



Den 22.09.2005

Projektbeskrivelse:

Personalepolitisk indsats i forhold til
arbejdsbetinget stress



**DET
PERSONALEPOLITISKE
FORUM**

Indholdsfortegnelse:

INDHOLDSFORTEGNELSE:	2
1. INDLEDNING	3
2. FORMÅL OG MÅLSÆTNINGER	3
3. SUCCESKRITERIER	4
4. MÅLGRUPPER	4
5. LØBENDE FORMIDLING	5
6. PROJEKTORGANISERING	5
7. INTERN OG EKSTERN KONSULENTBISTAND	6
8. DELPROJEKTER	6
1. UDARBEJDELSE AF MAGASINER	6
2. KONFERENCEVIRKSOMHED	8
3. UDVIKLING OG AFPRØVNING AF VÆRKTØJER MM.	8
4. PRÆSENTATION AF PROJEKTET PÅ DEN PERSONALEPOLITISKE MESSE	8
5. STAFET OM OPGAVE- OG STRUKTURREFORMEN	9
6. EVALUERING	9
9. TIDSPLAN	9
10. BUDGET	10
BILAG 1. PROJEKTBEKRIVELSE FOR STAFETTEN OM OPGAVE- OG STRUKTURREFORMEN	11
BILAG 2: ALLEREDE IVÆRKSATTE UNDERSØGELSER OG PROJEKTER OM ARBEJDSBETINGET STRESS	22
UDGIVELSER FRA KL, ARF, KTO, BAR, ORGANISATIONERNE M.M.	22
FORELØBIG OVERSIGT OVER BØGER, DER BESKRIVER FOREBYGGELSE OG BEHANDLING AF ARBEJDSBETINGET STRESS	22
VÆRKTØJSBØGER	23
BILAG 3. PROTOKOLLAT	25
INDLEDNING	25
BESKRIVELSE AF STRESS OG ARBEJDSBETINGET STRESS	25
IDENTIFICERING AF PROBLEMER SKABT AF ARBEJDSBETINGET STRESS	26
LEDELSENS OG MEDARBEJDERNES ANSVAR	26
FOREBYGGELSE, FJERNELSE ELLER REDUKTION AF ARBEJDSBETINGET STRESS	26

1. Indledning

I forlængelse af aftaleimplementeringen af den europæiske aftale om stress ved OK-05 var der enighed mellem parterne om, i regi af Det Personalepolitiske Forum, at gennemføre et personalepolitisk projekt med følgende hovedelementer:

- Idé- og inspirationskatalog
- Konferencevirksomhed
- Stafet

Det fremgår af aftaleresultatet, at der til det første møde i Det Personalepolitiske Forum forelægges en egentlig projektbeskrivelse for projektet (formål, tidsplan, organisering, metoder/aktiviteter, økonomi, produkter/resultater, formidling og evaluering) med henblik på godkendelse. I projektbeskrivelsen skal indgå overvejelser om samspillet mellem de enkelte hovedelementer og om samspillet med Det Personalepolitiske Forums personalepolitiske messe.

I forhold til ovennævnte stafetaktivitet henvises til selvstændig udarbejdet projektbeskrivelse om stafet om personalepolitik og kommunalreform. Se bilag 1. Med respekt for, at opgave- og strukturreformen forventes at blive Det Personalepolitiske Forums overordnede indsatsområde, fremgår det af denne projektbeskrivelse, at der vil ske en særlig prioritering af ansøgninger, hvor forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress også indgår.

For en oversigt over udgivelser, værktøjsbøger mv. om arbejdsbetinget stress henvises til bilag 2.

For en nærmere beskrivelse af stress og arbejdsbetinget stress, identificering heraf, arbejdsgivernes, ledernes og medarbejdernes ansvar samt forebyggelse, fjernelse eller reduktion af arbejdsbetinget stress, og dermed grundlaget for MED, SU og Sikkerhedsorganisationens (SIO's) arbejde med udarbejdelse af retningslinier, henvises til bilag 3, protokollat til MED og SU-aftalen om arbejdsbetinget stress.

2. Formål og målsætninger

Formålet med projektet er:

- at sætte fokus på og bidrage til udarbejdelsen af retningslinier om identificering, forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress på de kommunale og amtslige arbejdspladser i forlængelse af bestemmelserne herom i MED og SU-aftalen.
- at styrke SU, MED og SIO og dets enkelte medlemmer (Leder, TR og SR) i arbejdet med at identificere, forebygge og håndtere arbejdsbetinget stress med såvel personalepolitiske som arbejdsmiljømæssige virkemidler.
- at formidle og udvikle viden om og erfaringer med konkrete værktøjer
- at der tillige skabes sammenhæng mellem den personalepolitiske indsats, der må forventes i forhold til opgave- og strukturreformen, og den indsats der også må forventes til arbejdet med og forebyggelsen af arbejdsbetinget stress.

Delmålene for projektet er at:

- Udarbejde et inspirationskatalog, der skaber et overblik over allerede eksisterende viden, og så vidt muligt leverer ny viden på området
- Afvikle konferencer, der formidler viden fra inspirationskataloget og skaber debat om arbejdsbetinget stress.
- I forbindelse med inspirationskataloget og konferencer at sætte fokus på relevante rammeaftaler, som kan understøtte arbejdet med arbejdsbetinget stress.
- Opnå erfaringer med, hvorledes MED/SU og SIO kan arbejde konstruktivt med arbejdsbetinget stress samt skabe lokal forankring og gennemføre aktiviteter, der er med til at skabe overblik, forbedre, og så vidt muligt udvikle og/eller afprøve værktøjer og metoder, som generelt kan medvirke til at identificere, forebygge og håndtere arbejdsbetinget stress.
- Skabe en lokal forankring og afprøvning af de eksisterende og udviklede værktøjer og metoder.
- Bidrage med relevant viden og værktøjer der i givet fald kan integreres i eventuelle PUF-uddannelser om arbejdsbetinget stress.
- Formidle initiativer og opnåede resultater, og skabe medieopmærksomhed om kommuners og amters arbejde med arbejdsbetinget stress.

3. Succeskriterier

Der er opsat følgende succeskriterier for projektet:

- At der udarbejdes de publikationer og andre informationsmaterialer, som er nævnt i delprojekterne, samt at relevante rammeaftaler i den forbindelse integreres i publikationen om værktøjer og i det øvrige materiale, der skal udvikles/bliver anvendt.
- At det lykkes at skabe større viden og bevidsthed om identificering, forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress hos medarbejdere og ledere i kommuner og amter/regioner.
- At værktøjerne og metoderne samt nye begreber forankres lokalt gennem aktiviteter som involverer ledere, tillidsrepræsentanter, sikkerhedsrepræsentanter og medarbejdere.
- At relevant viden og værktøjer anvendes i kursus- og undervisningssammenhæng, fx i PUF-regi.
- At debatten i kommuner og amter samt i medierne prægtes ved hjælp af publikationer, konferencer og aktiviteter. Det undersøges i et udsnit af kommuner og amter, om kendskab til de nævnte publikationer eller aktiviteter, er nået ud til målgruppen, som er defineret nedenfor, og om det har givet anledning til inspiration og initiativer.

4. Målgrupper

Den primære målgruppe for projektet er de beslutningstagere og aktører, der kan og skal være med til at udarbejde retningslinier og sætte arbejdsbetinget stress på dagsordenen i kommuner og amter, bl.a. formand og næstformand samt udvalgsmedlemmer i MED, SU og SIO, herunder ledere og TR/SR, men også relevante kommunal-, amts- og regionspolitikere.

De nævnte værktøjer og metoder, som SU, MED og SIO samt de lokale aftaleparter kan lade sig inspirere af, skal imidlertid være så konkrete, at også ledere og medarbejdere i den enkelte institution/forvaltning, der skal håndtere arbejdsbetinget stress i hverdagen, kan få glæde heraf.

Værktøjer og metoder kan både rette sig mod tværgående problemstillinger og påvirkninger, men skal også fokuseres i forhold til, hvilke konkrete typer af påvirkninger og arbejdspladstyper der er tale om. Der er fx stor forskel på, hvorfor stress opstår i forvaltningen og i hjemmeplejen. En opdeling kan være:

- Repetitivt tempoarbejde/ensidigt gentaget arbejde: Højt tempo, lav indflydelse, ringe udviklingsmuligheder mv., fx buschauffører, rengøring og call-centre.
- Arbejde med mennesker og klientarbejde: Høje følelsesmæssige krav, krav om at skjule følelser, stort tidspres, uklare og modsatrettede krav, vold, trusler, chikane og konflikter, men som oftest meningsfyldt arbejde med god social støtte, fx arbejde med patienter, elever, beboere, børn og studerende mv. Dvs. lærere, (social)pædagoger, SOSU-arbejdere og dagplejere.
- Det grænseløse arbejde: Høje kvantitative og kvalitative krav, uklare krav, rollekonflikter, manglende social støtte, manglende forudsigelighed og undertiden utryghed i ansættelsen, men til gengæld store udviklingsmuligheder, høj indflydelse og relativt gode lønninger, fx arbejdsledere, mange AC-grupper, edb-folk osv.

Det vil senere i hvert delprojekt og i forhold til de enkelte aktiviteter i delprojekterne blive yderligere præciseret, hvilke målgrupper, hvert projekt er rettet mod.

5. Løbende formidling

Der vil løbende ske en formidling af projektet via personaleweb, lederweb, parternes egne hjemmesider samt fag- og dagspressen. Derudover sker der en formidling via aktiviteterne i delprojekterne.

Det vigtigste ved formidlingen er at der findes en form som målgruppen vil anvende. Det kan fx være en serie af hæfter, en interaktiv Cd-rom eller hjemmeside med specifikke cases fra det "virkelige" liv, hvor der knyttes faglige pointer til historien undervejs, og der er mulighed for at inddrage sig selv.

6. Projektorganisering

Projektet opdeles i delprojekter som oplistet under pkt. 8.

Til gennemførelse af delprojekterne udpeges et antal projektledere fra KL, ARF og KTO. Projektlederne får til opgave at udarbejde mere detaljerede projektbeskrivelser og gennemføre de enkelte delprojekter.

Der udpeges en koordineringsgruppe, der aktuelt består af følgende personer:

Flemming Blønd, KL, Anne Kathrine Kragh Petersen, ARF og Henrik Carlsen, KTO.

Koordineringsgruppen er ansvarlig for, at der sker den fornødne koordinering af og vidensstilførsel til aktiviteterne i delprojekterne, samt for at sikre kontakten til Det Personalepolitiske Forum via de sekretariatsansvarlige.

Gruppen er samtidig ansvarlig for den løbende koordinering i forhold til øvrige partsprojekter (Væksthus for ledelse, § 5 og PUF-projekter).

I øvrigt etableres én følgegruppe til projektet, som kan bidrage med input og erfaringer til de enkelte delprojekter. For nærværende består følgegruppen af: Lisbeth Færch, AC/DJØF, Ane Smidt, BUPL, Laila Jensen, DLF, Charlotte Bredal, FOA, Niels Jacobsen, HK/Kommunal, Turid Eikeland, KL og Tina Staal, KL.

7. Intern og ekstern konsulentbistand

Interne og ekstern konsulentbistand rekvireres i det omfang, som det vurderes nødvendigt..

Projektledelsen i det enkelte delprojekt træffer beslutning herom indenfor den udstukne ramme for projektet.

8. Delprojekter

Projektet er foreløbig opdelt i seks delprojekter, som dog i et vist omfang tidsmæssigt vil foregå samtidig. Det er hensigtsmæssigt med denne opdeling, da der herved nemmere kan foretages en arbejdsdeling blandt forskellige aktører, og det bliver nemmere at foretage en styring og evaluering af de forskellige projekter. Delprojekt 1 og 2 iværksættes medio september 2005 efter forelæggelse af projektbeskrivelsen til godkendelse i Forums formandskab..

Delprojekterne er følgende:

1. **Magasiner om stress:** udarbejdelse af idé- og inspirationskatalog/magasiner om arbejdsbetinget stress.
2. **Konference:** afholdelse af konference 2. december 2005. Det overvejes om der i den forbindelse skal holdes en pressekonference.
3. **Værktøjsudvikling:** udvikling og afprøvning af værktøjer. Hjemmeside og løbende formidling herpå af erfaringer fra kommuner, amter BST m.fl. der har gjort en indsats. Samarbejde med PUF om tilbud om uddannelse, herunder fx af stresskonsulenter og forandringsagenter, etablering af rejsehold af lokale ledere og medarbejdere fra erfarne kommuner og amter ud i stressforebyggelse. Der er tale om forslag til mulige aktiviteter der vil blive beskrevet nærmere og iværksættes i det omfang der er politisk tilslutning hertil, og det rent økonomisk kan realiseres indenfor de midler som Forum har til rådighed
4. **Messen:** præsentation af projektet på Den Personalepolitiske Messe. Projektet vil endvidere bidrage til og trække på resultaterne af en undersøgelse som forventes iværksat i regi af Den Personalepolitiske Messe om forebyggelse og håndtering af stress samt konkrete case-beskrivelser, for at skabe presseopmærksomhed på og efter messen om emnet.
5. **Stafet:** afholdelse af stafet om strukturreform i kommuner og amter samt løbende formidling heraf. (se særskilt projektbeskrivelse herom i bilag 1.)
6. **Evaluerings:** evaluering af projektet, herunder løbende kontakt og information til PUF og BAR-systemerne

Projektlederne varetager opgaven med den løbende mediekontakt efter aftale med koordineringsgruppen.

1. Udarbejdelse af magasiner

I regi af Det Personalepolitiske Forum udarbejdes et idé- og inspirationskatalog bestående af 4 magasiner og en afslutningspublikation med eksempler på, hvordan arbejdspladser konkret kan kortlægge eller måle eksistensen af eventuel arbejdsbetinget stress, og hvordan arbejdspladserne kan forebygge, håndtere og afbøde konsekvenser af arbejdsbetinget stress.

Sigtet med magasinerne skal være at skabe øget opmærksomhed om eksistensen af eventuel arbejdsbetinget stress, og forståelse for en lokalt tilpasset indsats for at forebygge og afbøde virkningerne af arbejdsbetinget stress.

I magasinerne lægges vægt på samspillet mellem ledelse og medarbejdere og på inddragelse af SU, MED og SIO på den enkelte arbejdsplads. Spørgsmålet om, hvordan man i forandringsprocesser kan afbøde stressvirkninger skal indgå i magasinerne, og kan understøtte og give inspiration til stafetmodtagere (se delprojekt 5) som ønsker at arbejde særligt med denne problemstilling i forhold til strukturreformen. Der udarbejdes fem magasiner med fokus på hver sin målgruppe:

- MED-udvalg, SU og SIO – henholdsvis central-udvalg og lokaludvalg
- Direktionsniveauet og det politiske niveau og lederansvar
- Lederen i samspil med medarbejderne/tillidsvalgte på arbejdspladsniveau
- Den enkelte leder, medarbejder og kollegas egen indsats
- Håndbog – bred opsamling af værktøjer og metoder, form og indhold endnu ikke nærmere fastlagt

Der findes en række redskaber til måling eller dokumentation af arbejdsbetinget stress, herunder redskaber til anvendelse i forbindelse med APV. I magasinerne beskrives relevante redskaber med særligt sigte på, at de skal kunne anvendes på de lokale arbejdspladser.

Der præsenteres eksempler på redskaber til opfølgning på ”måleresultater”, forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress.

I magasinerne inddrages metoder og resultater fra andre projekter fx VIPS¹-projektet og viden og resultater fra aktiviteter i BAR-systemet.

I forbindelse med udarbejdelse af magasinerne kan tillige indhentes erfaringer med eksterne rådgiveres bistand i forbindelse med arbejdspladsernes arbejde med arbejdsbetinget stress. En sammenfatning heraf kan give SU- og MED-udvalgene samt arbejdsgiveren et bedre grundlag for at rekvirere professionel rådgivning. Erfaringer fra de faglige organisationers psykiske rådgivningstjenester kan ligeledes inddrages.

På baggrund af de eksisterende redskaber vurderes behovet for at foretage en videreudvikling af bl.a. APV-redskaberne, så disse integrerer aspekter vedr. arbejdsbetinget stress – dvs. både om at opfange/måle stress og en handlingsplan til at forebygge og afbøde stress.

I det omfang beskrivelsen af disse redskaber ikke kan indarbejdes allerede i papirudgaven af magasinerne, indgår udviklingen og formidlingen i delprojekt tre.

Magasinerne skal kunne præsenteres ved konferencerne, der omtales under delprojekt to og fem, og skal tillige sendes til kommuner og amter, de øverste medindflydelses- og medbestemmelsesudvalg, og skal derfor foreligge i papirform.

¹ Virksomheders indsats for et bedre psykisk arbejdsmiljø, www.vips-projekt.dk

Ved formidlingen af idé- og inspirationskataloget skal der tænkes bredt (papirform, elektronisk form (Personaleweb, Lederweb m.v.), konferencer m.v.). Overvejelser om formidlingsstrategi og målgruppe indgår i delprojektets udformning.

Formidlingen ud over magasinerne i papirformat indgår som en aktivitet i delprojekt tre.

Der er her mulighed for at tænke anderledes og i andre former for publikation/materiale – der med større sikkerhed bliver læst/anvendt af målgruppen – det vigtigste ved dette projekt er at bidrage med viden om, hvordan der kan arbejdes med arbejdsbetinget stress til så mange som muligt.

Målgruppe: MED/SU/SIO og (amts)kommunale HR-beslutningstagere og ledere.

Ide- og inspirationskataloget må imidlertid også meget gerne have en form så lokale MED/SU og SIO, TR, SR, ledere og medarbejdere kan få input til arbejde med retningslinier for identificering, håndtering og forebyggelse af arbejdsbetinget stress.

2. Konferencevirksomhed

Det Personalepolitiske Forum afholder en konference om forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress med deltagelse af forskere, praktikere m.fl. med erfaring på området. Konferencen afvikles den 2. december 2005 i forbindelse med udgivelse af det første magasin.

Formålet med konferencen er at inspirere til, hvordan der kan udarbejdes retningslinier, men også hvordan disse konkret kan omsættes i identificering, forebyggelse og håndtering af stress.

Der veksles mellem oplæg fra forskere, workshops med erfaringer fra arbejdspladser samt debat.

Konferenceindholdet skal bl.a. koordineres med resultater fra VIPS-projektet, samt de øvrige aktiviteter på området.

Brugerbetaling foreslås til hel- eller delvis dækning af konferencen

Målgruppe: Den primære målgruppe for konferencen er medlemmer af det øverste medbestemmelses- og medindflydelsesorgan, medlemmer af hovedsikkerhedsudvalg, kommunaldirektør, personalechef samt centralt placerede arbejdsmiljøansvarlige.

Deltagerantal: 500 – 1000.

Der udarbejdes en pressemeddelelse om projektets start og ambitionsniveau, og det overvejes, at indkalde til pressemøde herom.

Yderligere konferencer udover denne, konferencerne i forbindelse med delprojekt fem, samt de aktiviteter der finder sted på messen kan overvejes, fx inden eller i forbindelse med at der evalueres, og indgår i så fald under delprojekt 3 eller 6.

3. Udvikling og afprøvning af værktøjer mm.

Forslag til mulige aktiviteter er kortfattet nævnt ovenfor. De vil blive nærmere beskrevet og uddybet ud fra tilbagemeldinger fra sekretariatsgruppen, Det Personalepolitiske Forum og følgegruppen om ønsker til aktiviteter.

4. Præsentation af projektet på Den Personalepolitiske Messe

Det er endnu for tidligt at lægge sig fast på de aktiviteter, der kan foregå i relation til projektet på messen. Mulige aktiviteter kunne være oplæg, workshop, stand mv., og det ville

være oplagt at redegøre for de første stafetamter og -kommuners erfaringer og resultater på messen. Det forsøges på messen at skabe medieopmærksomhed om emnet, fx ved den nævnte undersøgelse.

Som under delprojekt tre vil der ske en tilsvarende beskrivelse og uddybning.

5. Stafet om opgave- og strukturreformen

Det Personalepolitiske Forum tager initiativ til igangsættelse af en stafet, hvor der med respekt for, at opgave- og strukturreformen forventes at blive Det Personalepolitiske Forums overordnede indsatsområde, skal ske en særlig prioritering af ansøgninger, hvor forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress også indgår. Stafetmetoden indebærer, at en række kommuner og amter efter ansøgning udvælges til at arbejde med temaet og forpligtes til at offentliggøre mål, metoder og resultater, samt til at videregive stafetten til andre kommuner og amter.

Projektbeskrivelse og de nærmere betingelser for udvælgelse og deltagelse beskrives i øvrigt i en særskilt projektbeskrivelse for stafetten, bilag 1.

6. Evaluering

Sidste fase i projektet vil være at foretage en samlet evaluering set i forhold til succeskriterierne. De enkelte delprojekter evalueres samtidig. Der gives herefter en tilbagemelding til Forum, og resultaterne formidles samtidig til PUF og BAR-systemerne. Desuden gives en tilbagemelding i forlængelse af projektets afslutning (dog senest 1. oktober 2007) til de centrale parter med henblik på at kunne gennemføre forhandlinger mellem overenskomst-parterne om hvilke initiativer/hvilken indsats, der skal igangsættes i kommuner og regioner for at forebygge og/eller reducere eventuelt arbejdsbetinget stress.

9. Tidsplan

Projektet igangsættes i sommeren 2005 og løber frem til oktober 2007. Nogle af delprojekterne vil blive gennemført sideløbende.

juni 2005 – okt. 2007:	Iværksættelse og gennemførelse af delprojekt 1: udarbejdelse af idé- og inspirationskatalog. De fire første magasiner udgives inden oktober 2006, håndbogen i oktober 2007.
juni 2005 – dec. 2005:	Iværksættelse af delprojekt 2: planlægning og gennemførelse af konference den 2. december 2005.
aug. 2005 – sept. 2007	Iværksættelse af delprojekt 3: udvikling og afprøvning af værktøjer mv.
nov. 2005 – aug. 2006	Iværksættelse af delprojekt 4: præsentation af projektet på Den Personalepolitiske Messe.
august 2005 – okt. 2007	Iværksættelse og gennemførelse af delprojekt 5: stafet om opgave- og strukturreformen. Se særskilt tidsplan i projektbeskrivelse herom.
jan. 2007 – okt. 2007	Delprojekt 6: evaluering af projektet med henblik på bl.a. at kunne gennemføre forhandlinger om arbejdsbetinget stress.

10. Budget

Projektet finansieres via Aftalen om udviklingsmæssige aktiviteter § 4 (Det Personalepolitiske Forum) suppleret med 1,5 mio. kr. afsat under § 11. Ekstern finansiering kan yderligere undersøges.

Aktivitet	Budgetpost	Beløb	Projektledelse
Delprojekt 1: Idé- og inspirationskatalog, værktøjsformidling og implementering	Ekstern konsulentbistand samt trykkeomkostninger Porto og pakning mv. Projektlederhonorar I alt		HC, KTO FBL, KL AKP, ARF
Delprojekt 2: Konferencevirksomhed	Eksterne konsulenthonorarer og honorar til oplægsholdere Transportudg. oplægsholdere Lokaleleje, forplejning mv. Invitationer og porto mv. Konferencemateriale og deltagerregistrering Deltagergebyr á 675 kr. Projektlederhonorar I alt		HC, KTO FBL, KL AKP, ARF
Delprojekt 3: Udvikling og afprøvning af værktøjer mm.	Eksterne konsulenthonorarer Hjemmeside mm. Projektlederhonorar I alt		HC, KTO FBL, KL AKP, ARF
Delprojekt 4: Præsentation på messen	Oplægsholdere Udstilling Dækning af rejseudgifter til lokale deltagere fra kommuner og amter Projektlederhonorar I alt		HC, KTO FBL, KL AKP, ARF
Delprojekt 5: Stafet om opgave- og strukturreform	Se særskilt projektbeskrivelse I alt	2.550.000	HV, KTO FBL, KL AKP, ARF
Delprojekt 6: Evaluerings	Surveyundersøgelser Projektlederhonorar Rapportskrivning I alt		HC, KTO FBL, KL AKP, ARF
I alt		5.037.750	

Projektlederhonorar fastsættes i henhold til hidtidig praksis jf. aftalen om udviklingsmæssige aktiviteter.

Projektledere: Flemming Blønd, KL (FBL), Anne Kathrine Kragh Petersen, ARF (AKP), Henrik Carlsen, KTO (HC), Henrik Vittrup, KTO (HV)



BILAG 1. PROJEKTBEKRIVELSE FOR STAFETTEN OM OPGAVE- OG STRUKTURREFORMEN

den 20. september 2005

Af: Flemming Blønd, KL, Henrik Vittrup, KTO, Anne Kathrine Kragh Petersen, ARF

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse.....	12
1. Indledning.....	13
2. Formål med stafetprojektet.....	14
3. Delmål med stafetprojektet.....	14
4. Succeskriterier for stafetprojektet.....	15
5. Udvalgelse af kommuner og amter.....	15
6. Projektorganisering.....	16
7. Aktiviteter i forbindelse med stafetprojektet.....	17
1. Startseminar	
2. Regionale/lokale temadage/stafetkonferencer	
3. Stafetvideregivelsen	
4. Messeaktivitet	
<i>a. Undersøgelse</i>	
<i>b. Værktøjspræsentation</i>	
<i>c. Eksponering af stafetprojektet</i>	
<i>d. Da Capo teatret</i>	
5. Slutkonference	
8. Formidling.....	19
9. Tidsplan.....	19
10. Evaluering.....	20
11. Budget.....	21

1. Indledning

Den 1. januar 2007 træder opgave- og strukturreformen (reformen) for den offentlige sektor i kraft. Med reformen opstår fem nye regioner og 98 kommuner, hvilket kommer til at betyde gennemgribende ændringer i den fremtidige opgave- og personalesammensætning med afgørende betydning for de ansattes arbejdsvilkår. Reformen vil være det største personalepolitiske udfordring i Danmarkshistorien, og for alle amter og kommuner vil processen være intensiv og stærkt ressourcekrævende.

I den foranstående forandringsproces vil en bred personalemæssig forankring og et højt engagement være kritiske faktorer for en vellykket gennemførelse af reformen.

Det Personalepolitiske Forum har taget initiativ til at igangsætte en stafet, ”hvor der med respekt for, at opgave- og strukturreformen forventes at blive Det Personalepolitiske Forums overordnede indsatsområde, skal ske en særlig prioritering af ansøgninger, hvor forebyggelse og håndtering af arbejdsbetinget stress også indgår.”²

Det gennemgående emne for Forum i hele aftaleperioden er således strukturreformen som en forandringsproces herunder de udfordringer, som reformen vil skabe på den enkelte (amts)kommunale arbejdsplads.

Fokus for et stafetprojekt kan således være rettet imod den ledelsesmæssige og personalemæssige håndtering af det psykiske arbejdsmiljø i forbindelse med reformprocessen. Det kan være udfordringen i at fremme og vedligeholde trivselsbærende elementer på arbejdspladsen for på den måde at undgå stresspåvirkninger og usikkerhedsfaktorer. Men fokus kan også være rettet mod håndteringen af disse, når trivselsproblemer allerede er en faktor, der er konstaterbar.

Der vil være mange personalepolitiske veje og virkemidler til at udvikle og kvalitetssikre den daglige drift på arbejdspladserne i forbindelse med forandringsprocessen.

Struktur- og opgavereformen er således et bredt emne, som forgrener sig ud til mange andre personalepolitiske temaer som tryghed i ansættelsen, kompetenceafklaring/udvikling, fastholdelsestiltag, ledernes henholdsvis medarbejdernes roller, herunder information og medindflydelse og dialog etc. Forebyggelse, identificering og håndtering af arbejdsbetinget stress vil derfor kun være et blandt flere fokuspunkter for stafetprojektet. Her vil idé- og inspirationskataloget samt relevante metoder og værktøjer blive formidlet fra stressprojek-

² Jf. bilag 5.2.b. i KTO-forliget om Personalepolitisk indsats og opfølgning på aftale om arbejdsbetinget stress i regi af Det Personalepolitiske Forum

tet og blive stillet til rådighed for de stafetkommuner og amter der udvælges.³ Kataloget vil give inspiration til både den strategiske og organisatoriske forankring, til indtænkning i ledelses- og dialogværktøjerne og til inspiration for MED/SU og SiO-arbejdet.

Sammenfattende er stafetten tænkt som en hjælp til at lette integrations- og sammenlægningsprocessen ud fra en personalepolitisk vinkel både før, under og efter reformens ikrafttræden. Den skal virke som en motivationsfaktor for kommuner og amter til at igangsætte projekter, der vil fremme en hensigtsmæssig proces for ledere og medarbejdere for så vidt angår de personalemæssige konsekvenser ved reformen.

2. Formål med stafetprojektet

Stafetprojektet iværksættes for at lette integrations- og sammenlægningsprocessen på de (amts)kommunale arbejdspladser samt for at understøtte og fremme medarbejdere og leders beredskab til eksempelvis at forebygge og håndtere arbejdsbetinget stress i forbindelse med strukturreformen.

3. Delmål for stafetprojektet

For at realisere formålet er indsatsen delt op i to hovedområder. Den første del er knyttet til de aktiviteter, der direkte har med det handlingsrettede og tværgående udviklingssamarbejde at gøre blandt stafetdeltagerne. Den anden del vedrører formidling og udbredelse af de produkter og resultater, som projektet genererer.

Et tværgående og handlingsrettet stafetsamarbejde om strukturreformen på arbejdspladsen realiseres via følgende delmål, ved:

- At kvalificere og styrke det tværgående personalepolitiske samarbejde blandt stafetmodtagerne op til, under og efter strukturreformens implementering.
- At understøtte den fælles indsigt og forståelse for betydningen af den (proaktive) personalepolitiske indsats i en omstillingstid.

³ Jf. KTO-forliget bilag 5.2.b om Personalepolitisk indsats og opfølgning på aftale om arbejdsbetinget stress i regi af Det Personalepolitiske Forum. Stressprojektet er iværksat for at øge opmærksomheden og forståelsen af stress hos arbejdsgivere, ansatte og tillidsrepræsentanter om arbejdsbetinget stress, og samtidig skal projektet give en ramme til at identificere, forebygge og håndtere stress.

- At motivere og inspirere de involverede stafetdeltagere til at anvende og afprøve personalepolitiske redskaber og metoder i den forebyggende indsats for øget trivsel m.m.

Formidling og mangfoldiggørelse af projektet realiseres via følgende delmål, ved:

- At anvende metoder og værktøjer m.v. formidlet og udviklet via stressprojektet.
- At udvikle en formidlingsstrategi, som øger kendskabet til materialet fra bl.a. stressprojektet med henblik på at inspirere og motivere stafetdeltagerne til at gøre brug heraf.
- At der udarbejdes to stafetmagasiner til formidling af stafetkommunernes erfaringer med anvendte metoder og værktøjer i stafet- og stressprojektet.
- At deltagelsen på Den Personalepolitiske Messe august 2006 stiller skarpt på centrale problemstillinger og handlingsanvisninger knyttet til trivsel og forandringsprocesser.
- At materiale udviklet eller indsamlet i sammenhæng med stafetprojektet gøres tilgængeligt via lederweb og personaleweb.

4. Succeskriterier for stafetprojektet

De tværgående, handlingsrettede delmål vil være realiseret ved at have:

- Bidraget til at udvikle det tværgående samarbejde inden for kredsen af stafetmodtagere.
- Opnået en bred forståelse af at en aktiv personalepolitisk indsats bidrager til trivsel og fastholdelse af personalet.
- Styrket den forebyggende indsats via de valgte personalepolitiske redskaber og metoder.

Formidlingen og mangfoldiggørelsen af stafetprojektet vil være realiseret ved at have:

- Anvendt relevante metoder og værktøjer m.v. fra partsprojekt om arbejdsbetinget stress.
- Udbredt kendskabet til de i projektet udviklede tiltag og produkter særligt til de involverede stafetdeltagere, men også generelt i kommuner og amter.
- Forfattet to (opfølgings)magasiner på den projektindsats, som stafetdeltagerne har frembragt.
- Opnået deltagelse af 200 deltagere på et stort arrangement på messen med særligt fokus på den trivselsfremmende indsats med baggrund i stafeterfaringer fra 1. stafetrunde.
- Gjort projektets materialer tilgængeligt på parternes (personalepolitiske) hjemmesider med ugentlige hits på omkring 300.

5. Udvalgelse af kommuner og amter

Det forudsættes i KTO-aftalens bilag 5.2.b., at stafetprojektet

- skal fokusere på opgave- og strukturreformen, og
- at der skal ske en særlig prioritering af ansøgninger, hvor forebyggelse og håndtering af stress indgår

I forbindelse med udvælgelsen af kommuner og amter skal det bemærkes, at

- kun de kommuner, der indgår i en sammenlægning, kan komme i betragtning samt,
- de kommuner, som udvælges pr. stafet skal høre til samme kreds af kommuner, der lægges sammen til en ny storkommune.

Udvælgelseskomiteen vil yderligere lægge positivt vægt på, at

- fokus og tidsplanen for et stafetprojekt i videst muligt omfang supplerer og kvalificerer en personalepolitisk aktivitet, som allerede er tiltænkt at indgå i opgave- og strukturomlægningen på den pågældende arbejdsplads.
- det skal være muligt at anvende erfaringerne fra projektet efter gennemførslen af strukturreformen. Et stafetprojekt skal derfor i videst muligt omfang være uafhængigt af de meget stramme tidsplaner, der er indbygget i gennemførslen af strukturreformen.

Til sidst skal det nævnes, at hovedområdet for et stafetprojekt er trivsel på arbejdspladsen. Der er mange personalepolitiske veje hertil, herunder stressforebyggelse- og håndtering. Projektledelsen vil således indstille sig positivt overfor alle indkomne projektforslag og ikke afskære nogle ansøgere på forhånd begrundet i de to ovenfor nævnte kriterier.

Når stafetmodtagere skal vælges til 2. stafetrunde tilstræbes det fra projektledelsens side at matche disse projekter med 1. stafetprojekt. På denne måde vil nr. 2 stafetmodtager kunne afprøve redskaber frembragt og afprøvet af nr. 1 stafetmodtager, og der vil grobund for et større samarbejde og udveksling af erfaringer mellem de to stafetmodtagere.

6. Projektorganisering

Der nedsættes en projektledelse, der sørger for planlægning af aktiviteterne samt, at projektet har den fornødne fremdrift. Projektledelsen vil endvidere bistå amter og kommuner til gennemførslen af temadage samt hjælpe stafetmodtageren med at tilrettelægge rammer for projektet, formidlingen, opstille pejlemærker, succeskriterier m.v. Projektledelsen består af:

Henrik Vittrup, KTO
 Anne Kathrine Kragh Petersen, ARF
 Flemming Blønd, KL

7. Aktiviteter i forbindelse med stafetprojektet

Startseminar

Stafetten sættes i gang på startseminaret. Her overdrages stafetten til de første stafetmodtagere. Seminaret skal give inspiration til stafetmodtagerne og skabe en referenceramme, en debat, et begrebsapparat og et fælles sprog indenfor det valgte personalepolitiske fokusområde. Seminaret gennemføres som en kombination af oplæg og cafédrøftelser.

Seminaret er planlagt til gennemførelse d. 8/2 2006 et centralt sted i landet. Målgruppen er stafetholderne, Det Personalepolitiske Forum og følgegruppen for stressprojektet, i alt ca. 100 deltagere. Programmet kunne være følgende:

10.00: Velkomst ved formand DPF

10.15 : Da Capo teatret med efterfølgende debat

12.00: Frokost

13.00: Præsentation af stafetdeltagerne og stafetmodtagelse

14.00: Personalepolitiske cafeer, hvor stafetdeltagerne indbyrdes giver hinanden sparring på stafetprojekterne og aftaler løbende vidensdeling, formidling og netværksdannelse.

15.30: Opsamling og afslutning ved næstformand i DPF

Seminaret vil være gratis for deltagerne, og udgiften er anslået til 150.000,- kr. incl. konferencemateriale.

Hovedbudskaberne og eksponeringen af forløbet og stafetprojekterne vil ske med billedreportage på Lederweb og Personaleweb.

Regionale/lokale temadage/stafetkonferencer

Der gennemføres lokale temadage for stafetholderne, hvor der gøres status, udveksles erfaringer samt planlægges en afslutning og overlevering/videregivelse af stafetten. Temadagene gennemføres med konsulentbistand fra Forum.

Stafetvideregivelsen

Der gennemføres lokale stafetoverrækkelser/videregivelser, hvor projektholderne mødes. Her vil tillige deltage en konsulent fra Forum, som tillige hjælper stafetmodtageren med at tilrettelægge rammerne, videreformidlingen, pejlemærker, succeskriterier m.v. Stafet-/projektholderne forpligter sig samtidig til at formidle erfaringerne på mindst et møde i relevante partsfora fx KL's Personalepolitisk Netværk (PPN). Den lokale stafetoverrækkelse vil med en billedreportage blive omtalt på Lederweb og Personaleweb. Det vil være muligt i reportagen at trække en linie fra stafetoverrækkelsen d. 8/2 2006. I samarbejde med de respektive kommuners informations- og presseansvarlige skabes kontakt til lokale aviser, evt. relevante dagblade, fagblade, webadresser m.v.

Stafetterne videregives ultimo november 2006, og de mest egnede erfaringer formidles som antologier i stressmagasin nr. 6 og 7. Det vil være naturligt at anvende de historier og billeder, som er indsamlet og bearbejdet i samarbejdet med de respektive kommuners informationsafdelinger.

Messeaktivitet

Følgende aktiviteter er på nuværende tidspunkt bragt i forslag med henblik på koordinering med det øvrige stressprojekt. Konkretisering følger når bidraget til messen tilrettelægges.

Værktøjspræsentation

En undersøgelse designes således, at den frit kan stilles til rådighed for kommuner og amter/regioner. Programmet præsenteres og hentes på Lederweb. Efter Messen vil iværksættelsen, faciliteringen og bearbejdningen af lokalundersøgelserne uden bistand kunne foretages af kommunerne og amterne selv. Værktøjet udformes, så de til enhver tid og på ethvert område selv kan tilrettelægge deres undersøgelse og *benchmarke* denne med Forums undersøgelse.

Stafetprojektet

Der skal ske eksponering på messen evt. på egen stand, workshop e. lign., og herunder kan bl.a. indgå billedreportage fra startseminaret, billeder af de nye kommuner/regioner og formidling af hovedbudskaberne og de personalepolitiske visioner i de gennemførte projekter, samt artikler fra lokalaviser, personaleblade m.v. MED/SU-repræsentanterne fra de sammenlagte kommuner og regionerne stiller sig til rådighed for dialog med messedeltagerne og hinanden. Formidlingen koordineres tæt med stressprojektets aktiviteter og under fælles logo.

Da Capo teatret

Med afsæt i erfaringerne fra startseminaret og i tæt samarbejde med stressprojektet formidler og debatterer Da Capo teatret de relevante personalepolitiske budskaber. Stafetprojekterne og evt. øvrige stressaktiviteter/værktøjer præsenteres i overskriftsform med henblik på at deltagerne kan opspøge de relevante stande hos Forum.

Slutkonference

På slutkonferencen opsamles erfaringerne fra såvel 1. som 2. runde, og der fokuseres på relevant læring og netværksdannelse fra de 2 forløb. Hvilken læring er fx relevant for:

- det centrale, nationale og normsættende niveau
- det lokale politiske/strategiske niveau
- arbejdsplads/MED/SU aktører
- lederen/TR
- medarbejderen

På konferencen deltager Det Personalepolitiske Forum og formand/næstformand i MED/SU-hovedudvalgene, stafetaktørerne samt politikere og ledende embedsmænd fra de centrale parter.

8. Formidling

Ud fra erfaringerne opsamlet i sammenhæng med evaluering af ”Stafet om attraktive arbejdspladser” er der entydigt behov for at målrette formidlingsindsatsen, så det bliver muligt at:

- Skabe kontakt på tværs af stafetmodtagerne.
- Stafetmodtagerne i højere grad formidler udover stafetdeltagerne.
- Styrke samarbejdet på tværs af stafetprojekterne.
- Synliggøre projektet i hele perioden.

For at omsætte ovenstående i handling udarbejdes en kommunikations- og formidlingsplan, og herunder vil indgå selvstændig profilering (logo), netværksdannelse, udarbejdelse af stafetmagasiner, og i det hele taget vil alt materiale fra projektet gøres tilgængeligt via personaleweb.dk og lederweb.dk.

Deltagelsen på messen er også selvskrevet som en del af synliggørelsen af projektet. Det nærmere indhold og bidrag til fx stand og workshop koordineres med Stressprojektet.

I forhold til udarbejdelse af planen samt omtalte magasiner vil der blive anvendt ekstern konsulentbistand.

9. Tidsplan

Projektet sættes i gang i efteråret 2005 og løber frem til september 2007.

2005	oktober/ november	Planlægning af startkonference Udvælgelse af kommuner/amter til stafetmodtagelse
2006	8. februar	Startkonference for stafetten (1.runde) Oversættelse af de første stafetter for perioden februar – september
	31.august	Den Personalepolitiske Messe i Bella Centeret
	november/ december	Afvikling af regionale stafetkonferencer
2007	januar	Anden stafetrunde er i gang for perioden januar til august
	september	Afsluttende stafetkonference
	november	Evaluering af stafetprojektet

10. Evaluering

Den afsluttende evaluering samordnes med Stressprojektet. I udvælgelsen af stafetmodtagere vil være knyttet et krav om selvevaluering, således at der bliver udarbejdet en skabelon for de evalueringspunkter som stafetprojekterne som minimum skal forholde sig til. Centralt for projektet vil det blive nærmere aftalt med stressprojektet, hvordan der vil blive vurderet på succeskriterierne i projektet.

11. Budget

Økonomi for stafetprojektet

Fase	Aktivitet	Udgift
1	Udvælgelse af stafetmodtagere til 1. runde: <ul style="list-style-type: none"> • Hvervemateriale udarbejdes • Annoncering på web m.v. • Udvælgelse og aftaleindgåelse 	
	Projektledelse for fase 1	
2	Kommunikations- og formidlingsplan: <ul style="list-style-type: none"> • Samlet plan udarbejdes • Logo udvikles • Netværksindsats for stafetmodtagere • Udarbejdelse af to stafetmagasiner 	
	Projektledelse for fase 2	
3	Stafetkonference 1. runde: <ul style="list-style-type: none"> • Leje af lokaler, indbydelser, annoncering, køb af ”stafet” m.v. • Transport m.v. • 4 stafetprojekter gennemføres á 160.000 • Opfølgning på stafetmodtagerne 	
	Projektledelse for fase 3	
4	Deltagelse på den personalepolitiske messe: <ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af koncept – samordnes med hovedprojekt • Udgifter forbundet med opstilling /stand • Dækning af udgifter for oplægsholdere/stafetdeltagere 	
	Udgifterne forbundet med deltagelse afholdes af Stressprojektet	
5	Udvælgelse af stafetmodtagere til 2. runde: <ul style="list-style-type: none"> • Annoncering på web m.v. • Udvælgelse og aftaleindgåelse 	
	Projektledelse for fase 5	
6	Lokale stafetkonferencer 2. runde: <ul style="list-style-type: none"> • 4 lokale arrangementer – ejerskabet ligger lokalt. • Transport m.v. • 4 stafetprojekter gennemføres á 160.000 • Opfølgning på stafetmodtagerne 	
	Projektledelse for fase 6	
7	Afsluttende stafetkonference: <ul style="list-style-type: none"> • Leje af lokaler, indbydelser, annoncering m.v. • Transport m.v. 	
	Projektledelse for fase 7	
8	Evaluerings: <ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af metode – samordnes med hovedprojekt • Gennemførelse af evaluering • Rapportskrivning 	
	Udgifterne afholdes af Stressprojektet	
Projektudgifter i alt		2.526.000

Bilag 2: Allerede iværksatte undersøgelser og projekter om arbejdsbetinget stress

Udgivelser fra KL, ARF, KTO, BAR, organisationerne m.m.

- Arbejdet i det gode køkken: Branchevejledning om køkkenmedarbejderes arbejdsmiljø i daginstitutioner. BAR SoSu, 2003 (Temahæfte)
- Arbejdstid og arbejdsmiljø: (Temahæfte). BAR Social & Sundhed, 2003
- Den gode arbejdsplads: KL, ARF og KTO, 2001
- Et attraktivt kommunalt arbejdsmarked: Udarbejdet af Institutet for Fremtidsforskning for Kommunernes Landsforening og KTO, 2000
- For stort arbejdspress: BAR Finans/Offentlig Kontor og Administration, 2001
- Forebyggelsesinitiativer til forbedring af det psykosociale arbejdsmiljø: Inspirationskatalog. ASC, 2002
- God energi i ledelse: BAR Finans/Offentlig Kontor og Administration, 2004
- Guide om psykisk arbejdsmiljø inden for undervisning: BAR Undervisning og forskning, 2004
- Ledelse på kryds og tværs: et inspirationshæfte for arbejdspladsen. ARF og KTO, 2003
- Ledere i netværk: relationers betydning for mestring. Af konsulent Lasse Rønnoe. PULS, 2002
- Ledernetværk – vitalisering af hjemmenetværk. Af Vibeke Bastide og Lasse Rønnoe. KL og KTO, 2005
- Læring på jobbet: metoder og erfaring. KL og KTO, 2002
- Manglende indflydelse: BAR Finans/Offentlig Kontor og Administration, 200?
- MED og arbejdsmiljøledelse: Værktøjspjece. PAU. KL og KTO, 2003
- Nye roller i skolen: Psykisk arbejdsmiljø på skolen. BAR Undervisning og Forskning. Kroghs Forlag, 2004
- Psykisk arbejdsmiljø i praksis – metoder og værktøjer, Personalestyrelsen, Finansministeriet – CFU, Schultz Information, oktober 2001
- Sidste time (handler om lærernes psykiske arbejdsmiljø): VIDEO. BAR Undervisning og Forskning, 1999.
- Vejledning om psykisk arbejdsmiljø: BAR FOKA, 2004
- Vitalisering af hjemmenetværk: en midtvejsrapport: Hvordan kan ledernetværk indenfor samme sektor (hjemmenetværk) styrke lederne evne til og muligheder for at håndtere lederrollen, herunder egen stress. Af Vibeke Bastide og Lasse Rønnoe. KL og KTO, 2003
- Foreløbig oversigt over bøger, der beskriver forebyggelse og behandling af arbejdsbetinget stress.**
- Agervold, Mogens: Arbejde og stress: en introduktion til arbejdsmiljøpsykologi. Systime, 1999

Agervold, Mogens: Det psykosociale arbejdsmiljø: fra videnskabelig ledelse til arbejdsmiljøpsykologi. Århus Universitetsforlag, 1998

Arroba, Tanya: Stressmanagement: principper og metoder. Børsen 1987

Carlson, Richard: Gør ikke en myg til en elefant – og få et godt arbejdsliv. Aschehoug, 1999

Goldschmidt, Annemarie: Fri for stress og fuld af energi: pædagogisk kinesologi anvendt forebyggende. Annemarie Goldschmidt, 1998

Hauschildt; Sanne S.: Et liv uden stress. Kassander, 2004

Heller; Knud Erik: Stress: det biologiske grundlag. Akademisk Forlag, 2003 (Der præsenteres bl.a. en vejledning i, hvordan man kan undgå skadevoldende stress)

Larsen, Finn: Det handler om: et liv uden stress. Bogan, 2002

Lynghjerg Steffensen, Lis: Effektiv uden stress: en ny arbejdsmodel. Børsen, 2003

Netterstrøm, Bo: Stress. DR Multimedie, 2002 (Udsendt i samarbejde mellem DR Multimedie og TV-magasinet Lægens bord)

Netterstrøm, Bo: Klar besked om stress (På omslaget: Hvem får stress, hvorfor, hvad kan man gøre, hvornår skal man gå til lægen). Aschehoug, 1997

Netterstrøm, Bo: Stress på arbejdspladsen: årsager, forebyggelse og håndtering. Hans Reitzel, 2003

Nørgaard-Petersen, Kirsten: Stress: den moderne udfordring. Aschehoug, 2004

Servan-Schreiber, David: Behandling af stress, angst og depression uden medicin eller terapi. Gyldendal, 2004

Stress – når kroppen siger fra: psykolog Bobby Zachariae og overlæge Bo Netterstrøm beskriver de fysiske og psykiske symptomer, og 16 stressramte skriver deres historie. Kroghs Forlag, 2004

Syg af stress. Producer Nils Petersen. Chano Rasmussen. Distribution DBC-medier, 2001.- 1 kassette (VHS) 27minutter

Vejledning vedrørende arbejdsbetinget stress: appetit på livet – eller forsmag på døden? Kontoret for De Europæiske Fællesskabers Officielle Publikationer, 2002

Ødum, Lisbeth: Stresshåndtering i sundhedssektoren. Aschehoug, 2004

Værktøjsbøger

Alexandersen, Lise: Styr din stress. Høst, 1991 (På omslaget: Lær at lytte til kroppens signaler)

Brewer, Sarah: Slap af – helt enkelt: en illustreret guide til at sætte farten ned og nyde livet. Søren Fogtdal, 2000

Fontana, David: Kontrollér din stress. Schultz Information, 1990

George, Mike: 1001 måder at slappe af på: overvind stress og opnå ro og harmoni. Borgen, 2004

George, Mike: Lær dig selv at slappe af: lindrer anspændthed, overvinder stress, udfrier selvet. L & R Fakta, 1999

Gutmann, Joanna: Stresshåndbog: om at overvinde almindeligt forekommende problemer. Birmar, 2001

Hopkins, Cathy: 100 genveje til indre ro. Aschehoug, 1998

Lær Selv stress-styring. Børsen e-learning, 2004

Milsted, Thomas: Stress (På omslaget: Sådan tackles stress). Børsen, 1999

Orloff, Judith: Positiv energi: 10 forskrifter til at transformere udmattelse, stress og frygt til livsglæde, styrke og kærlighed. Aschehoug, 2005

Lyngbjerg Steffensen, Lis: Ledelse uden stress: ledelsesredskaber til stresshåndtering (På smudsomslaget: Redskaber fra stresseksperter og ledelsesudviklere til håndtering af stress). Børsen, 2004

Weidner, Karina: Sund stress og glade sjæle: en guide til en større livskvalitet i en hektisk hverdag. L & R Fakta, 2000

Svensson, Sten: Få tiden på din side. Fokus Forlag, 2004 (Hertil findes supplerende materiale på Internettet)

KL
 Amdsrådsforeningen
 Københavns Kommune
 Frederiksberg Kommune

Kommunale Tjenestemænd
 og Overenskomstansatte

Bilag 3. PROTOKOLLAT

Indledning

Dette protokollat omhandler arbejdspladsens indsats for at reducere eller minimere forekomst af arbejdsbetinget stress.

Stress kan potentielt påvirke ethvert arbejdssted og enhver ansat uanset størrelsen af virksomheden, hvilket område der arbejdes indenfor, eller hvilken form for ansættelsesforhold der er tale om. I praksis vil ikke alle arbejdssteder eller alle ansatte nødvendigvis blive påvirket af stress.

Forebyggelse af arbejdsbetinget stress kan forbedre sikkerhed og sundhed og føre til større effektivitet. Konsekvenserne heraf kan være såvel økonomiske, arbejdsmæssige som sociale for virksomheden, arbejdstagerne og for samfundet som helhed. Det er vigtigt at tage hensyn til, at de ansatte er forskellige, når man håndterer arbejdsbetinget stress.

Målsætningen med protokollatet om indsats mod arbejdsbetinget stress er, at:

- Øge opmærksomheden og forståelsen hos arbejdsgivere, ansatte og deres repræsentanter om arbejdsbetinget stress
- Øge deres opmærksomhed mht. signaler der indikerer arbejdsbetinget stress

Formålet er at give ledelse og ansatte en ramme til at identificere, forebygge og håndtere problemer i tilknytning til arbejdsbetinget stress. Formålet er ikke at lægge skylden for stressrelaterede problemer på den enkelte.

Parterne er enige om, at KTO og de (amts)kommunale arbejdsgiverparter med dette protokollat har aftaleimplementeret den europæiske aftale ”Draft framework agreement on work-related stress” indgået mellem UNICE, CEEP og ETUC den 8. oktober 2004.

Beskrivelse af stress og arbejdsbetinget stress

Stress er en tilstand som ledsages af fysiske-, psykiske-, eller sociale reaktioner eller funktionssvigt, som er resultatet 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 helbredsliedelser og kan resultere i reduceret effektivitet på arbejdspladsen.

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.

Identificering af problemer skabt af arbejdsbetinget stress

Stressfænomener er meget komplekse. Dette protokollat indeholder derfor ikke en udtømmende liste over potentielle stressindikatorer. For eksempel kan høj fraværsprocent, hyppig personaleomsætning, hyppige personalekonflikter eller klager fra de ansatte være tegn, der måske indikerer et arbejdsbetinget stressproblem.

For at klarlægge om der er et problem mht. arbejdsbetinget stress, kan det være nødvendigt at analysere forskellige faktorer så som:

- arbejdsorganisation og arbejdsprocesser (arbejdstidsfastlæggelse, graden af selvstændighed i arbejdet, samspillet mellem den ansattes kvalifikationer og de krav som arbejdet stiller, arbejdsmængden osv.),
- arbejdsvilkår og arbejdsmiljø (risiko for udsættelse for krænkende adfærd, støj, varme, farlige materialer osv.),
- kommunikation (usikkerhed med hensyn til: hvad der forventes på arbejdspladsen, beskæftigelsen eller forestående forandringer osv.) og
- subjektive faktorer (følelsesmæssig- og socialt pres, en fornemmelse af utilstrækkelighed, en oplevet mangel på støtte osv.).

Hvis der er konstateret problemer med arbejdsbetinget stress, skal der tages skridt til at forebygge eliminere eller reducere det. Det er arbejdsgiverens ansvar at iværksætte passende foranstaltninger. Planlægningen af og gennemførelsen af disse tiltag skal ske med deltagelse af og i samarbejde med de ansatte og/eller deres repræsentanter.

Ledelsens og medarbejdernes ansvar

Ledelsen har en retlig forpligtelse til at beskytte sikkerheden og sundheden for alle ansatte. Denne forpligtelse omfatter også problemer som følge af arbejdsbetinget stress i den udstrækning, dette medfører risiko for sikkerhed og sundhed. Alle ansatte har en generel forpligtelse til at anvende beskyttelsestiltag, der er fastsat af ledelsen.

Håndtering af problemer med arbejdsbetinget stress kan gennemføres indenfor arbejdspladsvurderingsprocessen, gennem separate stresspolitikker og/eller via særlige tiltag, der er målrettet identificerede stressfaktorer.

Forebyggelse, fjernelse eller reduktion af arbejdsbetinget stress

Forebyggelse, fjernelse eller reduktion af arbejdsbetinget stress kan indeholde forskellige tiltag. Disse tiltag kan være kollektive, individuelle eller begge dele. De enkelte tiltag kan gennemføres som specifikke tiltag, der er målrettet ovenfor identificerede stressfaktorer eller som integreret del af en stresspolitik indeholdende såvel forebyggende som handlingsorienterede tiltag.

Hvis arbejdsgiveren ikke selv råder over den nødvendige sagkundskab skal arbejdsgiveren efter LBK nr. 784 § 12 indhente ekstern sagkyndig bistand med henblik på at sikre, at de ansattes arbejdsmiljø til stadighed er fuldt forsvarligt.

Når retningslinier er fastlagt og tiltag mod stress er gennemført, bør disse gennemgås regelmæssigt for, at vurdere om tiltagene stadig er tilstrækkelige og nødvendige. Herunder om tiltagene medfører en effektiv udnyttelse af ressourcerne.

Sådanne tiltag kan for eksempel omfatte:

- Ledelses- og kommunikationstiltag, som eksempelvis: Afklaring af virksomhedens mål og rollen for den enkelte ansatte. Sikring af tilstrækkelig ledelsesstøtte for den enkelte og for teams. Sikre sammenhæng mellem ansvar og kontrol over arbejdet, forbedring af arbejdsorganiseringen og arbejdsprocesserne, arbejdsbetingelser og arbejdsmiljø.
- Efteruddannelse af ledelse og ansatte med henblik på at øge opmærksomheden og forståelsen af stress, dets mulige årsager og hvordan man håndterer stress, og/eller hvordan man håndterer ændringer.