

# Sundt arbejdsliv



Hvem bestemmer din sundhed?



Byggeriets  
sunde tråd



Grænser  
for sundhed



Grøn benzin  
på hverdagen



# Indhold

## I det offentlige

- 37 grader celsius . . . . . 3  
Elastik i hverdagen . . . . . 4

## På byggepladsen

- Ledertrøjen til sjakbajsen . . . . . 6  
Masterhåndværker  
– byggeriets sunde tråd . . . . . 7

## Værktøjer til dig og din arbejdsplads

- Sundhedsfremme – Ja tak, men hvordan? . . . 8  
Kom godt fra start. . . . . 8  
Sundhedsfremme uden bagsider:  
Etiske retningslinjer. . . . . 9

## Fra »de kloge«

- Grænser for sundhed . . . . . 10  
Tillid, retfærdighed og samarbejde . . . . . 11

## På vejen

- Grøn benzin på hverdagen . . . . . 12  
Flere sunde tilbud . . . . . 13  
Sund kost skærper reaktionstiden. . . . . 13

## I industrien

- Sundhed er tryghed . . . . . 14  
Medicinen hedder anerkendelse . . . . . 15  
Værd at investere i. . . . . 15

## Fra bossen

- Sundhed er et fælles ansvar . . . . . 16

## Prøven

- Test indsatsen på DIN arbejdsplads. . . . . 16

## Kolofon

### Udgiver:

LO, Landsorganisationen i Danmark  
Islands Brygge 32D, 2300 København S  
Tlf 3524 6000  
www.lo.dk

### Redaktion:

Landsorganisationen i Danmark

### Tekst:

Marianne Rohweder

### Layout og tryk:

Eks-skolen

### Foto:

Lars Bahl (side 6, 7, 10, 14, 15, 16 og alle voxpops)  
Niels Åge Skovbo (side 3, 4, 5, 12, 13)

### Oplag:

50.000 stk.

### Varenummer:

4414

## Leder

# Alle skal have et godt arbejdsliv



### HVAD ER SUNDHED FOR DIG?

Det spørgsmål må være det første, der stilles når sundhedsfremme er på dagsordenen på arbejdspladserne. Det kan være vidt forskelligt, hvad vi mener med sundhedsfremme, og om vi

synes, det er noget arbejdspladsen skal arbejde med.

Jeg mener, at arbejdspladserne kan gøre meget for at fremme sundheden, og LO vil med denne avis om arbejdsmiljø og sundhedsfremme inspirere til nye aktiviteter på arbejdspladserne. LO ønsker flere aftaler mellem parterne, så vi kan skabe arbejdsforhold, der holder folk raske, og hvor trivsel og arbejdsglæde er hverdagskost.

I avisen har vi historier fra forskellige arbejdspladser, der bredt handler om et godt arbejdsliv. LO kobler arbejdsforhold og sundhedsfremme, fordi vi mener, det er nødvendigt at tænke på udvikling af arbejdet, så det bliver sundt samtidig med, at den enkeltes livsstil bliver sund. På den måde kan vi formindske den sociale ulighed i sundhed og forøge de gode leveår.

## ” vi vælger den kollektive tilgang, hvor aftaler om forebyggelse og sundhedsfremme giver rettigheder til den enkelte

Både i samarbejds- og MED-aftalerne og i arbejdsmiljøloven er det en kerneopgave at fremme medarbejdernes sundhed. Hver enkelt arbejdsplads må beslutte, hvor indsatsen skal forankres, men jeg tror meget ville lykkes bedre, hvis samarbejdsudvalget og sikkerhedsorganisationen arbejder sammen om opgaven. Det er oplagt, at SR og TR arbejder tæt sammen og aftaler en arbejdsfordeling. På mindre arbejdspladser skal dialogen jo foregå mellem arbejdsgivere og de ansatte, men også her er det vigtigt, at der er aftaler om, hvem der gør hvad.

Uanset om man arbejder på en lille eller stor arbejdsplads, en offentlig eller privat, så er en forudsætning for succes, at medarbejdere og ledelse bliver enige om, hvordan I bedst arbejder med sundhedsfremme. Konkrete eksempler viser, at på de arbejdspladser, hvor begge parter har ejerskab til

nye aktiviteter, vil det efterhånden blive indarbejdet i dagligdagens rutiner.

Der har gennem årtier været utallige kampagner om sundhed, og fælles for dem er budskaber som: »Du skal spise mindre fedt og mere grønt. Du skal bevæge dig mindst ½ time om dagen. Du skal ikke ryge, og du skal ikke drikke andet end vand. Du skal tage dig sammen og leve sundere.«

Kampagnerne har alle et individuelt udgangspunkt, og mange mennesker får dårlig samvittighed og lukker ørerne.

Et faktum er, at rigtig mange af LO's medlemmer ikke tager de budskaber til sig, som sundhedskampagnerne taler om. Og det tror jeg er fordi, ulighed i sundhed er socialt skabt.

Uligheden er meget tydelig: LO's medlemmer dør før andre befolkningsgrupper, f.eks. kan en kortuddannet forvente at leve 5 år kortere end en højtuddannet. LO's medlemmer lever et liv i sygdom de sidste 7-8 år før pensionen, mens de højtuddannede først rammes af sygdom et par år efter de er kommet på pension.

LO vil kæmpe for at komme den sociale ulighed til livs, og i avisen giver vi flere bud på, hvordan man kan ændre et usundt arbejde til et sundt arbejde. Flere af historierne handler om de ansattes øgede indflydelse på arbejdet, aftaler på

arbejdspladser, hvor de ansatte selv tilrettelægger deres arbejdstid og historier om øget trivsel og god kost på arbejdet.

Der er dog flere dilemmaer, når vi arbejder med sundhedsfremme, og i avisen stiller vi flere spørgsmål, som kan diskuteres på arbejdspladserne; bl.a. om sundhed er et privat anliggende eller om arbejdsgiveren må blande sig i forhold til din vægt eller

din kost. Jeg mener, en god tommelfingerregel er, at tilbud, der handler om kost, rygeafvænning, alkoholafvænning og motion skal være frivillige. Den enkelte lønmodtager skal ikke presses ind i aktiviteter, der overskrider ens personlige grænse. Derfor er det en god ide at vedtage nogle etiske spilleregler, når der skal arbejdes med spørgsmål, der kan gå tæt på den enkeltes personlighed.

I avisen har vi arbejdspladsen i centrum, og vi vælger den kollektive tilgang, hvor aftaler om forebyggelse og sundhedsfremme giver rettigheder til den enkelte.

Jeg håber, at avisen vil inspirere alle på arbejdspladserne og ønsker alle god fornøjelse med arbejdet.

Ejner K. Holst  
LO-secretær



FAGLIGT FÆLLES FORBUND



SOCIALPÆDAGOERNE

DANSK METAL



# 37 grader celsius

**MAKKERSKABER.** Når Lotte, Helle og Jette to gange om ugen tager trivselstemperaturen i deres makkerskab fremmer det sundhed og trivsel i Aalborg Kommunes pensionsafsnit.

**TRE KVARTER, TO GANGE OM UGEN** sætter sagsbehandlerne i Aalborg Kommunes pensionsafdeling Lotte Kjøbeløv, Helle Pedersen og Jette Ax sig ind på Helles kontor og lukker døren. Foran sig på skrivebordet i mikrolokalet har de et skema, hvor de sætter en række krydser. Det mønster, krydserne danner, afslører, hvordan de trives. De viser måske, at Helle har alt, alt for meget at lave, at Lotte har brug for ikke at blive forstyrret i et par dage, mens Jette har lidt ekstra overskud, som de to kolleger kan trække på.

De ugentlige barometermøder udgør et af de makkerskaber, som Aalborg Kommu-

nes administrative arbejdspladser efter fag er opdelt i. En gang om måneden mødes de tre med deres leder, og en gang i kvartalet samles alle kommunens makkerskaber til erfaringsudveksling.

»Udgangspunktet for etablering af makkerskaberne for et par år siden var en konsulentundersøgelse, der viste, at arbejdsbelastningen i den kommunale administration var ved at gå i rødt,« fortæller fællestillidsrepræsentant for HK'erne i kommunen Jette Ax.

»Folk var stressede, men makkerskaberne har været med til at lette det pres. I dag forhindrer øremærket tid og tæt opmærksomhed, at nogen ubemærket drukner i alt for mange sagsmapper, dårlig stemning eller truende borgere.«

## Flere ressourcer

For medarbejderne er makkerskaberne en stor succes, der ikke bare har skabt overblik over ressourcerne og dermed lettet arbejdsbyrden, men også har styrket åbenhed og tolerance.

»Vi er kommet tæt på og har i høj grad lært at bruge hinanden. I stedet for at gå til lederen, hvis der er et problem, går vi nu først

til vores makkere. Og mange af problemerne kan jo løses her, når vi hjælper hinanden,« siger Jette Ax.

»For vores ledere betyder det jo rigtigt meget, at vi selv afklarer mange af de udfordringer, vi støder ind i. Det frigiver ressourcer, som hun kan bruge anderledes. Vi bruger desuden skemaerne og kommenterer på dem som et fælles redskab til at skabe overblik over organisering af arbejdet, at indgå aftaler om, hvad vi skal følge op på og have hjælp til etc.«

Der er etableret makkerskaber i de fleste af kommunens administrative afsnit. I pensionsafdelingen betyder faginddelingen, at makkerskaberne er givet på forhånd. Andre steder i kommunen, som f.eks. i jobcenteret eller hos renovationsarbejderne, hvor der er flere medarbejdere med samme fagbaggrund, er der også flere makkerskaber.

## Styrke og svagheder

En anden kæmpefordel ved makkerskabernes strukturerede og jævnlige møder er, at såvel svagheder som styrker i gruppen bliver krystalklare. Alle er bedre til noget end til noget andet. Og når man er helt klar på,

hvad man selv og kollegerne er gode og mindre gode til, så kan man også indtænke disse forudsætninger og dermed få den bedste og mest effektive løsning af arbejdsopgaverne.

»Vi har jo stærke og svage sider alle sammen«, siger Lotte Kjøbeløv.

»Min styrke er nok, at jeg er meget kreativ og god til at komme med alternative løsningsmodeller. Og Jette skaber overblik og strukturerer. Vi supplerer hinanden super godt.«

## Godt for sundheden

I makkerskaberne er der også uundgåeligt opmærksomhed på kollegernes velbefindende. Det kræver ikke mange ord, hvis man har det skidt en dag og har brug for aflastning, omsorg eller bare at få lov til at være i fred. For makkerne kender hinanden godt og ved, at de, som Jette udtrykker det, er i samme båd:

»Hvis jeg har en dag, hvor jeg har sovet dårligt, har ondt i hovedet, eller der er et eller andet derhjemme, der ikke fungerer, så ved jeg hundrede procent, at jeg kan sige det til mine kolleger, som vil skåne og hjælpe mig,« siger Jette.

## Sådan tager de temperaturen i makkerskabet:

To gange om ugen gør makkerskabet i pensionsafdelingen i Aalborg Kommune status over deres ressourcer med et skema. Hvert af følgende 5 punkter gennemgås og vurderes efter belastning på en skala fra 1-5:

### Sagsmængde

Her måles ikke på antal. Det er makkerskabets oplevelse af at have »tilpas«, »lidt luft«, »for mange sager« i forhold til, hvad man må anse for at være et sædvanligt arbejdspress.

### Sagstyngde

Her beskrives tyngden i form af f.eks.: Komplexitet, faglig sværhedsgrad, særligt arbejdskrævende borger.

### Tryghedsbarometer

Her beskrives oplevelsen af at have overblik over og kunne overskue sin organisation og udvikling samt egen/makkerskabets plads heri. Her beskrives også f.eks. usikkerhed ved omstillingsprocesser, oplevelse af alvorlig kompetencemangel i forhold til udmeldte mål og indsatsområder.

### Samspil i makkerskabet

Her beskrives stemning, atmosfære, indbyrdes kemi og samarbejde. Herunder makkerskabets indbyrdes samspil, fagligt såvel som med hensyn til effektivitet.

### Bemandingssituation

Her beskrives status omkring f.eks. sygdom, fravær og oplæring af nye kolleger.

Skemaet kan rekvireres ved henvendelse til Jette Ax: ja-fb@aalborg.dk



Sagsbehandlerne Lotte Kjøbeløv, Helle Pedersen og Jette Ax er enige om, at makkerskaber er sundt for arbejdsglæden, fordi der er sat tid af til åbenhed og omsorg.



## CSL – CENTER FOR SUNDHED OG LIVSTIL

Center for Sundhed og Livsstil hører under AOF. Man kan sige, at CSL er fagbevægelsens eget konsulentfirma på arbejdsmiljø- og sygedagpengeområdet.

### Forløb for sygemeldte

Ved at kombinere sundhedsfremme og arbejdsmarkedsvejledning, hjælpes de sygemeldte medarbejder tilbage i arbejdslivet.

### Forebyggende aktiviteter på arbejdsmiljø- og sundhedsområdet

Center for Sundhed og Livsstil arbejder på en helhedsorienteret indsats i vejledning af virksomheder om sundhedsfremme på arbejdspladsen. Udgangspunktet er både arbejdspladsens og de enkelte medarbejders værdier og visioner for det gode arbejdsliv.

Er du interesseret i at høre mere om CSL, kan du kontakte Ida Stephens – CSL-sekretariatet i AOF Danmark – på tlf.: 3916 0104 eller mail: [ida@aof-danmark.dk](mailto:ida@aof-danmark.dk) – eller du kan gå ind på [www.cls.dk](http://www.cls.dk)

## Omsorg og pleje

# Elastik i hverdagen

Fleksibilitet. Et arbejdsliv, der passer til menneskers livsvilkår og forskellighed er en forudsætning for trivsel og livsglæde. Fleksible arbejdstider, rummelige job og omsorg for hinanden er nogle af de værdier, der skaber sundhed.

**MORGENLÆRKER OG NATUGLER.** Børnefamilier og singler. Unge og seniorer. Mennesker er langt fra ens. Vores livsvilkår er meget forskellige, og der er store variationer i, hvornår og hvordan det passer os bedst at arbejde for at tjene til brødet på bordet. Alligevel er det de færreste arbejdspladser, der indtænker forskellighederne og er så elastiske, at der er mulighed for, at arbejdet tilpasser sig familielivet.

For fem år siden var social- og sundhedsassistent og fællestillidsrepræsentant Lone

Spottag Smedegaard et af ankrene i et projekt om livsglæde, hvor man indførte fleksible arbejdstider i plejecenteret Præstehavens tre leve-bo-miljøer i Hørning. Projektmodellen, hvor medarbejderne ud fra egne behov og ønsker valgte arbejdstid, har i mellemtiden bevist sit værd. Hver 6. uge får medarbejderne stadig og hver gang rulleskemaets puslespil til at gå op. Selvvalget har ikke kun skabt større sammenhæng og trivsel i hverdagen for medarbejderne og deres familier, men er også til stor glæde for beboerne, der

undgår mennesketomme pletter omkring vagtskifter og oplever nærhed og livsglæde i alle døgnets vågne timer.

»At være medbestemmende, også selv om man ikke kan få alle sine ønsker opfyldt, er meget tilfredsstillende og udvikler stor lydhørhed, ikke blot for egne, men også for andres behov. Man skal være parat til at handle i porten, når mønsteret ikke lige falder på plads,« siger Lone Spottag Smedegaard.

»Den model vi bruger i de tre leve-bo-miljøer på Præstehaven indebærer desuden, at man virkelig er »på«, når man er på arbejde. Der er ingen kaffestue, hvor medarbejderne lige kan holde »pause« fra beboerne. Vi er en del af beboernes liv. Og de er en del af vores. Nogle medarbejdere har da også måttet erkende, at det ikke var noget for dem. Men så er der andre muligheder.«

### Udbredelse af de gode erfaringer

I første omgang er erfaringerne fra Præstehaven med succes afprøvet blandt ca. 10 medarbejdere og 16 borgere i en af kommu-

nens hjemmeplejegrupper. Og flere er gået i gang. Men det stiller selvfølgelig krav til medarbejdernes egen rummelighed at pusle arbejdstider på plads i et spænd på 16 timer, så alle er tilfredse, og så borgerne får den service, de har krav på.

Udbredelse af de gode erfaringer fra Præstehaven til andre områder inden for ældreomsorgen er et af de 11 arbejdsmiljøpunkter, Skanderborg Kommune for et år siden satte i søen.

### Nye græsange

Er en medarbejder løbet sur i lugten i lige det bageri han eller hun er ansat i, er der dog andre jobmuligheder. Jobrotation er en helt legal mulighed i kommunens ældrepleje og et vigtigt alternativ for den medarbejder, der måske ellers ville søge helt andre græsange.

»Jeg har en kollega, der lige er skiftet fra Præstehaven til Palmehaven, fordi hun havde brug for nye faglige udfordringer,« fortæller Lone Spottag Smedegaard.



– Der er kolleger, der foretrækker aften- eller weekendvagter. Jeg vil helst ikke arbejde om aftenen, men så er jeg til gengæld fleksibel mellem klokken 7 og 18 hver dag, siger Lone Spottag Smedegaard.

## Balance mellem familie- og arbejdsliv

Fleksible arbejdstider står højt på ønskelisten for en bedre balance mellem familie og arbejde hos medlemmerne af FOA – Fag og Arbejde

En medlemsundersøgelse om familieliv og arbejdsliv med ca. 2500 deltagere, som forbundet offentliggjorde sidste år, viser, at især småbørnsfamilierne har brug for mere elasticitet i hverdagen. Undersøgelsen viste blandt andet, at:

- Mødre til mindre børn er mere tilfredse med balancen mellem arbejde og privatliv end andre, 71 procent af de kvinder, der har små børn har også hovedansvaret for opgaverne i hjemmet.
- Småbørnsmodrene ønsker sig muligheden for at variere arbejdstiden, så den passer bedre ind i familiens mønster. De vil gerne have mere frihed ved børns sygdom, ønsker sig andre åbningstider i daginstitutionerne og hos lægen.
- 43 procent af de adspurgte vil gerne have mulighed for at arbejde mere i nogle perioder og mindre i andre.
- En tredjedel af de adspurgte vil gerne have mere fleksible arbejdstider.

Kilde: FOA Fag og Arbejde: Udsagn fra FOA's medlemmer om deres familie- og arbejdsliv, maj 2007. Den samlede medlemsundersøgelse kan hentes på [www.foa.dk](http://www.foa.dk)

## HVAD ER SUNDHED FOR DIG?

»Åbenhed og godt kollegaskab er vigtigt for min sundhed og trivsel. I vores børnehave er der ingen surmuleri eller snakken i krogene. Det er dejligt, at vi altid kan tale åbent om problemerne. Det giver tryghed.«

Neel Sonne,  
pædagogmedhjælper, børnehave



»Jeg har et hårdt arbejdsliv med løft og travlhed. Mit arbejde er sæsonbetonet med stor travlhed i sommermånederne. Og så er det vigtigt for min sundhed og trivsel, at dagen er organiseret, så jeg kan komme til at hvile og sidde ned. At der er åndehuller.«

Jesta Eskildsen, grønthandler



»Jo flere muligheder vi har for at tilpasse arbejdet individuelt inden for ældreområdet, jo mindre risiko er der for, at der er kolleger, der stiltiende løber sur i dagligdagen, bliver sygemeldte eller en dag bare siger op for at lønshoppe i private alternativer.«

### At handle på mistrivsel

Et af de andre nye projekter i Skanderborg Kommune er en partnerskabsaftale mellem ældreområdet og jobcenteret. I partnerskabet har man ansat en arbejdsfastholdelseskonsulent, som har som sin primære opgave at drage omsorg for medarbejdernes trivsel.

»Vita Harbo er uddannet socialrådgiver og har mange tangenter at spille på, hvis der skal findes alternative løsninger. Hun er til for os og er ikke på nogen måde arbejdsgiverens forlængede kontrolinstans,« understreger uddannelsesansvarlig sygeplejerske, Lisbeth Hansen.

»Hendes opgave er både at tage sig af de sygemeldte og tage samtaler med dem, når de har været fraværende i 14 dage. Men hendes fornemste opgave er egentlig at forebygge, at det overhovedet kommer så langt som til en sygemelding. Hun skal være ekstra opmærksom på medarbejdere, der af en eller anden grund har en anden gang på jord, end de plejer.«



Ordentlighed er overskriften på Skanderborgs forstærkede indsats for arbejdsmiljøet. Fællestillidsrepræsentant Lone Spottag Smedegaard og uddannelsesansvarlig Lisbeth Hansen er enige om, at den symbolværdi, der er i ordet, er sundt for trivsel og arbejdsglæde.

Konsulenten tager også fat i de medarbejdere, der har tilbagevendende klatsygdom. En sygedag hist og pist kan sagtens være udtryk for, at noget ikke fungerer, som det skal, enten på arbejdspladsen eller i privatlivet.

»Det kan være, at den medarbejder, der har en sygedag hver anden uge i virkeligheden ikke trives på sin arbejdsplads og har brug for at flytte til en anden,« siger Lisbeth Hansen.

»Sygdom kan også være et symptom på, at der er problemer på hjemmefronten. Måske er der i en periode behov for, at den pågældende arbejder lidt mindre, bliver skånet for særlige opgaver eller bare får lov til i en

periode at være i fred og at gå rundt med hovedet under armen.«

### Alle kan komme på banen

Arbejdsfastholdelseskonsulenten har også fokus på den nye generation af medarbejdere. Da hun blev ansat, var der mange elever, der havde et stort fravær på skolen.

»Da vi tog hånd om dem, viste det sig, at der var en stor del, der simpelthen havde valgt den forkerte uddannelse,« fortæller Lisbeth Hansen.

»For dem blev der lagt en plan, og de er blevet hjulpet over i en anden beskæftigelse, som passer bedre til dem. Eleverne har givet udtryk for, at de har været både overraskede over, men også meget glade for, at nogen viser interesse og respekt for deres liv.«

I partnerskabet har man også øje for de ledige, som kunne tænkes at søge et job i ældreomsorgen, hvis der er et, der passede til deres kvalifikationer og livsvilkår.

»Rengøring er et meget fleksibelt arbejdsområde, hvor man kan få ansættelse i det antal timer, man har lyst eller kræfter til. Det er også et område, hvor mennesker, der ikke mestrer det danske sprog endnu, og som derfor ikke passer ind i omsorg og pleje, kan få beskæftigelse,« siger Lisbeth Hansen.

### Ordentlighed

I Skanderborg kan ubrugte ressourcer blandt andet måles i 200 sygemeldte medarbejdere og 150 ledige. Tallene understreger, at der

stadig er brug for at åbne alle de døre, man kan komme i tanker om.

»Hverken medarbejdere eller ledelse er interesseret i at spille de ressourcer. Vi har brug for den arbejdsindsats, disse mennesker kan yde,« siger Lisbeth Hansen.

»Og vi tror på, at de også har brug for at være en del af vores fællesskab, så meget de nu kan. Undersøgelser viser, at jo længere man er syg, jo sværere er det at vende tilbage til arbejdet. Så selvom overskuddet er lille og måske kun rækker til en eller to dage om ugen, så er det meget meget bedre, end slet ikke at arbejde.«

Initiativerne for at gøre arbejdsmiljøet så godt, at medarbejderne har lyst til at arbejde i ældreomsorgen og trives i jobbet på deres egen betingelser, er samlet i et ord: Ordentlighed.

»Ordentlighed er et ord, vi har valgt, fordi det signalerer de værdifulde begreber respekt, dialog, åbenhed, synlighed og ærlighed, som alle er forudsætninger for et sundt og godt arbejdsmiljø,« siger Lone Spottag Smedegaard.

➔ Partnerskabet Skanderborg Kommune og Jobcenter Skanderborg har udarbejdet spilleregler for håndtering og forebyggelse af sygefravær. Pjecen »Sund på job« fås ved henvendelse til arbejdsfastholdelseskonsulenten [vita.harboe@skanderborg.dk](mailto:vita.harboe@skanderborg.dk)

➔ Har du lyst til at arbejde mere med arbejdstiderne, kan du kontakte Lone Spottag Smedegaard på: [lone.smedegaard@skanderborg.dk](mailto:lone.smedegaard@skanderborg.dk)



– Allerede i ansættelses-samtalen lægger vi op til, at hos os er der stor fleksibilitet. Forudsætningen for at trives i et så dynamisk arbejdsmiljø er, at man er åben og ikke er bange for at melde ud, siger uddannelses-konsulent Lisbeth Hansen.

Garant for overblik, planlægning og trivsel:

# Ledertøjen til sjakbajsen

Recepten til byggesygdomme som arbejdsulykker, udbændthed, afmagt og flugt fra byggebranchen, hedder uddannelse og inddragelse af de medarbejdere, der kender byggeriet som deres egen bukselomme.

**BAT-KARTELLET** har sammen med arbejdsgiverne udviklet en sjakbajsuuddannelse, der i moduler tilbyder discipliner inden for ledelse og økonomi, aftaleforhold og sikkerhed og sundhed på arbejdspladsen.

»For 20-25 år siden var langt mere styring af byggepladsen overladt til folkene, men med nye krav og regler fik vi flere funktionærer, der overtog opgaven,« siger uddannelseskonsulent i 3F Steen Boesen.

»Men bygningsarbejdere er stadig de bedste til at styre sig selv. Så man kan sige, at »genopdagelsen« af disse kompetencer faktisk blot er gammel vin på nye flasker. Og uddannelsen er en måde at klæde bygningsarbejderne endnu bedre på til ledelse.«

Efter Steen Boesens mening er det på høje tid, at byggeriets medarbejdere får nye udfordringer og anerkendelse. Det er sundt for

både byggeprocessen og for arbejdsglæden og kan måske vende en udvikling, der lige nu betyder, at cirka halvdelen har forladt faget, inden de fylder 45 år.

»Jeg tror, at mange frustrationer, afmagt og ligegyldighed skyldes manglende anerkendelse og mange afviste løsningsforslag. Når du for fjerde gang har påpeget en bedre måde at gøre tingene på og oplevet, at ingen lytter, så giver du jo til sidst op og lægger engagementet på hylden,« siger Steen Boesen.

## En del af løsningen

Uddannelse er dog kun en del af løsningen. Mindst lige så vigtigt er det, at bygherrer og arbejdsgivere efterfølgende vil gøre brug af den nye viden og kompetencerne.

Og det kniber det med i en branche, der er præget af stor foranderlighed, hierarkiske strukturer, skift mellem arbejdspladser og mange forskellige samarbejdspartnere.

Lige nu er søgningen til uddannelsen tilsvarende lille. »Hvorfor skulle man uddanne sig, hvis ingen vil bruge det, man kan til noget?« som Steen Boesen siger. Men lykkes det

at motivere flere håndværkere til at efteruddanne sig og efterfølgende få bygherrer, arkitekter og ingeniører til at tage imod de nye kompetencer på byggepladsen, er der til gengæld store gevinster at hente.

## Det betaler sig

Bortset fra den arbejdsglæde, der følger med at bruge sine kompetencer og få anerkendelse for dem, betaler det sig rent økonomisk. Det viser resultater fra BygSoL, der er en projektbaseret sammenslutning af en række virksomheder, faglige organisationer og forsknings- og uddannelsesinstitutioner, hvor forsøg med nye byggemetoder og processer er evalueret. Her kan gevinsten måles i kroner og ører – i reduktion af omkostninger og forbedret kvalitet.

»Men selvom projektsresultaterne er positive, er de ganske svære at overføre til virkeligheden, siger Steen Boesen.

»De støder mod mange barrierer, for ændringer af processerne kræver stor vilje, ja, et holdningsskift i hele branchen. Og den slags tager tid.«

## Lederuddannelsen

I et samarbejde mellem Dansk Byggeri, Entreprenørskolen, BAT-kartellet og Loskolen udvikles et kursus for sjakbajser.

Lederuddannelsen *Sjakbajs* består af moduler af mellem 1 og 4 dages varighed:

- Sjakbajs – ny i rollen
- Sjakbajsen som leder
- Sikkerhed og sundhed på byggepladsen
- Procesgranskning og kvalitetssikring
- Planlægning og styring i byggeriet
- Økonomi- og ressourceoptimering
- Aftaleforhold i byggeriet
- Service og kundepleje
- Byggeriets lov- og regelsystem

Få mere at vide om uddannelsen på [www.bygdud.dk](http://www.bygdud.dk) og læs om BygSoL på: [www.bygsol.dk](http://www.bygsol.dk)



»I overenskomsten 2007 blev der afsat penge til medlemmer, der vil efteruddanne sig. Dermed blev der fjernet en vigtig økonomisk barriere,« siger Steen Boesen.



**SKANDINAVISK BYGGERI.** Det bedste i verden? Næh! Desværre! Sådant er det ikke mere. Avisernes overskrifter om håndværkere, der ikke holder aftaler, laver byggesjusk etc. er ikke en sjældenhed. Og de mange udenlandske håndværkere, der arbejder for en billig hyre er ikke med til at gøre perspektiverne lysere.

Denne negative udvikling giver stress og går ud over arbejdsglæde og trivsel. Den stolte faglige fane, som Rune Hollendsted og hans kollega Ole Møller holdt højt, da de blev færdiguddannede som murere i midten af 80'erne, hænger i dag lidt slapt. Som de udtrykker det:

»Dengang var vi stolte af vores fag. Vi var ansete og glade for at gå på arbejde. Men i løbet af 90'erne bredte umulige tidsplaner og et dårligt renommé sig til håndværkerne. Vi var altid under et stort pres. Og et stort psykisk pres bliver jo til et fysisk pres – og omvendt!«

Men nu skal den udvikling vendes, er de to murere enige om. De er begge ansat i et mindre byggeprojekt i Liseleje i Nordsjælland. Rune Hollendsted er ansat som Danmarks første »masterhåndværker«, en jobbeskrivelse, han selv er med til at udvikle sammen med bygherre Mogens Tolstrup. Han skal være byggeriets røde tråd, der har fingrene nede i mørtlen og derfor også har det overblik, der kan sikre, at der atter kommer sammenhæng, samarbejde og trivsel i byggeriet.

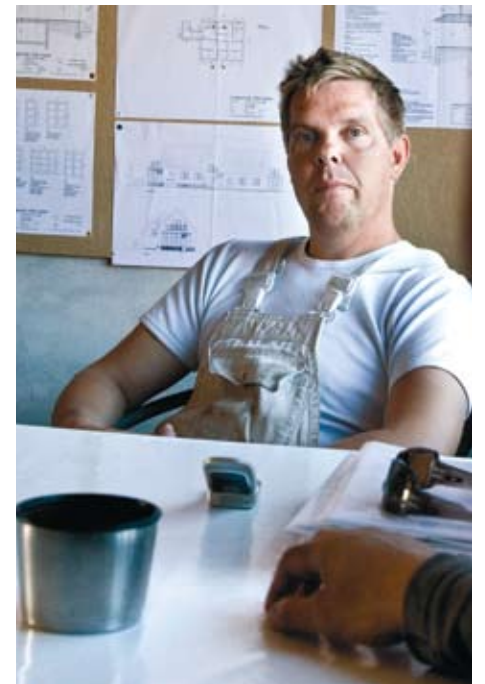
## Gnisten tilbage

»Jeg var ved at være brændt ud. Jeg var vildt stresset over de mange tidsplaner, der aldrig holdt, frustreret over ikke at kunne udføre et godt arbejde. Dertil



Murer Ole Møller var nedslidt og træt af sit arbejde. Nye muligheder for samarbejde har tændt gnisten igen.  
 »Jeg har genfunet arbejdsglæden«, siger han.

»Jeg er stadig glad for mit arbejde, men jeg vil jo også gerne igen være rigtig stolt af at sige, at jeg er murer,« siger masterhåndværker Rune.  
 »Jeg håber, at en ny organisering af arbejdet vil betyde, at dansk byggeri om ti år atter har sit gode gamle omdømme.«



# Masterhåndværker – byggeriets sunde tråd

Dårligt omdømme, barske avisoverskrifter, skidt økonomi og overskredne tidsplaner. Dansk byggeris udvikling de sidste år går både ud over rentabilitet, kvalitet og det psykiske arbejdsmiljø. »Projekt Masterhåndværker« er et forsøg på at vende den negative spiral.

kom, at min krop var slidt. Jeg har fået nye knæ og har problemer med mine led.«

Murermester Ole Møller var lige på nippet til at kaste håndklædet i ringen, og lige som Rune Hollendsted var han dødtæt af manglende tillid, ligegyldighed og fatalisme i danske byggeri. Men så dukkede bygherre Mogens Tolstrup op med sin idé om at give byggeriet et boost af kvalitet og arbejdsglæde. Tidligere på et mindre byggeri i Nærum og nu på byggepladsen i Liseleje har både Ole Møller og Rune Hollendsted genfundet gnist og entusiasme.

»Vi er stadig i begyndelsen af processen, men indtil nu er der rigtig mange positive oplevelser. Det er vildt spændende at være med til at skabe en arbejdsplads, hvor tingene fungerer, hvor vi alle sammen er med i processen, og hvor respekt og samarbejde er et fælles anliggende,« siger Rune Hollendsted.

»Jeg oplever, at jeg gør en forskel i den positive retning. Her er en virkelig god

stemning. Håndværkerne er glade for, at der er styr på byggeriet, og at der er plads til intelligente ændringsforslag. Nogen har da et skævt smil på over for »masterhåndværkeren«, men alle er meget interesserede, parate til at hjælpe hinanden og tager ejerskab for, at dette byggeri skal fungere bedst muligt.«

## Alle med fra starten

Rune Hollendsted er sammen med Mogens Tolstrup i gang med at skabe et nyt fag og måske en ny efteruddannelse: »Masterhåndværker« – en splinterny betegnelse for den person, der på den mindre byggeplads styrer tidsplan, proces og håndværkere i et byggeprojekt. Som regel vil masterhåndværkeren være den fagperson, der er mest med i hele byggeprocessen. I Liseleje er mureren meget dominerende. Men havde der været tale om indretning af taglejligheder, kunne masterhåndværkeren f.eks. være tømrer.

Masterhåndværkeren holder snor i aftaler og kvalitet og sikrer, at arbejdsmiljøet er givende og hverken slider håndværkerne unødigt eller presser dem til at lave dårligt udført arbejde.

Projektet indebærer også, at alle de involverede håndværkere allerede fra dag ét er med i byggeprocessen. I projektet i Liseleje mødtes alle håndværkere, arkitekt og bygherre til et seminar på Teknologisk Institut. Her blev samtlige opgaver i hele byggeprocessen skrevet ned på posters – hvert fag sin farve. De små lapper danner i dag et farverigt puslespil på væggen i frokoststuen. Og nedenunder hænger masterplanen for hele byggeprojektet, som er blevet til på baggrund af opgaverne, og som med farvede striber angiver, hvornår f.eks. jord- og beton og VVS er på byggepladsen. Rune Hollendsteds opgave er at bruge planen som en råskitse, både når han lægger 6-ugers planer, og når han hver torsdag laver en plan for den kommende uge.

## Styr på byggeriet

Ugeplanen er med til sikre, at de enkelte fagentrepriser lever op til deres opgaver i processen. Ved hjælp af planen sikrer Rune Hollendsted sig, at projektet skrider frem, som det skal; at alle håndværkerne kommer, som de har lovet, i den rigtige rækkefølge; at de har de fornødne værktøjer til rådighed, og at alle sikkerhedsforanstaltninger er på plads. Til at udfylde ugeskemaet bruger han en tjekliste, som sikrer, at alle facetter af byggeprocessen hele tiden og løbende er taget i ed.

»Normalt har hver enkelt fagentreprenør ansvaret for, at der er de fornødne APV'er, og bygherrens opgave er at sikre arbejdsmiljøet i fællesområderne. Men det er ikke effektivt eller nærværende nok i det daglige samspil. Derfor har vi udviklet en »byggeplads-APV«, der sikrer, at APV'er fungerer fagentrepriserne imellem.«

## Stolthed giver trivsel

Selvfølgelig er »masterhåndværkeren« et forsøg på at kvalitetssikre dansk byggeri og genopbygge tilliden, så tidsplanerne ikke skrider, og byggerierne ikke bliver dyrere end oprindeligt tænkt. Men byggeriets og dermed håndværkerens omdømme er ikke kun et økonomisk parameter. Filosofien bag projektet er også, at trivsel og sikkerhed går hånd i hånd med kvalitet.

»Det er vigtigt at være stolt af det arbejde, man udfører,« siger Rune Hollendsted.

»Anerkendelse og respekt er afgørende for, at man trives i sit arbejde. Med dette projekt tager vi skeen i egen hånd, fordi vi har et ønske om at genetablere omdømmet, sikre levevilkårene og give fagene deres status tilbage.«

# DE 6 GULDKORN

Gennem mange års forskning på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) har man identificeret seks faktorer, der er helt centrale for det psykiske arbejdsmiljø.

Disse seks faktorer kaldes populært for »De 6 guldkorn«.

For de fem første guldkorn gælder det, at man »ikke kan få nok af dem«. Det er altså

gavnligt med høj indflydelse, meget meningsfyldt arbejde, stor forudsigelig, god social støtte og en retfærdig belønning for det udførte arbejde.

Hvad det sjette guldkorn angår – krav i arbejdet – forholder det sig anderledes. Kravene skal hverken være for høje eller for lave. Her gælder det altså om at finde det niveau, der er passende for den enkelte.

Her er korte beskrivelser af »De 6 guldkorn«. Hvordan står det til for dig og dine kolleger?

## 1) Høj indflydelse

Den enkelte har indflydelse på sit eget arbejde og på de betingelser, det foregår under. Det kan være arbejdstiden, hvem man arbejder sammen med, valg af redskaber eller procedurer, arbejdets tilrettelæggelse, arbejdsstedets indretning osv.

# Sundhedsfremme, ja tak!

Sundhedsfremme på arbejdspladsen kan være mange ting, men skal det have en reel positiv effekt og virke i det lange løb, må det tage udgangspunkt i den enkelte arbejdsplads. Her finder du nogle ideer til, hvordan du kommer i gang med sundhedsfremme på din arbejdsplads og får nogle gode råd til, hvilke faldgruber det er vigtigt at styre udenom, når det sundhedsfremmende arbejde går i gang.

## Kom godt fra start!

Få den sundhedsfremmende proces sparket godt i gang ved at følge de fire trin:

### 1. trin – Forberedelser

»Vi har besluttet at indføre sundhedsfremmeaktiviteter på vores arbejdsplads«

I denne fase er det vigtigt, at alle parter inddrages; dvs. både medarbejdere, arbejdslederne og ledelsen. Nedsæt en gruppe med ansvar for at planlægge, understøtte og gennemføre aktiviteterne, som både omfatter repræsentanter for virksomhedsledelsen, personaleledelsen, medarbejdere og sikkerhedsorganisationen. Det er en god ide at informere alle på arbejdspladsen om beslutningen om at indføre sundhedsfremmetiltag, og gerne via de informationskanaler I allerede bruger på arbejdspladsen.

### 2. trin – Planlægning

»Vi har udpeget de personer, der er ansvarlige for de sundhedsfremmende aktiviteter på arbejdspladsen og vi har informeret alle om aktiviteterne«

Det er nu tid til at lave en udviklingsplan, hvor formål, mål, ansvarlige aktører, tidsplan, opfølgning og evaluering af programmet indgår. Det er en god ide først at tage temperaturen på arbejdsmiljøet og medarbejdernes helbredstilstand, så I har en basis for at diskutere, hvilke tiltag der er behov for på netop jeres arbejdsplads. Til dette kan arbejdspladsvurderingen (APV'en) være et godt redskab, men der er også udviklet gode og nemme værktøjer i form af spørgeskemaer og detaljeret manualer, som hjælp til at skabe gode rammer for sundhedsfremmearbejdet. For mere info se [www.lo.dk/sundhedsfremme](http://www.lo.dk/sundhedsfremme).

### 3. trin – Realisering

»Vi har fastlagt behovene for sundhedsfremme, udarbejdet en udviklingsplan og informeret om de planlagte aktiviteter«

For at gøre det hele mere overskueligt, er det godt at inddele de planlagte aktiviteter i mindre processer, der skal realiseres efter en fastlagt tidsplan. Processen skal helst inddrage alle og sundhedsfremmetiltagene bør være en integreret del af de daglige rutiner på ar-

bejdspladsen. Jo mere der er mulighed for indflydelse og medbestemmelse i processen, jo større bliver motivationen for, at man deltag og at trivselen i sidste ende forbedres.

### 4. trin – Opfølgning og evaluering

»Udviklingsprocesserne er i gang, og nogle af målene er nået«

Den ansvarlige gruppe for sundhedsfremme på arbejdspladsen bør foretage en systematisk evaluering af programmet, men evalu-

ering af resultaterne, kan både være af formel eller uformel karakter. Selvevaluering af de individuelle programmer kan være nyttige og spørgeskemaet fra planlægningsfasen kan genanvendes i opfølgningsfasen. Succesfulde aktiviteter kan understøttes og nye initiativer foreslås med henblik på at nå de mål, der endnu ikke er nået.

→ Har du brug for mere viden eller vil læse mere om, hvordan du får gang i sundhedsfremmeaktiviteter på din arbejdsplads, kan du bl.a. downloade manualen om Sundhedsfremme på arbejdspladsen og finde flere nyttige links på [www.lo.dk/sundhedsfremme](http://www.lo.dk/sundhedsfremme). Sundhedstrappen og manualen er udviklet af Nationalt Center for sundhedsfremme på arbejdspladsen.



## 2) Højt niveau af mening i arbejdet

Man kan se, hvordan det man selv laver, har sammenhæng med det samlede produkt. Det er også sådan, at arbejdet har en mening ud over selve det at tjene penge. Her kommer værdier og mål også ind i billedet.

## 3) Stor forudsigelighed

Forudsigelighed handler om at få de relevante informationer på det rigtige tidspunkt. Det vigtige her er at undgå uvished og æng-

stelse. Det er altså ikke meningen, at man skal kunne forudsige detaljerne i dagligdagen. Forudsigelighed handler om de store linjer.

## 4) God social støtte

Støtte kan være både praktisk og psykologisk. Det vigtige er, at den kommer på det rigtige tidspunkt, hvor man har behov for det. Støtten kan komme fra såvel kolleger som ledere.

## 5) Retfærdig belønning

Det er vigtigt, at belønningen står mål med indsatsen. Ellers vil det opfattes som uretfærdigt. Belønningen kan være løn, anseelse og påskønnelse eller muligheder for udvikling og karriere i forbindelse med jobbet. Alle tre former for belønning har betydning for de ansatte.

## 6) Passende krav

Kravene i arbejdet er både kvantitative og kvalitative. De kvantitative krav skal være passende. Det betyder, at man hverken skal have for meget at lave eller for lidt. Også de kvalitative krav skal passe til personen. Arbejdet skal altså hverken være for svært eller for let. Måske »lidt for svært« er det bedste. Endelig skal kravene være klare. Man skal altså vide, hvornår arbejdet er udført godt nok.

# Men hvordan...?



Sundhedsfremme uden bagside:

# Etiske retningslinjer

**NÅR SUNDHEDSFREMME** er på tapetet, giver det sig selv, at formålet er at fremme trivsel og sundhed på arbejdspladsen.

Alligevel er det ikke altid, at de aktiviteter virker efter hensigten, og man kan risikere, at tiltagene i værste fald har negativ effekt.

Det er bl.a. tillids- og sikkerhedsrepræsentanten (TR/SR), som skal være med til at sikre, at sundhedsfremmeaktiviteterne hverken udstiller, skader eller rammer medarbejdere på negativ vis.

Her er nogle af de områder, man skal være særligt opmærksom på, når der udarbejdes sundhedsfremmende politikker på arbejdspladsen.

## → INDFLYDELSE OG MEDBESTEMMELSE SOM HJØRNESTEN

Når de sundhedsfremmende politikker formuleres er det vigtigt, at der er bred opbakning fra såvel ledelse som medarbejdere til de aktiviteter, der tages beslutning om at gennemføre. Trivslen fremmes ikke, hvis man føler sig tromlet ned af en lille gruppes påfund.

## → UDARBEJD ETISK REGELSÆT

Regelsættet skal sikre fortrolighed, tavshedspligt og korrekt håndtering af følsomme helbredsoplysninger, herunder regler for ind-

hentning, brug, videregivelse og opbevaring af personlige og lægelige oplysninger. Bliv enige om, hvor privatlivsgrænsen går.

## → FULD ÅBENHED

Alle skal have adgang til at vide, hvad der er virksomhedens sundhedspolitik og hvilke indsats, der er planlagt.

## → FRIVILLIG DELTAGELSE

Det er ikke lige nemt at stå tilbage, hvis alle andre rider med på sundhedsbølgen, mens man måske selv er lidt afventende eller føler, at nogle aktiviteter er grænseoverskridende. Her er det vigtigt, at særligt TR/SR er opmærksom på »gruppepres« og løbende drøfter »frivillighedsprincippet«. Tilbudene skal altid tilpasses de forskellige medarbejdergruppers ønsker og behov, og det skal altid understreges, at det er muligt at sige fra.

## → SUNDHEDSFREMMEPOLITIKKER UDEN SKJULT DAGSORDEN

Selvom arbejdspladsen bliver rammen for at fremme sundheden, er det vigtigt, at det personlige valg respekteres. Her har TR/SR en særlig opgave i forhold til at undgå, at medarbejdere ikke mister rettigheder, eller på anden måde diskrimineres af ledelsen, hvis man ikke deltager i de sundhedsfremmende tiltag. Man bør ikke belønne »de sunde« frem for »de mindre sunde«.

## Tre-dækkeren – et redskab til bedre psykisk arbejdsmiljø

Det er efterhånden blevet meget almindeligt, at arbejdspladserne kortlægger det psykiske arbejdsmiljø. For at kortlægningen skal blive god, er det selvfølgelig nødvendigt, at det redskab, man benytter sig af, har en høj kvalitet. Tre-dækkeren er et skema, der er gennemprøvet, har en høj kvalitet og bruges i mange andre lande.

- Det er gratis at anvende Tre-dækkeren, og du kan finde skemaet, vejledning og retningslinjer på [www.lo.dk/sundhedsfremme](http://www.lo.dk/sundhedsfremme).
- Tre-dækkeren består af tre spørgeskemaer i forskellig længde. Det lange bruges af forskerne, mens det mellemlange og det korte er til brug for arbejdspladserne. Det mellemlange kortlægger 28 forskellige faktorer i det psykiske arbejdsmiljø og har 87 spørgsmål. Det korte dækker 23 faktorer og har 40 spørgsmål.
- Både det mellemlange og det korte skema forsøger at »komme hele vejen rundt omkring« det psykiske arbejdsmiljø, sådan at man får et dækkende billede uden huller. F.eks. kortlægges faktorer som arbejdstempo, mening i arbejdet, tillid, anerkendelse, arbejde/familie konflikt, stress, udbrændthed og mobning.
- Det korte skema kan bruges af alle. Man behøver ikke computer, konsulenter eller anden form for bistand. Der følger en kort vejledning med skemaet. Dette skema er godkendt til arbejdspladsvurdering (APV) på det psykiske område.
- Det mellemlange skema anvendes bedst sammen med et edb-program, som kan bruges til indtastning, udskrivning af rapporter, analyser osv. Man kan få et kursus i anvendelsen af dette skema, eller man kan henvende sig til en uddannet konsulent.
- Uanset hvilket instrument man anvender, skal man være klar over, at en kortlægning alene ikke ændrer ved nogen ting. Hvis man ikke har planer om at følge kortlægningen op med relevante beslutninger og handlinger, skal man hellere lade være med at gennemføre den. Kortlægning uden handling fører til frustrationer og kynisme.
- Forbedringer af det psykiske arbejdsmiljø skal indtænkes i den daglige drift og gøre det lettere at passe sit arbejde.

# Grænser for sundhed

Er det en fordel for livskvaliteten, at arbejdsgiveren blander sig i vægt, parforhold og rygning? Er det en hån mod medarbejderne, når dårligt arbejdsmiljø, travlhed og arbejdspress truer det psykiske velbefindende? Meningerne om arbejdsgivernes rolle i medarbejdernes sundhed er delte.

**DER ER INGEN, SOM ER I TVIVL** om, at der på dagens arbejdsmarked stilles store krav til medarbejderne. Alle skal følge med udviklingen, være omstillingsparate, fit for fight. Alle har meget travlt. I denne virkelighed kan et skarpt fokus på de stressede medarbejders sundhed – lige fra frugtkurve til meget private spørgsmål om familie og parforhold – synes grotesk. På den anden side er det måske forståeligt, at arbejdsgiverne gerne vil have en sund og veloplagt arbejdsstyrke. Og overordnet set er der vel ikke mange, der ikke støtter tanken om, at vi alle sammen godt kan blive lidt sundere i en tid, hvor antallet af livsstilssyge vokser.

Spørgsmålet er, hvad sundhedsfremme på arbejdspladsen egentlig skal være. Hvilke initiativer taler vi om, og hvordan skal de organiseres? Siden sundhedstiltag havde debut på arbejdsmarkedets scene i starten af 90'erne, har der været mange meninger om, hvilken rolle sundheden skal spille i grænselandet mellem arbejds- og privatliv. Der er stadig intet klart skel mellem arbejdsgivernes interesse for den enkelte medarbejders ve og vel og medarbejderens egen personlige frihed til at vælge en usund eller sund levevis. Grænserne flytter sig faktisk hele tiden.

Lektor Annette Kamp, specialestuderende Louise Ojen og lektor Henrik Lund beskæftiger sig med arbejdsmiljø og arbejdsliv på

Roskilde Universitetscenter (RUC). De er alle tre tilhængere af sundhedsfremme, men er langt fra enige om præmisserne.

## Blegnende forventninger

Da sundhedsfremme fik rigtigt fat i de danske arbejdspladser i starten af 90'erne, var regeringen socialdemokratisk og sundhedsfremme en del af diskussionen om social ulighed.

»De politiske forestillinger var, at hvis sundhedsfremme kunne vinde indpas der, hvor mennesker tilbringer en stor del af deres tid, nemlig på arbejdspladsen, ville man kunne styrke folkesundheden for både børn og voksne,« siger Annette Kamp.

»Man søgte at skabe en model, hvor arbejdsmiljø og sundhedsfremme blev integreret, men trods en stor indsats og mange initiativer er det dog ikke lykkedes. Og det er der mange grunde til. Dels er der sket et politisk skift, dels har fagbevægelsen hele tiden været splittet. Der er dem, der mener, at sundhed på arbejdspladsen er et medarbejdergode, og så er der dem, der frygter, at konsekvensen bliver udstødning af de utilpassede og opdeling af arbejdsstyrken i et A- og et B-hold.«

Der er i dag nogle frontløbervirksomheder, som har indtænkt medarbejdernes sundhed bredt på arbejdspladsen, og hvor medarbejderne er med til at bestemme kurser. Men på langt de fleste arbejdspladser er sundhedsfremme, ifølge Annette Kamp, begrænset til et frynsegode – en frugtkurve eller et klippekort til fitnesscenteret.

»Hvis sundhedsfremme virkelig skal batte noget og spille en rolle i at forebygge den katastrofale skæve udvikling i sundhed her i landet, så skal det tænkes meget bredere,« siger hun.

## Tilbud eller hån

Henrik Lund ser mange af sundhedsfremmetiltagene på danske arbejdspladser som en hån mod medarbejderne, når arbejdsmiljøet efterlader meget at ønske sig. Han er meget kritisk over for koblingen mellem sundhed og arbejdsplads, så længe arbejdslivet er så presset, at mange mennesker bliver stressede og syge af at gå på arbejde.

»Så længe det psykiske arbejdsmiljø er så dårligt, som det er på mange arbejdspladser, er sundhed og arbejdsplads i min optik uforenelige størrelser,« siger han.

»Ja, jeg synes næsten, det er uforskommet at tale om sundhedsfremme på arbejdspladsen, før man har et arbejdsmiljø, der gør sunde valg mulige.«

Mange medarbejdere er skeptiske over for sundhedstiltag på arbejdspladsen. De oplever, at de i forvejen lægger mange timer af deres liv på arbejdet: »Og skal min arbejds-

giver nu også til at bestemme over hele mit liv?

Louise Ojen, som i øjeblikket er i gang med sit afsluttende speciale om sundhed på arbejdspladsen, ser denne holdning som en vigtig grund til, at sundhedsfremme ikke har den position, hun mener, den burde have. Og hun mener, at negativiteten er malplaceret.

»Der eksisterer mistillid over for ledelsens motiver for tilbud om sund kost, motion og andre sundhedstiltag,« siger hun.

»Men jeg mener faktisk, at medarbejderne burde tage sig sammen og tage imod de tilbud, der kan øge deres sundhed og livskvalitet. Jeg synes, det er meget forståeligt, at arbejdsgiveren gerne vil have sunde og vel fungerende medarbejdere. Og jeg tror også, medarbejderne foretrækker sunde og raske kolleger. Vi bør se på sundhedsfremmetilbud som noget positivt, en mulighed for at få en højere livskvalitet.«

## Forslag fra medarbejderne

De tre forskere er enige om, at interessen kan vokse, hvis krav om sundhedsfremme i højere grad kommer fra medarbejderne.

»Men når det er sagt, så handler det også om et skift i holdning og adfærd,« siger Louise Ojen.

»Og jeg er udmærket klar over, at det er en lang proces, men jeg synes bare, at medarbejderne skal se at komme i gang med at tage ansvar for deres egen sundhed.«

*»I al den snak om sundhedsfremme er der en risiko for, at medarbejderne reduceres til produktionsapparat. Jeg synes meget hellere man skulle tale om, hvordan sundhed kan skabe fællesskab og trivsel, frem for at fokusere på sygefravær!« siger lektor på RUC, Henrik Lund.*



*»Vi bruger så meget tid på vores arbejde. Det er et oplagt forum for sundhed. Jeg synes, det er ansvarsfralæggelse, når medarbejderne ikke vil tage ansvar for egen sundhed og samtidig stiller sig på tværs, hvis andre opstiller sundhedstilbud til dem,« siger specialestuderende på RUC, Louise Ojen.*

Annette Kamp er enig i, at udviklingen gennem 90'erne har medført en passivisering af medarbejderne. Men skal medarbejderne blive mere aktive, kræver det efter hendes mening, at mulighederne for at tage imod tilbudene er til stede, at tilbudene tilpasses medarbejderne, og at de får ejerskab til projekterne.

»Jeg har beskæftiget mig med et sundhedsprojekt på en stor statslig arbejdsplads,« siger hun.

»Ledelsens intentioner var velmente, men problemet var, at de ansatte opfattede grøn salat med vand som en kritik af deres madkultur, og desuden var arbejdet tilrettelagt således, at de havde svært ved at få tid til at gå i kantinen. Var medarbejderne i højere grad blevet inddraget i processen, havde chancen for succes måske været større. Skal sundhedsfremme virke, skal der spilles på flere strenge.

I debatten om sundhed – såvel på arbejdspladsen som i samfundet som helhed – appelleres der stærkt til den personlige ansvarlighed. Det provokerer Henrik Lund, der siger:

»Hej, hvor veltrænede skal vi være? Vi har et arbejdsliv, der har et overforbrug af menneskelige ressourcer. Det er mere relevant at kræve af arbejdsgiverne, at de afleverer den arbejdskraft, de har gjort brug af, i den samme stand, som de modtog den – uden udbrændthed og nedslidning. Før vi taler sundhedsfremme må vi løse problemerne med stress, manglede indflydelse og arbejdspress.«



*»Vil man have medarbejderne til at tage ansvar for egen sundhed, skal de være med til at diskutere, hvad sundhed på arbejdspladsen er for dem. Og det nytter ikke at se sundhed isoleret. Det handler om indflydelse på eget liv mere bredt. Man kan vel groft sagt sige det sådan, at mennesker, der har indflydelse i deres arbejdsliv, også bedre kan tage hånd om egen sundhed,« siger lektor på RUC, Annette Kamp.*

# Tillid, retfærdighed og samarbejde

Økologiske buffeter, frugtordninger, fitnesscentre, rygestop, vægtkurser. Der er ingen grund til at sige nej tak til virksomhedernes mange bække små. Men skal sundheden virkelig forbedres, løber floden gennem bedre arbejdsmiljø: Mere tillid, retfærdighed og samarbejde på arbejdspladsen.

Folkesundheden er ikke blevet bedre i årene med arbejdspladsen som sundhedsarena – tværtimod. Og måske er det ikke så mærkeligt, for tilbuddene har ifølge professor og arbejdsmiljøforsker Tage Søndergård alvorlig slagside.

»For det første befinder de mennesker, der har allermost brug for forebyggelse og sundhedstiltag, sig uden for arbejdsmarkedet. For det andet er det kun store arbejdspladser, der virkelig mestrer en indsats af et volumen, der batter noget, og i Danmark er de fleste arbejdspladser små eller mellemstore. For det tredje er de medarbejdere, der benytter sig af sundhedstilbud, dem der allerede er motiverede og altså rimeligt sunde i forvejen«, siger han.

Regner man på disse faktorer, er resultatet, at det er en meget selekteret og snæver gruppe, ja, de mennesker, der har mindst behov, der har glæde af tilbudene.

»Selvfølgelig har mange bække små en effekt, og der er ingen grund til at sige nej tak til de økologiske buffeter på de store arbejdspladser, som kan inspirere de midaldrende sovs-og-kartofler-mænd til at spise lidt mere varieret«, siger Tage Søndergård.

»Men altså, deres signalværdi er større end deres sundhedsværdi«.

## Gartneren i væksthuset

Medarbejderne på danske arbejdspladser har på mange måder fået den indflydelse, der tidligere manglede i det psykiske arbejdsmiljø. Til gengæld mangler der både i det politiske system og på rigtigt mange arbejdspladser anerkendelse for veludført arbejde.

»Fine stresspolitikker kan man fodre svin med, hvis ikke der er reel vilje til handling bag«, siger Tage Søndergård.

»Der findes ingen smutveje til anerkendelse i form af frugtkurve eller anden sundhedsfryns. Anerkendelse skal leve i dagligdagen, inspireret af den anerkendende leder, hvilende i den anerkendende adfærd. Jeg havde for nyligt en samtale med en leder i Nykredit, som leder en afdeling med et fremragende psykisk arbejdsmiljø. Hun udtrykte det således: »Jeg ser det som mit job at være gartneren i væksthuset.«

## Udfordringerne

Arbejdspladsen spiller en stor rolle, når det gælder trivsel og livskvalitet, mens frugt og sundhedstilbud i virkeligheden er sminke.

På de danske arbejdspladser er det psykiske arbejdsmiljø i disse år under stort pres, og her skal der meget mere til end blot frugt og motionsordninger, hvis udviklingen skal vendes, mener Tage Søndergård.

»Mobning, chikane og vold er f.eks. stærkt

stigende problemer på danske arbejdspladser,« siger han.

»10 procent af danskerne angiver, at de i løbet af et år har været udsat for mobning. Det er virkelig mange mennesker, og problemet kan tydeligt aflæses i sygefravær og personaletsomsætning. Derfor er det presserende, at vi alle lærer, at forskellighed er en ressource. Og så skal vi ud over den berøringsangst, der er i forhold til mobning, så vi kan komme uvæsenet til livs. Man kan sige, at det første tilfælde af mobning på en arbejdsplads er en velsignelse. Fordi det synliggør et problem og gør det muligt at slå hårdt ned og forhindre tilfælde nummer 2, 3, 4...«.

## Social kapital

En hvidbog om social kapital, som Tage Søndergård er medforfatter til, og som er udkommet i år, fremhæver tillid, retfærdighed

og samarbejde som de tre centrale faktorer, der er afgørende både for positiv produktivitet og et godt psykisk arbejdsmiljø.

»En velfungerende sundhedspolitik går gennem selvværd og anerkendelse. Hvis ikke du føler dig anerkendt, at du er noget værd, så overspiser du og bliver for tyk. Tingene hænger sammen. Når vi lærer at anerkende hinanden fra den første dag, vi sætter vores ben på denne jord, følger sundheden efter.«

*Uden anerkendelse ingen sundhed og trivsel, mener professor og arbejdsmiljøforsker Tage Søndergård. Der findes ingen smutveje. Anerkendelse skal gennemsyre hverdagen på arbejdspladsen, så følger sundheden med,« siger han.*



## Fakta om sundhedsforsikringer

- Det antages, at der er 980.000 danskere pr. 1/9-08, der er dækket af en sundhedsforsikring.
- Forsikringen dækker typisk en eller flere former for operation, fysioterapi, behandling hos speciallæge og genoptræning på privathospital m.m.
- Forsikringspremien betales typisk af den virksomhed, hvor den forsikrede er ansat.
- Hvis arbejdsgiveren tilbyder sundhedsforsikringen til alle ansatte, er forsikringen skattefri for arbejdsgiveren og gratis for medarbejderen.

## Fakta om sundhedsordninger

- Der er lidt forskel på sundhedsordningerne, men typisk dækker de fysioterapi, kiropraktik, zoneterapi og massage.
- Problemet, der behandles, skal være arbejdsrelateret, og nogle selskaber kræver en henvisning fra lægen.
- Sundhedsordninger er ofte overenskomstforhandlet centralt eller lokalt, og de er ikke skattefrie.

## Dilemmaer

- Fogh-regeringen har fremmet privathospitalernes vækst på bekostning af det offentlige sygehusvæsen. Det offentlige sygehusvæsen har svært ved at levere rettidig behandling til alle. Antallet af arbejdsgiverbetalte sundhedsforsikringer stiger. Dette er med til at udhule det offentlige sundhedssystem, mens de private hospitaler favoriseres.
- Der er ikke retfærdige konkurrenceforhold mellem private og offentlige hospitaler, idet privathospitalerne f.eks. ikke er forpligtet til at varetage forskning og uddannelse. Det er de offentlige hospitaler, som betaler for de dyrere operationer, når patienter overgår til det private, fordi det offentlige ikke kan overholde ventelistegarantier eller har mangel på ressourcer.
- Det skattefradrag virksomhederne får for sundhedsforsikringer, er alle danskere med til at betale via skatten. Men fjernes fradraget risikerer man, at det kun er den højtlojnnede elitearbejdsstyrke i virksomhederne, som tilbydes arbejdsgiverbetalte sundhedsforsikringer.
- Når en patient med sundhedsforsikring behandles på et privat hospital, bliver der én patient mindre i køen til det offentlige hospital. Regningen for behandlingen sendes til forsikringsselskabet og ikke til staten. Men dem der er udenfor arbejdsmarkedet kommer bagerst i køen til behandling.

## HVAD ER SUNDHED FOR DIG?

»Vi har travlt om sommeren. Og hvis vi skal holde til det og trives, er det afgørende med gode kolleger og et godt sammenhold. Og så drikker vi aldrig i arbejdstiden. Vi er meget bevidste om, at alkohol er en af de særlige farer for sundheden i restaurationsbranchen.«

Thomas Thomsen,  
altnuligmand på restaurant



»Jeg er ansat i et skånejob, fordi jeg fik en knæskade og efterfølgende en dårlig ryg. For mig er sundhed, at der er plads til mig på arbejdsmarkedet. Jeg kan slet ikke forestille mig ikke at arbejde, og her har jeg gode hjælpemidler, der gør det muligt. Jeg får en masse omsorg, og der er aldrig nogen, der ser skævt til mig, selvom jeg ikke kan så meget som de andre.«

Yvonne Søndergaard,  
social og sundhedsassistent på sygehus



### På vej mod sundhed:

# Grøn benzin på hverdagen

At vælge den sunde vej er en vane, som er svær at etablere. Derfor er det til stor hjælp, hvis man er chauffør med alenlange arbejdsdage, når arbejdsgiveren gør det lettere at leve sundt med madpakketilbud og fribilletter til indrætscentret.

**PETER LUDVIGSEN ER 35 ÅR** og har sidet ved rattet i køretøjer med store hjul hele sit voksne liv. Han står op klokken 03.00, og inden han tager hjemmefra ved fire tiden, har han fyldt kroppen op med en portion cornflakes og en kop kaffe. Når han sætter sig i lastbilen klokken fem er køleskabet tanket op med sund frokost og frugt til mellemmåltiderne fra den madordning, firmaet K. Hansen Transport tilbyder sine godt 100 medarbejdere.

Peter var en af de chauffører, der deltog i Be-you Healthcare forsøget. Peter tabte hele fem kilo. Et behandlingskrævende højt blodtryk blev normalt, det samme skete med kolesterolindholdet i blodet, og han blev hurtigere på bremsen.

»Men jeg skal gerne indrømme, at de 12 dage var en hård kamp,« siger han.

»Lige i starten var det helt uoverskueligt med al papirarbejdet. Vi målte vores blodsukker halvanden time efter, at vi havde spist noget, og alt skulle skrives ned. Vi spiste så grønt, at kaninerne blev misundelige, og på tredjedagen, skreg min krop på det, den plejede at få. Jeg var tæt på mytteri og på at svinge ind på den nærmeste tankstation.«

Peter ignorerede kroppens protester, satte mobiltelefonen til at holde øje med, at han overholdt måltider og blodsukkermålinger. Og da krisen var overstået, oplevede han, at han blev mere oplagt, at energien strakte længere end normalt. Fornemmelsen var, at kroppen var mere tilfreds, og det var en overraskende tilstand, han gerne ville bevare.

»Et højt blodtryk er jo ikke noget man mærker. Men det er farligt. Og det er behageligt at man puster mindre, og at maven ikke bare vokser og vokser,« siger Peter.

»Jeg har besluttet, at jeg fremover vil forsøge at holde den sunde vej så meget, som det nu kan lade sig gøre. Kartofler, kødet og sovsen om aftenen kan jeg ikke undvære, og der er måske ikke altid grøntsager til, som



der burde være. Men jeg lever grønt hele dagen, det er frugt i stedet for lakridser, og der er ikke sodavand, men vand i køleskabet.«

### Fri motion til alle

Udover madpakketilbuddet har alle ansatte hos K. Hansen Transport også frikort til idrætscenterets svømmehal, motionscenter og forskellige sportstilbud. Idrætscenteret har i kølvandet på ordningen i øvrigt også lukket frituren ned, smidt pølserne i skraldespanden og erstattet hele baduljen med en salatbar.

Peter er en af de chauffører, der er ud og ind af bilen mange gange i løbet af en dag. Men der er mange af kollegerne, der ikke flytter sig fra rattet og derfor heller ikke får meget motion.

»Og når man kommer hjem efter en 15 timers arbejdsdag, er det altså svært at finde tid og overskud til at gå i motionscenteret,« siger Peter.

»Du ved, du skal på vejen igen om ni timer, og det er det varme bad og sengen, der trækker. Derfor er det en stor hjælp, at såvel

kost- som motionstilbuddet er knyttet til arbejdspladsen. Om vinteren har jeg deltaget på et spinninghold om lørdagen. Det ligger stille lige nu, men det vil jeg helt sikkert tage op igen, fordi det er tydeligt, at jeg får mere energi af at røre mig. Motion bliver nemmere, når man har nogen at følges med. Det er et tilbud inden for rækkevidde, vi får rørt os, og så er det i øvrigt sjovt at være sammen med kollegerne på den måde. »

### Tankkokekoner

Som de øvrige chauffører har Peter en alenlang arbejdsdag, og en af de største barrierer mod at spise sundt på farten, er det elendige udbud af retter, der er at finde på benzintankene langs motorvejen.

»Det er panering og så en tur i frituren. Bestemt ikke særligt sundt,« siger han.

»Jeg kunne godt ønske mig, at tankstationerne ansatte den gammeldags kokekone, som kunne tilberede god mad, som jeg f.eks. har oplevet i både Tyskland og Østrig. Og så ville det jo være fantastisk, hvis man, når man var færdig med at spise, kunne tanke

op med en bakke salat eventuelt med groft brød til.«

Vi ved alle sammen udmærket, hvordan man burde leve, men vejen derhen er lang. Peter er ikke i tvivl om, at madpakkeordningen afkorter den.

»Jeg går altså ikke i gang med at hakke og snitte til næste dag, når jeg kommer hjem efter en meget lang arbejdsdag. Og så er det en ordning til en fornuftig pris. Vi betaler 50 kroner om ugen for at være med, mens arbejdsgiveren betaler resten.«

Men skal de sunde vaner bide sig rigtigt fast, skal automatikken helt lægges på hyliden. Som Peter udtrykker det:

»Når du kommer til t-krydset, skal du vælge vejen til venstre i stedet for den til højre, som du plejer at køre ned ad.«

Den øgede bevidsthed om en sund levevis har ikke forvandlet Peter til en sundhedsengel, og det sker, at de gode intentioner må vige for en hel pose Matadormiks.

»Men jeg har simpelthen valgt ikke at have poser med slik i bilen. Æblet er der. Og når muligheden ikke er til stede, er det jo noget lettere at foretage sunde valg.«

»Det er vigtigt for mig, at medarbejderne trives. Gensidig respekt og uddelegering af opgaverne giver større tilfredshed. Det er vigtigt med stor selvstændighed, men vi skal selvfølgelig holde øje med hinanden og hinandens trivsel. Jeg vil gerne give medarbejderne det lille »ekstra«, der også er med til at give arbejdsglæde. Vi har f.eks. en frugtordning to gange om ugen, tager en fyraftensøl og holder arrangementer for hele familien.«

Morten Svendsen, varehuschef, Silvan



»Når jeg tænker på sundhed i mit arbejdsliv, tænker jeg på et godt psykisk og fysisk arbejdsmiljø. I løbet af en dag kan der være rigtig mange tunge løft. Lovgivning og rammer for arbejdsmiljøet er vigtigt, hvis min krop skal holde hele livet. Og så er det dejligt med gode kolleger, frihed til at tage et ansvar og at jeg glæder mig til at gå på arbejde«

Christoffer Dalhoff, gør-det-selv-rådgiver, Silvan



Sund kost og motion skal være tilgængelig og let at kaste sig over. Derfor er K. Hansen Transport hele tiden på jagt efter nye veje til mere sundhed

»Jeg ved ikke, om forsøget, som jeg var med i, har smittet af på mine kolleger. Men kost og motion er noget, vi snakker mere om i dag. Og kollegerne har rost mig. De synes, det er godt gået,« siger Peter Ludvigsen, der er chauffør hos K. Hansen Transport i Vejen.

## Flere sunde tilbud

Udover madpakke- og frugtordning samt fri adgang til idrætscenteret har medarbejderne hos K. Hansen Transport i Vejen i en periode på tre måneder som et forsøg kunnet vælge andre sunde mellemmåltider og at købe aftensmaden med hjem.

»Vi vil gerne give endnu flere sunde tilbud,« siger HR- og kommunikationschef Karen Margrethe Bredsten.

»På baggrund af medarbejderens egne forslag har vi besluttet i en forsøgsperiode på tre måneder at tilbyde alternativer som sunde muffins, grøntssagsstave med dip og lignende. Når der er mere at vælge imellem, mindskes sandsynligheden for at snuppe en

chokoladebar til at stille den lille sult.«

De nye mellemmåltider kan købes for 20 kroner bakken. Enkelhed og tilgængelighed er også filosofien bag aftensmåltider, der kan købes med hjem til en pris af 40 kroner for en portion.

»Vi prøver os lidt frem. Målet er jo sundere medarbejdere, ikke for at nedbringe sygefraværet, for vores chauffører er meget sjældent syge. Intentionen er at hjælpe medarbejderne med at blive sundere, fastholde og tiltrække nye medarbejdere. Vi vil meget gerne kendes som en arbejdsplads, der ikke kun snakker om, men også handler konkret for at forbedre sundheden.«

»Det er ikke altid let at vide, hvad man savner, hvis man aldrig har prøvet det. Så vi forsøger os lidt frem med forskellige sundhedstiltag for at finde frem til de kost- og motionstilbud, som medarbejderne kan bruge« siger HR- og kommunikationschef i K. Hansen Transport Karen Margrethe Bredsten.



Vel vidende, at det ikke er erhvervschaufførerne, der i det daglige har indkøbskurven over armen eller forklædet på i køkkenet, har K. Hansen Transport sammen med en anden lokal transportvirksomhed SPF, der kører med sunde smågrise, et endnu større projekt i støbeskeen.

»Vi ved jo godt, at det ikke er chaufførerne, der køber ind eller lægger kostplaner derhjemme,« siger Karen Margrethe.

»Derfor vil vi også gerne udbrede budskabet til koner, kæresten og familier. Skal kostændringerne være varige, er det vigtigt, at alle trækker i samme retning.«

## Sund kost skærper reaktionstiden

**Friskere, hurtigere og mere velfungerende. Sund kost er bedre for erhvervschaufførernes reaktionsevne, helbred og trivsel end rasteplassernes bevidstløse fastfood-måltider**

Blot to uger på sund kost kan øge reaktionstid, helbred og humør hos langturschauffører. Det viser en undersøgelse, foretaget af Be-you Healthcare i samarbejde med og finansieret af TSU (Transport Sektorens Uddannelsesråd). Undersøgelsen blev gennemført i perioden august 2007 til april 2008 og omfatter 23 chauffører. Heraf udgjorde de fem kontrolgruppen, der spiste usund kost, mens 18 var i forsøgsgruppen, der spiste sund

kost i en måltidsrytme med tre hovedmåltider og tre mellemmåltider.

Forud for forsøget fik alle deltagerne taget blodprøver. Alle i forsøgsgruppen fik 45 minutters individuel kostvejledning og udleveret mad til 12 dage – tre hovedmåltider og tre mellemmåltider pr. dag. Undervejs i forsøget blev forsøgschaufførerne telefonisk vejledt to gange og havde desuden selv mulighed for at kontakte kostvejlederen 24 timer i døgnet.

### 16 procent hurtigere

Testene af reaktionstiden i bl.a. en lastbilsimulator viste, at chauffører på sund kost efter blot to uger var 16 procent hurtigere end kontrolgruppen. Den sunde mad med flere små måltider i løbet af dagen havde også målbar, positiv effekt på blodets kolesterolindhold og blodtrykket. Før forsøget havde 74 procent af chaufførerne forhøjet kolesterolindhold. Efter forsøget var dette tal uændret i kontrolgruppen, mens det var faldet markant i forsøgsgruppen. Forsøget viste også, at der er en sammenhæng mellem kost og trivsel. Chaufførerne, der spiste sundt, oplevede mindre grad af vrede, følte sig mindre trætte og var mere veloplagte end før forsøget.

### Fra forsøg til vane

En måned efter afslutningen af testen blev chaufførerne ringet op for at høre, om de nye vaner havde slået rod. Mange

af udsagnene viser, at chaufførerne havde taget de nye sundere kostvaner til sig. Undersøgelsen understreger, at viden er et godt anker for kostomlægninger, men også, at det kan være svært at fastholde sunde kost- og motionsvaner med en arbejdsdag på landevejen på 14-16 timer, henvist til cafeteriers eller landevejskroers ikke særligt sunde menukort. De store forandringer på kort tid, som undersøgelsen viste, antyder, at der er gode muligheder for at forbedre chaufførernes reaktionstid, helbred og trivsel, hvis adgangen til sund kost lettes og planlægning og koordinering af kørehviletidsregler og arbejdsplaner tager højde for kost og motion.

Vil du have råd til, hvordan du bliver bedre til at passe på dig selv og dit helbred, kan du downloade »GPS til et sundere liv bag rattet og øget trafik-sikkerhed«, der er udgivet af TSU på [www.tsu.dk](http://www.tsu.dk)

## HVAD ER SUNDHED FOR DIG?

”I min familie lægger vi stor vægt på at både børn og voksne lever sundt med hensyn til såvel kost som motion. For mig er en sund levevis en forudsætning for, at jeg er oplagt på mit arbejde og stadig har overskud, når jeg kommer hjem efter fyraften.”

Jens Linderod Weber, mekaniker på autoværksted



»Min arbejdsplads er meget risikofyldt. Fald og rygskader fylder meget i chaufførbranchen. Så sundhed er først og fremmest gode hjælpemidler, som min gaffeltruck. Der er himmelvid forskel på den og en håndløftevogn, der skal køre over brosten. Dygtige medarbejdere er guld værd. Og det kan betale sig at investere i deres sikkerhed og arbejdsglæde.«

Thomas Christensen, vognmand i transportfirma



### Jobsikkerhed og opkvalificering

# Sundhed er tryghed

På Novo Nordisk er tryghed omdrejningspunktet for trivsel og arbejdsglæde. Fyringer er yderst sjældne og så satses der på generel opkvalificering. »Det er sundt for virksomheden og for medarbejderne,« siger fællestillidsrepræsentant Niels Erik Olsen.



Fællestillidsrepræsentant Novo Nordisk, Niels Erik Olsen:

»Solidaritets og tryghed er en fælles sag på Novo Nordisk, og medinddragelse er afgørende for sundhed og trivsel.«

**TRIVSEL OG TRYGHED GÅR HÅND I HÅND** i personaleplejen på Novo Nordisk. Og det er ikke kun for medarbejdernes blå øjnes skyld, men fordi der er økonomisk fornuft og god signalværdi i medarbejdere, der føler sig trygge på virksomheden.

»Vi ved alle sammen, at man kan blive syg af at bekymre sig for fremtiden. Usikkerhed påvirker helbredet,« siger fællestillidsrepræsentant Niels Erik Olsen.

»På Novo Nordisk har vi tradition for, at virksomheden påtager sig et socialt ansvar, men vi har også en ledelse, der er ægte interesseret i sundhed og forebyggelse. Selvfølgelig er vi da ikke blinde for, at sunde, raske medarbejdere også er i firmaets interesse. Investeringen i sundhed er et konkurrenceparameter, og den kommer tifold igen. En tryk arbejdsplads kan direkte aflæses i sygestatistikken.«

#### Jobsikkerhed

En af de ordninger på Novo Nordisk, som har været med til at øge medarbejdernes trivsel og tryghed, er den politik som ledelse, arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter for ca. fem år siden formulerede. Den direkte anledning var globaliseringen, der betød, at mange danske arbejdspladser blev flyttet til udlandet. Og Novo Nordisk ønskede ikke at få et image som en hyre-fyre arbejdsplads.

»Vi syntes, at ledelsens forslag om et Job Transfer Center var fantastisk. JTC sikrer, at den medarbejder, der af en eller anden grund ikke har sit job mere, inden for ni må-

neder tilbydes et andet, og i mellemtiden er han eller hun stadig ansat i sin gamle stilling,« fortæller Niels Erik Olsen.

»Indtil videre er 450 medarbejdere blevet omplaceret inden for virksomheden. Der er ingen tvivl om, at den tryghed, det indebærer, mindsker stress og frustration. Ingen behøver at være nervøse for at skulle gå fra hus og hjem, fordi de bliver syge, produktionen ændrer sig, arbejdspladser nedlægges eller flyttes til udlandet.«

#### Tilbud evalueres

Sund kantine, rygestopkurser, nikotinplastre, frugtkurve, frivillige tilbud om helbredstjek etc. er andre forskellige konkrete sundhedstilbud til Novos medarbejdere.

Men sundhedstilbud skal ikke bare være bevidstløse firmagoder, mener Niels Erik Olsen. Det er vigtigt, at tilbudene løbende evalueres og eventuelt ændres.

»Der kommer jo hele tiden ny viden, som betyder, at vi sundhedsmæssigt må ændre kurs. Hvis de tiltag, vi nu har på arbejdspladsen skal have det rigtige sigte, skal der holdes øje med dem,« siger han.

#### Sund forankring

På Novo er de forskellige tilbud forankret i arbejdsmiljørådet. »Vi har indgået en aftale om arbejdsmiljøarbejdet, som varetages af arbejdsmiljørepræsentanter, der kan bruge op til 25 procent af arbejdstiden på dette arbejde.«

Inddragelse er en naturlighed på Novo Nordisk, eller som fællestillidsrepræsentant Niels Erik Olsen formulerer det:

»Jeg oplever, at vi har styrket samarbejdet om medarbejdernes trivsel. Engagementet er steget, fordi dem der vil lave arbejdsmiljøarbejde får lov til det. Det betyder også, at vi hele tiden har adgang til at følge med og sætte de nødvendige spørgsmål ved forskellige tiltag og sikre, at ingen trækker noget ned over hovederne på os, men at tilbudene er til gavn for medarbejderne.«

»Personalets sundhed er et samspil mellem arbejdsgiver og -tager. Der er forpligtelser på begge sider. Desværre bliver sundheden af og til fanget i besparelser. Jeg er af natur godt bygget, jeg har en stærk krop, men det er min store drøm, at vi får f.eks. loftslifte på operationsstuerne, så jeg ikke belaster ryggen, når jeg skal flytte bedøvede – og i øvrigt stadigt tungere patienter – fra seng til operationsbord.«

Ruth Olsen,  
serviceassistent på sygehus



»Det fysiske arbejdsmiljø er meget afgørende for min sundhed. Det handler både om at bruge handsker, at der er god udsugning også i skabene og om ergonomi, at jeg sidder og står rigtigt, så jeg ikke får ødelagt min krop.«

Jane Svendsen,  
klinikassistent hos en tandlæge



## Eksempel på anerkendelse fra Novo Nordisk

# Medicinen hedder anerkendelse

Omsorg og tillid er den bedste medicin til medarbejdere, der er blevet meget syge.

**Miljøansvarlig Martin Svendsen,**  
ansat på Novo Nordisk siden 1988

»Jeg havde været syg i næsten fire år, inden jeg fik transplanteret en ny nyre i november 2007. I en del år havde jeg haft mange sygeperioder og en hel masse fravær. Men ikke på noget tidspunkt var jeg urolig for mit job. Der har aldrig været behov for at tælle sygedage, og jeg kan ikke huske, at jeg har mødt en eneste bebrejdelse. Tværtimod er jeg blevet bakket op fra starten af både mine kolleger og min leder.

Efterhånden som jeg blev mere syg, steg antallet af timer, jeg skulle tilbringe i dialyse. Der var mange undersøgelser og mange dage, hvor jeg simpelthen var for træt til at gå på arbejde, fordi jeg ikke havde sovet om natten. Ledelsen gav mig fuldstændigt frie hænder til at tilrettelægge min arbejdstid. Jeg fik etableret en hjemmearbejdsplads med

fri PC, internet og mobiltelefon, så jeg kunne arbejde på de tidspunkter af døgnet, hvor det passede mig bedst. De sidste tre år forud for transplantationen arbejdede jeg ca. 30 timer om ugen, men der blev aldrig lagt pres på mig om snart at komme op i omdrejninger. Den holdning og ånd hos ledelsen og mine kolleger har betydet helt utroligt meget. Jeg har kunnet koncentrere mig om at blive rask uden dårlig samvittighed og uden usikkerhed for min fremtid.

Efter at jeg fik min nye nyre, var jeg indlagt i 14 dage. Det gik fint med operationen, men det har taget lang tid, at få mine ben til at makke ret. Da jeg kom tilbage på arbejde, havde min leder sørget for, at der var blevet etableret en P-plads ved mit kontor, så jeg ikke behøvede at gå ret langt. Jeg oplevede, at jeg var en medarbejder, som virksomheden ville gå langt for. Selvom jeg jo ikke kunne yde 100 procent, følte jeg mig værdsat.

Alternativet var krystalklart: En langtidssygdom med stor risiko for at blive isoleret og for at miste den vigtige kontakt til kollegerne og det daglige liv. Jeg er ikke i tvivl om, at holdningen og trygheden har betydet meget for min helbredelse og livskvalitet. Uden et psykisk pres hængende over hovedet er jeg simpelthen blevet hurtigere rask og velfungerende.«

Martin Svendsen



## Eksempel på jobgaranti hos Novo Nordisk

# Værd at investere i

Jobgaranti og anerkendelse i form af betalt uddannelse øger trivsel og arbejdsglæde.



**Driftsoperatør Carsten Persson,**  
Novo Nordisk siden 2005

»Lige før sommerferien fik vi besked på, at der skulle ske produktionsnedskæringer, og at der derfor på min afdeling skulle nedrømmes med 18 ud af 350 medarbejdere. På det tidspunkt havde jeg været ansat på Novo Nordisk i halvandet år. Jeg beskæftigede mig med grovrensning af insulin. Jobbet var blevet lidt af en trummerum, jeg trives bedst med mere fysisk arbejde, så jeg gik og talte lidt på knapper.

JTC-ordningen (Job Transfer Center) indebærer, at de medarbejdere, der vil, inden for den første uge efter udmeldingen kan melde sig frivilligt til at blive omplaceret. Den allersidste dag besluttede jeg mig for at

se, hvilke andre muligheder der var. Resultatet er blevet, at jeg er rykket til finrensning. Det er selvfølgelig trist at forlade gode kolleger. Men på den anden side kender jeg også mange af mine nye kolleger. Så alt i alt er det OK, og jeg har ikke noget imod at prøve noget nyt. Det er et helt indiskutabelt gode, at jeg aldrig har været utryk eller bange for at blive fyret. Jeg har da mødt kolleger, der er dybt utilfredse med at blive revet ud af tornerosesønnen. Mange af mine private venner har også tilkendegivet, at de synes, jeg er modig, fordi jeg tør flytte mig – igen. Efter tyve år i postvæsenet og i en alder af 52 er jeg da heller ikke så hurtig til at omstille mig, som jeg har været. Men på den anden side er jeg også meget glad for den jobtryghed og frihed til at vælge selv, som følger med. Og sådan tror jeg hovedparten af kollegerne har det. Jeg har desuden taget imod tilbudet om den uddannelse til industrioperatør, som nu bliver obligatorisk for alle. Det tilbud har jeg opfattet som en anerkendelse. Uddannelsen forløber over tre gange otte uger med løn, skifteholdstillæg og frihed til forberedelse. Så selvom Novo selvfølgelig har store interesser i at opkvalificere medarbejderne, giver det altså også følelsen af, at arbejdsgiveren gider investere i os, og det er til gavn og glæde for alle.«



# Sundheden - et fælles ansvar

Virksomhedens sunde bundlinje er afhængig af engagerede medarbejdere, der trives og er med til at tage et ansvar både for den lokale, det nationale og den globale sundhed og samfundsudvikling.

Mads Øvlisen er også medlem af bestyrelsen for Global Compact, som er en FN-organisation, hvor medlemsvirksomhederne arbejder med samfundsmæssig ansvarlighed. Og ansvarligheden for hinanden er efter hans mening mere vigtig end nogensinde før.

»Vi er blevet kaldt spejderdrengene, når vi insisterede på åbenhed, på at skabe tillid i befolkningen og på at tiltrække medarbejdere, der ville indgå i dialog og tage ansvar. Men det har vist sig at være en indlysende konkurrencefordel, som har givet os en frihed til at udvikle og forny virksomheden,« siger han.

## Viden og muligheder

Både nationalt og globalt er viden og muligheder for at leve sundt en forudsætning for et bedre samfund.

»På virksomhederne er det et ledelsesmæssigt ansvar at sikre, at der er muligheder og tilbud til alle,« siger Mads Øvlisen.

»Sundhedstilbud og social ansvarlighed skal ikke være vinduespynt, men reelle holdninger og handlinger, der gennemsyrrer arbejdspladsens hverdag. Men når det er sagt, så skal der være mulighed for at træffe personlige valg. Der skal være et jerntæppe mellem de tilbud om motion, sund kost, sundhedstjek etc., som virksomheden stiller til rådighed og det enkeltes menneskes egne prioriteringer.

Nettet er f.eks. en mulighed for at give tilbud i det personlige rum. Her kan den enkelte medarbejder sætte egne mål og sammensætte motions- og kostprogrammer etc.«

## Engagement

Sundhedens udfordringer er store, ikke kun her i landet, men også globalt. Og i den globale sundhedsfremme spiller danske arbejdspladser en stor rolle. Skal der dæmres op for sygdomme som f.eks. diabetes,

der eksploderer med et nyt tilfælde hver 5. sekund, kræver det ifølge Mads Øvlisen nye partnerskaber mellem politikere, virksomhedernes ledelse og medarbejdere.

»Diabetes er et eksempel på en udvikling, der kun kan vendes ved en fælles indsats,« siger han.

Sigtet for de godt og vel 60.000 virksomheder, herunder cirka 60 danske, der er med i Global Compact, er 10 principper, som har hovedoverskrifterne: Menneskerettigheder, medarbejderrettigheder, miljø og antikorruption.

»Virksomhederne lover at bestræbe sig på at tage et samfundsmæssigt ansvar på disse områder. Det kan de ikke gøre uden engagerede medarbejdere, der interesserer sig for samfundsforhold. Og endnu har jeg ikke mødt en medarbejder, der ikke syntes, at et engagement i den verden vi lever i, er vigtigt.«

**FOR 30 ÅR SIDEN** var tidligere adm. direktør for Novo Nordisk, nu professor på Copenhagen Business School, Mads Øvlisen, blandt de første virksomhedsledere, der slog til lyd for, at det ikke kun var produktion og tal, men også medarbejdere og deres trivsel, der skabte den sunde forretning. Den talerstol har han aldrig forladt, og eftertiden har vist, at det da også var en solid platform. Undersøgelser har vist, at virksomheder, der har satset på socialt ansvar og medarbejdertrivsel de seneste 15 år, i dag er de stærkeste både med hensyn til indtjening, markedsandele etc.

# Test indsatsen på din arbejdsplads

**DIALOGEN OM ARBEJDSMILJØET** er en forudsætning for, at det fungerer. Spørgsmålet er, om du som medarbejder ved nok om arbejdsmiljøindsatsen på din arbejdsplads, for at kunne indgå i dialogen og tage et medansvar i at sikre et godt og sundt arbejdsmiljø. Denne test giver dig mulighed for at tænke over, hvad din arbejdsplads gør for at sikre et godt og sundt arbejdsmiljø.

Testens resultat siger noget om din personlige vurdering af arbejdsmiljøindsatsen. Dét testen kan bruges til er at skabe dialog om og sætte fokus på arbejdsmiljøet og arbejdet med sundhedsfremme – ikke at give en objektiv vurdering af indsatsen på din arbejdsplads.

Hvis du vil øge dialogen og skabe debat om arbejdsmiljø og sundhedsfremme på din arbejdsplads, kan du f.eks. henvende dig til din sikkerhedsorganisation, få det som et punkt på et fyraftens- eller personalemøde, gå til dit SU/MED-udvalg, eller få dine kollegaer til at udfylde testen og herved bringe arbejdsmiljø og sundhedsfremme på dagsordenen.

Når du udfylder testen, skal du vurdere, hvilket udsagn, der er mest rigtigt. Du skal skrive A, B eller C, alt efter, hvad du vil svare.

Herefter skal du tælle sammen, og se resultatet i næste spalte.

## Resultat:

### Flest A'er

Får din arbejdsplads flest A'er virker det til, at indsatsen er god. Der er et højt informationsniveau om indsatserne, og det er normalt at tale om arbejdsmiljø og sundhed. Vær dog opmærksom på de områder, hvor det kunne være bedre.

### Flest B'er

Får din arbejdsplads flest B'er kan der meget vel være gode tiltag for at fremme arbejdsmiljøet – der er bare ingen der ved noget om det. Der er behov for, at arbejdsmiljøet kommer på dagsordenen, og at dialogen bliver fremmet, så I kan få glæde af indsatserne og styrke den dér, hvor den halter.

### Flest C'er

Får din arbejdsplads flest C'er tyder meget på, at indsatsen for at fremme arbejdsmiljøet er ret dårlig. Dialogen omkring arbejdsmiljøet mangler, og selvom der muligvis findes nogle initiativer, er der al for lidt information om dem. Der er et stort behov for at få sat fokus på arbejdsmiljøet og sundheden.

	A Ja	B Ved ikke	C Nej
Vi taler ofte om arbejdsmiljøet			
Arbejdspladsens arbejdsmiljø vurderes regelmæssigt ved at bruge arbejdspladsvurderingen (APV'en)			
Der er en god oplæring af unge og nyansatte			
Min arbejdsplads er arbejdsmiljøcertificeret			
Der har været trivselsundersøgelse(r)			
Der er en politik om at vælge (under-)leverandører, som har et godt arbejdsmiljø			
Jeg ved, hvem der er min sikkerhedsrepræsentant, eller hvem jeg ellers skal henvende mig til med spørgsmål om arbejdsmiljøet			
Jeg oplever, at min nærmeste leder tager vare på et godt psykisk arbejdsmiljø			
Jeg oplever, at min nærmeste leder tager vare på et godt fysisk arbejdsmiljø			
Der er en stresspolitik			
Der tages hensyn til medarbejdere, som ikke er fuldt arbejdsdygtige, enten af fysiske eller psykiske årsager			
Jeg oplever, at vi har gode tilbud om motion			
Vi har en kantine, hvor man kan få sund mad			
Der er en mobbepolitik			
<b>Antal i alt</b>			