



EVALUERING AF KROP OG KONTOR FORSØGSPROJEKTER

Ejgil Jespersen

2011:1

MOVEMENTS

Evaluering af Krop og Kontor forsøgsprojekter

Ejgil Jespersen

Evaluering af Krop og Kontor forsøgsprojekter

Udarbejdet af:

Ejgil Jespersen

Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet

Udarbejdet for:

Arbejdsmiljøsekretariatet for BAR FOKA

Udgivet 2011

ISBN 978-87-92646-21-7

Serie: Movements, 2011:1

Serieudgiver: Institut for Idræt og Biomekanik

Forsidefoto: Scanpix

Forsidelayout: UniSats

Opsætning: Lone Bolwig

Tryk: Print & Sign, Odense

Indhold

Sammenfatning	5
Projektet 'Krop og Kontor'	6
Forsøgsprojekternes organisering	7
Forsøgsprojekternes indhold	9
Evalueringsens formål	9
Evalueringsens metoder	10
Evalueringsens udførelse og mangler	10
Midtvejsevaluering	11
Udsigt til sundhedsambassadører på Bornholm	12
Løftestang for sundhedspolitik på Aalborg Universitet	14
Hen imod Krop og Kontorhuset i SAS	16
Entusiaster viser vejen i Rigshospitalets Udviklingsafdeling	21
Analyse og konklusion	23
Perspektivering	25
Bilag	28

Sammenfatning

BAR FOKA (Branchearbejds miljørådet Finans / Offentlig kontor & Administration) har med støtte fra Forebyggelsesfonden stået bag gennemførelsen af fire forsøgsprojekter om integration af fysisk aktivitet i kontorarbejde. Arbejdsmiljøsekretariatet for BAR FOKA har varetaget den overordnede projektledelse, mens der har været en intern projektleder på de fire arbejdspladser til sammen med to eksterne konsulenter at gennemføre de lokalt forankrede projekter.

Forud for hovedprojektet blev der gennemført et pilotprojekt i SAS Danmarks Airline afdeling, hvor de to konsulenter Martin Spang Olesen og Mads Andreasen havde lejlighed til at afprøve deres ideer og aktiviteter. SAS Danmarks Airline afdeling blev efterfølgende også udvalgt som en af virksomhederne, hvor det såkaldte Krop og Kontor projekt skulle finde sted. De øvrige udvalgte arbejdspladser blev Rigshospitalets Udviklingsafdeling, Borgercenteret i Bornholms Regionskommune og Fakultetskontoret på Det Teknisk-Naturvidenskabelige og Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet på Aalborg Universitet.

Alt i alt ser det ud til, at Krop og Kontor forsøgsprojekterne i det store og hele har været succesrige og vist farbare udviklingsveje for såvel betalt bevægelsesfrihed som sundhedsfremme på arbejdspladsen.

I øvrigt er forsøgsprojekternes tilblivelse kendetegnet ved mange dagsordener fra forskellig side og uden en tydelig samlet strategi for gennemførelsen. Resultatet er, at der opstår mange delprojekter under den fælles hat 'Krop og kontor', ligesom fokus udvides fra specifikt at have integration af fysisk aktivitet i kontorarbejde for øje til at indgå i en mere generel orientering mod sundhedsfremme og trivsel på arbejdspladsen.

På Fakultetskontoret på Aalborg Universitet har deltagelsen i Krop og Kontor rustet medarbejderne til at arbejde bedre med en sundhedspolitik, som også rummer plads til krop og bevægelse og til at integrere nye medarbejdere i kultursagen på stedet. I Udviklingsafdelingen på Rigshospitalet har en gruppe medarbejdere, der kalder sig entusiaster, taget Krop og Kontor til sig i forbindelse med et slankeprojekt og gør noget ved sagen i fællesskab især i fritiden.

På Borgercenteret i Bornholms Regionskommune er der via sundheds- og bevægelsesmæssige tiltag udviklet et kulturfællesskab på arbejdspladsen. Det viser nu sin levedygtighed med en alsidig årshjulplan for krop og kulturudvikling for 2011, ligesom ideen om uddannelse af sundhedsambassadører til at være tovholdere for bevægelsestiltag mv. er ved at sprede sig til institutioner i hele regionskommunen.

Endelig har SAS Danmarks Airline afdeling på trods af svære økonomiske odds i luftfartsbranchen og medarbejderreduktion formået at sprede Krop og Kontor projektet til yderligere 325 medarbejdere og ledere i SAS, således at bevægelse er på vej til at blive en naturlig del af en kontorarbejdsdag i virksomheden. Desuden implementeres den interne arbejdsmiljøafdeling i projektet fremover med henblik på støtte og vejledning samt uddannelse af sundhedsambassadører, således at kompetencerne i bevægelseskulturen vedligeholdes efter projektets ophør, og kulturændringen kan tage over.

Projektet 'Krop og Kontor'

Kontorarbejdet er kendetegnet ved meget lidt fysisk aktivitet. Det ligger i selve arbejdets primære indhold, men trods dette er der bestræbelser på at overflødiggøre arbejdsgange med bevægelse, som opfattes som tidsspilde og ineffektivt. Af sundhedsmæssige grunde er dette u hensigtsmæssigt.

Projektet 'Krop og Kontor' er et udviklingsprojekt, som Branchearbejdsmiljørådet Finans, Offentlig kontor og Administration (BAR FOKA) står for. Projektet gennemføres på kontorarbejdspladser på fire virksomheder / institutioner: Bornholms Regionskommune, Borgercenteret (ca. 65 medarbejdere), SAS Danmarks Airline afdeling (ca. 110 medarbejdere), Aalborg Universitet, I-N-S fakultetskontor (ca. 80 medarbejdere) og Rigshospitalets udviklingsafdeling (ca. 35 medarbejdere).

Det overordnede mål for projektet er at integrere fysisk aktivitet i kontorarbejdet. Dette søges opnået ved følgende:

1. En udvidelse af forståelsen af fysisk aktivitet til at være mere og andet end den traditionelle motion såsom fitness og sport ved en helhedsorienteret tilgang til bevægelse med
 - a. en naturvidenskabelig tilgang til bevægelse, hvor medarbejderne præsenteres for den foreliggende viden om, hvilke øvelser og aktiviteter der virker, så medarbejderne kan træffe de bedste valg for sig selv, samtidig med at medarbejderinvolvering og sundhedsledelse er central,
 - b. og en mere holistisk - asiatisk og filosofisk inspireret - tilgang baseret på 'kvalitative bevægelser', hvor udgangspunktet er 'øjeblikkets lyst og kroppens behov' (mekanik, sundhed mv.).
2. En udvikling af aktiviteterne og tiltagene i et samarbejde med medarbejderne og en forankring af aktiviteterne ved uddannelse af 'holdkaptajner', der får ansvaret for aktiviteterernes fortsættelse.

Konkret har projektet følgende målsætninger:

- At introducere og udvikle nye tilgange til fysisk aktivitet på arbejdspladsen.
- At der arbejdes med en helhedsorienteret tilgang til bevægelse, hvor fysisk velvære og bevægelse understøtter det mentale velvære.
- At der arbejdes målrettet med integration af fysisk bevægelse i kontorarbejdet, herunder arbejdets organisering, ledelse og arbejdspladsens indretning.
- At medarbejdere opnår en forbedring af deres sundhedsprofiler.
- At ledelsen arbejder med fysisk aktivitet / sundhed i deres ledelsesstrategi, og at ledelsen er med til at fastholde initiativerne efter projektets afslutning.

Projektet omfatter flere aktiviteter, hvoraf de vigtigste er:

1. Indledende dialogmøder med medarbejderne på de fire arbejdspladser, som tager sigte på at orientere medarbejderne om projektet og afdække deres ønsker og interesser i

- forhold til fysisk aktivitet. Disse møder gennemføres i september 2009.
2. Et undervisningsforløb på hver af de fire kontorarbejdspladser, hvor forskellige øvelser introduceres for medarbejderne og integrationen af fysisk aktivitet i det daglige arbejde er central. Der gennemføres både et 'naturvidenskabeligt' og et 'holistisk' forløb. Disse forløb gennemføres i efteråret 2009.
 3. Uddannelse af holdkaptajner i forhold til fysisk aktivitet, hvis opgave er at fastholde initiativerne på arbejdspladserne. Der 'vælges' en holdkaptajn for hver ti medarbejdere på arbejdspladsen. Disse får et fire dages kursus i at tage ansvaret for gennemførelsen af fysiske aktiviteter på arbejdspladsen, når undervisningsforløbet er afsluttet.
 4. Et forløb hvor medarbejderne selv står for træningen og videreførelse af de ideer til bevægelse på arbejdspladsen, som undervisningsforløbet har givet inspiration til.

Forsøgsprojekternes organisering

BAR FOKA's tanke om at integrere fysisk aktivitet i kontorarbejdet går tilbage til 2006, hvor der var tale om at udskrive en prisopgave om emnet. Prisopgaven forblev imidlertid på tegnebrættet, og BAR FOKA gav sig i stedet i efteråret 2008 til at søge efter virksomheder, som ville være med i et forsøgsprojekt på feltet. Sundhedsministeriet var fra starten med i dette projekt under sloganet '*Tag kroppen med på kontoret*'.

Virksomhederne skulle i ansøgningen om projektdeltagelse bl.a. beskrive deres motivation for deltagelse i form af svar på spørgsmålet: *Hvilken mening og værdi ser du i forsøgsprojektet om at integrere fysisk aktivitet i kontorarbejde?*

I tilknytning hertil blev der gennemført et 4 ugers pilotprojekt i SAS Danmarks Airline afdeling i november-december 2008. Pilotforsøget gav de to bevægelseksperter Martin Spang Olsen og Mads Andreasen mulighed for at afprøve deres ideer til de fire forsøgsprojekter, der da var under opsejling.

Udvælgelsen af de fire forsøgsprojekter blev foretaget i januar 2009 af et vurderingspanel, som BAR FOKA havde udvalgt: Jakob Axel Nielsen, daværende minister for Sundhed og Forebyggelse; Gisela Sjøgaard, professor på Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet; Lykke Friis, daværende prorektor på Københavns Universitet; Ole Kåre Føli, grundlægger af Body-SDS, og Peter Bastian, musiker og musikfilosof.

Et af kriterierne for at deltage i projektet var, hvorvidt medarbejdere og ledelse var parate til at flytte sig (både fysisk og i overført betydning). De fire udvalgte virksomheder skulle desuden bidrage til medfinansiering af projektet i form af

- Ca. 3,5 timers aktiv deltagelse pr. uge pr. medarbejder (idet målet var at projektet gør medarbejderne mindst lige så effektive, som hvis de havde arbejdet hele tiden)
- Eventuelle fysiske ændringer i kontormiljøet
- Eventuelle kurser eller videreuddannelse til medarbejderne

I BAR FOKA's ansøgning til Forebyggelsesfonden blev de fire forskellige forsøgsprojekter sammenskrevet til ét projekt, som samtidigt skulle leve op til Forebyggelsesfondens støttekriterier for så vidt angår ”projekter, der øger bevidstheden om risikoen ved rygning, alkohol, kost og fysisk inaktivitet.” Her kommer sunde, individuelle livsstilsfaktorer mere i fokus, og på denne baggrund indføres der både sundhedstjek og sundhedsledelse i forsøgsprojekterne. Men hovedformålet med projektet fastholdes i Forebyggelsesfondens optik, idet projektets formål/succeskriterier opsummeres som følger:

”Hovedformålet med projektet er at skabe mere meningsfyldt fysisk aktivitet i kontorarbejdet, som understøtter og styrker medarbejdernes daglige arbejde. Der arbejdes med en bred tilgang til bevægelse. Succeskriterierne for de fire forsøgsprojekter er som minimum at medarbejderne oplever mere fysisk aktivitet i arbejdet, og at denne er integreret som en naturlig del af det daglige arbejde. Medarbejdere som normalt ikke er fysisk aktive deltager også i projektet.”

Krop og Kontor projektet er og bliver i øvrigt kendetegnet ved en betydelig kompleksitet i organiseringen med ikke så få indfaldsvinkler og interesser både lokalt og centralt, som det fremgår af den skematiske oversigt udarbejdet af BAR FOKA:

Styregruppen for BAR FOKA	Er projektere og ophavsmænd til projektet, ligeledes finansierer BAR FOKA den løbende og afsluttende formidling af projektet
Sundhedsministeriet	Bidrager økonomisk til projektet i forhold til den løbende formidling.
Sundhedsstyrelsen	Har aktier i projektet igennem deres faglige deltagelse i en referencegruppe
Forebyggelsesfonden	Står for finansieringen af aktiviteterne ude på virksomhederne, herunder løn til eksterne konsulenter og materialer m.m.
Arbejds miljøsekretariatet	Er sekretariatet for BAR FOKA og er ansvarlige for den overordnede projektledelse af projektet.
Vurderingspanel	Har til opgave at udvælge de deltagende virksomheder, ligesom de har til opgave at komme med en fællesudtalelse i forhold til perspektiverne i projektet når dette er afsluttet.
De fire virksomheder	Afsætter tid og ressourcer til at deltage i projektet, på hver virksomhed er der en lokal projektleder og en række holdkaptajner / sundhedsambassadører, som er tovholdere på de enkelte aktiviteter.
De to eksterne konsulenter	Henholdsvis Martin Spang Olsen og Mads Andreasen. De har ansvaret for gennemførelsen af de enkelte aktiviteter ude på arbejdspladserne, ligesom de har ansvaret for at projektets aktiviteter og tilgange lever op til beskrivelserne i projektbeskrivelsen.
Ekstern evaluering	Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet, står for gennemførelsen af den eksterne kvalitative evaluering af de fire forsøgsprojekter.
Formidling	Ved Camilla Marcinkowski, har ansvaret for en løbende opdatering af hjemmesiden www.kropogkontor.dk ligesom hun vil indgå i den afsluttende formidling af projektets resultater.
Netværk om sundhed og bevægelse	Der er blevet oprettet to netværk i samarbejde med BAR FOKA projektet ”den sunde arbejdsplads”. Heri deltager repræsentanter for de deltagende forsøgsvirksomheder, ligesom andre interesserede virksomheder har mulighed for at deltage.

Forsøgsprojekternes indhold

Indholdet i forsøgsprojekterne under Krop og Kontor er i udgangspunktet designet af Martin Spang Olsen (MSO Productions) på opfordring af Arbejdsmiljøsekretariatet i BAR FOKA under Morten W. Andersen. Opgaven lød på at designe et system, der kunne fremme sundhed og trivsel gennem ”meningsfulde” fysiske øvelser i kontorarbejdet: Mindst mulig indsats med størst mulig effekt.

Senere blev Mads Andreasen (MA SundUddannelse), der er idrætsuddannet og arbejder med sundhedsfremme på arbejdspladsen, tilknyttet og har bidraget med megen erfaring og ekspertise. I fællesskab har MSO og MA gennemført pilotprojektet i SAS og udviklet Krop og Kontor til den form, der kendes i dag.

I bilagsmaterialet forefindes en detaljeret oversigt over de aktivitetsprogrammer og den uddannelse af holdkaptajner/sundhedsambassadører, som henholdsvis MSO og MA har gennemført. Begge indfaldsvinkler er kendetegnet ved ikke kun at have fokus på integration af fysisk aktivitet i kontorarbejdet, men også på de sociale relationer, trivsel, sundhedsfremme og livskvalitet i det hele taget. På denne baggrund udbydes et stort antal sunde valgtilbud, som medarbejderne på virksomhederne kan vælge og vrage imellem, idet deltagelsen i udgangspunktet skal være frivillig.

Evalueringens formål

Den eksterne evaluering er todelt. Den første del skal belyse følgende:

1. Hvordan er de fysiske aktiviteter blevet integreret på arbejdspladsen – i kulturen, i den fysiske indretning af arbejdspladsen, i organisationen og i ledelsen?
2. Hvordan oplever medarbejderne de forskellige bevægelsesaktiviteter og træningsformer, som introduceres i undervisningsforløbet. Derunder skal der sættes fokus på fire forhold:
 - Hvordan oplever medarbejderne de to forskellige tilgange til fysisk aktivitet – den ’naturvidenskabelige’ og den ’holistiske’?
 - Hvordan oplever medarbejderne, at aktiviteterne har haft indvirkning på deres fysiske aktivitetsniveau, lyst til bevægelse og selvvurderede sundhed?
 - Hvordan synes medarbejderne, at de er blevet involveret i projektet?
 - Er der forskelle på medarbejdernes oplevelser af projektets aktiviteter mellem forskellige grupper på arbejdspladsen – fysisk aktive contra mindre fysisk aktive, mænd contra kvinder, akademisk uddannede contra kortere uddannede?
3. Hvordan har ’uddannelsen’ af og funktionen som holdkaptajn fungeret?

Den anden del, som gennemføres et halvt år efter, at projektet er afsluttet, skal belyse, om de aktiviteter og initiativer, som introduceredes i undervisningsforløbene, er fastholdt.

Evalueringens metoder

Evalueringens første del gennemføres ved observationer på de fire arbejdspladser samt ved interviews med ledende medarbejdere, holdkaptajner og almindelige medarbejdere. De fire arbejdspladser besøges to gange i forbindelse med henholdsvis midtvejs- og slut-evaluering. Endvidere følges et kursus for holdkaptajnerne (to dage). Ud over at observere undervisningen vil nogle af deltagerne blive interviewet (små korte interviews).

De af projektets succeskriterier, som vedrører kvantitative mål for medarbejdernes motionsvaner, selvoplevede sundhed, trivsel mv. belyses ved gennemførelse af en undersøgelse af medarbejdernes sundhedsprofiler, som projektet selv står for. Evaluators medvirker ved analysen af de indhentede data i samarbejde med projektet.

Den anden del af evalueringen gennemføres ved forespørgsler til de interne projektledere på de fire arbejdspladser om projektstatus og udsigter.

Evalueringens udførelse og mangler

Der er blevet foretaget besøg på alle fire virksomheder i to omgange, dels i forbindelse med midtvejs-evaluering i januar 2010 og slutevaluering i oktober 2010. I begge tilfælde er der gennemført interviews med de interne projektledere og gruppeinterviews med udvalgte medarbejdere, herunder holdkaptajner. En overordnet leder på tre af de fire virksomheder er ligeledes blevet interviewet i forbindelse med slutevalueringen. Desuden har de to eksterne konsulenter (Martin Spang Olsen og Mads Andreasen) samt de overordnede projektledere (Lars Uldal Beck og Marianne Storm) i Arbejds miljøsekretariatet været til rådighed som informanter. Endvidere har evaluatoren deltaget som observatør i hovedparten af projektgruppens møder. Endelig har de interne projektledere i den første uge i 2011 besvaret spørgsmål om forsøgsprojekternes forankring.

I tillæg har BAR FOKA v/Arbejds miljøsekretariatet selv forestået en e-survey i tre omgange blandt projektdeltagerne samt engageret SUND på job v/ Nikolaj Møller-Jørgensen til at gennemføre sundhedstjek blandt medarbejderne ved henholdsvis projektets start og afslutning. På denne baggrund har medarbejderne haft mulighed for en individuel samtale om deres personlige sundhedsprofil.

Efter evaluators opfattelse er kvaliteten af de indsamlede data imidlertid utilstrækkelig til at kunne danne grundlag for besvarelse af spørgsmål om forsøgsprojekternes indflydelse på medarbejdernes fysiske aktivitetsniveau, lyst til bevægelse og selv vurderede helbred. Systematiske sammenligninger af forskellige medarbejdergrupper – fysisk aktive contra mindre fysisk aktive, mænd og kvinder, akademisk uddannede contra kortere uddannede er ligeledes ikke mulig på denne baggrund.

Resultater og analyse af såvel e-survey som sundhedstjek udgår derfor efter aftale med BAR FOKA af evalueringsrapporten.

Desuden har det ikke været muligt at følge et to-dages kursusforløb for holdkaptaj-

nerne, dels fordi kursusforløbene allerede var gennemført på to af virksomhederne, før evalueringen aftales og iværksættes, dels fordi uddannelsen af holdkaptajner ikke gennemførtes som et decideret kursus på en tredje virksomhed og slet ikke fandt sted på den fjerde virksomhed. Vurderingen af uddannelsen af holdkaptajner/sundhedsambassadører vil derfor alene bygge på de kvalitative medarbejderinterviews, der er gennemført på de fire virksomheder.

Midtvejsevaluering

Midtvejsevalueringen, som er publiceret i en rapport om 'Krop og bevægelse i kontorarbejde' på hjemmesiden www.kropogkontor.dk, viste, at "ting tager tid" at udvikle fra grunden af. Der er tale om forsøgsprojekter udover det sædvanlige derved, at de introducerer islet af bevægelse i kontorarbejde, og desuden forbindes projekterne med både sund fornuft og lidenskabelig omgang med kroppen i kraft af de to tilgange til bevægelse, som de eksterne konsulenter står for.

Det blev også bemærket, at den relativt løse organisering af projektet som helhed indtil da ikke havde været så fordelagtig og kunne vise sig som en svaghed i forhold til forankringen af bevægelse i kontorarbejdet på de enkelte virksomheder på sigt.

Derfor blev der påpeget et behov for at eksperimentere mere lokalt med tilrettelæggelse og organisering af bevægelsesaktiviteter samt at forbinde bevægelsesprojekterne mere med udførelsen af selve kontorarbejdet samt med arbejdsmiljø- og ledelsesforhold. Der blev også lagt op til at arbejde mere med en fælles holdning til, hvor grænsen går mellem arbejds- og privatliv, og med hvad "mening i bevægelse" vil sige for projektdeltagerne hver for sig og sammen.

Sidst men ikke mindst blev begrebsliggørelsen af fysisk aktivitet, krop og bevægelse tematiseret, siden der er tale om at indpasse bevægelsesaktiviteter i kontorarbejdstiden snarere end at gå efter sundhedseffekter af evidensbaseret fysisk aktivitet.

Således er det påvist, at bevægelse i dagligdagen i form af NEAT (Non-exercise activity thermogenesis), dvs. alle aktiviteter i det daglige liv indbefattet beskæftigelse, rastløshed, transport og fritid, men altså *ikke* anstrengende motion/fysisk træning, som øger energiforbruget over hvileniveau, også kan være vigtig for sundhed.

For eksempel er det dokumenteret, at overvægtige individer sidder i gennemsnit 2 timer mere om dagen sammenlignet med deres slanke modstykker. I det hele taget er der ved at komme stadig mere fokus på den risikable indvirkning på sundhed, som overdreven stillesiddende adfærd har.¹

BAR FOKA har med iværksættelsen af forsøgsprojekter om integration af fysisk aktivitet i kontorarbejde fortjenstfuldt henledt opmærksomheden på, at lidt bevægelse i løbet af arbejdsdagen også har en vis ret i sundhedsøjemed i sammenligning med helt stillesiddende arbejde. Dette centralperspektiv har det dog gennemgående været vanskeligt at

¹ Pedro Hallal & Ulf Ekelund: CRF, MVPA, NEAT, PAEE, and Now Sedentary Time: Will the Pendulum Swing Back Again? *Journal of Physical Activity and Health* 7, 2010, 569-570.

fastholde i forsøgsprojekterne, idet fokus i nogen eller høj grad har bredt og spredt sig ud til sundhedsfremme og trivsel mere generelt.

Lad os derfor nu i første række tage en omgang med forsøgsprojekterne hver for sig på de fire virksomheder og se på de mulige positive udslag af indsatserne.

Udsigt til sundhedsambassadører på Bornholm

Inden Krop og Kontor forsøgsprojektet startede på Bornholm, var fire forskellige arbejdspladser blevet slået sammen i Borgercenteret. Samtidigt havde man på mindre end to år næsten indfriet en besparelse på 30 % og udfra egenvurdering opretholdt en god offentlig service med information om regionskommunens serviceydelser.

Efter organisationsændring og medarbejderreduktion var der imidlertid et stærkt behov for at styrke de sociale relationer indadtil, og Krop & Kontor blev en kærkommen lejlighed til at etablere et kulturfællesskab omkring fysisk aktivitet og andre sunde tiltag. Med chefen for Borgercenteret, Michael Hansen Bager, som intern projektleder og ivrig projektdeltager var der også sikret ledelsesopbakning fra starten.²

”Havde vi ikke haft Krop & Kontor projektet, skulle vi have haft noget andet”, siger Allan Westh, der er områdechef for Borger og Beskæftigelse i regionskommunen.

Ansøgningen om projektdeltagelse var blevet fremsendt på baggrund af en drøftelse i et enigt MED-udvalg, og projektet havde dermed i udgangspunktet en bred tilslutning og forbindelse til arbejdsmiljøforhold.

Projektdeltagerne har gennemgående fulgt MSOs program suppleret med en række øvelser fra MAs repertoire. Nogle aktiviteter har vundet regelmæssigt indpas i arbejdstiden som fx bold- og elastikøvelser, der er på programmet tre gange om ugen, og morgensang, der gennemføres om fredagen. En del går en tur i frokostpausen eller løber et par gange om ugen i arbejdstiden, mens andre er bidt af gymnastiske strækøvelser til kormusik, som tager ganske få minutter og helst skal gennemføres en gang i timen.

Nogle lukker også døren til kontoret og mediterer en stund, eller tager en omgang i et nyindrettet fitnessrum, mens andre skaffer sig en vis bevægelse på stedet - på siddebolde i stedet for på kontorstole.

Udover at mange af aktiviteterne gennemføres i grupper eller parvist (fx massage) har der også været gennemført foredrag og arrangementer, der både har været orienteret mod den enkeltes livstil som fx nye madvaner og mod samling af personalet omkring projektet. Den fælles identitet som trendsættere for sundhedsfremme på arbejdspladsen bidrager

² Ledelsen går foran på Bornholm, se under Bornholm på www.kropogkontor.dk; Arbejdsmiljø: De motionerer hovedpinen væk. Velvære. Tre og en halv time. Så meget tid må alle 65 medarbejdere på Borgercenteret i Rønne hver især bruge af arbejdstiden om ugen på fysisk aktivitet. Gymnastik og meditation er blevet en del af dagligdagen, og selvom det tager tid, får de stadig den samme mængde arbejde fra hånden. For træningen giver god energi og har sendt spændingshovedpinen til Langtbortistan. *HK Kommunalbladet* 13. august 2010.

til at holde gejsten ved lige og øger mulighederne for, at diverse bevægelsestiltag bider sig fast som en sund og trivselsfremmende del af kontorarbejde.

Om mødet med Martin og Mads fortæller flere medarbejdere oprømt

”Vi glemmer det aldrig! Uden deres indsats var vi ikke kommet i gang. Man er kommet til at holde af hinanden”, siger de samstemmende.

På spørgsmålet om de foretrækker den afprøvede eller mere udfordrende tilgang til bevægelse svarer de ligesom Peter Plys

”Ja, tak, begge dele.”

Michael Hansen Bager understreger ligeledes, at der må være bredde og forskellighed i tilbuddene, når der skal være tilbud til alle.

Det tog nogen tid for medarbejderne at vænne sig til Martins direkte facon at under- vise og tiltale medarbejderne på, men efter tilvænningsperioden gik det fremad med at afprøve grænser for bevægelsesadfærd, og da Mads stødte til, blev det bare bedre. Efter projektperiodens afslutning opleves det som et savn, at de ikke dukker op engang imellem og spreder bevægelsesglæde.

På ledelsesplan er der initiativer i gang med hensyn til at forankre projektet samt ud- brede tanken om mere bevægelse i løbet af arbejdsdagen på regionskommunens arbejds- pladser. Ledelse og medarbejdere er enige om, at der må være tovholdere til at vedlige- holde og udvikle interessen for mere bevægelse i dagligdagen, så aktiviteterne med tiden bundfælder sig som nye vaner. Der er fortsat en vis skepsis indadtil og især udadtil om det med at ”gå til gymnastik i arbejdstiden”.

Uddannelse af tovholdere – de såkaldte holdkaptajner eller sundhedsambassadører – til at iværksætte og fastholde aktiviteterne kunne have været organiseret til at begynde med, men blev senere fulgt bedre op og slog an i og med det gav ejerskab til forsøgsprojektet. Det er netop denne nøglefaktor, som der nu er lagt op til at gøre mere ved blandt regions- kommunens 4500 medarbejdere.

Allan Westh oplyser, at det på et chefgruppeområde med kommunaldirektøren i spid- sen er besluttet at støtte en uddannelse af sundhedsambassadører blandt de ansatte. Det er nu op til social- og sundhedssekretariatet at løse denne opgave i praksis og herunder få den tilpasset jobfunktioner på de forskellige områder, så det snarere bliver et spørgsmål om krop og kontekst end om krop og kontor.

”Sundhedsambassadører skal uddannes til at varetage opgaver med bevægelse og trivsel for mindre grupper af kollegaer, men det er vigtigt at tilpasse opgaven efter hvordan dagligdagen ser ud for de pågældende, og hvilke medarbejdergrupper det drejer sig om. Nogle er fx mere udfarende, mens andre er mere stillesiddende”, siger Allan Westh.

”Samtidig er det vigtig at fastholde frivilligheden og passe på med at gøre bevæ-

gelse til en arbejdspligt udover hvad selve arbejdet måtte kræve”, tilføjer han.

Westh kan dog forestille sig, at bevægelsestiltag med tiden bliver indrulleret i arbejdsmiljølovgivning og aftaleforhold på arbejdsmarkedet, såfremt aktiviteterne har en påviselig gunstig effekt på udførelsen af arbejdet, det kollegiale samvær, sygefravær og andet.

Med udsigten til sundhedsambassadører en masse i Bornholms regionskommune kan Krop og Kontor forsøgsprojektet imidlertid nok allerede siges at have sat sine tydelige spor. I udgangspunktet var projektet ikke et isoleret bevægelsesprojekt for medarbejderne, men indgik også som et vigtigt element i samling og udvikling af Borgercenterets virksomhed og havde som sådan ledelsens fulde bevågenhed fra starten. Det er givetvis en sådan kombination af interesser, som sammen med de eksterne konsulents løfterige indsatser har bidraget til at skabe en succeshistorie på feltet.

Løftestang for sundhedspolitik på Aalborg Universitet

I ansøgningen om projektdeltagelse lægger Fakultetskontoret på Det Teknisk-Naturvidenskabelige og Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet på Aalborg Universitet især vægt på at forbinde projektet med en sammenhængende sundhedspolitik, hvor der er plads til ”det hele liv”. Der arbejdes i forvejen med elementer af en sådan politik som fx en guide for stresshåndtering, ergonomiske tiltag og frugtordning. Nu ønskes sundhedsindsatsen styrket med en fysisk dimension, og projektet skal især give virksomheden input til, hvordan fysisk aktivitet kan tænkes ind i ledelsen og organiseringen af medarbejdernes arbejde.

”Vi vil rigtig gerne arbejde med sundhed, men står famlende over for at formulere en sundhedspolitik. Derfor var det oplagt for os at bruge forsøgsprojektet til at tale om sundhed. Den ambition har vi fået opfyldt i og med vi er ved at få nedsat et sundhedsudvalg til at arbejde videre med det”, siger den interne Krop og Kontor projektleder og HR-medarbejder på fakultetskontoret, Lone Sarauw.

”Jeg tænker det bliver et udvalg, der med et udkast til en sundhedspolitik kommer til at referere til samarbejds- og arbejdsmiljøudvalget”, tilføjer hun.

Med deltagelsen i projektet var der i udgangspunktet lagt op til i en længere periode at sætte fokus på fysisk aktivitet i organisationen som helhed, således at ansvaret for den fysiske aktivitet blev flyttet væk fra de enkelte medarbejdere og over i organisationen. Imidlertid virker det som om, at organisationen i kraft af selve organiseringen af projektet ikke fuldt ud har kunnet påtage sig dette ansvar.

Fakultetskontoret er organiseret i arbejdsgrupper med en områdeleder og høj grad af selvstyre, mens fakultetsledelsen bortset fra den indledende fase og beslutning om projektdeltagelse har forholdt sig i baggrunden. I respekt for selvstyret har ledelsen ladet det være op til medarbejderne selv og deres uddannede sundhedsambassadører i samarbejde

med de eksterne konsulenter at gennemføre projektet.

8 medarbejdere gennemgik tidligt i projektførelsen et 4 dages kursus for på denne baggrund bedre at kunne varetage rollen som tovholder og sundhedsambassadør i deres respektive arbejdsgrupper. Men for det første var alle ikke lige velmotiverede for opgaven, som de frivilligt havde meldt sig til at stå for, og for det andet var deres opgave ikke tilstrækkelig afklaret ledelsesmæssigt hverken indadtil i deres egen gruppe med områdeleder eller udadtil i forhold til fakultetsledelsen og forsøgsprojektets konsulenter og ledelse.

Den personlige faktor blev derfor ret afgørende for projektets gennemførelse. I den ene halvdel af grupperne kom det til at gå godt eller endog meget godt, mens det kom til at knibe med lysten og engagementet i den anden halvdel. Som helhed betraget kan projektet derfor på kort sigt betegnes som en betinget succes, men på længere sigt med en sundhedspolitik for øje kan forsøgsprojektet komme til at nå i mål..

Krop og Kontor projektet handler ikke om at sætte sit lys under en skæppe, men snarere om at lade det brænde i lys lue og sprede bevægelsesglæde. Lone Sarauw fortæller om, hvordan det konkret kan ytre sig i hendes gruppe i ledelsessekretariatet, når de har en nyuddannet til jobsamtale:

”Hvordan vil du have det med at stå og hive i en elastik eller vrikke i en hulahopring, når der kommer gæster udefra til dekanen”?

For at kunne trives i denne arbejdsgruppe, må den enkelte medarbejder således helst ikke være tilbageholdende med at føre sig frem i bevægelse, når tiden er til det. Her har man åbenlyst taget Krop og Kontor projektet til sig og bidrager dermed til en kulturændring indefra. Fremover vil man givetvis også udadtil, fx i stillingsopslag, signalere, at her er og skal der være bevægelse i kontorarbejdet. Men indtil videre er det vigtigere at få de mindre aktive grupper mere i gang ved en koordineret indsats mellem områdelederne og sundhedsambassadørerne eller hvem der nu vil gå foran med et godt eksempel.

Her vil det være vigtigt at tage udgangspunkt i den sociale funktion af aktiviteterne, understreger Lone Sarauw:

”De eksterne konsulents øvelser giver noget forskelligt, og nogle af øvelserne er ikke så let tilgængelige eller kan blive for ensformige. Så når vi nu skal stå på egne ben, må vi have det sjovt og lege sammen. Det forudsætter både tryghed og åbenhed. På den måde kommer vi bedst udover blufærdigheden. Samtidig må vi ikke glemme, at nogle foretrækker at løbe eller spille fodbold med kollegaerne frem for at stå op til strækøvelser eller bevægelse til musik.”

Charlotte Trend Bakmann, der er områdeleder i ledelsessekretariatet, glæder sig også over den fællesskabsfølelse, projektet har været med til at fremme nogle steder i organisationen. Men der er noget, der bekymrer hende:

”De som altid har dyrket idræt går rigtig meget op i det, mens de der virkelig skal indfanges og løftes op er de som ikke er motionsmindede i forvejen. Hvis det er tabubelagt at kommentere vægtproblematik og usunde kostvaner, er det begrænset hvor langt vi kan komme med et bevægelsesprojekt på en arbejdsplads som denne”, siger hun.

Så længe individuelle livsstilsfaktorer er adskilt fra arbejdsmiljøforhold, og spørgsmål om sport, motion og bevægelse ikke anses for et kollektivt anliggende, adskiller arbejdspladsen sig næppe afgørende fra andre instanser, der promoverer sundhedsfremme og trivsel via et bevidst og nøjeregnende forhold til kost, rygning, alkohol, motion og stress. Spørgsmålet er altså, om det er arbejdssituationen og –klimaet, som er udgangspunktet for en bevægelsesindsats, eller det snarere er konstellationen af enkeltfaktorer, som kommer til at dominere billedet.

”Sundheden flyttes ikke rigtig med et projekt som dette, men det hjælper virksomheden til øget fokus på, at det er ok at bevæge sig, og det gør noget ved arbejdsglæden”, understreger Charlotte Trend Bakmann.

Det er bare rundt regnet halvdelen af medarbejderne, der udfører de øvelser, de er blevet præsenteret for i projektførløbet, men mange af dem har mærket en fysisk bedring og andre forbedringer, specielt når det gælder energi og social kontakt. Hovedparten af medarbejderne er desuden indstillet på at fortsætte med øvelserne udover projektførløbet.

En gruppe af medarbejdere forklarer tilbageholdenheden hidindtil med, at nogle afdelinger har været bedre end andre til at sætte aktiviteter i gang, og at ikke alle var interesserede fra starten. Men for mange har projektet dog givet et skub til mere bevægelse og foranlediget en øget sundhedsbevidsthed udover hvad der har med fysisk aktivitet at gøre.

De to eksterne konsulenter har tydeligvis sat deres spor på forskellig vis og suppleret hinanden:

”Mads har mere kroppen med, mens Martin mere er til sjælen, siger en af medarbejderne”, og de øvrige istemmer med haha.

Selv om interessen for projektet har været blandet på det pågældende fakultetskontor, er det slået godt an i flere grupper og afdelinger, og det har helt klart været en løftestang for det aktuelle arbejde med sundhed og sundhedspolitik på stedet.

Hen imod Krop og Kontorhuset i SAS

SAS Danmarks Airline afdeling blev kendt med dele af Krop og Kontor projektet allerede i pilotfasen og ønskede at forankre og sprede de positive resultater fra denne fase. I ansøg-

ningen blev det også bemærket, at SAS som virksomhed i luftfartsbranchen befinder sig i en økonomisk presset situation, men alligevel fortsat ønsker at investere i forebyggelse af nedslidning og arbejdsskader.

Denne strategi fastholder SAS og har fornylig besluttet at tilbyde alle administrative medarbejdere i den danske del af virksomheden en form for betalt bevægelsesfrihed i arbejdstiden. Vi er således vidne til, at én af Danmarks største virksomheder har identificeret sig med et forebyggelsesprojekt i en krisetid.

Der var 110 medarbejdere med i Krop og Kontor projektet til at begynde med, men i dag er bare halvdelen tilbage som følge af afskedigelser. Det er gået udover både arbejdsmiljøet og engagementet i Krop og Kontor projektet at befinde sig på ”en brændende platform”. Ikke desto mindre oplever mange af de tilbageblevne bevægelsesprojektet som det halmstrå i virksomheden, man kunne klynge sig til i en svær tid:

”Den sociale dimension er blevet styrket gennem projektet”, bemærker flere af medarbejderne og fremhæver dermed en positiv sideeffekt af gruppeøvelser og fællesarrangementer.

Flere er også blevet mere sundhedsbevidste og aktive i fritiden, fortælles det, da det gik op for dem, hvor mange skridt 10.000 skridt er, når man skal gå dem i løbet af en dag. Her var en skridttællerkonkurrence med fakultetskontoret på Aalborg Universitet med til at sætte fut i fødderne.

Ikke alle er lige fysisk aktive i arbejdstiden, og enkelte har slet ikke takket ja til tilbudet om bevægelsesfrihed fra skærmarbejdet fra tid til anden, hvad enten det nu er fordi motion opfattes som en løssluppen eller sund fritidsbeskæftigelse, eller fordi man ikke er og ej heller ønsker at blive motionsminded.

”De fleste kan godt se meningen med projektet, men det er en svær balance, så længe det er ok både at være med og ikke at være med”, lyder meldingen fra medarbejderne.

Projektdeltagelsen går heller ikke altid stille af sig, især ikke når den foregår til musik, og i det hele taget kaster aktiviteterne uvægerligt en del følelsesudbrud af sig. Det har ikke kunnet undgå at give støjgener for de medarbejdere, som sidder og arbejder i de samme kontorlandskaber i SAS huset, men ikke har ønsket eller ikke været udvalgt til at deltage i projektet. Det peger også på behovet for at tage den fysiske indretning af arbejdspladsen mere med i betragtning, herunder skaffe passende bevægelsesrum og luftveje

”Det er og skal være et tilbud til eget bedste”, er den generelle holdning blandt medarbejderne.

Der er således ikke indtil videre grundlag for at forbinde fysisk aktivitet med en arbejds-

opgave eller besværliggøre arbejdsfunktionen, fx ved at placere printeren langt væk.

”Det mest positive er at man kan komme væk fra computeren i stedet for at holde kaffepause ved skærmen”, siger en medarbejder.

En stor del af de 3,5 timer om ugen, som SAS har afsat pr.medarbejder til projektets gennemførelse, vil nok under alle omstændigheder have været brugt på nødvendige pauser fra skærmarbejdet. Dermed bliver det også klarere, hvad Krop og Kontor projektet primært drejer sig om, nemlig at vise at pauser kan bruges til andet og mere end dagdrømme, netsurfing, kaffedrikning og small talk. Med projektet blev det også legalt at hanke op i kroppen, komme lidt væk fra sin faste siddeplads og bevæge sig hver for sig og sammen.

Er denne fysiske aktivitet så ikke nødvendigvis evidensbaseret i fysisk sundhedsforstand, kan den dog erfaringsmæssigt have gunstige psykosociale virkninger. Det er ikke så nemt at lyve, når man skal vise sig fra sin kropslige side, og derfor kan bevægelse i fællesskab være mere tillidsvækkende end gode fortsætter. Kommer man som her ud af de vante roller og rammer, bliver det også vanskeligere at holde på formerne og blufærdigheden. Således spædes der til den sociale kapital i virksomheden.

SAS tager omvendt et socialt ansvar ved gennem projektdeltagelsen at bidrage til sundhedsfremme blandt personalet. Begreber som tillid, troværdighed og hæderlighed har traditionelt spillet en vigtig rolle blandt forretningsforbindelser, men med et begreb om CSR (Corporate Social Responsibility) har også samfundsansvar fået en vis vægt, udover at virksomheder skal sørge for at skabe vækst og arbejdspladser.

Med regeringens handlingsplan for virksomhedens samfundsansvar fra 2008 blev der lagt op til at bidrage til såvel social og miljømæssig som økonomisk bæredygtighed, og denne plan har foreløbig udmøntet sig i en ændring af årsregnskabsplanen, hvorefter de største danske virksomheder årligt skal rapportere på CSR i ledelsesberetningen.

SAS Danmark vil her med rette kunne henvise til deltagelsen i Krop og Kontor projektet samt planerne for den videre udbredelse og udvikling af bevægelsestilbud i arbejdspauser. I respekt for den enkelte arbejdstager skal der fortsat være mulighed for at vælge det fra, og man er også opmærksom på risikoen for stigmatisering af de passive, idet sundhedsbevidstheden typisk vil være stærkest blandt de i forvejen ressourcestærke og veluddannede.

Men for at få flere eller tendentielt alle involveret på en eller anden måde, må for det første den enkelte medarbejder have mulighed for at give sit besyv med, for det andet må der uddannes flere sundhedsambassadører til at forestå den praktiske og kollegiale del af projektudviklingen, og for det tredje må virksomheden træde i CSR-karakter og udbrede projektet til alle relevante medarbejdergrupper i virksomheden. Det er alt dette, som nu er undervejs i SAS Danmark.

Anne-Mette Filippson, der er miljøansvarlig og intern leder af Krop og Kontor projektet, fremviser en Power Point præsentation for ledende SAS-medarbejdere om ”Krop og Kontor Huset”, hvor spørgsmålene er:

- Har SAS et ansvar for at fremme sundheden blandt medarbejdere og ledere på kontor?
- Hvad får SAS ud af det? Er der behov for indsatsen?
- Hvad får du som leder ud af det?
- Hvad får medarbejderen ud af det?
- Kan det betale sig?
- Kan SAS blande sig i den enkeltes sundhed og risikerer vi at stigmatisere nogen, f.eks. overvægtige?

Som det antydes med disse spørgsmål, føres der i SAS en fornuftig diskussion om Krop og Kontor projektudviklingen på et oplyst grundlag: Ifølge WHO vil livsstilsfaktorer være ansvarlige for 70% af alle sygdomme i år 2020, og fysisk inaktivitet er årsag til tidligere død. Hvis SAS vælger at fremme sundhed i arbejdet, kan virksomheden brande sig på at være en ”sund” virksomhed. SAS drager omsorg (én af SAS’ 4 værdier) for sine medarbejdere og tiltrækker arbejdskraft – især unge har fokus på ”sunde virksomheder”.

I arbejdspladsvurderingen (APV) er kroppen ikke hidtil blevet taget i betragtning, når det gælder behov for fysisk aktivitet. Men når man ser på resultaterne af en APV blandt medarbejdere på kontor i SAS 2008, kunne der nok være behov for en særlig bevægelsesindsats:

- 11% havde hovedpine flere gange ugentlig eller mere
- 30% havde ondt i nakke og skuldre flere gange om ugen
- 23% oplyser at de kun i ringe eller meget ringe grad kunne afbryde skærmarbejde af andet arbejde.

Skal der imidlertid være målbare effekter af en given bevægelsesindsats, som fx mindre sygefravær, øget produktivitet og bedre trivsel, skal valg- og bevægelsesfriheden nok struktureres og situeres noget mere i virksomhedens dagligdag end der har været lagt op til i forsøgsprojektet.

Der har over en bred bank været eksperimenteret med øvelser med bolde og elastikker, Tai Ji og Qi Gong inspirerede øvelser, skridttæller konkurrencer, cykeldage, gå- og løbehold samt bevægelses-julekalender og work out. Hertil kommer sundhedsoplysning i form af kiropraktor vejledning, foredrag om sund kost ved diætist og om stress ved organisationspsykolog samt temadag om mindfulness.

Tilfredsheden med forsøgsprojektet kommer til udtryk ved, at man ifølge Anne-Mette Filippon vil have mere af det samme for alle i SAS-huset. Vi vil, siger hun, tilbyde kick-start med

- Uddannelse af sundhedsambassadører
- Indlæring af øvelser blandt medarbejderne
- Dialogmøde om sundhed

- Sundhedstjek med bl.a. BMI-måling og vejledning om forbedring af sundhedstilstand
- Temamøder om sund kost
- Besøg af kiropraktor.

Men dette er kun 1. trin i projektudviklingen, for målet er at udbrede Krop og Kontor til alle medarbejdere på kontor i SAS, dvs.

- 2. trin kan være medarbejdere på kontor i SAS Ground Handling, SAS Tech., Cargo m.fl. og
- 3. trin kan være at udbrede Krop og Kontor til kolleger på kontor i SAS Sverige og SAS Norge.

For medarbejdere med arbejde på kontor vil det indebære at bruge ca. 5 minutter 4-6 gange om dagen på øvelser, ligesom møder afbrydes kort af bevægelse eller "ice-breakers", eller der afholdes walk & talk møder. Også lederne må engagere sig i projektudviklingen ved at forpligtige sig som rollemodeller og indgå i en Krop og Kontor styregruppe som

- formulerer en vision for Krop og Kontor
- fastsætter kortsigtede mål i samarbejde med sundhedsambassadørerne, og
- anerkender og støtter sundhedsambassadørerne.

Hertil kommer, at der må udpeges en intern projektleder af Krop og Kontor på deltidsbasis til at vedligeholde gejsten med ny viden og inspiration, ligesom der må kommunikeres løbene om succes'er, initiativer, events mv.

Sidst men ikke mindst må Krop og Kontor fortsat have status som et tilbud,

- hvor deltagelse skal være frivilligt,
- hvor SAS sætter rammer for at medarbejdere og ledere kan træffe sunde valg i arbejdstiden, og
- hvor der skal være gensidig respekt mellem de, der vælger, – og de som fravælger at deltage.

Med disse fremskredne planer, som nu er ved at blive iværksat, kan det roligt konstateres, at Krop & Kontor projektet ikke blot er i færd med at blive forankret i SAS Danmark, men også er ved at få luft under vingerne.

Entusiaster viser vejen i Rigshospitalets Udviklingsafdeling

I SAS Danmark, på fakultetskontoret på Aalborg Universitet og i Borgercenteret i Bornholms Regionskommune har medarbejdere hver for sig og sammen og med vekslende ledelsesopbakning fået sat så megen skik på deres respektive Krop & Kontor forsøgsprojekter, at de fortsætter på en eller anden måde og videreudvikles som en vigtig del af arbejdsdagen og virksomhedens arbejdsmiljøtiltag. Det kommer det derimod til at knibe med i Rigshospitalets udviklingsafdeling.

”Vi må nok erkende, at projektet ikke er blevet en folkesucces hos os. Det er vel kun en fjerdedel, som er aktive, så i den forstand har det mest fået kampagnens karakter. Men vi fryder os over den slankegruppe, som kalder sig entusiasterne. De har vitterlig sat sig sammen for at tabe sig”, siger udviklingschef Peter Aagard Nielsen.

Udviklingsafdelingen, der er en stabsfunktion til Rigshospitalets Direktion, består af Kvalitetssekretariatet, Uddannelsesenheden, Konsulentenheden og Arbejdsmiljøenheden, og er fysisk placeret på 5. etage på Panum Institutet. Herfra er der et stykke vej over til Rigshospitalet på Blegdamsvej, hvor de fleste udviklingsmedarbejdere har deres daglige gang en del af arbejdstiden, dvs. alle er sjældent samlet i deres arbejdsenheder. Alle har også deres cellekontor i Udviklingsafdelingen, som desuden rummer undervisnings- og mødelokaler samt en kantine, dvs. studerende og besøgende flokkes også på stedet.

Disse to forhold – altså vanskeligheder ved medarbejdersamling og ved at bevæge sig ugenert på gangen – bidrog fra begyndelsen til at vanskeliggøre gennemførelsen af projektet, selv om stort set alle var generelt positive i udgangspunktet. Positiviteten kommer ikke mindst til udtryk ved, at Udviklingsafdelingens projekt er det som syner mest af de fire Krop og Kontor projekter, når det gælder udstyrs- og redskabssiden. På en lang gang er der opstillet ribber og flere indhak på gangen tjener som lagerrum for alskens bevægelseslegetøj, bordtennisbord, boksebold og andet. Men tingene bliver ikke brugt ret meget.

”Folk vil ikke træne ude på gangene og risikere deres professionelle ydre, altså de vil ikke det ene øjeblik ligge med numsen i vejret på en bold, når de i det andet øjeblik skal fremstå som kompetente undervisere eller rådgivere”, forklarer den interne projektleder Pernille Wallentin, der arbejder som fysioterapeut i arbejdsmiljøenheden.

Det har også sat sit præg på projektet, at mellemledere og den nye udviklingschef, der kom til 3 måneder inde i projektet, stort set ikke har deltaget, og at der ikke er blevet uddannet holdkaptajner. I løbet af de første måneder af projektet blev det klart, at det koncept og holdprogram, som Martin Spang Olsen havde afprøvet med succes i pilotprojektet i SAS ikke var særlig velegnet i Udviklingsafdelingen på Rigshospitalet, hvor der ikke var den samme ledelsesopbakning.

Inden for de givne rammer lykkedes det ikke at få skabt et alternativt og mere individualiseret program, som blev efterspurgt, og hele projektet var derfor indstillet i et par måneder, førend det i samarbejde med Mads Andreasen blev genoptaget for halv kraft og mere orienteret mod individuelle behov end der var lagt op til i de oprindelige projektplaner fra både MAs og MSOs side.

Endelig hører det med i billedet, at der tillige har været et alternativt sundhedsprojekt på Rigshospitalet, nemlig ”Sundt hospital”, som også er støttet af Forebyggelsesfonden. Målgruppen her er alle hospitalets ca. 7400 ansatte samt ca. 100 ansatte fra én privat rengøringsvirksomhed, Sodexo, og særligt 200 kortuddannede og 2000 medarbejdere over 45 år. Formålet med dette projekt er at skabe en kultur, hvor medarbejdernes sundhed er en naturlig og forankret del af hospitalets personalepolitik. I den forbindelse gives der mulighed for at motionere i et nyt træningscenter og tilbud om sundhedsprofiler.

Den tidligere udviklingschef så da også Krop og Kontor projektet i forlængelse af og som et godt supplement til de meget store initiativer, som Udviklingsafdelingen allerede havde planlagt eller igangsat på arbejdsmiljøområdet, dels det ovennævnte projekt ”Sundt hospital”, dels ansættelse af fire nye medarbejdere i Udviklingsafdelingen for at styrke arbejdsmiljøindsatsen. Tanken var nu at slå et slag for dels integrationen, så man blev bedre til at indtænke de fysiske aktiviteter i dagligdagen, dels perspektiverne i forhold til at sprede erfaringerne fra projektet ud til en bredere kreds på Rigshospitalet.

I betragtning af at medarbejderne i Udviklingsafdelingen generelt er sundhedsorienterede og de fleste i tillæg har sundhedsfaglige kompetencer i kraft af uddannelsesbaggrund og jobfunktion, var der for så vidt gunstige forudsætninger til stede for en innovativ indsats på området. Når det ikke umiddelbart gik så godt med projektet, synes det imidlertid først og fremmest at hænge sammen med, at Krop og Kontor projektet ikke var tilstrækkeligt tilpasset de jobmæssige og fysiske rammevilkår i Udviklingsafdelingen, samtidig med at mange af medarbejderne havde mere individuelle ønsker og behov end først antaget. Selv om Krop & Kontor projektet blev søgt tilpasset rammevilkårene, var dialogen med ledelsen ikke optimal, og aftaler med afdelingen blev ikke altid efterlevet.

Tilbage står nu en slankegruppe af entusiaster, som ikke har opgivet ævred, men tværtimod priser sig lykkelige for lejligheden til at gøre noget ved kroppens sag i fællesskab. Det begyndte med en såkaldt sorggruppe, som blev etableret på baggrund af vægtresultater i det første sundhedstjek, og som nu opmuntrer hinanden – især i fritiden – til mange former for fysisk aktivitet fra cykling til zumba.

Gruppen går på tværs af enhederne i Udviklingsafdelingen og fremmer den sociale kontakt. Det kan heller ikke udelukkes, at entusiasterne som de sidste fodfolk i projektet en skønne dag også går hen og bliver en skattet fortro for fysisk aktivitet. Entusiasterne viser i al fald en vej frem og sponsoreres af Udviklingsafdelingen.

Analyse og konklusion

Hovedformålet med Krop og Kontor forsøgsprojekterne var at skabe mere meningsfyldt fysisk aktivitet i kontorarbejde. Denne aktivitet skulle understøtte og styrke medarbejderens daglige arbejde, ligesom der skulle arbejdes med en bred tilgang til bevægelse.

Udgangspunktet fra BAR FOKAs side var med andre ord at få nogle nye erfaringer med et mindre stillesiddende kontorarbejde, dvs. det handlede for så vidt om at organisere og tilrettelægge kontorarbejde på en måde, der tog mere hensyn til den skabte bevægelse end til det tilpassede bevægeapparat til kontorarbejde, som ergonomen har haft for øje. Den brede tilgang til bevægelse skulle udover en klassisk sundhedsvidenskabelig tilgang også forlene aktiviteterne med en meningsfuld og lidenskabelig omgang med kroppen udover den, der lader sig måle og veje.

Alt i alt et originalt og faglig velbegrundet projekt, der – indirekte – kunne have helbredsgevinster for den enkelte, men sandelig også – ved at skabe mere menneskeliv og bevægelse i arbejdsmiljøet – ville kunne gøre arbejdspladserne bedre og mere arbejdsmiljøvenlige samt virksomhederne mere attraktive og måske tillige mere produktive.

Det varede imidlertid ikke længere end til pilotprojektet i SAS og ansøgningen til Forebyggelsesfonden, førend individuel sundhedsfremme og trivsel kom mere direkte i fokus end selve kontorarbejdet, dels ved det bliver til spørgsmål om at udfylde pauser i arbejdstiden i ugens løb med sundhedstiltag, hvoraf fysisk aktivitet og bevægelse kun er en del, dels ved tillige at problematisere en stillesiddende livsstil i fritiden. Og BAR FOKA v/ Arbejdsmiljøsekretariatet følger i samarbejde med de eksterne konsulenter op med spørgeskemaundersøgelser i tre omgange, hvor der primært spørges ind til den enkeltes psykiske og fysiske velbefindende, herunder motionsvaner.

Den enkeltes trivsel, sikkerhed og sundhed er yderst vigtige faktorer i en arbejdspladssammenhæng, men selve arbejdets tilrettelæggelse og gennemførelse har også stor betydning. I den udstrækning Krop og Kontor projekterne bliver situeret i virksomhederne og deres aktuelle anliggender, og jo større handlerum der er for ildsjæle samt opbakning på ledelsesplan, desto mere bliver der basis for projektudvikling i forhold til bevægelse, deltagelse og fællesskab på arbejdspladsen. Forbindes projektudviklingen desuden med arbejdsmiljøforhold og eksisterende samarbejdsudvalgs- og magtstrukturer, vil projektet på de enkelte arbejdspladser givetvis blive mere funderede.

Enkeltstående projekter vil uanset deres form og indhold have en tendens til at gå i sig selv igen og dele skæbne med rene velviljer eller løsrevne fortsætter. Det er ikke mindst det, vi bliver vidner til i Udvlingsafdelingen på Rigshospitalet, hvor det er så som så med ledelsesopbakningen, og der ikke bliver etableret en fælles organisationsstruktur for forsøgsprojektet hverken inden for eller på tværs af enhederne med holdkaptajner og andre til at holde gejsten vedlige i bundfældelsen af nye vaner. Det er karakteristisk nok først, da en gruppe medarbejdere finder sammen om et fælles slankeprojekt, at der kommer gang i sagerne for deres vedkommende.

For Fakultetskontoret på Aalborg Universitet har det været en udfordring at få kroppen

med, fordi man har været vant til at fokusere på ”hovedet” også i udviklingsprojekter. Men meldingen derfra er, at deltagelsen i Krop og Kontor projektet har rustet kontoret bedre til arbejdet med en sundhedspolitik, som også var udgangspunktet for at deltage i projektet. På denne baggrund er der udsigt til, at projektet bliver forankret generelt, samtidig med det allerede er forankret i praksis i de afdelinger, hvor det har slået godt an. Desuden er der fokus på at engagere nye medarbejdere i at bevæge sig noget mere end sædvanligt, når man har et stillesiddende kontorarbejde.

I Borgercenteret i Bornholms regionskommune har man taget ejerskab til projektet fra starten, idet det udover det sundheds- og bevægelsesmæssige fik et indhold i form af udviklingen af et kulturfællesskab på arbejdspladsen. Organiseringen og udviklingen af projektet blev desuden fremmet i kraft af en tydelig ledelsesopbakning og inddragelse af holdkaptajner/sundhedsambassadører. Medarbejderinvolveringen øges ved, at der for hver aktivitet er holdkaptajner som tovholdere, og der er lagt op til at udbrede ansvaret yderligere.

Projektudviklingen og forankringen af projektet er lagt ind i et årshjul for 2011, som rummer en månedlig aktivitet som fx Zumba, dans eller fisketur og et fokusområde, der er meget inspireret af de aktiviteter, som deltagerne har været gennem (bolde, elastikker, meditation, massage mv.), men også tiltag som ’Vi cykler til og fra arbejde’ er på årshjulet. I kraft af en sådan organisation, kommunikation og ledelse bliver der taget hånd om de sunde valgtilbud, som de eksterne konsulenter diskede op med. Samtidig er der med planen om at uddanne sundhedsambassadører til at tage over på alle regionens arbejdspladser på sigt lagt op til en fænomenal forankring af projektet på øen.

Selv om SAS i projektperioden og vel fremdeles befinder sig i en økonomisk presset konkurrencesituation i luftfartsbranchen, ser det paradoksalt nok ud til at være eller blive det mest komplette projekt med den halvdel af medarbejderne, der er tilbage. Bevægelseskulturen tilbydes nu yderligere ca. 325 medarbejdere og ledere i SAS, og samtlige 22 ledere, på flere niveauer, har givet deres tilsagn om at deltage. Således er bevægelse på vej til at blive en helt naturlig del af en kontorarbejdsdag i SAS, og samarbejdet med de to eksterne konsulenter fortsætter, således at kvaliteten i projektet sikres. Desuden implementeres den interne arbejdsmiljøafdeling (ergonom, psykologer, ingeniører, læger og sygeplejerske) i projektet fremover med henblik på støtte og vejledning samt uddannelse af sundhedsambassadører, således at kompetencerne i bevægelseskulturen vedligeholdes efter projektets ophør, og kulturændringen kan tage over.

På arbejdsplads- og virksomhedsniveau ser det således ud, at Krop og Kontor forsøgsprojekterne i overvejende grad ikke blot er slået an, men også ansporer til videreudviklinger de forskellige steder.

Når det – opsamlende – gælder svar på de mere generelle evalueringsspørgsmål, er den vigtigste lære, at forsøgsprojekterne ikke giver grundlag for at udlede nogen formel for at integrere fysiske aktiviteter på arbejdspladsen. Enhver form for nyskabelse må tages op på både medarbejder- og ledelsesplan, drøftes i relevante organer og implementeres i en form, hvor balancen mellem individuelle og kollektive tiltag er afstemt og tilpasset lokale

arbejdsvilkår.

Vi har set, at fysiske og andre sundhedsfremmende aktiviteter er på vej til at blive integreret i kulturen, i organisationen og i ledelsen på forskellig vis på tre af de fire virksomheder, og det vil givetvis også på sigt indebære et gennemslag for en passende fysisk indretning af arbejdspladsen, der animerer til mere bevægelse i kontorarbejdet.

Medarbejderne på alle fire virksomheder har haft mulighed for involvering og deltagelse i mange forskellige bevægelsesaktiviteter og træningsformer, men har i vekslende grad taget imod og gjort brug af tilbuddene. Der er eksempler på, at nogle, der var mindre fysisk aktive i forvejen, ikke er blevet så meget mere fysisk aktive, men om det er en generel tendens, kan evalueringen på det givne kvalitative datagrundlag ikke sige noget om.

De forskellige tilgange til fysisk aktivitet, som de to bevægelsesekspertter – Martin Spang Olsen og Mads Andreassen – repræsenterer, har de involverede medarbejdere også haft mulighed for at forholde sig til. Hovedparten synes at være fornøjede med valgmulighederne, og i de tilfælde, hvor den ene tilgang er blevet foretrukket frem for den anden, har det mere været forbundet med den personlige X-faktor end med den filosofi og det vidensgrundlag, som de to tilgange bygger på. Desuden har de to bevægelsesekspertter selv lagt op til at supplere hinanden snarere end at adskille sig principielt fra hinanden, fx i henhold til tænkning i motiver, bevæggrunde og årsager.

Endelig synes uddannelsen af og funktionen som holdkaptajner/sundhedsambassadører at have fungeret fortrinligt på to af virksomhederne, nemlig i SAS Danmarks Airline afdeling og i Borgercenteret i Bornholms Regionskommune. Det kommer også til udtryk ved, at sundhedsambassadører er tiltænkt en nøglerolle i projektopfølgningen i de to virksomheder. På fakultetskontoret på Aalborg Universitet er erfaringerne med uddannelsen af og funktionen som sundhedsambassadører mere blandede, mens der i Rigshospitalets udviklingsafdeling slet ikke blev gennemført nogen uddannelse af holdkaptajner som følge af den delvise kuldsejling af Krop og Kontor projektet dér.

Perspektivering

Vurderingspanelet har til opgave at komme med en fællesudtalelse i forhold til perspektiverne i projektet, når dette er afsluttet. Men her er der også grund til at samle op og spørge til perspektivet med projektet som sådant.

På det strukturelle plan kan man hæfte sig ved, at de fire virksomheder faktisk bevilger arbejdstid til forsøgsprojekternes gennemførelse. Eller udtrykt med andre ord, virksomhederne giver afkald på deres ret til at lede og fordele arbejdet og udlåner deres medarbejdere en del af arbejdstiden til to eksterne aktivitetskonsulenter. De skal så i samarbejde med en intern projektleder og et antal tovholdere forsøge sig med at integrere fysisk aktivitet i kontorarbejde direkte eller indirekte under pauser i løbet af dagligdagen på kontoret. Dertil kan der så forekomme afsmittende effekter i tilknytning til arbejdsdagen eller i fritiden i form af øget deltagelse i motion, fitness eller sport.

I ansøgningen til Forebyggelsesfonden er virksomhedernes medfinansiering anslået til 6.162.250 kr., altså godt og vel 6 mill. kr. Det er mere end halvdelen af det samlede budget på knap 10 mill. kr. Formidlingen via hjemmesiden finansieres af BAR FOKA og Sundhedsministeriet og er sat til 772.000 kr. Endelig blev Forebyggelsesfonden søgt om 2.759.125 kr. til dækning af løn til eksterne konsulenter, transport og overnatning, indkøb af udstyr ifm projektets gennemførelse, kurser (uddannelse af sundhedsambassadører og sundhedstjek) samt evaluering.

For så vidt angår virksomhedernes medfinansiering foreligger der imidlertid ikke noget arbejds-/projekttimeregnskab, idet forventningen er, at projektet ikke går udover arbejdsopgaverne. Produktiviteten forventes altså (minimum) opretholdt til fulde, selv om den enkelte medarbejder efter eget valg kan holde arbejds pauser i op til 3 ½ time om ugen.

Lad det nu være sagt med det samme: Der foreligger absolut ingen udtalelser eller klager fra virksomhedernes side over, at produktiviteten er faldet som følger af den ”tabte” arbejdstid til forsøgsprojekternes gennemførelse. Tager vi dette for pålydende, indebærer det, at de involverede medarbejdere har kunnet overkomme det samme på kortere tid. Men denne effektivitetsforbedring eller – om man vil – rationaliseringsgevinst indebærer ikke – i al fald ikke uden videre – at virksomheden går efter en endnu bedre udnyttelse af kontorarbejdskraften,

Der kan ganske vist spekuleres i, om fysisk aktivitet (fremover) med fordel kan betragtes som en selvfølgelig del af fx kontorarbejde. Når det imidlertid gælder Krop og Kontor forsøgsprojekterne, skal det understreges, at deltagelsen har været en frivillig sag for den enkelte medarbejder. Bortset fra et vist gruppepres har alle haft mulighed for sige fra eller bare deltage i begrænset omfang.

Men hvad er det egentlig medarbejderne har haft mulighed for at sige ja til? Det er faktisk ”betalt frihed til bevægelse” i arbejdstiden. En lignende ordning kendes fra den tilkæmpede ret for nogle til betalt frihed til uddannelse, men mens denne type uddannelse typisk foregår eksternt, er den betalte bevægelsesfrihed i forsøgsprojekterne netop også et internt arbejdspladsanliggende.

Da professionaliseringen begyndte at brede sig i dansk idræt for 40 år siden, holdt mange af amatørtilhængerne igen, for hvad kunne det ikke ende med, hvis kærligheden og lysten til idræt ikke længere skulle være den drivende kraft? Var det ikke sædernes forfald, der nu (også) indfandt sig i idrætsbevægelsen? I denne debat opfandt tilhængere af professionaliseringen et mærkeligt hybridord, nemlig ”non-amatører”, for at åbne op for aflønning af indsatsen i kroner og øre, men uden at forvandle amatører til ”rigtige” professionelle.

Betalt frihed til bevægelse er for så vidt udtryk for den modsatte bevægelse – fra det professionelle arbejdsliv til en *con amore* amatørindsats på jobbet. Og så er der i alle tilfælde – helt bogstaveligt – tale om sædernes forfald, idet kontormedarbejderne lader mus være mus, rejser sig op fra sæderne med et sæt, når der kaldes til bevægelsessamling, giver og tager én på opleveren med et smil og overvinder den tungeste byrde – kroppen selv – efterhånden som vaner aflæres og nye tilegnes. Det tager bare tid og kræfter altsam-

men, når man nu også skal passe sit arbejde, og alle ikke er lige motiverede eller parate til at lade 5 og 7 være lige og vise sig frem i fuld kropslig skikkelse.

Bevægelsesfriheden er altså ikke absolut, men her situeret i et kontorarbejds miljø med arbejdskolleger og konsulenter udefra til ind i mellem igennem et års tid at sætte gang i foretagender og spæde til virksomhedernes ”sociale kapital”.

Hvem vi er og bliver, afhænger i høj grad af, hvem vi omgås og tager ved lære af. ”Sig mig hvem du omgås, og jeg skal sige dig hvem du er”, fortæller folkeviddet os.

Begrebet ’social kapital’ har noget med disse forhold at gøre i den betydning, som sociologen Pierre Bourdieu har tillagt det. Social kapital er kendetegnet ved sociale bånd i form af slægtsskabsbånd, venskabsbånd og korpsånd eller med et andet ord ”rette forbindelser”. Som sådan kan social kapital have betydning for et individs placering og magtposition, men adskiller sig fra de andre kapitalformer, som Bourdieu opererer med (økonomisk, kulturel og symbolsk kapital) ved det, at den ikke kan nedarves eller erhverves gennem bl.a. uddannelse.

I arbejdsmiljøforskningen er ’social kapital’ nu ved at blive et nøglebegreb, efter det i 2008 blev introduceret i en hvidbog om ”Virksomhedens sociale kapital”, der handler om virksomhedens indsats for et bedre psykisk arbejdsmiljø. Her er det ikke mindst korpsånden, der går igen i ny forklædning, idet social kapital defineres som følger:

”Virksomhedens sociale kapital er den egenskab, der sætter organisationens medlemmer i stand til i fællesskab at løse dens kerneopgave. (...) For at kunne løse denne kerneopgave er det nødvendigt at medlemmerne evner at samarbejde, og at samarbejdet er baseret på et højt niveau af tillid og retfærdighed.”³

Ifølge en publikation fra BAR FOKA viser forskningen nu, at der er en klar sammenhæng mellem social kapital og virksomhedens performance. Det gælder både i form af højere produktivitet og kvalitet og i form af et bedre arbejdsmiljø med et lavere sygefravær.⁴

I Krop og Kontor forsøgsprojekterne har social kapital ikke direkte været et arbejds tema eller effektmål endsige en dimension af evalueringen. Det tydeligste udbytte af projekterne synes ikke desto mindre at kredse om de sociale bånd, som de fysiske øvelser og aktiviteter i øvrigt har været med til skabe og styrke. Alene derfor står vi ikke tilbage uden succeshistorier. Disse succeshistorier er imidlertid ikke opstået alene som følge af selve projekterne, men lige så meget fordi virksomheder eller medarbejdergrupper har fået eller rettere taget ejerskab til dem og sat sit præg på dem.

Derfor kunne betalt bevægelsesfrihed og social kapitaldannelse i virksomhederne været nøglebegreber til en forståelse og videreudvikling af såvel de igangsatte som nye Krop og Kontor forsøgsprojekter.

3 Kristian Gylling Olesen m.fl.: *Virksomhedens sociale kapital – hvidbog*. Arbejdsmiljørådet 2008.

4 BAR FOKA: *Social Kapital. Inspiration og øvelser til lederen med personaleansvar*. Arbejdsmiljøsekretariatet, 2010.

Bilag

De fire udvalgte arbejdspladser

Rigshospitalets Udviklingsafdeling: 35 medarbejdere (som har kontakt til mange andre afdelinger). Arbejder i cellekontorer og holder mange (stillesiddende) møder.

Eksisterende sunde tiltag: Projekt "Sundt Hospital", generel styrkelse af arbejdsmiljøindsatsen.

Mål med projektet: At integrere fysisk aktivitet i dagligdagen frem for at tænke arbejde og bevægelse som to adskilte ting. Mere arbejdsglæde, trivsel og kollegialt samvær. At sprede en ny bevægelseskultur til resten af Rigshospitalet.

Vurderingspanelets begrundelse: "Dette er en klassisk offentlig arbejdsplads, hvor folk sidder på hvert sit kontor med hvert sit arbejde. På trods af det viser de, at de er engagerede i projektet og parate til at gå videre med idéerne i en større organisation (resten af Rigshospitalet)."

Fra ansøgningen: "Vi vil gerne sende et signal til medarbejderne og omverdenen om, at dette hospital vil være ambassadører for personalesundhed og at vi er parate til at prioritere denne opgave højt. Vores kontorpersonale skal integrere en bevægelseskultur i virksomheden, der skaber mere arbejdsglæde, trivsel og kollegialt samvær."

Bornholms Regionskommune: 65 medarbejdere i Borgercenteret, der dels arbejder i et åbent kontorlandskab, dels i cellekontorer.

Eksisterende sunde tiltag: Mindfulness kursus, fokus på motion og forebyggelse.

Mål med projektet: At styrke en ny intern identitet (efter store forandringer i forbindelse med strukturreformen). At sprede erfaringerne til resten af øen, så kommunen bliver et godt eksempel for hele Bornholm.

Vurderingspanelets begrundelse: "Der er stor opbakning til projektet både blandt ledelse og medarbejdere. Regionskommunen har stor erfaring med at arbejde med forandringer."

Fra ansøgningen: "Det gør noget ved fællesskabet at lave noget helt andet sammen – fx stoppe op midt i arbejdstiden og lave gymnastik. Man lærer hinanden bedre at kende og kan bruge det i opgaveløsningen."

SAS Danmark: 80 medarbejdere i SAS Danmarks Airline afdeling, der arbejder i åbne kontorlandskaber to steder (hhv. på Lufthavnsboulevarden og Hedegaardsvej i Kastrup).

Eksisterende sunde tiltag: ½ time arbejdstid per uge afsat til bevægelse. Sund kantinemad, frugtordning, rygestopkurser, tilskud til motionsklub, indkøb af diverse redskaber/bolde/ribbe/vip-pebræt.

Mål med projektet: At nedsætte udbredelsen af smerter i skuldre/arme/ryg (80 pct af medarbejderne har smerter ugentligt). At forankre og sprede de positive resultater, der er skabt ved deltagelse i pilotprojektet. At inspirere andre virksomheder til at arbejde med bevægelse.

Vurderingspanelets begrundelse: "Man mærker, at der er et brændende engagement, både blandt medarbejdere og ledelsen for at deltage. Er så forandringsparate og langt fremme i forhold til projektet, at der er mulighed for at udvikle noget, som andre arbejdspladser kunne kopiere."

Fra ansøgningen: "Trods det faktum, at vi som virksomhed i luftfartsbranchen befinder os i en økonomisk presset situation, investerer vi fortsat i forebyggelse af nedslidning og arbejdsskader."

Aalborg Universitet, Det Ingeniør-, Natur- og Sundhedsvidenskabelige Fakultetskontor. 80 medarbejdere, der arbejder i storrumskontorer.

Eksisterende sunde tiltag: Arbejder med at udvikle en samlet sundhedspolitik, fx guide til stresshåndtering. Ergonomiske tiltag (fx hæve-sænke borde), frugtordning. Deltaget i kampagner, fx at cykle på arbejde eller tælle skridt.

Mål med projektet: Øget arbejdsglæde, større trivsel, mere overskud og større effektivitet.

Vurderingspanelets begrundelse: ”Ledelsen er meget motiveret, og parat til at integrere sundhed i arkitekturen ved den igangværende ombygning. Medarbejderne er glade for, at sundhed bliver en af organisationens – og ikke blot den enkeltes – ansvar.

Fra ansøgningen: ”Alle medarbejdere skal kunne rummes inden for bevægelsestilbuddene, da vi har oplevet, at for hård fysisk aktivitet ikke opleves som attraktivt.”

I forhold til mål med projektet på de fire forskellige arbejdspladser er det vigtigt at bemærke, at de forbindes med eksisterende sunde tiltag og særlige behov, som gør sig gældende de forskellige steder såsom

- at forbinde arbejde og bevægelse i dagligdagen
- at styrke en ny intern identitet
- at nedsætte udbredelsen af smerter i skuldre/arme/ryg
- at øge arbejdsglæde og trivsel

Det vil sige, at der er

- en organisatorisk vinkel, der rækker udover selve kontorarbejdets tilrettelæggelse
- en fællesskabende dimension
- en specifik kropslig problematik og
- en generel orientering mod arbejdsglæde og trivsel.

Derudover er der en fælles bevidsthed i projekterne om at gå foran som et godt eksempel for organisationen, virksomheden, andre arbejdspladser og regionen, når det gælder sundhedsfremme og forebyggelse, men også i forhold til at fremme et bedre arbejdsmiljø både fysisk og psykosocialt.

Forsøgsprojekternes indhold

MSO's program

Inddeling af projekterne: Forsøgsprojekterne under Krop & Kontor er baseret på tre moduler fordelt på 9 mdr. (sidste modul efterfulgt af en afrundingsfase, så forsøgene i alt har taget ca. 15 mdr.). Hvert modul indeholder en instruktionsfase (inkl. et dialogmøde samt individuel vejledning) og en øvefase (inkl. 1-2 dialogmøder, individuel instruktion, samt møder med ledelse og holdkaptajner).

De to søjler: MSOs tilgang til konceptet består af to søjler, nemlig hhv. MSOs øvelser og øvrige forslag som den ene og virksomhedens egne ønsker og tiltag som den anden. MSO formidler

bl.a. instruktion i fht. de designede øvelser (med og uden redskaber), partnermassage, arbejdspladsens indretning, div. øvrige temaer, mødekultur, ledelse og den langsigtede strategi og forankring. Denne del udarbejdes specielt til virksomheden og den enkelte medarbejders behov.

Virksomhedens input bør forholde sig til fysisk aktivitet og trivsel, men kan i øvrigt bestå af hvad som helst – skovture, hinkeruder, julerevyer, taghaver, fyraftensdans, sportsturneringer, opsætning af hængekøjer, fitness-rum, etc. Kun fantasien sætter grænser.

Denne del organiseres af holdkaptajner, nedsatte udvalg, ledelse og MSO i fællesskab, men implementeres på virksomhedens eget initiativ og på så bæredygtig vis som muligt. De to søjler skal forstås adskilt, men er beregnet til at støtte hinanden. MSOs øvelser skal således ses som et supplement til virksomhedens egne initiativer og er ikke beregnet til at stå alene.

Øvelserne: MSOs øvelserækker er beregnet til at blive udført min. 2 gange daglig og ikke over 15 gange daglig. Udføres øvelserne efter forskrifterne modvirker de iflg. MSO ubalancer som stress, hovedpine, ømme skuldre og nakker, museskader, fordøjelsesbesvær, ryg- og lændesmerter, underlivsproblemer, vejrtrækningsproblemer, uro i benene, forhøjet blodtryk samt talrige andre typiske kontorskader.

Psykisk og socialt virker øvelserne befordrende på sammenholdet, og giver forøget kropsbevidsthed og kreativitet. Den optimale virkning forudsætter regelmæssig og korrekt afvikling med en frekvens på ca. 6-9 x dgl. (dvs. ca. en gang i timen). Nye øvelser bliver introduceret på virksomhederne på foranledning af medarbejderne eller som naturlige overbygninger på tillærte øvelser.

Redskaber: Alle virksomheder tilbydes såkaldte pilatesbolde og elastikker samt i visse tilfælde ribber, sandsække, håndvægte og træningsgulv. Både MSO og MA giver instruktioner mht. redskaberne, der iht. medarbejdernes egne valg kan indgå i de daglige øvelser. Medarbejderne kan frit introducere egne redskaber som supplement til dem, som K&K tilbyder og få supplerende instruktion i brugen af dem af MSO og MA.

Fysisk aktivitet i dagligdagen: Målet er dog i videst muligt omfang at smide redskaberne og erstatte øvelser med et fysisk aktivt liv – gerne kombineret med et socialt aktivt liv; trivsel er sammensat af mange ingredienser, og i Krop og Kontor er fysisk og sensorisk aktivitet kun beregnet som løftestang til et bedre liv. Det er med andre ord meningen, at den nye kropsbevidsthed i videst muligt omfang skal omsættes i hverdagen hos den enkelte – og ikke i al evighed fremstå som blot en række øvelser og leveregler.

Uddannelse af holdkaptajner: Udvælgelsen af holdkaptajner sker på frivillig basis på den enkelte virksomhed og tager udgangspunkt i arbejdspladsens sammensætning. En holdkaptajn vil typisk have 5-10 medarbejdere under sig, hvilket ofte svarer til virksomhedens egne teams eller afdelinger. Holdkaptajnen sørger for at organisere de daglige øvelser, facilitere medarbejderinitiativer og virke som bindeled mellem sit team og MSO. Holdkaptajnerne modtager i forløbet særlige informationer samt et længere uddannelsesforløb, som ruste dem til rollen som sundhedsambasadorer på virksomheden, når Krop og Kontor projektet er overstået.

På niveau 1 af uddannelsen blev de kommende sundhedsambassadører introduceret til følgende delelementer:

- Indstudering af MSOs 1. øvelsesrække til musik
- Erfaring med instruktion af samme
- Erfaring med logistik afvikling af samme
- Erfaring med implementering af medarbejderinitiativer til bevægelse og socialt samvær
- Præsentation af teoretiske grundlag for Krop og Kontor
- Præsentation af teoretiske grundlag for MSOs tilgang til bevægelse
- Præsentation af teoretisk og praktisk grundlag for MSOs tilgang til kommunikation
- Øvelser inden for samme område
- Præsentation af MSOs tilgang til begrebet *trivsel*
- Præsentation af MSOs tilgang til begrebet *Kvalitativ Bevægelse*
- Præsentation af, og deltagelse i, MSOs 4 temagrupper, kaldet
 - Kost/vægt
 - Redskaber/stræk
 - Meditation/Qi Gong
 - Massage
- Diskussion af teoretisk grundlag for samme
- Diskussion af udfordringerne ved implementering af motions- og trivselsprojekter
- Diskussion af udfordringerne ved (samt mulige løsningsscenerier af) ændring af virksomhedskulturer, herunder
 - Blufærdighed
 - Følelse af manglende faglig autoritet
 - Vanetænkning
 - Stress og tidsmangel
 - Generel ulyst, osv.

Niveau 2 – uddannelsen var af mere praktisk art og indholdt derfor bl.a.:

- Praktisk erfaring med at facilitere medarbejderinitiativer (hvad?, hvor?, hvordan?, hvorfor?, hvem?)
- Udbygget dialog med MSO, herunder:
 - udbygget ugentligt referat, afrapportering, o.l.
 - løbende spørgsmål/svar
 - teoretiske og praktiske øvelser
 - stoptests (som afslutning på niveau 1 og 2)
- Praktisk erfaring i at lede og forklare følgende øvelser:
 - MSOs øvelsesrække
 - massage
 - meditation
 - dans
 - sang
 - styrketræning
 - stræk
 - boldøvelser

- Teoretisk fundering inden for samme
- Teoretisk fundering inden for Kvalitativ Bevægelse
- Teoretisk og praktisk erfaring med kommunikation og feed-back
- Redskaber til at imødekomme de gængse udfordringer ved at forandre virksomhedskulturer og implementere trivsel på arbejdspladsen, herunder
 - blufærdighed hos medarbejderne
 - følelse af uvidenhed på området og manglende faglig autoritet
 - vanetænkning
 - stress og tidsmangel
 - generel ulyst
 - skepsis
- Praktisk erfaring med at træde i karakter som sundhedsambassadør, herunder besvares nedenstående spørgsmål:
 1. Hvad forstår du ved Kvalitativ Bevægelse?
 2. Hvordan vil du forklare Krop og Kontor?
 3. Hvilke udfordringer ser du i at indføre mere trivsel på arbejdspladsen?
 4. Hvilke udfordringer ser du i at formidle medarbejder initiativer?
 5. Hvorfor kan meditation være gavnligt på en kontorarbejdsplads?
 6. Hvordan kunne sang indgå som en naturlig ingrediens hos jer?
 7. Hvilke udfordringer ser du i at skulle instruere medarbejdermassage?
 8. Hvordan kan sundhedsambassadører generelt hjælpe hinanden?
 9. Hvordan kan I som sundhedsambassadører internt hjælpe hinanden?
 10. Hvordan kommer vi videre herfra?

Temaer: Her følger en oversigt af de temaer, som de ser ud i et typisk Krop og Kontor årsprojekt. Som led i MSOs tilgang til Krop og Kontor gennemgås i alt 13 forskellige temaer. Her oplistes de 13 temaer i den rækkefølge, de ofte introduceres:

- MSOs specialdesignede øvelser (obligatorisk)
- Kontorindretning (obligatorisk)
- Kvalitativ bevægelse (obligatorisk)
- Mødekultur (obligatorisk)
- Kommunikation/feedback (obligatorisk)
- Partnermassage (tilvalg)
- Redskaber/stræk (bolde, elastikker, sandsække, ribber) (tilvalg)
- Kost/vægt (tilvalg)
- Meditation/qi gong (tilvalg)
- Sundhedsledelse (primært for ledelse og holdkaptajner)
- Sang (tilvalg)
- Dans (tilvalg)
- Mindfulness (tilvalg)

I forhold til de indfaldsvinkler i Krop og Kontor projekterne, der hidtil er blevet skitserede, kommer der nye til såsom kommunikation/feedback og sundhedsledelse samt en stribe af tilvalgsaktiviteter. Dertil kommer et teoretisk/filosofisk islæt om kvalitativ bevægelse.

MA's program

Mens Martin Spang Olsen i udgangspunktet primært skulle tage sig af delprojekterne i Rigshospitalets Udviklingsafdeling og i Borgercenteret i Bornholms Regionskommune, skulle Mads Andreasen (Sund Uddannelse) være hovedansvarlig for delprojekterne i SAS Danmarks Airline afdeling og på Det Ingeniør-, Natur- og Sundhedsvidenskabelige Fakultetskontor på Aalborg Universitet. MA's programliste ser således ud:

- Rammeafklaringsmøder med ledelsen (ejerskab/behovsafdækning)
- Dialogmøder/medarbejderinvolvering (ejerskab/behovsafdækning)
- Uddannelse af SundhedsAmbassadører (forankring/ejerskab/fokus)
- Præsentation af og vejledning i øvelser:
 - Elastikøvelser (RAMIN og andre)
 - Træningsbold (Kropsstamme/funktionel træning)
 - Styrkeprægede øvelser for store muskelgrupper (egen kropsvægt)
 - Øvelser i sække stol (til Bornholm)
 - Øvelser til Rodondobolde (Aalborg)
 - Præsentation af Power Hoops
- Nintendo Wii konkurrencer
- Kamp og leg
- Skridttællerkonkurrence(r)
- Aktiv mødekultur
- Icebreakers/energizers
- Kiropraktor"tjek" / vejledning
- Individuel vejledning/coaching (bl.a. udarbejdelse af træningsprogrammer)
- Diætistforedrag (kombinationen af kost og motion)
- Personlig vejledning med diætist
- Madevents (sociale events)
- Foredrag af arbejdspsykolog (Hvordan bevæger vi krisen?)
- Aktivitetsdage med fysisk aktivitet
- Julearrangementer (teambuildingsaktiviteter)
- Udarbejdelse af idekataloger
- Styregruppemøder gennem hele projektet – både med medarbejdere/SundhedsAmbassadører og ledelse (organisering/forankring/fokus/motivation).

Der er her tale om et arsenal af øvelses- og aktivitetstilbud, som viser stor bredde og alsidighed, og som rækker udover integration af fysisk aktivitet i selve kontorarbejdet, når der ses bort fra træningsbolde, der også kan bruges til at sidde på i stedet for kontorstole, og tælling af skridt i forbindelse med arbejdets udførelse som fx når

- trapperne tages i stedet for elevatoren i forbindelse med møder på en anden etage
- gang til kopimaskinen hver gang i stedet for at samle i bunke (og kopimaskinen kan placeres langt væk)
- at rejse sig og spise frokost et andet sted end ved skrivebordet
- at indføre og bruge hæve-sænkeborde

- at bruge mund til mund metoden overfor kolleger i stedet for at sende mails
- at undgå at henslænge sig i magelige stole

Det er dog ikke specifikt kontorarbejdets organisation og tilrettelæggelse, der kommer i fokus, og ej heller særlige ergonomiske tiltag eller trivsel med Lean i praksis⁵. Det er snarere trivsel og sundhedsfremme på arbejdspladsen og det gode liv i det hele taget med fokus på fysisk aktivitet, men også på andre livsstilsfaktorer som fx kost, som de to eksterne konsulenter har for øje.

SundUddannelse: Denne synsvinkel kommer også til udtryk i Mads Andreasens egen beskrivelse af SundUddannelse's involvering i Krop og Kontor projekterne:

”Formål: Motion for motionens skyld er ikke nok, hvis bevægelse skal give mening for den enkelte og samtidigt styrke udførelsen af arbejdet. Idéen med de fire forsøgsprojekter er derfor at finde måder at integrere fysisk aktivitet, så

- deltagerne får mere energi og bliver mere kreative
- deltagerne bliver mere effektive, end hvis de havde arbejdet i deres normale rutiner
- deltagernes trivsel og arbejdsglæde

Det særlige ved Krop og Kontor: Vi skaber mening, ejerskab og forankring ved at arbejde ud fra en bred forståelse af sundhedsbegrebet, hvor arbejdsmiljø, livsstil og socialt ansvar integreres, og et fælles fokus på arbejdsglæde og trivsel indarbejdes i arbejdspladskulturen. Det gør vi ved at:

- Lytte og anerkende
- Give viden og handlekompetence
- Skabe organisatorisk forankring hos såvel ledelse som medarbejdere
- Motivere via humor, arbejdsglæde, kreativitet og nærvær
- Vægte etik højt, da det er afgørende for det respektfulde og virksomme arbejde med sundhedsfremme”

Uddannelse af SundhedsAmbassadører: Uddannelse af SundhedsAmbassadører i regi af SundUddannelse er også et væsentligt islæt i to af Krop og Kontor forsøgsprojekterne, nemlig det i SAS og det på Aalborg Universitet. Denne uddannelse har til formål at sikre størst mulig forankring og effekt af virksomhedens investering i sundhedsfremme på arbejdspladsen.

Uddannelsen strækker sig over i alt fire undervisningsdage, fordelt på 2 x 2 dage med cirka fire ugers mellemrum, og kursusindholdet er som følger:

⁵ Se hertil BARFOKAs pjece om Trivsel med Lean i praksis, udgivet november 2009, og www.fremtidenskontor.dk. Arbejdsmiljøet ved skærmarbejdet omfatter mange forskellige faktorer såsom: Hardware, software, møbeware, belysning, indeklima, overflader, pladsforhold, gener, skærmbryller, øvelser og organisationen, se hertil www.grafiskbar.dk.

Dag 1: Sundhed og etiske overvejelser, hvor der arbejdes med at skabe et fælles teoretisk fundament i forhold til spørgsmål såsom

- Hvad er sundhed, sundhedsfremme og forebyggelse?
- Hvornår er vi motiverede for læring, og hvordan ”sælger” vi budskabet til vores kolleger?
- Skal arbejdsgiveren blande sig i medarbejderens livsstil?
- Skal du blande dig i dine kollegers livsstil

Dag 2: Sundhedsadfærd, målformulering og kommunikation, hvor der gennem cases gives en forståelse for, hvor vanskeligt det er at ændre sind sundhedsadfærd, ligesom der er fokus på, hvordan menneskers handlinger sker på baggrund af såvel fysiske, psykiske som sociale aspekter.

Dag 3: Bundlinje, motivation og arbejdsglæde, der tager udgangspunkt i arbejdet med det aktuelle sundhedsprojekt Krop og kontor og giver indsigt i gevinster ved at investere i sundhedsordninger på arbejdspladsen for såvel medarbejdere som virksomheden.

Dag 4: Sundhed som strategisk værktøj skal endelig tjene til at udvikle en procesorienteret sundhedsstrategi på arbejdspladsen/afdelingen ved at anvende forskellige værktøjer, der kan bidrage til at håndtere modstand og andre udfordringer samt forankre sundhedsfremme på arbejdspladsen.

Serien MOVEMENTS

Se de tidligere udgivelser i rapportserien på CISC's hjemmeside: www.sdu.dk/cisc

- 2010:7 Pernille Andreassen: Evaluering af 'Sunde vaner fra barnsben' - Vejle Kommune.
- 2010:6 Forskningsenheden for 'Bevægelse, Idræt og Samfund' (BIS): Forskningsprofil og udviklingsplaner for 2010-2014.
- 2010:5 Bjarne Ibsen, Anne Mette Walmar Hansen og Eva Vennekilde: Ændringer i kommunal idætspolitik efter kommunalreformen.
- 2010:4 Karsten Østerlund: Gå i Gang: Slutevaluering.
- 2010:3 Lise Specht Petersen: Rum for idræt og leg på Vesterbro.
- 2010:2 Bjarne Ibsen og Carsten Hvid Larsen: Aktivitet eller idrætspolitisk arbejde? Frivilligt arbejde i DGI Vestsjælland og DGI Nordsjælland.
- 2010:1 Bjarne Ibsen, Jan Toftegaard Støckel og Charlotte Klinker: Børn og fysisk aktivitet på Vesterbro.
- 2009:7 Lise Specht Petersen og Bjarne Ibsen: København – en by i bevægelse: evaluering af Københavns Kommunes motionsstrategi.
- 2009:6 Ole Lund: Evaluering af projekt 'Sund Cirkel'.
- 2009:5 Carsten Hvid Larsen og Bjarne Ibsen: Frivilligt arbejde i Gigtforeningen.
- 2009:4 Ole Lund: Sund indskoling – evaluering af sundhedsfremmende indsatser i SFO og indskoling i Frederikshavn Kommune.
- 2009:3 Kirsten Kaya Roessler: Gruppesamtaler som psykologisk behandling af kroniske smerter: erfaringer fra projektet "Tilbage til arbejdet".
- 2009:2 Lars Breum Christiansen og Jens Troelsen: Bevægelsesmuligheder i Kolding By 2008.
- 2009:1 Ole Lund: Rend og Hop – Vi si'r stop: et sundhedsprojekts bestræbelser på at skabe bedre betingelser for det sunde liv i Varde Kommune.
- 2008:10 Lars Breum Christiansen og Jens Troelsen: Bevægelsesmuligheder i Roskilde By.
- 2008:9 Per Jørgensen: Idrætspolitik i Gentofte Kommune gennem 100 år.
- 2008:8 Jens Høyer-Kruse, Malene Thøgersen, Jan Toftegaard Støckel, Bjarne Ibsen: Offentlige-frivillige partnerskaber omkring børn og fysisk aktivitet.
- 2008:7 Pernille Vibe Rasmussen: Foreninger og integration: Undersøgelse af foreningers vilkår for integrationsarbejde i Københavns Kommune.
- 2008:6 Thomas Gjelstrup Bredahl: Ekstern evaluering af Motion på Recept i Frederiksberg Kommune: September 2007.
- 2008:5 Thomas Gjelstrup Bredahl: Evaluering af Motion på Recept i Nordjylland 2007.
- 2008:4 Jens Troelsen, Kirsten Kaya Roessler, Gert Nielsen og Mette Toftager: De bolignære områders betydning for sundhed: hvordan indvirker bolignære områder på sundheden? – og hvordan kan udformningen gøres bedre?
- 2008:3 Ole Lund og Pernille Andreassen: Gå i gang: evalueringsrapport.
- 2008:2 Jan Toftegaard Støckel (red.): Parallel leg eller integreret leg? – partnerskaber om børn, leg og bevægelse.
- 2008:1 Pernille Vibe Rasmussen og Kirsten Kaya Roessler: Stofmisbrug og fysisk aktivitet: Evaluering af "Krop og læring – Mere styr på eget liv".
- 2007:1 Bjarne Ibsen: Børns idrætsdeltagelse i Københavns Kommune 2007.