

Beredskabsstyrelsens

---

# Trivselsstrategi

---



**Udgivet af:**

Beredskabsstyrelsen  
Datavej 16  
3460 Birkerød  
Telefon 45 90 60 00  
Email: [brs@brs.dk](mailto:brs@brs.dk)  
[www.brs.dk](http://www.brs.dk)

Beredskabsstyrelsens

---

# Trivselsstrategi

---

---

# Indholdsfortegnelse

---

Trivselsstrategi	s. 5
Retningslinjer for arbejdsmiljø- organisationen	s. 10
Retningslinjer for friheder	s. 13
Retningslinjer for identifikation, forebyggelse og håndtering af stress	s. 15
Gode råd til medarbejdersamtale vedr. stress	s. 19
Afstressningsøvelser	s. 20
Retningslinjer for medarbejdere i krise	s. 25
Retningslinjer for håndtering af mobning og kønskrænkende adfærd	s. 27
Retningslinjer for sociale arrangementer	s. 29
Retningslinjer for sundhedsfremme	s. 30
Retningslinjer for håndtering af sygefravær	s. 32
Sygefraværs- og omsorgssamtalen	s. 37
Spørgeguide til sygefraværs- og omsorgssamtale	s. 39
Retningslinjer for ansættelsesformer under socialt kapitel	s. 42

---

# Trivselsstrategi

---

## **Strategiens målsætning – trivsel gennem gode resultater og gode relationer**

Medarbejdernes trivsel og resultater, man er stolt af, hænger tæt sammen. Samspillet er af helt grundlæggende betydning for Beredskabsstyrelsen, så den enkelte medarbejder kan optræde handlekraftigt, være engageret i sit arbejde og god til at samarbejde. Samspillet giver styrelsen en stærk faglig troværdighed og et godt udgangspunkt for at løse sine vigtige samfundsmæssige opgaver. Det skaber et positivt arbejdsmiljø, hvor sociale relationer udvikles, og en mangfoldighed af medarbejdere trives. Trivsel er et væsentligt ledelsesmæssigt ansvar, og et fælles og gensidigt anliggende for medarbejdere og ledere i Beredskabsstyrelsen.

### **Trivselsstrategiens målsætning er:**

- At sikre, at medarbejderne har gode vilkår for at agere på styringsgrundlaget og levere gode resultater,
- At sikre en arbejdsplads, der gennem sit arbejdsmiljø og sin holdning til forskellighed kan fastholde, tiltrække og udvikle dygtige medarbejdere,
- At sikre, at medarbejderne kan trives i deres arbejde og relationer.

### **Mangfoldighed og trivsel**

En vigtig del af trivsel og et godt arbejdsmiljø er at værdsætte og bruge mangfoldighed aktivt.

Beredskabsstyrelsen ansætter altid den bedst egnede og tænker mangfoldighed bevidst ind, når nye medarbejdere skal rekrutteres. Medarbejderstyrken søges i videst muligt omfang at afspejle det danske samfunds sammensætning. Medarbejdernes forskelle i køn, alder, religion, etnisk oprindelse og livsopfattelse m.v. skaber øget kvalitet i opgaveløsningen gennem nye input og flere indfaldsvinkler. Beredskabsstyrelsen ønsker, at mangfoldighed skal være en styrke.

Beredskabsstyrelsen arbejder aktivt for, at vilkårene er til stede for, at alle ansatte kan udvikle en karriere i styrelsen uanset baggrund. Medarbejdere skal have lige vilkår for at nå deres mål og udfolde deres ambitioner i arbejdslivet. Der skal være plads til, at nogle ønsker en karriere, andre ønsker et mere stabilt arbejdsliv, og der skal være udfordringer til alle.

Beredskabsstyrelsens ledelse følger løbende hvordan forfremmelser, løntillæg m.v. fordeler sig på udvalgte mangfoldighedsparametre, som f.eks. køn og alder, og Beredskabsstyrelsen vil møde hver enkelt medarbejder i den arbejdsmæssige udvikling og livsfase, hvor medarbejderen er, og vil søge at skabe muligheder for fortsat udvikling i et aktivt arbejdsliv. Målet er at sikre gode resultater og dygtige, engagerede medarbejdere, der på hver deres måder bidrager til både styrelsens og egen udvikling.

For at sikre alle medarbejdere lige vilkår skal medarbejdere nogle gange behandles forskelligt. Beredskabsstyrelsen tager i det daglige mest muligt hensyn til den enkelte medarbejders faglige forudsætninger, livsfase m.v. og ser f.eks. på sammenhængen mellem arbejdsliv og familieliv. Der bør være en direkte og åben dialog mellem ledelse og medarbejdere om forventninger til jobbet samt om, hvordan forskellige aspekter af livets faser påvirker muligheder og nogle gange sætter begrænsninger i medarbejderens udfoldelser. Beredskabsstyrelsen ønsker at være en fleksibel arbejdsplads og forventer tilsvarende at have fleksible medarbejdere.

### **Trivselsstrategiens retningslinier**

Trivsel rummer mange facetter, og strategien omfatter derfor flere forskellige retningslinier, der samlet skal bidrage til at skabe trivsel på arbejdspladsen. Det drejer sig om retningslinier om arbejdsmiljø, fleksible arbejdsformer, medarbejdere i krise, mobning, chikane og kønskrænkende adfærd, socialt ansvar og en rummelig arbejdsplads, stress, sundhedsfremme samt sygdom og sygefraværssamtaler.

På BRSnet under "Personaleforhold", "Personalepolitik" og "Trivselsstrategi" kan du læse uddybende om hver enkelt retningslinies konkrete indhold, og du er altid velkommen til at kontakte HR-enheden for råd og vejledning. Retningslinierne findes herunder i alfabetisk rækkefølge.

## **Retningslinjer**

### **Arbejdsmiljø**

Det skal være sikkert og trygt at arbejde i Beredskabsstyrelsen. Arbejdsmiljølovgivningen beskriver det således, at arbejdet skal kunne udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt. I arbejdsmiljøloven slås det fast, at der med loven tilstræbes at skabe "Et sikkert og sundt arbejdsmiljø, der til enhver tid er i overensstemmelse med den tekniske og sociale udvikling i samfundet...".

Det er arbejdsmiljøorganisationen, der i det daglige følger arbejdsmiljøet. Området er decentralt organiseret, men med en overordnet forankring i Hovedsamarbejdsudvalget. Det er Beredskabsstyrelsens arbejdsmiljøpolitik, at der skal være et sikkert, trygt og sundt arbejdsmiljø med løbende fokus på udvikling og indsatsområder.

Der gennemføres trivselsundersøgelser, f.eks. arbejdspladsvurderinger (APV) og arbejdsklimamålinger (AKM), hvor det fysiske såvel som det psykiske arbejdsmiljø undersøges, og der iværksættes forskellige andre initiativer for at afhjælpe og forebygge arbejdsmiljøproblemer. De brede trivselsundersøgelser følges op med en dialog i de enkelte enheder og på den baggrund udarbejdes handlingsplaner for konkret opfølgning. Derudover bliver det i Hovedsamarbejdsudvalget aftalt, hvilke initiativer der skal gennemføres fra mere overordnet hold og for alle medarbejdere. Målet er at fastholde den enkeltes trivsel og motivation på arbejdspladsen og dermed skabe forudsætninger for gode resultater og en troværdig styrelse.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinjer for arbejdsmiljøorganisationen

### **Fleksible arbejdsformer**

Beredskabsstyrelsen har mange forskellige og varierende opgaver, som kræver en høj grad af fleksibilitet både af organisationen og af styrelsens medarbejdere. Det er styrelsens politik, at der skal være en balance mellem de krav, arbejdet stiller, og de ønsker, som den enkelte medarbejder har til selv at kunne disponere sin tid og tilrettelægge sit arbejde.

Styrelsen stiller krav om handlekraftige, engagerede og samarbejdende medarbejdere, som leverer resultater af høj kvalitet og med stor troværdighed. Samtidig er det afgørende for trivslen - og i længden også for resultaterne -, at medarbejderes arbejdsliv, familieliv og fritid spiller frugtbart sammen. Nogle gange kommer resultaterne gennem en ekstraordinær indsats, hvor arbejdsindsatsen er fleksibel i forhold til arbejdstid og arbejdspress, andre gange kommer resultaterne gennem en løbende daglig indsats, hvor tidspunktet for indsatsen er mindre vigtig.

Beredskabsstyrelsen har som hovedregel en individuel og fleksibel arbejdstid, som kan tilpasses ud fra opgavernes karakter. Denne mulighed for at kunne tilrettelægge arbejdet fleksibelt forpligter både medarbejdere og ledere og kræver fleksibilitet fra begge parter.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinjer for friheder

### **Medarbejdere i krise**

Beredskabsstyrelsen ønsker at støtte medarbejdere i vanskelige livssituationer og efterstræber, at alle medarbejdere skal trives i deres arbejde. Der kan imidlertid være situationer, hvor en medarbejder kan komme i en så alvorlig krise, at dette går ud over dagligdagen og arbejdsindsatsen.

Opgaverne i Beredskabsstyrelsen kan medføre belastende oplevelser nationalt eller internationalt, når der ydes en indsats i katastrofe-, krise- eller krigsramte områder. Derudover kan medarbejderne i Beredskabsstyrelsen blive ramt af personlige kriser i deres private liv, som kommer til at påvirke deres indsats og trivsel, også på arbejdspladsen.

Beredskabsstyrelsen ønsker at hjælpe kriseramte medarbejdere individuelt, situationsbestemt og hurtigst muligt. Medarbejdere, der rammes af en arbejdsbetinget krise, ydes krisebistand i fuldt omfang, mens medarbejdere, der af private årsager rammes af krise, kan ydes indledende hjælp til krisehåndtering.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinjer for medarbejdere i krise

### **Mobning, vold, chikane og kønskrænkende adfærd**

I Beredskabsstyrelsen vil vi værne om en god omgangstone og behandle hinanden med respekt både i ord og i handlinger. Vi ønsker at optræde troværdigt i forhold til hinanden og accepterer ikke mobning, vold, chikane og krænkende adfærd. Beredskabsstyrelsen accepterer ikke, hvis nogle bliver mobbet, udsat for trusler og/eller vold, chikaneret eller krænket på grund af køn, seksualitet, religion eller kulturel baggrund m.v. Det har vi alle et

ansvar for.

Ledere er især ansvarlige for at skabe en god omgangstone og rammer, hvor mobning, chikane og/eller kønskrænkende adfærd ikke finder sted, og for at gribe ind, hvis det sker.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinier for håndtering af mobning og kønskrænkende adfærd

### **Socialt ansvar og rummelig arbejdsplads**

Beredskabsstyrelsen lægger vægt på at tage sin del af det samlede sociale ansvar, således at styrelsen kan rumme medarbejdere med nedsat erhvervsevne og støtte bestræbelserne på at øge beskæftigelsen for personer med forringet arbejdsevne, f.eks. gennem ordninger med nedsat tid og løn.

Styrelsen bruger, hvor det er muligt, ansættelser på særlige vilkår til medarbejdere, der bliver syge, kommer i længerevarende krise eller på anden vis ellers kan risikere at miste deres faste tilknytning til arbejdsmarkedet.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinier for ansættelsesformer under socialt kapitel

### **Stress**

Beredskabsstyrelsen er opmærksom på, at stress skal håndteres hurtigt og effektivt samt på vigtigheden af, at stress undgås.

For at fastholde og udbygge god trivsel og et godt arbejdsmiljø i Beredskabsstyrelsen er det vigtigt at have fokus på de faktorer, der – hvis de ikke tages alvorligt - kan medføre stress. Fokus på stress kan bl.a. holdes ved at tage emnet op til debat på møder i de enkelte enheder og i samarbejdsudvalgene, at følge op lokalt og centralt på sygefraværet, at lave årlige undersøgelser af arbejdsmiljøet, at arbejde med sundhedsfremme og ved at støtte medarbejdere i krise. Det er et ledelsesmæssigt ansvar at tage stress alvorligt, herunder at foretage arbejdsmæssige prioriteringer, og det er medarbejdernes ansvar at sige fra.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinjer for identifikation, forebyggelse og håndtering af stress

### **Sundhedsfremmeordninger og sociale arrangementer**

Beredskabsstyrelsen har en række sundhedsfremmeordninger og sociale arrangementer, med det formål at understøtte trivsel og et godt arbejdsmiljø. Det drejer sig bl.a. om sportstilbud, fester samt ryge- og alkoholpolitik.

Beredskabsstyrelsen ønsker et sundt arbejdsmiljø og følger statens Lov om røgfri miljøer (LOV nr. 512 af 6/6 2007) samt egne retningslinier for rygning på arbejdspladsen.

Det er uforeneligt med tjenesten at indtage alkohol eller andre rusmidler. Ved sociale sammenkomster i arbejdstiden kan der efter aftale med nærmeste chef serveres alkohol i meget begrænsede mængder.



Beredskabsstyrelsen griber ind over for misbrug, når det erkendes, og ønsker at hjælpe en misbrugsramt ansat videre. Det er vigtigt, at der tages hånd om sagen. Ledere bærer et særligt ansvar for at reagere over for en medarbejder, der er påvirket i arbejdstiden.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinjer for sundhedsfremme
- Retningslinjer for sociale arrangementer

### **Sygdom og sygefraværssamtaler**

Sygefravær er, hvad enten det er fysisk eller psykisk betinget, lovligt forfald, som alle kan komme ud for. Eventuelle arbejdsrelaterede årsager til sygefravær skal konstant være i fokus, så de minimeres. Her spiller åbenhed, dialog og opmærksomhed på de faktorer, der kan mindske sygefravær, en stor rolle.

*Se beskrivelse af:*

- Retningslinjer for håndtering af sygefravær

---

# Retningslinjer for arbejdsmiljøorganisationen

---

Beredskabsstyrelsen lægger vægt på et sikkert, trygt og sundt arbejdsmiljø såvel fysisk som psykisk, og der arbejdes derfor løbende med området. Et godt arbejdsmiljø omfatter både den fysiske og den psykiske sikkerhed og trivsel. Et godt arbejdsmiljø betyder derfor både fysiske foranstaltninger, så den enkelte kan løse sine opgaver trygt og sikkert i hverdagen, og en positiv arbejdskultur, hvor medarbejdere trives i samspillet med hinanden og deres ledere.

Det er Beredskabsstyrelsens ansvar som arbejdsgiver at sikre et sikkert, trygt og sundt arbejdsmiljø. Det ansvar kan kun løftes i samspil med styrelsens medarbejdere. Det er derfor også den enkeltes opgave at passe på sin egen sundhed, trivsel og sikkerhed samt at være opmærksom på sine kollegaers.

Det daglige arbejde med arbejdsmiljøet i Beredskabsstyrelsen sker inden for rammerne af de gældende vejledninger fra Arbejdstilsynet samt de handlingsplaner og retningslinjer, som aftales i HSU og de lokale samarbejds- og/eller arbejdsmiljøudvalg.

## **Arbejdsmiljøorganisationen i Beredskabsstyrelsen**

Hvert tjenestested i Beredskabsstyrelsen er omfattet af arbejdsmiljøorganisationen, der har følgende byggestene:

1. En eller flere arbejdsmiljøgrupper, der varetager de daglige opgaver vedrørende sikkerhed og sundhed
2. Et eller flere arbejdsmiljøudvalg, der varetager de overordnede opgaver vedrørende sikkerhed og sundhed
3. Et landsdækkende, tværgående arbejdsmiljønetværk

En arbejdsmiljøgruppe består som minimum af én arbejdsmiljørepræsentant og én arbejdslederrepræsentant, hvor den første vælges af medarbejderne, og den anden udpeges af ledelsen. Et arbejdsmiljøudvalg kan dække to eller flere arbejdsmiljøgrupper. Et tjenestested kan vælge at sammenlægge sit arbejdsmiljø- og samarbejdsudvalg. Det har man f.eks. valgt i Beredskabsstyrelsen Birkerød.

I 2012 blev der etableret et landsdækkende arbejdsmiljønetværk, som er forankret i Beredskabsstyrelsens Hovedsamarbejdsudvalg. Formålet med udvalget er at videndele og koordinere på tværs af arbejdsmiljøorganisationen med henblik på at understøtte miljøarbejdet både centralt og decentralt.

### **Handlingsplan for forbedring af arbejdsmiljøet**

Ved hvert tjenestested afholder ledelsen en årlig drøftelse med arbejdsmiljøorganisationen vedrørende tilrettelæggelse af det kommende års arbejdsmiljøindsats. Hvor samarbejds- og arbejdsmiljøudvalget er lagt sammen, sker drøftelsen i regi af SU. Derudover bliver det i Hovedsamarbejdsudvalget årligt aftalt, hvilke initiativer der skal gennemføres fra mere overordnet hold og for alle medarbejdere. Initiativerne skrives ind i HSU's årshjul.

Arbejdsmiljøorganisationen ved hvert tjenestested udarbejder hvert andet år en handlingsplan for forbedring af arbejdsmiljøet. Arbejdsmiljøorganisationen giver en kort status for fremdriften i planen på hvert møde i det lokale SU, hvis samarbejds- og arbejdsmiljøudvalgene er lagt sammen. I tilknytning til handlingsplanen udarbejdes en årlig oversigt over arbejdsulykker og "nær-ved-ulykker" på tjenestestedet. Oversigten leveres til det landsdækkende arbejdsmiljønetværk sidst på året med henblik på fremlæggelse af særlige opmærksomhedspunkter på årets første HSU.

I forbindelse med udarbejdelsen af handlingsplanen og dens fortsatte fremdrift evaluerer arbejdsmiljøudvalget eller samarbejdsudvalget, hvor de to udvalg er sammenlagt, en gang årligt sit arbejdsmiljørelaterede arbejde, og herunder samspillet mellem samarbejdsudvalget og arbejdsmiljøudvalget.

### **Arbejdspladsvurdering**

Der skal laves en arbejdspladsvurdering (APV) mindst hvert 3. år eller oftere, hvis der sker væsentlige ændringer af arbejdsforholdene. En APV dækker både det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø. Målinger af det psykiske arbejdsmiljø betegnes undertiden trivselsmålinger og undertiden arbejdsklimamålinger (AKM). Målingerne af det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø kan foretages samtidig eller tidsmæssigt forskudt.

I Beredskabsstyrelsen måles det psykiske arbejdsmiljø ved brug af en AKM, som dækker samtlige tjenestesteder. Målingen af det fysiske arbejdsmiljø foretages lokalt ved de enkelte tjenestesteder. Planlægning, tilrettelæggelse, gennemførelse og opfølgning på målingen skal drøftes med både arbejdsmiljøudvalget og SU, hvis disse organer ikke er lagt sammen. HR-enheden arbejder i samspil med HSU på at udarbejde en standardskabelon for målingen af det fysiske arbejdsmiljø, således at målingen foretages ens på alle tjenestesteder.

En APV og AKM har to formål:

1. At følge og overvåge arbejdsmiljøet på en systematisk måde, så udfordringer opdages i tide og der kan gribes ind, før de bliver alvorlige
2. At udarbejde en handlingsplan for, hvordan ledere og medarbejdere skal løse de udfordringer, som afdækkes.

Uanset om målingen af det fysiske og psykiske arbejdsmiljø foretages samtidig eller opdelt, skal den enkelte måling foregå systematisk og følges op af en samlet analyse af de udfordringer, som kan udledes, samt en prioriteret handlingsplan. Det skal såvel ved måling af det fysiske som det psykiske arbejdsmiljø undersøges, om de kortlagte arbejdsmiljøproblemer har betydning for sygefraværet. APV'ens og AKM'ens resultater samt handlingsplan

og opfølgingsplan skal være tilgængelige for alle medarbejdere og ledere, f.eks. via intranettet.

---

# Retningslinjer for friheder

---

## Ferie

Medarbejdere ansat som tjenestemand eller efter overenskomst optjener ferie og særlige feriedage efter ferieloven og ferieaftalen.

Feriens placering aftales med nærmeste leder, der senest 3 måneder før hovedferien og senest 1 måned før ferien i resten af året sørger for at ferien er planlagt.

Ved sygdom lige før feriens start og fortsat sygdom, når ferien er begyndt, kan ferien udsættes. Ved sygdom, der opstår i ferien, har en medarbejder ret til erstatningsferie efter 5 sygedage i løbet af et ferieår. Det er en forudsætning, at medarbejderen melder sig syg på første sygedag, og yderligere skal sygdommen dokumenteres med en lægeerklæring, som medarbejderen selv betaler.

For medarbejdere, der arbejder på nedsat tid, skal ferien afvikles på samme måde, som de optjenes. Feks.: En medarbejder arbejder 30 timer om ugen med en ugentlig fridag (mandag). Der optjenes ferie mandag til fredag, hvorfor der ligeledes skal afvikles ferie jævnt fordelt over ugens 5 arbejdsdage (mandag til fredag), dvs. 5 feriedage og 1 særlig feriedag skal ligge på den arbejdsfri dag.

## Særlige fridage

Hvis tjenesten tillader det, har alle fri på helligdage. Helligdage er nytårsdag, skærtorsdag, langfredag, påskedag, 2. påskedag, St. bededag, Kristi himmelfartsdag, pinsedag, 2. pinsedag, juledag og 2. juledag.

1. maj, grundlovsdag, juleaftensdag og nytårsaftensdag er ikke helligdage.

I Beredskabsstyrelsen er der dog, hvis tjenesten tillader det, kutyme for, at alle har fri med løn juleaftensdag og hertil kommer enten nytårsaftensdag eller grundlovsdag efter aftale i det lokale SU. Hvis der alligevel bliver arbejdet på en kutymefridag, ydes der ikke erstatningsfrihed. Der ydes ikke fri med løn ved flytning eller bryllup.

## Pasning af alvorligt syge børn eller af nærtstående, der ønsker at dø i eget hjem

Der gælder særlige regler om bl.a. frihed for pasning af alvorligt syge børn og frihed til pasning af nærtstående, der ønsker at dø i eget hjem. Kontakt dit sekretariat eller HR-enheden, hvis du ønsker nærmere information herom.

## Fridage til begravelse

Beredskabsstyrelsen yder en dag fri med løn til begravelse i nærmeste familie. Til nærmeste familie regnes ægtefælle eller fast samlever, børn, søskende, forældre samt personer, som er eller har været i forældres sted, bedsteforældre, oldeforældre, svigerforældre, svogre og svigerinder.

Behov for yderligere frihed aftaler medarbejderen med nærmeste leder. Som udgangspunkt anvender medarbejderen friheder i form af ferie og særlige feriedage, afspadsering eller omlægning af tjenesten. Hvis det ikke er muligt, kan der i særlige tilfælde af hensyn til medarbejderen ydes yderligere frihed.

### **Frihed til læge og tandlægebesøg**

Alle medarbejdere kan få frihed til læge- og tandlægebesøg m.v. Læge- og tandlægebesøg m.v. kan planlægges inden for normal arbejdstid, hvorved der enten kan ske forskydning af arbejdstiden eller brug af afspadsering. Planlægges læge- og tandlægebesøg m.v. inden for arbejdstiden, aftales dette med den nærmeste leder.

Fravær i forbindelse med undersøgelser og behandlinger hos f.eks. praktiserende læge, speciallæge, fysioterapeut, tandlæge eller ambulansbehandling betragtes som sygefravær, hvis følgende er opfyldt:

1. undersøgelserne og behandlingerne er led i et længerevarende og tidskrævende behandlings- og genoptræningsforløb m.v.
2. er nødvendigt for at den ansatte kan genvinde/bevare sit helbred
3. og kun kan gennemføres helt eller delvist inden for arbejdstiden.

Fraværet skal registreres som sygefravær og kan kræves dokumenteret efter de herom gældende regler.

### **Barsel, forældreorlov og omsorgsdage**

Der afholdes fri til barsel, forældreorlov og omsorgsdage efter de gældende regler i staten (barselsaftalen).

### **Barns 1. og 2. sygedag**

Når hensynet til barnets forhold gør det nødvendigt, og forholdene på tjenestestedet tillader det, kan medarbejderen efter anmodning få hel eller delvis tjenestefrihed med løn til pasning af sygt, mindreårigt, hjemmeværende barn på dets 1. og 2. sygedag.

Den 1. sygedag er barnets 1. sygedag og ikke den første arbejdsdag, hvor barnet er sygt. Den 2. sygedag er den kalenderdag, der ligger i umiddelbar forlængelse af barnets 1. sygedag, uanset om det er en arbejdsdag eller en fridag.

Om et barns sygdom kan begrunde tjenestefrihed, må bero på en konkret vurdering af sygdommens art sammenholdt med barnets alder. Afgørende er i alle tilfælde, at der er et pasningsbehov.

---

# Retningslinjer for identifikation, forebyggelse og håndtering af stress

---

Beredskabsstyrelsen lægger vægt på et positivt arbejdsmiljø med trivsel blandt medarbejdere og ledere. For at fastholde og udbygge god trivsel er det vigtigt at have fokus på de forhold, der kan medføre stress, hvis de ikke tages alvorligt. Arbejdsrelateret stress forebygges bedst gennem god ledelse, klar organisering og et tæt dagligt samspil mellem ledere og medarbejdere.

Af Samarbejdsaftalen 2013 fremgår det, at "samarbejdsudvalget skal drøfte arbejdspladsens indsats for at identificere, forebygge og håndtere problemer i tilknytning til arbejdsrelateret stress".<sup>1</sup>

Beredskabsstyrelsens evne til at forebygge og håndtere arbejdsrelateret stress indgår derfor løbende, når der laves arbejdspladsvurdering og/eller arbejdsklimamåling, i den løbende vurdering af sygefravær samt som et fast tema i HSU's og de lokale SU'ers årshjul. Som led i drøftelserne i samarbejdsudvalgene, tages der også stilling til, om der – ud over den daglige indsats i den enkelte enhed - er behov for særlige fælles indsatser i form af informationskampagner eller foredrag om emnet i det kommende år. Konkrete sager omtales af hensyn til den pågældende person ikke i HSU og SU.

## **Hvordan identificeres stress?**

Stress er organismens reaktion, når den bliver udsat for mere, end den kan klare. Positiv stress giver handlekraft, negativ stress virker modsat. Stress kan forstås på tre måder: biologisk, psykologisk og socialt.

---

<sup>1</sup> Cirkulære om aftale om samarbejde og samarbejdsudvalg i staten af 27. august 2013.

---

## Oversigt over stresssymptomer:<sup>2</sup>

### Stresstegn, der er helt i orden en gang imellem:

1. Forbigående hjertebanken
2. Sommerfugle i maven
3. Tørhed i munden
4. Glasklokke-oplevelse
5. Skal tisse
6. Fraværende/låst fokus

### Stresstegn, der tænder advarselampen:

1. Dårlig søvn
2. Kort lunte
3. Uro i kroppen
4. Smerter i eksempelvis nakke
5. Grådlabil/indadvendt
6. Modstand og uengageret

### Stress, der kræver handling nu og her:

1. Hukommelsesbesvær
2. Forværring af andre sygdomme
3. Generelle smerter
4. Mave/tarmbesvær
5. Social isolation
6. Stimulansforbruget stiger
7. Manglende erkendelse af stress

### Stressudløsende forhold

Man er ikke nødvendigvis stresset, fordi man har travlt. Det er i orden at have travlt, og det har mange hver dag. Det, man når, bliver man ikke stresset af, heller ikke selvom man skynder sig for at nå det. Det kan tværtimod skabe glæde, også selvom man bliver fysisk og mentalt træt. Stress kommer derimod af ikke at kunne nå sine opgaver og/eller leve op til forventningerne i jobbet over en længere periode.

Et dårligt psykisk arbejdsmiljø kan også give stress. Hvis personer i omgivelserne er i længerevarende dårligt humør, ikke støtter én, måske udviser en afvisende eller aggressiv adfærd eller taler dårligt om én eller andre, bliver man påvirket af det. Der skabes et negativt arbejdsklima, hvor de sociale behov og behov for anerkendelse ikke opfyldes, og det kan i længden give stress.

Stress behøver ikke kun at have noget med arbejdssituationen at gøre. Forskellige former for kriser i livet eller andre private forhold kan også medføre stress. Mister man en af sine nærmeste, oplever en skilsmisse eller alvorlig sygdom, eller er man generelt utilfreds med sit liv, kan det medføre stress.

---

<sup>2</sup> Erhvervspsykolog Henrik Leslye, foredrag i Beredskabsstyrelsen d. 2. februar 2012.



### **At forebygge stress**

Når ledere i Beredskabsstyrelsen udøver deres daglige ledelse og planlægning af arbejdet, forventes de at være opmærksomme på, at følgende forhold har stor betydning for, at medarbejderne ikke får arbejdsbetinget stress:

1. Indflydelse på eget arbejde
2. Muligheden for at forstå betydningen af ens eget arbejde i den bredere sammenhæng
3. Klarhed om mål, forventninger og organisering
4. Støtte i opgaveløsningen
5. Anerkendelse og krav, som passer til den enkeltes evner og ressourcer, da både for krævende og for lette ansvarsområder kan medføre stress
6. Gode relationer til andre på arbejdspladsen.

Det er en god idé at dyrke motion og/eller lave simple afstressningsøvelser for at skabe en vis robusthed over for arbejdsmæssige og/eller andre belastninger i livet. Et eksempel på en kort afstressningsøvelse findes i værktøjskassen til trivselsstrategien.

Som led i Beredskabsstyrelsens trivselspolitik kan sådanne øvelser efter behov laves 5–10 minutter i arbejdstiden.

Som leder er det en god idé at sørge for, at medarbejderne i ens enhed af og til sammen laver øvelser, hvor der reflekteres over trivslen og samspillet i enheden. Det kan være gode instrumenter til i tide at opfange og håndtere forhold, som ville kunne føre til stress og mistrivsel for den enkelte og på sigt måske også for enheden. To eksempler på refleksionsøvelser kan ses i værktøjskassen til trivselsstrategien.

Det er vigtigt for den enkelte og for helheden, at ledere og medarbejdere er bevidste om betydningen af løbende at forebygge stress, og hver på sin måde bidrager til det. At forebygge stress er således både et ledelsesmæssigt og et fælles ansvar.

### **At håndtere stress**

Som medarbejder har man ansvar for at give udtryk over for sin leder, hvis man begynder at føle sig stresset, og for at indgå i en dialog med lederen om, hvad der skal til for i tide at forebygge varig stress.

Hvis man føler sig stresset og har svært ved at tage dialogen med sin nærmeste leder, kan HR-enheden kontaktes for råd og sparring. Det er ikke et udtryk for svaghed at blive ramt af stress, og det er en styrke at kunne sige det. En kultur, der er åben om stress er vigtig for både trivselen og produktiviteten i Beredskabsstyrelsen, og det påhviler særligt ledere og chefer at understøtte en sådan kultur.

Undertiden kan det imidlertid være svært for den enkelte at erkende, at han eller hun er ramt af stress. Hvis en medarbejder udviser tegn på stress uden selv at tage initiativ til at gøre noget ved det, er det op til leder og kollegaer at udvise situationsfornemmelse og at tilbyde hjælp.

Det forventes af ledere i Beredskabsstyrelsen, at de udover et løbende fokus på deres medarbejders trivsel også taler med den konkrete medarbejder om stress hurtigst muligt, når der ses et evt. behov for det.

I værktøjskassen til trivselsstrategien findes nogle gode råd til den leder, som skal tale med sin medarbejder for at afdække, om vedkommende har eller er ved at få stress, om den er arbejdsbetinget, og hvad der i givet fald kan gøres for at forebygge eller afhjælpe problemet.

I tilfælde af mere alvorlig og langvarig stress kontaktes HR-enheden, som efter behov kan henvise til psykologisk behandling, se også "Retningslinjer for medarbejdere i krise".

---

# Gode råd til medarbejdersamtale vedr. stress

---

## Generelle spilleregler for samtalen

En god medarbejdersamtale vedr. stress har til formål at kortlægge medarbejderens trivsel med særligt henblik på stresssymptomer og forudsætter:

- At begge parter ved, at samtalen ikke er en tjenstlig samtale og ikke bliver registreret på medarbejderens personalesag
- At arbejdsgiveren ser samtalen som en mulighed for at give udtryk for et ønske om at støtte og hjælpe medarbejderen
- At medarbejderen oplever, at situationen med stresssymptomer bliver håndteret på en god måde, der gør en forskel.

## Gode råd til lederen før samtalen

- Afsæt god tid (1-2 timer)
- Planlæg, at I kan sidde uforstyrret
- Arranger, at der er drikkevarer til rådighed (vand, kaffe, te).

## Gode råd til lederen til selve samtalen

- Start mødet med at forklare, hvad formålet med samtalen er
- Lyt aktivt og koncentreret til, hvordan medarbejderen oplever hverdagen og hvordan tegnene på stress giver sig udslag
- Afbryd ikke og giv ikke uopfordret gode råd
- Lyt aktivt til, hvordan medarbejderen evt. har ønsker til forandringer i hverdagen – arbejdsmæssigt eller socialt
- Hvis der er ønsker om ændringer i medarbejderens adfærd, kommuniker da klart og tydeligt
- Sørg for, at der er tydelighed og enighed om alle aftaler, der indgås, f.eks. om eventuel information, der skal gives videre til kollegaer og fremtidig løsning af arbejdsopgaver
- Søg efter løsninger og kompromisser
- Tag notater undervejs.

## Gode råd til lederen til afslutning af samtalen

- Det er lederen, der afslutter samtalen
- Afslut samtalen positivt og konkluderende og vær sikker på, at der er en gensidig accept af konklusionen
- Afslut med konkrete aftaler, eksempelvis en handlingsplan og et nyt møde

---

# Afstressningsøvelser

---

## Introduktion

Øvelsen er en blanding af forskellige meditationsteknikker. Den er tilpasset, således at alle der har en travl hverdag, og som derfor ikke synes, at han/hun har tid til en mental pause i løbet af dagen – ved at bruge 5-10 minutter kan nå en afslappet tilstand og få afstresset krop og sind.

Det kræver selvfølgelig lidt øvelse at anvende de teknikker, der er i øvelsen. Dem kan du meget hurtigt lære og blive god til at bruge ved at øve dig. Herefter kan du hvor som helst og når som helst stresses af og komme i kontakt med dine indre ressourcer. Øvelsen giver ro og overblik til at finde nye indfaldsvinkler og møde udfordringer eller problemer mere roligt og afslappet.

Øvelsen anvender tre teknikker:

1. åndedrætsteknik – i form af afslappet åndedrætsrytme
2. visuel teknik – i form af perifert syn
3. intern auditiv sætning – i form af at stoppe/ændre den indre dialog

Øvelsen går ud på, at på samme tid at afslappe alle primære sansorganer - synet, kroppen (åndedrættet) og hørelsen (den indre dialog).

Først gennemgås de tre teknikker hver for sig og der kommer med nogle forklaringer til hver teknik/øvelse. Til sidst kædes de tre teknikker sammen og den samlede øvelse beskrives. Øvelsen vil normalt tage 5–10 minutter at gennemføre, når man har øvet sig.

## Åndedrætsteknikken

Du skal nu lære at bringe dit åndedræt ind i en rytme, så rytmen kan påvirke din krop så meget, at du kommer i en tilstand, hvor kroppen er helt afslappet.

Når man er stresset, vil man være tilbøjelig til at have en hurtig vejrtrækning, og til kun at trække vejret i den øverste del af brystkassen. Ved at være opmærksom på dit åndedræt kan du lære at trække vejret helt ned i maven og lære at puste ordentligt og helt ud. Dette vil medvirke til, at du vil have nemmere ved at slappe af og være/blive mindre stresset.

En person, der er dybt afslappet, meget rolig eller sover, har et roligt og langsomt åndedræt, hvor luften kommer helt ned i maven, og hvor udåndingen er langsom og dyb (dvs. at du puster luften ud længe). Dette lægger du sikkert ikke mærke til i det daglige. Du skal derfor nu have opmærksomheden på din vejrtrækning, fokusere på dit åndedræt og finde en god og rolig vejrtrækning, som passer dig. Luften skal helt ned i maven, og du skal puste luften grundigt ud. Ret dig helt ud, når du tager dybe indåndinger, og slap af mens du puster ud. Få langsomt indåndingerne længere og længere ned i lungerne, og pust herefter så langsomt mere og mere ud. Læg mærke til at du nu også begynder at slappe mere af.

**Åndedrætsøvelse:**

Sæt dig godt til rette. Ret dig op så du sidder godt. Tag en dyb indånding gennem næsen og tæl i et roligt tempo: en – to – tre – fire. Det er ikke vigtigt, at du kommer til fire, men at du hver gang du tager en indånding gennem næsen kommer til samme tal. Pust herefter ud (ånd ud) gennem munden. Vær opmærksom på tempoet. Det skal være langsomt. Du ånder langsomt ud, mens du tæller: en – to – tre – fire – fem – seks. Det er gennem udåndingen du kommer af med nogle af dine affaldsstoffer. Vær derfor opmærksom på, at når du talte til 3 under indåndingen, så skal du tælle til 5 eller 6 under udåndingen.

Øv teknikken dagligt, så du vænner dig til den. Den er en god hjælper, når der er travlt, inden du skal til et vigtigt møde, inden du skal på, eller til eksamen.

**Visuel teknik (teknik med synet)**

Nu er det tid til at se på synet. Dit syn er tæt koblet til din hjerne. Når du har ro i dit sind, vil du have ganske let ved at slappe af – også i dine synsnerver. Du kan have det der hedder et perifert syn, hvor du kan overskue det meste. Det der sker, når vi bliver stressede, er at vi ikke længere kan overskue det meste. Nu kan vi kun se netop problemet/opgaven eller situationen og intet andet. Dette kaldes også for tunnelsyn. Vi kan kun lige akkurat overskue netop problemet eller situationen – og mange gange ikke engang den eller det hele. Vi står så at sige midt i den/det og vil bare så gerne have/bevare overblikket og roen.

Denne lille øvelse træner dig i at skelne mellem tunnelsyn og perifert syn og gennem træning kan du selv sikre, at du får det der kaldes perifert syn. Jeg er sikker på, at du ubevidst godt kender forskellen på perifert syn og tunnel syn. Lad os prøve at finde forskellen.

Kig på et eller andet objekt eller punkt i det rum, som du befinder dig i. Det kan være hvad som helst – en plante, et punkt på væggen eller hvad dine øjne nu kan få øje på. Du kan også selv lave et punkt. Tegn en lille rund plet på en "post it" og sæt denne op på væggen, og du har nu dit punkt på væggen. Begynd at stirre på det punkt/objekt som du har valgt. Stir intenst på det, og så meget, at det eneste du ser i rummet er netop det punkt eller objekt, som du har valgt at stirre på. Det er det eneste du ser. Dette kaldes tunnel syn.

Bliv ved med at holde dit fokus på punktet/objektet og giv samtidig dine øjne lov til at se alt det andet, som du også kan se i rummet. Måske kan det hjælpe dig at se på et punkt 10 – 20 cm lige foran det punkt/objekt, som du startede med at stirre på. Du vil nu – efter et lille stykke tid – opleve, at alt, det du ser, bliver en smule ufokuseret, måske lidt sløret. Det er fint. Du kan måske allerede nu iagttage, at du får et meget bredere synsfelt og kan se både 180 og 240 grader. Det er det, der kaldes perifert syn.

Du har sikkert set holografiske billeder, eller 3 D billeder, hvor du skal og kan se alting og alligevel ingenting. Det giver en dejlig rar og behagelig følelse i kroppen. Du bliver afslappet, når det lykkes. Igen – det kræver lidt træning.

**Synsøvelsen:**

Fokuser på et sted på væggen (en plet). Når du oplever, at det eneste du ser, er pletten på væggen, så lad dit synsfelt udvide sig. Fokuser på et felt ca. 10-20 cm foran pletten og få øje på alt det andet der er at se uden for pletten. Du blik er med andre ord nu konstant rettet mod pletten uden at du fokuserer på pletten.

Læg mærke til hvor meget du efterhånden faktisk kan se både til højre og til venstre for dig uden at dreje hovedet eller uden at bevæge øjnene.

Øv teknikken flere gange. F.eks. når du står i kø i en forretning, holder for rødt eller i kø på vej til eller fra arbejde.

**Stoppe den indre dialog (auditiv sætning)**

Når vi har rigtig travlt, går man hyppigt rundt med en selvsnak inde i hovedet – en indre dialog.

Vi fører små samtaler og diskussioner med os selv; stiller spørgsmål, kommer med svar, bander over, at nogen har trådt os over tæerne eller at noget driller os, planlægger det vi skal og meget meget andet. Nogle gange kommer vi også til at småtale højt med os selv. Selvsnak er glimrende, når snakken er støttende, positiv og anerkendende. Det er værre, hvis samtalen med dig selv bliver negativ, og bliver så negativ, at du kommer i dårligt humør. Er du vred på dine børn, din partner, din chef, dine kollegaer, så kører selvsnakken nok på automatpilot. Du ved, at der skal mange ting til, før bægeret – dit bæger – flyder over. Du kan normalt i sådanne situationer nemt tænke på alle de positive ting, der gør, at du netop er sammen med de mennesker, som du så også kan blive både sur og vred på. Men nogen gange kan den indre dialog fylde rigtigt meget, og dialogen forstyrrer dig i det du netop står og laver, eller skal i gang med at lave. For at stoppe denne dialog – den lidt negative dialog – skal du have en ny sætning.

Det bevidste sind kan godt lide at have noget at tage sig til, og netop når du siger din sætning bliver det bevidste sind beskæftiget og tilfreds med at være beskæftiget. Siger du ikke noget, vil sindet blot gå sine egne veje, og vende tilbage til den selvsnak som lige her og nu ikke var særlig positiv. Du skal med andre ord styre dit sinds veje – og gøre det positivt. Sætningen, som du skal sige, er i al sin enkelthed "Jeg er!".

Det lyder måske lidt mærkeligt, og du bliver måske flov over at stå og bare sige "Jeg er!" Pointen er, at dit sind bliver optaget af noget andet, at du ikke behøver sige sætningen højt,

og at du jo heller ikke behøver fortælle andre, hvad du lige nu står og siger til dig selv. Og det virker.

Du skal finde din egen naturlige rytme, når du siger sætningen. Det er en god ide, at kæde denne sætning sammen med din ind- og udånding. Således at du – samtidig med at du laver indåndingen siger "jeg" og at du samtidig med udåndingen så siger "er!" – eller at du er tavs under indåndingen og siger "jeg er!" under hele udåndingen.

Øvelsen med den indre dialog: Når den indre dialog begynder at blive negativ, så stop den ved at sige "Jeg er!" i den rytme der lige netop passer dig, samtidigt med at du trækker vejret og puster ud.

Husk igen - øv teknikken. Sig "jeg er!" Mor dig gerne over at du går eller står og siger "Jeg er!" til dig selv. Du er!

### **Den samlede øvelse**

Nu er du klar til den samlede øvelse:

1. Sæt dig i en behagelig stilling
2. Træk vejret gennem næsen og udånd gennem munden. Husk at udåndingen skal tage dobbelt så lang tid som indåndingen.
3. Når åndedrættet følger sin egen naturlige og rolige rytme, begynder du at fokusere på en plet på væggen i det lokale, hvor du befinder dig.
4. Efter ca. 1-2 minutters fokusering på pletten begynder du at lade dit synsfelt udvide sig. Du ser 10-20 cm foran pletten, slapper af, trækker vejret, og begynder nu at kunne se alt det andet, som også er i rummet. Du har perifert syn og du ser alt det andet, uden at dit syn er fokuseret.
5. Nu er du i en tilstand, hvor din vejtrækning er ok, og du har perifert syn uden at fokusere. Nu lukker du øjnene samtidig med, at du bibeholder dit perifere syn.
6. Du siger nu "Jeg er!" til dig selv i en rytme, der passer til dit åndedræt. Dine øjne er stadigt lukkede.
7. Fortsæt øvelsen i 4-6 minutter mindst. Har du tid til det, må du gerne lave øvelsen i længere tid. Den tid du bruger kommer tifold igen. Når du føler dig afstresset og klar i hovedet, kan du igen vende din opmærksomhed udad og vende tilbage til dine gøremål.

Øvelsen er let at lave og kan anvendes i alle situationer. Du skal bare finde en pause til dig selv på ca. 5-10 minutter. Du behøver ikke være stresset for at bruge øvelsen. Den er også god ellers, da du efter øvelsen får nemmere kontakt til dine kreative sider. Du kan bruge øvelsen i de situationer, hvor du har brug for overblik, for nye eller andre løsninger, for ekstra ressourcer eller hvor du skal til møde, til eksamen eller yde andre præstationer.

Husk - øvelse gør mester.

### **Refleksionsøvelse 1:**

Gå sammen to og to (på tværs af normale teams eller lignende).

A interviewer først B, og dernæst er det B, der interviewer A.

- Hvad er du lykkedes særlig godt med i dit arbejde i de forløbne uger? (hvad, hvordan, hvorfor)
- Hvad har du hæftet dig ved, at vi som kontor i den senere tid er blevet bedre til, har gjort af fremskridt? (hvad, hvordan, hvorfor)

Bagefter nævnes enkelte eksempler i plenum, når alle er samlet.

Til sidst laves en kort opsamling på processen... hvordan var det?

### **Refleksionsøvelse 2:**

Øvelsens ramme

- Øvelsen tager mellem 1-2 timer
- Medarbejderne deles op i grupper af 4-7 personer
- Kontorchefen deltager ikke ud over at sætte øvelsen i gang

Øvelsens forløb

- Der vælges en mødeleder og referent
- Der tages en bordrunde med følgende spørgsmål:  
Hvad skaber glæde, hvad er jeg glad for i mit arbejde, og hvorfor?
- Hvad er svært og vanskeligt i mit arbejde og hvorfor?
- Hvad vil jeg gerne have af forbedringer, og hvordan kan forbedringerne ske?
- Referatet gøres færdigt og godkendes af gruppen.
- Gruppen fremlægger referatet for kontorchefen.



---

# Retningslinjer for medarbejdere i krise

---

Opgaverne i Beredskabsstyrelsen kan medføre belastende oplevelser nationalt eller internationalt, når der ydes en indsats i katastrofe-, krise- eller krigsramte områder. Derudover kan medarbejderne i Beredskabsstyrelsen blive ramt af personlige kriser i deres private liv, som kommer til at påvirke deres indsats og trivsel, også på arbejdspladsen. Det er vigtigt, at Beredskabsstyrelsen kan yde støtte til medarbejdere, hvis de af arbejdsmæssige eller andre årsager kommer i krise. Det bidrager til den troværdighed, som vi har over for hinanden.

Beredskabsstyrelsen ønsker at hjælpe kriseramte medarbejdere hurtigt, individuelt og situationsbestemt. Medarbejdere, der rammes af en arbejdsbetinget krise, ydes bistand i fuldt omfang, mens medarbejdere, der af private årsager rammes af krise, kan ydes indledende hjælp til krisehåndtering.

Nærmere bestemt yder Beredskabsstyrelsen tre former for støtte til medarbejdere i krise:

- Kollegastøtteordning, der sikrer kompetent og hurtig hjælp
- Psykologisk bistand, når kollegastøtte ikke er nok
- Hjælp i HR-enheden, når der behov for bredere rådgivning.

## **Kollegastøtteordningen**

Kollegastøtte er en formaliseret mulighed for, at Beredskabsstyrelsens medarbejdere i hele landet kan få hurtig og umiddelbar støtte i krisesituationer gennem lokale, særligt ud-dannede kollegastøttemedarbejdere. Disse indgår i Beredskabsstyrelsens landsdækkende kollega-støttenetværk og kan tilkaldes døgnet rundt i tilfælde af voldsomme oplevelser; primært i forbindelse med tjenesten.

Kollegastøttemedarbejderne er i stand til at planlægge og gennemføre krisesamtaler og psykologisk debriefing for enkeltpersoner og grupper. Dette må ikke forveksles med egentlig psykologbehandling, der beskrives nærmere nedenfor. Kollegastøttemedarbejderne er ud-dannet til at vurdere, om der er behov for yderligere hjælp i det enkelte, akutte tilfælde.

Kontakt til kollegastøtteordningen kan ske gennem chefvagten på det enkelte tjenestested, og denne vil have adgang til oplysningerne om, hvem der indgår i den lokale kollegastøttegruppe. Ved tjenestesteder uden chefvagt formidles kontakten via vagthavende chef i Birkerød. Indenfor normal arbejdstid kan en kriseramte medarbejder desuden henvende sig direkte til en kollegastøttemedarbejder via listen over kollegastøttemedarbejdere ansat i Beredskabsstyrelsen, der ligger på BRSnet.

### **Psykologisk bistand**

Der kan opstå situationer, hvor den operative stressbelastning bliver så voldsom og/eller udviklet, at den ikke kan håndteres på kollegastøtteniveauet. Det kan dreje sig om usædvanligt voldsomme oplevelser, der traumatiserer medarbejderen, evt. aktiverer tidligere ubearbejdede traumer, og gør det umuligt for vedkommende at fungere i hverdagen. Det kan i de tilfælde være nødvendigt at komme i behandling f.eks. hos en psykolog, men efter behov kan der også inddrages andre faggrupper, eksempelvis medarbejderens praktiserende læge eller en psykiater.

I de tilfælde, hvor oplevelser i tjenesten er en medvirkende faktor til medarbejderens krise, kan Beredskabsstyrelsen tilbyde psykologbistand i et omfang, der aftales nærmere i det enkelte tilfælde. I andre tilfælde, hvor der snarere er tale om en situation, der bunder i private forhold, henvises medarbejderen til hjælp via det offentlige sundhedssystem. Beredskabsstyrelsen kan dog yde støtte til 1-2 screeningsamtaler hos en psykolog for en nærmere afklaring af årsagerne til krisen.

Psykologhjælp kan etableres gennem henvendelse til HR-enheden eller chefen på det enkelte tjenestested. Uden for normal arbejdstid kan kontakten formidles via vagthavende chef i Beredskabsstyrelsen, Birkerød.

### **Hjælp i HR-enheden**

Der findes kritiske situationer for medarbejdere, der falder uden for kollegastøtteordningens arbejdsområde og den psykologiske bistand. Det kan f.eks. være konflikter på arbejdspladsen, stress eller andre personlige kriser som f.eks. alkohol- eller stofmisbrug, depression, angst, spiseforstyrrelser og psykisk sygdom, der medfører, at den ansatte fungerer dårligt.

Sådanne situationer kan føre medarbejderen ud i en krise, der kan resultere i, at vedkommende bliver sygemeldt eller for en periode ikke er i stand til at yde sin sædvanlige arbejdsindsats. Medarbejder og ledere kan i fællesskab, efter behov i samråd med HR-enheden, træffe beslutning om foranstaltninger, der kan hjælpe medarbejderen til at undgå fravær fra arbejdet i videst muligt omfang. Det kan f.eks. være ved nedsat arbejdstid eller ændringer i arbejdsopgaverne.

---

# Retningslinjer for håndtering af mobning og kønskrænkende adfærd

---

Beredskabsstyrelsen lægger vægt på en god og ordentlig omgangstone båret af venlighed og imødekommenhed, og hvor respekt for og anerkendelse af hinanden er fundamentet. I dagligdagen betyder det bl.a. at være opmærksom på hinandens personlige værdier og grænser, at afstemme opførelsen, så begge parter har det godt med den, og at være åben over for andres oplevelser af virkeligheden.

I Beredskabsstyrelsen har alle et ansvar for, at ingen bliver mobbet, udsat for trusler og/eller vold, chikaneret eller krænket på grund af køn, seksualitet, religion eller kulturel baggrund på jobbet.

Af samarbejdsaftalen 2013 fremgår det, at "samarbejdsudvalget skal drøfte arbejdspladsens indsats for at fremme et arbejdsmiljø, hvor medarbejderne ikke udsættes for mobning, (sex) chikane eller vold fra kolleger, ledere eller tredje person".<sup>3</sup>

Styrelsens håndtering af mobning og kønskrænkende adfærd indgår derfor som et fast tema i HSU's og de lokale SU'ers årshjul, hvor det også drøftes, om der er behov for særlige indsatser i form af informationskampagner, handlingsplaner eller foredrag om emnet i det kommende år. Konkrete sager omtales af hensyn til den forurettede ikke i HSU og SU.

## **Definition på mobning**

At blive mobbet betyder, at man regelmæssigt og over tid bliver udsat for ubehagelig, nedværdigende eller sårende behandling af én eller flere personer, sådan at man føler, at det er svært at forsvare sig mod mobningen. Mobning kan bestå i aktive mobbehandlinger og i handlinger, hvor man undlader at gøre noget.

## **Definition på kønskrænkende adfærd**

Kønskrænkende adfærd er en særlig form for mobning. Der er tale om kønskrænkende adfærd, når der er tale om en adfærd af seksuel karakter eller anden kønsbestemt adfærd, der krænker kvinder eller mænds værdighed. Kønskrænkende adfærd kan være uønsket seksuel opmærksomhed, seksuel tvang eller kønschikane, som omfatter verbal og non-verbal adfærd af seksuel karakter, som nedværdiger og krænker andre på grund af deres køn.

## **Definition af vold, herunder trusler**

Vold og trusler, herunder fysisk og psykisk vold eller trusler herom, finder sted, når en eller flere medarbejdere eller ledere angribes i arbejdsrelaterede sammenhænge. Volden og truslerne kan udøves af en eller flere personer med det formål eller den virkning at krænke

---

<sup>3</sup> Cirkulære om aftale om samarbejde og samarbejdsudvalg i staten af 27. august 2013.

en medarbejders/leders værdighed, hvilket påvirker vedkommendes helbred og/eller skaber dårligt arbejdsmiljø.

### **Hvem skal man henvende sig til, hvis man bliver mobbet, krænket eller udsat for vold eller trusler?**

Hvis man oplever mobning, kønskrænkende adfærd, vold eller trusler, bør man kontakte sin leder, tillids- eller arbejdsmiljørepræsentant eller HR-enheden.

Hvis tillids- eller arbejdsmiljørepræsentanten bliver kontaktet, går denne, efter aftale med den forurettede, videre med sagen til den nærmeste ledelse eller HR-enheden og kan deltage som bisidder for den forurettede part, hvis denne ønsker det. Ledelsen er forpligtet til at tage alle henvendelser seriøst, iværksætte de fornødne undersøgelser og tage de nødvendige forholdsregler.

Hvis man er i tvivl, om man bliver mobbet, er man meget velkommen til at drøfte sine oplevelser med sin leder, sin tillids- eller arbejdsmiljørepræsentant eller HR-enheden. Det er vigtigt at tage ansatser til mobning tidligst muligt i forløbet.

Hvis man har mistanke om, at en kollega bliver mobbet, udsat for kønskrænkende adfærd, vold eller trusler, har man pligt til at spørge kollegaen, om han eller hun har behov for støtte, og om nødvendigt kontakte en leder, tillids- eller arbejdsmiljørepræsentant eller HR-enheden.

### **Støtte til den, der bliver mobbet, krænket eller udsat for vold og trusler**

HR-enheden vil tilbyde den forurettede støtte, f.eks. i form af samtaler og bistand til mægling. Ofte vil det også være hensigtsmæssigt med en dialog med en eller flere relevante ledere om, hvad der kan gøres for at skabe nogle bedre omgangsformer. Den øverste ledelse vil blive gjort opmærksom på konkrete problemer med mobning, krænkende adfærd og/eller vold og trusler, når det opstår, således at der igennem hele ledelseskæden er opmærksomhed på at ændre uhensigtsmæssig adfærd i organisationen.

Hvis den forurettede har behov for psykologisk bistand, sørger HR-enheden for det.

Hvad enten der er tale om mobning, kønskrænkende adfærd eller vold, er det ofrets oplevelse af handlingen, der er afgørende. En handling kan derfor godt være mobning, kønskrænkende adfærd, vold eller trusler, selvom den, der krænker, ikke har haft et bevidst ønske om at krænke. Alle har et ansvar overfor, at ingen bliver mobbet.

### **Hvad sker der, hvis man mobber, krænker eller udøver vold mod en kollega?**

Det bliver ikke tolereret, hvis man mobber, krænker, truer eller udøver vold mod en kollega, og ledelsen vil derfor sørge for, at det blive sanktioneret efter de almindelige ansættelsesretlige principper.

### **Klageadgang**

Enhver ansat i styrelsen kan klage over ledelsens håndtering af en sag om mobning, kønskrænkende adfærd, vold og trusler. Klager kan indgives til tillids- eller arbejdsmiljørepræsentanten eller til HR-enheden.

---

# Retningslinjer for sociale arrangementer

---

Et arbejdsmiljø med fokus på godt kollegialt samspil, og hvor medarbejdere og ledere tager aktivt del i de sociale sammenhænge, er vigtigt.

## **Sociale arrangementer**

Tjenestestederne kan årligt afholde 1-2 sociale arrangementer for tjenestestedets ansatte, f.eks. julefrokost og en personale-/temadag med et fagligt afsæt. Der kan i den forbindelse afholdes udgifter til forplejning i henhold til "Vejledning om Repræsentation, personaleforplejning, jubilæer og gaver" – oftest kombineret med en vis deltagerbetaling, f.eks. delvis betaling for forplejning og egenbetaling af drikkevarer.

Udgifter til sociale arrangementer skal stå i et rimeligt forhold til den faglige aktivitet og afholdes i henhold til de almindelige bevillingsregler, dvs. med godkendelse af nærmeste bemyndigede.

Medarbejdernes deltagelse i sociale arrangementer uden fagligt indhold er frivillig, og den del af arrangementet, der måtte ligge uden for medarbejderens normale arbejdstid, registreres ikke som arbejdstid. Arrangementer med personalemæssigt eller fagligt indhold, f.eks. en temadag, registreres som arbejdstid og er ikke frivillig. Hvis en del af arrangementet har karakter af at være et rent socialt arrangement, optræder den del som øvrige sociale arrangementer, og det er derfor frivilligt at deltage, og tiden registreres ikke som arbejdstid.

Sociale arrangementer og de specifikke rammer for det enkelte arrangement drøftes i de lokale samarbejdsudvalg.

Desuden kan lokalt funderede personaleforeninger med en medarbejdervalgt bestyrelse holde arrangementer på eller uden for arbejdspladsen uden for arbejdstiden.

---

# Retningslinjer for sundhedsfremme

---

## Motion

Beredskabsstyrelsens medarbejdere har mulighed for at dyrke sport i arbejdstiden én time om ugen, hvis tjenesten tillader det.

Alle tjenestesteder i Beredskabsstyrelsen tilbyder sundhedsfremmende aktiviteter med fokus på sport. Aktiviteterne fastlægges i samspil med tjenestestedets ledelse og det lokale SU og fremgår bl.a. af intranettet. En fælles aktivitet på tværs af styrelsen er den årlige deltagelse i DHL-Stafet.

## Rygepolitik

Rygning er sundhedsskadeligt både for den, der ryger, og for omgivelserne. I Beredskabsstyrelsen omfatter rygepolitikken såvel E-cigaretter som anden kendt rygning. Beredskabsstyrelsen ønsker derfor at minimere rygning blandt sine ansatte mest muligt samt at undgå, at ikke-rygere udsættes for passiv rygning på deres arbejde. Rygning er derfor forbudt i alle lokaler, på indendørs arealer (inkl. indendørs rygerum) og udendørs rygning ved indgangspartier i Beredskabsstyrelsen. Rygning er tilladt på afgrænsede områder udenfor, der er lokalt aftalt, ligesom der er mulighed for lokalt at beslutte at indrette et særligt rygerum i forbindelse med rygeområdet udenfor.<sup>4</sup> Den lokale rygepolitik ved de enkelte tjenestesteder bør løbende drøftes i samarbejdsudvalget. HSU arbejder videre med en restriktiv rygepolitik med det formål at blive en røgfri arbejdsplads.

Rygepolitikken gælder både ansatte og gæster i Beredskabsstyrelsen, ligesom den gælder i den almindelige arbejdstid og i forbindelse med sociale aktiviteter og fester. Det er et fælles ansvar at sikre, at rygepolitikken overholdes i hverdagen.

Hvis man ikke overholder Beredskabsstyrelsens rygepolitik, vil det blive sanktioneret i henhold til de almindelige ansættelsesretlige regler.

## Alkohol og rusmiddelpolitik

Indtagelse af alkohol og rusmidler er sundhedsskadeligt, og Beredskabsstyrelsen ønsker derfor at undgå brugen af disse på arbejdspladsen. Det er uforeneligt med tjenesten at indtage alkohol eller andre rusmidler, herunder at møde påvirket på arbejde. Ved helt særlige sociale sammenkomster i arbejdstiden kan der efter aftale med chefen serveres alkohol i meget begrænsede mængder. Der skal dog altid være mulighed for at vælge en alkoholfri drik.

---

<sup>4</sup> Lov om røgfri miljøer (LOV nr. 512 af 6/6 2007), § 6, stk. 3 og § 3.

### **Håndtering af tilfælde med misbrug af alkohol eller andre rusmidler**

Det er Beredskabsstyrelsens politik straks, når det erkendes, at gribe ind over for en ansats misbrug, og at forsøge at hjælpe den misbrugsramte videre. Det er især lederens pligt at være opmærksom på og gribe ind ved misbrugsproblemer, men også som kollega bærer man et ansvar for at reagere på tegn på misbrug. Et menneske ramt af misbrug bliver hjulpet af, at omgivelserne griber ind og ikke tier.

En samtale med et menneske, som muligvis har et misbrug af alkohol eller andre rusmidler, kræver indlevelse og situationsfornemmelse. HR-enheden kan kontaktes, hvis der er behov for rådgivning om, hvordan en sådan samtale bedst håndteres, eller om hvad der kan tilbydes af støtte til medarbejderen, hvis der viser sig behov for det.

Et misbrug i sig selv medfører ikke afskedigelse, men manglende opfyldelse af ens arbejdsfunktioner medfører sanktioner efter de ansættelsesretlige regler.

### **Frugtordning og andre tilbud**

Det enkelte tjenestested kan lokalt beslutte at styrke sundhedsfremmeområdet yderligere. Tjenestestedet kan i samspil med det lokale SU f.eks. beslutte at stille en betalt frugtordning til rådighed, at tilbyde rygestopkurser, konsulentbistand ved en diætist, lægetjek osv.

---

# Retningslinjer for håndtering af sygefravær

---

Beredskabsstyrelsens sygefraværspolitik er, at der løbende skal holdes kontakt mellem den sygemeldte medarbejder og lederen. Den løbende sygefraværskontakt, og herunder sygefraværssamtalen, er redskaber, som skal bruges til at afsøge, hvorvidt arbejdsrelaterede årsager er grunden til sygefraværet. Formålet er at finde ud af, om den sygdomsramte medarbejder og leder i fællesskab kan finde løsninger, der kan forkorte sygefraværet, og som kan gøre det nemmere at komme tilbage på arbejde.

Beredskabsstyrelsen ønsker at føre en politik, som forebygger og mindsker sygefraværet, og som sikrer, at syge medarbejdere kommer hurtigst og bedst muligt tilbage på arbejdet, og hvor der er forståelse for, at alle kan blive syge.

Retningslinjer for sygefravær er skrevet i henhold til gældende regler og vejledninger på området, med undtagelse af "Omsorgssamtalen i Beredskabsstyrelsen" og "Generel oversigt over praksis på sygefraværsområdet", der er Beredskabsstyrelsens egen videreudvikling af reglerne.

## Sygemelding og indledende samtale

### 1. sygedag

På en medarbejders første sygedag er det medarbejderens ansvar telefonisk at give besked om sygefraværet til nærmeste leder, medmindre der lokalt er fastsat andre regler.

Sygemeldingen skal ske inden arbejdstidens begyndelse til nærmeste leder, medmindre der er lavet særlige lokale aftaler på området. Medarbejderen oplyser samtidig om forventet raskmelding.

Bemærk, at som arbejdsgiver må der alene spørges til, hvilke funktionsbegrænsninger sygefraværet medfører i forhold til arbejdet. Der må ikke spørges til, hvad medarbejderen fejler, jævnfør helbredsoplysningsloven.

### 5. sygedag

I løbet af medarbejderens første fraværsuge tager lederen telefonisk kontakt til den sygemeldte medarbejder. Samtalen har til formål:

- At give lederen mulighed for at planlægge i forhold til medarbejderens aktuelle opgaver og aftaler
- At få medarbejderens egen vurdering af fraværets varighed
- At udtrykke omsorg og ønske god bedring.



## Sygefraværs- og omsorgssamtaler

### Lovpligtig sygefraværssamtale

Den enkelte leder har efter sygedagpengeloven pligt til at holde en sygefraværssamtale med en sygemeldt medarbejder senest 4 uger efter første sygefraværdsdag, hvis medarbejderen kan forventes at have et sygefravær på over 4 uger. Hvis medarbejderen ikke er i stand til at møde op til samtalen, kan samtalen gennemføres pr. telefon.

Sygefraværssamtalen er en samtale mellem medarbejderen og lederen. Formålet med sygefraværssamtalen er at finde ud af, om Beredskabsstyrelsen som arbejdsgiver og medarbejderen i fællesskab kan finde frem til løsninger, der kan forkorte sygefraværet. Sygefraværssamtalen kan dreje sig om, hvorvidt eller hvornår medarbejderen kan vende gradvist tilbage, hvornår der kan trappes op i arbejdstid og om der er specielle hensyn, der skal tages i en periode osv.

På baggrund af sygefraværssamtalen skal den enkelte leder udfylde et indberetningsskema til den sygemeldtes bopælskommune. Skemaet hedder "Sygefraværssamtale mellem arbejdsgiver og lønmodtager" og findes på følgende link:

<http://www.nemrefusion.dk/media/51555/dp333.pdf>

I praksis udfyldes skemaet af lederen under samtalen, hvorefter lederen afleverer skemaet til det personaleansvarlige kontor, der indberetter sygefraværssamtalen til bopælskommunen og sørger for, at det journaliseres i Captia.

Beredskabsstyrelsen har som arbejdsgiver pligt til at indberette til bopælskommunen, at der er gennemført en sygefraværssamtale. Kommunen skal indkalde den sygemeldte senest 8 uger efter 1. fraværdsdag til en samtale med en kommunal sagsbehandler, bl.a. for at drøfte mulighederne for at vende tilbage til arbejdsmarkedet. I samtalen skal indgå, at arbejdsgiver og den sygemeldte har afholdt en sygefraværssamtale.

### Omsorgssamtaler i Beredskabsstyrelsen

Beredskabsstyrelsen har besluttet, at der udover den lovpligtige sygefraværssamtale, skal holdes omsorgssamtaler ved længerevarende sygdom på 10 eller flere sygefraværdsdage inden for et kalenderår. Samtalen finder sted mellem medarbejder og leder.

Omsorgssamtalen afholdes, når medarbejderen er vendt tilbage til arbejdspladsen. Formålet med omsorgssamtalen er på et tidligt tidspunkt at drøfte, om der er noget på arbejdspladsen, der kan forhindre eller nedbringe et sygefravær.

Den enkelte leder i Beredskabsstyrelsen har ansvaret for forberedelse, gennemførelse og opfølgning på omsorgssamtaler, og den enkelte medarbejder har pligt til at deltage i dem. Det er lederens ansvar at være opmærksom på den enkeltes sygefravær via Time/sag, ligesom det påhviler lederen at holde generelt øje med og følge op på enhedens sygefravær. Lederen noterer for sig selv, at samtalen har været gennemført.

### Generel oversigt over praksis på sygefraværsområdet

Tidspunkt	Aktivitet	Ansvar
1. sygedag	Medarbejderen sygemelder sig til nærmeste leder	Medarbejder
1.-5. sygedag	Uformel telefonisk samtale	Leder
Efter at det samlede sygefravær har oversteg 10 dage indenfor et kalenderår	Indkaldelse til omsorgssamtale	Leder
Sygefravær på 4 uger	Indkaldelse til lovpligtig sygefraværssamtale, der skal være afholdt senest 4 uger efter den første sygedag	Leder

### Generelt om sygefraværs- og omsorgssamtalen

Lederen må ikke spørge medarbejderen om, hvad han eller hun fejler. Men der er naturligvis ikke noget til hinder for, at leder og medarbejder taler om sygdommen, så længe det er den ansatte selv, der fortæller om den. Lederen kan spørge ind til, hvilke funktioner den sygemeldte medarbejder kan varetage, hvor meget fravær han eller hun forventer, og hvilke foranstaltninger man i fællesskab kan foretage for at sikre, at den syge kan komme tilbage på arbejdet.

I værktøjskassen til trivselsstrategien findes en række værktøjer til eventuelt brug for den enkelte leder ved gennemførelse af samtalen: indkaldelsesbrev til sygefraværs- og omsorgssamtalen, spørgeguide til sygefraværs- og omsorgssamtalen og generelle råd til sygefraværs- og omsorgssamtalen.

### Andre redskaber til håndtering af sygefravær

#### Mulighedserklæring

En mulighedserklæring har til formål at fastholde den ansatte i arbejde. Den skal afdække, hvad en sygemeldt medarbejder kan varetage af arbejde på trods af sin sygdom, hvis der er usikkerhed om det.

En arbejdsgiver kan beslutte, at der skal udarbejdes en mulighedserklæring, og den kan udarbejdes ved såvel kortvarigt, gentagende som langvarigt sygefravær. I Beredskabsstyrelsen er mulighedserklæringen et frivilligt redskab, som en leder kan benytte sig af, men det er ikke obligatorisk. HR-enheden kan kontaktes, hvis man er i tvivl, om man skal udarbejde en mulighedserklæring.

Det er Arbejdsmarkedsstyrelsens mulighedserklæringsblanket der skal anvendes: <http://ams.dk/Viden/Indsatser/Sygefravaersguide/~media/AMS/Dokumenter/Reformer%20og%20Insatser/Indsatser/sygedagpenge/Mulighedserklaering%2005-2011.pdf.ashx>

Første del af erklæringen udfyldes som udgangspunkt på arbejdspladsen i samarbejde mellem leder og den sygemeldte medarbejder. Hvis den sygemeldte medarbejder er forhindret i at møde op på grund af sygdommen, har medarbejderen pligt til at deltage i en telefonsamtale, hvor erklæringen bliver udfyldt. Denne første del dækker tre forhold:

1. Hvad er medarbejderens problem (f.eks. at den ansatte ikke kan sidde ned i længere tid ad gangen)
2. De begrænsninger, dette fører til rent arbejdsmæssigt (f.eks. at medarbejderen ikke kan sidde ved et skrivebord gennem en hel arbejdsdag)
3. Mulige løsninger (f.eks. at medarbejderen arbejder på nedsat tid i en periode, eller at nogle arbejdsfunktioner ændres).

Anden del af erklæringen udfyldes af den sygemeldtes læge, der kommer med en lægefaglig vurdering af den foreløbige aftale (f.eks. om der er for mange eller for få skånehensyn, om det er de rette etc.), i samarbejde med den sygemeldte medarbejder selv.

Lægen kan kræve et honorar for sin vurdering, som arbejdsgiveren har pligt til at betale. Lægen har pligt til at give sin vurdering inden for en rimelig frist (hyppigst 14 dage). Du kan læse mere på Moderniseringsstyrelsens hjemmeside <http://www.modst.dk/>.

### **Friattest**

En friattest er en attest, som arbejdsgiver kan kræve af sin medarbejder, og som lægen udarbejder med lægelig dokumentation for, at medarbejderens fravær skyldes sygdom. Friattest kan benyttes, hvor en medarbejder ikke ønsker at deltage i en samtale med sin leder, i forbindelse med sygemelding i ferie, opsigelsesperiode eller i en afskedigelsessituation. Beredskabsstyrelsen betaler udgiften til friattesten. Du kan læse mere på Moderniseringsstyrelsens hjemmeside: <http://www.modst.dk/>.

### **Varighedserklæring**

Beredskabsstyrelsen kan for ansatte, der følger funktionærloven, kræve en varighedserklæring af en sygemeldt medarbejder. Erklæringen udfyldes af den sygemeldtes læge og skal angive uarbejdsdygtighedens yderligere længde så nøjagtigt som muligt. Erklæringen kræver som udgangspunkt, at medarbejderen har været sygemeldt i mindst to uger. Arbejdsgiver betaler varighedserklæringen. Du kan læse mere på Moderniseringsstyrelsens hjemmeside: <http://www.modst.dk/>.

### **Fastholdelsesplan**

Formålet med en fastholdelsesplan er at gøre det lettere for en sygemeldt medarbejder at vende tilbage til arbejdet ved at tydeliggøre dennes fortsatte tilknytning til arbejdspladsen. Planen udarbejdes i samspil mellem medarbejder og leder og består af konkrete forslag til, hvordan medarbejder på trods af sygdom kan beholde sin tilknytning til arbejdspladsen.

Fastholdelsesplanen kan komme i stand efter ønske fra den sygemeldte medarbejder, og hvis arbejdsgiver vurderer, at der er behov herfor. Den rummer de samme elementer som

mulighedserklæringen, men med et bredere sigte, og er især aktuel, hvis sygefraværet har en varighed på over 8 uger. Du kan læse mere på Moderniseringsstyrelsens hjemmeside: <http://www.modst.dk/>.

### **§ 56**

Der kan i visse tilfælde indgås aftale med en medarbejders bopælskommune om refusion af sygedagpenge fra første sygedag (§ 56-erklæring).

### **Afskedigelse af syge medarbejdere**

Mulighedserklæring, friattest, varighedserklæring eller fastholdelsesplan forpligter ikke arbejdsgiveren juridisk til at holde på syge medarbejdere i enhver situation. Opsigelse som følge af sygefravær kan ske, hvis opsigelsen efter en konkret vurdering er rimeligt begrundet i den ansattes eller virksomhedens forhold.

### **Tavshedspligt**

Udgangspunktet for den løbende kontakt mellem Beredskabsstyrelsen som arbejdsgiver og den sygemeldte medarbejder er, at parterne har tavshedspligt.

Som arbejdsgiver kan det dog være nødvendigt at videregive nogle af de informationer, der kommer frem i samtalen, f.eks. orientering til den sygemeldtes kolleger om sygdommens varighed, eller hvis kommunen skal inddrages som ved den lovpligtige sygefraværssamtale. Det er medarbejderen, der bestemmer, hvilke informationer der videregives til de øvrige medarbejdere. Ved al kontakt mellem arbejdsgiver og den sygemeldte medarbejder skal det være helt klart for begge parter, hvilke informationer der bringes videre fra samtalen og til hvem.

### **Barns 1. og 2. sygedag**

I Retningslinjer for friheder under trivselsstrategien er regler vedrørende barnets 1. og 2. sygedag beskrevet.

---

# Sygefraværs- og omsorgssamtalen

---

## Gennemførelse af sygefraværs- og omsorgssamtaler

### Generelle spilleregler for samtalen

En god sygefraværs- og omsorgssamtale har til formål at kortlægge medarbejderens trivsel og forudsætter:

- At begge parter ved, at samtalen ikke er en tjenstlig samtale
- At arbejdsgiveren ser samtalen som en mulighed for at give udtryk for et ønske om at fastholde medarbejderen
- At medarbejderen oplever, at sygdomssituationen bliver håndteret på en god måde.

### Gode råd til lederen før samtalen

- Afsæt god tid (1-2 timer)
- Planlæg, at I kan sidde uforstyrret
- Arranger, at der er drikkevarer til rådighed (vand, kaffe, te).

### Gode råd til lederen til selve samtalen

- Start mødet med at forklare, hvad formålet med samtalen er
- Lyt aktivt og koncentreret til, hvad sygefraværet handler om
- Afbryd ikke og giv ikke uopfordret gode råd
- Hvis der er ønsker om ændringer i medarbejderens adfærd, kommuniker da klart og tydeligt
- Sørg for, at der er tydelighed og enighed om alle aftaler, der indgås, f.eks. om eventuel information, der skal gives videre til kollegaer og fremtidig løsning af arbejdsopgaver
- Søg efter løsninger og kompromisser
- Tag notater undervejs.

### Gode råd til lederen til afslutning af samtalen

- Det er lederen, der afslutter samtalen
- Afslut samtalen positivt og konkluderende og vær sikker på, at der er en gensidig accept af konklusionen
- Afslut med konkrete aftaler, eksempelvis en handlingsplan og et nyt møde
- Udfyld og underskriv relevante papirer.

## **Indkaldelsesbrev til sygefraværs/omsorgssamtale**

Dato:

Kære

Du indkaldes hermed til en sygefraværs/omsorgssamtale. Samtalen har til formål at finde ud af, hvordan vi i fællesskab kan lave en plan for, hvordan du hurtigst muligt kan komme i gang igen og/eller have en god kontakt med os, mens du er syg.

For at spore dig ind på emnerne for samtalen, vedlægger jeg nogle spørgsmål, som jeg godt kan tænke mig at komme ind på under vores samtale. Spørgsmålene er ikke udtømmende og skal alene betragtes som vejledende. Du kan selvfølgelig selv tage emner op, som du synes er vigtige og ønsker at drøfte.

Du kan læse mere om sygefraværs- og omsorgssamtaler på BRSnet under Personale/Sygefravær

I samtalen deltager:

Samtalen vil foregå:

Med venlig hilsen

---

# Spørgeguide til sygefraværs- og omsorgssamtale

---

1. Hvor lang tid tror du, at du skal være sygemeldt? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Er der noget, vi på arbejdspladsen kan gøre, for at du vender hurtigere tilbage? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Hænger din sygdom sammen med forholdene på din arbejdsplads? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hvis ja, besvares spørgsmål 4-7

4. Er du tilfreds med dit arbejde og arbejdstilrettelæggelsen? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hvad er godt? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hvordan kan det gøres bedre? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Er du tilfreds med det fysiske arbejdsmiljø? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hvad er godt? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Hvordan kan det gøres bedre? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Hvad synes du generelt om dine arbejdsopgaver (f.eks. ansvar, kompetencer og kvalifikationer)?

---

Hvad er godt? \_\_\_\_\_

---

Hvordan kan de blive bedre? \_\_\_\_\_

---

7. Hvordan oplever du generelt samarbejdet? \_\_\_\_\_

---

Hvad er godt? \_\_\_\_\_

---

Hvordan kan det gøres bedre? \_\_\_\_\_

---

8. Hvilke af dine arbejdsopgaver vil være svære at udføre i øjeblikket? \_\_\_\_\_

---

Er der andre opgaver, der vil være nemmere? \_\_\_\_\_

---

9. Hvordan skal arbejdsdagen se ud, for at du kan klare den, selvom du ikke er helt rask?

---

10. Hvad er dine forventninger til fremtiden? \_\_\_\_\_

---

11. Hvordan synes du, at vi bedst kan være i kontakt i den periode, hvor du ikke er her hver dag?

---

---



12. Er der andet, du gerne vil tale om? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. Har du spørgsmål, du mangler at få besvaret? \_\_\_\_\_

14. Konklusion af samtalen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15. Hvad skal vi aftale, at vi fortæller dine kollegaer? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Der kan eventuelt udarbejdes en kort handlingsplan mellem leder og medarbejder:  
(Hvad, hvornår og hvem)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Dato

\_\_\_\_\_

Underskrifter:

Medarbejder

Leder/chef

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

---

# Retningslinjer for ansættelsesformer under socialt kapital

---

Beredskabsstyrelsen bidrager til at skabe en mangfoldig arbejdsplads bl.a. ved at påtage sig et socialt ansvar og ansætte under socialt kapital.

## **Ansættelsesformer med løntilskud under socialt kapital**

Beredskabsstyrelsen bruger, hvor dette er muligt, ansættelser på særlige vilkår til medarbejdere, der bliver syge, kommer i længerevarende krise eller på anden måde kan risikere at miste deres tilknytning til arbejdsmarkedet. Dette omfatter både egne medarbejdere og i visse tilfælde medarbejdere udefra. Både medarbejdere og ledere har et ansvar for, at ansættelser på særlige vilkår fungerer tilfredsstillende. Ansatte under socialt kapital erstatter ikke fastansatte medarbejdere.

Ansættelsesformer med løntilskud kan f.eks. være:

- Arbejdsprøvning eller jobtræning. Dette er en aftale, som indgås mellem det lokale jobcenter og styrelsen. Målet er, at en ledig f.eks. kan lære og genoptræne faglige, sociale eller sproglige kompetencer.
- Ansættelse i fleksjob. Dette er en aftale, som indgås med kommunen, og hvor der aftales særlige vilkår for arbejdet, herunder løn, tid og hensyn i jobfunktionen. Den ansattes kommune bidrager med løntilskud til ansættelsen.

HR-enheden følger udviklingen i og mulighederne for at bruge de forskellige ordninger og ansættelsesformer, herunder løntilskudsmulighederne.

Find eventuelt yderligere oplysninger på følgende link, som er en hjemmeside under Arbejdsmarkedsstyrelsen: <http://socialtengagement.dk/>.



