätt som innebar att de anställde städare med högt KASAM.

### 3. Förenkling av frågorna i enkäten

Vid ett av företagsbesöken (Den idealistiska städentreprenören), kommenterade chefen att han trodde att många av städarna vid hans företag sannolikt skulle ha svårt att svara på frågorna i formuläret, eftersom han bedömde att språket var för svårt. I detta företag fanns medarbetare med annat modersmål än svenska. Vi beslutade då att omformulera frågorna till enklare svenska. Det

omformulerade frågeformuläret återfinns i bilaga 3. Det är naturligtvis inte möjligt att direkt jämföra svaren på frågorna enligt de båda formulärens. I valet mellan att inte få några svar alls eller få svar där vi hade starka misstankar om att alla frågor inte förståtts riktigt, valde vi att använda oss av det enklare formuläret, med de brister det innebär.

Det förenklade frågeformuläret har använts hos Den idealistiska städentreprenören och hos Båtstädarna, där majoriteten av städarna hade andra modersmål än svenska.

Vi vill speciellt tacka våra döttrar, Olivia Schmidt och Sandra Lundberg, för att de hjälpte till med att granska och förenkla språket i enkäten.

#### 4. Distribution av enkäten

Enkäten har lämnats ut till de anställda genom arbetsgivarens försorg. Enkäten delades ut på det sätt som ledningen ansågs som det mest effektiva sättet för respektive företag. Flera av städföretagen har själva återkommande enkäter om arbetsmiljön som besvaras av de anställda och de hade därmed rutiner för att hantera enkäter.

Fem av företagen delade ut enkäten i samband med möten med de anställda. I fyra av företagen deltog inte alla anställda vid dessa möten. I tre av dessa företag samlades enkäten öppet in medan man i det fjärde företag lät medarbetaren lägga enkäten i ett medskickat kuvert som sedan samlades in.

I tre av företagen skickades enkäten med ett bifogat svarskuvert till personalen tillsammans med lönespecifikationen. I ett av dessa företag gjordes ett nytt utskick nästföljande månad eftersom svarsfrekvensen var låg.

#### 5. Bortfall

I tabell 1 nedan redovisas antalet besvarade enkäter jämfört med antalet anställda i de goda exempel-företagen. Vi har analyserat enkätsvaren från de företag från vilka vi fått minst cirka 20 svar och som har haft en tillräckligt hög svarsfrekvens (minst 30 % av dem som fått enkäten ska ha svarat på den). Ett företag hade en svarsfrekvens på 31 %, övriga låg över 60 %.

Tabell 1.

Företag	Antal anställda	Antal som fått enkäten	Antal enkätsvar	Förenklad enkät	Enkätsvaren analyserade
Sjukhusstädarna i söder	141	46-55	46		x
Sjukhusstädarna i väst	140	140	87		x
Städentreprenören i väst	30-35	35	11		
Den medarbetarägda städentreprenören	202	202	64		x
Den idealistiska städentreprenören	35	35	9	x	
Båtstädarna	330 (250 i Sverige)	180	18	x	
Hotellstädarna	6-8	7	7		
Fastighetsstädarna	23	20	12		x

Bortfall vid enkäter kan ha många orsaker, det kan vara att man glömmer eller inte vill svara. Men det kan också bero på att man inte förstår frågan eller svarsalternativen. Beträffande enkäten till städarna vid de goda exempel-företagen varierar bortfallet mycket. En del har bara svarat på vissa frågor i enkäten, och detta s.k. partiella bortfall varierar mycket, både vad gäller specifika frågor och företag.

Att uttala sig om enkätens bortfall är svårt. När vi frågat företagen om orsaker till bortfallet för enkäten uppger ett av företagen att den låga svarsfrekvensen beror på sjukdom och ledighet vid det tillfälle då enkäten delades ut, i ett annat av företagen har enligt uppgift de som inte svarat på enkäten inte kunnat läsa och/eller förstått frågorna. I ett företag (Fastighetsstädarna) ansåg chefen att en pågående omorganisering påverkat enkäten. De övriga företagen har inte lämnat någon uppgift om orsaker till eventuellt bortfall.

## 6. Faktorer som kan påverka enkätsvaren

Resultat av enkäten kan ha påverkats av

- Att vi inte har haft någon direkt kontakt med våra respondenter, d v s inte haft möjlighet att informera om eller förklara syftet med enkäten.
- Att enkäten delades ut och i flera fall samlades in av arbetsgivaren.

## 7. Tolkning av enkätens svarsalternativ

I enkätformuläret vid frågorna om krav, svårigheter och stöd fanns i arbetsmiljöundersökningens frågor fyra svarsalternativ (Alltid/För det mesta/För det mesta inte/Aldrig). För andra frågor fanns fem svarsalternativ (Varje dag/Ett par dgr i v/En dag per v/Ett par dgr per månad/Inte alls/Sällan de sista 3 månaderna). I vår enkät hade samtliga frågor av misstag sex svarsalternativ. (Nästan hela tiden/Ungefär  $\frac{3}{4}$  av tiden/Halva tiden/Ungefär  $\frac{1}{4}$  av tiden/Lite (kanske 1/10 av tiden/Nej, inte alls)

För att möjliggöra jämförelse mellan enkäten och arbetsmiljöundersökningen, har enkätens svar omfördelats till arbetsmiljöundersökningens fyra svarsalternativ. Detta innebär att en jämförelse mellan enkäten och arbetsmiljöundersökningen är behäftad med en viss osäkerhet.

## Enkät om dina arbetsförhållanden

Inom ett **forskningsprogram** med målet att **minska arbetsskador bland städare**, har vi besökt och intervjuat chefen för det företag du arbetar för. Vi har ställt frågor om hur det fungerar på din arbetsplats. Din arbetsplats har valts ut eftersom ni gjort en del för att förbättra er arbetsmiljö. Vi vill också veta vad du tycker om arbetsförhållandena. Vi hoppas därför att du vill hjälpa till genom att svara på denna enkät. Enkäten är ett sätt att utvärdera effekterna av de förändringar ni gjort.

Alla svar kommer att behandlas anonymt. Svaren sammanställs för hela företaget och endast sammanställningen kommer att redovisas. Inga enskilda svar kommer att kunna utläsas ur sammanställningen.

*Svara på frågorna på de följande tre sidorna genom att sätta **ett kryss vid det svarsalternativ som stämmer bäst för dig.***

**Vem är du?**

Kvinna                       Man

Ålder                               under 30 år  
 30-50 år  
 över 50 år

Hur mycket arbetar du?

Heltid  
 minst ¾ tid  
 minst ½ tid  
 mindre än ½-tid  
 det varierar – jag är timanställd  
 .....

Hur stor del av din tid arbetar du med städning?

i stort sett hela min arbetstid  
 mer än halva arbetstiden  
 mindre än ¼-del av min arbetstid

Född i                               Sverige                       Europa                       Utanför Europa

**Först kommer några frågor om hur du känner dig efter arbetet så här års**

<i>Har du efter arbetet ont på något av följande ställen...</i>	<i>Varje dag</i>	<i>Ett par dar per vecka</i>	<i>En dag per vecka (1 dag av 5)</i>	<i>Ett par dar per månad (1 dag av 10)</i>	<i>Inte alls Sällan de sista 3 månaderna</i>
... övre delen av ryggen eller nacken?					
... nedre delen av ryggen?					
... axlar eller armar?					
... handleder eller händer?					
... höfter, ben, knän eller fötter?					
Händer det att du, när du kommer hem ifrån arbetet är uttröttad i kroppen?					

**Under de senaste 3 månaderna...**

	<i>Varje dag</i>	<i>Ett par dar per vecka</i>	<i>En dag per vecka (1 dag av 5)</i>	<i>Ett par dar per månad (1 dag av 10)</i>	<i>Inte alls Sällan de sista 3 månaderna</i>
Händer det att du känner olust när du går till arbetet?					
Händer det att du efter arbetet är för trött för eller saknar tid för familjen, vänner eller fritidsaktiviteter?					



### Frågor om stress och sociala kontakter

	Nästan hela tiden	Ungefär 1/4 av tiden	Halva tiden	Ungefär 1/4 av tiden	Lite (kanske 1/10 av tiden)	Nej, inte alls
Har du möjlighet att själv bestämma din arbetstakt?						
Har du vissa tider så stressigt att du inte hinner prata om eller ens tänka på något annat än arbetet?						
Kan du ta korta pauser i stort sett när som helst för att prata?						

### Frågor om krav, svårigheter och stöd

	Alltid	För det mesta	För det mesta inte	Aldrig
Har du möjlighet att få stöd och uppmuntran från <i>chefer</i> , när arbetet känns besvärligt?				
Har du möjlighet att få stöd och uppmuntran från <i>arbetskamrater</i> , när arbetet känns besvärligt?				
Om du anser att du har för mycket att göra, kan du då få besked från din chef/arbetsledare om vad som skall göras <i>i första hand</i> ?				

### Forts frågor om krav, svårigheter och stöd

	Varje dag	Ett par dgr/vecka (1 dag av 2)	En dag/vecka (1 dag av 5)	Ett par dgr/månad (1 dag av 10)	Inte alls/Sällan de sista 3 månaderna
Händer det att din chef visar uppskattning för något du gjort?					
Händer det att andra personer visar uppskattning för något du gjort (t ex arbetskamrater, patienter, kunder, klienter, passagerare, elever)?					

	Alltid	För det mesta	För det mesta inte	Aldrig
Kan du delvis själv bestämma när olika arbetsuppgifter skall göras (t ex genom att välja att jobba lite fortare vissa dagar och ta det lite lugnare andra dagar)?				
Händer det att du är med och beslutar om uppläggnen av ditt arbete (t.ex. vad som skall göras, hur det skall göras eller vilka som skall arbeta tillsammans med dig)?				

### "Högt i tak" på arbetet

	Alltid	För det mesta	För det mesta inte	Aldrig
Drar du dig för att på arbetsplatsen framföra kritiska synpunkter på dina arbetsförhållanden?				

### Hur upplever du din hälsa?

	Mycket dåligt	Dåligt	Bra	Mycket bra
Hur bedömer du ditt allmänna hälsotillstånd?				

### Hur upplever du ditt arbete?

Här nedan har vi ställt upp några rader med rutor, som går från den ena ytterligheten till den andra. Beskriv hur det vanligen är för dig genom att sätta ett kryss på varje rad. Ju längre till vänster du sätter ditt kryss, desto mer stämmer det som står till vänster. Ju längre till höger du sätter ditt kryss, desto mer stämmer det som står till höger. Näst längst ut innebär alltså att du bara delvis håller med.

	Varken eller					
Alldeles för mycket att göra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alldeles för lite att göra
Allt för isolerad från andra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Allt för mycket kontakt med andra
Enformigt arbete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Omväxlande arbete
Bundet och ofritt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Obundet och fritt
Mycket missnöjd med mina arbetstider	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mycket nöjd med mina arbetstider
Mycket meningslöst arbete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mycket meningsfullt arbete
Påfrestande tungt arbete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fysiskt mycket lätt arbete
Påfrestande ensidiga arbetsrörelser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Behagligt omväxlande arbetsrörelser
Påfrestande arbetsställningar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bekväma arbetsställningar
Jag är i det stora hela mycket missnöjd med mitt arbete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Jag är i det stora hela mycket nöjd med mitt arbete

## Bilaga 3. Ekonomiska nyckeltal för städföretag, SNI-kod 74701

SCB beräknar på basis av de årsredovisningar som företag årligen ska lämna till SCB, en uppsättning branschnyckeltal. Nyckeltalen anges som medianvärden och som undre respektive övre kvartil.

För att jämföra de utvalda städföretagens ekonomi med genomsnittet för branschen, har vi valt ut följande nyckeltal.

**Rörelseresultat per anställd** = Rörelseresultat/antal anställda

**Soliditet** = (Summa eget kapital + 72 % av obeskattade reserver)/Eget kapital och skulder

**Rörelsemarginal** = Rörelseresultat/Intäkter

**Intäkterna** består av Nettoomsättning och Övriga intäkter

Dessa nyckeltal har beräknats för de enskilda företagen, utgående från årsredovisningar som lämnats till Bolagsverket.

Nyckeltalen som SCB tagit fram gäller för år 2005. Årsredovisningarna gäller för åtminstone del av år 2005. Flera av företagen har brutna räkenskapsår, vilket innebär att årsredovisningen t ex kan gälla från 1a juli 2004 till 30e juni 2005. Möjligen kan detta påverka resultatet. Vi bedömer dock att påverkan endast är marginell, eftersom några genomgripande ekonomiska förändringar i den ekonomiska konjunktoren eller villkoren för städbranschen inte skett under perioden 2004 till 2006.

I tabell 1 nedan redovisas nyckeltalen för hela branschen samt uppdelat på företag av olika storlekar.

Tabell 1. Branschnyckeltal år 2005 för SNI-kod 74701. Uppgifter från SCB.

SNI-kod 74701	Rörelseresultat, kkr./ anställd			Rörelsemarginal %			Soliditet %		
	undre kvartil	medi- -an	övre kvartil	undre kvartil	medi- -an	övre kvartil	undre kvartil	medi- an	övre kvartil
Alla företag	-3	11	34	-0,9	2,9	7,4	20	37	53
0	-12	7	46	-13,0	3,8	42,4	25	50	80
1-19	-5	11	37	-1,2	2,7	7,6	23	40	55
20-49 anst	1	11	25	0,3	3,3	6,4	11	23	39
50-99 anst	3	11	22	0,7	3,2	6,6	9	24	32
100-199 anst	4	12	21	1,3	3,4	5,2	15	28	38
200-499 anst	8	19	23	2,2	5,2	7,4	15	26	29