



Metodehæfte: Forebyg muskel- og skeletbesvær

En strategisk metode i seks faser til brug i MED-udvalget i kommuner og regioner.
Med afsæt i årshjulet og de data om arbejdsmiljøet, I allerede har.



BFA

Branche
Fællesskab
Arbejds miljø

Velfærd og Offentlig administration

Indholdsfortegnelse

Metodehæfte: Forebyg muskel- og skeletbesvær	side 3
Definition: Hvad er muskel- og skeletbesvær?	side 4
Definition: Hvad er strategi?	side 5
Årshjulet og den strategiske forebyggelse af muskel- og skeletbesvær	side 6
Fase 1: Indsamling af arbejdsmiljødata	side 7
Fase 2: Fremstilling af data og indledende analyse	side 9
Fase 3: Analyse og prioritering af opmærksomhedspunkter	side 11
Fase 4: Lokal analyse og valg af værktøjer	side 13
Fase 5: Implementering af lokale indsatser	side 15
Fase 6: Evaluering og afrapportering	side 17

Metodehæfte: Forebyg muskel- og skeletbesvær

Udgivet af BrancheFællesskabet for
Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig
administration

November 2016
Studivestryde 3, 3. sal
1455 København K
godtarbejdsmiljo.dk/msb

Projektledelse: Marianne Storm, BFA Velfærd.
Faglige konsulenter: Kasper Edwards, Liv Gish
og Rikke Seim, DTU Management Engineering.
Layout og produktion: Tune Nyborg, Periskop.
ISBN: 978-87-93332-60-7

Metodehæfte:

Forebyg muskel- og skeletbesvær

Dette hæfte beskriver en praktisk anvendelig metode til at sikre en vedvarende indsats over for muskel- og skeletbesvær, MSB. Hæftet og metoden er rettet mod MED-udvalg på strategisk niveau i kommuner og regioner. Det er suppleret af syv konkrete værktøjer til de lokale MED- og arbejdsmiljøgrupper.

Metoden er udarbejdet for BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration. Baggrunden er, at medarbejdere i social- og sundhedsområdet har øget forekomst af muskel- og skeletbesvær ift. øvrige lønmodtagere.

Initiativet skal medvirke til at nå den nationale målsætning om 20 procent færre med overbelastninger af muskel og skelet i år 2020

Formål

Den strategiske metode og de tilhørende syv værktøjer skal hjælpe branchens arbejdspladser med at skabe sammenhæng mellem de beslutninger om forebyggelse af MSB, som træffes på strategisk niveau, og de aktiviteter der gennemføres i praksis i organisationen.

Metoden

- ▶ Udnytter de data og opgørelser om arbejdsmiljø, som i forvejen bliver samlet ind.
- ▶ Er forankret direkte i MED-systemets eksisterende struktur.
- ▶ Udnytter den årlige drøftelse i MED-udvalget som forum for analyse, beslutning og opfølgning.
- ▶ Stimulerer diskussion af sammenhæng mellem arbejdet og MSB.
- ▶ Er suppleret med syv konkrete værktøjer til implementering.

Sådan bruger I metoden

- ▶ MED-udvalg på strategisk niveau i kommunen, hospitalet eller regionen har ansvaret for den proces i seks faser, som er beskrevet på de følgende sider.
- ▶ De konkrete indsatser mod MSB gennemføres af de lokale MED / arbejdsmiljøgrupper ud fra de prioriteringer, som er fastlagt i MED-udvalget.
- ▶ Metoden er tænkt sammen med MED-udvalgets årshjul og har den årlige drøftelse som omdrejningspunkt.

Metodepakken mod MSB omfatter:

- ▶ Metodehæfte: Forebyg muskel- og skeletbesvær
- ▶ Værktøjskasse: Syv værktøjer til forebyggelse af MSB.

Hent hæftet, værktøjerne samt supplerende skemaer på godtarbejdsmiljo.dk/msb

Definition:

Hvad er muskel- og skeletbesvær?

” Muskel-og skeletbesvær (MSB) er en fællesbenævnelse for smerter, stivhed eller ømhed i kroppens led, ledbånd, sener, muskler og knogler samt dertilhørende kar og nerveforsyning. (Citat: At-vejledning D.3.4, Maj 2005)

Tal fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, NFA, viser, at hyppigheden af muskel- og skeletbesvær, MSB, er større blandt ansatte på social- og sundhedsområdet end blandt øvrige lønmodtagere:

Andel, der har oplevet muskel- og skeletbesvær inden for de seneste tre måneder	Ansatte på social- og sundhedsområdet	Øvrige lønmodtagere
Lænderyg	68,7%	59,4%
Knæ	48,2%	40,4%
Nakke/skuldre	77,4%	69,5%

Kilde: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø: Arbejdsmiljødatatabanken 2012

Mulige årsager til udvikling af MSB:

- ▶ Tidligere tilfælde af lænderygbesvær.
- ▶ Hårde fysiske krav fx tunge løft.
- ▶ Manglende mulighed for at kunne tilpasse sit arbejde.
- ▶ Arbejdsstress.
- ▶ Lav jobtilfredshed.
- ▶ Manglende social støtte fra ledelse og kolleger.
- ▶ Ringe forventninger til eget helbred.

Se mere om MSB på godtarbejdsmiljo.dk/msb

Definition: Hvad er strategi?

Strategi er en langsigtet og systematisk plan, som fører frem mod et bestemt mål.

Det betyder, at I skal fastlægge et mål, som I vil arbejde hen imod, og at I skal beslutte jer for de veje I vil gå, for at nå målet. Men først skal I afklare, hvor I står nu.



Seks faser i strategisk forebyggelse af MSB

Nuværende tilstand: Hvor er I nu?

- ▶ Fase 1: Indsamling af arbejdsmiljødata (sygefravær, ulykker, reaktioner fra arbejdstilsynet etc.).
- ▶ Fase 2: Fremstilling af data og indledende analyse.

Ønsket tilstand: Hvor vil I gerne hen?

- ▶ Fase 3: Analyse og prioritering af opmærksomhedspunkter.

Valg af vejen der hen: Hvilken vej skal I vælge?

- ▶ Fase 4: Lokal analyse og valg af værktøjer.
- ▶ Fase 5: Lokal implementering.

Vurdering af resultaterne: Hvor er I nu i forhold til det ønskede?

- ▶ Fase 6: Evaluering.

Årshjulet

og den strategiske forebyggelse af MSB

Den strategiske MSB-metode følger årshjulet for arbejdsmiljøarbejde. Omdrejningspunktet for årshjulet er den årlige drøftelse i MED udvalget. Årshjulet består af 6 faser.

Fase 1: Indsamling af arbejdsmiljødata. Forud for den årlige drøftelse indsamler arbejdsmiljøorganisationen i forvejen alle tilgængelige arbejdsmiljødata fx om sygefravær, arbejdsulykker mm, for det forgangne år. De bruges som afsæt for en strategisk indsats mod MSB.

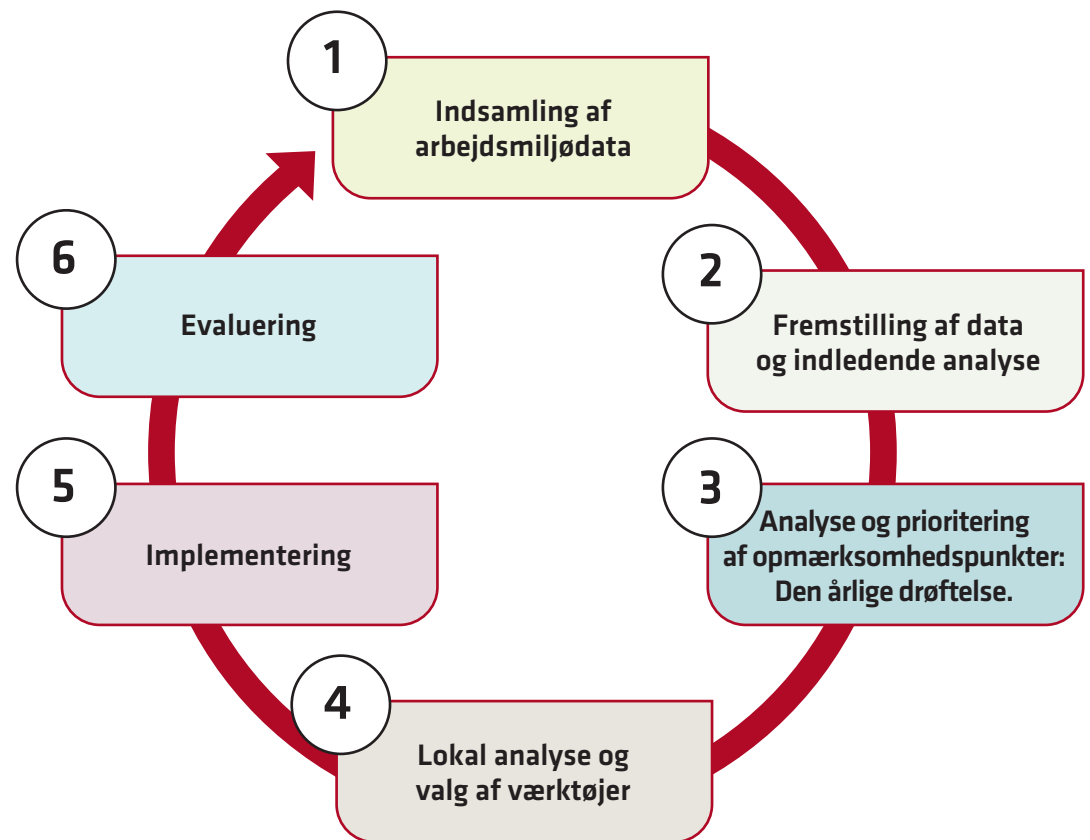
I Fase 2: Fremstilling af data og indledende analyse udarbejdes en samlet fremstilling af alle data og indledende analyse af mulige MSB-problemer. Resultatet af dataindsamlingen og analysefasen er en totalopgørelse over opmærksomhedspunkter.

Fase 3: Analyse og prioritering af opmærksomhedspunkter. I forbindelse med den årlige drøftelse prioriterer og udvælger MED-udvalget opmærksomhedspunkterne for det kommende år på baggrund totalopgørelsen.

I Fase 4: Lokal analyse og valg af værktøjer overleveres opmærksomhedspunkterne til de relevante lokale MED / arbejdsmiljøgrupper, som laver en lokal analyse og vælger relevante værktøjer til indsatser.

Fase 5: Implementering af de valgte indsatser.

Fase 6: Evaluering af indsatserne i de lokale MED / arbejdsmiljøgrupper - resultaterne videregives til MED-udvalgets drøftelse.





Fase 1: Indsamling af arbejdsmiljødata

HVORNÅR?

1-2 måneder før den årlige drøftelse



Forud for den årlige drøftelse indsamler I relevante og tilgængelige arbejdsmiljødata.

Se eksempler på data på næste side.

Det kan være tidskrævende og omstændeligt at få samlet de relevante data ind. Derfor bør I påbegynde arbejdet en til to måneder før den årlige drøftelse.

HVORDAN?

Indsamling af arbejdsmiljødata fra organisationen



Arbejdsmiljødata indsamles fra hele organisationen.

Data samles i Excel eller et andet system, som gør beregning og fremstilling af grafer mulig.

Data skal kunne sammenlignes, og sted/organisation identificeres. Dette kan medføre, at nogle data skal omregnes f.eks. hvis de er opgjort for forskellige perioder.

HVEM?

Arbejdsmiljøafdelingen
Arbejdsmiljøkonsulenterne



Det vil typisk være den interne arbejdsmiljøafdeling, medarbejdere i en lignende funktion eller arbejdsmiljøkonsulenten, der vil stå for at indsamle de nødvendige arbejdsmiljødata.

Forud for indsamlingen bør arbejdsmiljøorganisationen høres om, hvilke data der skal indsamles.

Målet er nået når:

- ▶ Alle relevante og tilgængelige arbejdsmiljødata er indsamlet.
- ▶ Data er samlet i Excel eller tilsvarende, som gør beregning og fremstilling af grafer muligt

Fase 1: Datakilder i arbejdsmiljøarbejdet

HVAD	SÅDAN KAN DATAKILDERNE KVALIFICERE DISKUSSION OG ANALYSE AF MSB
APV	APV giver konkret indsigt og beskriver problemer i arbejdet. En samlet vurdering af alle APV'er kan give indsigt i systematiske problemer som fx manglende instruktion i brug af hjælpemidler. Se fx på opsamlingerne fra APV i de forskellige områder og se, om der er noget tværgående, som I kan bruge i en strategisk indsats. Er der registreret MSB-problemer med samme årsag, samme baggrund eller andre fællesnævner?
Arbejdsulykker	Arbejdsulykker skal altid undersøges for bagvedliggende årsager, som evt. korrigeres for at forhindre gentagelse. Se fx på jeres analyser af arbejdsulykker og se, om der er noget tværgående, som I kan bruge til en strategisk indsats. Er der fx ulykker med samme årsag, baggrund eller andre fællesnævner.
Reaktioner fra Arbejdstilsynet	Reaktioner fra Arbejdstilsynet såsom påbud og vejledninger peger på konkrete problemer. Analyser MSB relaterede påbud og undersøg, om det er generelle bagvedliggende årsager. Se fx se på reaktioner relateret til MSB-belastninger i de forskellige områder og vurder, om der er noget tværgående, som I kan bruge til en strategisk indsats. Er der fx forhold, der ofte leder til reaktioner fra Arbejdstilsynet?
Hjælpemidler	Overblik over de hjælpemidler, der er til rådighed. Sammenlign fx omfanget af brugen af hjælpemidler mellem sammenlignelige arbejdsområder med sygefravær, ulykkesfrekvens m.m.
Nærved ulykker	Kan give indikation af, hvor der kan være risikobetonede arbejdssituationer. Vær særligt opmærksom på områder/grupper, som har unormalt højt antal nærved ulykker. Som under Arbejdsulykker generelt.
Sygefraværstatisik	Unormalt højt sygefravær for en faggruppe eller et arbejdsområde bør medføre en analyse af baggrunden for dette.
Øvrige målinger	F.eks. trivselsmålinger bør inddrages i det samlede billede af virksomhedens arbejdsmiljøsituation.



Fase 2: Fremstilling af data og indledende analyse

HVORNÅR?

Før den årlige drøftelse



Forud for den årlige drøftelse fremstiller og udarbejder I den indledende analyse. Det kan ske lige så snart de relevante og tilgængelige arbejdsmiljødata er indsamlet i Fase 1.

HVORDAN?

Samle alle arbejdsmiljødata på en overskuelig måde



Sorter de indsamlede arbejdsmiljødata fra fase 1 og fremstil dem i et format, der gør det muligt at overskue data og udarbejde en analyse. Se Ark 2 på højre side for inspiration til hvordan datagrundlaget kan fremstilles.

Sammenlign data med nationale data eller sammenlignelige kommuner eller hospitaler, hvis det er muligt. Det kan fx dreje sig om sygefravær inklusiv langtidssygefravær, ulykker og potentielle arbejdsbetingede lidelser.

Arbejdsmiljøafdelingen gennemfører indledende analyser og peger på mulige fokusområder.

HVEM?

Arbejdsmiljøorganisationen
Arbejdsmiljøkonsulenterne



Det vil typisk være den interne arbejdsmiljøafdeling, medarbejdere i en lignende funktion eller arbejdsmiljøkonsulenterne, der vil stå for indledende analyse og fremstilling af data.

Målet er nået når:

- ▶ Arbejdsmiljødata er fremstillet i en overskuelig form.
- ▶ Indledende analyse er udført.
- ▶ Analysen er sendt til deltagerne i den årlige drøftelse

Fase 2: Eksempel på fremstilling af datagrundlaget

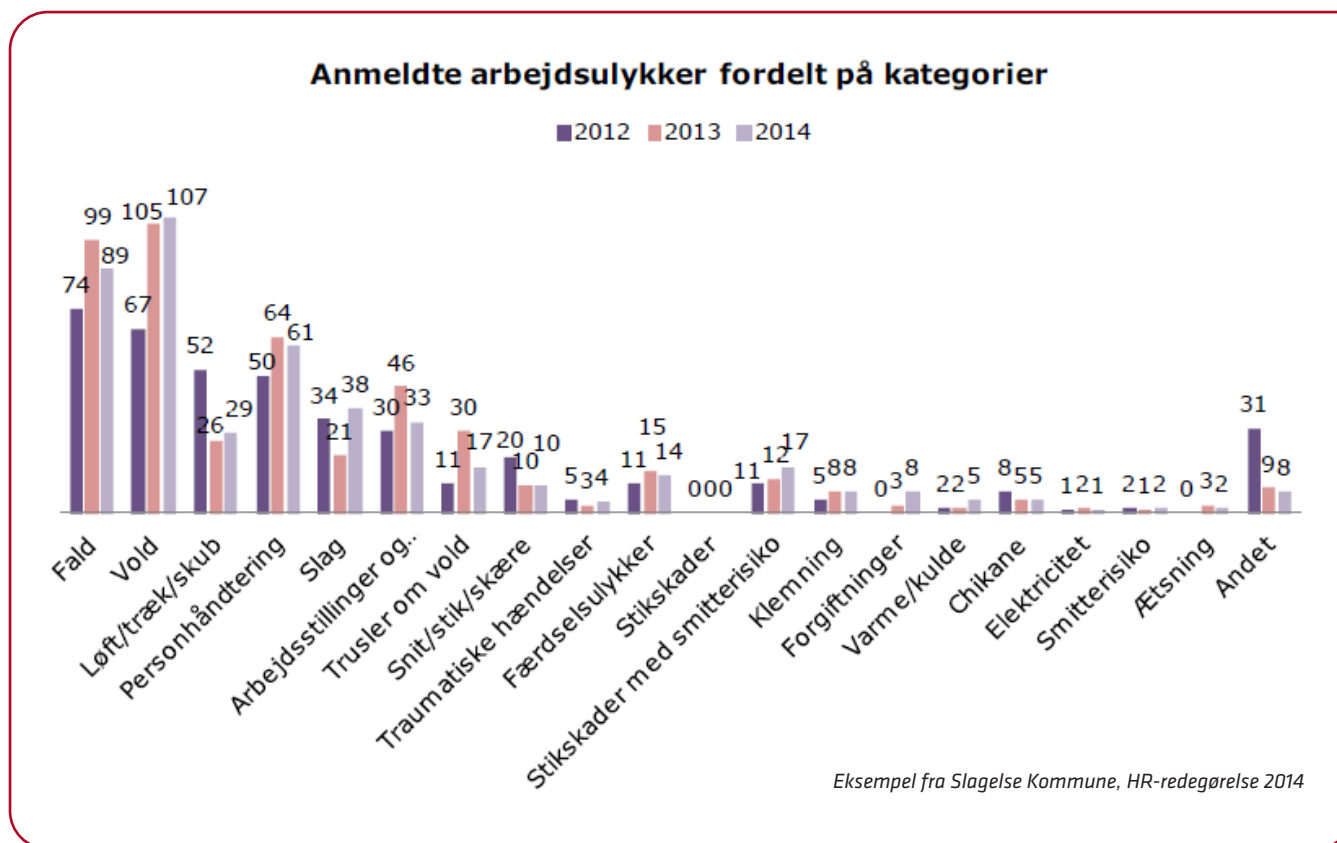
Opgaven er at gøre de indsamlede arbejdsmiljødata overskuelige og anvendelige, så problemer i arbejdsmiljøet bliver synlige.

I figuren til højre ser man bl.a., at arbejdsulykker i forbindelse med personhåndtering er steget fra 50 til 64 til 61 i årene 2012, 2013 og 2014.

Selvom der er sket et fald fra 2013 til 2014, er niveauet stadig væsentligt højere end 2012.

Dette bør man undersøge, og hvis det er muligt, bør forholdene forbedres gennem en målrettet indsats.

I forhold til den strategiske forebyggelse af MSB er det vigtigt at holde fokus på problemer, som er relateret til MSB såsom tungt fysisk arbejde. Men den samme tilgang til dataanalyse kan naturligvis bruges i forhold til andre problemstillinger i arbejdsmiljøet som fx stikskader, vold eller smitterisiko.





Fase 3: Den årlige drøftelse - analyse og prioritering af opmærksomhedspunkter

HVORNÅR?

I forbindelse med den årlige drøftelse



Analyse og prioritering af opmærksomhedspunkter sker på den årlige drøftelse.

I kan evt. gennemføre analysen inden den årlige drøftelse med de samme personer, som er med til den årlige drøftelse.

Prioritering skal ske som del af den årlige drøftelse.

HVORDAN?

Anvende analyseværktøjer



Analysen og prioriteringen af opmærksomhedspunkter sker ved et fysisk møde i MED-udvalget.

Inputtet til mødet er datagrundlag og analyse fremstillet i Fase 2.

I en kollektiv proces analyseres og prioriteres opmærksomhedspunkterne. Til analysen bruges SUMO analysen af MSB på næste side.

- ▶ *Konklusionen* på SUMO analysen er en prioriteret liste med opmærksomhedspunkter og krav til den videre proces.
- ▶ *Krav* er en opgavebeskrivelse til de lokale MED / arbejdsmiljøgrupper: Hvad skal det fokusere på, hvordan samt tidsplan.

HVEM?

MED-udvalget
Arbejdsmiljøafdelingen.



Medlemmer af MED-udvalget sammen med den interne Arbejdsmiljøafdeling.

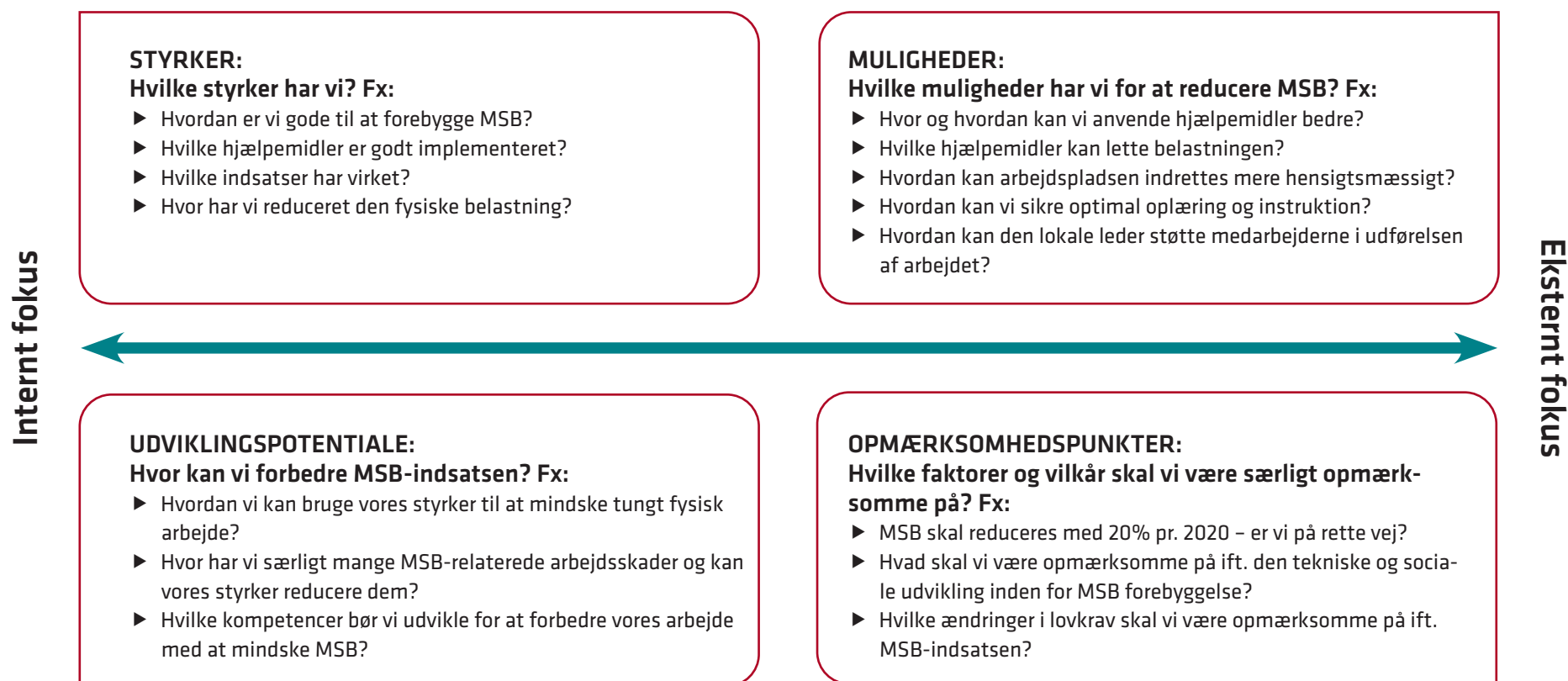
Målet er nået når:

- ▶ SUMO-analysen af MSB er gennemført.
- ▶ Prioriteret liste med opmærksomhedspunkter er udarbejdet.
- ▶ Krav til den videre proces er stillet.

Fase 3: SUMO-analyse af muskel- og skeletbesvær - en kreativ, kollektiv proces

SUMO er en analysemodel, som enkelt og hurtigt kan belyse en organisations resurser og udfordringer. SUMO-analyse er en variant af den klassiske SWOT-analyse.

SUMO står for: Styrker, Udviklingspotentialer, Muligheder og Opmærksomhedspunkter.



Kilde og læs mere: www.colligo.dk/sumo



Fase 4: Lokal analyse og valg af værktøj

HVORNÅR?

Efter den årlige drøftelse



HVORDAN?

Udføre årsagsanalyse og vælge værktøj



HVEM?

Lokale MED / arbejdsmiljøgrupper
Afdelings / teamleder



Efter prioriteringsmødet overleverer I listen med opmærksomhedspunkter og krav til de relevante lokale MED / arbejdsmiljøgrupper.

Dette umiddelbart efter prioriteringsmødet, eller efter gældende årshjul og processer i kommunen.

Ud fra listen med opmærksomhedspunkter fra Fase 3 udarbejder I en årsagsanalyse på det identificerede problem, og problemejeren identificeres.

Afhængigt af problemets karakter og omfang vælger I et relevant værktøj til at afhjælpe eller forebygge problemet. Ved valg af værktøj overvej følgende:

- ▶ Systematisk forebyggelse af belastninger.
- ▶ Brug af eksisterende instruktioner.
- ▶ Medarbejdernes deltagelse i planlægningen og tilrettelæggelsen af arbejdet.
- ▶ Anvendelse af arbejdspladsvurderingen, APV.

Se næste side: Oversigt over de syv værktøjer, som er udviklet til forebyggelse af MSB i forbindelse med dette metodehæfte.

Vælg det eller de værktøjer, som er mest relevant i forhold til de prioriterede indsatser.

Lokale MED / arbejdsmiljøgrupper, evt. i samarbejde med den interne Arbejdsmiljøafdeling.

Målet er nået når:

- ▶ En årsagsanalyse til identificerede problemer er udført.
- ▶ De relevante værktøjer, der afhjælper eller forebygger problemet, er identificeret.
- ▶ Indsatser er valgt.
- ▶ Problemejer er identificeret: Den lokale arbejdsmiljøgruppe, som er berørt af problemet.

Fase 4: Oversigt over de syv værktøjer i den strategisk metode til forebyggelse af MSB

NAVN	BESKRIVELSE AF VÆRKTØJET
1. Videoklip	En metode til at analysere og forbedre problematiske arbejdssituationer. Optag korte videoklip af arbejds-situationerne og analyser dem for at udvikle en bedre praksis.
2. Arbejdsbøger	I kan bruge arbejdsbøger til at identificere belastninger i den nuværende arbejdspraksis. Grundideen i værktøjet er, at billeder af arbejdsprocesser kommenteres ved hjælp af farvekoder.
3. Medarbejderbytte	I et medarbejderbytte deltager to eller flere arbejdspladser. Ledere og medarbejdere opholder sig en eller flere dage på en 'inspirations-arbejdsplads', og deltager aktivt i arbejdet i videst muligt omfang. Formålet er at indsamle viden og inspiration, der kan anvendes til at forbedre egen arbejdsplads.
4. Tegn din arbejdsplads	Et designspil, hvor medarbejderne i fællesskab udvikler indretningen af arbejdspladsen gennem placering og tilretning af spillematerialer ('brikker') på en spilleplade.
5. Fotosafari	En metode til at finde inspiration til andre måder at udføre arbejdet på. Arbejdspladser sætter fokus på MSB-relaterede problemstillinger såsom mobilisering og går på fotosafari efter eksempler. Dokumentatio-nen sker gennem fotos.
6. Fiskebensanalyse	Giver et billede af årsager til anstrengende arbejdsopgaver. Angiv årsager på post-it notes, der sættes op på en fælles vægavis. Herefter beslutter både medarbejdere og ledere, hvad der skal ændres for at forbed-re arbejdet.
7. Find og prioriter hårde opgaver	En workshop, hvor deltagerne finder og diskuterer de fysisk anstrengende opgaver i arbejdet, og prioriterer indsatser for at lette arbejdet.
Hent de syv værktøj samlet eller enkeltvis på godtarbejdsmiljo.dk/msb-værktøj	



Fase 5: Implementering af lokale indsatser

HVORNÅR?

Efter den lokale analyse og valg af værktøj



De valgte og prioriterede indsatser gennemføres hurtigst muligt.

HVORDAN?

De valgte indsatser gennemføres



Udarbejd en handlingsplan for implementeringen af indsatserne (se næste side). Det er væsentligt, at de ansvarlige har mulighed for at gennemføre implementeringen.

Indsatserne bør forankres mest muligt i den daglige praksis, f.eks. ved at de ansatte inddrages mest muligt i implementering.

Herefter gennemføres indsatsen ved hjælp af relevante værktøjer.

Problemejer (den lokale arbejdsmiljøgruppe, som er berørt af problemet) og de ansvarlige følger op på om, indsatsen virker. Hvis ikke udføres korrigerende handlinger.

Når indsatsen er afsluttet rapporterer I tilbage til MED-udvalget.

HVEM?

Problemejer



Problemejer: Den lokale arbejdsmiljøgruppe, som er berørt af problemet.

Målet er nået når:

- ▶ Indsatsen er planlagt.
- ▶ Indsatsen er gennemført.
- ▶ Der er fulgt op på, om indsatsen fungerer
- ▶ Der er evt. foretaget korrigerende handlinger
- ▶ Indsatsen er afrapporteret til MED-udvalget.

Fase 5: Eksempel på handlingsplan

Handleplan for: Plejecentret

Ansvarlig for handlingsplanen: Tove

Dato: 4. februar 2017

Problem	Indsats	Tovholder	Start	Implementeret
Tunge ptt mobiliseres alene	Hver morgen aftaler vi, hvem der går sammen	Bente	Nu	12. feb.
Luftmadrasser er vanskelige at pakke	Brug stativer, så luftmadrasser let kan hænges	Svend	14. feb.	1. marts



Fase 5: Evaluering og afrapportering

HVORNÅR?

Inden den årlige drøftelse i det følgende år



Inden den årlige drøftelse året efter, så en samlet evaluering kan være klar til den årlige drøftelse.

HVORDAN?

Overdrage information og analysere virkning af indsats



Formålet ved evalueringen er at lære af de indsatser, som er gennemført -IKKE at kritisere!

Evaluering på indsatser sker ved, at repræsentanter fra MED-udvalget og problemejere gennemgår indsatserne. Der tages stilling til:

1. Hvad var målet for indsatsen?
2. Hvad gik indsatsen ud på?
3. Blev målet nået?
4. Hvorfor/hvorfor ikke?
5. Hvad var omkostninger og ressourceforbrug til indsatsen?

Se eksempel på evalueringsskema på næste side.

HVEM?

MED-udvalget
Problemejer



Med-udvalget og problemejer: Den lokale arbejdsmiljøgruppe, som er berørt af problemet.

Målet er nået når:

- ▶ Indsatserne er evalueret.
- ▶ Evalueringen er indskrevet i skema.
- ▶ Evalueringerne er overdraget til MED-udvalget

Fase 6: Skema til evaluering

The diagram consists of five rectangular boxes with rounded corners, each containing a question. These boxes are arranged around a central legend box. Red lines connect the boxes to the central legend, forming a cross-like structure. The legend box contains three colored squares with text: a green square with 'Ja', an orange square with 'Ja / nej', and a red square with 'Nej'.

1. Hvad var målet for indsatsen?

2. Hvad gik indsatsen ud på?

3. Blev målet med indsatsen nået?

4. Hvorfor blev målet med indsatsen nået / hvorfor ikke?

5. Hvad var omkostninger og ressourceforbrug ved indsatsen?

Ja Ja / nej Nej



MINE NOTER



Blank lined area for notes, consisting of a white rectangular box with horizontal dotted lines.

Metodehæfte:

Forebyg muskel- og skeletbesvær

Dette hæfte beskriver en praktisk anvendelig metode til at sikre en vedvarende indsats over for muskel- og skeletbesvær, MSB.

Hæftet og metoden er rettet mod MED-udvalg på strategisk niveau i kommuner og regioner. Det er suppleret af syv konkrete værktøjer til de lokale MED- og arbejdsmiljøgrupper.

Metoden er udarbejdet for BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration. Baggrunden er, at medarbejdere i social- og sundhedsområdet har øget forekomst af muskel- og skeletbesvær ift. øvrige lønmodtagere.

Initiativet skal medvirke til at nå den nationale målsætning om 20 procent færre med overbelastninger af muskel og skelet i år 2020.

Et fremtidssikret arbejdsmiljø

Et godt samarbejde er væsentligt for et godt arbejdsmiljø nu og i fremtiden. Derfor samarbejder arbejdsgivere og arbejdstagere i BFA om at udvikle information, inspiration og vejledning.

Vi udarbejder konkrete værktøjer, så arbejdspladserne kan handle og forebygge lokalt. Vi præsenterer ambitiøse forebyggende løsninger, som baserer sig på erfaring fra arbejdspladser og på forskning. Løsninger som tager udgangspunkt i de problemer, der skal løses nu og de problemer, som kan opstå.

Det gør vi i enighed – til gavn for ledere, medarbejdere og borgere.

I BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration deltager repræsentanter udpeget af arbejdsmarkedets hovedorganisationer.

Hent 'Metodehæfte: Forebyg muskel- og skeletbesvær' og læs mere om BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration på godtarbejdsmiljo.dk.



**Branche
Fællesskab
Arbejdsmiljø**
Velfærd og Offentlig administration