



Herlev
Kommune

Retningslinjer for forebyggelse af stress

Herlev Kommune



Maj 2024

Indhold

1.0 Formål	3
2.0 Hvad er stress?	3
2.1 Trusselssystemet	4
2.2 Drivesystemet	4
2.3 Ro- og trykshedsystemet	5
3.0 Forebyggelse	5
3.1 Den kollektive tilgang til forebyggelse af stress - prioriteringsplan	5
3.2 Den individuelle tilgang til forebyggelse af stress	6
3.2.1 Sådan undgår vi at stress udvikler sig til en belastningsreaktion	6
3.2.2 Reagerer ved symptomer på stress	6
4.0 Det gør vi, når stress har udviklet sig til en belastningsreaktion	8
4.1 Kraftig kortvarig påvirkning	8
5.0 Opgaver i relation til retningslinjer for forebyggelse af stress	8
5.1 Udarbejdelse af lokale retningslinjer på arbejdspladsen	8
5.2 Årlig evaluering af lokale retningslinjer	9
Bilag 1	12

1.0 Formål

Retningslinjer for forebyggelse af stress understøtter Herlev Kommunes fraværs- og omsorgspolitik, som tilkendegiver, at det er Herlev Kommunes mål, at så mange medarbejdere som muligt møder på arbejde, samarbejder om kerneopgaven, trives og har det godt på arbejde. Det afstedkommer, at påvirkninger som store arbejdsmængder og tidspres, uklare og modstridende krav i arbejdet samt høje følelsesmæssige krav skal mindskes i størst muligt omfang. Det skal være klart for medarbejderne, hvordan disse påvirkninger håndteres, hvis eller når de alligevel opstår.

Formålet med retningslinjer for stress er:

- at sikre klare og tydelige rammer for forebyggelse og håndtering af stresssymptomer samt belastningsreaktioner opstået i relation til langvarig stress.

Langvarig stress defineres som en eller flere længerevarende psykiske eller arbejdsmiljømæssige påvirkninger, der over længere tid aktiverer medarbejderens trussels- og/eller drivesystem (se beskrivelse af de tre følelsesregulerende systemer senere i dette afsnit), hvilket udløser en belastningsreaktion på sigt.

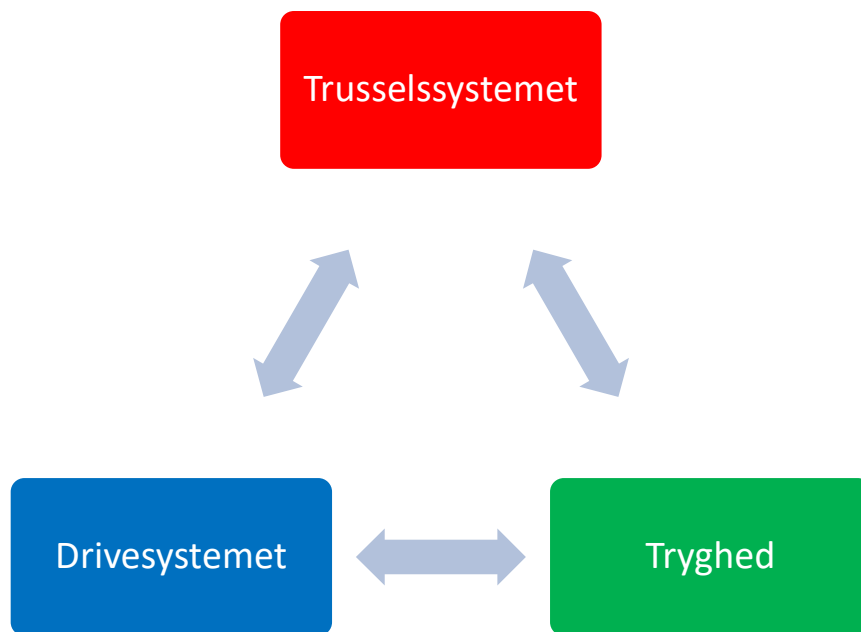
Kortvarig stress er en påvirkning, der aktiverer trussels- og/eller drivesystemet hos en medarbejder i en kortere periode. Det at trussels- og/eller drivesystemet kun aktiveres i en kortere periode giver medarbejderen mulighed for i tilstrækkelig grad efterfølgende at aktivere ro- og tryghedssystemet. Dette mindsker risikoen for, at der udløses en belastningsreaktion. Hyppig kortvarig stress kan på længere sigt medvirke til, at medarbejderen udvikler en belastningsreaktion, hvis ikke medarbejderen i tilstrækkelig grad formår at aktivere sit ro- og tryghedssystem.

2.0 Hvad er stress?

Stress er en tilstand og ikke en sygdom. Det er en naturlig reaktion, som kroppen sætter i gang for at imødekomme farer. Fortsætter stresstilstanden over en længere periode, eller opstår den for ofte uden mulighed for afslapning eller hvile, kan det have negative helbredsmæssige konsekvenser, og det kan udvikle sig til en belastningsreaktion.

I Herlev Kommune har vi valgt at lade vores forståelse af, hvordan stress kan udløse belastningsreaktion eller depression tage udgangspunkt i Paul Gilberts teori omkring de tre følelsesregulerende systemer. Paul Gilbert mener, at mennesker grundlæggende har tre følelsesregulerende systemer:

- Trusselssystemet
- Drivesystemet
- Ro- og tryghedssystemet



Forståelsen af de tre systemer er centrale i den måde vi i Herlev Kommune arbejder med at forebygge og håndtere stress, så det ikke udvikler sig til en belastningsreaktion.

2.1 Truselssystemet

Truselssystemet aktiveres, når vi oplever at være i fare. Det kan være, hvis vi bliver bange, vrede, utrygge eller lignende. I arbejdsmæssig sammenhæng kan det f.eks. opstå, når vi oplever at have svært ved at nå vores opgaver, at leve op til de forventninger eller krav som borgere, samarbejdspartnere eller ledelsen stiller til os eller som vi stiller til os selv. Korte deadlines eller konflikter på arbejdspladsen kan også aktivere truselssystemet. Det er individuelt, hvad der opleves som en trussel. En situation som aktiverer truselssystemet hos én medarbejder kan opleves helt anderledes af medarbejderens kollega.

Når truselssystemet aktiveres, udledes hormoner som kortisol og adrenalin, der er med til at sætte vores krop i en (stress)tilstand, hvor vi er i stand til at yde optimalt. Er truselssystemet aktiveret i længere tid ad gangen, eller aktiveres truselssystemet så hyppigt, at personen ikke får tilstrækkelig ro og hvile, ophobes kortisol og adrenalin i kroppen. Det kan udløse en belastningsreaktion som følge af langvarig stress.

2.2 Drivesystemet

Drivesystemet aktiveres, når vi oplever at lykkes med at nå vores målsætninger, når vi synes, at vores opgaver giver mening og kan løses tilfredsstillende, eller når vi føler, vi kan leve op til de forventninger, der stilles til os.

Når drivesystemet aktiveres, udledes hormonet dopamin, som er med til at skabe en lykkefølelse eller kick. Det kan medføre en tendens til at ville påtage sig endnu større eller flere opgaver for at genopleve denne lykkefølelse eller flere kick. I sidste ende er der risiko for, at der dannes en negativ spiral, hvor man påtager sig så mange opgaver, at man ikke når i mål med dem, derfor udskilles der ikke dopamin, og følelser som meningsløshed,

frustration og mangel på motivation opstår i stedet. Samtidig kan der ske en vekselvirkning med trusselssystemet, der gør, at man er i risiko for at udvikle en belastningsreaktion eller i værste tilfælde en depression.

Trusselssystemet og drivesystemet er kroppens speeder og kan give stresssymptomer, hvis ikke de balanceres af kroppens sidste system, ro – og tryghedssystemet.

2.3 Ro- og tryghedssystemet

Når ro- og tryghedssystemet aktiveres, udledes hormoner som oxytocin og endorfiner, der hæmmer dannelsen af kortisol og adrenalin, og ligesom dopamin, skaber en følelse af tilfredshed i kroppen. Ro- og tryghedssystemet aktiveres blandt andet ved at huske at holde pauser, ved at give udtryk for, at man oplever at have brug for hjælp. God nattesøvn er utroligt vigtigt for evnen til at aktivere ro- og tryghedssystemet.

En anden måde at aktivere ro- og tryghedssystemet på er ved at række ud og tilbyde hjælp til andre, som man oplever, har brug for det.

3.0 Forebyggelse

Selvom belastningsreaktioner som følge af langvarig stress rammer den enkelte, skal løsninger ofte findes i fællesskab. Der er brug for, at ledere og kollegaer arbejder sammen om at begrænse de påvirkninger, der aktiverer trusselssystemet samt sørge for, at der er tid og mulighed for at aktivere ro- og tryghedssystemet i tilstrækkeligt omfang. Løsningerne kan både være organisatoriske eller ledelsesmæssige i form af f.eks. ændret organisering eller ændrede arbejdsgange eller funderet i godt kollegaskab, hvor man er opmærksom på sine egne og ens kollegaers signaler.

Overordnet arbejder vi i Herlev Kommune med forebyggelse af stress ud fra to forskellige tilgange. En kollektiv tilgang hvor vi arbejder på tilrettelæggelse, planlægning og udførelse af opgaven, der er præget af klare forventninger til os selv og hinanden og en individuel tilgang, hvor vi træder til og hjælper, hvis en af vores kollegaer udviser tegn på mistrivsel eller stress.

3.1 Den kollektive tilgang til forebyggelse af stress - prioriteringsplan

Det er lederens ansvar, at der er tydelighed om, hvilke opgaver medarbejderne skal prioritere i det daglige, ved personalemangel eller i spidsbelastningsperioder. Det er derfor vigtigt jævnligt at have en dialog om prioritering af opgaver og forventninger til udførelse af opgaven på arbejdspladsen.

Det vigtigste er ikke hvilken metode, der benyttes. Det vigtigste er, at leder i samarbejde med medarbejderne får en fælles forståelse af, hvornår arbejdet er udført ”godt nok”, samt hvilke opgaver, der skal prioriteres, når der er pres på. Find inspiration til dette arbejde i bilag 3.

Det er også vigtigt som leder at have fokus på, hvordan rammerne for opgaveløsningen spiller ind. Måden opgaverne organiseres på, eller den måde en medarbejdergruppe samarbejder og kommunikerer på, kan nogle gange være med til at give næring til psykisk overbelastning og stress.

3.2 Den individuelle tilgang til forebyggelse af stress

Som forståelsen af de tre følelsesregulerende systemer viser, vil det være forskelligt fra medarbejder til medarbejder, hvilke betingelser eller situationer, der udløser en stresstilstand, da oplevelsen af "fare" er forskelligt fra person til person. F.eks. kan en forandring på arbejdspladsen for nogle medarbejdere opleves som en fare, hvorved kroppen reagerer ved at aktivere trusselssystemet, mens forandringen for andre ikke vil opleves på samme måde.

I de fleste tilfælde skal der justeres på noget i både den enkelte medarbejders situation og i rammerne for opgaveløsningen, hvis man skal skabe bæredygtige arbejdsliv og undgå, at medarbejderne på skift rammes af psykisk overbelastning og stress.

3.2.1 Sådan undgår vi, at stress udvikler sig til en belastningsreaktion

Det er derfor vigtigt, at vi forebygger, at stress udvikler sig til belastningsreaktioner på arbejdspladsen ved at give god mulighed for at aktivere ro- og trykshedsystemet, der kan regulere de to andre systemer.

Det kan blandt andet ske ved at understøtte en arbejdspladskultur, hvor det er legitimt at gå til sine kollegaer med bekymringer omkring ændringer i adfærd eller humør, og hvor det er tydeligt, hvem man skal henvende sig til, hvis man selv oplever stresssymptomer eller mistrivsel. Korte pauser og mulighed for at sænke arbejdstempoet i løbet af arbejdsdagen er andre måder at aktivere ro- og trykshedsystemet på.

3.2.2 Reager ved symptomer på stress

Trusselssystemet kan aktiveres af forhold såvel på arbejdspladsen som i privatlivet. For at hjælpe en kollega med at regulere balancen mellem de tre systemer skal vi være opmærksomme på ændringer i den enkelte persons adfærd og fysiske tilstand, der påvirker arbejdsindsatsen. Det kan f.eks. være ændringer i:

- initiativ og interesse for arbejdet
- produktivitet og kvalitet i arbejdet
- koncentrationsevnen
- humøret
- helbredet
- hukommelsesevnen

Det er vigtigt at reagere, hvis man observerer tegn på begyndende belastningsreaktioner hos sine kollegaer eller hos sig selv.

3.2.2.1 Det skal du gøre som leder til en stressramt

Som leder har du pligt til at reagere, hvis du har en medarbejder, der udviser symptomer på stress. Du er forpligtet til at tage henvendelser fra medarbejdere, der giver udtryk for mistrivsel alvorligt og reagere på henvendelsen hurtigst muligt. Det samme gælder, hvis henvendelsen kommer fra medarbejdere, der er bekymrede for en kollega.

Omsorgssamtalerne beskrevet i [fraværs- og omsorgspolitikken](#) er et middel til at sikre, at en ubalance i de tre følelsesregulerende systemer opdages, og at der handles på det, inden det udvikler sig til en belastningsreaktion hos medarbejderen, som medfører en

længerevarende sygemelding. Tit vil det være en god ide at tage en uformel samtale med den medarbejder, der har stresssymptomer for at spørge nærmere ind til medarbejderens trivsel.

Udfaldet af en sådan samtale kan være, at du tilbyder medarbejderen hjælp med organisering af arbejdet, ændring af arbejdsopgaver, tilpasning af arbejdstid eller lignende i en kortere eller længere periode.

Det er også en mulighed at kontakte kommunens samarbejdspartner om psykologisk krisehjælp, hvor medarbejderen kan deltage i psykologisk rådgivning. Lederen opfordres til at deltage i den afsluttende samtale. Det giver leder og medarbejder mulighed for i fællesskab at få øje på de evt. strukturelle forhold i afdelingen, der med fordel kan arbejdes med. På den måde bliver den enkelte medarbejder ikke ansvarlig for at skulle løse de evt. strukturelle udfordringer, der påvirker kollektivt i afdelingen. Lederdeltagelse i psykologisk rådgivning skal aftales med den pågældende medarbejder.

Arbejdet med at se på de organisatoriske forhold eller det generelle arbejdsmiljø i afdelingen kan med fordel involvere arbejdsmiljørepræsentanten, hvis medarbejderens stresssymptomer er betinget af forhold på arbejdspladsen.

Alt efter graden af symptomer kan det være en god ide at opfordre medarbejderen til at kontakte egen læge.

Er medarbejderen så påvirket af situationen, at almindelig ledelsesmæssig sparring og hjælp til prioritering af arbejdsopgaver ikke kan afhjælpe stresstilstanden, kan der henvises til krisehjælp. Yderligere information kan findes i bilag 2.

3.2.2.2 Det skal du gøre som arbejdsmiljørepræsentant i en afdeling, hvor der er stressramte

Som arbejdsmiljørepræsentant skal du stille dig til rådighed for arbejdsmiljølederen, så I sammen kan undersøge, om der er forhold på arbejdspladsen, der bevirker, at dine kollegaer bliver ramt af stresssymptomer. Hvis dette er tilfældet, kan I sammen overveje, hvilke tiltag der skal iværksættes, for at afhjælpe de bagvedliggende årsager til de stresssymptomer, som medarbejderne udvikler. Disse tiltag skal skrives ind i APV-handleplanen for arbejdspladsen.

3.2.2.3 Det skal du gøre som kollega til en stressramt

Konstaterer du som medarbejder, at en kollega udviser symptomer på stress, er det en god ide at reagere. Spørg ind til kollegaens trivsel, stil dig til rådighed for sparring og aflastning og sørg for at opfordre til at tale med en leder om problemet. Det er ikke din opgave at være terapeut eller leder, men kollega. Du kan ikke løse problemet for din kollega, men du kan lytte og forstå, og sørge for at sende din kollega videre til en, der har mulighed for at hjælpe.

Det kan være vanskeligt at indgå i en dialog med en kollega, som man reelt er bekymret for. En metode til at indlede denne dialog er OBS-metoden, som du kan læse mere om i bilag 4.

3.2.2.4 Det skal du gøre, hvis du føler dig stressramt

Som medarbejder bør du være opmærksom på din krops signaler og reagere, hvis du føler dig stressramt. Det bedste er at gå til nærmeste leder med bekymringerne, da leder sidder med de fleste muligheder for at tilpasse arbejdet. Alternativt er AMR eller TR en mulighed.

4.0 Det gør vi, når stress har udviklet sig til en belastningsreaktion

Som tidligere beskrevet kan stress udvikle sig til en egentlig belastningsreaktion, hvis trusselssystemet er aktiveret i en længerevarende periode.

Ved en arbejdsrelateret belastningsreaktion vil det være en god ide at henvise medarbejderen til egen læge. Lægen vurderer, om belastningsreaktionen skal anmeldes som en erhvervsbetinget lidelse.

Upåagtet om der er tale om en arbejdsbetinget belastningsreaktion eller en privat problemstilling, skal lederen følge bestemmelserne om afholdelse af omsorgssamtaler i [fraværs- og omsorgspolitikken](#) ligesom henvisning til psykologisk krisehjælp anbefales (bilag 2). Er der tale om en voldsom belastningsreaktion er det muligt at søge vejledning hos Stab for HR med henblik på at aftale, om der skal sættes yderligere fastholdelsestiltag i værk.

4.1 Kraftig kortvarig påvirkning

En belastningsreaktion kan også opstå ved en kortvarig, men kraftig påvirkning i forbindelse med traumatiske oplevelser såsom ulykker, vold, trusler eller krænkende adfærd mm., det kaldes posttraumatisk stresssyndrom. Det er muligt at læse mere om, hvordan der arbejdes med forebyggelse og håndtering af vold, trusler og krænkende adfærd i [politik og retningslinjer vedr. krænkende adfærd](#).

5.0 Opgaver i relation til retningslinjer for forebyggelse af stress

I relation til retningslinjer for stress pålægges alle lokalMED-udvalg følgende:

- at udarbejde lokale retningslinjer for forebyggelse af stress, se bilag 1.
- en årlig evaluering af lokale retningslinjer.

5.1 Udarbejdelse af lokale retningslinjer på arbejdspladsen

Det skal være tydeligt for alle på arbejdspladsen, hvem man kan gå til, hvis man som medarbejder oplever tilbagevendende stresssymptomer eller mistvivl på den ene eller anden måde. Derfor skal alle lokalMED-udvalg i kommunen udarbejde lokale retningslinjer for forebyggelse af stress. Retningslinjerne skal beskrive det ansvar leder, medarbejderrepræsentanter og medarbejderne selv har i forhold håndtere stress og forebygge belastningsreaktioner.

Retningslinjerne skal så konkret som muligt beskrive, hvem der gør hvad og hvornår, samt hvilke muligheder man har som medarbejder, hvis man oplever, at trusselssystemet eller drivesystemet er aktiveret i længere perioder, eller der ikke i tilstrækkelig grad er mulighed for at aktivere ro- og trykshedsystemet.

5.2 Årlig evaluering af lokale retningslinjer

LokalMED udvalget skal en gang årligt evaluere indholdet i de lokale retningslinjer for forebyggelse af stress med henblik på at tilpasse eventuelle uhensigtsmæssigheder samt tilføje indhold på baggrund af opståede situationer. Evalueringen foretages i sammenhæng med den årlige arbejdsmiljødrøftelse.

Bilag 1 - Lokale retningslinjer for forebyggelse og håndtering af stress

Som lokalMED-udvalg er det vigtigt, at I drøfter nedenstående spørgsmål som et led i jeres arbejde med at forebygge og håndtere stress. De lokale retningslinjer skal ses som en forlængelse af Herlev Kommunes retningslinjer for forebyggelse og håndtering af stress, men som tilpasses lige præcis jeres arbejdsplads og de forhold, der er særlige hos jer. På den måde bliver de lokale retningslinjer konkrete og handleanvisende.

Når I har drøftet og udfyldt nedenstående, har I jeres lokale retningslinjer for forebyggelse og håndtering af stress.

Det er vigtigt, at I løbende vurderer, om jeres lokale retningslinjer er tilstrækkeligt støttende, eller om der er brug for justeringer. Det er også vigtigt, at I orienterer nye kolleger om de drøftelser, I har haft, og hvilke aftaler I er nået frem til.

Spørgsmål	Hvad gør vi?
Er der særlige lokale forhold, som vi skal være opmærksomme på hos os? Er der noget, som vi ved kan presse os? Eksempelvis: <i>Borgere med særlige behov?</i> <i>Pårørende der stiller store krav?</i> <i>Spidsbelastningsperioder</i>	
Hvis en medarbejder oplever symptomer på stress, hvad kan medarbejderen gøre? Hvem kan medarbejderen kontakte?	
Hvis en medarbejder oplever, at en kollega udviser symptomer på stress, hvad skal medarbejdere gøre?	
Hvad kan vi gøre for at give en stresset medarbejder, der vender tilbage til arbejdspladsen så god en opstart som muligt?	

I er naturligvis velkomne til at kontakte Stab for HR, hvis I har brug for sparring eller støtte til at udfylde skemaet.

Bilag 2 – Psykologisk bistand og rådgivning

Som ansat i Herlev Kommune har du mulighed for at få psykologisk bistand ved følgende hændelser:

- **Arbejdsrelateret ulykke, vold, trussel og røveri**
Her dækkes den/de ansatte, der er direkte implicerede i hændelsen og de kolleger, der overværer den. Ved pludseligt dødsfald dækkes desuden nærmeste pårørende til den afdøde ansatte (husstanden, forældre og udeboende børn)
- **Trivselsproblemer på arbejdspladsen**
Her dækkes den ansatte ved arbejdsrelateret stress, mobning, chikane, udbrændthed, omstrukturering og firing

Nærmeste leder eller medarbejderen kan selv kontakte Nordisk Krisekorps med henblik på at opstarte et samtaleforløb med psykologisk rådgivning. Hvis medarbejderen selv kontakter Nordisk Krisekorps, skal medarbejderen sørge for at orientere sin leder om behovet for psykologisk rådgivning. På den måde bliver det muligt for lederen at følge op på samtaleforløbet og tilpasse arbejdsforholdene, så risikoen for tilbagefald, og for at kollegaer udvikler lignende belastningsreaktioner, nedsættes. I særlige tilfælde kan det godt være leders leder, TR eller AMR, der orienterer medarbejderens nærmeste leder om samtaleforløbet.

Nordisk Krisekorps kan kontaktes på **døgndækket vagttelefon: 60 11 11 44**, hvorefter der umiddelbart formidles kontakt mellem psykolog og medarbejder, hvis psykologfaglig bistand er relevant.

Psykologen kontakter medarbejderen indenfor maksimalt 48 timer. Der arbejdes som udgangspunkt med en ramme på op til 5 samtaler alt efter problemstilling. Hvis der er behov for yderligere samtaler, vurderes forløbet igen af Nordisk Krisekorps psykologer, som i samarbejde med udførende psykolog kan bevillige op til 10 psykologsamtaler pr. hændelse.

Lederen opfordres til at deltage i den afsluttende samtale. Det giver leder og medarbejder mulighed for i fællesskab at få øje på de evt. strukturelle forhold i afdelingen, der med fordel kan arbejdes med. På den måde bliver den enkelte medarbejder ikke ansvarlig for at skulle løse de evt. strukturelle udfordringer der påvirker kollektivt i afdelingen. Lederdeltagelse i psykologisk rådgivning skal aftales med den pågældende medarbejder.

Bilag 3 – Relevante links

En metode til at opnå dialog om prioritering af opgaver og forventninger er, at der på arbejdspladsen udarbejdes en prioriteringsplan. En prioriteringsplan kan se ud på mange måder. Det vigtigste er, at den tydeligt viser, hvad der forventes af medarbejderne, og angiver en tydelig prioritering af opgaverne.

Der er flere forskellige måder at udarbejde prioriteringsplaner på. Du finder links til relevante værktøjer, der omhandler prioritering af opgaverne herunder.

- [Prioritering af kerneopgaven \(godtarbejdsmiljo.dk\)](http://godtarbejdsmiljo.dk)
Dette værktøj beskriver en proces, hvor medarbejderne i fællesskab prioriterer arbejdsopgaverne. På baggrund af dette arbejde opsættes en prioriteringstrappe, der beskriver grøn, gul og rød tilstand.
- [Prioritering af opgaverne \(Godtarbejdsmiljo.dk\)](http://Godtarbejdsmiljo.dk)
Dette værktøj beskriver ligeledes en proces, hvor medarbejderne i fællesskab drøfter kan- og skalopgaver. Her er slutproduktet dog en prioriteringstrekant, der beskriver, hvilke opgaver der først kan vælges fra (grønne), hvilke opgaver der derefter kan vælges fra (gule) samt hvilke opgaver, der ikke må vælges fra (røde).
- [Proces omkring kan- og skal-opgaver \(lederweb.dk\)](http://lederweb.dk)
Som processerne ovenover arbejder medarbejderne med i fællesskab at prioritere kan- og skalopgaver. Slutproduktet er prioriteringstrekanten som ovenfor. Denne proces er lidt længere og mere detaljeret beskrevet end den fra godtarbejdsmiljo.dk.
- [Prioritetsmatrixen \(BFA Service\)](http://BFA Service)
Denne oversigt sigter efter at få sat opgaverne op i en prioriteringsmatrix, så det bliver tydeligt hvilke opgaver, der er vigtige for målet og som haster, og hvilke der haster mindre og som er mindre vigtige for målet. Udgangspunktet er, at leder udfylder matrixen, og løbende er i dialog med sine medarbejdere om den.

Bilag 4 – OBS-metoden

OBS- metoden kan anvendes af dig som kollega eller AMR, hvis du oplever, at en kollega har ændret adfærd. Ved at notere de observationer du gør, bliver det mere konkret og forståeligt for din kollega, når du henvender dig til vedkommende.

Det er vigtigt, at du overvejer, hvordan og hvornår du vil tale med din kollega om dine observationer og din bekymring. Måske er det på en walk-and-talk, med en kop kaffe eller noget helt andet, der passer til jer.

OBS metoden

Observer på signalerne (FØR samtalen)

- Overvej hvordan og hvornår du tager kontakt

Bland dig ... spørg ind (UNDER samtalen)

- Giv udtryk for dine bekymringer.
- Spørg ind til personens egen opfattelse af situationen, varighed, triggere "problemet"?
- Find ud af, hvordan du kan hjælpe eller støtte i situationen?
- Lav aftaler og sæt tidspunkt for opfølgning (fx. 1-2 uger efter).

Støt og send videre (EFTER samtalen)

- Hvem skal involveres? Leder, HR, eksternt hjælp.
- Overvej om du selv har behov for sparring inden næste samtale og fra hvem.