

1:2 Ledelse i hverdagen: Dømt til et liv på sofaen?

Ronnie Stormfeldt:

Når jeg siger det her, at de er hentet fra kanten af arbejdsmarked eller er dømt til liv på sofaen, så er det typisk folk, som egentlig ikke har fundet en plads i samfundet.

Heidi:

Det betyder bare alt, at komme ud, og også være lidt blandt mennesker igen.

Speak:

Du lytter til podcast fra videnshuset Cabi. Mit navn er Gitte Thomsen,

Og dette afsnit handler om den gevinst, det kan være for din arbejdsplads at ansætte personer fra kanten af arbejdsmarkedet, der har psykiske eller kognitive funktionsnedsættelser, og hvordan du bliver den bedste leder for dem. Velkommen til.

Du sagde, at nogle af de her mennesker er dømt til et liv på sofaen. Kan du uddybe, hvad du mener med det?

Ronnie Stormfeldt:

Det er typisk de her folk, som har fået en førtidspension, som egentlig er blevet kastet rundt i systemet og har fået det her mærkat, der hedder, at nu skal de egentlig bare ligge hjemme og tælle sekunder og minutter, og ligesom give dem en chance for at komme ind.

Speak:

Jeg har været på besøg hos ProShop, og ude blandt 82 lynhurtige robotter, pakkebånd og trucks, der kører frem og tilbage, besøger jeg logistikchef Ronnie Stormfeldt og hans to medarbejdere Heidi og Rashid.

Heidi og Rashid arbejder på lageret og er taget ind fra kanten af arbejdsmarkedet. De har hver især nogle udfordringer, der har gjort deres vej til at komme i arbejde mere besværlig.

(til Ronnie:) Du fortalte, at I har en målsætning om, at 10% af jeres medarbejdere skal komme fra kanten af arbejdsmarkedet. Hvem har besluttet det?

Ronnie Stormfeldt:

Det har vi besluttet på ledelsesniveau. Det vil sige: ejer, direktør og os andre ledere har besluttet os for, at det vil vi have. Det er et ansvar. Og min lille appel til andre firmaer er: tag et ansvar. Fordi vi er fælles om at løfte. Så det er besluttet på hele ledelsesniveauet - hvilket er over 10 %. Vi er 250 ansatte totalt. Og så kan du selv regne ud, hvor mange 10 % er.

Speak:

Hvordan er I kommet frem til, at I gerne vil det?

Ronnie Stormfeldt:

Det var faktisk erfaring. Det startede nede ved mig, og det har kørt i godt og vel seks år. Det

startede med, at vi kunne se en gevinst ved det. Og det er ikke nogen hemmelighed, at det også har været en gevinst for firmaet at få kigget sine processer igennem. Man bliver stillet overfor nogle andre udfordringer. At vi siger 10% er bare et eller andet tal. Det kunne lige så godt have været 12. Jeg tror faktisk, vi ligger på 15.

Speak:

Mere end 10% af ProShops medarbejdere er altså rekrutteret fra kanten af arbejdsmarkedet. Blandt andet gennem et godt samarbejde med Jobcenteret.

Der kan være mange årsager til, at man kan være på kanten af arbejdsmarkedet. I denne episode ser vi nærmere på psykisk sårbarhed og personer med kognitive funktionsnedsættelser, og hvilke udfordringer de har. Det har jeg spurgt min kollega, seniorkonsulent Anne Brændbyge om.

Anne Brændbyge:

Det er rigtig svært at sige, hvem de er, fordi de er så mange. Og det vil være både nogen, som du kender allerede nu, som du havde tænkt: Gud, vil du også være i den kategori? Og nogen, som du måske ser på gaden, hvor det vil være meget tydeligt for dig, at den her person vil være i kategorien. Fordi det, der er med psykisk sårbarhed, det er jo ikke noget, man bærer udenpå. Så det gør jo ikke, at det er noget, man kan se, bare når man møder et menneske. Det er jo noget, hvor man kigger ind bagved og finder ud af, hvad er det, der udfordrer her i relation til arbejdsmarkedet.

Det er omkring 15 procent om året, der vil have en psykisk sårbarhed eller en psykisk sygdom i en eller anden forstand.

Speak:

På lageret møder jeg Rashid. Han flytter og plukker de store varer på lageret. Han startede hos ProShop i et forløb gennem jobcenteret.

Rashid:

I det skånejob jeg havde, håndterede jeg pap og lavede rengøring. Det var sådan noget jeg fik lov til at gøre i starten. Og efter noget tid var jeg blevet bedre til det og blev ansat. Derefter spurgte jeg Ronny, om jeg fik lov til at prøve noget nyt, komme videre og prøve at komme højere op. Til det svarede han: det kan vi godt prøve. Og så gik det fremad derfra.

Speak:

Føler du, at du tager en chance med nogle af de her mennesker?

Ronnie Stormfeldt:

Nej, jeg føler ikke, at jeg tager en chance. Og det er fordi, at jeg reelt set føler, at vi får en gevinst ved hver situation. Man kan sige "at tage en chance" er det at erkende, at man ikke lige kunne finde den rigtige plads.

Speak:

Ronnie har en logistikuddannet medarbejder, der blev påvirket for meget af de impulser, han fik fra lageret. I dag er han ansat i en anden afdeling.

Ronnie Stormfeldt:

I stedet for at give op og sige: ”nu kaster vi håndklædet i ringen - tak for denne gang!” Så finder vi en plads. Vi kan prøve noget andet. Det er det, det handler om, og det lykkes også denne gang.

Speak:

Ronnie er en leder med et godt overblik over arbejdspladsens opgaver, og han er god til at se andres ressourcer og se nye muligheder. Senere hører du om, hvordan Rashid var med til at gøre sin afdeling 30% mere effektiv.

Først skal du høre lidt om, hvordan Ronnie finder de rette opgaver til medarbejderne fra kanten af arbejdsmarkedet.

Ronnie Stormfeldt:

Jeg kan da godt indrømme, at vi har nogle opgaver, hvor man tænker, at man har medarbejdere, hvor det er en opgavetype, som andre ikke gider at løse. Ja, men jeg har bestemt også opgavetyper, som andre kunne løse. Nu så du Heidi hernede. Det er en standard funktion, hun står dernede. Det er en produktion, der skal pakkes nogle pakker, og det gør hun pisse godt.

Hun gør det faktisk så godt, at hun ligger lige under niveau med de andre. Men til gengæld har hun aldrig en sygedag. Hun møder altid til tiden og endda før. Og hun går sjældent før hendes station, den er fuldstændig clean. Og det er jo sådan nogle ting, man skal huske. Den kvalitet man også får. Det er et spørgsmål om investering. Det er jo ikke venstrehåndsarbejde, jeg giver dem alle sammen. Men det er jo klart, de skal jo starte et sted. Og for ligesom at afgrænse, hvor vi starter, så tager man altid udgangspunkt i et eller andet niveau. Det er typisk et af de lave. Og så bygger man på der.

Speak:

Jeg møder Heidi ved hendes pakkestation, hvor hun er i konstant bevægelse og pakker alt fra store supersoakers til nænsomt at pakke iPhones ind i bobleplast.

Ronnie skaber nogle rammer, som får dig til at trives, selvom du har nogle skånehensyn. Hvad er det, han gør?

Heidi:

Han er en menneskekender. Det er som om, han kan se, hvis det er noget. ”Er der er noget, du vil snakke om?”

Ronnie Stormfeldt:

Hvordan står det til, Heidi?

Heidi:

Det går fint, Ron.

Ronnie Stormfeldt:

Hvordan har vi det i dag?

Heidi:

Jo tak, det er udmærket. Og dig selv?

Ronnie Stormfeldt:

Ganske fint, tak.

Heidi:

Han tager hensyn til det. Han viser loyalitet. Og så længe du viser loyalitet overfor ham, så får du det også igen. Det tager lidt længere tid for mig, før jeg får tillid til folk. Det tager lidt længere tid, men hvis den så er der, så er den der!

Speak:

I nogle tilfælde kræver det en ekstra og håndholdt indsats for at lykkes med en ansættelse af en person, der er psykisk sårbar eller har kognitiv funktionsindsættelse.

Jeg spurgte min kollega Anne Brændbyge, hvad der skal til, og hvordan du som leder kan få hjælp til det.

Anne Brændbyge:

"Hvad skal der til for, at du trives i dit arbejde?" Det vil være vidt forskelligt fra, hvad der skal til for, at jeg kan trives i mit arbejde. Og på samme måde vil det også være helt individuelt for én, der kommer med en psykisk sårbarhed eller nogle kognitive udfordringer, hvad der skal til for, at de kan trives i deres arbejde. Det skal man jo interessere sig for. Fordi hvis man får de hensyn, som man måske har brug for, eller får de rammer, som man kan stortrives indenfor, så er det jo slet ikke sikkert, at det her udgør en barriere for, at man kan passe sit arbejde fuldt ud. Man skal bare sikre sig, at der er nogle forhold, som pågældende kan trives under.

Speak:

Anne, til de virksomheder, som ikke ved, hvad handicapkompenserende ordninger er, kan du give et eksempel på, hvad man kan få kompenseret?

Anne Brændbyge:

Ja, altså i den her sammenhæng, så er det jo typisk to ordninger, som vi bringer i spil omkring hjælpemidlerne. Hvis vi taler om de personer, der kommer med en kognitiv funktionsnedsættelse eller en psykisk sårbarhed, så kan det måske være til gavn med nogle elektroniske devices, der taler på tværs. Har man rigtig svært ved at huske, hvad man skal igennem af opgaver i løbet af dagen, når man går fra computeren, så kan en håndholdt tablet være det gode hjælpemiddel. Sådan nogle forskellige understøttende ting, som gør, at man ikke kommer fra sine opgaver, men kan tage dem med sig rundt.

Så er der også ordningerne omkring personlig assistance. Hvor man som virksomhed, kan få tilskud til at yde en særlig personlig assistance til dem, der har en kognitiv funktionsnedsættelse. Så det er mangesidet, hvad man kan yde støtte til efter de her ordninger.

Speak:

Hvorfor giver det mening for dig at ansætte personer med udfordringer?

Ronnie Stormfeldt:

Ser vi det fra ProShops perspektiv ledelsesmæssigt, så giver det mig nogle udfordringer som leder, der er atypiske og gør, at vi får kigget processerne grundigt igennem med andre øjne. Ser vi det socialt, så synes jeg firmamæssigt, at vi løfter et fælles ansvar. Det er bare at give den los.

Speak:

For at den nye medarbejder lykkes i sit arbejde, arbejder Ronnie i ProShop meget på at skabe noget socialt på arbejdspladsen.

Skal de også lære noget socialt i forhold til at indgå på arbejdspladsen?

Ronnie Stormfeldt:

Det skal de. Det er klart. Nu har jeg et godt eksempel på en medarbejder, som lider i høj grad af social angst. Udover det har han også andre udfordringer, og han socialiserer sig ikke på niveau med kollegerne. Jeg opfordrer alle mine medarbejdere, uanset om de har en udfordring eller ej, at tage til vores arrangementer. Det jeg har lavet, for ligesom at prøve at åbne op for det sociale, det er at jeg knytter en partner på - en pausebody kalder jeg det. Det vil sige, at når han skal til pause, så går de to eller tre. Det har åbnet op for, at han faktisk er begyndt at socialisere sig lidt mere. Det vil sige, at nu begynder han at snakke om, at han faktisk glæder sig til at komme til noget, hvor firmaet holder et eller andet arrangement. Førhen ville han jo nærmest ikke med.

Så det er jo også et ansvar. Én ting er det arbejdsrelaterede ansvar, og det andet er selvfølgelig socialiseringen, som jeg startede med at sige. Det er jo en del af opgaven.

Speak:

Var der noget, der var svært, da du startede her? Måske det der med at skulle lære nye mennesker at kende?

Rashid:

Ja, det var lidt svært i starten, fordi du jo ikke kendte nogen. Du vidste ikke, hvad du skulle sige til dem, eller turde gå over til dem, for en som mig, der var ny. Fordi de kendte systemet. Hvis jeg lavede en fejl, var det svært at sige: "kan du hjælpe mig?" Men Ronnie var heldigvis til stede, så han rettede mig op hele tiden. Han sagde: "du skal ikke være bange for noget. Hvis der sker noget, så retter vi dig op". Det var jeg glad for.

Speak:

Hvad så når du skulle til pause med nogle af de andre? Var du lidt genert der?

Rashid:

Ja, jeg passede jo på en måde mig selv, men jeg var lidt genert. De snakkede lidt til mig, så svarede jeg tilbage på deres spørgsmål. Det var nemt nok efter et par gange, hvor de var kommet og snakke med mig. Og på længere sigt snakkede jeg med dem alle sammen.

Der er jo nogle af os, der har sådan et kælenavn. Det der med at huske deres navn er svært. Sådan som en, der er bagved os, han bliver kaldt Dyne. Nu er jeg ærlig, jeg kan ikke huske hans navn, men han bliver kaldt Dyne. Og så er der en anden, der sidder i trucken, han bliver kaldt Hvidkål, men han hedder Mikael. Jeg tænker, hvem er Hvidkål? Så fik jeg at vide, at det var ham.

Speak: Har du så også et kælenavn nu?

Rashid:

Ikke sådan helt, men én af mine andre chefer kalder mig Señor.

Speak:

Så I har det godt? I har en god tone herude, og I hygger jer?

Rashid:

Jeg kan ikke vælge bedre kollegaer end dem, jeg har nu.

Speak:

Ronnie lægger ikke skjul på, at det kræver noget ekstra i starten som leder. At tage de individuelle hensyn.

Ronnie Stormfeldt:

De her mennesker har qua deres udfordringer visse skånehensyn. Afhængig af skånehensyn, for der er jo ingen, der er ens, så tager det typisk lidt længere tid indlæringsmæssigt, at opgaven skal bæres igennem. Og vi ved jo godt alle sammen, at når man starter et nyt sted, er man nervøs. De her mennesker er typisk mega nervøse, og de har lidt så mange nederlag, at de ingen selvtillid eller selvværd har. Så det skal man bygge op. Den investering, når det så lykkes, og det kan det, jamen den investering, du giver, kommer tifoldigt tilbage igen, når det så spiller. Men jeg kan jo være ærlig og sige, at jeg finder det, de ikke kan. Og det lægger jeg egentlig til side, eller vender papiret, kaster det i skraldespanden, lægger det i skuffen. Selvfølgelig skal man have det i baghovedet, det er klart, qua deres skånehensyn. Men når man så har belyst det, de ikke kan, så er det med at fokusere på det, de kan. For det er der, man skaber succes.

Speak:

Vi vender nu tilbage til Rashids første dag i ProShop. Og hans ønsker om mere krævende arbejdsopgaver.

Ronnie Stormfeldt:

Det er lidt en sjov historie, for kigger man på Rashid, så har han ikke nogen fysiske handicap. Han er altid smilende, og han er altid glad. Efter lidt tid spurgte han, om jeg ikke havde en anderledes opgave end de her gængse opgaver, som man plejer at sætte nogen til fra en start, altså rengøring og håndtering af kasser. Sådan en simpel opgave. Han ville godt lidt op i niveau, altså lidt mere avanceret. Så spørger jeg ham høfligt om, hvad han selv tænker. Han har jo set, at nogle af mine folk render rundt og plukker varer med det her VMS-modul, altså en PDA. Og så siger jeg til ham, at det lyder som en god, sund, fornuftig idé. Jeg skal jo ikke begrænse, jeg skal jo egentlig opfordre. Så jeg tænker, at du får lige en introduktion. Jeg gav ham en introduktion sammen med hans vejleder, og vi gik det igennem. Og så tænkte jeg, jamen, så har vi gjort det, og så begynder han lige stille at plukke. Og den første dag, der plukkede han faktisk ingenting. Og så gik jeg til ham og siger: hvordan går det? Jamen, han skulle lige lære stationen, placeringerne og sådan noget at kende. Jeg kunne godt fornemme, at der var et eller andet. Men jeg tænker, "nå, han skal have chancen". Og så siger jeg: "jamen, du siger til, hvis der er noget, jeg kan hjælpe med." Og der går en

dag, og han plukker ingenting - som i ingenting! Og jeg tænker: "der må sgu være et eller andet". Og så går jeg til ham, så siger jeg, Rashid: "Er det mig, der forklarer mig forkert? Eller er du i tvivl om opgaven? Kan jeg hjælpe med noget?" Så står han sådan lidt og bliver pinligt berørt.

Så mumler han et eller andet. Så siger jeg, "hvad siger du?" ... "mumle mumle"... "Hvad siger du? "Jeg er ordblind". Hvad fanden! På vores PDA er det ren tekst. Og har altid været ren tekst. Rashid var med til at implementere, at vi lagde billeder ind på vores PDA. Det vil sige, nu kunne Rashid lige pludselig plukke. Og det blev han faktisk dygtig til. Han blev faktisk virkelig dygtig.

Men ud over at Rashid blev dygtig, så blev alle mine andre medarbejdere hurtigere. Cirka 30%. Fx når de skal plukke et eller andet Philips. Vi har så meget Philips. Der er Philips Hue lamper, der er Philips blender, der er en masse Philips. Hvis man lige kan trykke på knappen og sige, "Philips, hvad er det for noget, jeg skal plukke? Nå, det er den der. Jamen, så ved jeg, hvad der er for en. Så er det den, jeg finder på hylden hernede, fordi den kan jeg se med det samme". For der kan sagtens stå flere forskellige slags Philips på den samme hylde.

Så det har egentlig bidraget til hele processen, og ikke kun til afhjælp ved Rashid. Det, der er fidusen her, eller forklaringen, om man ikke vil moralen, det er jo, at man stirrer sig selv blind på sine processer. Og først når man bliver udfordret anderledes, så tænker man. Ligesom man gjorde i skolen, man har lavet en kæmpe lækker stil. Giv den lige til sidemanden eller -kvinden, for så kan de rette de der stavfejl, man ikke selv fanger. For lige meget om du læser den tusind gange, så vil du aldrig se den. Og kommafejlene vil du heller aldrig finde.

Men ligesom når du får nogle friske øjne på sagen, så finder de fejlene. Og det var lidt det, jeg fandt ud af med Rashid. Og derfra har det bare taget til, blandt andet det her med at finde folk, der har nogle udfordringer, der kan sætte mig som leder, men også firmaet, overfor andre udfordringer end dem, man er vant til. Fordi man kan rumme dem. Det er et spørgsmål om tilvending, og det er et spørgsmål om servicering. Og på den lange bane, så giver det bare så meget mening.

Speak:

Synes du, at det er et problem i dag, at du ikke kan læse? Nu hvor arbejdsopgaverne er løst på den her måde?

Rashid:

Jeg vil ikke kunne læse det i dag - det vil jeg ikke. Men på den måde, som Ronnie har gjort det for mig nu, er det blevet lettere. Det bringer mere fremskridt for mig, at jeg tør at gøre noget mere. Det er jeg glad for.

Speak:

Så du føler slet ikke, at du bliver hæmmet længere?

Rashid:

Nej, det gør jeg ikke.

Ronnie Stormfeldt:

Vi har aldrig haft en, der var ordblind. Der er aldrig nogen, der er kommet og sagt noget. Det gjorde Rashid reelt set heller ikke, før man ligesom gik til ham. Men da vi så ligesom blev gjort opmærksomme på det, så gav det jo god mening. Selvfølgelig skal vi da have noget hjælpeværktøj, så du også kan være en del af fællesskabet. Og det gjorde vi på... jeg tror det tog under en halv dag, så var der billeder på vores PDA'er.

Speak:

Hvad skal vi gøre for, at flere virksomheder får øjnene op for de her medarbejdere med psykisk sårbarhed?

Anne Brændbyge:

Det er jo noget med, at vi alle sammen er med til at spille hinanden gode. Vi skal finde ressourcerne i de personer, som har en psykisk sårbarhed, og det skal vi alle sammen være med til at løfte, at der virkelig er nogle kompetencer her. Der er nogle ressourcer, som sagtens kan omsættes til en rigtig god arbejdskraft ude på virksomhederne. Men virksomhederne skal åbne dørene op. Først og fremmest handler det om, at der er nogle flere virksomheder, der får mod på at rekruttere fra kanten og også turde sige, jamen vi kan godt se bagom, at Sofie har de her udfordringer, eller at William måske kræver en hånd i ryggen en gang imellem, fordi det er faktisk en rigtig god arbejdskraft. Og så skal vi også have nogle jobcentre, som er med til at lave nogle gode match, altså som kender William godt nok til at vide, at han faktisk kan trives ude på den her virksomhed, fordi vi har den her værkfører, der godt lige kan rumme William. Så det handler både om, at jobcentrene skal kende deres borgere, og de skal kende deres virksomheder.

Og så har vi også de handicapkompenserende ordninger, som kan bringes i spil der, hvor man har brug for noget ekstra støtte, hvor matchet ikke er nok i sig selv. Og selvom man kan være nok så rummelig på en arbejdsplads, så kan det kræve så mange ressourcer, at man skal kompenseres for det som virksomhed, eller borgeren skal kompenseres. Så der er flere forskellige, der skal være med på, at det her giver mening, og det kan lykkes, for det kan det. Og det er også en god forretning for virksomhederne. Så der er meget, der taler for, at vi går i den retning, og der er flere og flere, der er med til at tage et socialt ansvar derude.

Speak:

Som mennesker vil vi nok helst være ligesom alle andre. Det kan opleves som et stort tabu at have psykiske udfordringer eller kognitive funktionsnedsættelser. Eller måske bare det at være på kanten af arbejdsmarkedet.

Hos ProShop er der fokus på det, man kan, og det, man ikke kan, er ikke en hindring.

Du taler om, hvilke opgaver de får. Handler det ikke også en stor del om, at du skal have et godt overblik over alle de opgaver, I har i virksomheden?

Ronnie Stormfeldt:

Jo, det er fuldstændig korrekt. Det handler jo ligeså meget om at kigge alle sine processer igennem. Hvad har du af sværhedsgrader i de forskellige opgaver eller processer? Og en normal

rengøringsopgave, som er kritisk hos os i hvert fald, det er jo en simpel proces, men det har en kritisk betydning.

Så har vi nogen, som sidder og pudser produkter af og lægger billeder på og lægger tekst på og får det til at stå skarpt. Det giver jo et mersalg eller et salg, det kan vi se sort på hvidt. Og det er jo også en proces. Det kræver så lidt mere, og jeg tror, at alle firmaer har muligheden for at finde de her opgaver.

Speak:

Er der noget, man som leder skal være særligt opmærksom på, når man ansætter folk med psykiske udfordringer?

Ronnie Stormfeldt:

Man skal være opmærksom på, at det kræver en lille smule servicering og en lille smule investering omkring tiden. Men ellers så vil jeg sige: god kommunikation, åbenhed og ærlighed. Det kræver ikke hverken en pædagogisk uddannelse, og man skal heller ikke være psykolog. Det kræver egentlig bare, at man kan køre en sund dialog, og så huske at være visuelt opmærksom på, hvordan personen trives i de forskellige opgaver.

Det kræver egentlig ikke ret meget.

Rashid:

Jeg er glad for, at jeg har været her, og jeg har prøvet min praktik herovre, og det er det fedeste job, jeg nogensinde har prøvet.

Speak:

Hvad tror du, du ville lave, hvis du nu ikke havde været startet i Proshop og havde fået chancen her?

Rashid:

Jeg tror, jeg havde fået min førtidspension og bare siddet derhjemme. Så var jeg ikke kommet ud på arbejdsmarkedet, men var bare blevet derhjemme.

Speak:

Hvordan ville du have haft det med det?

Rashid:

Det ville jeg have haft det virkelig dårligt med. For jeg elsker at komme ud og arbejde og vise, hvad jeg kan.

Speak:

For ProShop er det en gevinst at ansætte fra kanten af arbejdsmarkedet. Det er en gevinst på bundlinjen, fagligt og personligt på arbejdspladsen. Og så er det livsændrende for personen, der ansættes. Som leder skal du investere lidt ekstra tid, være særligt opmærksom på at skabe en god kommunikation og have et godt overblik over jeres opgaver og hvordan medarbejderen trives med at

løse dem. Skånehensyn kan du få hjælp til i dit lokale jobcenter, samt finde den rette medarbejder til dine opgaver.

Er du blevet nysgerrig på at vide mere om det rummelige arbejdsmarked, inklusion og fastholdelse, så lyt til vores øvrige podcasts eller kig forbi cabiweb.dk.

Tak fordi du lyttede med.