

Rødovre Kommunes Stresspolitik

Indholdsfortegnelse:

- Indledning
- Vision for arbejdet med stressforebyggelse
- Målsætning for stresspolitikken
- Beskrivelse af stress
- Forebyggelse af arbejdsbetinget stress
 - God trivsel
- Handlemuligheder når en medarbejder er blevet syg af stress
 - Beredskab ved stress

- Bilag 1: Stressansvarlighed
- Bilag 2: Stressforebyggelse på den enkelte arbejdsplads
- Bilag 3: Stressadfærd
- Bilag 4: Forslag til handlinger hvis en medarbejder er stressramt

Indledning

Rødovre Kommunes Stresspolitik vedrører de områder, vi på arbejdspladsen har mulighed for at påvirke og er som sådan rettet mod den enkeltes vilkår og rammerne på den enkelte arbejdsplads. Arbejdet med trivsel og stressforebyggelse og -håndtering foregår samtidig ud fra et helhedssyn, da den enkeltes liv udenfor arbejdet også spiller en rolle i forbindelse med trivsel og stresshåndtering.

Vision for arbejdet med stressforebyggelse

Rødovre Kommune er en arbejdsplads, hvor vi sikrer et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø. På både organisations-, ledelses-, kollegagruppe- og individniveau er der en åbenhed og en villighed til at have fokus på faktorer, der kan udløse stress, og til at iværksætte handlinger til forebyggelse af stress.

Målsætning for stresspolitikken

Rødovre Kommunes stresspolitik har til hensigt at sætte en ramme for arbejdet med forebyggelse af arbejdsbetinget stress på den enkelte arbejdsplads. Ligeledes gives der oplysninger om, hvilke handlemuligheder, der kan bruges, hvis en medarbejder er i en stresssituation.

Beskrivelse af stress

Fra KL og KT0s protokollat om stress:

”Stress er en tilstand som ledsages af fysiske, psykiske eller sociale reaktioner eller funktionssvigt, som er et resultat af den enkeltes følelse af utilstrækkelighed i forhold til at kunne imødekomme de krav eller forventninger, der er stillet til ham/hende.

Den enkelte er i stand til at håndtere stress i kortere perioder, hvilket kan ses som noget positivt, men har vanskeligt ved at håndtere langvarigt intensivt pres. Yderligere kan forskellige individer

reagere forskelligt i sammenlignelige situationer, og det samme individ kan reagere forskelligt i sammenlignelige situationer på forskellige tidspunkter i hans /hendes liv.

Stress er ikke en sygdom, men længerevarende udsættelse for stress kan føre til helbreds lidelser ...

Stress, der udspringer af forhold uden for arbejdspladsen, kan lede til ændret opførsel og reduceret effektivitet på arbejdspladsen. Ikke alle udtryk for stress kan betragtes som arbejdsrelateret stress. Arbejdsbetinget stress kan forårsages af forskellige faktorer så som arbejdsindhold, arbejdets organisering, arbejdsmiljø, dårlig kommunikation osv.”

Forebyggelse af arbejdsbetinget stress

Direktionen og Hovedudvalget forudsætter og forventer, at den enkelte arbejdsplads og det enkelte MED-udvalg arbejder aktivt og vedvarende med trivsel og stressforebyggelse og -håndtering. Arbejdet tager udgangspunkt i Rødovre Kommunes Stresspolitik.

Arbejdet med stressforebyggelse og - håndtering foregår på flere niveauer. På alle niveauer er der et ansvar for, at stress ikke udvikler sig til en kronisk tilstand.

Individniveauet

Den enkelte medarbejder er opmærksom på, og kan identificere, egne symptomer på stress og kender egne grænser.

Det kollegiale niveau

Kolleger støtter hinanden mht. at benytte de muligheder for stresshåndtering som arbejdspladsen stiller til rådighed, og er opmærksom på, at overholde de aftalte spilleregler om stressansvarlighed.

Lederniveauet

Den enkelte leder skaber betingelser for, at der kan udvikles stressansvarlighed på individ- og kollegianiveau og medvirker til at skabe den fornødne tryghed, som et effektivt arbejde med stressforebyggelse forudsætter.

Organisationsniveauet

MED-udvalgene på alle niveauer, samt sikkerheds- og tillidsrepræsentanter, har en særlig rolle i arbejdet med stressforebyggelse og -håndtering.

Direktionen og Hovedudvalget i Rødovre Kommune arbejder med at skabe betingelser for, at stressansvarlighed kan fungere i hele organisationen.

Grundvilkår

I alle organisationer er der grundvilkår, som kan identificeres på det enkelte niveau, men ikke kan ændres. Samtlige niveauer arbejder sammen om stressforebyggelse for at modvirke stress.

Se nærmere i bilag 1 om ”Stressansvarlighed”.

God trivsel

Det psykiske arbejdsmiljø

Basale forhold og opmærksomhedspunkter, der er med til at skabe god trivsel og forebygge stress og dermed mindske risici for negativ stress:

➤ **Indflydelse**

Den enkelte har indflydelse på eget arbejde og på de betingelser, det foregår under. Det kan være arbejdstiden, hvem man arbejder sammen med, valg af redskaber eller procedurer, arbejdets tilrettelæggelse, arbejdsstedets indretning etc. Det er hensigtsmæssigt, at de beslutninger der tages af medarbejdere og ledelse, er klare og tydelige.

➤ **Mening i arbejdet**

Det er tydeligt for den enkelte, at der er en sammenhæng mellem eget arbejde og den service man yder borgerne eller andre ansatte. Som ansat skal man opleve, at det man bidrager med er væsentligt, og at der lægges vægt på at fremme den daglige arbejdsglæde.

➤ **Forudsigelighed**

Forudsigelighed drejer sig om at få de relevante informationer på det rigtige tidspunkt. Der skal være viden om, hvad hovedopgaven er, og man skal i videst mulig omfang undgå uvished og ængstelse. Den enkelte skal vide hvad der forventes af vedkommende. En åben kommunikation om hvad der foregår på arbejdspladsen er af stor betydning. Dog kan man ikke forudsige detaljerne i dagligdagen.

➤ **Kollegial og ledelsesmæssig støtte**

Støtte kan være både faglig, praktisk og personlig. Støtten kan komme fra kolleger og ledere. Arbejdsfællesskaber har i den forbindelse vigtige funktioner. Man har mulighed for at støtte hinanden som kolleger, ligesom arbejdsfællesskaber kan bidrage til en mere åben kultur, hvor den enkelte har mulighed for at få den støtte, der er nødvendig for at trives. For den enkelte er det vigtigt at blive set, hørt og forstået af kolleger og ledelse.

➤ **Anerkendelse**

Anerkendelse i form af en anerkendende omgangstone, mulighed for udvikling og karriere, løn etc. Den enkelte skal kunne forvente rettidig konstruktiv og fremadrettet kritik, såfremt opgaverne ikke løses tilfredsstillende.

➤ **Krav**

Kravene i arbejdet er både kvantitative og kvalitative. De kvantitative krav skal være passende. Det betyder, at man hverken skal have for meget eller for lidt arbejde. Også de kvalitative krav skal passe til personen. Arbejdet skal hverken være for svært eller for let. Endelig skal kravene være klare, så den enkelte ved, hvornår arbejdet er udført godt nok. På mange arbejdspladser er den enkelte udsat for modsatrettede krav fra borgere, kolleger og ledelse - og sig selv. Disse modsatrettede krav kan være vanskelige at håndtere, og det er af betydning, at man forstår og kan tale konstruktivt om dette.

➤ **Oplevelse af retfærdighed**

Det tilstræbes at undgå vilkårlighed og at beslutninger bliver til i en gennemskuelig proces og er velbegrundede. Man behøver ikke at være enig i de beslutninger der tages, men det er hensigtsmæssigt og fremmende for et godt psykisk arbejdsmiljø at kunne forstå de kriterier, der ligger til grund for en afgørelse.

Det fysiske arbejdsmiljø

Med til at skabe god trivsel er, at det fysiske arbejdsmiljø er velfungerende. Det vil sige at materiel og arbejdspladser fungerer og er indrettet på en sådan måde, at den enkelte medarbejder oplever, at have de rammer der gør, at grundlaget for at udføre arbejdet på bedst mulig måde er til stede.

Handlemuligheder når en medarbejder er blevet syg af stress

Når en medarbejder er blevet syg af stress, skal der iværksættes et handlingsforløb. Det kan være hensigtsmæssigt, at medtænke både forhold på arbejdspladsen og private forhold i et handlingsforløb, da den nødvendige støtte, der skal gives i forbindelse med stressbetinget sygdom, skal komme fra begge steder.

Helt akut fjernes kravene til den stressramte med det samme i et samarbejde med nærmeste leder, sikkerheds- og tillidsrepræsentant samt kolleger. Herudover kan der bl.a. henvises til psykolog jf. nedenstående.

Når den stressramte kollega vender tilbage til arbejdspladsen, evt. som delvis raskmeldt, har både ledelsen, sikkerheds- og tillidsrepræsentanten samt kollegerne et ansvar for at støtte medarbejderen i at komme i gang igen. Her er det væsentligt at forholde sig til medarbejderens mængde af arbejdsopgaver, ligesom andre arbejdsopgaver end dem, der bidrog til belastningen, skal overvejes.

Se nærmere i bilag 4: "Forslag til handlinger hvis en medarbejder er stressramt".

Beredskab ved stress

- Personaleafdelingen i Økonomi- og Personaleforvaltningen har en koordinerende funktion i forhold til indsatsen overfor den enkelte medarbejder og er sparringspartner for ledere, sikkerheds- og tillidsrepræsentanter i konkrete stressrelaterede sager.
- Er en medarbejder blevet syg af stress kan der, via egen leder/forvaltning, bevilges psykologbistand. Se nærmere retningslinjer i personalepolitikken "Psykologisk krisehjælp"

NB: Arbejdet med stresspolitikken i Rødovre Kommune er inspireret af Center for stress.

Bilag 1

Stressansvarlighed

Hovedudvalget og Direktionen

- medvirker til at skabe den tryghed som en effektiv stresspolitik forudsætter
- støtter arbejdspladsernes forsøg på at arbejde med stressansvarlige holdninger
- sørger for at lederne får den fornødne støtte og opbakning i forbindelse med deres daglige arbejde, herunder arbejdet med stresshåndtering
- accepterer at der er behov for en vedvarende indsats i forbindelse med stressforebyggelse

Med-udvalgene samt sikkerheds- og tillidsrepræsentanter

- er opmærksomme på om kolleger udviser tegn på stress
- tager henvendelser fra kolleger alvorligt og indleder et konstruktivt samarbejde med nærmeste leder
- har fokus på stressforebyggelse og -håndtering
- taler åbent om stress, således at det ikke bliver tabu
- forholder sig aktivt til hvilke redskaber, der skal benyttes i forbindelse med forebyggelse af stress og stresshåndtering
- accepterer at der er behov for en vedvarende indsats i forbindelse med stressforebyggelse
- orienterer Direktionen, så denne har en forståelse af stressniveauet

Lederniveauet

I det forebyggende arbejde skal lederen tage medansvar for medarbejdernes psykiske og fysiske arbejdsmiljø ved at

- tage hånd om en medarbejder så snart der udvises tegn på stress
- tage kollegahenvendelser alvorligt og handle i umiddelbar forbindelse med henvendelsen
- være opmærksom på, at serviceniveau og kravene til medarbejderne tilsvare hinanden og såfremt de ikke gør, støtte medarbejderne i en prioritering af arbejdsopgaverne
- sikre medarbejderne medindflydelse og medbestemmelse gennem dialog og information
- være klar i forventningerne til medarbejderne i forhold til ansvar, samarbejde og arbejdsopgaver
- sikre udviklingsmuligheder for medarbejderne
- give medarbejderne konstruktiv feedback og støtte, samt være lyttende og handlende i forhold til medarbejderproblematikker
- være opmærksom på at Medarbejderudviklingssamtalen (MUS) kan give nyttig viden om stress hos den enkelte

Det kollegiale niveau

I det forebyggende arbejde, skal kollegagruppen tage medansvar for det psykiske og fysiske arbejdsmiljø ved at

- kontakte og informere nærmeste leder når en kollega udviser tegn på stress

- være klare i forventningerne til hinanden i forhold til arbejdsopgaver, tilrettelæggelse af arbejdet, ansvar og samarbejde
- være klare i forhold til hinanden mht. intern kommunikation og intern "tone"
- give hinanden konstruktiv feedback til sikring af trivsel i dagligdagen
- tale åbent om stress ved at dele erfaringer internt om stresskilder, således at stress ikke bliver den enkeltes problem
- være opmærksomme på hinanden, kunne genkende kollegers symptomer på stress samt blande sig, når stress ser ud til at kunne blive et problem hos en kollega

Individniveauet

I det forebyggende arbejde, skal den enkelte medarbejder tage medansvar for det psykiske og fysiske arbejdsmiljø ved at

- gå til nærmeste leder og arbejde på at få afbalanceret situationen, hvis der viser sig tegn på stress
- sige hensigtsmæssigt til og fra i forhold til personlige ressourcer
- sikre sig klarhed over egen rolle og ansvar i dialog med kolleger og nærmeste leder
- sikre en god planlægning og tilrettelæggelse af det daglige arbejde
- være klar i forventningerne til kolleger mht. samarbejde og kommunikation, samt melde uklarheder og konflikter ud i tide
- vide hvordan egen stress håndteres, og melde ud til leder og kolleger, når stress ser ud til at kunne blive et problem
- tale åbent om stress, således at det ikke bliver tabu

Stressforebyggelse på den enkelte arbejdsplads

Det løbende arbejde med trivsel og stressforebyggelse

På den enkelte arbejdsplads og i de enkelte MED-udvalg arbejdes der løbende med trivsel og stressforebyggelse og – håndtering. Nedenstående er eksempler på spørgsmål til drøftelse, fælles læring, afklaring og handlinger til fremadrettet brug.

- Hvad er den gode arbejdsplads hos os?
- Hvad hører til god trivsel, og hvad giver dårlig trivsel?
- Hvordan kan vi bruge Arbejdspladsvurderingen (APV) i forbindelse med arbejdet med stress?
- Hvad er stress for os, og hvad er omfanget?
- Hvad skal vi være særlig opmærksomme på?
- Hvad gør vi helt konkret, hvis en medarbejder bliver ramt af stress?
- Hvordan vil vi forebygge stress, og hvad er den videre proces i arbejdet med stressforebyggelse?
- Hvilke spilleregler skal vi have?:
 - Start som udgangspunkt med at drøfte, hvordan den optimale arbejdsfordeling og arbejdsgang ser ud? Hvordan kan den realiseres ud fra de givne rammer, og de retningslinier der er udstukket?
 - Har man på arbejdspladsen indført normer for arbejdsmængde og arbejdstid?
 - Er der taget stilling til arbejdskulturen – er det f.eks. velset at gå hjem på et givet tidspunkt?
 - Må man arbejde mere end det aftalte timetal, hvis ja – hvor længe og i hvor lang en periode?
 - Har man defineret ordet arbejde? Er planlægning af julefrokosten f.eks. arbejde? Er forberedelse til møder arbejde?
 - Er der indført fælles pauser i dagligdagen. Kan man vælge selv? Må man fravælge pauser?
 - Andet?
- Vær opmærksom på, at arbejdet med trivsel og stressforebyggelse foregår, og bl.a. kan foregå, indenfor allerede igangværende aktiviteter, f.eks. MUS- og GRUS- samtaler, sygefraværssamtaler, supervision og interne kurser

Inspiration og støtte til arbejdet med trivsel og stressforebyggelse

- På en række hjemmesider kan der hentes mere viden om stress og inspirationsmateriale til brug for arbejdet med trivsel og stressforebyggelse
 - <http://www.personaleweb.dk/stress> – her er 4 numre af Stressmagasinet og andet relevant materiale. I efteråret 2007 udkommer et Stressmagasin, som er et Ide- og inspirationskatalog til arbejdet med stress

- <http://www.ami.dk>
 - <http://www.center-for-stress.dk>
 - <http://www.lederweb.dk>
 - <http://www.stresset.nu>
 - <http://www.arbejdsmiljoweb.dk>
 - <http://www.etsundtarbejdsliv.dk>
 - <http://www.arbejdstilsynet.dk>
 - <http://www.arbejdsmiljoviden.dk>
-
- Personaleafdelingen i Økonomi- og Personaleforvaltningen kan benyttes som sparringspartner og kan yde konsulentbistand i arbejdet med trivsel og stressforebyggelse
 - Konsulentbistand fra fagforeninger samt anden konsulentbistand kan benyttes – flere arbejdspladser kan evt. gå sammen om at gøre brug af en ekstern konsulent

Bilag 3

Stressadfærd

Hvad kan give stress?

- ✔ Arbejdspres og arbejdstempo
- ✔ Manglende anerkendelse i kombination med stort arbejdspress
- ✔ Utrygge ansættelsesforhold
- ✔ For store eller modstridende jobkrav
- ✔ Modstridende eller uklare arbejdsgange
- ✔ Uklare mål og midler
- ✔ Dårlig stemning og dynamik i en arbejdsgruppe
- ✔ Sociale konflikter
- ✔ Manglende indflydelse på eget arbejde
- ✔ Rollekonflikter
- ✔ Dårlig ledelse
- ✔ Manglende støtte fra kolleger og leder
- ✔ Mobning og chikane
- ✔ Uigennemskuelige ændringer
- ✔ Mange skift i fokus (detaljer kontra overblik) i kombination med deadlines og arbejdspress

Den enkelte medarbejders privatliv kan ligeledes være årsag til stress, f.eks. i forbindelse med skilsmisse, dødsfald, sygdom, flytning, etc.

De mest almindelige stresssymptomer

Forhold, der vedrører organisationen:

Højt sygefravær, forringet engagement, forringet effektivitet, forringet service og kvalitet og en stor udskiftning af personale.

Forhold, der vedrører samarbejdet:

Konflikter og samarbejdsproblemer, magtkampe, syndebukke og mobning

Forhold, der vedrører den enkelte

Psykisk:

Irritabilitet/vrede, manglende koncentrationsevne, humørsvingninger, hukommelsessvigt, fravær, "udfald", nervøsitet, utålmodighed/rastløshed, evindelige bekymringer, manglende lyst til samvær med andre, tab af appetit/øget appetit og følelse af arbejdspress.

Fysisk:

Ømme muskler i nakke og krop, hovedpine, tæthed, søvnløshed, hjertebanken, tørhed i hals og mund, rysten og nervøse tics, besvimelse, svedeture og kvalme.

Konsekvenser af stress gennem længere tid

Hjertekarsygdomme, mavesår, permanent forhøjet blodtryk, åreforkalkning (kan medføre blodpropper), øget koagulering i blodet (medfører blodpropper) og hjerteflimmer.

Stressadfærd

For den enkelte kan konfliktniveauet øges i forhold til andre, man kan ikke træffe beslutninger, har ingen humor, undertrykker vrede, kan ikke afslutte noget før man går videre til det næste, brokker sig mere end vanligt, mangel på koncentration, magter ikke noget, er træt, ugidelig og har svært ved at tage sig sammen i forhold til ting, der skal gøres.

Forslag til handlinger hvis en medarbejder er stressramt

Lederen

Det er lederens ansvar at

- orientere og samarbejde med sikkerheds- og tillidsrepræsentant i den konkrete situation
- de udløsende stressorer er fjernet fra medarbejderens arbejde
- skabe ro og være buffer i forhold til omverdenen
- følge "Syge- og fraværspolitikken" med respekt for den konkrete situation
- have en tæt dialog med medarbejderen om tilbagekomsten på arbejdspladsen
- sikre, at arbejdsopgaverne passer til den aftalte arbejdstid, samt at der langsomt i takt med at medarbejderen går op i arbejdstid bliver tilført flere opgaver

Ved en medarbejders sygemelding med stress

- har kontakt med medarbejderen gennem hele sygdomsforløbet afhængigt af forholdet og interne aftaler
- tager initiativ til en dialog, om hvad stresskilden/kilderne er - når medarbejderen er klar til at tale om det
- benytter redskaberne i Rødovre Kommunes "Syge- og fraværspolitik" under hensyntagen til den konkrete situation
- sikrer at medarbejderen får ro i sygefraværperioden
- opfordrer medarbejderen til at tage kontakt til egen læge
- overvejer mulighed for psykologbistand

I forhold til resten af medarbejdergruppen ved en sygemelding med stress

- skaber sig et overblik over, om dette er et enkeltstående tilfælde eller et symptom på generelle stressproblemer i medarbejdergruppen
- efter aftale med den stressramte medarbejder orienteres kollegagruppen om situationen, og om de aftaler der er indgået med den stressramte kollega

Når medarbejderen skal vende tilbage til arbejdet

Aftaler et møde med medarbejderen inden arbejdet genoptages. Der er 4 formål med mødet:

- at identificere stresskilden/kilderne
- at aftale hvilke ting, der skal ændres i arbejdssituationen
- at aftale hvordan den pågældende vender tilbage, herunder arbejdstid
- at aftale hvordan kolleger involveres, og hvad de informeres om

Sikkerheds- og tillidsrepræsentanten

Ved en kollegas sygemelding med stress

- aftaler med nærmeste leder vedr. kontakt til kollegaen i sygdomsforløbet afhængigt af forholdene og interne aftaler
- er opmærksom på redskaberne i Rødovre Kommunes "Syge- og fraværspolitik" under hensyntagen til den konkrete situation
- er samarbejdsvillig i forhold til ledelsens arbejde med at undersøge stressorer for den sygemeldte og gruppen som helhed
- taler konstruktivt om stressproblematikker for at søge løsninger for den stressramte og for alle i fremtiden

I forhold til kollegagruppen ved en sygemelding med stress

- skaber sig et overblik over, om dette er et enkeltstående tilfælde eller et symptom på generelle stressproblemer i kollegagruppen

Når kollegaen skal vende tilbage til arbejdet

- indgår i et samarbejde med den tilbagevendende kollega, kollegerne og nærmeste leder for at sikre at kollegaen får gode betingelser for tilbagevenden til arbejdet

Kollegagruppen

- forsøger at tale med den stressramte om problematikken

Ved en kollegas sygemelding med stress

- giver kollegaen ro i sygefraværsperioden, hvor kontakten skal være positiv
- er samarbejdsvillige i forhold til ledelsens arbejde med at undersøge stressorer for den sygemeldte og gruppen som helhed
- taler konstruktivt om stressproblematikker for at søge løsninger for den stressramte og for alle i fremtiden

Når en kollega vender tilbage efter en sygemelding p.g.a. stress

- er forstående i forhold til en tilbagekomstordning med nedsat arbejdsfunktion
- taler åbent om daglige stressproblematikker og deres løsning
- er i dialog med nærmeste leder, hvis der opstår problemer

Den enkelte medarbejder

Hvad skal den enkelte medarbejder vide ved en sygemelding med stress?

- man bliver kontaktet af egen leder i sygefraværsperioden
- at det er hensigtsmæssigt at orientere kollegagruppen om situationen, og orientere om de aftaler, der træffes
- man skal være med til at planlægge egen tilbagekomst, når man er klar