Sund By Netværket

MUS-samtale

Sundhedsfremme på arbejdspladsen

En vejledning

MUS-SAMTALE
Sundhedsfremme på arbejdspladsen
En vejledning

Udgivet af Sund By Netværket 2012.

Denne vejledning er del af en serie på foreløbig fem om sundhedsfremme på arbejdspladsen. Manuskripterne er udarbejdet af arbejdsgrupper under temagruppen om sundhed på arbejdspladsen i Sund By Netværket: Anne Blædel (København Kommune), Anni Nørgaard Jensen (Slagelse Kommune), Christina Rasmussen-Rudbæk (Favrskov Kommune), Gitte Petersen (Rødovre Kommune), Kurt Æbelø (Fredericia Kommune), Lisa Jørgensen (Faaborg-Midtfyn Kommune), Ragnhild Lindsø (Slagelse Kommune) og Tine Thorsboe (Næstved Kommune).

Journalistisk gennemskrivning
Andreas Christensen, Line-by-Line A/S

Grafisk tilrettelæggelse
Karin Friis Hansen, Kontur-design

Illustrationer
Colourbox

ISBN: 978-87-92848-08-6

Vejledningerne er udgivet som eHæfter og kan frit kopieres eller downloades fra Sund By Netværkets hjemmeside
www.sund-by-net.dk

Medarbejderudviklingssamtalen (MUS-samtalen) skal gennemføres en gang om året, og ideen med samtalen er, at den enkelte medarbejder sammen med sin leder lægger en plan for medarbejderens kompetenceudvikling. I KTO-forliget fra 2011 (der gælder for offentlige arbejdspladser) hedder det om MUS-samtalen, at "både ledelse og medarbejder må tage et ansvar for at sikre en styrket kompetenceudvikling, der sikrer såvel arbejdspladsens behov som medarbejderens individuelle og faglige udvikling".

Denne vejledning gennemgår, hvad man bør overveje i forbindelse med sundhed i MUS og er tænkt som inspiration til virksomheder og kommuner, der overvejer at indarbejde sundhed i MUS.

Overvejelser om sundhed i MUS

Hvis arbejdspladsen overvejer at indarbejde sundhed i MUS, skal den igennem en række overvejelser for at finde frem til, om arbejdspladsen er parat til initiativet. Man kan fx stille sig disse spørgsmål:

- Hvad ønsker vi at opnå med sundhed i MUS?
- Hvad er vores erfaringer med MUS i dag – hvordan bliver den brugt, og hvordan bliver der fulgt op individuelt og kollektivt?
- Hvad er vores holdning til sundhed, hvad gør vi i dag, og hvad ønsker vi at tilbyde de ansatte?
- Har vi ressourcer til at følge op på sundhed i MUS?

De overvejelser, som arbejdspladsen skal gøre sig i forbindelse med indarbejdelsen af sundhed i gruppeudviklingssamtalen (GRUS), er de samme, som hvis man ønsker at indføre sundhed i MUS. Overvejer man at indarbejde sundhed i ledelsesudviklingssamtalen (LUS), kan fokus være, hvad lederen gør for at sikre sunde rammer for sine medarbejdere.

Grunde til at indarbejde sundhed i MUS

Kompetence er blevet betegnet som alle de ressourcer, den enkelte kan anvende for at opnå resultater inden for et område. Livsstilskompetence betyder i den sammenhæng, at man er 1) bevidst om, at ens livsstil påvirker ens sundhed, 2) klar til at tage ansvar for sin livsstil og 3) i stand til at leve et balanceret liv, så man har psykiske og fysiske ressourcer til at klare hverdagens krav i et langtidsperspektiv.

Livsstilskompetence har altså også indflydelse på, hvordan medarbejderen er i stand til at leve op til arbejdets krav, og MUS-samtalen kan derfor sætte fokus på, hvordan arbejdspladsen kan støtte udviklingen af medarbejderens livsstilskompetence. MUS-samtalen er en god anledning til at tale om sundhedsfremme på arbejdspladsen. Flere arbejdspladser vælger allerede at benytte samtalen til at tale om trivsel og arbejdsmiljø, når det er relevant for arbejdets udførelse. Arbejdsmiljø og sundhedsfremme er tæt forbundne, og det er derfor oplagt også at inddrage det sundhedsfremmende perspektiv i samtalen, da sundhed kan bidrage til at øge medarbejderens trivsel.

MUS-samtalen giver mulighed for en god dialog mellem leder og medarbejder om, hvilke ønsker og interesser medarbejderen har i relation til sundhedsfremme på arbejdspladsen. Arbejdspladsen får på den måde kortlagt medarbejdernes ønsker og behov, som efterfølgende kan danne baggrund for individuelle tiltag eller initiativer til glæde for alle ansatte.

Derudover er MUS-samtalen velegnet til at integrere en dialog om sundhedsfremme i organisationen, da samtalen er en allerede kendt struktur. Det faktum, at det er en årligt tilbagevendende begivenhed, letter implementeringen og evalueringen.

Fokus på sundhedsfremme på arbejdspladsen

Når man inddrager sundhed i MUS, bør man fokusere på, hvad arbejdspladsen kan gøre for at fremme medarbejdernes sundhed, ikke på den enkelte medarbejders livsstil. MUS kan på den måde afdække medarbejdernes forslag til strukturelle indsatser på arbejdspladsen. Det kan fx være, at medarbejderne ønsker:

- Et cykelskur og adgang til badefaciliteter, der vil gøre det til en reel mulighed at cykle til og fra arbejde
- En dialog om en sundere madkultur på arbejdspladsen
- Mulighed for at kunne bruge ti minutter om dagen på udspændingsøvelser
- Mulighed for at deltage i et rygestopkursus sammen med kolleger, så man kan få den støtte til at kvitte cigaretterne, som man måske ikke kan få i sin omgangskreds.

Eksempler på spørgsmål

De spørgsmål, lederen stiller i MUS-samtalen, bør lægge op til, at medarbejderen selv kan beslutte, hvor personlig samtalen skal blive. Eksempler på gode spørgsmål er:

- Hvordan forholder du dig til sundhed på arbejdspladsen?
- Hvordan kan arbejdspladsen understøtte dine muligheder for at forbedre din sundhed? Har du konkrete ønsker?

- Har du ideer til, hvordan vi kan udvikle og arbejde med sundhed på arbejdspladsen?
- Hvad kan arbejdspladsen gøre for at forbedre din sundhed i forbindelse med sund kost, rygning, alkohol, motion og stress?
- Har du lyst til at høre om, hvilke aktiviteter vi har på vores arbejdsplads og i kommunen for at understøtte dine muligheder for at forbedre din sundhed?

Etiske overvejelser og lederens rolle

Man kan ikke beskæftige sig med sundhedsfremme på arbejdspladsen uden at sætte fokus på etik, fordi:

- Sundhed berører både den ansattes personlighed og privatsfæren, og grænsen mellem det private og det offentlige ændrer sig med tiden.
- Den enkeltes livsstil ikke kun er et frit valg.
- Sundhedsfremme kan medføre, at nogle ansatte oplever stigmatisering.
- Der grundlæggende er et ulige forhold mellem virksomheden og den ansatte. De to parter har forskellige interesser, også når det gælder den ansattes sundhed, medmindre det lykkes at etablere et fælles ståsted, hvor sundhedsfremme bliver til fordel for både virksomheden og den ansatte.

I samtalen om sundhed er det vigtigt at sikre, at MUS-samtalen ikke forveksles med en sygefraværssamtale eller en tjenstlig samtale. De to sidstnævnte samtaletyper indkaldes medarbejderen fx til ved længere tids sygdom, eller hvis ledelsen er utilfreds med udførelsen af arbejdet eller medarbejderens adfærd. I den tjenstlige samtale ønsker lederen ofte, at der lægges en plan for, hvordan medarbejderen kan rette op på de punkter, som lederen har påpeget som utilfredsstillende. Den tjenstlige samtale kan i sidste ende have konsekvenser for ansættelsesforholdet.

Formålet med at indarbejde spørgsmål om sundhed i MUS-samtalen bør være, at ledelsen og arbejdspladsen kan støtte medarbejderen i, at det sunde valg bliver lettere i løbet af arbejdsdagen. Sundhed i MUS er dermed ikke et sundhedstjek, hvor lederen fortæller, hvilke sundhedsfaktorer medarbejderen skal rette op på. I stedet bør samtalen tage udgangspunkt i de emner, som medarbejderen synes er væsentlige. Det skal være frivilligt

for medarbejderen, om vedkommende ønsker at involvere ledelsen i sine udfordringer med egen sundhed.

Du kan læse mere om etik i vejledningen *Sundhedsfremme på arbejdspladsen – Etiske overvejelser* i denne serie.

Evaluering af sundhed i MUS

Før man indarbejder sundhed i MUS, er det en god idé at fastlægge, hvordan konceptet skal evalueres, og hvem der har ansvaret for det. Man kan stille følgende spørgsmål:

- Hvilke mål skal opstilles for at kunne måle, om konceptet er en succes?
- Skal evalueringen foretages mundtligt eller via en spørgeskemaundersøgelse?
- Er det fx det øverste samarbejdsudvalg, der skal drøfte, i hvor høj grad konceptet bliver anvendt, og om der er behov for justeringer, eller skal drøftelsen foregå på de enkelte arbejdspladser?
- Skal HR-afdelingen indsamle viden og erfaringer fra arbejdspladserne, som kan deles i hele organisationen?
- Kan evalueringens resultater overføres til andre strukturer, fx lederevaluering?

Sådan indarbejdes sundhed i MUS

På større arbejdspladser er der givetvis allerede traditioner, strukturer og regler for, hvordan man beslutter nye personalepolitiske initiativer. Mindre virksomheder har måske ikke i samme omfang disse rammer, men det er vigtigt alligevel at få skabt en struktur, hvor både medarbejdere og ledere bliver hørt i forbindelse med beslutningen om at indarbejde sundhed i MUS.

Det er ligeledes væsentligt at afgøre, hvor i organisationen ansvaret for konceptet sundhed i MUS skal placeres, og dermed hvem der har ansvaret for implementeringen. Det kan være nødvendigt at gå på opdagelse i organisationen for at finde ud af, hvor kompetencerne ligger:

- Er der en leder eller en afdeling, hos hvem det vil være naturligt, at ansvaret ligger?
- Eller skal der etableres et samarbejde mellem flere dele af organisationen?

Når det nye koncept skal lanceres, skal man overveje den bedste måde at gøre det på. Skal man fx udarbejde materiale til ledere og medarbejdere? Hvilken rolle har medarbejderrepræsentanten i formidlingen af konceptet? Skal man beskrive over for lederne, hvilket ansvar og hvilken rolle de har under MUS-samtalen?

Det er også vigtigt at fastlægge, hvem der har ansvaret for at følge op på de ønsker og behov, der kommer frem under MUS-samtalen. Det gælder både de individuelle ønsker og de ønsker, som vedrører hele arbejdspladsen.

Lederne skal klædes på til samtalen

For at lederne kan varetage opgaven med at indarbejde sundhed i MUS, skal de klædes på til at tage højde for etiske dilemmaer, holdningsmæssige barrierer og andre barrierer samt motivationsfaktorer i samtalen med medarbejderen. Virksomheden skal bl.a. undersøge, om der er kompetencer i organisationen, der kan løfte opgaven:

- Er der i organisationen fx sundhedskonsulenter eller andre interne konsulenter, der kan undervise?
- Eller skal undervisningen foretages af eksterne kræfter?

Man kan tænke sundhed ind i de uddannelsesforløb, som allerede findes i organisationen, fx lederuddannelser, MED-uddannelsen, arbejdsmiljøuddannelsen eller lederintroduktionsforløb.

Inspiration om sundhedsfremme

Denne vejledning er en del af en serie, som Sund By Netværket er begyndt at udgive i 2012. Med hver deres fokus giver vejledningerne en hjælp, når private og offentlige arbejdspladser sætter sundhedsfremmende aktiviteter i gang. Hver vejledning giver forslag til spørgsmål og temaer, som bør medtænkes i tilrettelæggelsen af indsatserne.

Serien består foreløbig af fem vejledninger, der behandler sundhedsfremme på arbejdspladsen:

- Certificering
- Etiske overvejelser
- MUS-samtalen
- Arbejdspladsvurderingen (APV)
- Sundhedstjek.

Målgruppen for vejledningerne

Vejledningerne retter sig mod private og offentlige arbejdspladser og andre, der er engageret i at rådgive virksomheder om sundhedsfremme på arbejdspladsen.

Arbejdspladser, der ønsker en grundigere vejledning i, hvordan man sætter sundhed på dagsordenen, kan have glæde af to større publikationer om emnet, som udkom i 2010: *Sundhed og trivsel på arbejdspladsen* (Sundhedsstyrelsen) og *9 skridt til sundhed og trivsel på arbejdspladsen – den gode kommunale model* (Sund By Netværket). Disse to publikationer beskriver bl.a., hvordan man kan bruge sundhedsfremme strategisk i virksomhederne.

Arbejdspladsen er velegnet til sundhedsfremme

En lang række undersøgelser peger på, at sundhedsfremme på arbejdspladsen er en effektiv indsats, og at det er lettere at opnå adfærdsændringer, når sundhedsfremmeindsatserne også er strukturelle – det vil sige rettet mod at gøre arbejdspladsen til en sund ramme for de ansatte – og når indsatserne retter sig mod grupper, hvor kolleger kan støtte hinanden i at ændre sundhedsvaner. Andre undersøgelser viser, at danskerne gerne vil have en hjælpende hånd til at leve sundere, og at arbejdspladsen er et særligt velegnet sted til dette. Blandt virksomheder og ansatte er der desuden udbredt enighed om, at arbejdspladsen har et medansvar for at fremme et sundere liv.

Sundhedsfremme på det strategiske niveau

For at sikre, at en sundhedsindsats integreres i arbejdspladsens liv, er det nødvendigt at løfte indsatsen til det strategiske niveau, hvor sundhed opfattes som en del af virksomhedens værdisæt og ledelsesmæssige beslutninger. De enkelte sundhedsindsatser kan således ikke stå alene, men skal være i tråd med arbejdspladsens politikker og strategier som fx værdigrundlaget, HR-strategien, sundhedspolitikken, arbejdsmiljøpolitikken og andre personalepolitikker. Endelig er der også mulighed for at knytte indsatsen til aftaler truffet mellem arbejdsmarkedets parter, fx overenskomsterne.

At arbejde strategisk med sundhedsfremme indebærer, at man udarbejder mål for arbejdet med sundhedsfremme på arbejdspladsen, og at man hvert år evaluerer, om disse mål er nået. Desuden skal sundhedsfremme være en del af virksomhedens daglige drift.

Arbejdspladsens sunde rammer

Ud over at iværksætte tilbud, der kan hjælpe den enkelte til at ændre livsstil, kan arbejdspladsen gennem miljøændringer og politikker skabe rammer, der gør det nemmere at vælge sundt. Her er der altså tale om, at indsatsen ikke retter sig mod den enkelte, men i stedet mod hele organisationen. En vellykket indsats på en arbejdsplads har ikke blot følger for de ansatte, men også for arbejdspladsen som sådan.

Arbejdet med sunde rammer kan fx omfatte:

- At vedtage en sundhedspolitik
- At stille sundhedsmæssige krav til maden, der serveres i kantinen
- At sørge for omklædnings- og badefaciliteter til ansatte, der cykler til arbejde
- At emnet trivsel bliver et fast punkt på alle personalemøder
- At fysisk træning kan foregå (helt eller delvist) i arbejdstiden.

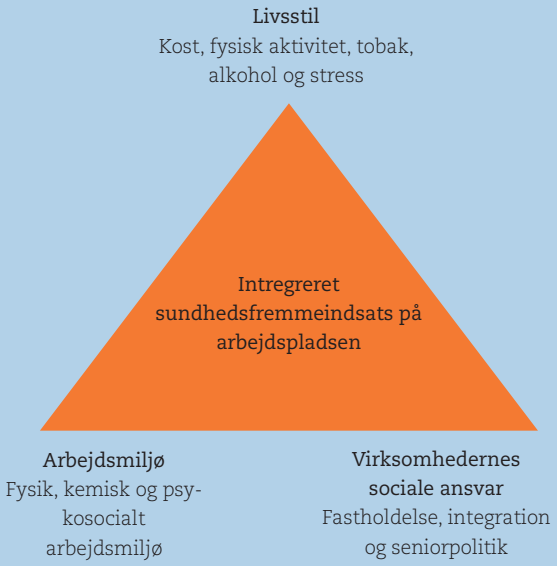
Med dette perspektiv på indsatsen bliver det muligt at sætte fokus på de sociale, miljømæssige og organisatoriske faktorer, der påvirker de ansattes sundhed og er medvirkende årsager til sygdom og eksklusion fra arbejdsmarkedet.

Sundhedsfremme på arbejdspladsen

Sundhedsfremme på arbejdspladsen er den kombinerede effekt af arbejdsgivers, arbejdstagers og samfundets samlede indsats for at forbedre den arbejdende befolknings sundhed og velbefindende. Arbejdspladsen kan opnå dette ved en kombination af:

- Forbedret arbejdsorganisering og arbejdsmiljø
- Forbedret støtte til arbejdstagernes personlige udvikling
- Fremme af arbejdstagernes aktive medvirken.

Gennem mange år har man i Danmark taget udgangspunkt i et integreret sundhedsfremmebegreb, hvor sundhedsfremmeindsatsen skal indeholde elementer af livsstil, arbejdsmiljø og virksomhedens sociale ansvar. Sundhedsfremmeindsatsen skal altså "gå på tre ben". De ansatte skal opleve, at der er en sammenhæng mellem de forskellige elementer, for at man opnår det optimale udbytte af en indsats.



SUND BY NETVÆRKET
Sund By Sekretariatet

c/o KL-huset
Weidekampsgade 10
2300 København S

Telefon 33 70 35 80
E-mail: post@sundbynetvaerket.dk
www.sund-by-net.dk