

Forebyggelse, sundhed og nærvær

- en ny opgave for
samarbejdsudvalget



Samarbejdsnævnets
Årsrapport 2008-09



Dansk Arbejdsgiverforening
Landsorganisationen i Danmark



Forebyggelse, sundhed og nærvær

- en ny opgave for samarbejdsudvalget

Samarbejdsnævnets Årsrapport 2008-09

Udgivet af

Samarbejdsnævnet DA/LO

Produktion: Nexus Kommunikation A/S

Interview/foto: Ebbe Kyrø

Tryk: Scanprint

Udgivet i juli 2009

Varenr.: 54988

ISBN: 978-87-7755-498-8



Indhold

1. del, Forord: Forebyggelse, sundhed og nærvær.....	side 5
Indledning	7
Altan.dk: Det er jo ikke bare en arbejdsplads	11
SuperGros var en machokultur, hvor der ikke var tradition for en fri dialog om, hvordan har du det egentlig med dig selv	25
Haldor Topsøe: Når man er sulten, spiser man det, man har adgang til.....	41
Rynkeby - fra fravær til nærvær	51
Forebyggelse af sygefravær/sikring af nærvær gennem sundheds- fremme på arbejdspladsen, af direktør, dr. med. Palle Ørbæk, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø	61
2. del, Årsrapport 2008-09	68
Samarbejdskonsulenternes efteruddannelse.....	68
Samarbejdsnævnets hjemmeside	69
Kontakt til konsulenttjenesten	71
Samarbejdsnævnets sammensætning 2008-09	74





Forord: Forebyggelse, sundhed og nærvær


Glade og sunde medarbejdere har et godt liv, yder et godt stykke arbejde, bidrager med kreative løsninger og giver virksomheden vækst. Det er de gennemgående argumenter for, at en lang række danske virksomheder gennem en årrække har arbejdet med forebyggelse, sundhed og nærvær.

Historierne i dette års journalistiske tema viser, at måden som trivsels-tiltagene bliver praktiseret i forskellige virksomheder ikke lader sig standardisere. Emnerne er noget, som skal aftales mellem lønmodtagere og arbejdsgivere, og som i høj grad udspringer af den lokale virksomhedskultur. Ved at gennemlæse de journalistiske cases fremgår det, at måden at arbejde med forebyggelse, sundhed og nærvær sandsynligvis ikke ville kunne flyttes fra én virksomhed til en anden uden at udløse utilfredshed. Temaet underbygger det danske arbejdsmarkeds unikke indretning, som ikke lader sig forklare på en enkel formel. Det viser styrken i at trække på samme hammel og i det store og hele have fælles mål.

Eksemplerne viser også, at forebyggelse, sundhed og nærvær er følsomme emner at tumle. Samarbejdsaftalen udstikker retningslinjerne for det lokale samarbejdsudvalgs arbejde, og herunder er ”dialog om fravær og forebyggelse af sygdom på arbejdspladsen” et af hovedpunkterne. Det er derfor en naturlig ting, at områderne forebyggelse, sundhed og nærvær samlet vinder indpas i det lokale samarbejdsudvalgs arbejde.

Flere af de beskrevne cases med sundhed er opstået med udgangspunkt i de ufaglærte timelønnede medarbejdere. Men efter kort tid har funktionærgruppen ønsket at koble sig på sundhedstiltagene, og det viser de gode eksemplers egen magt. Nogle cases viser også, at fællesskabet med kolleger - også i fritiden - måske er ved at vinde frem. Medarbejdere og ledere vil godt bruge fritiden aktivt sammen, og flere steder er man stolte af at have virksomheden som en fælles identitet. Firmaidrætten kan måske få et nyt liv i moderne former, hvor både medarbejderønsker om fast og løst organiseret motion bliver tilgodeset.

Det er en glæde, at vi har fået direktør for Det Nationale Forsknings-



center for Arbejdsmiljø, Palle Ørbæk til at runde vores tema om forebyggelse, sundhed og nærvær af. Ud fra sin forskningsbaserede viden på området fremlægger han nogle interessante fakta. Bl.a. dokumenterer han, at danske virksomheder i dag har styrket indsatsen i forhold til sundhedsfremme, og at en stor del af de udspurgte virksomheder ser sig selv som medansvarlige for medarbejdernes sundhed. En udredning fra Arbejdsmiljørådet viser tilsvarende, at medarbejderne generelt er positive over for sundhedsfremmeaktiviteter på arbejdspladsen.

Palle Ørbæk konkluderer bl.a., at nærværet trives bedst, når medarbejderne føler anerkendelse for det, de laver, og når de får opbakning og støtte fra kollegaer og ledelsen i de situationer, hvor de har brug for det.

Så her er en relevant udfordring til både ledere og kolleger i samarbejdsudvalget - og dermed til det samlede SU.

God læselyst!

*Povl-Christian Jensen, DA
Formand for Samarbejdsnævnet*

*Ejner K. Holst, LO
Næstformand for Samarbejdsnævnet*




Indledning

Altan.dk er en stærkt specialiseret dansk virksomhed med hovedsæde i Sorø, som gerne vil have sunde og tilfredse medarbejdere. De mange medarbejdere arbejder typisk parvis i teams, og derfor har de ikke meget kontakt til hinanden i hverdagen. Det forsøger virksomheden at kompensere for gennem forskellige tiltag. Jævnligt holder de hos Altan.dk fællesarrangementer, og der er altid et eller andet element med sundhed og motion koblet på. I hverdagen kan medarbejderne bruge en fitness-ordning. Endelig satser virksomheden på det psykiske arbejdsmiljø. Alle medarbejderne har fået lavet en person-profilanalyse. På den måde kan de matche personer i forskellige samarbejdsrelationer, og de kan forebygge dårlig kommunikation medarbejderne imellem. Hos Altan.dk tænker de generelt meget utraditionelt og langsigtet, og de mange tiltag indenfor områderne sundhed, trivsel og nærvær betaler sig. Alle tiltagene har udmøntet sig i lavere sygefraværsprocenter, og besparelsen herved har bl.a. finansieret en ferierejse til alle medarbejderne.

SuperGros i Ringsted er Danmarks største dagligvaregrossist. Den 1. april 2008 startede virksomheden et sundhedsprojekt, som blev støttet af Forebyggelsesfonden. Siden da har de haft 1.200 medarbejdere gennem, hvad de kalder ”ergonomisk coaching”. I dag har virksomheden et stort fokus på sundhed og forebyggelse, og det er erfaringen hos SuperGros, at sundhed og forebyggelse hænger uløseligt sammen med den generelle trivsel. Projektet startede med, at alle medarbejderne fik et sundhedscheck, og her kom det frem, at mange af dem gik rundt med skavanker, som de ikke kendte til. Mange havde for højt kolesteroltal, for højt blodtryk, og flere fik afsløret, at de havde diabetes. Projektet var i første omgang tiltænkt de timelønnede medarbejdere, som var dem, der var mest udsatte. Men det varede ikke længe, før også funktionærerne ønskede at komme med. Projektet har skabt åbenhed omkring et emne, som virksomhedens machokultur ellers havde tabuiseret, og sundhed er noget, man i dag kan sætte ord på.

Haldor Topsøe: Skifteholdsarbejde giver en dårlig døgnrytme, og med-



arbejdere på aften- og natholdene lider ofte af søvnproblemer, som kan udarte sig til stress. Samtidig kunne man konstatere en overrepræsentation af arbejdsulykker på disse hold. Denne erkendelse var baggrunden for, at Haldor Topsøe i Frederikssund tilbage i 1999 satte fokus på skifteholdsmedarbejdere med et projekt med ernæring og omsorg som omdrejningspunkt. Fastfood og dårlige spisevaner var hovedsynderen. Hos Haldor Topsøe har de nedlagt kantinerne og opbygget nogle hyggelige cafeer, som har åbent det meste af døgnet. Om natten er der desuden nogle automater, hvor medarbejderne kan trække frugt og sund kost. Det er en stor ting at forsøge at flytte på skifteholdsmedarbejdernes spisevaner, men hos Haldor Topsøe har man ved et langt stædigt træk vist, at det kan lade sig gøre. Projektet viser, at medarbejderne er glade for det, og at de gradvis bliver mere interesseret i at prøve nye retter.

Rynkeby lever af at producere højtprofilerede sunde kvalitetsprodukter i form af juice og most. Den høje sundhed ønsker virksomheden også skal afspejle sig i en sund og tilfreds medarbejderstab. Virksomheden har siden 2001 gennemgået en stor forandring, og i forlængelse heraf konstaterede man, at sygefraværet var meget højt – helt op til 10 %. I 2002-03 indledte ledelsen en dialog med medarbejderne om, hvordan man kunne fremme nærværet på arbejdspladsen. Først skulle et dogme bearbejdes. Det gik ud på, at sygefravær var en privatsag, som ikke kunne diskuteres. Dernæst opstillede de hos Rynkeby en række tiltag, som har givet et godt resultat. Virksomheden er organiseret i selvstyrende produktionsgrupper, og der er oprettet sundheds- og trivselskoordinatorer i hver enkelt gruppe. Alle medarbejderne får hvert år lavet en sundhedsprofil, og der bliver fulgt op på disse med motionsrum, rygestopkurser, sund mad og meget andet. Et af de meget synlige beviser på Rynkebys motionsiver ses af, at 10 % af medarbejderne cyklede 1.200 km til Paris i 2008. Resultatet af den nye fremmødepolitik er et markant lavere fravær og en bedre trivsel på arbejdspladsen.





Altanmontør Nicolai Høj Jensen fra Team 15 og Chief Operations Officer Per H. Larsen i "det kreative rum" hos Altan.dk.



Altan.dk:

”Det er jo ikke bare en arbejdsplads”

Altaner er gennem de seneste år blevet det helt store hit. Gamle altaner skal skiftes ud, og på eksisterende husfacader kan Altan.dk specialdesigner altaner ud fra nogle standarder. Altan.dk var oprindeligt en klassisk entreprenørvirksomhed, men virksomheden uddanner to-mands teams til at udføre alle arbejdsopgaver i forbindelse med den enkelte opgave. Filosofien er at levere en højere kundetilfredshed samtidig med at effektiviteten bliver højere og reklamationerne færre. At de enkelte teams kun sjældent ser hinanden og virksomheden forsøger Altan.dk at kompensere på forskellige måder. Der er opbygget et stærkt værdifællesskab omkring sport og sundhed i og omkring virksomheden. Desuden satser Altan.dk meget på et velfungerende socialt fællesskab, som også inkluderer familierne. Ikke alle initiativer kommer dog fra ledelsen. For eksempel har medarbejderne lavet deres egen sygekasse, som kan hjælpe kolleger ved langtidssygdom.

Meget er anderledes hos Altan.dk i Sorø. Allerede ved ankomsten til mødelokalet melder trangen til nytænkning sig. Det ligner en useriøs mellemting mellem blå stue og en kantine, men som med alt andet hos Altan.dk er der mening med galskaben. Alle virksomhedens aktiviteter skal understøtte værdifællesskabet.

For at forstå den måde, de griber tingene an på hos Altan.dk, må vi stille skarpt på, hvordan virksomheden har organiseret sig. For også deres medarbejderrekruttering er anderledes end branchekutyme.

Hvis vi spoler tiden et år eller halvanden tilbage, da var det jo svært at skaffe arbejdskraft til byggeriet. Hvad gjorde I ?

Per H. Larsen (PHL): Jamen, vi kunne ikke få håndværkere nok, og så kom vi på ideen med et ”Altan-akademi”. Vi fik uddannet en række coaches, som arbejder tæt sammen med de enkelte teams. Udover at lære virksomhedskulturen at kende, skal man lære et fast sæt af færdigheder: at læse og forstå en tegning, skære en lysning op til et vindue, sætte en dør ind og lave nogle huller i væggen til at montere altanerne i. Det er jo faktisk i grove træk de færdigheder, man skal kunne, og så skal de kunne udføre det på et højt kvalitetsmæssigt niveau. Det er jo lidt ligesom på et samleband. I dag er vi i den situation, at vi hos Altan.dk har enkelte teams, hvor der indgår faggrupper, som oprindeligt er slagtere, politibetjente, mekanikere og cykelsmede.



Hos Altan.dk i Sorø har de specialiseret sig i at sælge, tegne, projektere og montere altaner. I dag er virksomheden en af de største på sit felt på det danske marked.



Og hvis man kommer ud for nogle større håndværksmæssige udfordringer?

PHL: Så har du jo din coach...

Nicolai Høj Jensen (NHJ): Vi har jo for øjeblikket 30 arbejdspladser i København. Det sker tit, at nogle af de andre teams ringer og spørger os: hvad gør vi her? Så kommer coachen forbi, eller også kommer et team i nærheden forbi til frokost og viser dem det. Det er jo klart, at det i mange henseender har været svært at få det til at fungere.

PHL: Det er ikke altid nemt at lære en ufaglært noget håndværksmæssigt. Men med lidt tålmodighed og god coaching går det. Og folks vilje til at lære det, den skal også være der. Og det syntes jeg, de er gode til.

Hvad er fordelene ved at arbejde på jeres måde?

Vi skal ikke vente på en professionel murer, der kommer, og vi skal heller ikke vente på en smed eller én der skal sætte døre og vinduer i... vi laver hele processen selv.

Men er der nogen af de andre vinduesfirmaer, der stadigvæk kører på den måde, at man lige skal ringe efter en murer for at få lavet de ting?

PHL: Det er der mange, der gør. Alt stort nybyggeri det er jo fag-entrepriser, hvor du har tømrerne til at lave tømrerarbejde, en murer til murerarbejdet, og så kommer smeden bagefter. Og hele den der koordinering er vi jo fri for, fordi vi har et team. Og det er hr. og fru Hansen glade for.

NHJ: Der er jo ingen ventetid. Vi er hos dem inden en bestemt dato og kan gøre deres altan færdig ret hurtigt. Og så er det bare videre til den næste altan.

Hvordan ser jeres marked ud?

PHL: Til de store opgaver er vi jo nok kun to på markedet, som kan klare det. Der er ikke nogen, som har et så udviklet koncept som vores, hvor vi

har hele processen, og vi udvikler fortsat med nye tiltag. Vi er også langt de største på omsætningssiden. Men der er jo stadigvæk smedemestre, der kan gå ud og sætte fem altaner op eller sådan noget. Det er jo fair nok.

NHJ: Men smedemesteren er jo også nødt til at have tømreren og mureren med ind, og de bruger virkelig meget tid på det.

I har jo længe arbejdet med forebyggelse, sundhed og nærvær. Hvornår begyndte I på det?

PHL: Jamen det har vi jo gjort over flere år, det er ikke noget, der lige er dukket op. Det skyldes nok også, at Peter, ejeren af firmaet, selv har været sportsmand på eliteniveau. Han har blandt andet spillet på OL-landsholdet i fodbold. Desuden har hans kone et stort fitness- og wellnesscenter med kiropraktorer, massører og fysioterapi her i Sorø. Så det ligger i sagens natur, at man hele tiden har drevet Altan.dk som et sundt firma.

Hvorfor er sundhed et emne, som virksomheden skal tage sig af. Er det ikke noget, der hører hjemme i fritiden og derhjemme? Hvad siger man fra medarbejderes side til, at det er noget, der kommer fra virksomheden?

Per H. Larsen: Vi tager jo med kyshånd imod, at Peters kone Susanne har et motionscenter, som alle ansatte i firmaet kan benytte. Udover at virksomheden har en interesse i, at folk skal have et godt velvære og være ”fit”, så forebygger det jo også skader.

Hvilke andre tiltag har virksomheden gjort med hensyn til sundhed?

PHL: Vi har frugt på kontorerne, og vi har sund mad til middag. Så sundhed er en kultur, vi har i firmaet.

I det seneste år er jeres sygefravær gået ned - både blandt montørerne og funktionærerne. Har I intensiveret sundhedsindsatserne på det seneste, eller hvad er årsagen ?



Hos Altan.dk følger man ikke gerne den gængse norm. Alle virksomhedens varebiler er skiftet ud med små, brændstoføkonomiske og CO₂-venlige biler.

PHL: Det er jo klart, at der er lavet nogle tiltag til at få folk ud i motionscentre. Der er taget tilløb til, at vi laver fodboldstævne og så får noget motion der. Vi har også badmintonstævner. Der er blevet mange flere aktiviteter, og aktivitetsniveauet er steget. Men ideen bag det har været det samme, som det altid har været: Hellere en sund medarbejder, som er tilfreds. Derfor ser man også de lave sygefraværsprocenter, tror vi. Desuden har montørerne det godt sammen efter fyraften. Kammeratskabet er også vigtigt.

Kan det ikke også gå udover noget af det fællesskab, man måske har med familien eller nærmiljøet, hvis man altid skal mødes med arbejdskammerater i fritiden ?

PHL: Jo, men det tror jeg folk godt selv kan finde ud af sortere. Mange af montørerne er jo lokale Sorøfolk, så vi kender hinanden iblandt. Jeg tror, at 80 % af medarbejderne bor i nærheden af Sorø.



Interiøret på kontoret i Sorø lægger op til en uformel, kreativ og aktiv væremåde. Nederste foto viser den nyindrettede kantine.





NHJ: Men de her tilbud, der nu gives til personalet, de gælder også deres ægtefælle. Så man er velkommen til at tage sin ægtefælle med. Udover det har vi jo vores sundhedsforsikring og andre forsikringer, der gør, at vi har 8 gange massage og sådan nogle ting om året.

I har også en sundhedsdag. Hvad sker der på sådan en dag ?

PHL: Vi møder alle mand og bliver delt op i nogle hold, og så bliver vi simpelthen testet fra den ene ende til den anden. Målt og vejjet, ganget og divideret. Vi får taget BMI-tal, lufttest, konditionstest, og vores motorik bliver tjekket, og sådan er det hele vejen igennem. Sidst vi havde en sundhedsdag, var det i samarbejde med motionscentret Kroppens Hus. Desuden var der en gymnasieklasse fra Sorø Akademi, som stod for udregningen af alle målingerne.

Var det så en dag, hvor firmaet lukkede for at kunne lave det ?

PHL: Firmaet betaler for dagen. Vi mødtes fredag formiddag, og så gik hele dagen med det.

NHJ: Altså, vi har jo det, der hedder fritimer. Og det er fordi Peter, ejeren, gerne vil ud og snakke med alle folkene. Peter er jo selv håndværker og brænder for sine håndværkere. Men han når ikke rundt til dem alle sammen hver måned. Så en gang i kvartalet betaler virksomheden montørerne for at komme til en fritime, hvor han har et indlæg eller gør nogle ting. Derefter spiser vi sammen. Og så bowler vi eller spiller badminton en time. Det tager i alt to timer – fra 13.00 – 15.00, og det får vi løn for.

Så når I laver et eller andet, så er det altid med en event i form af noget sport eller noget kultur, eller et eller andet der fylder sådan cirka halvdelen af det?

PHL: Ja, som hovedreglen er der stort set altid en aktivitet med arrangementerne, af det ene eller anden format. Og så kan man sige, er det ikke lidt meget aktivitet? Jo det er der måske nok for nogle, men alligevel binder det jo også folkene mere til firmaet. Man har en anden indstilling, det er jo ikke bare en arbejdsplads. Det er lige pludselig sådan en familie,

eller man bliver knyttet lidt mere til hinanden, ikke? På kvartalsmøderne samles alle medarbejderne. Det er som regel ude i Sorø Golfklub, hvor 90-100 medarbejdere bliver samlet, og vi har indlæg om forskellige ting og præsentationer af nye ansigter i en time. Så får vi lidt mad, og derefter er der networking og summen mellem kollegaerne indbyrdes. Næste gang, vi mødes her, skal vi spille golf. Så kan folk komme ud og prøve spillet.

NHJ: Jeg syntes også, det er ret vigtigt, at vi holder de møder. Jeg har min makker på arbejdspladsen, men jeg ser ikke ret mange af de andre, for vi går lidt to og to inde i vores egen osteklokke. Nu går vi for eksempel på Frederiksberg og roder. Her har vi vores skurvogn, vores materialecontainer og vores arbejdsstation. Jamen, så kommer vi ikke så meget rundt i byen til alle de andre. Derfor er det meget rart at mødes til de forskellige arrangementer og møde de andre. Ellers er vi bare Team 15, som ingen kender.

I har også lavet en klubkasse hos Altan.dk. Hvad går den ud på ?

PHL: Det er sådan, at vi giver 100 kroner per medarbejder til den her klubkasse per måned, og firmaet giver så 50 kroner per medarbejder. Klubkassen er primært lavet for dem, der er langtidssygemeldte. Hvis du er syg over 30 sammenhængende arbejdsdage, så kan du få tilskud fra klubkassen med tilbagevirkende kraft fra dag ét. Et sådant tilskud skal man dog betale skat af.

Hvor meget giver klubkassen så ?

PHL: Klubkassen giver et tilskud til sygelønnen og kan supplere ret godt op, vil jeg sige. Og det er dens primære formål. At vi så gudskelov ikke har så mange langtidssygemeldinger, det gør jo, at vi kan lave nogle andre ting for de penge.

Og hvad var det for nogle ting, I har lavet med klubkassens penge?

PHL: Vi har været ude at fiske, og vi har været ude at bowle. Det passer



meget godt med, at en gang hvert andet år så dræner vi kassen, og den er jo så med til at betale vores rejser. Sidst var vi i Lissabon på studietur, og her var klubkassen med til at betale for medarbejdernes rejse. Skal man have ”påhæng” med, skal man selv betale for dem.

Hvor mange af medarbejderne tager så ægtefæller med?

NHJ: Det var jo stort set alle, der ikke er ungarle som jeg. Vi var 180 af sted, og vi var måske 85-90 ansatte på det tidspunkt. Så det har været ret tæt på.

Så det lave sygefravær var med at til finansiere en god rejse?

PHL: Altså her er man da virkelig afhængige af hinanden, ikke? Man lægger sig ikke syg, som hvis man var i et sjak på femten mennesker. Og det gør, at firmaet til gengæld betaler tolv vejrligsdage, uanset om der er vejrligsdage.

NHJ: Vi får udbetalt tolv vejrligsdage om året, og det sker i december måned. Så det er sådan en lille ekstra julegave. Det er et gennemsnit, vi har lavet for nogle år siden. Der fandt vi ud af, at vi havde et gennemsnit, der lå på omkring ti vejrligsdage om året. Så sagde firmaet: ”godt, hvad siger I til, at vi laver en aftale om, at vi kan holde tolv vejrligsdage om året, og så kan I holde vejrlig, eller I kan lade være. Vi ser selvfølgelig helst, at I lader være og finder på noget andet at lave. Vi kan gå ind og lave snedkerarbejdet indvendig, og det kan godt være, det er en mere langsommelig proces at skulle arbejde indvendig, når man egentlig ikke havde regnet med det. Men det kan jo være lidt af en bonus for os selv i akkorden, at man kan gå ind og lave noget indvendigt samtidig med at man reelt får en vejrligsdag for det. Og det er jo typisk om sommeren, mærkeligt nok, at vi har regnvejrsgdagene.

Hvordan arbejder I med tilrettelæggelse af arbejdsdagen?

NHJ: Normalt hedder arbejdstiden kl. 07:00 til 15:00 i København. Men hvis nu vi har en ejendom, hvor de ikke noget imod, vi starter 06:30,

så kan vi også komme hjem igen kl. 14:30. Rent trafikmæssigt er vi jo tidligt inde, men vi er også tidligere hjemme, ikke? Vi har den kedelige time hver vej, som vi ikke kan undgå. Vi kan også vælge at køre en firedages uge, hvor vi så tager nogle flere timer de første fire dage og så simpelthen holder fredagen fri. Så sparer vi altså to timers kørsel. Plus at firmaet sparer en masse brændstof på bilen.

NHJ: Så man kan p.t. sige, at ud af de 28 teams, så er der nok 8 til 10 teams, der kører på firedages uge.

Det er jo også et meget anderledes rum, vi sidder i her. Kan I sige noget om baggrunden for, at I har indrettet huset på denne måde ?

PHL: Jamen, det gjorde vi, da firmaet blev splittet op her fra Ringsted Bygningsentreprise til Altan.dk. Vi arbejder efter det, der hedder Blue Ocean Strategy. Det er, hvor du er i et hav, hvor der ikke er så mange hajer. Hvor du ligesom selv bestemmer dit markedet, hvor du er rimelig alene og kan lave en klar strategi om, hvor du vil hen.

Det handler lidt om det der med at have fokus på én ting. Det er jo det, vi





De ca. 90 medarbejdere er spredt på rigtig mange arbejdspladser rundt omkring i landet og ser derfor sjældent hinanden. En plakat sætter ansigter på de ansattes navne.

gør her, vi fokuserer kun på altaner. Det er Peters måde at tænke på, ville jeg sige, i den her abstrakte ting.

Hvordan arbejder I i øvrigt med trivsel hos Altan.dk

PHL: Alle funktionærerne har fået lavet en person-profilanalyse. Det er en profil på, hvordan du er som menneske: Er du følsom, er du detailorienteret, er du robust eller ej. Når vi er så tæt sammen, kan vi godt have nogle måder at snakke med hinanden på, som måske inderst inde ikke er gode for den enkelte person. Det har ikke noget at gøre med, at nogle er dårlige og nogle er gode og alt det der. Det har noget at gøre med, at vi skal have respekt for hinandens profiler. Du kan flytte dig til en vis grad, men du kan ikke lave mennesket om. Og det har betydet enormt meget, at vi nu arbejder med de her profiler. Når de forskellige afdelinger sætter sig ned, så lægger vi profilen op på bordet og siger, ved du hvad? Du er meget følsom, så i stedet for at sige ”nu skal du edermame gøre det her”, så skal jeg måske komme og sige: ”hvad, kan vi ikke prøve at finde ud af det her sammen...” eller på en eller anden måde få kommunikationen udført på en måde, så folk føler sig godt tilpas. Det sætter stressfaktoren gevaldigt ned.

Hvordan bruger I det så praktisk i hverdagen, når I skal kommunikere med hinanden? I har vel ikke et eller andet langt skema fremme, som viser, at nu skal jeg hen og snakke med en kollega...

PHL: Vi havde her for et stykke tid siden et gruppearbejde omkring vores personprofiler. Her viste det sig, at en sælger og en produktionsmand i en af grupperne i visse situationer ikke helt kunne få tingene til at fungere. Ved at gennemgå deres profiler fandt de ud af, at de fremover hellere må lave et møde lidt tidligere i forløbet, så de ikke går skævt af hinanden. Samarbejdet kører godt nu, og de holder deres møder, og det giver meget mere ro på arbejdspladsen. Så det har været enormt lærerigt og inspirerende - også for medarbejderne. Pointen med personprofilen er at få en god arbejdsplads og at trives og acceptere de menneskers personligheder, som de er. Og folk er enormt glade for det.



Det er jo en kunst at bringe 30 mennesker til at arbejde sammen og...

PHL: Jamen det er det jo, og især her, hvor der ikke er noget kontor. Det er et åbent miljø det hele, og så skal man jo kende hinanden godt.





SuperGros var en machokultur, hvor der ikke var tradition for en fri dialog om, hvordan du egentlig har det med dig selv

”Faktisk oppe mod hver femte medarbejder gik med en eller anden form for smerte eller gene og det arbejder de jo med. Man har bare vænnet sig til, at det var der.”

SuperGros er Danmarks største dagligvaregrossist. Virksomheden leverer primært til kæderne SuperBest og Spar. Der er 1.200 medarbejdere fordelt på terminaler i henholdsvis Herning, Vejle, Ringsted og Brøndby, og virksomheden har en årsomsætning på godt 20 milliarder.

Virksomheden søgte Forebyggelsesfonden om støtte til et sundhedsprojekt og fik over halvanden million kroner. Resultaterne er så gode, så SuperGros i dag selv finansierer projekter i forlængelse af det oprindelige sundhedsprojekt. HR-kommunikationschef Jens Romundstad og sundhedscoach Kim Sørensen fortæller om virksomhedens sundhedsledelse.

Hvad er baggrunden for, at SuperGros gik ind i sundhedsprojektet?

Jens Romundstad (JR): Det er faktisk mere relevant at beskæftige sig med sundhed og forebyggelse i SuperGros, end det er i så mange andre virksomheder. Alene det, at du har et stående/gående arbejde gør, at du statistisk set er 54 % mere eksponeret for at udvikle et længerevarende erhvervsrelateret sygdomsforløb. Hvis du dertil lægger, at du arbejder med løft og forflytninger, plus vred og vrid i ryk og nakke, og træk og skub, jamen så har du faktisk et 180 % forøgelse af risikoen for at udvikle et længerevarende erhvervsrelateret sygdomsforløb end gennemsnitsdanskeren har. Og det er faktisk en meget nøjagtig beskrivelse af profilen på vores lagermedarbejdere.

Der er i SuperGros i dag et endog særdeles stor fokus på sundhed og forebyggelse, og det er fordi, vi har erfaret, at sundhed og forebyggelse hænger uløseligt sammen med den generelle trivsel. Desuden er det en god naturlig og ansvarlig måde at fastholde medarbejderne på. Og det at fastholde en medarbejder handler jo ikke bare om at være 20 år i det samme firma. Medarbejderen skal også trives i jobbet, og de må ikke blive syge af det daglige arbejde.

Hvornår startede projektet ?

JR: 1. april 2008. Så det er stort set et år siden, vi startede her i Ringsted, og siden har vi haft 1.200 medarbejdere igennem ergonomisk coaching. Vi mangler lige nogle chauffører ovre i vest, som skal have ergonomisk coaching og sundhedsprofiler. Men resultaterne var jo så overbevisende og så gode, at direktionen efter meget kort tid gik ud og sagde, at det her er simpelthen så godt, at vi også skal have funktionærerne igennem.



Lagermedarbejderne hos SuperGros arbejder med løft, forflytninger, træk og skub, som giver vred og vrid i ryk og nakke. Derfor har de stor risiko for at udvikle længerevarende erhvervsrelaterede sygdomsforløb.



For i Forebyggelsesfondens midler var der kun til driftsmedarbejderne, hvilket jo også er fair nok, fordi det er en meget udsat gruppe. Men der gik direktionen ind og sagde, at det skal vores funktionærer også have glæde af.

Jeres projekt er støttet af Forebyggelsesfonden, og nu kører I det selv videre. Er der et økonomisk potentiale i det her for jer, lige her og nu, eller er det på den lange bane?

JR: Begge dele. Jeg var overrasket over at se, hvor klare resultater der er af vores projekt. Helt håndgribeligt har vi haft en stigning i vores fremmødeprocent, det er den måde vi helst vil tale om det i SuperGros. Da vi havde fået lavet sundhedsprofiler på de første 100 ud af 1.200 medarbejdere, kunne vi konstatere, at der var 33 kolleger, som havde for højt blodtryk, og 32 der havde for højt kolesteroltal. En række medarbejdere havde for høj puls generelt, og så var der faktisk også seks medarbejdere, som havde type-2 diabetes, som de vel og mærke ikke var klar over.

Erfaringerne gav os lynhurtigt et praj om, at bare den her blotte viden, som medarbejderne tilegner sig gennem sådan en sundhedsprofil, i virkeligheden gør, at man med nogle få adfærdsændringer kan minimere den risiko, der for eksempel ligger i kombinationen af højt blodtryk og kolesteroltal. Desuden er der de seks medarbejdere, som finder ud af, at de har type-2 diabetes. Den ene skulle lige sætte sig ned et øjeblik, fordi, som han sagde til mig: ”nu er der nogle ting, der går op for mig!” Og det er jo nogle ting, som hænger sammen med den pågældende medarbejders øvrige liv og familie og hans livskvalitet. Bare det at man konstaterer ”det er jo derfor, for pokker, jeg har jo sukkersyge, ikk’?” Deri ligger der jo en voldsom potentiel forøgelse af livskvalitet, og i virkeligheden også en potentiel livsforlængelse.

Hvorfor skal virksomheden på banen omkring sundhed? Skulle familielægen ikke kunne håndtere sådan nogle ting?

JR: Ja, men det skal virksomheden, fordi familielægen tit og ofte lusker lidt udenom de her ting. De har jo ligesom os andre en travl hverdag,

hvor de også skal prioritere deres tid. Jeg har talt med hundredevis af medarbejdere for at høre deres mening om de ting, de har været igennem. Jeg har oplevet, at nogle faktisk har haft oplevelser hos lægen, hvor de siger ”kan jeg ikke lige få tjekket sådan og sådan”. Hertil siger lægen så ”hvorfor det?” Og hvis man får sådan et svar, så vil man heller ikke umiddelbart invitere yderligere til, at man bliver stukket i fingeren, eller alle de her ting.

Desuden har vi i SuperGros på vores lager haft en udpræget machokultur, hvor der historisk og kulturelt ikke har været tradition for en fri dialog om, hvordan du egentlig har det med dig selv. I forbindelse med implementeringen af den ergonomiske coaching gik op mod hver femte medarbejder med en eller anden form for smerte eller gene. Og det har de bare vænnet sig til. Så gik vi målrettet ind og fik de her medarbejdere behandlet i arbejdstiden, knækket igennem af fysioterapeuter osv. Nu siger jeg knækket, men det er selvfølgelig et specifikt behandlingsforløb, hvor vi også samlede dem med knæ og hofter i én gruppe, med skuldre og ryg i en anden gruppe osv. Så man var i nogle fokusgrupper, hvor man siger, for det første, ”jeg er ikke alene om det her” og, for det andet, ”det kommer altså af, at man har de og de skadelige eller u hensigtsmæssige bevægelsesmønstre”. Det skyldes simpelthen dårlige vaner, og vaner er jo stærke, for vaner er underbevidsthedens valg. Så vi kører en længere proces med coaching, hvor vi siger, at ”du skal have udviklet din egen individuelle sunde og forebyggende arbejdsstil, der gør, at du ikke får gener”. Det har været nogen spændende processer, vi har haft gang i.

Det lyder som om, at med alle de helbredsmæssige skavanker, som medarbejdere har rendt rundt med, så kunne man lave det om til ”Privathospitalet SuperGros” i Ringsted. Det må være en kæmpe opgave at påtage sig som virksomhed at gå i gang med det her?

JR: Det er et tilbud til medarbejderne om, at de kan få en viden om deres helbredstilstand i arbejdstiden med løn. Simpelthen. Det er vigtigt at sige, at vi skal ikke være et privathospital.

Men vi skal være ansvarlige, det er det, der er det vigtige. Uden viden

om ens livsstil er der ikke noget valg, og det er den viden, vi gerne vil levere som organisation, så vores medarbejdere er bedre klædt på til at træffe valg omkring deres egen sundhed og trivsel. Jeg vil sige, at de sygeplejersker, som vi har haft ude at køre de her sundhedsprofiler, de er jo ikke behandlende på nogen måde. Det er jo ikke sådan, at vi sidder og udskriver medicin. Det kan være, at medarbejderen bliver rådet til at søge egen læge, that's it. Der er jo heller ikke noget med, at vi får tallene på den og den medarbejder og siger - nu skal vi lige være obs på ham eller hende, slet slet ikke.

Med hensyn til den ergonomiske del, så er det også arbejdsgiverens ret at anvise, hvorledes arbejdet skal udføres. Der er jo ingen tvivl om, at man over en årrække i det her firma kan tillægge sig nogle vaner omkring at



HR-kommunikationschef Jens Romundstad: Det her med sundhed og forebyggelse er ikke et spørgsmål om hysteri og elitesamfund, men det er et spørgsmål om sund fornuft. For du kan sagtens spise stegt flæsk med persillesovs, hvis du samtidig også rør dig lidt en gang imellem, tænker dig om og også spiser andet end stegt flæsk.

gøre arbejdet på en måde, som er - jeg vil ikke sige sjusket - men urigtigt eller uhensigtsmæssigt. Det er en uvane at springe af en truck i fart for eksempel. Du kommer kørende på din el-hest. Du ved, at du skal have noget ned fra hylden inde til venstre. Du slipper styret, og så begynder trucken at stoppe af sig selv, for der sidder jo en automatisk bremse på. Men hvis du springer af dér, sparer du måske et halvt sekund. Problemet er bare, at hvis du laver samme bevægelse med knæet, måske 500 gang på en dag, jamen så bliver det faktisk til en kæmpe stor belastning på det knæ over tid, og det kan resultere i en arbejdsskade. Eller det kan resultere i gener. Måske sidder man en dag som pensionist og skal nyde tilværelsen uden at skulle stå tidligt op om morgenen. Jamen så er du ikke så god til at spille fodbold med barnebarnet. Så det er sund fornuft. Nogen gange er det godt, at man får lidt hjælp til at holde sig selv i ørerne.

Er det vigtigt, at sundhedsindsatserne er målrettet til den enkelte virksomhed?



Sundhedsprojektet hos SuperGros var tiltænkt de timelønnede medarbejdere på lageret. Da de første erfaringer med projektet faldt meget positivt ud, gik der ikke ret lang tid, før også funktionærerne kom med.



JR: Ja, man skal have ejerskab til sin egen arbejdsstil, sin egen vane, for alle er forskellige i forhold til højde, drøjde og muskulatur.

Så det er ikke bare individuelt for hver enkelt virksomhed, det er også individuelt for hver enkelt medarbejder?

JR: Jeg tænkte på, at vi kunne trække løsningen så tæt på medarbejderne, at de nærmest selv bidrog aktivt til den individuelle løsning. Det formulerede jeg så i projektet. Vi fik fat i nogle specialuddannede fysioterapeuter, der har speciale i arbejdsergonomi, og som er uddannede coaches, og de gik så i gang med vores folk. Det var en super succes. Det starter jo i princippet med, at coachen kommer og introducerer sig til den enkelte medarbejder og siger ”hej, jeg hedder Mikael og jeg vil meget gerne have lov til at følge dig lidt, hvis jeg må det.” Og det må de jo selvfølgelig gerne af medarbejderne. I starten løfter de jo nøjagtig som om han eller hun er til eksamen, men efter to minutter glemmer de den ergonomiske coachs tilstedeværelse og falder tilbage til deres almindelige arbejdsvaner. Og så kan coachen stille og roligt komme ind og sige, at når du gør den og den ting, altså når du løfter scanneren, hvad er det så, du skal? ”Jamen jeg skal scanne det nummer der” Ok, fint nok. Og så trækker han sig tilbage. Til sidst kommer de tættere og tættere på hinanden i forhold til at sige, at coachen kan påpege nogle risikoelementer i det bevægelsesmønster, som medarbejderen har. Sammen kommer de frem til en løsning, hvorpå risikoen i forhold til at udvikle et nyt bevægelsesmønster minimeres. Så i stedet for, at man sidder som elev og får at vide, at det er sådan man gør i en ideel verden, så får man en skræddersyet løsning, hvor coachen ikke går, før løsningen er optimal. Medarbejderen er så også garanteret medindflydelse, et ejerskab og ikke mindst en relevans for den pågældende situation i forhold til sin fysik.

Hvordan følger I så op på det senere?

JR: Der er jo en mængde måder, vi kan følge op på det. For det første, så kan vi jo kigge på antallet af arbejdsskader og så videre. Men den store udfordring er jo, at så snart coachen er ude af døren, og der er gået

fjorten dage, så hopper folk stille og roligt tilbage i deres vante gænge. Og her er det så, vi kommer ind på årsagen til, at SuperGros vandt prisen for årets nyeste og mest kreative sundhedstiltag i 2008. Da vi havde kørt det første ergonomiske coachingforløb her i Ringsted, så beder jeg om et møde med medarbejderne, hvor jeg siger: ”Godt, lige ud af posen drenge og piger, hvordan har det været?” Og de siger ”det har været skide godt Jens”. ”Men hvad så derude, er det noget, der batter noget, er der nogen forskel, eller er folk tilbage i deres egen vante gænge?” ”Det batter noget for nogen, og der er allerede andre, som er på vej tilbage i deres gamle vaner”. Så siger jeg ”Men det dur ikke, nu sidder vi her og brainstormer på at udvikle nogle strategier, så vi fastholder det.”

Så opfandt jeg titlen ”driftscoach”. Vi tog nogle helt almindelige lagermedarbejdere, som er ansvarlige og gode medarbejdere, og som også spiller en central rolle i oplæring af nye medarbejdere. Og så siger vi ”Godt, nu trækker vi jer ud i en speciel uddannelse, hvor jeg underviser i coachingteknik, i feedback og evalueringsteknikker. Samtidig giver jeg en grundig indføring i hele strategiapparatet, som vi har i ryggen her, og hvilke tilbud der er for den enkelte medarbejder. Bagefter er det en fysioterapeut, der går på banen med stor plastikrygsøjle og større anatomisk indførelse i stoffet. Her tænkte jeg, om de tændte af på fagligheden. Men jo sværere det var, og jo flere latinske navne der var, jo mere koncentreret var medarbejderne. De gik op i det, som om det gjaldt en studentereksamen. Det var pragtfuldt, vi hyggede os, og folk var super fokuseret på det her.

Derudover så er det nu fastlagt, at driftscoaches er de eneste, der oplærer nye medarbejdere. Ergonomen er en tvungen del af pensummet, når vi oplærer nye medarbejdere, så vi over tid ikke devaluerer den samlede viden, vi har i organisationen. Ellers ville den forsvinde ud med medarbejdere som følge af naturlig afgang, eller når man finder noget andet, man hellere vil lave. Nu bliver vores viden faktisk, tror jeg, større med tiden.

I lørdags var vores driftcoaches ude at fejre, at vi vandt en pris. Jeg var inde på de bonede gulve på Børsen og trykke sundhedsministeren i hånden, og så jeg inviterede jeg alle til stegt flæsk. Det var for at manifestere,



Coaches instruerer kolleger i ordentlig løfteteknik. En forkert teknik gentaget hundredevis af gange i løbet af en dag kan vise sig at være invaliderende. For SuperGros har motivationen derfor haft høj prioritet.



at det her med sundhed og forebyggelse ikke er et spørgsmål om hysteri og elitesamfund, men det er et spørgsmål om sund fornuft, for du kan sagtens spise stegt flæsk med persillesovs, hvis du samtidig også rør dig lidt en gang imellem og i øvrigt tænker lidt og også spiser noget andet en stegt flæsk. Vi hyggede os, og det, som jeg også fortalte drengene, var, at mit sigte med driftscoaching i fremtiden er, at de skal være vejen til en hel masse viden og værktøjer, som skal være ude blandt medarbejderne. Sådan noget som work/life balance, konfliktmægling, værdsættende kommunikation og sundhed generelt. I stedet for, at det er HR-chefen, der indkalder til et informationsmøde, og det bliver sådan lidt skolelæreragtigt, så er det vores egne folk. Viden er derude, og lige så snart du finder ud af, at der er optræk til en lille konflikt, jamen så ved man, at der er nogen, som er meget gode at få med, når vi har de her situationer.

Kan man starte sådan et projekt uden at have f.eks. Forebyggelsesfonden i ryggen? Hvad ville være dit råd til andre virksomheder der?

JR: Grunden til, at vi har Forebyggelsesfonden, det er jo i virkeligheden for at skabe de økonomiske råderum til at synliggøre resultaterne ved projektet. Når vi i vores organisation skal overveje at bygge en ny lagerbygning, for eksempel, så har vi kalkylemodeller, der simpelthen tager hensyn til mellemtransportere, dieselpriser og chaufførhiletider, bygningsmaterialer og alle de der ting. Du kan lave fuldstændig knivskarpe cost-/benefit analyser, der siger ja eller nej. Det kan du altså ikke med hensyn til så og så mange sundhedsprofiler til 600 kroner per medarbejder. Det kan vi nu, fordi de rapporter, vi får på grund af det her, kan med meget simpel sandsynlighedsregning godtgøre, at de penge vi givet ud, dem får vi igen. Og det er 100 % sikkert. Så Forebyggelsesfonden har jo i virkeligheden kun været en katalysator. Det har været en mulighed for at virksomhederne har kunnet prøve det af. Selvom man ikke har Forebyggelsesfonden i ryggen, så skal man være en ansvarlig virksomhed, og så skal man arbejde målrettet med sundhed og forebyggelse, for det resulterer i en positiv bundlinje. Det er der ikke nogen tvivl om. Det kan ikke nytte noget, at man som virksomhed sidder og siger, at vi har ikke råd til at drive forebyggelse. Min tese er, at med de resultater, så er



spørgsmålet, om man har råd til at lade være. Man kan ikke bare sende aben videre og sige, at det offentlige må klare det her med sundhed, answeret ligger altså også individuelt.

Man kan sige, mange af de ting I laver, er noget man kan få andre steder. Men i bringer det i øjenhøjde med folk så de er sådan lige indenfor rækkevidde...?

JR: ...altså, vi sikrer os, at det bliver gjort. Fordi man kan gå ud og få ting andre steder, det er absolut ikke ensbetydende med at man rent faktisk gør det. Det er fint nok at få lavet en sundhedsprofil hos din læge, men når du kommer tilbage til din arbejdsplads, hvem skal du lige tale med det om? Når vi i et helt driftsafsnit har 300 medarbejdere igennem sådan en sundhedsprofil, så er det noget, der optager folk. Så bliver det en del af jargonen, og så ved folk, at det er noget, der eksisterer. Det sætter meget større fokus på det, og der er nogen synergier i det. Følelsen af, at du ikke står alene, hvis du vil tabe dig et par kilo. Det er måske lidt svært, hvis man ikke har nogen at gøre det sammen med.



Sundhedscoach Kim Sørensen er én ud af 14 driftscoaches hos SuperGros i Ringsted.



Supergros. Interview med coach Kim Sørensen

Hvad sagde I fra medarbejdernes side, da I fik at vide, at I skulle til at arbejde med sundhed på arbejdspladsen?

Kim Sørensen (KS): Det er snart et år siden, at Jens hev fat i mig første gang. Han havde fået grønt lys til at bruge nogle penge på sundhed og spurgte om jeg ville være med til det. Det sagde jeg, at jeg godt ville, efter jeg havde hørt hvad det drejede sig om. Man kan sige, at alt andet lige, så er det jo en fordel, at man fokuserer på sundheden, og selv om det ikke er tunge ting, så løfter man jo med mange vred i kroppen hver evig eneste dag. Så kan man undgå nogen skader, så syntes jeg, det ville være alle tiders.

Hvad syntes du er nyt i det her projekt i forhold til, hvad I har arbejdet med før. I har sikkert også arbejdet med sådan noget som tunge løft tidligere?

KS: Hvor vi tidligere har haft kurser i tunge løft, så har man jo haft det der med, at man gik ned i knæ, og det tog en formiddag at komme op igen. Det kan man sige rent praktisk ikke kan lade sig gøre her. Her handler det mere om, at man brugte kroppen og i stedet for at vride kroppen så brugte man at åbne med fødderne og dreje. I stedet for at vride i kroppen så brugte man hele kroppen til at flytte vægten med.

Hvad sagde kollegaerne til at starte med det projekt her?

KS: Det har været meget forskelligt, og man kan da også se, at der er nogen, der har lidt sværere med at efterleve det. Det kender man godt, når man har lært nogle ting eller set nogen ting, så går der et vist stykke tid, og så falder du tilbage til det gamle. Det er ligesom slankekur og alt det andet.

Tror du de her forskellige ting, I har arbejdet med i projektet, holder på den lange bane?

KS: Man skal jo nok hele tiden have nogle inputs. Altså her gælder det

ligesom med reklame, så skal man jo lige have nogen spots på et senere tidspunkt for at holde gryden i kog.

Hvad syntes du har været den største succes omkring det her? Hvad fortæller du om, hvis du sidder derhjemme og har venner på besøg?

KS: Jamen, det er vel, at man skåner nogen for at få nogle lidelser, så de skal rende til kiropraktor. Jeg synes, at det er væsentligt, at man kan have et arbejdsliv uden de helt store problemer med ryg og sådan nogen ting.

Har du nogen råd til andre virksomheder der vil starte på sådan nogle lignende projekter her?

KS: At man går i gang med sådan nogle ting der. Man kan sige, at dels skåner man medarbejderne, dels er det også en gevinst for selve virksomheden. Færre sygedage og gladere, mere tilfredse medarbejdere.

Hvordan er virksomheden anderledes i dag end da i startede projektet?

KS: Projektet er en udløber af et projekt, vi havde tidligere, hvor vi lavede film og arbejdede sammen på tværs. Det har jo gjort, at virksomheden, sådan som jeg betragter den, ikke bare er en arbejdsplads. Man ser på andet end bare det arbejde, der skal udføres, idet man også satser på trivslen hos medarbejderne.

Der har man jo familielægen, og der har man så mange andre ting man kan kigge på...

KS: Men det er da rigtigt, men man kan alligevel sige, at det er jo ens arbejdsplads. Det er jo et sted, hvor du tilbringer rigtig mange timer, så derfor er det jo vigtigt, at det fungerer, at der er trivsel og man føler, at der også bliver taget hånd om én. Det føler jeg, at man har gjort med det her projekt.

Der er ikke nogen, der føler, at man kommer for tæt på i den forbindelse?

KS: Det tror jeg ikke. Man kan sige, at hvis man tager den der BMI,



jamen de overvægtige, de ved det nok godt i forvejen. Så er det et eller andet med at man skal give dem et spark til, at de bliver hjulpet lidt længere frem, ikke? Og det har vi også kørt i kantine, og der kører faktisk i øjeblikket et program, hvor man bliver vejlet en gang om ugen.

Hvor mange er der så med i det?

KS: Jeg tror, der er 20-25 stykker. Førstepremien er et kontingent til et fitnesscenter, og sidste gang var det et gavekort til handelscenter på kr. 1.000 eller 1.500.

Hvor tit bliver de udtrukket?

KS: Man kører i en periode på eksempelvis 2 eller 3 måneder. I den periode laver man nogle delmål. For eksempel efter den første måned, er der en vinder, der får en mindre præmie, og efter to måneder bliver der igen trukket. Det er simpelthen i forhold til vægten. Hvis der er en, der vejer 110 kilo og taber tre, og der er en der vejer 87 og taber tre, så er det ham på 87, der vinder. Det er i forhold til den vægt, man oprindeligt starter på. Men når så hele seancen er overstået, er det vedkommende, der har tabt mest i procent, som får hovedpræmien.



Interviewpersoner fra venstre:

Jørgen Nielsen, fællestillidsmand, næstformand i SU siden 2001.

Julie Staun, HR-konsulent i arbejdsmiljøafdelingen.

Kristina Jarlgren, kantineleder hos Haldor Topsøe siden 2002.

Henrik Guldberg Pedersen, fabriksdirektør og formand for fabrikkens SU. Deltager også i samarbejdsudvalget i hele virksomheden.





Haldor Topsøe: Når man er sulten, spiser man det, man har adgang til

Haldor Topsøe A/S er grundlagt af Haldor Topsøe i 1940. Det er ejet af ham alene, og han er i dag arbejdende bestyrelsesformand. Virksomheden i Frederikssund producerer katalysatorer og anlæg der bruger katalysatorer. Det kan f.eks. være katalysatorer til røgrensning, til gødningsfremstilling og til rensning af udstødning fra lastbiler og raffinering af olie, så det bliver til f.eks. brændstof på raffinaderier. Virksomhedens hovedkontor er i Lyngby, og af koncernens samlede ca. 2.000 medarbejdere er de 700 ansat i Frederikssund. Desuden har fabrikken en søsterfabrik i Huston, Texas, USA med ca. 200 medarbejdere.

Hos Haldor Topsøe i Frederikssund arbejdes der på skiftehold, og i 1998 satte virksomheden fokus på skifteholdsmedarbejdere med et projekt med ernæring og omsorg som et af de centrale omdrejningspunkter. Det skete i en erkendelse af, at gruppen af skifteholdsmedarbejdere ofte har søvnproblemer, og at medarbejdernes søvnunderskud kan udarte sig til blandt andet stress og andre sygdomme.

Desuden kunne man i BST konstatere flere arbejdsuheld på aften- og natholdene. Specielt 15-23-holdet havde mange uheld, og de skete oftest i tidsrummet 19-21.

Målsætningen for projektet har været at fastholde medarbejderne, reducere sygefraværet, reducere ulykker, fremme det sociale samvær på arbejdspladsen og at forebygge stress.

Konkret har katalysatorfabrikken nedlagt kantinerne og opbygget nogle hyggelige cafeer, som har åbent det meste af døgnet. Om natten er der desuden nogle automater, hvor medarbejderne kan trække frugt og sund kost.

Det er en stor ting at forsøge at flytte på skifteholdsmedarbejdernes spisevaner, men hos Haldor Topsøe har man ved et langt stædigt træk vist, at det kan lade sig gøre. Projektet viser, at medarbejdernes er glade for det, og at de gradvis bliver mere interesseret i at prøve nyt. I dag har de fleste erstattet flæskesvær og slik med en gulerod og salat, og sund mad er blevet et hit hos en helbredsmæssigt udsat medarbejdergruppe.

Hvordan kom projektet i gang?

Julie Staun (JS): Jeg har gennem mange år iagttaget vores skifteholdsmedarbejdere og har oplevet de problemer, der er ved den type jobs. Ved overgangen fra manuel håndtering til automatisering oplevede vi megen psykisk belastning. Det drejede sig om medarbejdere, som måske ingen uddannelse havde, og for dem var det svært pludselig at skulle sidde og styre processerne fra en skærm. Der skete en masse forandringer indenfor et kort tidsrum, og det betød en øget belastning for en bestemt gruppe medarbejdere, nemlig skifteholdsmedarbejderne. Fra fredag eftermiddag til søndag aften var den daværende kantine ikke indbydende. Der var trist: fyldte askebægre, ingen mad, få mennesker, og belysningen var deprimerende. Derfor gik jeg fra BST til fabriksledelsen og sikkerhedsudvalget med et oplæg om fokus på skifteholdsarbejde. De var meget lydhøre og opfordrede mig til at involvere flere interessenter fra samarbejdsudvalget. Her lavede vi fire tværgående arbejdsgrupper, som satte projektet i gang med fokus på 4 indsatsområder, nemlig seniorpolitik for skifteholdsarbejdere, kommunikation, arbejdstid og omsorg og ernæring, som blev til caféprojektet.

Hvordan oplevede du som fællestillidsrepræsentant at være skifteholdsmedarbejder hos Haldor Topsøe?

Jørgen Nielsen (JN): Jeg vil hellere vende det om og sige, at i forhold til nu er der meget stor forskel, og at virksomheden er blevet et endnu dejligere sted at være. Tidligere var det ligesom på B&W: man sad ved store lange bord og spiste og spillede kort. Der var en ”nødret” i fryseren, hvis man skulle på overarbejde, og hvis der var mange på overarbejde,



Hos Haldor Topsøe betyder omsorg, at måltidet skal være hjemligt, socialt og velkommende. Medarbejderne tager selv salat og vælger hovedret. Alt bliver derefter serveret af en cafémedarbejder for medarbejderen på bedste restaurantmånér.



så kunne du være her en hel aften eller nat uden at få noget at spise. Der er slet ingen sammenligning med i dag. Nu er her intimt og hyggeligt. Jeg kender ikke andre steder, hvor man som her sidder ved runde borde og spiser aftensmad – der er vi helt unikke. Det er også vigtigt at understrege, at vi er gået fra 4- til 5-holdsskift. Dermed er belastningen på folk blevet mindre.

JS: Og når der ikke var noget andet at spise, så blev hovedvægten lagt på snacks, kaffe, slik og chokolade, for når man er sulten, så spiser man det, man har adgang til. Så det lå i vores projekt, at der skulle være et bedre tilbud, end det man var vant til, så det kunne motivere til kostændringer.

Hvordan startede jeres kostprojekt?

Kristina Jarlgren (CJ): Jeg startede med at implementere vores kostprojekt på deltid. Dengang havde vi åbent to forskellige steder på virksomheden om aftenen. Men meget hurtigt blev det sådan, at vi samlede det hele i den store café og lukkede den anden. Der skal jo være en social og lidt intim stemning, så nytter det ikke noget, at der sidder to mand ved et bord i den ene ende og én mand i den anden ende. Det skabte en helt anden stemning, at vi samlede cafeerne til én. Der blev noget længere at gå, men det var også positivt, for så fik medarbejderne mulighed for at røre muskulaturen på vej herhen, og bagefter bliver maven lige rørt lidt. Fra starten fik vi maden udefra, men efter en periode fandt vi ud af, at vi kunne gøre det bedre selv. Vi startede med at have næsten ingenting og bare 20 gæster hver aften. Nu er vi oppe på 50-60 gæster hver aften.

Var der modstand i forhold til caféprojektet?

KJ: I starten synes mange, at 20 kr. var mange penge for et måltid – de kunne jo få en stor pose slik for det samme beløb. Vi tilbød dem, at de kunne prøve at smage, og så fandt mange af dem jo ud af, at det ikke var så slemt alligevel. Vi brugte meget tid på at overtale og fortælle medarbejderne om, hvad det var for en kost vi serverede, og hvorfor vi gjorde det på den måde. Der er ingen tvivl om, at der er mange mennesker, der gerne vil have stegt flæsk og persillesovs eller frikadeller og sovs hver

aften. Det gør vi også engang imellem, men så gør vi det, at vi halverer kødmængden og tilsætter grønt i stedet for. På den måde er ernæringen hele tiden i orden. Så vores mad er traditionel, men mere sundhedsorienteret. I starten skulle vi ikke bevæge os ret langt væk fra det normale, men vi har meget længere snor i dag. Vi har så også tiden med os, så vi rider på en rigtig god bølge.

Har projektet også et afsæt i den måde, som medarbejderne spiser derhjemme?

KJ: Det er vores store håb. Det sker, at medarbejderne kommer og beder om opskrifter fra os, når de skal have gæster hjemme. Et sted, hvor man tydeligt ser vores fingeraftryk, er på food-automaterne, hvor man kan trække små sunde måltider og, frugt, nødder og grønt efter kl. 24, når cafeen er lukket. Der er mange, som synes, at det er rigtig dejligt at tage det med hjem til deres børn. Det er jo ikke meningen med det, men det viser, at de synes, det er godt!



Cafeerne hos Haldor Topsøe har mange uopfordrede ansøgere, som har hørt rygtet om, at man i denne virksomhed sætter pris på kvalitet og omsorg i madlavning og servering.

JS: Vi oplever, at de gerne vil prøve noget nyt, når vi anbefaler det. Der er et hold med 12-timers vagter, som Christina og jeg har holdt oplæg om kost for. De sidder i cafeen kl. 6 om morgenen og spiser grød og drikker urtete. Vi taler om inkarnerede kaffedrikkere, og det er kommet bag på mig, at det er gået så hurtigt!

JN: Skifteholdsarbejde er noget møg. Jeg kan se, at flere af singlerne har fået en mere sund livsstil med bedre kostvaner.

KJ: Vi har et samarbejde med et firma, som dyrker og producerer økologisk og biodynamisk grød i forskellige arter. Jeg har sammensat en menu til hver morgen sammen med en smoothie. Vi har fokus på forskellige ting: det kan være immunforsvaret eller udrensning af kroppen. Det er blevet taget rigtig godt imod.

JN: Det er en stor fordel for kollegerne, at de efter 12 timers arbejde kan spise maden her på fabrikken, så de kan gå hjem og i seng. Så slipper de for at skulle hjem og lave mad først.

JS: Problemet med medarbejdernes søvnhygiejne er, at de har for vane at drikke for meget kaffe helt op til det tidspunkt, hvor de skal sove. De spiser franskbrød med ost. Efter at have sovet bare 3-4 timer står de op, og dette søvnunderskud kan betyde, at de er uoplagte, og det kan resultere i helbredsgener på langt sigt og risiko for arbejdsulykker.

Har der været andre gode ting, som projektet har kastet af sig?

JS: Den gamle kantine var uinspirerende og derfor kom medarbejderne i beskidt arbejdstøj. I dag forudsætter adgang til vores café rent og pænt arbejdstøj og god personlig hygiejne når man kommer, så der også er en arbejds-hygiejnisk gevinst ved det. Alt i alt kan man sige, at hvis virksomheden investerer i omsorg og velfærd for medarbejderne, vil det i sidste ende resultere i en højere motivation og bedre produktkvalitet. Dette er til fordel for alle – også for virksomheden.

JN: I dag er der ikke nogen, som kunne drømme om at spise det, vi gjorde i ”gamle dage”. De ville løbe skrigende bort, hvis de fik det tilbudt.



Klokken er 6 om morgenen, og skifteholdsmedarbejderne hos Haldor Topsøe er i gang med urtete og sund morgenmad.

Henrik Guldberg Pedersen (HGP): Virksomheden har jo tradition for at tænke langsigtet, både på produkter, udvikling og medarbejdere. Der var også et eksempel i Lyngby, hvor medarbejderne i 1970'erne byggede en sportshal – og det var ikke almindeligt dengang. Jeg er enig i, at skifteholdsmedarbejderne er en udsat gruppe – funktionærerne skal nok klare sig. Skifteholdsmedarbejderne fortjener den ekstra opmærksomhed. Det er dem, der håndterer ”guldet” i virksomheden – de store værdier. Hvis vi ikke giver dem alle muligheder for at gøre det godt, har vi mistet vores besøgstid. Man kan ikke læse det direkte på bundlinjen, at medarbejderne har det godt, men jeg tror, at man kan gøre det indirekte.

Har I fået støtte til projektet?

JS: Nej, det er virksomheden selv, som har finansieret det.

Hvilke forslag til I til andre virksomheder, som ønsker at starte sådan et projekt?

JS: Så skal de komme til os! Jeg har holdt foredrag på Teknologisk Institut for virksomhedsledere. De var særdeles interesserede, men de var meget optaget af, hvad det kostede.

KJ: Vi havde for et par år siden besøg af Falcks alarmcentral i Måløv, som var meget interesserede i vores projekt. De arbejder jo på skiftehold på samme måde som os.

Rygtes det i oplandet, at der er en god kostkultur på virksomheden?

KJ: Jeg kan se det på den måde, at jeg har mange uopfordrede ansøgninger fra medarbejdere, som gerne vil arbejde i vores cafeer. De er trætte af at stå i de traditionelle køkkener, hvor der er skåret ind til benet, og hvor de bare skal trylle hver eneste dag.







Produktions- og logistikdirektør Lars Petersen og uddannelses- og sikkerhedsleder Dorte Schmelz.



Rynkeby – fra fravær til nærvær

Rynkeby A/S er et selvstændigt datterselskab under Arla Foods. Virksomheden sidder på 1/3 af markedet i Danmark og Sverige med deres varemærker. Virksomheden har siden år 2001 gennemgået en stor udvikling, og der er i de forløbne år investeret omkring 400 millioner kr. i fabrikken. Derfor har den været mere i forandring end gennemsnittet af sammenlignelige virksomheder. Der er sket store personalereduktioner og lukning af produktionssteder, så der har været meget at skulle igennem.

Lars Petersen fortæller, at sundhed og nærvær har gennem de senere år har betydet uhyre meget, for virksomheden vil gerne fremstå som en virksomhed med sunde produkter, og at de derfor også gerne vil have sunde medarbejdere.

Lars Petersen (LP): Omkring år 2001 havde vi i produktionen et fravær på 7-8 %. I enkelte produktionsafdelinger lå fraværet på over 10 %, så det var et problem for den enkelte medarbejder at være syg. Samtidig var det et problem for virksomheden, som jo havde planlagt at skulle producere en vis mængde varer. Så det var en win-win-situation at starte et projekt for at få folk i arbejde.

Hvordan kom I i gang med projektet?

LP: I 2002-03 indledte vi en dialog med medarbejderne om, hvordan vi kunne ændre dette billede. Dengang var det sådan, at årsagen til et fravær var en privat sag, og det var ikke noget, som ledelsen skulle blande sig i. Det var et af de første dogmer, vi skulle have gjort op med, for vi mente, at det var sund interesse for de ansatte, at vi også vidste, hvad de fejlede. Vores interesse skyldtes, at vi gerne ville vide, om der var nogle ting på arbejdspladsen, som var med til at give dette fravær.

Dorte Schmeltz (DS): Samtidig gik vi ind og udpegede trivsels- og sundhedskoordinatorer i de enkelte selvstyrende grupper.

Hvad går jeres sundhedsprojekt ud på – udover at sælge sunde produkter?

DS: En gang om året samler vi alle vores trivsels- og sundhedskoordinatorer, og sammen sætter vi mål for fremmødet på fabrikken. Vi ser også på arbejdsulykker og ”tæt-på-situationer”. Dernæst laver vi en plan for at nå disse mål. Det sker ved at se på, hvor vi er nu, og hvor vi gerne vil hen. Dernæst ser vi på, hvordan vi når derhen. Nogle af vores tiltag er en sundere kantine, vores eget motionscenter og et mobbeprojekt.

LP: I forbindelse med fraværprojektet gik vi også ind og så på sundheden, og tilbage i 2004 skulle vi lave en helbredsundersøgelse af vores skifteholdsmedarbejdere. Denne undersøgelse udvidede vi til at omfatte en egentlig sundhedsprofil af alle medarbejdere på fabrikken. Senere er også funktionærerne kommet med.

Hvad går sundhedsprofilen ud på?

LP: Gennem sundhedsprofilen får folk tal på deres helbred. De får målt BMI, kolesterol osv., og det giver en god og sund debat i virksomheden, når medarbejderne taler sammen om tallene. I de perioder, hvor vi laver sundhedsprofiler, kan vi også mærke, at der er mere aktivitet i vores motionscenter. Så folk tager det virkelig alvorligt og tænker på det. Nu er hele tidsånden i samfundet jo også med os, for hele samfundet er meget fokuseret på emnet.

Hvad viste de første sundhedsprofiler?

LP: Noget af det første, vi fandt ud af, var, at f.eks. konditallet var højere hos funktionærer end hos de timelønnede. Det gav en hovsa-erkendelse hos de fleste timelønnede, som jo mente, at de bevægede sig meget hver arbejdsdag, og at det var godt nok. Funktionærerne derimod sidder bag et skrivebord, og det ved de, ikke er godt nok. Derfor cykler eller løber de i fritiden.



Hvert år får alle medarbejdere hos Rynkeby et sundhedscheck. Det kom som en overraskelse for de timelønnede, at funktionærerne havde et bedre kondital end dem selv, som bevægede sig meget af dagen.

Hvad har I gjort for at følge op på sundhedsprofilerne?

LP: Vi har lavet slankehold for dem der har behov for at have nogen at støtte sig til, hvis de var overvægtige. Vi har også haft rygestopkurser, og det har haft en god effekt. Da vi startede, røg halvdelen af de timelønnede medarbejdere, og nu er det reduceret til 1/3. Vi har også vores eget cykelhold, Team Rynkeby, som samler penge ind til Børnecancerfonden. Desuden har vi et mål om at cykle til Paris. Faktisk var der 10 % af virksomhedens medarbejdere, der cyklede de 1.200 km. til Paris i 2008. Inden da trænede de 3.000 km. på landevejene. Endelig støtter vi også aktivt forskellige motionsløb her i området. Men det vigtigste ved projektet er nærværet. Vi gennemfører nærværsamtaler, hvor vi har en dialog med medarbejdere, som har for meget fravær. Vi finder årsagerne til fraværet og får lavet en fælles plan for at komme ud af det.

Hvilke kriterier arbejder I ud fra, når I finder årsagerne til fraværet?

DS: Det er de medarbejdere, som er på vej ind i et fravær. Det kan være mandagsfravær eller der kan være et andet mønster i det. Samtalerne afholdes af de enkelte ledere, og medarbejderne har ret til at have deres tillidsrepræsentant med. Vi har lavet et skema, så vi tager udgangspunkt i fakta. Så kigger vi på årsagerne til fraværet, og om virksomheden kan gøre noget for øge fremmødet, og om medarbejderen evt. selv kan gøre noget. Så der er lagt op til en åben tovejssamtale.

Gav det konflikter at tage disse samtaler om fravær og omsorg?

LP: Vores politikker er løbende blevet justeret, så der er kommet mobbepolitik, rygepolitik, og der er kommet en revision af vores fremmødepolitik – som tidligere hed fraværspolitik. Disse politikker er løbende blevet udviklet i regi af vores samarbejdsudvalg, og der har været en god forståelse for dette arbejde. Det eneste punkt, hvor vi på et tidspunkt var uenige, var i forbindelse med dokumentationen af samtalerne. Her frygtede medarbejderne, at det var en første advarsel til en firing. Fra arbejdsgiverside var det mere ment som et udtryk for, at det skal tages alvorligt. Men der har været stor opbakning fra medarbejdernes side, for alle vil jo gerne være sunde og raske.

DS: De sunde og raske vil også gerne have, at deres kolleger kommer hver dag. Det er vigtigt for at de kan have en god dag hernede.

I har også arbejdet med mobning

DS: I vores trivselsanalyse fik vi at vide, at vi havde begyndende mobning, og det kom bag på os. Vi har måske en for hård tone og bruger sort humor.

LP: Lederne har været for dårlige til at se det, og medarbejderne har været for dårlige til at fortælle deres leder om det.

DS: Vi har også indført en smiley for trivsel. Det er et projekt, som vores sundheds- og trivselskoordinatorer står for. Her skal medarbejderne hver dag give udtryk for, hvordan de har oplevet dagen.

Ser I noget mønster i et manglende fremmøde?

LP: Det er meget individuelt. Men det der ofte kommer frem i samtalerne er, at det er problemer i hjemmet, enten en skilsmisse eller noget med børnene, som afstedkommer det. Selvfølgelig er der stadigvæk de fysiske skavanker – der er nogle medarbejdere, der har et dårligt helbred. Men jeg synes ikke, at man længere hører så meget om nedslidning eller ondt i ryggen.

Hvornår begyndte I på jeres sunde kantine?

DS: Det er nogle år siden, og på mandag er det slut med wienerbrød og slik. Så vi arbejder fortsat med at lave kantine sundere. Vi har haft diætisten fra kommunen på besøg for at fortælle os en masse om sundhed.

Hvordan så jeres kantine ud, før I gik i gang med sundhedsprojektet?



Medarbejdere hos Rynkeby foran deres nye tavle med trivselssmileys. Hver dag giver medarbejderne via en smiley udtryk for, hvordan deres arbejdsdag har været.



Hos Rynkeby på Midtfyn gør de meget ud af deres fem værdier, og de bliver udbasuneret, så ingen kan være i tvivl om deres eksistens.

DS: Der var rigtig meget fastfood, smør og fedtstoffer i kantinen. Det er erstattet med sunde ting, og vi har fået salatbar for mange år siden. Tidligere fik vi også store boller af hvedemel, det er skiftet ud med havregryn og sunde ting.

Det må have kostet ekstra at lave sund mad i forhold til tidligere?

LP: Der er nu tre mand i kantinen mod tidligere to. Brugerbetalingen skal betale råvarerne, og jeg mener ikke, at der er nogen væsentlig forskel.

DS: Vi har også haft et forsøg med at servere varm mad til aftenholdet, og det blev en stor succes. Imidlertid har vi for øjeblikket besparelser overalt i virksomheden, så det har ikke fået lov til at fortsætte.

Hvordan ser det ud med arbejdstiden?

LP: Tidligere var vi en traditionel virksomhed som kørte i 3-hold skift. Det gjorde, at folk fik brudt deres døgnrytme hver 3. uge, og der er un-



dersøgelser, som viser, at det ikke er sundt. Vi lavede det om, så der er to hold, som skifter mellem dag og eftermiddag, mens vi har etableret et fast nathold. Tidligere havde vi også 12-timers vagter, men det har vi afskaffet. Jeg tror, at det er fraværsmæssigt fremmende.

I har også et motionscenter

DS: Ud af de 220 medarbejdere er 70 af dem tilmeldt vores motionscenter. De betaler en tier om ugen, og de penge går helt ubeskåret til indkøb af nye instrumenter. Vi har haft tilbud om undervisning af en fysioterapeut. Lige nu boomer fremmødet, for vi har lige fået lavet sundhedscheck overalt i virksomheden. Så får man i samarbejde med sygeplejersken lavet en handlingsplan til forbedring af sundheden, og så kan man i slutningen af året få checket, om man faktisk har levet op til det. En gruppe særligt flittige brugere af motionscentret er vores ungarbejdere. De er ganske vist 18 år, men går stadig i skole. Vi har også fået indført massage, og det er blevet rigtig populært.

Hvorfor har I indført sundhedsforsikring?

Sidste år fik alle medarbejdere tilbudt en sundhedsforsikring, og det har været med til at nedbringe antallet af langtidsfravær. Der er rigtig mange medarbejdere, som har taget imod det, og det fungerer godt, for de kan komme hurtigt i behandling og er hurtigt tilbage på arbejdspladsen.

Hvordan ser I på fremtiden hvad angår evt. nye sunde tiltag?

LP: Jeg kunne godt tænke mig, at vi som virksomhed kunne involvere medarbejderne i nogle flere fælles sunde aktiviteter. Nu er jeg selv deltager i vores cykelhold, hvor vi er ca. 15 Rynkeby-medarbejdere. Her er vi sammen, lagermedarbejdere og direktører, på en anden måde. Når vi kryber i dette latterlige cykelkostume, er der ikke forskel på os. Så cykler vi og hygger os og har et fællesskab, som vi på en eller anden måde også trækker med tilbage ind i virksomheden. Der bliver en anden respekt for hinanden, og den tror jeg kun, man kan få ved dette samvær.

Vil man se et Rynkeby-hold på andet end en cykel?

LP: Jeg tror, at firmaidrætten får en renæssance. I vores medarbejdertilfredshedsanalyse scorer vi meget højt på punktet virksomheden og dens produkter. Der er ingen tvivl om, at medarbejderne er meget stolte over at arbejde hos Rynkeby.





Direktør Palle Ørbæk, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø



Forebyggelse af sygefravær/sikring af nær-vær gennem sundhedsfremme på arbejdspladsen

Af direktør, dr. med. Palle Ørbæk, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

Alt for mange sygemeldte vender ikke tilbage til arbejdspladsen eller til arbejdsmarkedet i det hele taget. Antallet af personer, der modtager sygedagpenge, er vokset med knap en sjettedel i løbet af få år. Samtidigt er den gennemsnitlige længde af et sygedagpengeforløb vokset fra ni til over ti uger, da især det lange sygefravær vokser. Antallet af personer, der får sygedagpenge i over et år, er i perioden vokset med over en tredjedel. Analyser og forskning viser, at risikoen for, at den enkelte sygemeldte ender på førtidspension, bliver større, jo længere sygefravær den enkelte har. Dette betyder, at stadig flere mennesker risikerer at ryge helt ud af arbejdsmarkedet men også, at virksomhederne pålægges store omkostninger og tab af kompetence.

Langt hovedparten af alle voksne i den erhvervsaktive alder i Danmark er i beskæftigelse og tilbringer en stor del af deres vågne tid på arbejde. Forebyggelsen omkring risici i det fysiske og psykiske arbejdsmiljø kan påvirke medarbejdernes sundhed og fungerer på mange områder rigtigt godt i Danmark. Inden for visse områder og faggrupper har arbejdsmiljøet dog stadig for stor negativ indflydelse.

Et godt arbejdsmiljø kan være med til at forebygge, at medarbejderne bliver syge. Og et godt arbejdsmiljø kan sikre, at medarbejderne kommer hurtigere tilbage på arbejdspladsen igen, hvis de først er blevet sygemeldt. Arbejdsmiljøindsatsen er derfor et vigtigt led i indsatsen for at få sygefraværet ned. Sygefraværet falder bl.a., når medarbejderne føler sig anerkendte for det, de laver, og når de får opbakning og støtte fra kollegaer og ledelsen i de situationer, hvor de har brug for det.

Vi har dog alle et ansvar for vores egen generelle trivsel og helbred. Forskningen viser, at helbred og sygefravær også skyldes faktorer i den

enkeltes livsstil – f.eks. rygning og overvægt. NFA har undersøgt arbejdsmiljøet i ældreplejen i Danmark. Her viste det sig, at især rygning og overvægt giver højere sygefravær. Undersøgelsen viste også, at personer, der selv vurderer, at deres kondition og styrke er lav, har et meget højere sygefravær end andre kolleger. NFA kom i deres undersøgelse frem til, at en forbedring af den enkeltes livsstil og fysiske formåen havde en lige så stor forebyggende effekt på sygefraværet som forbedringer af arbejdsforhold.

Arbejdspladsen er derfor en væsentlig arena for indsatser over for usund kost, rygning, alkohol og fysisk inaktivitet. Dertil kommer, at virksomheder kan have incitamenter til selv at igangsætte forebyggelsesinitiativer over for medarbejderne med henblik på at undgå sygefravær mv.

Balance mellem medarbejdernes fysiske formåen og de fysiske belastninger i arbejdet

En generel anbefaling er, at energikravet i løbet af arbejdsdagen i gennemsnit ikke må overstige 30 procent af personens maksimale kapacitet. En større belastning fører til udtrætning, populært kaldet nedslidning, og øget risiko for blodprop i hjertet.

Energikravet ved fysisk tungt arbejde - f.eks. rengøring - er på et niveau hvor kun unge danske kvinder med god kondition har tilstrækkelig høj maksimal kapacitet til at kunne udføre arbejdet uden risiko for nedslidning. Ved 50-års alderen er kvinders gennemsnitlige maksimale kapacitet faldet så meget, at energikravet ved rengøringsarbejde udgør cirka 50 procent af den maksimale kapacitet, og ved 60-års alderen er det tæt ved 2/3 af maksimum.

Paletten af mulige virkemidler er bred. I forhold til at opnå en god balance mellem fysisk kapacitet og de fysiske krav i arbejdet kan indsatsen omfatte:

- Mindre fysisk anstrengende arbejdsopgaver, hvor tempo- og arbejdsmængde tilpasses medarbejderens funktionsevne og fysiske kapacitet



- Effektiv motion og styrketræning som del af en integreret sundhedsfremme på arbejdspladsen.

Danske virksomheder har de seneste år rettet stadig større opmærksomhed mod motion på arbejdspladsen, dels fordi sundere medarbejdere er mere produktive og har mindre sygefravær, dels fordi sundhedsfremme på arbejdspladsen i stigende grad signalerer en attraktiv arbejdsplads. De individuelle forskelle i fysisk (og psykisk) kapacitet vokser med alderen. For at undgå den situation, at forsat arbejde fører til et fald i helbred og trivsel, kan man overveje en særlig målrettet motionsindsats for den del af medarbejderne (typisk seniormedarbejderne), der har den laveste kapacitet.

Forskning i Finland har vist, at en forbedring af den fysiske kapacitet i denne gruppe i meget høj grad øger personernes arbejdsevne og også giver forbedret funktionsevne og trivsel i mange år efter, at disse personer går på pension.

Organisatorisk forankring af det forebyggende arbejde

Traditionelt har der været skelnet imellem hhv. arbejdsmiljøindsatser og indsatser, der vedrører vores livsstil. Lovgivningsmæssigt henhører de to typer af indsatser derfor også under forskellige myndigheder. Arbejdsmiljø og livsstil påvirker imidlertid de samme helbredsforhold, og der kan derfor være grund til at anvende en mere integreret tilgang.

En anden meget vigtig begrundelse for at integrere sundhedsfremme i den bredere arbejdsmiljøindsats i virksomhederne er, at man hermed har større chance for at nå de målgrupper, der har mest behov for en sundere livsstil. I modsat fald er der en risiko for, at sundhedsfremme bliver et tilbud til de mest ressourcestærke på arbejdspladsen, mens mindre ressourcestærke, som har det største behov, ikke benytter sig af mulighederne.

Erfaringer med forebyggelse på arbejdspladsen viser, at det er lettere at opnå en adfærdsendring, når indsatser er funderet i en gruppe, hvor sociale normer og gruppemekanismer øger den enkeltes incitament til f.eks. at kvitte tobakken. Hertil kommer, at barrierer for deltagelse i sundheds-

fremmeprogrammer i form af omkostninger, transport og tid er begrænsede, hvis programmerne er en integreret del af arbejdet.

Flere internationale videnskabelige studier dokumenterer en positiv og langsigtet effekt af sundhedsfremme på arbejdspladsen. En videnskabelig oversigtsartikel fra 2004 konkluderer, at programmer for sundhedsfremme på arbejdspladsen kun er effektive, hvis de inddrager både individuelle og miljømæssige aspekter i deres forebyggende programmer. Programmer med fokus på individuel sundhedsadfærd har kun minimal effekt sammenlignet med programmer, som også inddrager arbejdets organisering og arbejdsmiljøet som væsentlige faktorer med indflydelse på helbredet. En hensigtsmæssig og effektiv sundhedsfremmeindsats på arbejdspladsen omfatter derfor både en individuel og en organisatorisk indsats.

F.eks. har et interventionsstudium vist, at rygeophør er mest effektivt, når sundhedsfremme og arbejdsmiljø integreres i indsatsen. Tilsvarende konkluderer en gennemgang af teorier og metodologier for forebyggelse af fedme på arbejdspladsen, at succesfulde arbejdspladsinterventioner over for fedme bl.a. er karakteriseret ved at tage fat om både interpersonelle, miljømæssige og organisatoriske faktorer.

Sundhedsstyrelsen gennemførte i 2007 en stikprøveundersøgelse af virksomhedernes arbejde med sundhedsfremme på arbejdspladsen med særligt fokus på mad, motion og fysisk aktivitet, behandlingsordninger, rygning, alkohol og psykisk arbejdsmiljø, herunder stress. Undersøgelsen dokumenterer, at danske virksomheder i dag har styrket indsatsen i forhold til sundhedsfremme. En stor del af de udspurgte virksomheder ser sig selv som medansvarlige for medarbejdernes sundhed og tilbyder derfor f.eks. kurser om rygestop og egentlig behandling som f.eks. massage eller fysioterapi – helt eller delvist betalt af virksomheden. En udredning fra Arbejdsmiljørådet viser tilsvarende, at medarbejderne generelt er positive over for sundhedsfremmeaktiviteter på arbejdspladsen.



Det er ikke svært eller kedeligt

Institut for Idræt, Københavns Universitet har for nyligt offentliggjort opsigtsvækkende forskning, der viser, at tolv ugers motionsfodbold er væsentlig mere sundhedsfremmende end et tilsvarende omfang motionsløb blandt utrænede og overvægtige mænd. Den positive effekt af motionsfodbold ses bl.a. på kondital, blodtryk, kolesterol, fedtprocent, fedtforbrænding og muskelmasse.

NFA har nu igangsat et forskningsprojekt 'Fodbold og integreret sundhedsfremme på arbejdspladsen' der skal give svar på følgende centrale spørgsmål:

Hvordan kan man tilrettelægge fodbold på arbejdspladsen som et motionsinitiativ, så det opnår størst mulig accept og deltagelse blandt medarbejderne, og samtidig fører til en god sundhedsfremmende effekt?

Skal fodbold på arbejdspladsen tilrettelægges på en særlig måde for at opnå høj tilslutning blandt bestemte grupper af medarbejdere, f.eks. kvinder, medarbejdere over 45 år, medarbejdere med forhøjet blodtryk, fysisk inaktive og/eller overvægtige medarbejdere?

I hvilken udstrækning ændrer fodbold på arbejdspladsen medarbejdernes livsstil og deres selvopfattelse/selvtilid?

I hvilken udstrækning kommer de sundhedsfremmende effekter af fodbold på arbejdspladsen til udtryk ved lavere sygefravær, større jobtilfredshed eller ved, at medarbejderne føler sig mere oplagte, motiverede og engagerede?

I hvilken udstrækning øger fodbold på arbejdspladsen virksomhedens sociale kapital gennem forbedrede sociale relationer?

Nye danske forskningsresultater viser, at styrketræning er et effektivt middel til at mindske kroniske smerter i nakkemuslerne. Resultaterne viser, at målrettet styrketræning er effektivt til at mindske kroniske smerter i nakkemuslerne. Et "smertebarmometer" viste, at smerterne hos deltagerne i forskningsforsøget blev mindsket med i gennemsnit 79 % efter

ti ugers træning. Effekten var stort set uændret ved en kontroltest ti uger efter træningsperiodens afslutning.

Resultaterne kan få stor betydning for fremtidig forebyggelse og behandling af kroniske smerter i nakkemusklernes, og det kan komme til at berøre ganske mange. Antallet af personer, som har smerter i nakkemusklernes, er nemlig steget støt gennem de seneste to årtier, og det er nu en af de mest almindelige former for besvær i USA og Europa.

Jeg vil også fremhæve et NFA-ledet forskningsprojekt ved navn ”Virksomhedstilpasset intervention med intelligent motion mod smerter i nakke-skulderregionen (VIMS)”, som foreløbigt viser meget lovende resultater. Formålet med projektet er at skabe øget viden om, hvordan motion tilpasset den enkelte medarbejders ressourcer og arbejdsbelastning kan gennemføres i praksis, så der opnås en optimal effekt mht. prævention eller reduktion af nakke-skuldersmerter ved computerarbejde og ved industrielt ensidigt gentaget arbejde. Vi kalder det for ”Intelligent Motion”.

Perspektivering

De beskrevne indsatser i denne årsrapport underbygger nogle vigtige pointer:

- Sunde medarbejdere giver lavere sygefravær.
- Sundhedsfremme og arbejdsmiljø kan være to sider af samme sag.
- Vigtigheden af en organisatorisk forankring af det forebyggende arbejde.
- Tilpasning af det forebyggende arbejde til den enkelte medarbejders arbejde og fysiske formåen.

Forebyggelsesfondens muligheder for at støtte projekter, der udvikler metoder til integration af sundhedsfremme og arbejdsmiljøindsatsen, har et meget stort potentiale til at vise vej til, hvordan trivsel, godt helbred



og nærvær på arbejdspladserne kan gå hånd i hånd. Der er dog behov for systematiske studier af effekten af sundhedsfremmeindsatser på arbejdspladsen. Dette er nødvendigt for at sikre omkostningseffektivitet for samfundet og virksomhederne, og etisk set skal den enkelte kunne være sikker på, at anstrengelserne giver den lovede effektive forebyggelse af de helbredsrisici, man vil påvirke.

2. del

Årsrapport 2008-09

Samarbejdskonsulenternes efteruddannelse

Philadelphia 16.-17. april 2009

Formålet med efteruddannelsen hos Marwin Weisbord og Sandra Janoff:

Howdan kan samarbejdskonsulenterne styre samarbejdsudvalget mod afklaring af den primære opgave?

Med udgangspunkt i samarbejdskonsulenternes arbejde som par og på grundlag af Samarbejdsaftalen

- at kunne udvikle samarbejdet forankret i teori og praksis om differentiering og integration af nye synsvinkler på løsning af samarbejdsudvalgets primære opgave
- at udvikle fælles forståelse for og indsigt i fornyelsesprocessen og metoder til at kunne fastholde rollen som effektiv mødeleder.

Det praktiske udbytte fra studieturen kan sammenfattes i fem anbefalinger til samarbejdskonsulenterne som mødeledere:

- Alle aktører skal inddrages
- Fælles grundlag i SU er nødvendigt for fornyelse
- Fornyelsens fire faser skal respekteres (tilfredshed, fornægtelse, forvirring, afklaring)
- Samarbejdskonsulenterne skal kunne modstå krav fra de enkelte SU-medlemmer om at levere en færdig løsning på de opståede problemer
- Samarbejdsudvalget bør selv komme til afklaring.



Samarbejdsnævnets hjemmeside

Samarbejdsnævnets hjemmeside: www.samarbejdsnaevnet.dk. På hjemmesiden er der oplysninger om:

- Samarbejdsaftalen
- Samarbejdsnævnet
- Konsulenttjenesten
- Samarbejdsnævnets udgivelser, materialer, pjecer m.m.
- Nyheder
- Samarbejdstemaer
- Engelsk version af Samarbejdsaftalen.

Hjemmesiden er tænkt som et stykke praktisk værktøj for primært medlemmerne af samarbejdsudvalgene på virksomhederne. Det er nemt at komme i kontakt med samarbejdskonsulenterne i sin branche. Det er muligt at bestille pjecer og materialer direkte, ligesom det er muligt at downloade relevante og centrale tekster og afsnit fra Samarbejdsaftalen og tema-publikationerne efter aktuelle behov. På nyhedssiden kan man holde sig ajour med udviklingen på samarbejdsområdet.

Samarbejdsnævnets hjemmeside er et supplement til den vejledning og oplysning, der i øvrigt fra Nævnets side foregår over for samarbejdsudvalget

Honorar

Honorar for deltagelse i samarbejdsudvalgsmøder uden for normal arbejdstid er p.t. 290 kr.





Kontakt til konsulenttjenesten

Samarbejdsudvalgets sekretariat


Dansk Arbejdsgiverforening
Vester Voldgade 113
1790 København V
Tlf.: 33 38 94 04
Mobil: 29 20 04 04
Samarbejdskonsulent Sven-Peter Nygaard

Landsorganisationen i Danmark
Islands Brygge 32 D Postboks 340
2300 København S
Tlf.: 35 24 60 00
Mobil: 27 27 76 70
Samarbejdskonsulent Mogens Frederiksen

Medlemmer af SU på virksomheder inden for DI's områder retter henvendelse til:

DI
1787 København V
Tlf.: 33 77 33 77
Chefkonsulent Lars Poulsen
Konsulent Flemming Ehlerth Jørgensen

CO-Industri
Vester Søgade 12, 2. sal
1790 København V
Tlf.: 33 63 80 00
Konsulent Peter Dragsbæk
Konsulent Ole Larsen
Konsulent Erling Jensen



Medlemmer af SU på virksomheder på de øvrige brancheområder retter henvendelse til:

Dansk Arbejdsgiverforening
Vester Voldgade 113
1790 København V
Tlf.: 33 38 94 04
Samarbejdskonsulent Sven-Peter Nygaard

eller til

Dansk Erhverv
Vester Farimagsgade 19, Postboks 500
1506 København V
Tlf.: 33 74 60 00
Advokat Mette de Voss

eller til

BAT-kartellet
Kampmannsgade 4, Postboks 392
1790 København V
Tlf.: 88 92 11 11
Miljøkonsulent Ulrik Spannow

eller til

HANDELSKARTELLET I DANMARK
C.F. Richs Vej 103
2000 Frederiksberg
Tlf.: 38182018
Konsulent Susie Kristensen



eller til

Transportområdet under Fagligt Fælles Forbund (3F)
Kampmannsgade 4, Postboks 392
1790 København V
Tlf.: 33 14 21 40
Konsulent Paw Sjørlev Jensen

eller til

HK/Privat
Grafisk Industri & Medie Kartel (GIMK)
Weidekampsgade 8, Postboks 470
0900 København C
Tlf.: 33 30 43 43
Konsulent Kurt Bosse

eller til

Landsorganisationen i Danmark
Islands Brygge 32 D, postboks 340
2300 København S
Samarbejdskonsulent Mogens Frederiksen
Mobil.: 27 27 76 70

I tvivlstilfælde rettes henvendelse til LO eller DA.

Samarbejdsnævnets sammensætning 2008 - 2009

Vicedirektør Povl-Christian Jensen
(Formand for Samarbejdsnævnet)
Dansk Arbejdsgiverforening
Vester Voldgade 113
1790 København V

Sekretær Ejner K. Holst
(Næstformand i Samarbejdsnævnet)
Landsorganisationen i Danmark
Islands Brygge 32D, Postboks 340
2300 København S

Udpeget af DA i øvrigt:

Direktør Børge Elgaard
Dansk Byggeri
Nørre Voldgade 106
Postboks 2125
1015 København K

Direktør Laurits Rønn
Dansk Erhverv
Børsen
1217 København K

Viceadm. direktør Kim Graugaard
DI
1787 København V

Personalejuridisk chef Niels Grøn Fabech
DI
1787 København V



Udpeget af LO i øvrigt:

Gruppeformand Børge Frederiksen
3F
Kampmannsgade 4
1790 København V

Gruppeformand Jan Villadsen
3F
Kampmannsgade 4
1790 København V

Sektorformand Jørgen Hoppe
HK-Handel
HANDELSKARTELLET I DANMARK
Weidekampsgade 8, postboks 470
0900 København C

Forbundsformand Johnny Skovengaard
TIB
Mimersgade 41
2200 København N

Tilforordnet af Nævnet udpeget af Ledernes Hovedorganisation:
Adm. direktør Svend Askær
Ledernes Hovedorganisation
Vermlandsgade 67
2300 København S