

PLANLÆGNING Der er sammenhæng mellem psykisk arbejdsmiljø og tilrettelæggelsen af arbejdstid. Arbejdsmiljøinstituttet tilbyder nu landets kommuner et projekt efter svensk koncept, der skal forbedre forholdene på et trængt ældreområde.

Omsorg for arbejdstiden

Af JAN LAURIDTSEN

■ "Nye tider i ældreplejen". Sådan lyder titlen på et tilbud, som Arbejdsmiljøinstituttet barsler med til de danske kommuner. Projektet skal undersøge, hvordan arbejdstiden kan tilrettelægges for social- og sundheds-hjælperne, så deres arbejdsmiljø forbedres.

Et miljø, der netop nu er under gevaldigt pres. Således kom det i forrige uge frem, at social- og sundheds-hjælperne og -assistenter i landets seks største kommuner har et tålmøjt sygefravær på hele 24,5 sygedage i gennemsnit hvert år.

Pointen med Arbejdsmiljøinstituttets tilbud er, at den måde, som arbejdstiderne er tilrettelagt på, har betydning for helbred og velbefindende samt balancen mellem familien, arbejdslivet og sygefravær. Kan arbejdstiden tilrettelægges anderledes, kan det få en positiv effekt på netop de områder, mener seniorforsker og projektleder Anne Helene Garde ved Arbejdsmiljøinstituttet, der bl.a. forsker i de fysiologiske reaktioner, som er relateret til arbejdstider.

Selvbestemmelse

Instituttet tilbyder kommunerne forskellige måder at udføre projektet på. En af dem er et svensk computer-program til at tilrettelægge arbejdstider med, der hedder Time Care. Udgangspunktet er, at medarbejderne inden for et bemandingsbehov, som ledelsen definerer, i høj grad selv bestemmer, hvornår de vil arbejde.

Det princip jobber op mod 150.000 svenskere i såvel det private som det offentlige dagligt efter - fra ældreplejen til Systembolaget, fra SAS til H&M.

»Grunden til, at vi er interesseret i det, er, at det (Time Care) giver nogle gode muligheder for at strikke familiev og arbejdsliv sammen på en fornuftig måde - mulighed for at få indflydelse på egen arbejdstid. Der er noget, der tyder på, at det giver mindre stress og større tilfredshed med arbejdet. Og færre konflikter mellem arbejde og familiev. De tal og effekter, de kan fremvise fra Sverige, er enormt imponerende. Det vil være interessant at undersøge ud fra en videnskabelig vinkel,« siger Anne Helene Garde.

Ingen videnskabelig basis

Selv om Time Care har godt og vel 13 år på bagen i nabolandet, findes der ingen videnskabelige undersøgelser, der beviser dets effekt. Time Care har derfor, understreger hun, i videnskabelig forstand intet belæg for sine konklusioner.

»Jeg har ingen grund til at betvivle deres data, men som forsker er jeg altid skeptisk,« tilføjer hun.

De effekter, som Time Care fremlægger på baggrund af de mange års historik på det svenske arbejdsmarked, er bl.a.:

- 60-70 pct. af medarbejderne oplever hverdagen som mindre stressbetonet med Time Care.
- Sygefraværet reduceres på tværs af alle brancher med 15-20 pct.
- Produktiviteten forøges med 6-9 pct.
- Antallet af overarbejdstimer kan reduceres med 50-80 pct.
- 96 pct. af de medarbejdere, der har prøvet konceptet, vil ikke tilbage til traditionelle vagtplaner.

Over 1.800 organisationer arbejder med Time Care. En af dem er Værbjerg Kommune, der har knap 55.000 indbyggere. Her blev systemet indført på testbasis i 2001. Seks måneder senere var korttidsygefraværet reduceret med 51 pct., mens de samlede personale-omkostninger faldt 14 pct.

Tilsvarende erfaringer har man fra eksempelvis sikkerhedsafdelingen ved Göteborg-Landvetter Airport, hvis 200 ansatte gennem de seneste to år har planlagt egne arbejdstider med Time Care. Det har reduceret antallet af sygedage per medarbejder fra 26 til 13. Derudover opnåede lufthavnen en besparelse på samlet set 3,6 mio. SEK, heraf 1,6 mio. fra et reduceret antal overarbejdstimer.

Trods de resultater har svenskerne holdt konceptet for sig selv. Indtil videre i hvert fald. Time Care indgik i 2005 partnerskab med den danske konsulentvirksomhed Bright Future Consulting. Ejer og arbejdstidskonsulent Ulrik Kjær Rasmussen ser store perspektiver for Time Care i Danmark.

675.000 vagtplanslaver

»Der findes 675.000 danske skifte-holdsansatte. De er i princippet alle vagtplanslaver. Deres privatliv skal altid indordne sig efter deres arbejdstider. Det er en forstokket måde at anskue tingene på, at man partout skal arbejde i faste skift. I Sverige er fleksibilitet blevet en selvfølge med årene. Det kan det også blive herhjemme,« siger han.

At systemet ikke er kommet til Danmark noget før, når nabolandet tilsyneladende har opnået gode resultater med det, er der dog en god forklaring på, mener han.

»Time Care er delvist ejet af de svenske fagforeninger. De har ikke har interesse i at udbrede det ud over



Foto: CARSTEN ANDREASEN

BAGSIDE - Systemet har dog også en bagside, siger Gitte Fisker. »Nogle af brugerne har sagt, at de oplever, at deres kontaktperson ikke er til stede, efter at Time Care er blevet indført. Det er ikke så heldigt.«

Selvvalgt tid giver glade ansatte

I Egtved Kommune har medarbejderne på Tinghøj, Center for socialpsykiatri selv planlagt egne arbejdstider med computerprogrammet Time Care. De foreløbige erfaringer er positive.

ARBEJDSMILJØ

Af JAN LAURIDTSEN

■ »Vi har haft Time Care i hænderne siden december 2005, og det er i dag velindført. Det er mit indtryk, at både medarbejderne og ledelsen oplever større tilfredshed. Medarbejdernes største tilfredsstillelse er, at det er dem, der planlægger, hvornår de skal arbejde, og ikke ledelsen. Omvendt er ledelsens største tilfredsstillelse, at det ikke er os, der planlægger. Det er nye roller.«

Ordene kommer fra Gitte Fisker, der er centerleder ved Tinghøj, Center for socialpsykiatri i Egtved Kommune. Her har man siden december 2005 lagt vagtplaner ved hjælp af computerprogrammet Time Care. Selv om systemet kun har været i brug et halvt år, er effekten tydelig, mener Gitte Fisker.

En måned frem

»Det har haft stor betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Medarbejderne er f.eks. ikke længere irriteret på lederen over, at de ikke kan få fri i weekenden. Det er nu deres eget ansvar. Desuden ser vi, at de føler et større ansvar over for at få vagtplanen til at gå op. De har opnået den indsigt, at der er mening i deres arbejde, og at det giver mening at gøre noget ekstra.« Konkret lægges vagtplanerne på

den måde, at ledelsen analyserer centerets bemandingsbehov omkring en måned frem i tiden. Inden for de rammer kan medarbejderne i vid udstrækning selv bestemme sine arbejdstider.

»Vi har kigget på, hvornår der reelt er brug for personale til opgaveløsning, kvarter for kvarter. Hvor vagtplanerne før var meget stive, og man arbejdede enten fra kl. 07-15, 15-23 eller fra 23-07, så har vi nu fået flere skæve og alternative arbejdstider. Det er en god ting. Det er eksempelvis ikke alle, der har bil. Det har tidligere givet problemer, for det er ikke altid, at bussen kører. Nu planlægger folk sig selv ud af det.« Gitte Fisker frygtede, at selve it-delen ville volde personalet problemer, og at der derfor ville gå lang tid, før det blev indarbejdet. Men virkeligheden gjorde hendes frygt til skamme.

Nemt it-system

»Systemet er så nemt at bruge, at alle kan være med. De er blevet gode til at bruge systemet, så arbejdslivet passer bedre ind i familiev. Det er gået hurtigt, rigtig hurtigt. I starten fortsatte de med de vagter, som de var vant til. Med det er nu ved at ændre sig. Nu tager man måske fri tre weekender i streg og så arbejder tre i streg efterfølgende. Arbejdet tilpasses familiev - ikke omvendt,« siger hun.

Medarbejderne er f.eks. ikke længere irriteret på lederen over, at de ikke kan få fri i weekenden. Det er nu deres eget ansvar.

Gitte Fisker, centerleder ved Tinghøj, Center for socialpsykiatri, Egtved Kommune

jan.lauridsen@jp.dk

Fakta

Sådan fungerer Time Care:

- Den ansvarlige for vagtplanene indtaster behovet for bemanding.
- Medarbejderne ønsker, hvornår de vil arbejde. Herunder også mulighed for veto.
- Programmet matcher bemandingsbehovet med de ansattes ønsker. Stemmer de to ting overens, er vagtplanen færdig.
- Findes der huller, skal medarbejderne i første omgang forsøge at løse dem ved at nogle ændrer arbejdstider. Løser dette ikke problemet har Time Care et retfærdigt point-system, hvor sure arbejdstider giver mange point, og gode arbejdstider få point. Vagten vil derefter tilfalde den, der har taget færrest sure vagter, dvs. den, der har færrest point.

servicedirektør Lars K. Jørgensen, der stod bag turen til Göteborg. Han bekæfter, at virksomheden påtænker at indføre konceptet over sommeren. I

første gang for 85 medarbejdere i Århus. Ved Arbejdsmiljøinstituttet peger Anne Helene Garde på en anden ting

»Det var slet ikke det, vi var ude efter. Vi har tidligere oplevet utilfredshed blandt de ansatte i forbindelse med vagtplanlægning. Nogle følte, at de ingen reel indflydelse havde, og at når man bad om fri, så fik man det ikke. Det, vi var ude efter, var øget tilfredshed og et godt arbejdsmiljø,« siger hun og tilføjer, at det jo heller ikke altid er tilfældet, at Time Care opfylder ønskerne:

»Men bare det, at muligheden for egenindflydelse er til stedet, har betydet meget. Det er altid mærkbart for brugerne, når medarbejderne er mere tilfredse. Det giver mere tolerance, og det smitter af, tror jeg - også på ens familiev.«

Kontaktperson mangler

Systemet har dog også bagsider, fortæller Gitte Fisker.

»Tinghøj er opdelt i fem beboerenheder, og en af ulemperne er, at man kan risikere, at alle i en enhed har fri. Nogle af brugerne har sagt, at de oplever, at deres kontaktperson ikke er til stede, efter at Time Care er blevet indført. Det er ikke så heldigt.«

Time Care blev indført som et projekt på Tinghøj i samarbejde med Vejle Amt, der har skaffet pengene til at finansiere systemet. En kommunalreform truer dog forude, og Gitte Fisker frygter, at den kan betyde, at de skal tilbage til det gamle system igen.

»Vi ville være rigtig kedde af, hvis kommunalreformen gør, at vi ikke kan få lov til at fortsætte. Det har skabt et bedre arbejdsmiljø, og det er noget, jeg gerne vil præsentere for mine kolleger,« slutter centerleder Gitte Fisker ved Tinghøj, Center for socialpsykiatri.

ved Time Care, som er fordelagtig foruden den store frihed.

»Time Care har et indbygget point-system, som er meget retfærdigt. Vælger man de vagter, som alle andre også vælger, så får man få point, mens man får mange point, hvis man derimod vælger de vagter, som ingen andre gider at have. Når de sure vagter - og dem er der jo altid nogle tilbage af til sidst - skal fordeles, så har de med mange point mindst risiko for at få dem,« siger Anne Helene Garde. Hun forholder sig dog skeptisk ved, om folk vil bruge det frie valg fornuftigt.

»Man kan sagtens forestille sig, at folk snarere vælger efter deres pengepung eller deres umiddelbare fritidsbehov, f.eks. at de skal hente eller aflevere deres børn eller få flere fridage i træk, end at de vælger ud fra de ting,

Fakta

Time Care

► Time Care blev grundlagt i 1993 af den svenske professor Andris Kreicbergs, som på daværende tidspunkt var overlæge i ortopædi og afdelingschef ved Karolinska Sygehus i Stockholm.

► Her oplevede han, at de bedste og mest erfarne medarbejdere sagde op på grund af dårlige arbejdstider og dårlig løn.

► Han begyndte derfor at fundere over betydningen af fleksibel arbejdstid og egenindflydelse. Det førte til udviklingen af det, der senere blev til Time Care.

Det er en forstokket måde at anskue tingene på, at man partout skal arbejde i faste skift. I Sverige er fleksibilitet blevet en selvfølge med årene. Det kan det også blive herhjemme.«

Ulrik Kjær Rasmussen, Ejer og arbejdstidskonsulent, Bright Future Consulting

som vi forestiller os, er helbredsmæssig fornuftigt.«

Selv om begejstringen for systemet ifølge Time Care næsten ingen ende vil tage i Sverige, så har hun dog også hørt om arbejdspladser, der trækker i den anden retning.

»Jeg har været på en konference, hvor jeg fik at vide, at der også er steder i Sverige, hvor man er gået væk fra Time Care. De input, jeg fik der, var, at hvis virksomheden bruger konceptet til at spare personale, eller at de ansatte oplever, at det er det, der sker, så kan det være hårdt. Det er også en vinkel på det,« siger Anne Helene Garde.

Brugt som inspiration

Sundhedsøkonom Kjeld Møller Petersen ved Syddansk Universitet kender godt til Time Care. Han har nævnt systemet i en rapport i 2002, der opfordrede regeringen til at lede efter nye veje til et forbedret arbejdsmiljø. Han hilser et forestående indtog i Danmark velkommen.

»Vi nævnte det som et eksempel på en anden måde at tilrettelægge arbejdstid på i en rapport, som jeg var med til at lave om arbejdstilrettelæggelse på sygehusene til sundhedsministeren tilbage i 2002. Vi brugte det som inspiration til at sige, at tingene godt kan gøres på andre måder end dem, som vi kender. Det var en opfordring til at lede efter nye redskaber til at forbedre arbejdsmiljøet, arbejdstilrettelæggelsen og til at skabe fleksibilitet,« siger Kjeld Møller Petersen.

Generelt stemmer de svenske erfaringer godt overens med hans opfattelse af virkeligheden.

»Medindflydelse er en meget vigtig ting inden for det psykiske arbejdsmiljø. Det er generelt et dogme, at der er sammenhæng mellem de to ting. Oplevelsen af, at man selv er i kontrol, har medbestemmelse og indflydelse samt ikke bare er en fjerndirigeret nikkedukke, har stor betydning,« siger Kjeld Møller Petersen.

Anne Helene Garde fra Arbejdsmiljøinstituttet ved endnu ikke, hvilke kommuner, der vil deltage i "Nye tider i ældreplejen". Ligeledes er det også uvist, om de vælger det svenske koncept.

jan.lauridsen@jp.dk

