



TE-47-02-422-SV/C



Europeiska arbetsmiljöveckan 2002

Byråns mål är att förse gemenskapsorganen, medlemsstaterna och övriga berörda med alla relevanta tekniska, vetenskapliga ekonomiska uppgifter på arbetsmiljöområdet i syfte att främja förbättringar, särskilt i arbetsmiljön, vad gäller arbetstagarnas säkerhet och hälsa i enlighet med fördraget och efterföljande handlingsprogram om säkerhet och hälsa på arbetsplatsen.

Europeiska arbetsmiljöbyrån

<http://agency.osha.eu.int>



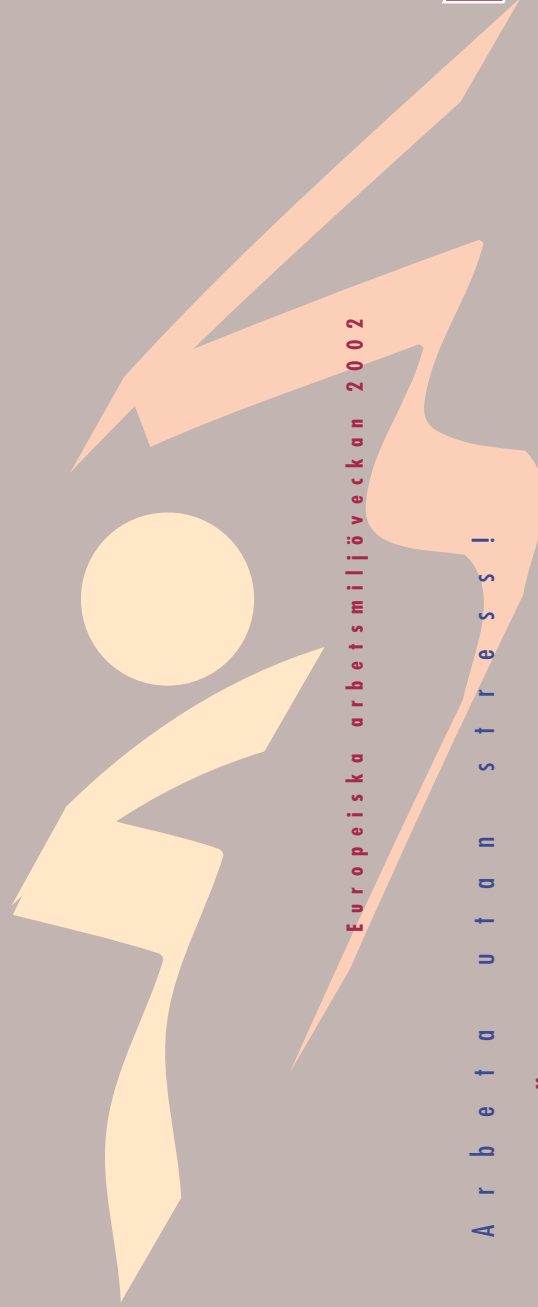
ISBN 92-9191-012-0



9 789291 910120



Gran Via 33, E-48009 Bilbao
Tfn (34) 944 794 360, fax (34) 944 794 383
E-post: information@osha.eu.int



Europeiska arbetsmiljöveckan 2002

A r b e t a u t a n s t r e s s !

FÖREBYGGANDE AV PSYKOSOCIALA RISKER OCH ARBETSRELATERAD STRESS I PRAKTIKEN



A r b e t a u t a n s t r e s s !

FÖREBYGGANDE AV PSYKOSOCIALA RISKER OCH ARBETSRELATERAD STRESS I PRAKTIKEN



Europeiska
arbetsmiljöbyrån

*Europe Direct är en tjänst som hjälper dig att få svar på dina frågor om
Europeiska unionen.*

Ett nytt gemensamt avgiftsfritt telefonnummer:

00 800 6 7 8 9 10 11

Ytterligare information om Europeiska unionen finns på Internet.
Informationen finns tillgänglig på Europa-servern (<http://europa.eu.int>).

Kataloguppgifter finns i slutet av publikationen.

Byrån för Europeiska Gemenskapernas officiella publikationer, Luxemburg, 2003

ISBN 92-9191-012-0

© Europeiska arbetsmiljöbyrån, 2003
Kopiering tillåten med angivande av källan.

Printed in Spain



Innehåll

1. INLEDNING.....	5
2. PRAKTISKA LÖSNINGAR.....	11
2.1 Införande av en sund och framgångsrik arbetsorganisation vid en teletjänstcentral.....	12
2.2 Enkla steg för att förebygga stress på jobbet: effektivt personaldeltagande i riskhantering.....	15
2.3 Stressförebyggande åtgärder och hälsovårdsprogram i kemiindustrin....	18
2.4 Stressförebyggande på ett vårdhem för äldre.....	21
2.5 Jorvs sjukhus modell för självständig arbetsplanering.....	24
2.6 Chefsutbildning i ledningsmetoder för att minska arbetsrelaterad stress....	28
2.7 Stressprogram inom svenska Arbetsmarknadsstyrelsen	30
2.8 Olympiska spelen i Aten 2004 – hantering av stress och psykosociala risker.....	32
2.9 Förebyggande av stress och utbrändhet bland lärare	37
2.10 Stresshantering efter allvarliga incidenter inom flygtrafikledning.....	39
2.11 Program för säkrare sjukhus: ”Ge vård under trygga förhållanden”	42
2.12 Hantering av våld mot personal inom sjukvårdssektorn	47
2.13 Förebyggande av arbetsrelaterat våld i detaljhandelssektorn	51
2.14 Genomförande av en plan för förebyggande av våld från allmänheten inom ett stadstrafikföretag.....	54

2.15	”Arbetskulturavtal” för att hantera trakasserier, mobbning och diskriminering.....	57
2.16	Riktlinjer för hur psykosocialt våld kan förebyggas och vilka interventionsåtgärder som kan användas.....	60
2.17	”Work Positive” (arbeta positivt) – ett pilotprojekt för användning av ett redskap för att övervaka arbetsrelaterad stress, som lämpar sig för små och medelstora företag	63
2.18	GiGA – gemensamt initiativ för sundare arbete – och dess regionala informationskampanj om arbetsrelaterad stress och mobbning	67
2.19	Förmedlande strategi för förebyggande av mobbning på arbetsplatsen	70
2.20	Modell som har utformats av ett skyddsdistrikt för att hantera fall av mobbning	73
3.	BILAGOR	77

1.



FÖREBYGGANDE AV PSYKOSOCIALA RISKER OCH ARBETSRELATERAD STRESS I PRAKTIKEN

INLEDNING

Bakgrund

I Europeiska unionen är arbetsrelaterad stress näst efter ryggsbesvär det vanligaste arbetsrelaterade hälsoproblemet som berör nästan var tredje arbetstagare. Arbetsrelaterad stress kan påverka *vem som helst* inom alla sektorer och organisationsstorlekar; den kan drabba *alla* på alla nivåer inom en organisation.

Psykosociala risker som våld och mobbning kan orsaka stress på arbetsplatsen. Fyra procent av arbetstagarna i unionen uppger att de har blivit utsatta för fysiskt våld från allmänheten. Många fler har utsatts för hot eller förolämpningar på arbetsplatsen. Nio procent av arbetstagarna i Europa uppger att de har blivit utsatta för mobbning. Statistik som denna är ett tillräckligt skäl för att vidta åtgärder på det här området.

Det finns emellertid ännu fler anledningar att ta itu med de psykosociala riskerna. Gemensamma EU-direktiv som syftar till att förebygga hälso- och säkerhetsrisker på arbetsplatsen är i kraft i alla medlemsstater. Enligt denna lagstiftning är arbetsgivarna ansvariga för att arbetstagarna inte tillfogas skada i arbetet, bl.a. till följd av psykosociala risker och arbetsrelaterad stress. Arbetsrelaterad stress beräknas kosta medlemsstaterna minst 20 miljarder euro per år. Kostnaderna skall inte bara ses från penningssynpunkt, hur mycket pengar organisationerna förlorar. De socioekonomiska kostnaderna är mycket stora: psykosociala risker skadar såväl samhället som individerna.

I bilaga 1 finns upplysningar om byråns publikationer med ytterligare information om psykosociala risker och arbetsrelaterad stress, däribland definitioner.

Utbyte av god praxis

En av arbetsmiljöbyråns viktigaste uppgifter är att sprida information för att stödja och främja förebyggandet av psykosociala risker och arbetsrelaterad stress. Man skall bl.a. främja informationsutbyte för att lösa gemensamma problem.

Syftet med denna publikation och byråns webbplats är att visa att arbetsrelaterad stress och psykosociala risker kan lösas på många olika sätt. Vi har här samlat exempel ur verkligheten på hur företag och organisationer har ingripit i syfte att minska arbetsrelaterad stress.

Ruta 1 Riskbedömning

Innan man tillämpar exempel på god praxis är det nödvändigt att göra en bedömning av riskerna på arbetsplatsen med hänsyn till relevant nationell lagstiftning. En riskbedömning är en noggrann undersökning av vilka faktorer som kan vara skadliga för de anställda, så att man kan avgöra om man har vidtagit tillräckliga förebyggande åtgärder eller om man måste göra mer för att förebygga skadan. Syftet är att försäkra sig om att ingen skadas eller blir sjuk. Om man inte genomför en riskbedömning innan man tillämpar god praxis kanske man inte lyckas kontrollera riskerna, och det är dessutom slöseri med resurser.

Alla arbetsplatser är olika. Arbetspraxis och problemlösningar måste anpassas till varje enskild situation, och det är därför nödvändigt att genomföra en riskbedömning vid den berörda arbetsplatsen (se ruta 1). Psykosociala risker är trots det sällan unika och lösningar kan överföras mellan många olika sektorer, företag i olika storleksordning och medlemsstater.

Praktiska exempel

De 20 exempel på goda praktiska lösningar för att förebygga psykosociala risker och stress som presenteras här har alla tilldelats utmärkelser eller hedersomnämningen i tävlingen Europeiska priset för god arbetsmiljöpraxis, som anordnas inom ramen för Europeiska arbetsmiljöveckan 2002. Syftet med detta initiativ från arbetsmiljöbyrån är att stödja spridningen av god arbetsmiljöpraxis om psykosociala risker och arbetsrelaterad stress och främja tillämpningen av "praktiska lösningar" på arbetsplatser i medlemsstaterna och i hela Europa.

Exemplen kommer från 13 EU-medlemsstater och inbegriper små och medelstora företag (SMF), stora företag och förmedlande organisationer med verksamhet inom en rad skilda sektorer. Några av företagen har tagit itu med psykosociala risker som våld och mobbning, andra exempel visar hur stress på arbetet har minskats och hur man kan mildra effekterna av posttraumatisk stress. I några exempel är målet att hantera psykosociala risker vid källan genom att genomföra organisatoriska åtgärder, andra syftar till att hjälpa den enskilda arbetstagaren att handskas med problem (*coping*). Ruta 2 visar de olika interventionsnivåerna. Varje exempel innehåller en beskrivning av problemets natur, den lösning som har tillämpats och de resultat som har uppnåtts. Det finns även kommentarer om de viktigaste särdragen i varje exempel och områden där god arbetsmiljöpraxis kan utvecklas ytterligare.

Ruta 2

Interventionsnivå

Interventioner i syfte att ta itu med psykosociala frågor på arbetsplatsen kan delas in i tre kategorier:

- Individuell nivå.
- Individuell-organisatorisk nivå.
- Organisatorisk nivå.

Syftet med interventioner på organisatorisk nivå är att ta itu med huvudorsakerna till arbetsrelaterad stress. De inriktas t.ex. på förändringar av organisationsstrukturer eller fysiska och miljömässiga faktorer.

På den individuella nivån syftar interventionerna ofta till att minska stressen hos dem som redan uppvisar stressymtom. Målet är att öka individens stresshanteringsförmåga genom t.ex. avslappningsteknik eller andra stresshanteringsmetoder.

På den individuella-organisatoriska nivån kan interventionerna t.ex. avse att förbättra relationerna mellan kolleger och chefer på arbetsplatsen eller att förbättra samspelet mellan person och miljö.

Förebyggande åtgärder mot våld på arbetsplatsen kan genomföras på tre nivåer: utformning av arbetsplatsen, arbetsorganisation och utbildning.

Interventionerna skall alltid anpassas till problemet i fråga. Under förhållanden där det är omöjligt att fullständigt undanröja riskkällan, t.ex. våld från kriminella personer, skall insatserna inriktas på att minska riskerna genom god riskhantering. I många fall är en kombination av insatser på olika nivåer den bästa lösningen.

Syftet med fallstudierna är att få företagsledare, chefer och arbetstagare att börja fundera över vad som kan göras på deras arbetsplatser. Avsikten är inte att ge några definitiva lösningar eller en detaljerad teknisk vägledning. Alla åtgärder blev inte framgångsrika. I dessa korta sammanfattningar presenteras de bästa tipsen för att visa vad som kan fungera i praktiken och hur man kan lyckas med det. En del företag utvecklade egna lösningar genom att använda intern expertis. Andra fann det användbart och kostnadseffektivt att anlita konsulter med expertkunskap och praktisk erfarenhet om förebyggande av arbetsrelaterad stress. I de flesta exemplen deltog de anställda och deras representanter för att identifiera problem och utveckla lösningar. Detta är av yttersta vikt för att man skall kunna nå goda resultat, eftersom de anställda har förstahandserfarenhet av arbetssituationen. I ruta 3 beskrivs de viktigaste faktorerna i framgångsrika initiativ för att förebygga stress.

Ruta 3

Framgångsfaktorer för goda praktiska lösningar vid förebyggande av stress

1. Lämplig riskanalys

En referensnivå bör fastställas med hjälp av riskbedömningen. Undersökningar kan ingå i denna process, men de bör inte genomföras om intet avsikten är att vidta lämpliga åtgärder på grundval av resultaten.

2. Grundlig planering och ett stegvist tillvägagångssätt

Tydliga mål bör ställas upp och målgrupper bör identifieras. Uppgifter och ansvar bör fastställas och resurser tilldelas.

3. Kombination av arbetsinriktade och arbetstagarinriktade åtgärder

Prioritet måste ges till kollektiva och organisatoriska åtgärder för att ta itu med riskerna vid källan. Arbetstagarinriktade åtgärder kan utgöra ett komplement till andra åtgärder.

4. Situationsspecifika lösningar

De anställdas arbetserfarenhet är en viktig resurs när det gäller att identifiera problem och hitta lösningar. Ibland kan det också vara nödvändigt att anlita expertis utifrån.

5. Erfarna fackmän och faktabaserade åtgärder

Endast kompetent expertis utifrån bör anlitas.

6. Social dialog, partnerskap och deltagande från arbetstagarnas sida

Deltagande och engagemang från arbetstagarnas sida och från chefer på mellan- och ledningsnivå är av största vikt i alla skeden då en åtgärd vidtas.

7. Fortsatt förebyggande och stöd från högsta ledningen

Varaktiga förbättringar är inte möjliga om inte ledningen är beredd att införa ändringar. Riskhantering bör bli en huvudregel för hur verksamheten skall bedrivas.

I bilaga 2 finns en förteckning över vilka länder exemplen är hämtade från, om exemplet tilldelades något pris (eller om det fick ett hedersomnämning från juryn), frågeställning, relevant sektor och en bedömning av nivån på åtgärden.

Vad domarna sökte efter

När de valde ut exemplen sökte arbetsmiljöbyråns tävlingsjury efter exempel som visade på

- hantering av risker vid källan,
- verkliga förbättringar,
- hållbarhet i tiden,
- gott samråd mellan ledningen och personalen,
- överensstämmelse med gällande rättsliga krav, helst utöver minimikraven,
- möjlighet till överföring till andra arbetsplatser, helst arbetsplatser i olika medlemsstater och till SMF.

Tack

Arbetsmiljöbyrån vill tacka sitt nätverk av kontaktpunkter i medlemsstaterna (behöriga arbetsmiljömyndigheter eller organ som har utsetts av dessa) som har bedömt och nominerat de exempel på goda praktiska lösningar som inlämnats till Europeiska priset för god arbetsmiljöpraxis. Det hade inte varit möjligt att genomföra tävlingen utan deras medverkan. Byrån tackar även de experter som ingick i juryn för deras insatser. Sist men inte minst, ett stort tack till de organisationer som presenteras i denna publikation för deras initiativ!

Europeiska arbetsmiljöbyrån

November 2002



2.



PRAKTISKA LÖSNINGAR

FÖREBYGGANDE AV PSYKOSOCIALA RISKER OCH ARBETSRELATERAD STRESS I PRAKTIKEN

2.1

INFÖRANDE AV EN SUND OCH FRAMGÅNGSRIK ARBETSORGANISATION PÅ EN TELETJÄNSTCENTRAL



Stadtsparkasse Hannover

KommunikationsCenter

Postfach 145

D-30001 Hannover

Tyskland

Kontaktpersoner: Udo Flowerday eller dr Ralf Schweer

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft Präventionsstab
(administrativ yrkes-/fackförening)

Tfn (49-405) 146 25 39

E-post: ralf.schweer@ccall.de

Andrea Meyer

Stadtsparkasse Hannover

Tfn (49-511) 346 25 70

E-post: a.meyer@sskhan.de

Projekt

Inrättande av en teletjänstcentral från start, planering av en holistisk förebyggande strategi för hantering av arbetsrelaterad stress. De förebyggande åtgärderna bestod bl.a. av utformning av arbetsmiljön och arbetsresurser och i att garantera en lämplig arbetsrotation och varierade arbetsuppgifter.

Problem

Psykosociologiska riskfaktorer är vanligt förekommande på teletjänstcentraler, eftersom arbetsuppgifterna kan vara enformiga och krävande och de anställda har små möjligheter att själva kontrollera sitt arbete. Det har visat sig att riskerna för psykiska påfrestningar ökar ju längre tid en person sitter i telefon.

Lösning

Man valde en holistisk strategi. Planeringen grundades på kvantitativa och kvalitativa resultat från en bedömning av arbetsuppgifterna. Under planeringen



undersökte man hur ofta en rad arbetsuppgifter förekom samt uppgifternas svårighetsgrad. Ett programvaruverktyg användes för att identifiera stressframkallande situationer i syfte att på förhand underlätta planeringen av arbetet. Detta gjorde det möjligt att blanda enkla och mer krävande arbetsuppgifter för att hålla de mentala kraven på en lämplig nivå. Tillverkare av maskin- och programvara, möbeltillverkare samt berörda fackföreningar rådfrågades. De anställda rådfrågades när teletjänstcentralen väl hade inlett verksamheten.

Följande organisatoriska åtgärder vidtogs:

- Deltagande: det är mycket viktigt att göra de anställda delaktiga i beslutsfattandet. Tilldelandet av arbetsresurser samordnades i samarbete med företagsnämnden och arbetstagarna.
- Arbetsrotation: ett system för arbetsrotation mellan anställda på samma nivå utarbetades.
- Slutförande av arbetsuppgiften: man såg till att personalen följer ett ärende från mottagande till beslut.
- Möjligheter att påverka arbetet: försök gjordes för att öka möjligheterna till att påverka arbetet så mycket som möjligt för att de anställda själva skall kunna välja vilka arbetsuppgifter de vill utföra, så länge det finns tillräckligt med personal. De anställda får själva välja hur de vill lägga upp samtalen; det finns inga färdiga manus på dataskärmen. De kan även bli produktexperter.
- System med korta raster: efter varje arbetad timme kan personalen ta tio minuters rast för att komma bort från skärmen, och de uppmantras att lämna sitt skrivbord. Syftet är att minska påfrestningarna på röst och hörsel och att ändra arbetsställning.

De förebyggande åtgärderna omfattar t.ex. röstträning, stresshantering och avslappning samt även förbättringar av arbetsmiljön såsom luftkonditionering, reglerbara bord osv.



Resultat

De förebyggande åtgärderna bedöms vara mycket effektiva. Användningen av programvaruverktyget och andra analyser påvisade inte några tecken på förekomst av olämplig överbelastning eller stress. När teletjänstcentralen hade inlett verksamheten följdes åtgärderna upp efter tre månader och ännu en gång efter ett år. Inga tecken på ökade stressnivåer eller olämplig överbelastning kunde konstateras.

De anställda är nöjda med sitt arbete, och motivationen är hög. Engagemanget i organisationen är högt. Samtalscentralens goda ekonomiska resultat beror till en del på de goda arbetsförhållandena.

Kommentarer

Stressförebyggande åtgärder utformades redan under planeringsskedet i den här interventionen. Genom den holistiska strategin hanteras arbetsrelaterad stress på flera nivåer i denna växande sektor – från den fysiska arbetsmiljön (stolar, bord osv.) till arbetsmetoder. Resultaten följs sedan upp för att garantera att de är effektiva.

Arbetsmarknadens parter och personalen, när de väl har anställts, deltar i hög grad. Ansträngningen för att göra arbetsuppgifterna mer meningsfulla, t.ex. genom att de anställda följer ett ärende från mottagande till beslut, är berömvärd. De huvudsakliga åtgärderna kan överföras till andra företag inom andra sektorer, inte bara till teletjänstcentraler.



2.2 ENKLA STEG FÖR ATT FÖREBYGGA STRESS PÅ ARBETSPLATSEN: EFFEKTIVT PERSONALDELTAGANDE I RISKHANTERING

BP Grangemouth – Applied Technology Group

Bo'ness Road
Grangemouth
PO Box 21
FK3 9XH
Skottland

Kontaktperson: David Wilson, Process Development Cluster
Manager
Tfn (44-1324) 49 30 26
E-post: wilsond4@bp.com



Projekt

Drifftagning av en tillbyggnad av en demonstrationsanläggning för ATC-kemisk processteknik som utfördes av en arbetsgrupp för tillämpad teknik inom ett petrokemiskt företag.

Problem

Det är allmänt känt att drifftagning är en mycket krävande process för alla inblandade, eftersom drifftagningsgruppens uppgift är att övervinna de oundvikliga tekniska utmaningarna. Drifftagningsgruppen utökades samtidigt som man genomförde personalnedskärningar inom andra områden. Den nya personalen hade mindre erfarenhet, och personalnedskärningarna vid anläggningen skapade en stor osäkerhet i anställningen.

Arbetsgruppen för tillämpad teknik hade redan vidtagit åtgärder för att undanröja fysiska risker och förbättra säkerhetskulturen. De ville sedan vidta åtgärder för att förebygga den stress som var möjlig att undvika genom att identifiera och komma till rätta med alla källor till arbetsrelaterad stress som kunde uppstå i samband med drifftagningsprojektet.

Lösning

Man inrättade en projektgrupp där projektledaren och företrädare för de två största grupperna som arbetade med projektet ingick: dagtidsgruppen, som består av supporttekniker, projektledare och kemister samt det skiftlag som arbetar med drift och underhåll av anläggningen. Syftet var att ett tvärsnitt av arbetsstyrkan skulle samarbeta för att förebygga stress på arbetsplatsen. Man anlätade en

psykolog som informerade om arbetsrelaterad stress. Därefter identifierade projektgruppen sannolika källor till stress som kunde uppkomma i samband med drifttagningsprojektet. Medlemmarna i daggruppen och driftgruppen arbetade sedan var för sig för att prioritera stressfaktorer, eftersom man antog att dessa kunde skilja sig åt på grund av deras olika roller och arbetsuppgifter.

Stressfaktorerna delades därefter upp i olika grupper. Följande kriterier användes: a) relevans till projektet, b) om stressfaktorn vid tillfället var väl kontrollerad och c) om det var sannolikt att den skulle ge upphov till stress. Båda grupperna enades om en lista över de fem främsta stressfaktorerna. Gruppernas exempel på stressfaktorer var bl.a. hög arbetsbelastning, osäkerhet i anställningen, krav på onödiga detaljer och press från chefer på högre nivå.

Grupperna arbetade därefter tillsammans för att slutföra riskbedömningen. De identifierade hur och varför varje stressfaktor orsakar risker, utbytte förslag om vilka organisatoriska och individuella åtgärder som kunde mildra effekterna av de fem främsta stressfaktorerna och identifierade relevanta, praktiska kontrollåtgärder. De diskuterade även mycket personliga frågor, som t.ex. vilka effekter osäkra anställningsförhållanden kunde få på övriga familjemedlemmar.

”Det var en verkligt öppen debatt mellan alla berörda personer, dag- och skiftgrupper” – skifttekniker.

De föreslagna kontrollåtgärderna dokumenterades, och gruppmedlemmarna fick därefter ta del av och godkänna dem vid ett andra möte där hela gruppen deltog.

Det mest markanta exemplet på en stressfaktor som effektivt identifierades och kontrollerades var punkten ”onödiga detaljer”. Denna stressfaktor är specifik för drifttagningsverksamhet, och beror på att andra personer inte exakt anger hur pass detaljerad teknisk information de behöver eller hur brådslande det är. Detta ledde till att personalen ägnade mycket tid och ansträngningar åt att snabbt utarbeta detaljerad teknisk information, som ofta inte var nödvändig.

Vid det andra mötet, där hela arbetsgruppen fick ta del av och godkänna projektgruppens lista på de fem främsta stressfaktorerna, myntades ett uttryck som blev mottot för att undvika onödiga detaljer. Detta motto, ”minimikrav”, används nu av alla gruppmedlemmar som en uppmaning till andra att noga ange hur detaljerad information de behöver och hur brådslande det är. Införandet av ”minimikravkonceptet” har gett varaktiga fördelar när det gäller hanteringen av gruppens arbetsbörda. En del personer i gruppen förändrade även sitt sätt att hantera balansen mellan privatliv och arbete.

Resultat

En utvärdering av projektet för stressförebyggande genomfördes i syfte att bedöma hur effektivt det var. Man valde att intervjua ett urval personer från gruppen, däribland projektledare samt personer ur dag- och skiftgrupperna. Dessa intervjuer inriktades särskilt på hur projektet hade påverkat deras uppfattning om och personliga erfarenheter av stress och om andras beteende hade ändrats. Citat från intervjuerna har använts för att visa hur effektivt projektet var.

Sammanfattningsvis genomfördes detta jämförelsevis enkelt utformade lågkostnadsprojekt för förebyggande av stress av ett tvärsnitt av arbetsstyrkan, med minimal hjälp utifrån. Projektets utformning och genomförande överskrider kraven i Förenade kungarikets lagstiftning samt befintliga normer och riktlinjer för

förebyggande av risker för hälsa och säkerhet som uppkommer av psykosociala risker på arbetsplatsen.

Att utarbeta en lista över stressfaktorer som utgör risker som måste kontrolleras, precis som de mer välkända riskerna med processer och kemiska ämnen, var en logisk utvidgning av befintliga riskbedömningsprocesser och öppnade för en mogen debatt om annars känsliga frågor som hur olika ledningsmodeller påverkar de anställda.

Genom projektet normaliserades diskussionen om stress och stressfaktorer i gruppen, vilket stärkte lagandan och skapade en öppnare kommunikation.

”Det var enormt värdefullt för grupp känslan, och vi fick tillfälle att diskutera mänskliga frågor, vilket vi inte gör så ofta” – teknisk expert.

Projektkostnaderna blev låga. Förutom den tid som de anställda ägnade åt projektet, utgjordes kostnaderna huvudsakligen av anlitan av en extern psykolog för att förklara stressens natur och symtom. Projektledaren anser fullt och fast att projektet ledde till att kommunikationen fördjupades, att man började tala med varandra om känslor för arbetet och att de anställdas förtroende för företaget stärktes. Gruppmedlemmarna har samma åsikt:

”Hela gruppen är nu mer öppen när det gäller att bemöta stressrelaterade frågor och är mer benägna att stödja och sporra kolleger som är utsatta för stress” – teknisk expert.

”... enligt min åsikt bidrog projektet till att vi kunde avvärja onödig stress som uppstår i samband med drifttagningsprojektet – jag rekommenderar starkt andra att göra något liknande – att man agerar i stället för att reagera” – en av de anställda som deltog i projektet för stressförebyggande.

Sedan projektet för stressförebyggande genomfördes har gruppen inte haft några som helst arbetsmiljörelaterade problem på arbetsplatsen, och det har inte heller förekommit någon stressrelaterad frånvaro. Det faktum att projektet var så enkelt utformat och att kostnaderna var låga gör att denna strategi är särskilt lämpad för små och medelstora företag, som kan begränsas av brist på tid, pengar och intern expertis.

Kommentarer

Denna intervention är ett lyckat försök att införa en förebyggande och holistisk strategi för att motverka arbetsrelaterad stress i början av ett projekt. Den visar hur framtida risker kan identifieras och undanröjas eller minskas redan på planeringsstadiet. Effekterna bör vara hållbara. Det visar även hur anställda kan medverka i arbetet med riskbedömningar och hantering av arbetsrelaterad stress. Kostnaderna blev låga och metoden är enkel, så detta initiativ kan vara lämpligt för andra företag, däribland små och medelstora företag. Initiativet visar även hur externa experter – den psykolog som anlätades – kan utnyttjas på lämpligt sätt för att bistå gruppen i riskbedömningsprocessen.



2.3 STRESSFÖREBYGGANDE ÅTGÄRDER OCH HÄLSOVÅRDSPROGRAM I KEMIINDUSTRIN



Dow Benelux B.V.

Postbus 48
4530 AA Terneuzen
Nederländerna

Kontaktperson: Henry P. Martens
Tfn (31-115) 67 34 81
E-post: hpmartens@dow.com

Projekt

Förebyggande av stress på ett stort företag som arbetar med tillverkning av kemiska produkter, plastprodukter och jordbruksprodukter.

Problem

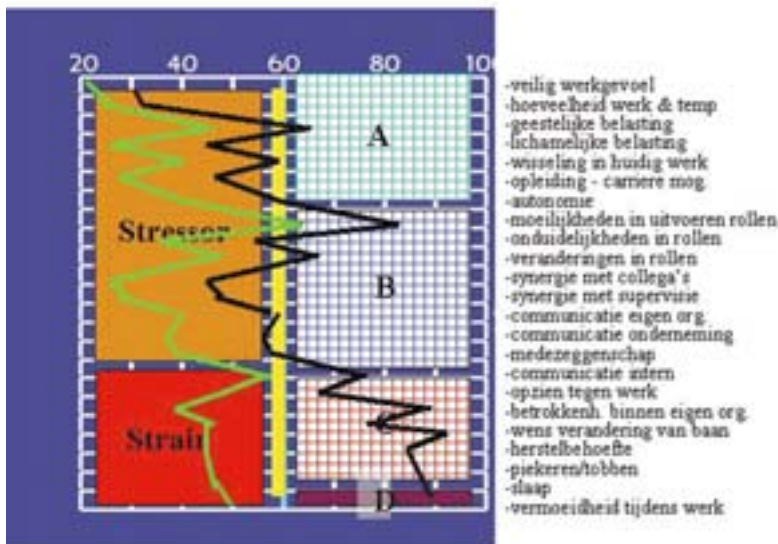
Att upprätthålla ett proaktivt program för förebyggande av arbetsrelaterad stress som en del av en arbetsmiljöfilosofi för ständig förbättring samt att minska stressrelaterad sjukfrånvaro.

Lösning

Företaget har valt att främst använda sig av ett frågeformulär som personalen regelbundet får fylla i. Syftet är att identifiera stress på ett tidigt stadium för att kunna besluta om vilka åtgärder som krävs för att hantera stressen vid källan och följa upp resultaten. Det är frivilligt att fylla i frågeformulären. Dessa frågeformulär kan utvärderas på olika sätt, per avdelning, per arbetsuppgift osv. Sammanställningen av det totala resultatet delas upp per avdelning. Jämförelser görs med resultat från tidigare år. Programmet inriktas främst på att identifiera problemen och bestämma vilka åtgärder som krävs för varje avdelning. Resultaten tas med i den övergripande riskbedömningen och i riskreduceringsplanen.

Frågeformuläret omfattar fyra aspekter av arbetsmiljön: allmänna arbetsförhållanden, arbetsrelationer och kommunikation, psykosociala effekter och utmattning. Företaget tillämpar skiftarbete, och särskild uppmärksamhet ägnas åt frågor som kan kopplas till ohälsa, t.ex. skiftlistor, nattarbete,

Lijndiagram: procentuele welzijnsscore



arbetstider och övertid. Företaget tillhandahåller även regelbundna läkarundersökningar för all nattsiftspersonal.

Hälsövärd- och säkerhetspersonalen utnyttjar resultaten för att genomföra riskbedömningar för varje enskild avdelning. Resultaten från enkätundersökningen och de åtgärder som krävdes diskuteras inom respektive avdelning. I dessa diskussioner deltar bl.a. driftchefer, hälso- och säkerhetspersonal och företrädare från företagsnämnden. Man fastställer prioriterade åtgärder, utser ansvariga personer och enas om en tidsplan. I de fall där vissa bestämda problem har identifierats inom särskilda personalgrupper har man inrättat arbetsgrupper för att undersöka frågorna närmare i samarbete med berörd personal. Detta har t.ex. gjorts med säkerhets- och brandsäkerhetspersonal.

Under interventionerna har man uppmärksammat frågor som förbättringar av arbetsplaneringen, lagarbete och klargörande av roller. Frågor som berör kontinuerligt lärande har man tagit itu med genom att innefatta dem i en "personalstrategi".

Frågeformuläret innehåller även strikt konfidentiella frågor om personligt välbefinnande. Personer som får låga poäng på dessa frågor kan remitteras till företagsläkaren. Programmet omfattar även stödåtgärder för anställda som har problem som inte är relaterade till arbetet. Tonvikten i programmet läggs emellertid på att identifiera problem och utarbeta förebyggande åtgärder på organisationsnivå.

Företagsnämndens medverkan är en viktig del av processen. Genomförandeprogrammet stakas ut inom ramen för en överenskommelse med företagsnämnden. Varje avdelning måste årligen delta i företagsnämndens arbete för att rapportera om vilka åtgärder de har vidtagit för att genomföra den riskreduceringsplan som har utarbetats på grundval av resultaten för respektive avdelning. Företagsnämnden får regelbundet rapporter om den allmänna utvecklingen av diskussionerna. Företagsnämnden har särskilt tagit upp vissa frågor, t.ex. arbetspress.

De resultat som nås på gruppnivå förmedlas till samtliga anställda via intranätet och tas även med i den årliga arbetsmiljörapporten.

Resultat

Man diskuterar nu stressfrågor aktivt i företaget, bl.a. med företagsnämnden. Sjukfrånvaron är låg – cirka 3–4 procent per år. Programmet är en bidragande orsak till att företaget har rykte om sig att vara en god arbetsgivare.

Kommentarer

Det är mycket viktigt att åtgärder för att motverka arbetsrelaterad stress inte betraktas som en engångsföreteelse, utan som en del av ett fortgående program med regelbundna uppföljningar. Det måste finnas fungerande system för att kunna garantera att alla uppgifter som samlas in om enskilda personer förblir konfidentiella.

2.4 STRESSFÖREBYGGANDE PÅ ETT VÅRDHEM FÖR ÄLDRE

LLAR DE MAJORS DE CALVIA

Ayuntamiento de Calviá
Plaça Nova nr 1
E-07184 Calviá
Mallorca – Balearerna
Spanien

Kontaktpersoner: Dr Vicenç Sastre Ferrá
Chef för avdelningen för preventiv medicin och övervakning
Tfn (34) 971 67 03 03
E-post: llardecalvia@calvia.com

Esperanza Menchón Sánchez
Mutua Universal
E-post: emenchon@muniversal.net



Projekt

Att införa ett program för stressförebyggande åtgärder för 42 anställda som arbetar på ett vårdhem för äldre. En del av de äldre som bor på hemmet har nedsatt psykisk och fysisk förmåga, och bland personalens arbetsuppgifter ingår grundläggande vård, som t.ex. att hjälpa till med matning, hygien och medicinering samt att ge känslomässigt stöd. Detta orsakar en fysisk och psykisk arbetsbörda för personalen.

Problem

Personalen kände stor psykisk och fysisk press, och sjukfrånvaron på grund av stressrelaterade åkommor som depressioner och ångest var hög. Dessutom inträffade många smärre olyckor i arbetet, och man ansåg även att det var nödvändigt att ta itu med vissa organisatoriska problem. Vårdhemmet var avsett för relativt oberoende patienter, men patienternas beroende av hjälp hade ökat, och de behövde mycket mer stöd, såväl fysiskt stöd, vilket medförde tyngre fysiska arbetsuppgifter för personalen, som känslomässigt stöd.



Lösning

Anställda, chefer och specialister deltog via arbetsmiljökommittén. Ledningen och arbetstagarans skyddsombud undersökte förekomsten av problem med ohälsa, och man beslutade att det var nödvändigt att genomföra en undersökning för att identifiera källor till stress, fastställa vilka åtgärder som kunde vidtas för att förebygga dessa och förbättra arbetsuppläggnings- och organisationen. Man tog kontakt med ett lokalt försäkringsbolag för arbetsskador.

Programmet innehöll följande åtgärder:

- Riskbedömning, inklusive frågeformulär till alla anställda, en analys av arbetsuppgifterna och arbetsförhållandena samt intervjuer som genomfördes på frivillig basis.
- Identifiering av förslag till förbättringar.
- Stegvis genomförande av förslagen.

Följande stressfaktorer identifierades:

Stressfaktorer som identifierades i analysen av arbetsuppgifterna och arbetsförhållandena:

Allmänna arbetsförhållanden

- Möjligheter till kompetensutveckling inom yrket.
- Information om företaget.
- Tilldelning av raster och semesterperioder.
- Organisation av arbetsgrupperna.
- Oförutsedd sjukfrånvaro eller sjukskrivningar.
- Lönenivåer.

Arbetsvillkor

- Fysiska arbetsförhållanden.
- Arbetsbörda.

Arbetsinnehåll

- Oförutsedda händelser eller förändringar.
- Delaktighet i beslutsfattandet.

Den närmaste arbetsmiljön

- Övervakning av personalen.

Stressfaktorer som identifierades i enkätundersökningen bland de anställda:

- Arbetsbörda.
- Brist på hjälpmedel och resurser.
- Snabb arbetstakt.
- Brist på information.
- Stort ansvar.
- Psykiska påfrestningar i arbetet.
- Små möjligheter till utveckling inom företaget.
- Oförutsedda händelser och/eller ändringar av planer.
- Osäker framtid inom företaget.
- Brist på bekvämligheter i omklädningsrum och tvättrum.
- Bristande kunskaper.
- Fysiskt och psykiskt påfrestande arbetsuppgifter, risker.

Följande åtgärder vidtogs:

- Förstärkning av antalet sjuksköterskor och sjukvårdsbiträden som arbetar under de tider då arbetsbelastningen är hög: 7.30–11.30 och 17.30–21.30. Detta har lett till minskade arbetsbördor, förbättringar av skiftarbetets organisation och ger möjligheter att sätta in personal vid frånvaro och oförutsedda händelser.
- Personalutbildning: att hantera situationer som kan uppstå på ett vårdhem, såsom dödsfall, smärtor och behandling av dödssjuka patienter.
- Man specificerade sjukvårdsbiträdenas funktioner och ansvarsområden: t.ex. dosering av mediciner, hjälp med mediciner och hjälp och stöd i vårdarbetet.
- Man utarbetade gemensamt en lista över de situationer som enligt personalens åsikt kan innebära risker för deras hälsa och säkerhet, så att skyddskommittén effektivt informeras om dessa. I nödsituationer skall de anställda kunna vända sig direkt till avdelningen för preventiv medicin för att omedelbart kunna lösa problemet. Man genomför utbildningskurser om säkerhetsfrågor och förebyggande av yrkesrisker.
- Man tillhandahåller liftar för att kunna hantera sängbundna patienter och utbildar de anställda i hur de används.
- Ökad bestämmanderätt för vissa grupper och vissa arbetsuppgifter under vägledning av medicinavdelningen. Syftet är att personalen skall kunna arbeta mer självständigt och delta i beslutsfattandet.
- Tydliga definitioner och förklaringar av innehållet i alla funktioner och ansvarsområden, vilket även innebär att dessa uppgifter inbegrips i ett kollektivavtal.
- Man främjar personalens deltagande genom möten, vilket ger dem möjlighet att bidra med förslag, idéer och åsikter.



Resultat

Före den undersökning som genomfördes 1998 var sjukfrånvaron 18 procent. Efter interventionen minskade den till 2 procent år 1999 och har sedan dess legat kvar på samma nivå: 2,5 procent för 2000 och 3 procent för 2001. Personalens moral har stärkts, och arbetsrelationerna har förbättrats, även relationerna mellan personal och patienter.

Kommentarer

När orsakerna till stress beror på flera olika faktorer, i det här fallet en kombination av personalfrågor, arbetsbelastning, arbetsorganisatoriska frågor och fysiska arbetsförhållanden, är det nödvändigt att ta itu med alla dessa orsaker samtidigt för att en intervention skall bli effektiv.

2.5

JORVS SJUKHUS MODELL FÖR
SJÄLVSTÄNDIG ARBETSPLANERING**HUCS, Jorvs sjukhus**

Fysioterapiavdelningen
Åbovägen 150
FIN-02740 Esbo

Kontaktperson: Raija Kasanen, planerare
Tfn (358-9) 81 64 74 02
E-post: Raija.Kasanen@espo.fi

Projekt

Ett pilotprojekt för att utveckla planeringen av tjänstgöringen på ett sjukhus fysioterapiavdelning. Sjukgymnastik tillhandahålls såväl patienter som är inlagda på sjukhusets olika vårdavdelningar som poliklinikpatienter. Sjukgymnastik tillhandahålls patienter inom alla vårdavdelningar på sjukhuset.

Sjukgymnasterna på Jorv sjukhus arbetar enligt ett "informellt" tjänstgörings-schema och är regelbundet lediga på lördagar och söndagar. Enligt det gamla tjänstgörings-schemat planerades tjänstgöringen för treveckorsperioder. Traditionellt löpte tjänstgörings-schemat från måndag till fredag mellan kl. 08.00 och kl. 16.00. En arbetsledare (ansvarig sjuksköterska) planerade de anställdas arbetstider och lade in tjänstgörings-schemat med hjälp av en programvara för arbetsscheman.

Problem

Sjukgymnasternas arbetsbelastning hade ökat på grund av en kraftig ökning av antalet remisser till sjukgymnastik. I synnerhet hade poliklinikverksamheten ökat kraftigt. Verksamheten på sjukhusets olika avdelningar hade samtidigt blivit mycket mer pressande på grund av att konvalescenttiden för patienter inlagda på vårdavdelningarna nu blivit kortare. I sådana fall kan oflexibla tjänstgörings-scheman bli ett problem för de anställda och minska tillgången till sjukgymnastik. Sjukgymnaster arbetar normalt under perioder då

verksamheten på avdelningarna är som intensivast (kl. 08.00–16.00). De måste konkurrera om patienternas tid med andra vårdare, forskare och behandlande personal. Sjukgymnastik är en terapeutisk verksamhet där patienterna spelar en nyckelroll som aktiva elever. En patient måste aktivt kunna delta i terapipasset.

Ett mer flexibelt utnyttjande av tjänstgöringsscheman skulle kunna skapa fler tillfällen till möten och samtal mellan sjukgymnaster och patienternas familjer/släktingar. Att sprida ut sjukgymnasternas tjänstgöring skulle minska de problem som uppstår på grund av överfulla fysioterapilokaler. Det framgick att sjukgymnasternas arbete skulle kunna bli mycket mer flexibelt än vad som var fallet under det befintliga schemaplaneringssystemet.

Arbetet inom hälsovården är slitsamt, både psykiskt och fysiskt. I arbeten där man jobbar direkt med människor, som t.ex. fysioterapi, har arbetsbelastningens psykiska stressnivå ökat. Sjukgymnastik är till övervägande del ett kvinnoyrke. Huvudansvaret för familjen och hemmet ligger fortfarande på kvinnorna. Genom att ge de anställda ökad flexibilitet och möjlighet att självständigt planera sin tjänstgöring skulle balansen mellan jobb och privatliv gynnas och de anställdas välbefinnande och arbetsledning kunna förbättras.

Lösning

Det utvecklingsprojekt som genomfördes på fysioterapiavdelningen på Jorv sjukhus hade följande mål:

1. Utföra ett experiment med avseende på planeringen av tjänstgöringsscheman där man ökade de anställdas inflytande över sin egen arbetstid (självständig planering av tjänstgöring) så att varje anställd själv fick planera sin arbetstid och sammanställa ett tjänstgöringsschema inom ramar som hade fastställts av en arbetsledare.
2. Utvärdera hur de anställdas välbefinnande och deras arbetsledning påverkades av att de kunde påverka sina arbetstider.
3. Undersöka hur en ökning av sjukgymnasternas självständiga planering av tjänstgöringen påverkar produktiviteten, arbetsinnehållet och tillgången till tjänster.

En särskild modell för självständig arbetsplanering vid Jorv sjukhus togs fram under projektet. Den inbegriper två steg: för det första att låta de anställda själva planera och genomföra sina tjänstgöringsscheman på grundval av självständig planering av tjänstgöring och, för det andra, att ge de anställda utbildning i hur man planerar och sammanställer tjänstgöringsscheman.

Tillgången till sjukgymnastik garanterades mellan kl. 08.00 och kl. 16.00. Tjänstgöringsexperimentet inbegrep också möjlighet att tillhandahålla tjänster mellan kl. 07.00 och kl. 08.00 och mellan kl. 16.00 och kl. 18.00. För att säkerställa god kommunikation var de anställda skyldiga att planera sin tjänstgöring så att de kunde vara med på gemensamma möten och utbildningspass på sin avdelning och enhet. Tjänstgöringsscheman utarbetades med hjälp av ett datoriserat system.



Den ansvariga sjuksköterskan kontrollerade sjukgymnasternas tjänstgöringsscheman senast en vecka innan de skulle börja gälla och ökade, vid behov, bemanningen under perioder då den ansågs otillräcklig. De anställda hade möjlighet att ändra sina tjänstgöringsscheman inom ovannämnda begränsningar, med förbehåll för förhandsgodkännande från den ansvariga sjuksköterskan.

Sjukgymnasterna fick en och en halv timmes utbildning i att planera sin tjänstgöring. Utbildningen omfattade information om lagen om arbetstid samt kollektivavtalet för kommunalanställda. Alla sjukgymnaster som var med vid starten av tjänstgöringsexperimentet deltog i utbildningen.

Resultat

Experimentet med självständig arbetsplanering vid Jorv sjukhus utfördes i enlighet med gällande bestämmelser om arbetstimmar i Europeiska gemenskapen, Finlands arbetslagstiftning och befintliga kollektivavtal. Det praktiska genomförandet av experimentet och effekten av faktorer som påverkade planeringen och genomförandet av tjänstgöringsscheman övervakades under ett helt år. Experimentets effekt på tillgången på sjukgymnastik undersöktes genom frågeformulär och intervjuer med patienter och sjukhuspersonal, både före och efter experimentet med tjänstgöringsscheman.

Sjukgymnasterna sa att experimentet med självständig planering av tjänstgöring framför allt hade ökat deras potentiella förmåga att påverka sitt eget jobb, arbetsproduktiviteten, arbetsledningen och arbetslusten. Personalen ansåg att experimentet främjade balansen mellan jobb och privatliv. Den nya tjänstgöringsmodellen visade sig vara ett plus ur familjesynpunkt. Experimentet ledde till en minskning av den psykiska stress man upplevde i arbetet.

Sjukgymnasternas möjlighet att själva planera sin tjänstgöring ledde till bättre tillgång till behandling för patienterna. Behovet av att göra särskilda planer för behandling av poliklinikpatienter minskade avsevärt. Under 2001 behandlade sjukgymnasterna ett betydligt större antal poliklinikpatienter som remitterats av olika specialister än de gjorde under 2000.

Planering av tjänstgöringsscheman på grundval av den modell för självständig arbetsplanering som används vid Jorv sjukhus ledde inte till några extra kostnader för arbetsgivaren vad gäller planering av arbetsscheman.

Eftersom både arbetsgivaren och de sjukgymnaster som är knutna till Jorv sjukhus ville fortsätta att använda modellen för självständig arbetsplanering antogs modellen permanent av avdelningen.

På grundval av den positiva erfarenheten och de positiva resultaten av modellen för självständig arbetsplanering vid Jorv sjukhus har ett gemensamt utvecklingsprojekt inletts av Jorv sjukhus och Esbo stads social- och hälsovårdsavdelning i syfte att utveckla arbetsmodeller på grundval av självständig arbetsplanering inom yrken där man jobbar treskift.

Kommentarer

Detta är ett bra exempel på en "riktad" verksamhet, som fokuserar på den specifika frågan om tjänstgöringsscheman. Tjänstgöringsscheman är nyckelfaktorer inom hälsovården. Verksamheten ledde till att tjänsterna till patienterna förbättrades samtidigt som personalen fick större flexibilitet. Fler patienter behandlades. De anställda deltog fullt ut i planeringen och genomförandet av projektet. Initiativet skapade en bättre balans mellan jobb och privatliv för personalen. Dessa uppsatta mål var möjliga att uppnå utan att behöva genomföra en dyr eller splittrande omarbetning av hela arbetsmiljön. Detta exempel var ett pilotprojekt. Dess framgång kommer att leda till en bredare tillämpning. Detta initiativ skulle kunna överföras till andra sektorer där tjänstgöringsscheman används.

2.6 CHEFSUTBILDNING I LEDNINGS- METODER FÖR ATT MINSKA ARBETSRELATERAD STRESS



RHI AG

Millstätterstrasse 10
A-9545 Radenthein
Österrike

Kontaktperson: Dr Stefan A. Bayer,
Expert på arbetsmiljöfrågor och yrkesmedicin
Tfn (43-4) 246 21 00
E-post: stefan.bayer@rhi-ag.com

Projekt

Att förebygga stress inom eldfast industri, gruv- och stenbrottsindustri.

Problem

Det fanns ett intresse hos ett antal gruv- och stenbrytningsföretag att ta itu med arbetsrelaterad stress, men som inte var riktigt säkra på hur de skulle göra för att bedöma och ta itu med problemet.

Lösning

Ett antal företag inom en gruvkoncern beslutade sig för, med stöd av *Versicherungsanstalt des österreichischen Bergbaues* (Österrikiska gruvarbetares försäkringsbolag – "VadöB"), att slå samman sina resurser för att undersöka problemet. Man genomförde en undersökning om arbetsrelaterad stress bland personalen vid samtliga företag för att utvärdera problemet och på så sätt skapa en utgångspunkt för insatser. Samtidigt analyserades objektiv information om faktorer som utlöser stress på arbetsplatsen, t.ex. buller, arbetsbelastning, ensidigt och monotont arbete och tidspress samt indikatorer på problem som övertidsstatistik, olyckor, ohälsa och frånvarotal. Dessa resultat kopplades dessutom till tillkommande socialförsäkringsuppgifter. Undersökningen, den övriga informationen och analyserna av informationen har lagts in i en elektronisk databas. Detta gör det möjligt för företagen att lära av varandra genom att jämföra och hämta idéer kring hur verksamheten kan utvecklas (s.k. benchmarking) och upptäcka förändringar.

Därefter identifierades möjliga insatser. På arbetsmiljöenheten var man särskilt angelägen om att stressutvärderingen skulle leda till positiva åtgärder, eftersom

det kan vara mycket kontraproduktivt att ta upp och undersöka orsaker till stress och sedan inte göra någonting åt dem.

Ett faktum man fastställde var att cheferna och arbetsledarna inte var medvetna om att de kunde bidra till att minska stressen, t.ex. genom bättre arbetsplanering eller ändrad ledarstil. De behövde hjälp med att förstå vilka orsaker till stress som berodde på arbetets organisation och ledning, och med att fastställa vad de kunde och borde göra för att minska stressen. Bra ledarskapsprinciper identifierades och cheferna informerades, utbildades och motiverades i att använda dem. Även insatser för att öka medvetenheten samt utbildning för att förbättra engagemanget hos och feedback från de anställda, t.ex. i fråga om arbetsplaneringen, ingick i processen. Till följd av detta gjorde man om företagets förslagssystem till ett kommunikationssystem inom ramen för det integrerade ledningssystemet.

De anställda fick feedback på resultaten av utvärderingarna och information om arbetsrelaterad stress, bl.a. via företagets intranät, och man tog med information i företagets chefshandbok.



Resultat

Förbättrad hälsa och motivation bland personalen kommer att förbättra arbetsinsatserna. Databasen kommer att göra det möjligt att följa upp och utvärdera resultaten.

Kommentarer

Detta exempel inleddes med en enkät bland de anställda för att bedöma problemet. Att behandla alla svar konfidentiellt är mycket viktigt när man genomför undersökningar av detta slag. Om företaget bara har ett fåtal anställda är det särskilt viktigt att vidta åtgärder för att garantera att de enskilda medarbetarna inte av misstag kan identifieras genom frågor om t.ex. ålder, kön och på vilken avdelning de arbetar. Effektiva enkäter ställer frågor om de upplevda orsakerna till stress på arbetet, inbegripet organisatoriska frågor, och fokuserar inte enbart på den enskildes hälsa och livsstil. Utbildning bör, som i det här fallet, omfatta ett verkligt problem och ingå i ett bredare åtgärdsprogram för att ta itu med bakomliggande orsaker.

2.7 STRESSPROGRAM INOM SVENSKA ARBETSMARKNADSSTYRELSEN



Arbetsmarknadsstyrelsen

Kungstensgatan 45
S-113 39 Stockholm
Sverige

Kontaktperson: Rolf Strömberg
Tfn (46-8) 58 60 60 00
E-post: rolf.stromberg@ams.amv.se



Projekt

Att ta fram ett omfattande program för att motverka arbetsrelaterad stress inom arbetsmarknadsstyrelsens område.

Problem

Arbetsmarknadsstyrelsen (AMS) följer kontinuerligt utvecklingen av sjukfrånvaron inom hela arbetsmarknadsverket (AMV). Under de senaste ca fem åren har sjukfrånvaron ökat med 1–2 % per år. En stor del av sjukfrånvaron beror på stressrelaterade besvär.

Lösning

För att försöka bryta den negativa trenden startade AMS i början av 2002 ett omfattande program som består av tre olika delprojekt. Delprojekten förväntas pågå fram t.o.m. första kvartalet 2003 och kommer att beröra ca 800 medarbetare.

Målet med projekten är att skapa en positiv arbetsmiljö och ett arbetsklimat på arbetsplatsen som gynnar medarbetarnas hälsa, motivation och engagemang och därmed ökar effektiviteten i arbetet.

De konkreta mål som satts upp är bl.a. att under projekttiden minska sjukfrånvaron med 2 % vid de deltagande arbetsförmedlingarna och att den sänkta sjukfrånvaron skall hållas på den nivån även framöver. Dessutom skall resultaten från kundundersökningar och den interna attitydundersökningen (arbetsplatsundersökningen) förbättras väsentligt.

Delprojekt 1 (stressprofilprojektet)

Syftet med detta projekt är att undersöka vilka faktorer, både positiva och negativa, som påverkar personalen när det gäller arbetsrelaterad stress och sjukfrånvaro, samt upplevelse av den psykosociala arbetsmiljön. Dessa faktorer tas fram lokalt på vart och ett av de sex deltagande arbetsförmedlingskontoren. Analysarbetet involverar samtliga medarbetare, inkl. chefer, med visst stöd av projektledningen.

Delprojekt 2 (chefernas personalarbete)

Erfarenheter från andra områden har visat att chefer upplever hantering av komplicerade personalfrågor och rehabiliteringsärenden som mycket tidskrävande, svårt och därmed också stressande. Man upplever att man inte har tillräckligt med kunskap för att möta alla de krav som ställs i detta avseende. Detta påverkar naturligtvis deras chefsroll gentemot medarbetarna.

Delprojekt 3 (att förebygga stress på individnivå)

Delprojekt 3 bygger på antagandet att stressförebyggande insatser på individnivå måste kopplas till verksamheten för att ha en varaktig effekt, att chefen är engagerad i verksamheten och att medarbetarna får en ökad självinsikt och ökat klagörande av sitt eget ansvar för sin egen hälsa.

Lösning

Hittills har sju aktiviteter genomförts på samtliga enheter. De friskvårdsaktiviteter som genomförts inbegriper muskulär avspänning, massage och vattengymnastik.

Projektledaren har genomfört en uppföljning på vardera deltagande enhet. Av denna framgår att medarbetarna tycker att insatserna varit bra. Genom den medicinska undersökningen i början av projektet har många medarbetare insett nödvändigheten av att tänka på sin egen hälsa för att må bra, och därigenom också minska sin stress.

Också i detta delprojekt används den tidigare nämnda stressmodulen som ett mätinstrument. Därutöver kommer ett antal intervjuer med medarbetarna att genomföras för att konstatera effekterna av detta arbetssätt. Genom fysiologiska mätningar (blodfetter och stresshormonet cortisol) har man kunnat konstatera om insatserna har effekt.

Resultat

Projektgruppen är mitt uppe i arbetet med att analysera och dra slutsatser av gjorda insatser hittills. Eftersom delvis samma kriterier/mått används i uppföljningen för samtliga tre delprojekt, finns möjligheter att jämföra olika typer av aktiviteter för att förbättra den psykosociala arbetsmiljön och stressrelaterad sjukfrånvaro.

Tanken är att de insatser som har visat sig ha god effekt skall prövas ytterligare på andra enheter. Om det kan konstateras att de har ett allmängiltigt värde kommer de att överföras till andra verksamheter.

Kommentarer

Det är viktigt att ta itu med de bakomliggande orsakerna till stress i arbetet samt hjälpa enskilda medarbetare att bättre hantera eventuell upplevd stress.

2.8 OLYMPISKA SPELEN I ATEN 2004 — HANTERING AV STRESS OCH PSYKOSOCIALA RISKER



Organisationskommittén för Olympiska spelen i Aten 2004 ("ATHENS 2004 SA")

Iolkou 8 & Filikis Eterias
GR-142 34, Nea Ionia
Aten
Grekland

Kontaktpersoner: Marios Rivans och Apostolos Nathanail
Tfn (30-1) 02 00 40 54 and (30-1) 02 00 49 11
E-post: msrivans@athens2004.com och
anathana@athens2004.com

Projekt

Att inbegripa psykosociala risker i ledningssystemet för organisationen av Olympiska spelen och Handikapp-OS i Aten 2004.

Problem

Organisationskommittén för de olympiska spelen i Aten 2004 ("ATHENS 2004") är ett arbetsintensivt företag som för närvarande har 1 100 anställda från olika nationer. Under spelen kommer man att ha cirka 4 000 anställda och 60 000 frivilliga medarbetare. De mänskliga resurserna är av mycket stor betydelse för att de olympiska spelen 2004 skall bli framgångsrika. Man är emellertid medvetna om att stress, våld och sådana hälsorelaterade psykosociala risker som tobak, alkohol, droger och hiv/aids är psykosociala faktorer som kan orsaka fysiska och psykiska hälsoproblem bland de anställda. Detta skulle kunna leda till arbetsolyckor, hög personalomsättning, ökad frånvarofrekvens, minskad motivation, minskad tillfredsställelse och kreativitet och PR-problem, vilka är stora hot mot organisationens arbete.

Lösning

ATHENS 2004 utarbetade ett integrerat "planera-verkställ-kontrollera-agera"-ledningssystem för säkerhet och hälsa på arbetsplatsen i syfte att ta itu med arbetsrelaterade psykosociala risker. Särskilda faktorer som skall beaktas

inbegriper arbetssituationen, företagets korta livslängd och de anställdas personliga särdrag och olika kulturella bakgrunder. Huvuddragen i ovan nämnda system inbegriper följande:

- Företagets policyförklaring om säkerhet och hälsa på arbetsplatsen inbegriper arbetsrelaterade psykosociala problem.
- Alla nödvändiga resurser för arbetstagarnas säkerhet och välbefinnande står till förfogande.
- Effektiv ledningsstruktur med ansvar och ansvarsfördelning för genomförandet av policyn, som främjas av de anställdas deltagande och tillräcklig kommunikation på alla nivåer.
- Rådgivning, behandling och rehabilitering föredras framför disciplinära åtgärder.
- Att skapa en gemensam förståelse för företagets vision, värderingar och åsikter samt en positiv företagskultur som främjar de anställdas deltagande och engagemang på alla nivåer.
- Policyn genomförs med hjälp av en planerad och systematisk metod, som går ut på att minimera riskerna, inbegripet de som uppstår från psykosociala faktorer.
- Aktiv övervakning och mätning av resultaten mot en överenskommen standard, grundad på en bedömning, för att få reda på när och var det krävs förbättringar.

Särskilda insatser har gjorts för att hantera stress, våld och de andra hälsorelaterade psykosociala problem som nämnts. Dessa insatser inbegriper följande:

Policy och deltagande

- Alla berörda parter (inbegripet arbetstagare och ledningspersonal) deltar vid utarbetandet av policyn och förebyggande åtgärder.
- En heltidsanställd säkerhetsingenjör och företagsläkare har anställts.
- Två psykologer har anställts för att ge råd till arbetstagare som har problem som är kopplade till psykosociala faktorer.
- Alla befintliga juridiska och rättsliga krav beaktas.



Arbetsplats.

- Framgångsrika policyn och förfaranden på liknande arbetsplatser undersöks och tas eventuellt med i företagets policy eller används som vägledning.
- Alla hälsorelaterade program är könsspecifika samt lyhörda vad gäller ras och sexuell orientering. Detta inbegriper en tydlig fokusering på både kvinnor och män med ett erkännande av de olika typer av risker som manliga och kvinnliga arbetstagare utsätts för.
- All medicinsk information som rör en anställd är strikt konfidentiell.
- Ett privat sjukförsäkringssystem täcker alla anställda.
- Jämlik och icke-diskriminerande behandling av alla arbetstagare, oavsett om de har hälsorelaterade problem eller inte, vad gäller arbetsansökningar, anställning, utbildning, befordran, avsked samt andra villkor och privilegier i samband med anställningen.

Utbildning, information och kommunikation

- Tillhandahållande av utbildning för att öka medvetenheten och kunskapen om samt förståelsen för psykosociala problem på arbetet i syfte att ändra attityder och beteenden.
- Utdelning av frågeformulär för självutvärdering till alla arbetstagare i syfte att fastställa personalens inställning till ovannämnda psykosociala risker.
- Arbetstagarna informeras och får vägledning om de yrkesrisker som är kopplade till psykosociala faktorer och om de tjänster och program som står till förfogande på eller utanför arbetsplatsen för att förebygga dessa problem.
- Social kompetens och samtalsteknik utnyttjas för att lösa upp potentiellt hotande våldsamma situationer.
- Omfattande spridning av företagets policy för säkerhet och hälsa på arbetsplatsen, strategier och förfaranden genom t.ex. anslagstavlor, e-post, särskilda möten, introduktionskurser och utbildningstillfällen.
- Lämplig utbildning erbjuds för att avhjälpa bristande kunskaper mellan de krav som arbetet ställer och arbetstagarens kunskaper.



Utbildning av de anställda.

- Passande repetitionskurser samt möjligheter till uppdatering av kunskaper och kompetenser erbjuds.

Under 18 månader genomfördes 120 interna och externa utbildningskurser där varje arbetstagare deltog i minst två. Följande ämnen togs upp:

- Att ta itu med psykosociala problem på arbetsplatsen.
- Projektledning.
- Gruppdynamik och företagsledning.
- Tidsplanering.
- Ledarskap.
- Förhandlingskunskaper.
- Undervisning i grekiska för utländska arbetstagare.

Arbetsbelastning, utformning och innehåll

- Adekvat planering av bemanningskrav.
- Tilldelning av uppgifter enligt erfarenhet och kompetens.
- Tydligt definierade uppgifter och korrekt utnyttjad kompetens.
- Deltagande på alla nivåer i beslutsfattandet, mänskligt ledarskap och effektiv tvåvägskommunikation.
- Samtliga av företagets anställda har möjligheter till karriärutveckling.
- Tilldelning av tydliga roller, undvikande av rollkonflikt och otydlighet.
- Arbetsuppgifterna motsvarar den fysiska och psykologiska kompetensen och förmågan.
- Regelbunden bedömning av tidskrav och fastställande av rimliga tidsfrister.
- Stödjande relationer och sociala kontakter mellan arbetsledare, chefer och alla arbetstagare uppmuntras.
- Arbetstagarna får ett tillräckligt erkännande av och feedback på sina arbetsinsatser.
- Att se till att arbetsplatsen är fri från fysiskt och psykiskt våld.
- Öppna och rättvisa förfaranden för att behandla klagomål från anställda.
- Arbetstagarna uppmuntras att diskutera eventuella motstridande krav mellan jobb och privatliv.
- Arbetsgrupper upprättas i förhållande till arbetsbelastningen.
- Arbetsrotation vid särskilt krävande arbetsuppgifter.
- Tillhandahållande av en tillfredsställande och sund fysisk arbetsmiljö (belysning, utrustning, luftkvalitet, buller, arbetsställning).
- Tillhandahållande av tillfredsställande, rena toaletter och områden för pauser från arbetet för personalen.
- Gratis transport för alla arbetstagare till och från arbetsplatsen och närmaste tunnelbane- eller busstation.
- Larmsystem, skyddsväggar och skyddsräcken installeras och säkerhetsvakter som förhindrar obehörigt tillträde anställs.
- Goda relationer mellan rökare och icke-rökare på arbetsplatsen säkerställs genom att anta en omfattande strategi för att hantera frågor som rör rökning på arbetsplatsen, inbegripet iordningställandet av rökområden och lämplig installation av ventiler där arbetsplatsen inte är rökfri.

Intern idrottsturnering — för att skapa goda relationer mellan de anställda.



Vidare har flera interna idrottsturneringar och tävlingar med olika priser organiserats i syfte att skapa goda relationer mellan alla arbetstagare.

Resultat

Systemet är inriktat på förebyggande snarare än åtgärdande insatser eftersom förebyggande insatser inte är lika dyra, har större genomslagskraft, når fler människor och går att genomföra i alla arbetsmiljöer. Olycksstatistiken för ATHENS 2004 visar att detta system för hälsa och säkerhet på arbetsplatsen fungerar.

I slutet av 2002 kommer alla arbetstagare att få besvara ett frågeformulär för att ta reda på om deras medvetenhet om psykosociala frågor har ökat.

Hittills har höga motivationsnivåer och goda relationer mellan alla anställda uppnåtts.

Kommentarer

Detta fall beskriver utformningen och genomförandet hittills av ett ledningssystem för att förebygga psykosociala risker. Det är framtaget för ett företag med kort livslängd, där personalen kommer från olika nationer och har olika bakgrunder. Även om organisationen av de olympiska spelen är en enstaka händelse för de flesta länder, skulle systemet kunna överföras på organisationen av andra storskaliga händelser, t.ex. andra sport- och underhållningsevenemang. Det skulle även kunna vara relevant för stora byggprojekt.

2.9 FÖREBYGGANDE AV STRESS OCH UTBRÄNDHET BLAND LÄRARE

Skovgården

Sneslevvej 67
DK-4550 Fuglebjerg
Danmark

Kontaktperson: Inge Lind Sørensen, rektor
Tfn (45) 55 45 30 67
E-post: skovgaarden@vestamt.dk



Projekt

Att undervisa barn med allvarliga sociala och känslomässiga problem vid ett skol- och behandlingshem.

Problem

Barnen kan vara aggressiva och våldsamma, vilket ställer stora krav på och innebär känslomässiga belastningar för deras lärare. Detta kan leda till stress, oro, trötthet, depression och utbrändhet.

Lösning

Lärarna får systematisk vidareutbildning och kompetensutveckling i hur de kan hantera denna risk. Alla anställda och chefer har en årlig kompetensutvecklingsplan.

Utbildningen börjar med en introduktion till nyanställda. De utbildas i samtals teknik och lär sig att identifiera områden på vilka både de och andra kan förbättra sig genom konstruktiv feedback. Möjligheter till feedback tillhandahålls och överordnad personal ser till att detta sker. Denna "reflexion" med kollegor fortsätter på alla kompetensutvecklingsstadier. Nyanställda presenteras också för skyddsombudet, psykologen, rådgivaren och rektorn. Rektorn säkerställer att dessa möten äger rum.

Rollspel används som en metod för att lära sig att bemöta olika situationer, vilket bidrar till att förebygga att problem uppstår med barnen. Här engageras professionella skådespelare och dramatiker.



Detta skapar en öppen och hänsynsfull arbetsmiljö där kolleger vågar säga vad de tycker och där andra sedan kan ta till sig dessa åsikter på ett positivt sätt.

Efter en fysisk konfrontation diskuteras händelsen med kollegor och ledningspersonal. Vid ett fysiskt angrepp på en anställd skickar någon alltid efter rektor eller biträdande rektor. Den anställda har också möjlighet att träffa en krispsykolog.

Resultat

Antalet fysiska konfrontationer mellan barnen och personalen har minskat. Även personalfrånvaron har minskat. Lärarna är inte lika frustrerade och känner större tillfredsställelse. Sjukfrånvaron har minskat. Barnen är gladare och inte lika aggressiva.

Kommentarer

Detta är en prioriterad sektor för åtgärder i samband med psykosociala risker. Det är ett exempel på en arbetsplats där det inte helt går att avlägsna risken för våld, vilket innebär att behovet av god ledning följaktligen är stort. Rollspel är en innovativ metod som bidrar till att ta fram strategier för hur man skall bemöta och hantera olika situationer som uppstår. Det är också användbart när det gäller att undersöka möjligheten att ändra på olika arbetsuppgifter för att minska psykosociala risker.



2.10

STRESSHANTERING EFTER ALLVARLIGA INCIDENTER INOM FLYGTRAFIKLEDNING

NAV-Portugal (Navegação Aérea de Portugal)

Portugal

Kontaktperson: António Abreu Guerra

Tfn (351-21) 855 34 73

E-post: Antonio.Guerra@nav.pt



Projekt

Att förhindra posttraumatisk stress efter allvarliga incidenter i flygtrafikledningsarbete.

Problem

Stor uppmärksamhet har riktats mot arbetsrelaterad stress för flygtrafikledare, men detta har främst rört den psykiska eller kognitiva arbetsbelastningen i samband med att utföra arbetsuppgifter under stor press utan att göra några misstag. Uppmärksamheten har inte alls varit lika stor när det gäller att stödja flygtrafikledare som har varit närvarande vid eller själva upplevt en "allvarlig incident" och kanske drabbats av stress eller trauma i samband med detta. Allvarliga incidenter kan inbegripa faktiska flygolyckor eller "nästan-olyckor". Här följer ett exempel på hur en flygtrafikledare reagerade efter en sådan händelse:

"... i slutet av nattsiftet kontrollerade jag flygningen. Vid starten inträffade en fågelkollision, dvs. en flock fåglar sögs in i motorn. Piloten rapporterade först att motorn brann. Från tornet såg jag att flygplanet inte lyckades vinna någon höjd utan fortsatte på samma höjd i en linje ovanför start- och landningsbanan. I ett andra anrop bekräftade piloten att motor 1 brann och att motor 2 inte hade någon kraft, och att han fortfarande flög på låg höjd över staden. Så småningom lyckades piloten släcka branden, få maximal kraft i motor 2 och göra en nödlandning. Trots besättningens glädje över att allt hade gått så bra drabbades jag under de närmaste dagarna av återkommande mardrömmar där jag såg hur planet kraschade över staden ..." (utdrag ur en rapport från en flygtrafikledare).

Förutom mardrömmar kan reaktioner inbegripa en oförmåga att komma ihåg vissa delar av incidenten, flashbacks (dvs. återupplevelser av händelsen i vaket tillstånd), irritation, koncentrationssvårigheter, svårigheter att återgå till arbetet etc. Även



människor som uppträder lugnt och effektivt under en allvarlig incident kan drabbas av negativa reaktioner efter händelsen.

Lösning

Stöd till personalen genom stresshantering efter allvarliga incidenter (*Critical Incident Stress Management, CISM*) är nödvändigt för att minska både den omedelbart upplevda stressen och eventuella långsiktiga effekter.

Metoden går ut på att försöka få medarbetarna att förstå vad det är som händer med dem under och efter allvarliga incidenter i stället för att vara kvar i ett

tillstånd av chock och förvirring. Den använder sig av kamratstödare och stöd från specialister. Efter en allvarlig incident har CISM-gruppen enskilda samtal med berörd personal, går igenom den krisutlösande händelsen med gruppen (*debriefing*) och håller gruppsamtal för att lösa upp spänningar (*defusing*).

Programmet och dess introduktion inbegriper följande:

- En informationsfas, där programmets mål förmedlas till målgruppen (i fallet med NAV flygtrafikledarna samt flyginformations- och flygkommunikations-specialister) genom informationsmöten, affischer, artiklar i facktidsskrifter, brevutskick, filmer, cd-rom etc.
- Insatser för att öka medvetenheten hos administrationen äger också rum under denna fas genom informationsmöten.
- Utbildning av två huvudansvariga – projektledaren och den nationella samordnaren. Eftersom det inte fanns något liknande program i Portugal genomfördes utbildningen i Kanada.
- Rekrutering av tillräckligt många frivilliga – CISM-kamratgrupp – och utbildning av dessa (minst en veckas utbildning behövs) för att tillhandahålla stöd på alla arbetsplatser. 32 frivilliga på 400 anställda.
- Urval av tre yrkesverksamma på hälsoområdet, som behöver tillräckliga kunskaper om och utbildning i både CISM och flygtrafikledartjänster.
- Att finnas till hands dygnet runt, vilket kräver ett tillräckligt stort antal gruppmedlemmar.
- Att hålla möten inom 24 timmar efter incidenten.
- Att säkerställa att de personer som ingår i kamratgruppen kan fastställa om de människor de hjälper behöver någon annan form av (professionell) hjälp.
- Vid behov tillhandahålls stöd till kamratstödarna, eftersom de ibland kanske kan behöva psykologiskt stöd för att bearbeta den känslomässiga bördan.
- Genomförande.

De metoder som finns tillgängliga för personalen efter incidenter inbegriper följande:

- Enskilda samtal, där den anställde har möjlighet att prata igenom vad som hände och hur han/hon upplevde det med en medlem av CISM-gruppen.

Detta samtal kan upprepas med samma gruppmedlem om den anställde känner ett behov av detta. Detta är förmodligen den metod som används mest vid flygtrafikledningsarbete.

- Debriefing med gruppen där man arbetar sig igenom följande steg:
- Introduktion.
- Fakta.
- Vad de tänkte vid tidpunkten för incidenten.
- Hur de kände sig.
- Deras symptom.
- Försäkran från CISM-gruppen att alla sådana reaktioner är helt normala.
- Förnyade bekräftelse av gruppens totala stöd och tillgänglighet.
- En metod för att lösa upp spänningar används under ett entimmespass med en liten grupp på 2–4 personer som arbetar sig igenom följande steg:
- Introduktion (presentation, spelets regler och försäkran om att all information är strikt konfidentiell).
- Fakta, tankar, reaktioner och symptom (verbalisering).
- Stöd.

Resultat

Posttraumatisk stress är en orsak till sjukfrånvaro och personalomsättning bland flygtrafikledare. Rekryterings- och utbildningskostnaderna för flygtrafikledare är höga. Dessa kostnader kan minskas markant om man har ett program för att hantera allvarliga incidenter.

Kommentarer

Allvarliga incidenter kan leda till en betydande stressreaktion hos drabbade medarbetare. Detta gör det extra viktigt att vidta åtgärder för att minska risken för posttraumatiska stressproblem. Det är också viktigt att denna form av stresshantering efter allvarliga incidenter ingår i ett bredare program för att förebygga stress, som tittar på andra orsaker till stress i arbetet. Kunskap på området för stresshantering efter allvarliga incidenter utvecklas ständigt och programmen bör därför granska de tjänster som tillhandahålls mot bakgrund av ny information.



2.11 PROGRAM FÖR SÄKRARE SJUKHUS: "GE VÅRD UNDER TRYGGA FÖRHÅLLANDEN"



Sectorfonden Zorg en Welzijn

Oudland 4
3515 GA Utrecht
Nederländerna

Kontaktperson: Jan Franx
Tfn (31-30) 273 94 08
E-post: j.franx@fondsenzw.nl

Projekt

Satsningen på programmet "Ge vård under trygga förhållanden" är tänkt att minska antalet verbala och fysiska angrepp på sjukhuspersonal. Målet är att införa nolltolerans för aggressiva handlingar eller våld mot sjukhuspersonal genom exempelvis avtal med den lokala polisen och åklagarmyndigheten, avtal som t.o.m. skulle göra det möjligt att förbjuda aggressiva besökare och patienter tillträde till sjukhuset.

Problem

En aktuell genomgång vid 130 allmänna sjukhus visar att drygt hälften av sjukhuspersonalen rapporterar att den blivit hotad med vapen. Av de 200 000 läkare och sjuksköterskor som arbetar på dessa sjukhus har 90 procent blivit utsatta för psykiskt och fysiskt våld, 78 procent har utsatts för sexuella trakasserier. Därför anser 51 procent av läkarna och sjuksköterskorna att säkerheten på sjukhusen är otillräcklig.

Förra året rapporterades 300 fall vid Westfries Gasthuis-sjukhuset i Hoorn. Känslan av otrygghet växer bland personalen. Av denna anledning utarbetades projektet "Ge vård under trygga förhållanden". Westfries Gasthuis var det första sjukhuset där projektet testades.

Lösning

Först sker samråd med sjukhusledningen om projektuppläggnings, uppgifter och ansvarsområden fastställs liksom villkoren för deltagandet i projektet.

Anteckningarna från samråden bildar sedan underlag för en handlingsplan. Om sjukhuset och projektledarna når ett avtal kan projektet inledas.

Följande kriterier gäller för deltagandet:

- Varje inrättning måste driva projektet från scratch. Det får inte finnas några andra pågående projekt med samma mål. Först då kan man verkligen starta från noll. Handlingsplanen utarbetas mot denna bakgrund.
- Varje sjukhus måste ställa erforderliga resurser till förfogande (en projektledare, tid för att mäta nollläget, ett internt möte när projektet skall sjösättas).
- Sjukhuset måste vara villigt att samarbeta när det gäller att överföra kunskaper till andra sjukhus.

Styrelsen/sjukhusledningen och sjukhusrådet måste godkänna handlingsplanen.

Då en överenskommelse nåtts kan handlingsplanen börja tillämpas. Westfries Gasthuis-planen används som utgångspunkt. Projektet drivs i ungefär ett år.

Handlingsplanen läggs fram vid presentationsmötet. Efter att ha redogjort för projektet äger en öppen diskussion rum mellan projektledaren och representanter för polis, åklagarmyndighet och sjukhusstyrelsen. Samtidigt tillsätts en arbetsgrupp med personalrepresentanter för de utsatta avdelningarna. En undersökning visar att de flesta incidenter inträffar i receptionen/växeln, på olycksfalls- och akutavdelningarna och de psykiatriska avdelningarna samt under helger, kvällar och nätter.

Nollläget mäts med hjälp av följande uppgifter:

- Rapporterade incidenter.
- Genomgång av redan vidtagna åtgärder för att förebygga incidenter. Dessa åtgärder kan omfatta organisation, lokalernas utformning, utbildning.
- Resultat av undersökningar och intervjuer med personal på utsatta avdelningar.

Arbetsgruppen sammanställer först en lista över riskfaktorer. De minst säkra delarna av sjukhuset markeras på ritningarna över sjukhusets olika våningsplan. Personalen och projektledaren färglägger rummen med den färg som passar och sedan diskuteras vilka förbättringar som kan göras:

- Rött: stor risk för angrepp och våld, område där värdefulla varor förvaras som är attraktiva för brottslingar.
- Gult: ingen betydande risk för angrepp eller våld, område där varor förvaras som är attraktiva men inte värdefulla.
- Grönt: Inga värdefulla varor. Risken för angrepp liten.

All personal bär larm. Larmet kan aktiveras omedelbart vid någon form av hot. Säkerhetspersonal kan vara på plats inom några minuter. En bedömning görs av hur pass allvarligt läget är och säkerhetspersonalen försöker få kontroll över situationen. Om detta inte lyckas kan polis tillkallas.

Ett kortsystem används där angreppen delas upp enligt följande:

- Muntliga angrepp: svordomar, hotfullt beteende, icke allvarliga hot, sexuella hotelser.
- Allvarliga hot: allvarlig hotfullhet, trakasserier, förföljelse, hot av familjemedlemmar, hot med föremål, försök att tillfoga skada, försök att slå eller sparka en person, nedsättande kommentarer.
- Fysiskt våld: angrepp, bl.a. sexuella angrepp, möbler som slås sönder, föremål som kastas, personer förhindras att lämna ett rum, angripare knuffar och drar, spottar, biter och river, slår, sparkar eller dunkar huvudet, tillfogar kroppsskada.

Om det är fråga om verbalt ofredande skall läkaren/sjuksköterskan försöka lugna patienten/besökaren och sedan rapportera händelsen. Om det inte är möjligt att lugna personen i fråga skall larmknappen användas omedelbart. Händelsen rapporteras därefter.

Om det rör sig om ett allvarligt hot används larmknappen omedelbart, säkerhetspersonalen ingriper, händelsen rapporteras och den person som uppträtt hotande får ett "gult kort". Om ett gult kort ges rapporteras händelsen till polisen.

Om det rör sig om fysiskt våld används larmknappen omedelbart, säkerhetspersonalen ingriper, händelsen rapporteras och den person som uppträtt hotande får ett "rött kort". Om ett rött kort ges rapporteras säkerhetspersonalen händelsen till polisen och allmänne åklagaren tar hand om fallet. Denne fattar därefter beslut i frågan. Antingen nås en uppgörelse eller



också kallas personen inför rätta. Gärningsmannen kan även förbjudas att besöka sjukhuset i andra syften än för akut eller psykiatrisk vård och får ett brev där detta bekräftas. Ett förbud att besöka sjukhuset kan utfärdas i samråd med åklagaryndigheten.

Det finns ett nära samarbete med polisen. Exempelvis kan förhandstips ges om att personer som varit inblandade i slagsmål är på väg till sjukhuset. Sjukhuset kan då vidta åtgärder så att slagsmålet inte blossar upp igen på sjukhuset.

Kameror aktiveras när någon trycker på larmknapparna. Bilderna bär vattenstämpel och kan inte förfalskas och därför kan åklagarmyndigheten använda bilderna som bevismaterial.

Med hjälp av en bildskärm i receptionen kan besökarna få information om oväntade händelser. Besökarna kan få information om ett akutfall som kommer att försena det planerade läkarbesöket. Detta förklarar varför det blir förseningar och får besökarna att känna sig mindre frustrerade.

Personalen får utbildning på olika områden: kundkontakt, hantering av ofredande handlingar och självförsvar. En personalgrupp har fått lära sig hur man behandlar chockade patienter. De kan kallas in för att hjälpa ett "offer" efter en incident.

En gång var sjuätte vecka står projektet "Ge vård under trygga förhållanden" på dagordningen för sjukhusledningens och personalens samrådsmöten på de utsatta avdelningarna. Vanligtvis är en representant för polisen närvarande som personalen kan ställa frågor till, t.ex. "Vad gör jag med vapen eller narkotika som jag hittar hos en patient?". Polisen får även feedback efter varje incident som den varit inblandad i. De frågor som diskuteras är t.ex. hur fungerade larmet, hur lång tid tog det innan polisen var på plats, vad hände med gärningsmannen?

Övrig personal erhåller också utbildning om projektet "Ge vård under trygga förhållanden".

Det finns affischer och informationsblad om projektet hos allmänpraktiserande läkare, tandläkare, sjukgymnaster, gemenskapscentrum, polisstationer och på sjukhuset. Även tidningarna tar regelbundet upp projektet. På så sätt vet allmänheten vilka åtgärder som vidtagits.

Resultat

En färsk undersökning visar att fysiskt våld har minskat med 30 procent på Westfries Gasthuis sedan åtgärder vidtagits i enlighet med planen "Ge vård under trygga förhållanden". Verbalt ofredande har sjunkit med 27 procent. Westfries Gasthuis är nu en betydande spjutspets i avtalet om arbetsmiljön på sjukhusen (1). För närvarande söker man nio lämpliga inrättningar där projektet

(1) Avtalet om arbetsmiljön på sjukhusen:

Arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer har tillsammans med staten nått fleråriga avtal i avtalet om arbetsmiljön på sjukhusen. Det är meningen att avtalen skall förbättra arbetsvillkoren, minska frånvaron och främja de anställdas återanpassning.

“Ge vård under trygga förhållanden” kan genomföras. Tanken är att tre stora, tre medelstora och tre små sjukhus skall genomföra programmet. På så vis kan erfarenheter vinnas. Vidare blir det möjligt att fastställa om rapporterna från de olika regionerna skiljer sig åt i fråga om antal och typ.

Projektet vidareutvecklas samtidigt som man söker lämpliga inrättningar som kan fungera som pilotsjukhus. För närvarande pågår arbete för att fastställa ett kvalitetsmärke för projektet “Ge vård under trygga förhållanden”. Syftet är att detta kvalitetsmärke skall sitta vid ingången till varje inrättning där projektet “Ge vård under trygga förhållanden” pågår.

Kommentarer

I broschyren finns två exempel på hur man kan försöka minska våldet på arbetsplatserna i vårdsektorn. Det finns stark oro för detta växande problem inom sektorn. Det finns en mängd idéer i dessa exempel som skulle kunna överföras till andra sammanhang.

Detta är ett exempel på en nolltoleransstrategi för våld på arbetsplatsen, där både ledningen och de fackliga representanterna kommit överens om en handlingsplan. Ett antal förebyggande åtgärder har vidtagits, från förändringar av den fysiska miljön till förbättrade system. Ett nytt färgläggningssystem används för att identifiera utsatta avdelningar och lokaler och därefter beslutas om hur våldsriskerna kan minskas. Ett system med gula och röda kort används för gärningsmännen och de som tar till våldsamt fysiskt våld kan förbjudas att besöka sjukhuset, om det inte gäller akut eller psykiatrisk behandling.

2.12 HANTERING AV VÅLD MOT PERSONAL INOM SJUKVÅRDSSEKTORN

Regionala sjukhus i BMW-regionen

Risk Management Department
Dooradoyle
Limerick
Irland

Kontaktperson: William Reddy
Tfn (353-61) 48 23 81
E-post: wreddy@mwvb.ie



Projekt

Förebyggande och hantering av våld mot personal inom sjukvårdssektorn.

Problem

Våld och aggressivitet mot de anställda förekommer allt oftare i den moderna vården. År 2000 rapporterades tolv fall av våld eller störande uppträdande mot personalen vid de regionala sjukhusen i BMW-regionen. År 2001 var antalet anmälningar fem gånger fler: 64 fall rapporterades. Denna ökning var en bekräftelse på de reaktioner man har fått från personalen när det gäller det här problemet. De anställda uppgav att de kände stress, frustration, rädsla och utsatthet.

Sjukhusledningarna erkände att de hade ett såväl lagligt som moraliskt ansvar för att skydda sina anställda och ge dem en säker arbetsmiljö. För att komma till rätta med problemen utvecklade avdelningen för riskhantering tillsammans med sjukhusens arbetsmiljöansvariga ett system för hantering av våld på arbetsplatsen.

Lösning

En liten, tvärvetenskaplig arbetsgrupp tillsattes för att lägga fram förslag till åtgärder. Man var





System för återkoppling från personalen.

redan från början medveten om att det rent organisatoriskt är svårt att hantera aggressioner och våld, särskilt inom vården. Sjukhusen har (i vissa fall) även en skyldighet att vårda våldsvverkare.

Engagemang från sjukhusledningarna och ett synligt ledarskap var av största vikt om situationen skulle kunna förbättras.

Nya förhållningsregler för rapportering av våldshändelser utarbetades för att uppmuntra en öppen inställning till att rapportera alla våldshändelser och situationer där våld hade kunnat uppstå, utan att lägga någon del av skulden på offren. Alla anmälda

händelser registrerades i en elektronisk databas och användes för att varje månad och kvartal producera flexibel information för att hantera problemen.

Arbetsgruppen pekade främst på behovet av att utveckla ett omfattande system och ett program för hantering av våld och aggressivitet på sjuk- och hälsovårdsinrättningar. Det var nödvändigt att utarbeta strategier på en rad områden, exempelvis metoder för att förutse, förebygga, ingripa, stödja och utvärdera våldssituationer för att programmet skulle bli effektivt.

Man enades om att ett formellt riskhanteringssystem för identifiering, analys, kontroll och utvärdering var den bästa vägen framåt.

Arbetsgruppen fastställde att en riskbedömning alltid är den bästa utgångspunkten vid hantering av våld. Det mycket viktigt att det i de föreslagna åtgärderna finns en balans mellan rent förebyggande åtgärder, skydd, behandling och säkerhetsåtgärder.

Aggressivitet och våld måste hanteras på samma sätt som alla andra yrkesrisker – det är nödvändigt att identifiera farorna, bedöma riskerna, införa kontrollåtgärder och sedan utvärdera dessa åtgärder för att se hur effektiva de är.

Ett förslag till en broschyr för de anställda utvecklades som en utgångspunkt för att förmedla den nya strategin för hantering av arbetsrelaterat våld.

Det är ett faktum att det inom vården uppstår tillfällen då personalen måste ingripa i våldssituationer. De personer som är inblandade i våldssituationen har ofta beteendestörningar. Under sådana omständigheter behöver de anställda särskild utbildning för att undanröja risken för att antingen personalen eller klienterna skadas.

Resultat

Fjorton anställda från sjukhusen har utbildats till instruktörer inom ramen för ett godkänt program för "hantering av krisinterventioner med icke-våldsmetoder" (*Non-Violent Crisis Intervention*). Programmet, som har utarbetats av en världsledande konsult i frågor som berör behandlingssvårigheter (*Behaviour Management, BMP*) kan även tillämpas för krishantering. Vedertagna begrepp för våldsamt beteende har ställts samman i ett didaktiskt system som ger de anställda lättbegripliga modeller som de kan tillämpa när de konfronteras med personer som uppvisar oroligt, fientligt eller våldsamt beteende. Instruktörerna har inlett utbildningsprogram för särskilt utsatt personal inom olika discipliner.

En strategi för kommentarer och klagomål lanserades i november 2001. Denna policy förstärks med kundvårdsutbildning och andra initiativ. Den inriktas särskilt på kommunikation och förbättring av väntsalrar på platser som akutmottagningar och öppenvårdsavdelningar.

En formell metod för riskbedömning används nu på samtliga sjukhus. Utbildning pågår om hur den skall användas.

Arbetsmiljökonsulter har genomfört en mer omfattande riskbedömning i samarbete med en tvärvetenskaplig grupp på akutavdelningen. Situationer där det finns stor risk för våld och aggressivt beteende mot personalen identifierades. Detta har lett till att man vidtagit följande åtgärder:

- Utbildningsprogrammet "hantering av krisinterventioner med icke-våldsmetoder" har börjat tillämpas.
- Säkerheten har ökat och säkerhetspersonalen är mer synlig.
- Avdelningarna informeras om förhållningsregler för hantering av missbrukare.
- Personlarms- och paniklarmsystem har anskaffats.
- V-övervakningssystemen har utvidgats.
- Samarbetet med "Gardai" (den irländska polisen) har utvidgats. Man har tillsatt en sambandstjänsteman som skall arbeta nära sjukhuspersonalen.
- Tre våldsverkare har åtalats med goda resultat.
- Man har sett över ergonomin på avdelningen ur förebyggande syfte för att se till att arbetsmiljön är säker.

Allmänhetens medvetande om den här frågan har ökat med hjälp av artiklar som har publicerats i lokaltidningar.

En formell utvärdering har ännu inte genomförts eftersom man fortfarande

Information till patienter om väntetid.



är i genomförandefasen. Man vill få såväl kvantitativ som kvalitativ återkoppling från personalen med hjälp av analyser av anmälningar, frågeformulär, fokusgrupper och intervjuer.

Följande viktiga förändringar har dock noterats:

- Antalet anmälningar under det första halvåret 2002 ökade återigen kraftigt, till 59 stycken. Om denna tendens håller i sig kommer antalet anmälningar att bli nästan dubbelt så stort som under 2001. Anmälningar inom alla andra kategorier har ökat dramatiskt under perioden 2000–2002.
- De budgetmedel sjukhuset mottar från det irländska barn- och sjukvårdsdepartementet för arbetsmiljöfrågor har fördubblats för år 2002.
- Tre våldsvverkare har åtalats med goda resultat.
- Möjligheter att tillämpa den tvärvetenskapliga gruppens riskbedömningsstrategi på andra komplicerade områden (t.ex. operationssalar med plats för åskådare) undersöks.
- Man tror allt mer på bevisbaserade metoder, som t.ex. anmälningar, för att rikta uppmärksamheten på viktiga områden och behovet av ändrade arbetsrutiner.

Kommentarer

När rapporteringssystem förbättras händer det ofta att antalet anmälningar ökar. Riskbedömning och riskhantering är de huvudsakliga komponenterna i detta initiativ. Man inriktade sig främst på högriskområden. Ibland kan det vara lämpligt att använda sakkunskap utifrån om de arbetsmiljöansvariga på orten behöver stöd. En rad kontrollåtgärder tillämpades, däribland förändringar av arbetsplatsens utformning och utveckling av nya system. I satsningar av den här typen är det viktigt att man under alla skeden samråder med de anställda och deras företrädare.

2.13 FÖREBYGGANDE AV ARBETSRELATERAT VÅLD I DETALJHANDELSSEKTORN

Debenhams Retail plc

1 Welbeck Street
London
Förenade kungariket

Kontaktperson: Abigail Miller, chef för arbetsmiljöfrågor
Tfn (44-207) 408 44 44/78 85 27 06 62
E-post: abigail.miller@debenhams.com



Projekt

Förebyggande av arbetsrelaterat våld inom en kedja av stora detaljhandelsvaruhus. I varuhuset säljs huvudsakligen modekläder, accessoarer, kosmetiska produkter och hemvårdsprodukter.

Problem

De nationella fackorganisationerna för detaljhandeln hade lyft fram problemet med våld mot butiksanställda. Varuhuskedjan hade genomfört en rad endagsutbildningar för butikschefer om riskbedömning och olycksfallsutredningar. En av de frågor som hade tagits upp under dessa utbildningsdagar var det ökande problemet med våld på arbetet. Riskerna hade dessutom ökat i och med ändringar av arbetsrutinerna. Man hade t.ex. börjat med kvälls- och morgonskift, vilket innebar att personalen reste till och från arbetet under tider då det var mer folktomt. Dessutom hade det inträffat en särskild händelse då en butikskontrollant som arbetade med att förebygga svinn (t.ex. snatteri) angreps och sedan hotades i sin bostad.



Två huvudsakliga risker identifierades: 1) våldsbrott i samband med hantering av kontanter och varor och 2) kontakt med upprörda kunder. I vissa fall kan kunderna vara alkohol- eller narkotikapåverkade. Det finns två huvudfrågor: 1) att minimera förekomsten av våld mot personalen och 2) att minimera skadeverkningar för personalen om det inträffar en våldshändelse och begränsa de skadeverkningar som redan uppkommit.

Lösning

En kampanj för personalsäkerhet och utveckling av en regional stödgrupp.

Företagets arbetsmiljökommitté diskuterade problemet och inrättade en arbetsgrupp för att undersöka problemet och undersöka om de åtgärder som vidtagits var tillräckliga. Arbetsgruppen bestod av personer från olika delar av organisationen. De förebyggande åtgärder som tidigare hade tillämpats hade kommit ur bruk. Gruppen genomförde riskbedömningar, granskade anmälningar och använde sig av frågeformulär och intervjuer för att rådfråga personal och chefer. Man såg även över det befintliga utbildningsmaterialet.

På grundval av resultaten från dessa åtgärder utarbetade man därefter en handlingsplan för att förebygga våld mot personalen. Utvecklingen sker på lång sikt. Man har tagit ett samlat grepp där personalens resor till och från arbetet ingår och där entreprenadföretag, t.ex. personal från städbolag, tagits med. Handlingsplanen omfattar följande åtgärder:

- Riskbedömning – risker från omgivningen och risker med arbetsuppgifterna. I dessa åtgärder ingår kontrollistor, handböcker, utbildning och insamling av exempel på god praxis.



- Personalutbildning och kommunikation. Även entreprenadstadsfirmor ingår. Alla chefer och all personal från huvudkontoret uppmärksammades på kampanjen, och samtliga berörda fick ett brev där den presenterades. Avdelningscheferna höll genomgångar med all personal. En broschyr delades ut till samtliga anställda. Man genomför utbildningskurser och butikskontrollanterna får särskild utbildning i hur man ingriper vid stöld osv. Man utvecklade även en utbildningsvideo.
- Tillhandahållande av lämpliga resurser – separat, central budget.
- Samarbete med utomstående personer, t.ex. lokala brottsförebyggande organisationer och polisen.
- TV-övervakningssystem och larmsystem. En undersökning genomförs för närvarande för att identifiera behoven. Säkerhetsåtgärderna kan inkludera installation av säkerhetsutrustning i de anställdas bostäder i de fall man anser att det föreligger risker som har samband med arbetet.
- Information till, samråd med och återkoppling från personalen – man uppmuntrar aktivt personalen att lämna in förslag till förbättringar.
- Åtgärder när det inträffar en våldshandling – rutiner för hur man skall handla vid våldshändelser har utvecklats. Professionell rådgivning har inrättats för att stödja de anställda. Offren får stöd från särskilt utbildade regionala stödgrupper efter en våldshändelse.
- Regionala stödstrukturer – förutom att tillhandahålla stöd efter det att våldshändelsen har inträffat har de till uppgift att hjälpa lokala butikshefer med riskbedömning, att utbyta exempel på god praxis som har utvecklats inom företaget och upprätthålla kontaktnätverket med externa organisationer, t.ex. polisen.
- Våldsförebyggande frågor ingår nu i introduktionskurser för nyanställda.
- Person- och paniklarm tillhandahålls.

Man erkänner att problemet måste lösas på lång sikt och kommer t.ex. att utöka utbildningen.

Resultat

Detta är en fortgående intervention, som kommer att följas upp allteftersom. Det finns ännu inga tillgängliga siffror för antalet anmälningar. Hittills har man fått positiva reaktioner från personal och ledning.

Kommentarer

Användningen av tekniska hjälpmedel, t.ex. personlarm, måste noggrant bedömas i varje enskild situation. Sådana hjälpmedel är endast effektiva om de ingår i en bredare preventionsplan som anlägger ett helhetsperspektiv.

2.14 GENOMFÖRANDE AV EN PLAN FÖR FÖREBYGGANDE AV VÅLD FRÅN ALLMÄNHETEN INOM ETT STADSTRAFIKFÖRETAG



SEMTA Transports Publics Urbains Amiénois

45 rue Dejean
F-80040 Amiens Cedex 1
Frankrike
Tfn (33-3) 22 91 64 68

ASMIS Service Interentreprises de Santé au travail de la Somme

(Association pour les Service Médicaux de la Somme)

77 rue Debaussaux
F-80001 Amiens Cedex 1
Frankrike

Kontaktpersoner: Dr Yves Helbecque, företagsläkare
och Pascale Gombert, psykoterapeut
Tfn (33-3) 22 54 58 00
E-post: y.helbecque@asmis.net

Projekt

Ett stadstrafikföretag med drygt 16 linjer, som transporterade 14 500 000 passagerare under 2001, och har en personalstyrka på 335 personer.

Problem

Personal som är i kontakt med företagets kunder utsätts för våld från allmänheten. Detta innebär i huvudsak våld mot personer (verbala och fysiska angrepp), men omfattar även materiell skadegörelse (sönderslagna rutor). Denna typ av våld orsakar försämrade arbetsvillkor och innebär ständiga påfrestningar för personalen i fråga.

Lösning

En plan för förebyggande av risker som rör våld från allmänheten infördes. Planen omfattar följande:

- All personal och samtliga materiella resurser som tas upp i företagsavtalet av den 4 mars 1999: "Accord sur la sécurité des personnes et des matériels à la SEMTA Transports Publics Amiénois" (Avtal om säkerheten för SEMTA:s personal och fordon).
- Hjälp vid angrepp eller allvarliga incidenter där företagets anställda är inblandade. Hjälpen kan ges i form av juridiskt stöd och psykologisk uppföljning.
- Företaget har gått samman med myndigheten i Amiens förorter, det har gått med i bevakningsenheten där olika partner deltar (stadsförvaltningen i Amiens med förorter, rättsliga myndigheter, riks- och regionalpolisen, sponsorer för sociala satsningar, utbildningsmyndigheter, en psykoterapeut och andra).
- Nära samarbete med utvalda personalrepresentanter och medlemmar av Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) (arbetsmiljökommittén). Varje kvartal sammanställs statistik över våld från allmänheten. Den omfattar en utförlig rapport om våld mot personal och materiella skador. En utförlig presentation görs av nya preventions- och säkerhetsåtgärder.
- Öppen kommunikation med hela företagets personal som underrättas i realtid om händelser som inträffar i transportnätet via radio och anslagstavlor. Samtidigt skickas en rapport om händelsen till relevanta offentliga myndigheter.



Resultat

Sedan 2002 har de förebyggande åtgärderna börjat visa positiva resultat, såväl vad gäller antalet rapporterade angrepp som sönderslagna rutor. Bland åtgärderna för risker som rör våld från allmänheten finns särskilt följande:

- Kontrollgrupperna har fått förstärkning i och med att biljettkontrollanterna fått medhjälpare.
- Installation av allt fler videokameror på samtliga bussar.
- Sträng övervakning av områden där det ofta förekommer stenkastning. Säkerhetssamordnaren och medlare, som nyligen deltagit i en anti-aggressionsvecka, besöker dessa distrikt och de förbund som finns där.
- De rättsliga myndigheterna skall medverka i större utsträckning genom att handlägga ärendena snabbare och göra att rättsapparaten fungerar smidigare när en anmälan gjorts.



Denna preventionsplan för risker som rör våld från allmänheten och som utarbetats av detta lokaltrafikföretag i Amiens har lyfts fram som ett bra exempel för andra.

Kostnaderna omfattar följande:

- Personal: 18 medlare i hela nätverket, en preventionsansvarig i skolorna, externa utbildare för stresshantering och problemlösning, en psykoterapeut som skall ansvara för den psykologiska uppföljningen.
- Resurser för snabba ingripanden: t.ex. radiotelefoni, lokalisering av fordon med

hjälp av GPS, videokameror på bussar och ökad säkerhet för förare genom att bussarnas sidorutor förses med skyddsfilm och att förarhytterna görs säkrare och skiljs från passagerarna.

Fördelarna kan illustreras med hjälp av

- en kollektiv indikator: att det under ett och ett halvt år inte förekommer några strejker på grund av våld från allmänheten och bristande samarbete mellan arbetsmarknadens parter (arbetsmarknadens parter engagerar sig numera genom att underteckna kollektivavtal, t.ex. om flexibla och kortare arbetstider),
- en individuell indikator: "Det som har förändrats ..., nu tas våra problem på allvar".

Dessa faktorer visar att den sociala dialogen inom företaget också har tjänat på att det infört planen för förebyggande av risker för våld från allmänheten.

Kommentarer

Den allmänna transportsektorn har hög prioritet i kampen för att minska våldet på arbetsplatsen. Denna satsning visar hur effektiva partnerskap kan hjälpa till att tackla våldet på arbetsplatsen, däribland ny uppsökande verksamhet i skolorna på orten. Arbetsmarknadens parter och arbetstagarna engagerades aktivt i arbetet med att finna lösningar vilket lett till att inte endast säkerheten på arbetsplatsen förbättrats utan även arbetsmarknadsrelationerna.

2.15 "ARBETSKULTURAVTAL" FÖR ATT HANTERA TRAKASSERIER, MOBBNING OCH DISKRIMINERING

ATM – SATTI

Corso Filippo Turati 19/6
I-10128 Torino
Italien
Tfn (39) 115 76 41
E-post: atm@atm.to.it

FILT-CGIL

Via Nizza, 36/a
I-10125 Torino
Italien

UIL-Trasporti

Via Nizza, 40
I-10125 Torino
Italien

FIT-CISL

Corso Re Umberto 11
I-10121 Torino
Italien

Kontaktperson: Luigi Vigneri
Tfn (39) 115 61 37 50
E-post: cisl_torino@libero.it



Projekt

Åtgärder mot trakasserier, mobbning och diskriminering inom den allmänna transportsektorn – bussar, spårvagnar, bilparkeringar, kundrelationer osv.

Problem

Det fanns en önskan om att vidta åtgärder på detta område av följande skäl:

- Ämnet hade tagits upp i olika EU-undersökningar.
- Det fanns ett behov av att garantera att lagstiftningen på området följdes effektivt.
- Behovet att ge det ökade antalet kvinnor och utländska arbetstagare inom transportsektorn skydd mot trakasserier och diskriminering.
- Att det ofta var ett dolt problem.
- Att det är nödvändigt med en god kultur, goda relationer på arbetsplatsen och en nöjd arbetskraft för att servicen skall bli effektiv och kundvänlig.

Lösning

Man beslöt att åtgärderna skulle bygga på ett kollektivavtal, i synnerhet som de interna arbetskulturfrågorna måste diskuteras, ett rättvist och väl underbyggt sätt att angripa frågan måste etableras och svårigheterna med rapportering, utredning, klagomål osv. måste lösas.

”Arbetskulturvtalet” utarbetades och bakades in i utvecklingen av ett effektivt personalförvaltningssystem. Avtalet utarbetades tillsammans med fackföreningar och jämlikhetskommissionen. Hela arbetsstyrkan var engagerad i arbetet.

Arbetskulturvtalet omfattar följande komponenter och principer:

- Det gäller för all personal (ledning, direktion, produktion och administration)
- Vilken position i företaget eller privat de som bryter mot avtalet har är irrelevant, vilket också gäller för offren.
- Samtliga anställda skall respektera varandras personlighet och värdighet.
- Samtliga anställda har rätt att bli respekterade för sin personlighet och värdighet.
- Avtalet gäller sexuella trakasserier, mobbning och diskriminering.
- I avtalet anges vilket beteende som skall anses strida mot förpliktelserna i avtalet och således vilka disciplinära åtgärder som skall vidtas (samt eventuellt om de kan ge upphov till civila eller straffrättsliga påföljder).
- Innebörden i de olika uttrycken och definitionerna av de förbjudna formerna av beteende specificeras i texten och stämmer överens med definitionerna i relevanta EU-riktlinjer.
- I avtalet finns också uppgifter om vilka rutiner som skall gälla vid klagomål eller brott mot avtalet.
- Informella rutiner (offret agerar personligen).
- Formella rutiner (om föregående inte fungerade eller inte kunde genomföras).
- Offret kan vända sig till de parter som nämns ovan (ledning, fackförening, jämlikhetskommissionen eller personalavdelningen) och be om hjälp med att kontakta arbetskulturkommissionen.
- Enligt avtalet skall en arbetskulturkommission tillsättas. Ledamöterna skall inte arbeta på företaget, inte ha något samband med hierarkin och inte gå att påverka.
- Arbetskulturkommissionen är ett gemensamt organ (tre ledamöter utnämns av företaget och tre ledamöter utnämns av fackföreningen); som ordförande och sjunde ledamot utser den en pensionerad fredsdomare eller tjänsteman i offentlig tjänst.
- Arbetskulturkommissionen följer sin egen arbetsordning; den fattar själv beslut om när den skall sammanträda och besluten fattas med majoritetsomröstning.
- Den oberoende, gemensamma jämlikhetskommissionen kontrollerar att avtalet tillämpas.



ACCORDO DI CLIMA

Premesso

- che l'ambiente nel quale operano ATM e SATTI sta vivendo trasformazioni epocali quali la multiculturalità e la multirazzialità ed il crescente livello quantitativo delle donne occupate nel mondo del lavoro;
- che tali tendenze sono destinate ad accentuarsi;
- che i problemi correlati alle situazioni di cui sopra debbono essere governati;
- che è opportuno costruire un quadro di valori ed una strumentazione culturale, formativa e preventiva che, all'occorrenza, sia atta a reperire forme di prevenzione.

Tra ATM, SATTI, FILT COIL, FIT CIGL e ULTRASPORTI

si conviene quanto di seguito:

- I avtalet finns inga bestämmelser om finansiering, men däremot om utvecklingen av informations- och utbildningsstrategier.

Resultat

Avtalet håller på att genomföras och ett problem är hur man skall vinna de anställdas förtroende och få dem att de känna att de kan rapportera vad de utsätts för. Ytterligare kommunikation och utbildning behövs för att komma tillrätta med problemet. Men avtalet har gjort förhållandena mellan olika personer tydligare och öppnare och har fört ut ett tydligt budskap om vilka attityder och värderingar som gäller såväl för redan anställda som för eventuella platssökande.

Kommentarer

Det är viktigt att bestämma rutiner och åtgärder som skall gälla för invecklade frågor som trakasserier och mobbning i en tydlig och omfattande strategi, och att anställda och deras företrädare deltar i detta arbete och omsätter det i praktiken. En strategi blir emellertid effektiv först när den genomförs aktivt, utvärderas och revideras.

2.16

RIKTLINJER OM HUR PSYKOSOCIALT VÅLD KAN FÖREBYGGAS OCH VILKA INTERVENTIONSÅTGÄRDER SOM KAN ANVÄNDAS



Outokumpu Poricopper Oy

Kuparitie
FIN-28101
Pori
Finland

Kontaktperson: Anja Mäkelä, personalchef
Tfn (358-2) 626 60 02
E-post: anja.makela@outokumpu.com

Projekt

Riktlinjer som klart visar ett företags nolltolerans mot mobbning, trakasserier och diskriminering.

Problem

Outokumpu är ett företag inom basmetallindustrin med 80 % manliga anställda. Allt fler kvinnor anställs för att arbeta med nya arbetsmetoder inom tillverkningen. Förändringar inom arbetsetiken leder ofta till diskussioner och skilda uppfattningar mellan äldre och yngre anställda. Detta kan leda till oacceptabelt beteende eller diskriminering på skilda nivåer.

Statistiskt sett var sjukdagarna på grund av psykologiskt våld relativt få och hade i stort sett varit desamma under åren. Detta berodde emellertid på att anställda ofta hellre talar om vilka hälsoproblem som blir följderna än om roten till det onda.

De som arbetade på personalhjälsövården fick höra talas om några fall av mobbning. Ett fall av sexuella trakasserier avslöjades. Problemet togs upp till behandling, men det sköttes på ett sådant sätt att man ansåg att det fanns ett behov av konkreta riktlinjer för hur man skulle bemöta mobbning, sexuella

trakasserier och diskriminering på arbetsplatsen. Ledningen gav sitt starka stöd till att man skulle utarbeta en modell för hur mobbing på arbetsplatsen skulle kunna förebyggas framgångsrikt och hur man skulle kunna stoppa mobbningen på ett tidigt stadium.

Lösning

Först undersöktes vilka faktorer som utlöste mobbing. Det var bl.a. följande:

- Olösta konflikter.
- Rädsla för förändringar.
- Konkurrens bland personalen.
- Brist på tydlighet när det gällde ansvarsfördelning och auktoritet.

En arbetsgrupp tillsattes för att bearbeta frågorna. I gruppen fanns företrädare för arbetsgivaren, olika grupper av anställda, personalhälsovården samt arbetarskyddsrepresentanter. En psykolog från finska arbetslivsinstitutet fungerade som sakkunnig. Arbetsgruppen studerade andra mekanismer och modeller för hur man bemöter och förebygger mobbing. Gruppen sammanställde broschyren "Vi tolererar inte moraliska trakasserier" som delades ut till personalen i maj 2001.

I broschyren finns en tydlig modell för hur man skall reagera vid mobbing. I modellen beskrivs övervakarnas roll och hur de skall agera. Där beskrivs också personalhälsovårdens roll som en yrkesorganisation som kan hjälpa arbetsgivaren att ta sitt ansvar. Samtidigt drevs en kampanj mot mobbing på arbetsplatsen.

Kurser ordnades också för chefer, personalföreträdare, arbetarskyddsrepresentanter och företrädare för personalhälsovården. Där betonades hur viktigt det är att man reagerar på varningssignalerna och tar itu med problemet omedelbart. Deltagarna fick också lära sig att lösa problemen rent praktiskt.

Mobbningsoffer tog kontakt med personalhälsovården och berättade om tidigare fall av mobbing som aldrig hade tagits upp till behandling. Man hade lagt locket på och det var endast mycket tydliga fall av mobbing som kommit till allas kännedom. Att tala öppet om mobbing hjälpte den berörda personalen att ta itu med frågan och komma över de lidanden de levte med i årtal.



Mobbningen fick särskild uppmärksamhet i ett veckoblad som delades ut till all personal. Dessutom bakades riktlinjerna in i företagets allmänna regler och bestämmelser, som redan innehåller andra riktlinjer och strategier. Enligt bestämmelserna skall alla följa dessa gemensamt godkända regler. En avtalsmodell utarbetades också för problemsituationer som kan uppstå när det blir fråga om vilka ingripanden som skall göras. Avtalsmodellen utarbetades i samarbete med förtroendemannen.

Under året som gått efter det att systemet infördes behövde man använda modellen vid tre tillfällen. Detta visar att systemet var nödvändigt och att det har varit möjligt att förebygga olika situationer innan de blev okontrollerbara. De drabbade kände lättnad över att se en lösning på sina problem och kände sig lugnade över att de inte längre behövde lösa problemen på egen hand. I det långa loppet kunde problemen ha lett till ytterligare sjukdagar, försämrade arbetsvillkor och till och med avskedanden.

Resultat

Kostnaderna för broschyren och kurserna är låga jämfört med sjukfrånvaro och dåliga arbetsvillkor och arbetsmarknadsrelationer. Ett resultat av att de anställda fick lära sig att hantera mobbning var att de anställda och ledningen lärde sig att arbeta bättre tillsammans. Detta leder i sin tur till ökad produktivitet.

Kommentarer

Det är nödvändigt att samtliga grupper kommer överens om vad som är ett acceptabelt eller oacceptabelt beteende och att detta ingår i föreskrifterna. Förbättringar i arbetsmiljön leder samtidigt ofta till att orsakerna till mobbningen minskar. Effektivast är alltså att förbättra arbetsmiljön och införa rutiner för hur man bemöter oacceptabelt beteende när och om det uppträder.

2.17 "WORK POSITIVE" (ARBETA POSITIVT) — ETT PILOTPROJEKT FÖR ANVÄNDNING AV ETT REDSKAP FÖR ATT ÖVERVAKA ARBETSRELATERAD STRESS, SOM LÄMPAR SIG FÖR SMÅ OCH MEDELSTORA FÖRETAG

Midland Health Board

Health Promotion Service,
3rd floor the Mall,
William Street
Tullamore, Co. Offaly
Irland

Health & Safety Authority
10 Hogan Place
Dublin 2
Irland

Kontaktperson: Patricia Murray
Tfn (353-1) 614 70 00
E-post: Patricia_Murray@hsa.ie

För närmare upplysningar om resurspaketet "Work positive"
(arbeta positivt) hänvisas till Internet:

<http://www.hsa.ie/pub/publications/wppack.htm>

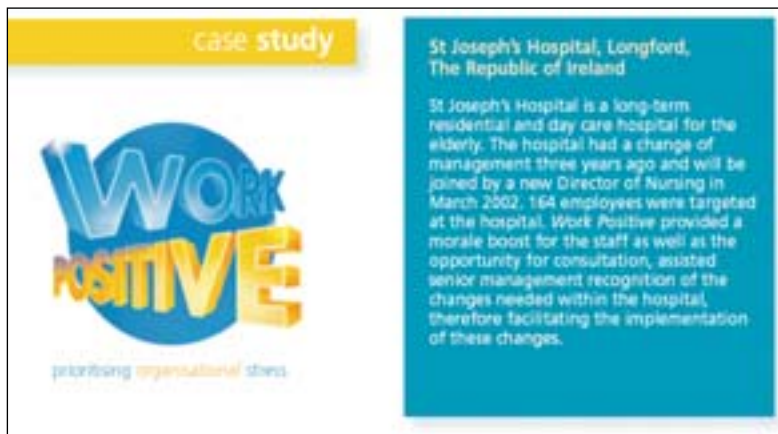
För ytterligare upplysningar om hälsovårdsstyrelsens fallstudie
hänvisas till Internet:

<http://www.hsa.ie/pub/publications/wpsjhops.pdf>



Projekt

Midland Health Board (Midlands hälsovårdsstyrelse, ett regionalt hälsovårdsorgan) ville arbeta in ett program för sin personal för att förebygga stress i den övergripande organisationsstrategin för förbättring av arbetslivskvaliteten. Under arbetet med detta program konstaterades ett behov av ett organisatoriskt hjälpmedel för stressövervakning. Den nationella arbetsmiljömyndigheten ville utveckla och testa ett enkelt och användarvänligt redskap för riskbedömning som följde riskbedömnings-/riskhanteringsmetoden och lämpade sig att användas inom både små och medelstora företag och större organisationer. De ville utveckla ett program som det inte krävdes fackutbildad personal för att genomföra och som var enkelt att analysera.



Även om hälsovårdsstyrelsen har ett stort antal anställda, är den uppdelad i många självständiga verksamheter så att den kan betraktas som en rad mindre företag: olika sjukhus (akutsjukhus, sjukhus med inriktning på psykiatri och geriatrik), olika vårdcentraler i offentlig regi och regionala avdelningar.

Lösning

Hälsovårdsstyrelsen gjorde gemensam sak med arbetsmiljömyndigheten för att genomföra ett gemensamt initiativ. Avsikten var att utveckla redskapet och testa användningen av det inom hälsovårdsstyrelsen.

Arbetsmiljömyndigheten beställde tillsammans med styrelsen för hälsoundervisning i Skottland utveckling av ett resurspaket om stresshantering för organisationer, "Work Positive – Prioritising Occupational Stress" (Arbeta positivt – med prioritering av arbetsrelaterad stress), vilket skulle innehålla föreskrifter om riskbedömningsmetod inom ramen för arbetsmiljön. Systemet innefattar en strukturerad ram för kommunikation och samråd för konstaterande, förebyggande och hantering av arbetsrelaterad stress. Redskapet testades i 14 organisationer innefattande Midlands hälsovårdsstyrelse. Som ett led i arbetet besökte forskare från huvudprojektet de organisationer som deltog i projektet för att bedöma hur väl redskapen fungerade och hur lätta de var att använda.

Arbeta positivt är en 5-stegsметод för att hantera stress i arbetslivet enligt följande:

Steg ett: öka medvetenheten, visa och skapa engagemang.

Steg två: riktmärkning.

Steg tre: identifiering av risker med användning av frågeformuläret för riskbedömning.

Steg fyra: lösningar för identifiering och genomförande.

Steg fem: utvärdering av lösningarna och genomgång av riskerna.

Denna metod är integrerad i ett resurspaket som innehåller ett redskap för riktmärkning, ett frågeformulär för riskbedömning, material för vägledning (för chefer och anställda och för genomförande – för bedömare av risker/programansvarig), instruktioner för tillämpning, råd om minskning av risker, fallstudier och ett analyspaket.

Inom hälsovårdsstyrelsen valdes ett litet sjukhus i en landsortsstad ut för pilotprojektet. Detta sjukhus hade tidigare ägnat föga uppmärksamhet åt problemet med stress.

- Ett brev skickades ut till all personal med information om projektet, dess mål och de olika stegen.
- Seminarier ordnades där inspektörer från arbetsmiljömyndigheten gav grundläggande information om arbetsrelaterad stress och om vilka åtgärder som både individen och organisationen kunde vidta för att förebygga stress. Ledningen ordnade med ersättare för dem som deltog i seminarierna.
- Ett frågeformulär som fylldes i anonymt skickades ut till alla anställda. Tre huvudsakliga problem som borde ges prioritet identifierades.
- Fokusgrupper anordnades med personalen med deltagande av hälsovårdsstyrelsens ansvarige för främjande av hälsa för att godkänna resultaten och prioritera problemen.

De viktigaste stressproblem som konstaterats var följande:

- Arbetstidens början innebar för vårdbiträdena att de inte kunde delta i vårdpersonalens morgonmöten, och följaktligen fick de inte information om de patienter som de vårdade.
- Mönstren för skiften var inkonsekventa och personalen ansåg att de saknade en känsla av kontroll när det gällde arbetssystemen.
- Det var brist på duschmöjligheter och personalvårdande inrättningar på arbetsplatsen.

Lösningar på dessa prioriterade problem föreslogs därefter och godtogs:

- Arbetstidens början ändrades för vårdbiträdena så att de kunde delta i den andra hälften av sjuksköterskornas möten. Detta passade även sjuksköterskorna som ansåg att det nya systemet skulle vara till nytta även för dem. Det infördes på försök och genomfördes gradvis. Denna förändring medförde mer av partnerskap i arbetet mellan den akademiskt utbildade personalen och övrig vårdpersonal.
- Rådfrågning av en expert på skiftarbete för att utarbeta nya mönster och hjälpa de anställda att tillämpa systemet på sina egna problem.
- Installation av två duschar i ett outnyttjat utrymme på sjukhuset.

Övriga kompletterande åtgärder:

- Enheten för främjande av hälsa bidrog med en rad livsstils- och "må bra"-program för personalen, vilka innefattade sammankomster med information om rätt kost, viktkontroll, motion och stresshantering.

Resultaten från denna testfas inom hälsovårdsstyrelsen har tillsammans med resultaten från pilotverksamhet inom andra organisationer inlemmats i utvecklingen av hela resurspaketet "Arbeta positivt". Redskapen har till följd av detta modifierats och vidareutvecklats, och resultaten från de enskilda pilotverksamheterna har skrivits ned som fallstudier och ingår nu som en del av materialet i resurspaketet.

Resultat

Efter det här initiativet har nivåerna på det sociala engagemanget på arbetsplatsen höjts dramatiskt – deltagandet är högt i verksamheter som är

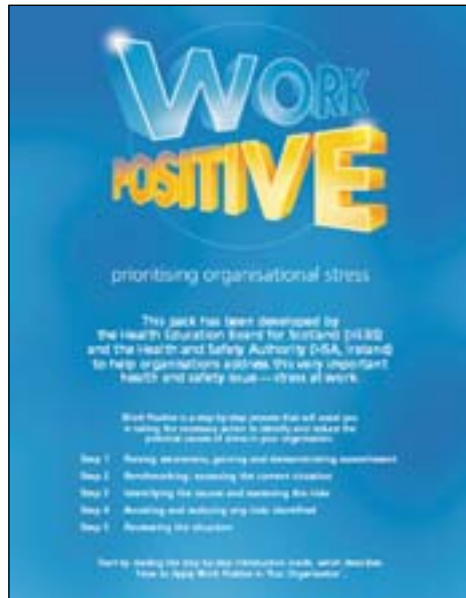
förlagda till tider utanför arbetsveckan, även verksamheter under arbetet har ökat, och deltagandet i fokusgrupper och gruppöversikt till förändringar har ökat.

Hälsövårdsstyrelsen utvidgar sin verksamhet för att fortsätta driva sitt mål att inlemma ett program för stressförebyggande i sin övergripande organisationsstrategi. Personalen har rådfrågats om sätt att gå vidare, och det är under dessa samråd som överenskommelse har nåtts om att flytta över det här projektet till hälsövårdsstyrelsens hela ansvarsområde, som omfattar 16 000 anställda. Samma *Arbeta positivt*-redskap för stressövervakning kommer att användas inom hela hälsovården, så att lösningar på lång, medellång och kort sikt kommer att planeras och arbetas in i en detaljerad genomförandeplan, som kommer att utarbetas lokalt. Genomförandeplanerna kommer att ange problemen, de lösningar man funnit, prestationsindikatorer, metoder för genomförande, ansvar, tidsram och de kostnader det rör sig om. Genomförandeplanen kommer att inlemmas i hälsövårdsstyrelsens årliga handlingsplan för tjänster som ett sätt att arbeta in programmet för stressförebyggande i den övergripande organisationsstrategin. Personalens medverkan är mycket viktig när det gäller att föra hela frågan framåt. Enighet om planerna kommer att sökas från ledning och personal.

Effektiviteten inom hälsövårdsstyrelsen kommer att bedömas senare under 2002, t.ex. med avseende på förmågan att behålla vårdpersonal. Enligt de indikationer som föreligger är dock den förmågan god vad gäller denna mycket rörliga grupp.

Kommentarer

Detta partnerskap mellan arbetsgivare och myndighet uppstod i samband med planeringen av en åtgärd, vars resultat skulle kunna bli till nytta för båda. Organisationen är mycket omfattande. De har först framgångsrikt och med stöd infört ett program i en del av organisationen innan användningen av programmet utvidgats till hela organisationen.



2.18

GiGA – GEMENSAMT INITIATIV FÖR SUNDARE ARBETE – OCH DESS REGIONALA INFORMATIONSKAMPANJ OM ARBETSRELATERAD STRESS OCH MOBBNING

Gemeinschaftsinitiative Gesünder Arbeiten e.V.

c/o Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und
Technologie NRW
Horionplatz 1
D-40213 Düsseldorf
Tyskland

Kontaktperson: Dr Gottfried Richenhagen, styrelseordförande
Tfn (49-211) 86 18 34 19
E-post: gesuender@rbeiten.org



Projekt

Hur verkar man för ökad medvetenhet om och åtgärder på arbetsplatsen för sundare arbetsförhållanden, och hur angriper man arbetsrelaterad stress och mobbning med deltagande av nyckelparter.

Problem

Undersökningar av anställda och företag i Nordrhein-Westfalen visade följande:

- En ökning av arbetsrelaterade stressfaktorer (tunga ansvarsbördor, tidspress, orimliga krav, mobbning).
- Anställda och företag som anser att dessa problem har föga eller intet att göra med arbetsmiljön. Många av dem relaterar hälsa och säkerhet uteslutande till traditionella säkerhetsåtgärder som att bära skyddsskor, skyddsglasögon, skyddshjälm osv.

Det krävdes därför handling för att höja medvetenheten om problemen och de åtgärder som skulle kunna vidtas.

Lösning

En regional informationskampanj om arbetsrelaterad stress och mobbning planerades under medverkan av flera parter. Till att börja med gjordes en genomförbarhetsstudie för att bestämma bästa sättet att angripa problemet. Den främsta initiativtagaren var en icke statlig organisation, GiGA (gemensamt initiativ för sundare arbete), men en mycket viktig del av organiseringen bestod i att på ett effektivt sätt involvera parter i Nordrhein-Westfalen-regionen.

De olika parterna innefattade arbetsgivare, fackföreningar, försäkringsbolag m.fl. i ett offentligt/privat partnerskap.

Kampanjprogrammet i sin helhet är planerat att löpa under tre år.

De generella målen för kampanjen är att främja lärande från andra och att skapa nätverk:

- Att öka medvetenheten bland nyckelaktörer – arbetsgivare, fackföreningar och olycksfalls- och sjukförsäkringsgivare – såväl som bland opinionsbildare, nämligen journalister som skriver för dagstidningar, tidskrifter, specialtidningar, nyhetsbyråer, radio- och televisionsnyheter och grupper som arbetar med aktuella frågor osv.
- Att stödja utvecklingen av en holistisk infallsvinkel bland de olika aktörerna, särskilt anställda, arbetsgivare, chefer, företagsråd, tjänstemän på arbetsmiljöområdet och företagsläkare inom små och medelstora företag.

De viktigaste kampanjmetoderna som används är att

- skapa publicitet och mediatäckning med starkt genomslag,
- tillhandahålla information,
- ge råd och praktisk hjälp,
- identifiera och offentliggöra exempel på bra praxis,
- skapa nätverk.

Bland särskilda åtgärder märks

- en utmärkelse för bästa praxis till små och medelstora företag,
- en hjälptelefonlinje för mobbningsoffer. Den första veckan mobbningshjälpelinjen var i funktion mottogs mer än 5 000 samtal,
- ett telefoncentrum för alla frågor som berör hälsa och arbete,
- information om GiGA:s hemsida,
- kampanjlansering av ministern för arbetsmarknadsfrågor,
- telefonväktarprogram med ministern om mobbning.

Nordrhein-Westfalens mobbningshjelptelefon

Denna hjälptelefonlinje har upprättats i samarbete med C@// NRW, Nordrhein-Westfalens delstatsregerings servicecenter för medborgarna, samt KomNet.

Den nuvarande rådgivningstjänsten för mobbning i arbetet inrättades som ett nätverk, vilket startades i februari 2002 under namnet Nordrhein-Westfalens mobbningshjelptelefon (*MobbingLine NRW*). Den som ringer dit kan få råd av sakkunniga via hjälptelefonen måndag till torsdag, kl. 17–20.

En manual till stöd för hjälptelefonens rådgivare sammanställdes av GiGA och dess parter (den protestantiska kyrkan i Rhenlandet och Westfalen, de katolska biskopsdömena Aachen och Essen, den lokala allmänna sjukkassan (AOK) för Rhenlandet och *KomNet*, Skills nätverk för arbetsmiljö i Nordrhein-Westfalen (Skills är ungefärlig motsvarighet till AMU). Det gjorde det möjligt för dem att ge information och hjälp både om problemet och om vart man skulle vända sig för att få ytterligare hjälp, t.ex. till självhjälpgrupper, läkare, psykologer, rådgivningsbyråer eller advokater. Öppnandet av mobbningshjälpplinjens åtföljdes av en omfattande kampanj i media. Bara under den första veckan tog mobbningshjälptelefonen emot mer än 5 000 samtal. För närvarande kommer det i genomsnitt 200 samtal och e-postbrev i veckan.

Några kampanjinitiativ med avseende på arbetsrelaterad stress:

- Informationsmaterial om stress riktat till yngre åldersgrupper att användas i skolorna. Detta material innehåller ett speciellt informationspaket med ett affischmotiv och pristävling.
- En broschyr med information om användarvänlighet när det gäller programvara, där risker och problem-bakgrund förklaras och upplysningar ges om ett kvalitetsmärke för användarvänlig programvara. Ett test för användare erbjuds på GiGA:s hemsida.
- Information på webben om ergonomiska risker, stress och *Gesünder am PC* (hälsosammare arbetsplatser).
- En företagsteatergrupp som uppför en pjäs som behandlar stress och en skådespelare som delar ut antistressbollar för att sprida budskapet vid offentliga evenemang, handelsmässor osv.

Resultat

Kampanjen utvärderas genom kontakter till följd av annonser i tidningarna, träffar på webbplatsen, distribuerat informationsmaterial samt telefonförfrågningar, e-postmeddelanden och mottagna skriftliga förfrågningar. Samverkande partnerskap och bildandet av nätverk ger positiva, kostnadseffektiva resultat. Genom att utnyttja sina anslutna företags informationsstrukturer kan kampanjen få ett starkt genomslag.

Kommentarer

Att upprätta nätverk och involvera nyckelaktörer är viktiga inslag i framgångsrika kampanjer. När det gäller denna typ av kampanj ökar insikten om behovet av att föra in dem i klassrummet eller föra ut dem till en bred publik vid evenemang osv. En blandning av medvetenhetsökning och positiva stödåtgärder är viktigt.

Gesünder Arbeiten in NRW:

01803
100113

**MobbingLine
NRW**

Allein unter Kollegen?
Wir helfen weiter.

www.gesuender-arbeiten.de

Gemeinschaftsinitiative **NRW**
Gesünder Arbeiten

☎ 01 80 3-100 113

2.19 FÖRMEDLANDE STRATEGI FÖR FÖREBYGGANDE AV MOBBNING PÅ ARBETSPLATSEN



Health and Safety Authority

10 Hogan Place
Dublin 2
Irland

Kontaktperson: Patricia Murray
Tfn (353-1) 614 70 00
E-post: Patricia_Murray@hsa.ie

Projekt

Ämnet för detta initiativ är risken för mobbning på arbetsplatsen. Man insåg att det fanns behov av ett rikstäckande system för att ta itu med mobbning på arbetsplatsen.

Problem

Flera problem fastställdes. Det fanns t.ex. inget uppenbart statligt organ som klagande kunde vända sig till, det fanns inga upprättade standarder för bästa praxis, och det fanns inte mycket interaktion mellan statliga och icke statliga organ för att samordna verksamheterna. Det var också brist på relevant ny forskning om problemets utbredning på Irland. Definitionerna av mobbning skilde sig åt, så att det som betraktades som mobbning i en organisation inte ansågs vara mobbning i en annan. Det stora antalet lagfästa skyldigheter för både arbetsgivare och anställda var också oklara vad gäller relevans för mobbning.

Arbetsmiljömyndighetens uppgift var att utarbeta en rapport om dessa frågor till ministern och att sedan genomföra det man kommit fram till.

Lösning

Det första steget i arbetet med frågan på nationell nivå var att sätta samman en arbetsgrupp som skulle lämna rekommendationer till ministern för arbetsmarknadsfrågor, statsrådet Tom Kitt, T.D.

Arbetsmiljömyndigheten inrättade denna arbetsgrupp med representanter för vart och ett av departementen och även för arbetsmarknadsorganisationerna. Gruppen utarbetade en omfattande rapport med rekommendationer till regeringen. Den arbetade oberoende men under arbetsmiljömyndighetens överinseende. Arbetsgruppen föreslog den nu vedertagna definitionen av mobbning, nämligen "upprepat otillbörligt uppförande som rimligen skulle kunna anses undergräva individens rätt till värdighet på arbetsplatsen".

Allmänheten ombads av alla inblandade parter via nationella medier att uttala sin åsikt i frågan. Totalt lämnades 256 yttranden in, vilka analyserades och innefattades i den samlade rapporten. Arbetsmiljömyndigheten stod även som värd för landsomfattande seminarier om ämnet. Detta resulterade i att ungefär tusen personer uttalade sina åsikter direkt.

Sedan rapporten överlämnats i april 2001, tog det ytterligare ett år att genomföra de rekommendationer som lämnats i rapporten. Enligt den första rekommendationen skulle en "värdighetsdeklaration" avfattas och distribueras till organisationer som avsiktsförklaringar. Enligt den andra skulle förfaranderegler med avseende på alla berörda områden i arbetsmarknadslagstiftningen utarbetas, framställas och distribueras genom arbetsmiljömyndigheten. Arbetsmiljömyndigheten skulle åta sig en central, samordnande funktion för att ge råd och hjälp åt klagande via en telefonlinje och med hjälp av förfarandereglerna och annat vägledande material.

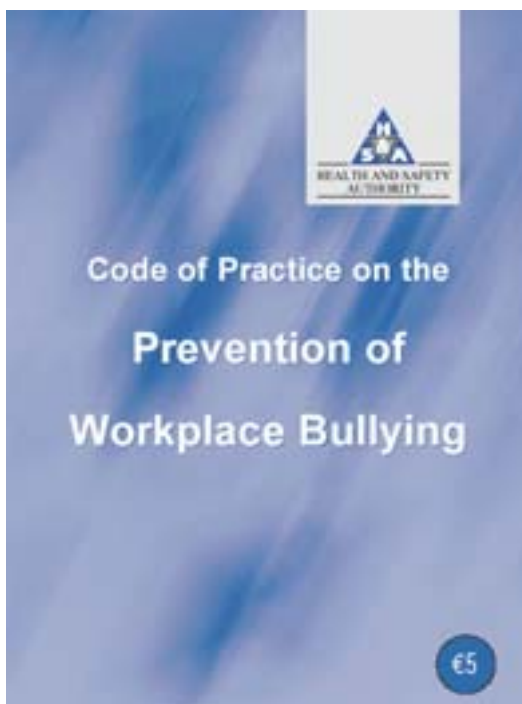
Alla dessa delar av programmet är nu på plats.

Resultat

Projektresultaten kan bedömas mot de initiala kriterierna för det ursprungliga beslutet att inrätta en arbetsgrupp. Följande tre frågor skulle ägnas uppmärksamhet:

1. Hur utbrett är problemet för närvarande på Irland?
2. Vilka system är mest effektiva för att bemöta det här problemet just nu?
3. Hur kan vi få till stånd en samordnad statlig reaktion?

Svaret på den första frågan erhöles genom det forskningsarbete som utfördes av Economic and Social Research Institute (ESRI). De viktigaste resultaten visade att 7 procent av dem som undersöktes betecknade sig själva som mobbade under de sex månader som undersökningen pågick. Kvinnor ansåg sig mobbade 1,8 gånger oftare än manliga svarande. Den högsta rapporterade mobbningsnivån påträffades inom områdena offentlig förvaltning/försvar (14 procent), utbildning (12 procent) och hälsovård/socialt



arbete (10 procent). Arten av mobbning befanns vara starkt relaterad till anställningstiden. Kortvarigt och tillfälligt anställda var mer utsatta. Detta gällde särskilt män.

Det andra området som krävde uppmärksamhet gällde det bästa sättet att angripa problemet. Lagstiftning övervägdes men man beslöt att inte utnyttja den möjligheten. I stället fattades beslut om att använda de mekanismer som förhållandet mellan arbetsmarknadens parter erbjöd och som redan var upprättade. Förfaranderegler utarbetades, vilka har en kvasirättslig status och förser arbetsgivare och chefer med en mall för bästa praxis. Dessa regler har ett avsnitt om förebyggande åtgärder och förfaranden såväl som allmänna principer för undersökningsförfaranden i linje med dem som rekommenderas av Labour Relations Commission (LRC).

Den samordnade statliga reaktionen ombesörjs av arbetsmiljömyndighetens antimobbningseenhet. Den hänvisar människor till andra statliga organ när detta är lämpligt och ger råd och information. Det beslöts även att ge yrkesinspektörerna i uppdrag att begära en "antimobbningpolicy" av arbetsgivare med mer än 100 anställda som en del av riskbedömningen.

Kostnaden för hela programmet har uppgått till cirka 150 000 irländska pund och den löpande kostnaden för att driva enheten uppgår till cirka 70 000 euro årligen.

Tjänsten är gratis så att den enda mätbara fördelen är den som kommer varje enskild person som ringer till del samt en icke fiskal sådan – det finns för närvarande 200 aktuella mål där klagande söker gottgörelse på företagsnivå, och myndigheten spelar eller har spelat sin roll vad gäller att få fram en antimobbningpolicy från arbetsgivaren eller se till att han åstadkommer en sådan för den klagande, som denne sedan kan utnyttja. I genomsnitt ringer 35 personer i veckan, och hittills har 18 000 värdighetsdeklarationer distribuerats liksom 10 000 exemplar av förfarandereglerna.

Kommentarer

Detta är ett exempel på en statligt initierad, riksomfattande strategi för att ta itu med mobbning på arbetet, i vars utveckling regering och arbetsmarknadens parter har deltagit. Arbetsmarknadens parter har varit involverade från början, och detta är en betydelsefull faktor för att nå framgång.

2.20

MODELL SOM HAR UTFORMATS AV ETT SKYDDSDISTRIKT FÖR ATT HANTERA FALL AV MOBBNING

Nylands arbetarskyddsdistrikt

PB 46
FIN-00531 Helsingfors
Finland

Kontaktpersoner: Juha Keinänen och Kirsi Häkkinen
Tfn (358-9) 77 47 11
E-post: etunimi.sukunimi@tsp.stm.vn.fi
helsinki.tsp@tsp.stm.vn.fi



Projekt

Hur en myndighet i ett arbetarskyddsdistrikt hanterade mobbning, diskriminering och andra fall av dålig behandling.

Problem

Antalet klagomål på mobbning, diskriminering och annan dålig behandling som anmälts av anställda i Nylandsdistriktet hade ökat sedan mitten av 1990-talet. Dessa problem var ofta en utmaning för chefer och anställda att hantera och lösa. Ibland när de blev allvarliga vidarebefordrades de till yrkesinspektionsavdelningar, företagshälsovården eller arbetarskyddsmyndigheter. Dessa fall visade sig vara mycket krävande och tidsödande att hantera. Därför behövde även inspektörerna en metod för att undersöka fallen och lösa problemen.

Lösning

Arbetarskyddsdistriktet utvecklade en gemensam metod för att handlägga mobbningsfall. Metoden kan användas av inspektörer för att undersöka enskilda klagomål men gör det även möjligt för dem att fastställa de allmänna brister i den psykosociala arbetsmiljön som ger upphov till mobbningen och vad arbetsgivare måste göra för att förhindra att liknande fall inträffar. Metoden kan även användas

när inspektörerna kallas till en arbetsplats för att hjälpa dem med införandet av åtgärder för att övervaka och förhindra mobbning. Den lämpar sig för användning på arbetsplatser och av företagshälsovården likaväl som av inspektörer.

Metoden omfattar en fas när man blir medveten om problemen, en fas för faktainsamling, en fas för fastställande av organisatoriska fel och brister och en genomförandefas. En mycket viktig komponent i metoden utgörs av ett frågeformulär. Frågorna syftar till att fastställa problemen samt fakta eller nyckelfrågor i ett visst fall och även till att bedöma vilken åtgärd som är nödvändig. Frågeformuläret täcker både den organisatoriska och den personliga nivån.

Utvecklingsarbetet genomfördes på följande sätt: information samlades in från flera inspektörer efter deras erfarenhet av handläggning av fall. Därefter analyserades denna information och en modell utarbetades. Ett gemensamt seminarium anordnades för att informera distriktets inspektörer om metoden och dess användning.

Exempel

Användning av metoden på en hel organisation

Uusimaa yrkesinspektionsdistrikt fick en begäran om hjälp med mobbning och dåliga sociala relationer på ett rederis passagerarbåt. Trots ett första besök för att höja medvetenheten och bestämma lämpliga åtgärder för företaget förvärrades situationen. En undersökning gjordes då i syfte att tillämpa modellen och förse arbetsgivaren med de nödvändiga hjälpmedlen för att vidta förebyggande åtgärder.

Under *faktainsamlingsfasen* intervjuades representanter för personalen, yrkesinspektionskommittén och annan personal för att fastställa fakta i särskilda fall som hade anmälts och arbetsgivarens åtgärder när fallen inträffade. Inspektörerna tittade även på förekomsten av mobbning i allmänhet och det konstaterades att den var utbredd bland personal och arbetsledare och resulterade i sjukfrånvaro.

Under fasen för *fastställande av fel och brister*, konstaterades att det inte fanns några instruktioner om åtgärder eller något överenskommet förfarande för att hantera mobbning. Det fanns ingen information om hur man lämpligen uppträder osv., och arbetsledarna insåg inte att de hade ansvar för att behandla varandra och sina underordnade på ett passande sätt eller behovet av att ingripa för att förhindra mobbning.

Under *genomförandefasen* togs till en början enskilda händelser inte upp. I stället kom man överens med arbetsgivaren om följande åtgärder:

- Rederiet skulle utarbeta klara instruktioner för att förebygga och hantera mobbning.
- Arbetsledare och yrkesinspektionsorganet skulle utbildas i användningen av modellen för hantering av mobbningsfall, och överensställmelsen med förfaringssätten enligt modellen skulle övervakas.
- Rederiet skulle vidta omedelbara åtgärder för att upptäcka risker i den psykosociala arbetsmiljön med hjälp av "principer för en fungerande arbetsgemenskapsmodell" och instruktioner för riskbedömning.

- En bedömning av riskerna skulle göras och en handlingsplan utarbetas tillsammans med ansvarig personal jämte en tidtabell för avhjälpan av bristerna.

Efter framgången med modellen infördes den på andra av rederiets passagerarbåtar. Distriktsinspektörerna genomförde sedan ett särskilt projekt för trivsel på passagerarbåtar i syfte att överföra det till andra rederier. Modeller för handlingsprogram skapades, regler utarbetades och arbetsledare utbildades. Prestationsgranskning och introduktionsåtgärder stramades upp. Dessutom gavs råd om arbetet till personalen i särskilt problematiska enheter.

Användning av metoden på ett enskilt fall

Yrkesinspektionen ingrep i samband med ett klagomål som gällde mobbing. Arbetstagare P hade klagat efter att ha fått en reprimand och flyttats till en annan tjänst. Men under *faktainsamlingsfasen* framgick det genom intervjuer med personalen att han hade varit ovetting mot en kollega, och arbetsgivarens åtgärder ansågs befogade. Bakgrunden till fallet var att en nyanställd, K, hade kommit in i en grupp. Hon började snart mobbas av vissa andra i gruppen. Hon anmälde saken för sin närmaste arbetsledare på avdelningen, som inte gjorde någonting åt det. Hon blev hotad, fick ta emot smädliga tillmälen, och man lade sig i hennes arbetsuppgifter. Under en resa, när K körde gruppens bil, kastade arbetstagare P en tomflaska på K.

Inspektörerna övergick därefter till att fastställa de allmänna organisatoriska *bristerna* bakom händelsen. Det fanns konflikter mellan personalen på två olika avdelningar som ibland arbetade tillsammans. Bristerna i organisation och arbetsledning, samarbete och informationsflöde preciserades. De två cheferna som ledde och hade tillsyn över arbetet på avdelningarna planerade inte hur deras anställda skulle samarbeta och ingrep inte omedelbart när problem uppstod i arbetsmiljön. Följaktligen kunde de anställda agera som de ansåg lämpligt när de arbetade tillsammans utan någon tillsyn, vilket framkallade en förvärring av det problematiska beteendet, maktstrider och konflikter mellan anställda.

På grundval av detta fick arbetsgivaren anvisningar om de *förändringar som skulle genomföras*. I samråd med personalen inlemmade arbetsgivaren mobbing i sitt program för riskbedömning och säkerhetsåtgärder, satte igång gemensamma regelbundna samråd mellan arbetsledarna på avdelningarna och personalen, utarbetade gemensamma förfaranden för arbetet under resorna, förbättrade introduktionsmetoderna och inledde ett internt utbildningsprogram för arbetsledare och personal.

Resultat

Modellens effektivitet har testats, och den har utvecklats ytterligare på flera olika arbetsplatser under en tidsperiod av två år med deltagande av ungefär 20 inspektörer i Uusimaas yrkesinspektionsdistrikt.

Mekanismen har bidragit till att främja effektivt samarbete mellan ledning och personal och de nödvändiga förutsättningarna för en fortsatt utveckling.

Kommentarer

En undersökning av enskilda fall utförd av inspektörer kan användas för att hjälpa till att införa allmänna förebyggande handlingsprogram. Vidare kan man, om en mekanism redan införts, agera med framförhållning och överflytta lösningar från en organisation till andra.



3.



FÖREBYGGANDE AV PSYKOSOCIALA RISKER OCH ARBETSRELATERAD STRESS I PRAKTIKEN

BILAGOR

BILAGA 1. INFORMATIONSKÄLLOR



Mer information om hur man förebygger psykosociala risker och arbetsrelaterad stress finns att tillgå på arbetsmiljöbyråns webbplats om Europaveckan 2002, <http://osha.eu.int/ew2002/>, där den fullständiga texten till alla arbetsmiljöbyråns publikationer kan laddas ner utan kostnad. Faktablad 30, "Information om stress på arbetsplatsen på <http://osha.eu.int/ew2002/>" ger användarna vägledning beträffande vilken information som är tillgänglig på byråns webbplats.

ARBETSMILJÖBYRÅNS PUBLIKATIONER

Rapporter

- *Research on work-related stress*, Europeiska arbetsmiljöbyrån, 2000, ISBN 92-828-9255-7.
- *How to tackle psychosocial issues and reduce work-related stress*, Europeiska arbetsmiljöbyrån, 2000, ISBN 92-9191-009-0.

Faktablad

Faktabladen ger koncis information om en rad frågor och finns på samtliga elva officiella gemenskapsspråk.

- Faktablad 8: Stress i arbetet – sammanfattning av en rapport från Europeiska arbetsmiljöbyrån

- Faktablad 22: Arbetsrelaterad stress
- Faktablad 23: Mobbning på arbetsplatsen
- Faktablad 24: Våld på arbetsplatsen
- Faktablad 30: Information om stress på arbetsplatsen på <http://osha.eu.int/ew2002/>
- Faktablad 31: Praktiska råd till anställda om hur arbetsrelaterad stress kan bekämpas och om dess orsaker
- Faktablad 32: Att hantera psykosociala frågor och minska arbetsrelaterad stress – sammanfattning av arbetsmiljöbyråns rapport

Tidskrift

Magazine 5: Working on stress

Kampanjmaterial

Europeiska arbetsmiljöveckan 2002

Byrån har framställt ett informationspaket som omfattar affischer, broschyrer, faktablad och vykort för att öka intresset för veckan och dess tema "Arbeta utan stress!", som är tillgängligt på <http://osha.eu.int/ew2002/>.

Ytterligare information om andra publikationer från arbetsmiljöbyrån lämnas på webbplatsen <http://agency.osha.eu.int/publications/>.

BILAGA 2. ÖVERSIKT ÖVER PRAKTISKA EXEMPEL

LAND	UTMÄRKELSE	TITEL	PROJEKT	SEKTOR	INTERVENTIONS-NIVÅ (*)
Tyskland	√	Införande av en sund och framgångsrik arbetsorganisation vid en teletjänstcentral	stress	teletjänstcentral	alla
Förenade kungariket	√	Enkla steg för att förebygga stress på jobbet	stress	petrokemisk tillverkning	alla
Nederländerna	√	Stressförebyggande åtgärder och hälsovårdsprogram	stress	kemisk tillverkning	alla
Spanien	√	Stressförebyggande på ett vårdhem för äldre	stress	hälsovård	alla
Finland	√	Modell för självständig arbetsplanering	stress	hälsovård, tjänstgöringsordningar	O/IO
Österrike		Chefsutbildning för att minska stress	stress	gruvdrift/stenbrott	O/IO
Sverige		Stressprogram inom Arbetsmarknadsstyrelsen	stress	arbetsmarknadsstyrelse	I/IO
Grekland		Hantering av stress och psykosociala risker	stress	olympiska spelen	alla
Danmark	√	Förebyggande av stress och utbrändhet bland lärare	stress	utbildning	IO
Portugal	√	Stresshantering efter allvarliga incidenter	posttraumatisk stress	flygtrafikledning	I
Nederländerna	√	Säkrare sjukhus: "Ge vård under trygga förhållanden"	våld	hälsovård	alla
Irland		Hantering av våld mot personal	våld	hälsovård	alla
Förenade kungariket		Förebyggande av arbetsrelaterat våld i detaljhandelssektorn	våld	detaljhandel	alla
Frankrike	√	Plan för förebyggande av våld från allmänheten inom ett stadstrafikföretag	våld	kollektivtrafik	I/IO
Italien		"Arbetskulturarvtag"	mobbing	kollektivtrafik	IO
Finland		Riktlinjer för hur psykosocialt våld kan förebyggas och interventionsåtgärder	mobbing	grundmetaller	O/IO
Irland		"Work Positive" (arbeta positivt) – redskap för att övervaka arbetsrelaterad stress, lämpliga för SMF	stress	förmedlande, hälsovård	alla
Tyskland	√	GiGA – gemensamt initiativ för sundare arbete	stress/mobbing	förmedlande	alla
Irland	√	Förmedlande strategi för förebyggande av mobbing	mobbing	förmedlande	alla
Finland		Modell för att hantera fall av mobbing	mobbing	förmedlande	alla

(*) NYCKEL TILL INTERVENTIONS-NIVÅ (bedömda av arbetsmiljöbyrån, se ruta 2 i inledningen för upplysningar):

- I INDIVID
- IO INDIVID-ORGANISATION
- O ORGANISATION
- alla ALLA NIVÅER

Europeiska arbetsmiljöbyrån

Förebyggande av psykosociala risker och arbetsrelaterad stress i praktiken

Luxemburg: Byrån för Europeiska gemenskapernas officiella publikationer

2003 — 79 s. — 16,2 x 22,9 cm

ISBN 92-9191-012-0