

Departementets indsats i forhold til arbejdsrelateret stress

Departementet er - og skal også fremover være - kendetegnet ved at være en attraktiv og effektiv arbejdsplads med et sikkert og sundt arbejdsmiljø, høj faglighed, engagerede og dygtige medarbejdere og en professionel og god ledelse.

Det sikrer vi ved at have vedvarende fokus på trivsel samtidig med, at vi anerkender betydningen af en synlig og fokuseret indsats i forhold til arbejdsrelateret stress.

Stress er et stigende folkesundhedsproblem og kan defineres som en tilstand karakteriseret ved ulyst og anspændthed. Tilstanden er ikke en sygdom i sig selv, men en reaktion på en belastning, som personen kan have svært ved at håndtere¹. Stress kan være arbejdsrelateret og / eller relateret til personlige forhold. Departementets indsats omhandler arbejdsrelateret stress.

Departementet er en spændende arbejdsplads, hvor vi skaber grundlaget for ministrenes og regeringens beslutninger på sundheds- og ældreområdet og bidrager til at formulere dagsordener, finde løsninger og skabe sammenhæng.

Medarbejdere i departementet vil opleve perioder med stort arbejdspress og spidsbelastninger, men et konstant pres er ikke acceptabelt, og vil blive håndteret i dialog mellem chef og medarbejder. Arbejdsrelateret stress er alvorligt, og kan have store konsekvenser for den enkelte medarbejder, dennes arbejdsindsats og for arbejdsmiljøet generelt.

Hertil kommer, at der skal tages hensyn til balance mellem privat- og arbejdsliv.

Forebyggelse af arbejdsrelateret stress

I departementet er det et fælles ansvar at sikre et sikkert og sundt arbejdsmiljø og arbejdet med at forebygge arbejdsrelateret stress sker på flere niveauer med det formål at sikre, at alle tager del i ansvaret for en arbejdsplads uden arbejdsrelateret stress.

Den øverste ledelse har generelt ansvar for, at:

- De overordnede rammer for et sikkert og sundt arbejdsmiljø er til stede
- Skabe balance mellem de krav, der stilles og de mål, der sættes i forhold til de ressourcer, der afsættes
- Understøtte lederne i ledelsesopgaven bl.a. via tilbud om relevant lederuddannelse
- Foretage løbende målinger af arbejdsmiljøet og handle på resultaterne
- Tilbyde relevant hjælp til medarbejdere og ledere, der er ramt af arbejdsrelateret stress

Nærmeste chef har ansvar for, at:

- Skabe løbende dialog om arbejdsopgaverne med den øverste ledelse
- Sikre klare og tydelige forventninger til den enkelte medarbejders mål og opgaver
- Prioritere, så arbejdstid og ressourcer balanceres i forhold til de stillede opgaver og mål
- Der løbende – udover MUS og mini-MUS – er dialog med medarbejdere om arbejdstid²
- Anerkende og værdsætte den enkelte medarbejders arbejdsindsats og give løbende feedback
- Skabe et klima, hvor det er legitimt at sige til, når mængden eller arten af arbejdsopgaver overstiger den enkeltes aktuelle formåen

¹ Netterstrøm B. Stress. I: Kjølner M, Juel K, Kamper-Jørgensen F, red. Folkesundhedsrapporten Danmark 2007. København: Statens Institut for Folkesundhed, Syddansk Universitet, 2007.

² Alle chefer får kvartalsvist tilsendt oversigter over egne medarbejders arbejdstidsopgørelse.

Medarbejderen har ansvar for, at:

- Tale med nærmeste leder om forventninger til mål og opgaver
- Sikre klarhed over egen rolle og ansvar
- Melde uklarheder og konflikter ud i tide
- Gøre opmærksom på, hvornår pågældende oplever sig påvirket af arbejdsrelateret stress og selv forsøge at forebygge disse situationer
- Afstemme forventninger til egen arbejdsindsats og samarbejde

Kolleger kan tage et medansvar ved, at

- Bidrage til en god trivsel og et godt arbejdsmiljø
- Tilbyde at hjælpe kolleger, der har behov for det
- Italesætte eventuelle bekymringer over for medarbejderen og evt. over for chefen
- Skabe rum for en ærlig og åben dialog, hvor en hjælpsom arbejdskultur er en naturlig del

Som et led i den årlige medarbejderudviklingssamtale (MUS) og den halvårslige opfølgning herpå (mini-MUS) drøfter chef og medarbejder trivsel. Med udgangspunkt i værktøjet 'Stresstrappen' (vedlagt som bilag) drøftes medarbejderens oplevelse af balance mellem ressourcer og krav.

Håndtering af arbejdsrelateret stress

Stresshåndtering handler om at mindske og fjerne arbejdsrelateret stress, der er opstået hos en medarbejder.

Stresshåndteringen sker også på flere niveauer:

Den øverste ledelse

Den øverste ledelse skal sikre, at alle kender til retningslinjerne for stresshåndtering, således at alle ved, hvad deres ansvar er i forhold til håndtering af arbejdsrelateret stress.

Departementet understøtter og anerkender den åbne dialog om arbejdsrelateret stress som et væsentligt redskab og bidrag til håndtering af arbejdsrelateret stress.

Medarbejdere og ledere med arbejdsrelateret stress kan tilbydes et forløb hos Center for Stress og Trivsel.

'Retningslinjer for departementets sygefraværspolitik har bl.a. til formål at understøtte forskellige muligheder for tilbagevenden til arbejdspladsen efter en sygefraværperiode - herunder også en sygefraværperiode forårsaget af arbejdsrelateret stress.

Nærmeste chef

Medarbejderen er ikke sygemeldt på grund af arbejdsrelateret stress

Når chefen bliver opmærksom på, at en medarbejder udviser tegn på arbejdsrelateret stress, skal chefen tage en samtale med medarbejderen om medarbejderens trivsel. Samtalen tager udgangspunkt i chefens observationer af medarbejderens ændrede adfærd og har til formål at samarbejde om en løsning.

Afviser eller genkender medarbejderen ikke chefens observationer, følger chefen - af omsorg for medarbejderen - op på mødet inden for en uge, hvilket medarbejderen under samtalen orienteres om. Chefen vurderer herefter, om der fortsat er behov for opfølgning.

Chefen kan i en situation, hvor medarbejderen ikke erkender, at grænsen er nået for, hvad medarbejderen aktuelt kan magte, blive nødt til at prioritere i opgaver, herunder evt. tage opgaver fra medarbejderen.

Hvis en medarbejder selv tager initiativ til en samtale med chefen om arbejdsrelateret stress, er det vigtigt, at chefen i første omgang lytter til medarbejderens beskrivelse af problemet, og dernæst i samarbejde med medarbejderen søger at finde en løsning. Løsningen kan være hjælp til at prioritere opgaver, tage opgaver væk eller flytte deadlines.

Det er vigtigt, at chefen over for medarbejderen anerkender og værdsætter medarbejderens initiativ og åbenhed om problemet.

Det er også vigtigt, at medarbejderen oplever, at det er i orden, at der er opgaver, der nedprioriteres og deadlines, der flyttes.

Chefen bør regelmæssigt følge op på samtalen f.eks. i form af ugentlige møder eller efter behov.

Det kan i disse situationer overvejes, om medarbejderen skal have tilbud om et forløb hos Center for Stress og Trivsel, jf. nedenfor.

Hvis medarbejderen har oplyst, at sygemeldingen skyldes arbejdsrelateret stress

Hvis en medarbejder sygemelder sig, og oplyser at sygemeldingen skyldes arbejdsrelateret stress, skal chefen opfordre medarbejderen til i første omgang at kontakte egen læge. Dette sker for at udelukke, at medarbejderens symptomer skyldes andet end arbejdsrelateret stress. Når medarbejderens læge har bekræftet, at der er tale om arbejdsrelateret stress, kan chefen, efter aftale med HR, tilbyde medarbejderen et forløb hos Center for Stress og Trivsel.

Chefen bør samtidig med, at medarbejderen får ro i sygefraværsperioden aftale med medarbejderen, at chefen på aftalte tidspunkter tager kontakt til medarbejderen med henblik på omsorg, udfyldelse af mulighedserklæring, status og drøftelse af mulighed og tidsperspektiv for tilbagevenden.

Erfaringer fra en række undersøgelser og praksis viser, at en tidlig, aktiv indsats fra arbejdspladsens side er afgørende i forhold til medarbejderens mulighed for hurtig tilbagevenden til arbejdet. Det, at vende tilbage til arbejdspladsen - så hurtigt som det er muligt - kan være konstruktivt og positivt for medarbejderen.

Det anbefales derfor, at chefen løbende har kontakt med medarbejderen i sygefraværsperioden, herunder at det ved kontakt aftales, hvornår næste kontakt skal være. Kontakten kan ske telefonisk, men bør også finde sted som møder i departementet, så medarbejderen også på den måde bevarer kontakten til arbejdspladsen.

Forslag til indhold i den indledende kontakt:

- Status - hvordan går det?
- Hvad har medarbejderen og arbejdspladsen aktuelt brug for i relation til sygefraværet?
- Orientering og forventningsafstemning om rammerne for håndtering af sygefraværet mv.
- Aftale om udmelding til kolleger, jf. nedenfor
- Aftale om tidspunkt for næste kontakt
- Orientering om mulighed for kontakt til tillidsrepræsentant eller arbejdsmiljørepræsentant

Chefen taler med medarbejderen om, hvordan fraværet meldes ud. Mest mulig åbenhed om fraværet anbefales, da det erfaringsmæssigt har stor betydning i forhold til en række forhold, herunder bl.a.:

- generel åbenhed og dialog om arbejdsrelateret stress på arbejdspladsen
- afmystificering af begrebet arbejdsrelateret stress
- større forståelse fra kolleger i forhold til den sygemeldte medarbejder

Hvis medarbejderen ikke ønsker åbenhed om årsagen til fraværet, respekteres dette. Chefen kan i disse tilfælde evt. orientere om, at medarbejderen er sygemeldt, og at chefen løbende har kontakt til medarbejderen.

Forslag til indhold i efterfølgende kontakt:

- Status - hvordan går det?
- Drøftelse af hvornår medarbejderen forventes at genoptage arbejdet, herunder vilkår for tilbagevenden, evt. gradvis optrapning over en periode
- Drøftelse af hvilke forhold, der kan/skal ændres i arbejdssituationen
- Identifikation - om muligt - af årsagen til arbejdsrelateret stress
- Aftale om tidspunkt for næste kontakt

Chefen vurderer, om der er tale om et enkeltstående tilfælde af arbejdsrelateret stress i kontoret. Konstateres der generelle problemer med stress i kontoret kontaktes HR og arbejdsmiljøudvalget orienteres.

Chefen orienterer, senest når sygefraværet har været 15 fraværssdage, HR om fraværet af hensyn til indhentning af refusion.

Medarbejderens tilbagevenden til arbejdet efter sygefravær som følge af arbejdsrelateret stress

Når en medarbejder vender tilbage til arbejdet efter en sygefraværperiode forårsaget af arbejdsrelateret stress er der en række opmærksomhedspunkter for chefen. Det er således chefens ansvar, at

- de udløsende stressfaktorer i arbejdet i videst muligt omfang fjernes fra medarbejderens arbejde
- sikre, at arbejdsopgaverne passer til den aftalte arbejdstid
- skabe ro omkring medarbejderen
- sørge for løbende dialog med medarbejderen om status og eventuelle behov for tilpasninger

Medarbejderen

En medarbejder, der oplever symptomer på arbejdsrelateret stress skal tale med sin chef om sin arbejdssituation, så der i fællesskab kan findes løsninger.

Medarbejderen har også mulighed for at kontakte HR, sin tillidsrepræsentant eller arbejdsmiljørepræsentant.

Er medarbejderen sygemeldt på grund af arbejdsrelateret stress, er det som udgangspunkt retningslinjer for departementets sygefraværspolitik, der følges.

Kollegaen

En kollega, der bliver opmærksom på en medarbejder, der udviser tegn på arbejdsrelateret stress, kan tage initiativ til en samtale med medarbejderen.

Samtalen kan evt. indledes med kollegaens bekymring og observationer.

Kollegaen kan opfordre medarbejderen til at tale med sin chef eller alternativt tale med sin arbejdsmiljørepræsentant eller tillidsrepræsentant. Kollegaen kan også tage kontakt til chefen, arbejdsmiljørepræsentanten eller tillidsrepræsentanten med sine bekymringer.

Tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentantens rolle

Medarbejdere kan kontakte tillids- og / eller arbejdsmiljørepræsentanter om arbejdsrelateret stress.

Henvisning til Center for Stress og Trivsel

Medarbejdere og chefer med arbejdsrelateret stress kan tilbydes et forløb hos Center for Stress og Trivsel. HR træffer, i samråd med chefen, beslutning om en henvisning til Center for Stress og Trivsel. Det er en forudsætning for henvisningen, at medarbejderen har været ved egen læge først. Det sker for at udelukke, at symptomerne skyldes andet end arbejdsrelateret stress.

Gyldighed og opsigelse

Retningslinjen er vedtaget på SAM-møde den 6. maj 2019.