



Så gör du som kollega

- handledning vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen



Det bästa är naturligtvis att köra med öppna kort från början. Men då gäller det att känna både sig själv och sjukdomen. Och framförallt att kunna formulera sig rätt. Att som det första man gör slänga fram en diagnos till arbetsgivaren är ingen bra idé. Då ger man inte sig själv en ärlig chans. Det dröjde några veckor innan jag vågade berätta om mina psykiska problem för min nuvarande arbetsgivare. Jag hade en del tråkiga erfarenheter från tidigare. När jag väl tog tjuren vid hornen insåg jag att jag oroat mig i onödan. Han var hur positiv som helst. Genom att han hade egen erfarenhet av psykisk ohälsa i familjen var han införstådd med min situation. Han ställde frågor om min sjukdom, och ville veta hur den yttrade sig i det vardagliga. Jag har jobbat där i tre år nu och trivs jättebra. Under den tiden har jag haft ett skov. Chefen var hur förstående som helst, och uppmanade mig bara att göra som läkarna sade. Efter några veckors sjukskrivning var jag tillbaka på jobbet som vanligt igen. Så ska det vara. Även den som har psykiska problem har rätt att få bli behandlad som en vuxen människa.”

Magnus Lindblom, ljudtekniker

Denna skrift går att ladda ner från Hjärnkolls webbplats www.hjarnkoll.se.
Alternativa format kan beställas från Handisam, www.handisam.se eller 08-600 84 00.

Redaktör: Hans Nordén • Grafisk form: Komodo • Tryck: Danagårds Litho

Förord

Idén om ett hållbart arbetsliv bygger på att alla som kan och vill arbeta ska kunna göra det utifrån sina egna förutsättningar. Alla ska få plats på arbetsmarknaden och ingen får lämnas utanför. Så är det tyvärr inte idag. Istället är en stor andel människor med funktionsnedsättning antingen förtdspensionerade eller arbetslösa.

Att fler personer med en funktionsnedsättning ska få ett jobb på arbetsmarknaden är en central uppgift för arbetsmarknadspolitiken. Detta görs däremot inte i en handvändning. Negativa attityder och okunskap om funktionsnedsättningar och psykosociala arbetsmiljöer måste bemötas varje dag, överallt.

Psykisk ohälsa är en växande orsak till sjukskrivning på våra arbetsplatser. Denna kan bero på flera olika saker. Dels att kraven och stressen har ökat i samhället. Men också på att okunskapen om problemen är för stor. För att möta utmaningen och komma till rätta med negativa föreställningar kring psykiska problem måste fler lära sig mer om vad psykisk ohälsa innebär. Oavsett vem man är, medarbetare eller chef, kan man få problem med sin hälsa, men få väljer att berätta om det i arbetslivet.

Det är arbetsgivaren som har det yttersta ansvaret för arbetsmiljön, men den är allas vår angelägenhet. Det handlar i hög grad om hur vi förhåller oss till varandra som arbetskamrater. Att alla blir sedda och har möjligheten att få vara med och påverka är viktiga ingredienser i ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Men också att alla får känna uppskattning från såväl chefer som kollegor. En öppen och uppmuntrande arbetsplats kan lättare förebygga destruktiva konflikter.

Arbetsmiljöarbetet måste också lyftas fram som någonting positivt. Idag ses ofta arbetsmiljön som en källa till risker istället för en möjlighet till hälsa och välbefinnande.

Alla arbetsplatser är olika och har sina egna möjligheter och utmaningar. Därför är det omöjligt att skapa en allomfattande mall för hur du och dina kollegor ska agera. Däremot finns det problemsituationer som förekommer oftare än andra. Vid sådana situationer är praktiska handledningar som **Så gör du som chef** och nu **Så gör du som kollega** värdefulla redskap. Genom dem kan fler personer få möjlighet att komma till sin rätt på arbetsplatsen och få stanna kvar i arbetslivet. Min förhoppning är att skrifterna får stor spridning inom alla sektorer, över hela landet, och på så sätt bidrar till ett mer hållbart arbetsliv.

Hillevi Engström, Arbetsmarknadsminister

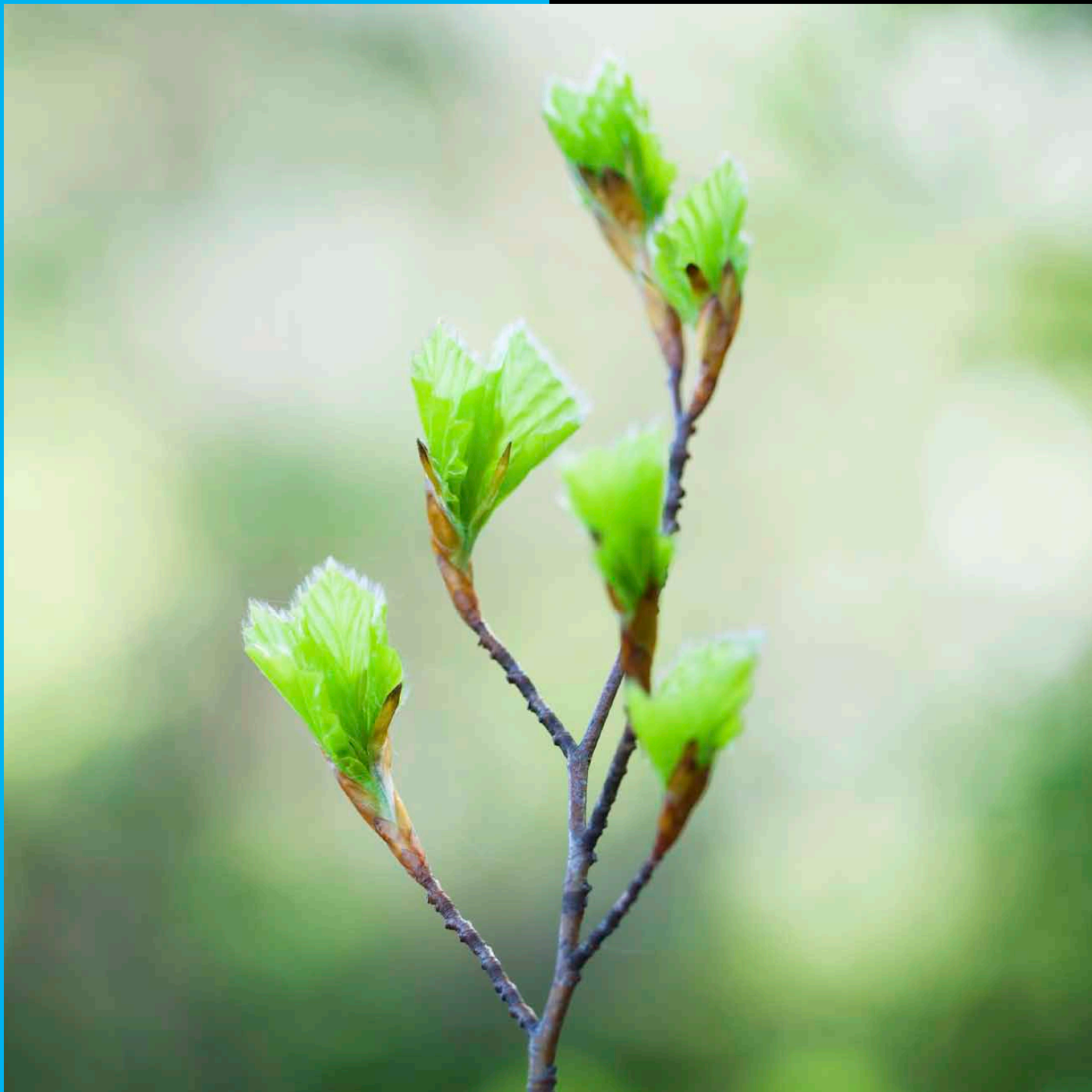


Jag var bättre på att ta hand om andra än om mig själv. Jag har alltid haft ett stort behov av stimulans, och jobbet gav mig allt jag kunde önska i den vägen. Med en sprängfylld kalender gick jag från det ena åtagandet till det andra. Till slut var jag uppe i en arbetsvecka på närmare sjuttio timmar. I det läget fanns ingen annan utväg för mig än att bli sjuk. Tidigare hade jag trotsat kroppens varningssignaler och fortsatt att gå på högvarv. Nu blev det tvärstopp. All energi var som bortblåst. Jag sögs ner i ett svart hål, och orkade varken undervisa, läsa eller skriva. Kroppsliga symtom som huvudvärk och sömnlöshet gjorde inte saken bättre. När jag sökte hjälp fick jag veta att jag gått i den så kallade "honungsfällan", eller utmattningssyndrom som det kallas officiellt. Vägen tillbaka har varit lång, krokig och mödosam. Idag känner jag mig själv så pass bra att jag kan bromsa när jag närmar mig krisstreck. Jag har funderat en hel del över varför vissa, men inte andra, hamnar i min situation. Goda egenskaper som att vara empatisk och känna in andras behov kan ibland bli en belastning. De som har lätt för att koppla bort intryck från omgivningen blir inte lika överbelastade med intryck och klarar nog stress bättre. Sedan spelar förstås arbetsmiljön också in. Men den gängse bilden av maktlöshet och organisationsförändringar stämde inte i mitt fall. Jag hade snarare stor frihet och inga gränser, vilket blev ett problem för att jag inte själv satte några gränser. Men rent generellt tror jag att arbetsgivaren måste ta ansvar och ge utrymme för återhämtning. Numera finns ju inte ens kafferasterna kvar."

Ulla Waldenström, professor i omvårdnad

Innehåll

- sid 7** **Inledning.** Om varför det behövs en handledning, och hur denna kan användas.
- sid 11** **Psykisk hälsa och ohälsa.** Om psykisk ohälsa i arbetslivet, psykisk sjukdom – funktionsnedsättning och den psykiatriska vården.
- sid 15** **Stress och utmattningssyndrom.** Om orsakerna till och tecken på arbetsrelaterad stress och utmattning samt stresshantering.
- sid 19** **God hälsa i arbetslivet.** Om vikten av ett aktivt friskvårdsarbete på arbetsplatser, faktorer som främjar hälsa och välbefinnande, och hur alla parter tillsammans kan verka för en positiv arbetsmiljö.
- sid 25** **När en kollega mår dåligt.** Om hur tidiga tecken på psykisk ohälsa och negativ stress kan identifieras, arbetsgivarens och chefernas ansvar, fackets och skyddsombudets roll, företagshälsovårdens uppgift, och vad du som kollega kan göra.
- sid 31** **När kollegan är sjukskriven.** Om hur du som kollega kan agera när en arbetskamrat är sjukskriven för psykisk ohälsa, och framgångsfaktorer för rehabilitering.
- sid 37** **När kollegan är tillbaka på jobbet.** Om handlingsplanering för återgång till arbetet, vikten av en ”mjukstart”, möjliga och rimliga anpassningar, och vad du som kollega kan göra för att underlätta.
- sid 45** **Systematiskt arbetsmiljöarbete.** Om hur ett systematiskt arbetsmiljöarbete kan motverka ohälsa, den psykosociala arbetsmiljön, fyra grundpelare för och två olika perspektiv på insatserna.
- sid 49** **Diskriminering, trakasserier och kränkningar.** Om hur du som kollega kan reagera och agera när olika former av diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling förekommer på arbetsplatsen.



Inledning

Arbetsplatsen har stor betydelse för människors hälsa och välbefinnande. Ett dagligt arbete att gå till är en hälsofaktor i sig. Samtidigt kan hälsoeffekten begränsas eller övergå i sin motsats i en arbetsmiljö präglad av orimliga krav, låg egenkontroll och svagt stöd från ledningen. En rimlig slutsats är att när chefer och övrig personal fungerar och mår bra ökar även verksamhetens effektivitet, produktivitet och kreativitet.

Därför är alla parter betjänta av en arbetsmiljö som också främjar en god psykisk hälsa. För att nå dit krävs ett öppet samtalsklimat och en allmän medvetenhet om tidiga tecken och agerande vid psykisk ohälsa.

Varför behövs en handledning?

Psykisk ohälsa är idag en av de absolut främsta orsakerna till sjukskrivning i Sverige. Trots att det är så vanligt är ämnet fortfarande i hög grad tabubelagt. Detta gäller inte minst på våra arbetsplatser. En studie från kampanjen Hjärnkoll visar att 40 procent av yrkesverksamma tjänstemän som upplever eller har upplevt psykisk ohälsa har valt att inte berätta om detta på jobbet. Att så många människor inte känner sig bekväma med att berätta om sin ohälsa är ett problem. Dels för att tystnaden kan vara ett tecken på rädsla för att bli trakasserad eller sämre bemött, dels för att den kan vara förknippad med problem i arbetsmiljön.

Så här används handledningen

Den här skriften är ett komplement till handledningen **Så gör du som chef – handledning vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen**, som är avsedd för chefer och arbetsledare i offentlig och privat tjänst. Nu vänder vi oss främst till dig som är kollega och arbetskamrat. Båda handledningarna är tänkta som ett praktiskt stöd i det gemensamma arbetet med att främja psykisk hälsa på arbetsplatsen, därför att även om arbetsgivaren har det yttersta ansvaret för personalens arbetsmiljö är detta allas angelägenhet.

Även om de yttre omständigheterna varierar är innehållet allmängiltigt och tillämpbart på de flesta arbetsplatser. Här ges praktiska råd om hur du kan bidra till ett öppet och konstruktivt klimat kring psykisk hälsa där du befinner dig. I Sverige har tre av fyra personer erfarenhet av psykisk ohälsa, antingen av egen eller som närstående. Med andra ord är sannolikheten stor att du själv eller en kollega upplever eller har upplevt psykisk ohälsa.

Handledningen är indelad så att du kan gå direkt till det avsnitt som du vid tillfället har mest användning för. Huvudbudskapet är att det är viktigt att tala öppet och visa tillit. Därigenom kan chefer och kolleger bättre agera utifrån varandras faktiska behov istället för att utgå från antaganden eller föreställningar om vad som behövs.

Här ges praktisk vägledning om hur du kan:

- bidra till att förebygga och upptäcka psykisk ohälsa på arbetsplatsen
- främja ett hälsosamt umgänges- och arbetsklimat
- handla när du själv eller en arbetskamrat visar tecken på psykisk ohälsa
- ge stöd vid en eventuell sjukskrivning
- vara ett kollegialt stöd vid återgång till arbetet efter sjukskrivning



Jag är diagnostiserad med ADHD. Det är oftast full fart i alla lägen och så där... Man är högpresterande så att säga. Baksidan är att man kör slut på sig fullkomligt. Då blir det ofta depressioner, fysiska problem och sjukskrivningar. I mitt fall har arbetsgivaren inte haft mycket förståelse för hur jag fungerar. Han har gladeligen kramat ut maximalt ur mig. Bara för att jag var på topp i några veckor trodde han att jag kunde vara det hela året. Det är väl lite så också att vi högpresterande binder ris åt vår egen rygg. Sopbranschen, där jag varit verksam, är ju lite speciell med tuffa upphandlingar och beting. Arbetsgivaren vill självklart att bilarna ska rulla så mycket som möjligt. Om vi lyckas pressa ner en arbetsdag från åtta till fem timmar ser han genast en möjlighet att lägga in mer arbete. Och vi som arbetar ser kanske en möjlighet att tjäna mer pengar, i tron att vi orkar hur mycket och hur länge som helst. Det problemet är jättesvårt att komma tillrätta med. Egentligen rår båda parter för att det blir så. När det sedan går åt skogen står alla handfallna. Nu har jag med sorg i hjärtat slutat som soppubbe efter sammanlagt 20 år. När det var som värst kunde en arbetsvecka vara på 50–60 timmar. Det blev i längden för mycket. Dessutom är ryggen utsliten, och jag knaprade värktabletter för att hålla ihop. I fortsättningen vill jag ägna mina krafter åt att arbeta som en av (H)järnkolls ambassadörer för att förändra samhällets syn på psykisk ohälsa.

Hasse Alvarez Quioto, före detta miljöarbetare



Psykisk hälsa och ohälsa

Egentligen talar vi hellre om psykisk hälsa än om psykisk ohälsa. Därigenom läggs fokus på förebyggande insatser, och att verka för miljöer och arbetsförhållanden där människor mår bra. Samtidigt finns indikationer på att allt fler får problem med sin psykiska hälsa.

Sedan 1980-talet har, enligt Statistiska Centralbyrån, psykiska besvär som ångslan, oro, ångest och sömnsvårigheter ökat bland befolkningen. En vanlig uppfattning är att detta är resultatet av ett hårdare samhällsklimat och större påfrestningar i arbetslivet. Enligt Försäkringskassan och AFA Försäkring är psykisk ohälsa vid sidan av belastningsskador numera den vanligaste orsaken till långtidssjukskrivning.

Motigheter i livet kan få oss alla att må dåligt ibland. Först när de psykiska symtomen blir ett varaktigt problem för oss själva och omgivningen kan vi tala om psykisk ohälsa. Men att ha psykiska besvär behöver inte innebära att det handlar om en psykisk sjukdom.

Psykisk ohälsa och sjukdom

Det är svårare att ställa en exakt psykiatrisk diagnos än att till exempel konstatera ett benbrott. Exempel på psykiska sjukdomar är svårare depressioner, panikångest, tvångssyndrom, ätstörningar, beroendeproblematik, bipolär sjukdom (manodepressivitet) och schizofreni. Medan de flesta av oss upplever psykiska besvär i någon form under livscykeln är psykiska sjukdomar relativt sällsynta.

Vi skiljer mellan psykisk sjukdom och neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. Till det senare räknas ADHD, autism, Aspergers- och Tourettes syndrom, men även dyslexi.

I vår text står begreppet psykisk ohälsa för alla former av psykiska besvär, diagnostiserade eller inte. En klinisk diagnos säger inte vad en person klarar av eller inte klarar av. Dessutom varierar det från person till person hur man upplever och hanterar sin psykiska ohälsa, och hur mycket stöd utifrån som behövs.

Den psykiatriska vården

Vid lättare depressioner eller ångest kan företagshälsovården eller primärvården i regel erbjuda tillräcklig behandling. Vid svårare tillstånd måste sannolikt den psykiatriska specialistvården kopplas in. Om det visar sig att den sjuke är en fara för både sig själv och omgivningen kan det som en yttersta åtgärd bli frågan om tvångsvård enligt lagen om psykiatrisk tvångsvård (LPT).

För mer information om psykisk ohälsa:

www.psykologiguiden.se

www.hjarnkoll.se

www.vardguiden.se

www.folkhalsoguiden.se

web4health.info/sv/



Jag utbildar mig till undersköterska. När jag ville göra en del av min praktik på en slutenvårdsavdelning på den klinik där jag tidigare varit tvångsintagen blev det tvärstopp. Chefen för avdelningen, vi sitter dessutom med i samma brukarråd, ringde och frågade om jag inte kunde tänka mig att ta en annan avdelning. Varför, frågade jag? Svaret var inte alltför uttömmande, men jag förstod att några i personalen uttryckt oro över att jag skulle komma dit som praktikant. En annan anledning som framskymtade var att det kunde finnas någon patient där som jag kände privat. Den motiveringen var jag beredd att köpa, men inte den andra. Jag blev både arg och ledsen. Till saken hör att det är flera år sedan jag senast var inskriven i slutenvården. Och då handlade det om tre dagar. På en annan avdelning än den där jag skulle praktisera. Min känsla blev att om man en gång satt sin fot hos psykiatrin får man räkna med att bli betraktad som patient för evigt. Om jag velat praktisera på en ortopedavdelning där jag vårdats för ett komplicerat benbrott hade jag knappast blivit avvisad. Skolan stod bakom mig till hundra procent. För att min utbildning inte skulle bli lidande valde jag ändå att göra min praktik på en annan avdelning inom psykiatrin. Efteråt frågade jag min handledare om det varit några problem med att ha mig där. Absolut inte, svarade han. Det gläder mig. Samtidigt kan jag inte sluta förvånas över att det finns personal inom psykiatrin som inte kommit längre i sin människosyn. Tror de inte att återhämtning är möjligt?

Ingela Håkansson, blivande undersköterska



Stress och utmattningssyndrom

Europeiska arbetsmiljöbyrån beskriver stress som ett tillstånd där människor upplever "en obalans mellan de krav som ställs på dem och de resurser som de har tillgång till för att klara av dessa krav".

På alla arbetsplatser ställs medarbetarna inför varierande krav från arbetsgivaren. Så länge dessa är rimliga och kopplade till tydliga och realistiska mål är det oftast ingen fara. Tvärtom kan de till och med ha positiva effekter på motivation och produktivitet.

Först när kraven under en längre tid överstiger den enskildes förmåga kan de bli en nerbrytande kraft. Här talar vi om negativ stress, som även kan infinna sig när kraven är för låga. Man blir stressad av att känna sig uttråkad, underskattad och understimulerad. Även om stressen i sig inte är ett medicinskt tillstånd visar forskning att den är en betydande riskfaktor för både fysisk och psykisk ohälsa.

Många gånger finns det komplexa samband mellan påfrestningar i arbetslivet och privata omständigheter. Sålunda kan en person som drabbats av en förlust eller ett relationsproblem tillfälligt ha svårt att hantera en arbetsbörda som denne normalt klarar.

Dessutom påverkas stresströskeln av såväl det stöd vi har hemma och på arbetsplatsen som av vår personlighet. Förmågan att utstå press och hantera stress (coping) är individuell, men kan för en person även variera över tid.

Det har visat sig att kombinationen höga krav och låg kontroll på jobbet ökar risken för ohälsa. Vid hög kontroll kan kraven vara större utan negativa hälsoeffekter. En person med låg kontroll tenderar även att oftare ta jobbet med sig in i privatlivet än när kontrollen är hög.

Utmattningssyndrom

Långvarig stress är ett av vår tids största hot mot folkhälsan. De negativa effekterna är många. Det kroppsliga maskineriet tar stryk. Vi blir utmattade och nedstämda. Immunförsvaret försämras. I det tillståndet är vi mer mottagliga för hjärt- och kärlsjukdomar, smärttillstånd och psykisk ohälsa.

Sedan 1990-talet har utmattningssyndrom, eller utbrändhet som det först kallades, varit ett stort samhällsproblem. Kroppen och hjärnan slutar helt enkelt att fungera normalt, med årlånga sjukskrivningar som följd.

Många ser ett samband mellan utmattningssyndrom och de senaste decenniernas drastiska förändringar inom arbetslivet. Ökade krav på flexibilitet och "ständig uppkoppling" via internet har bidragit till att göra gränsen mellan arbete och privatliv mer flytande.

Forskning visar att personer som befinner sig mitt i livet med hög arbetsbelastning, höga krav, låg kontroll och otrygg anställning löper störst risk att få en utmattningsdepression. Svårighet att delegera och säga nej är andra riskfaktorer. Utmattningssyndrom är ett långt allvarigare tillstånd än en vanlig depression. Konvalescensen blir ofta lång och en viss stresskänslighet kan kvarstå. De flesta återvänder dock till arbetslivet. Behandlingen går i hög grad ut på att personen ska förändra sitt livsmönster.

Var och en behöver också försöka prioritera sin fysiska och psykiska hälsa. Idag vet vi att utmattningsreaktioner kan motverkas med så enkla medel som motion, bra mat, avsatt tid för återhämtning och balans mellan arbete och fritid.

Tecken på utmattning

På vägen mot en utmattningsdepression passeras många stationer. Det är viktigt att vara uppmärksam på tidiga tecken på stressreaktioner både hos sig själv och hos kollegerna. Här är några varningssignaler:

Kognitiva

- Koncentrationen blir sämre.
- Man kan få svårt att läsa böcker.
- Minnet kan påverkas.
- Man har svårt att göra flera saker samtidigt.

Kroppsliga

- Sömnstörningar
- Trötthet större delen av dagen
- Orolig mage
- Huvudvärk
- Yrsel
- Tryck över bröstet
- Hjärtklappning
- Värk i nacke och axlar

Psykiska

- Nedstämdhet
- Glädjelöshet
- Hopplöshet
- Oro
- Panikångestattacker

(Källa: Institutet för stressmedicin)

Stresshantering på arbetsplatsen

Arbetsgivaren har det övergripande ansvaret för att negativa stressituationer inte uppstår på grund av arbetet. Denne ska se till att organisationen inte far illa av alltför hög arbetsbelastning, att målen för verksamheten är realistiska, att medarbetarna har tillräcklig kontroll över uppgifterna, och att det finns tid för återhämtning.

Samtidigt är stresshanteringen en gemensam angelägenhet för alla aktörer på en arbetsplats. Inte minst på internet finns gott om lättillgänglig information och praktiska råd för att identifiera förekomsten av och orsakerna till arbetsrelaterad stress. Här erbjuds även modeller för hur alla i en organisation kan samarbeta för att förebygga och ge stöd i stressituationer¹.

För mer information om arbetsrelaterad stress- och utmattningssyndrom:

www.av.se

www.suntliv.se

www.stressmottagningen.nu

www.prevent.se

¹ I skriften **Systematiskt arbetsmiljöarbete mot stress** ger Arbetsmiljöverket hjälp och vägledning i att motverka stress på arbetsplatsen. Skriften kan laddas ner som pdf-fil från verkets hemsida, www.av.se. **Arbetsrelaterad stress** är en handledning för det systematiska arbetsmiljöarbetet som kan beställas på Prevents hemsida, www.prevent.se.



God hälsa i arbetslivet

Allt fler företag och organisationer har insett vikten av ett aktivt friskvårdsarbete. Motion och andra hälsoaktiviteter gynnar i regel såväl det allmänna välbefinnandet som arbetsprestationen. Därmed motverkas även fysisk och psykisk ohälsa.

Samtidigt är det viktigt att se att friskvård inte kan kompensera för negativa effekter av till exempel underbemanning och brister i arbetsmiljön.

Friskfaktorer på jobbet

Det som ökar hälsa och arbetslust kallas friskfaktorer. De finns både i och utanför arbetet. Eftersom människor och arbetsplatser är olika är även friskfaktorerna unika för var och en av oss. När friskfaktorerna är identifierade kan de bli ett viktigt instrument för företagets/organisationens hälsoarbete. I undersökningar som gjorts på uppdrag av Prevent i tre olika organisationer lyftes följande friskfaktorer fram:

- humor, arbetsglädje och trivsel
- fungerande utrustning och bra fysisk arbetsmiljö
- att få utvecklas/växa i jobbet kompetensmässigt
- att kunna påverka sin egen arbetssituation, flexibilitet och variation i arbetet
- bra lön och/eller förmåner
- friskvård i arbetet
- tid för att hinna/kunna göra ett bra arbete
- att få feedback/beröm när man gjort något bra
- icke-stress/rimliga arbetsförhållanden
- bra/tydlig arbetsledning
- fungerande och tydlig organisation
- solidaritet och gemenskap
- respekt och social empati
- tillåtande atmosfär och rakt öppet klimat

När Prevent frågade 700 yrkesverksamma personer vilka friskfaktorer de skattade högst såg topp-tre-listan ut så här:

1. Öppet klimat där man törs säga vad man tycker.
2. Framtidstro på arbetsplatsen.
3. Möjlighet att påverka arbetet.

I enkätsvaren betonas den psykosociala arbetsmiljöns betydelse. Majoriteten

av de tillfrågade vill vara på en arbetsplats där chefer och arbetskamrater är ”glada, ödmjuka, hjälpsamma, förstående och förlåtande” (Källa: **Friskfaktorer i arbetslivet**. Elanders Gummessons AB 2003).

Sociologen Aaron Antonovsky relaterar i boken **Hälsans mysterium** friskfaktorer till känslan av att tillhöra ett sammanhang i tillvaron (KASAM). Ju mer begripligt, hanterbart och meningsfullt livet är desto bättre rustade är människor att hantera sina problem (Se illustration nedan).

BEGRIPLIGHET	HANTERBARHET	MENINGSFULLHET
<p>Kunskap om</p> <ul style="list-style-type: none">• Egen organisation• Omvärlden• Branschen• Arbetsinnehållet• Arbetsmiljön• Egna rollen• Förändringar <p>Feedback från</p> <ul style="list-style-type: none">• Chefen• Arbetskamraterna• Övriga intressenter	<p>Resurser och stöd</p> <ul style="list-style-type: none">• Människor• Tydlig organisation• Arbetsmaterial <p>Påverkansmöjligheter</p> <ul style="list-style-type: none">• Arbetstempo• Arbetets uppläggning• Beslut <p>Kompetens</p> <ul style="list-style-type: none">• Kunskap• Förmåga• Vilja	<p>Motivation</p> <ul style="list-style-type: none">• Visioner• Mål• Lön + förmåner <p>Värderingar</p> <ul style="list-style-type: none">• Etik och moral• Rättvisa• Värdegrund <p>Positiva upplevelser</p> <ul style="list-style-type: none">• Relation till arbetskamrater och chefer• Variation i arbetet• Trivselaktiviteter• Självkänsla• Fysisk arbetsmiljö

Olika faktorer som påverkar KASAM i arbetslivet med utgångspunkt i begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. Bilden är bearbetad utifrån Anders Hanssons bok **Hälsopromotion i arbetslivet** (2004).

Friskvård lönsamt för alla

Naturligtvis är det arbetsgivaren som ansvarar för och beslutar om arbetsplatsrelaterade friskvårdsaktiviteter. Som kollega kan du dock bidra med goda argument för att påverka ledningen positivt. Ett allmänt hälsomedvetande gynnar såväl arbetsglädjen och sammanhållningen som produktiviteten på arbetsplatsen. En investering som lönar sig med andra ord. Bäst blir resultatet när alla parter samarbetar. Framförallt gäller det att nå ut med information om hur var och en kan vårda sin psykiska och fysiska hälsa, men även vad vi kan göra för varandra och var hjälpen och stödet finns när krisen kommer. Här kan företagshälsovården vara en viktig resurs.

Genom fokusering på friskvård snarare än på psykisk ohälsa motverkas också fördomar som annars kan hindra informationen från att nå fram. Ju mer medvetna de anställda är om vad välbefinnande innebär desto bättre kommer de att kunna ta hand om sig själva. Med den insikten ökar även lyhördheten för andras behov.

Ett hälsofrämjande klimat på arbetsplatsen kan också motverka negativa föreställningar och okunskap kring psykisk ohälsa. Med ökad insikt om tidiga tecken och en allmänt öppnare attityd till frågan blir det lättare att både tala med kolleger om egen psykisk ohälsa och agera konstruktivt när en arbetskamrat mår dåligt och drar sig för att söka hjälp. Ju tidigare signaler om psykisk ohälsa kan identifieras desto lättare är det att ge ett effektivt stöd.

Hur alla tillsammans kan främja välbefinnande

En arbetsplats är ingen välgörenhetsinrättning eller "må bra"-institution. Oavsett om verksamheten är privat eller offentlig har du genom ett kontrakt förbundit dig att mot en överenskommen ersättning utföra en given prestation. I spannet mellan ersättning och prestation, arbetsgivare och arbetstagare, kan många konfliktämnen uppstå. Maktkamp, intressekollisioner, personmotsättningar och prestigeyttringar förekommer mer eller mindre på alla arbetsplatser. Ibland kan de interna konflikterna gå så långt att hela verksamheten påverkas negativt. Att så inte sker är givetvis en ledningsfråga. Samtidigt gynnas alla parter av en positiv arbetsmiljö. En praxis som främjar välbefinnande kan vara att:

- sträva mot en värdegrund där alla behandlas med respekt och värdighet, och där mobbning och trakasserier tas på allvar
- öka delaktigheten i beslutsprocessen så att alla medarbetare kan identifiera sig med verksamhetens mål
- verka för en kultur där öppen och ärlig kommunikation uppmuntras, och där stöd och ömsesidig tillit mellan chefer och övriga medarbetare är självklart

- uppmärksamma den stressfaktor som bristande kontroll över arbetsuppgifterna utgör
- se till att alla anställda har rätt kvalifikationer för sina uppgifter, och att arbetsbördan är hanterbar
- med hänsyn till verksamhetens behov överväga flexibla arbetstider för att underlätta för personalen att skapa jämvikt mellan privatliv och arbetsliv

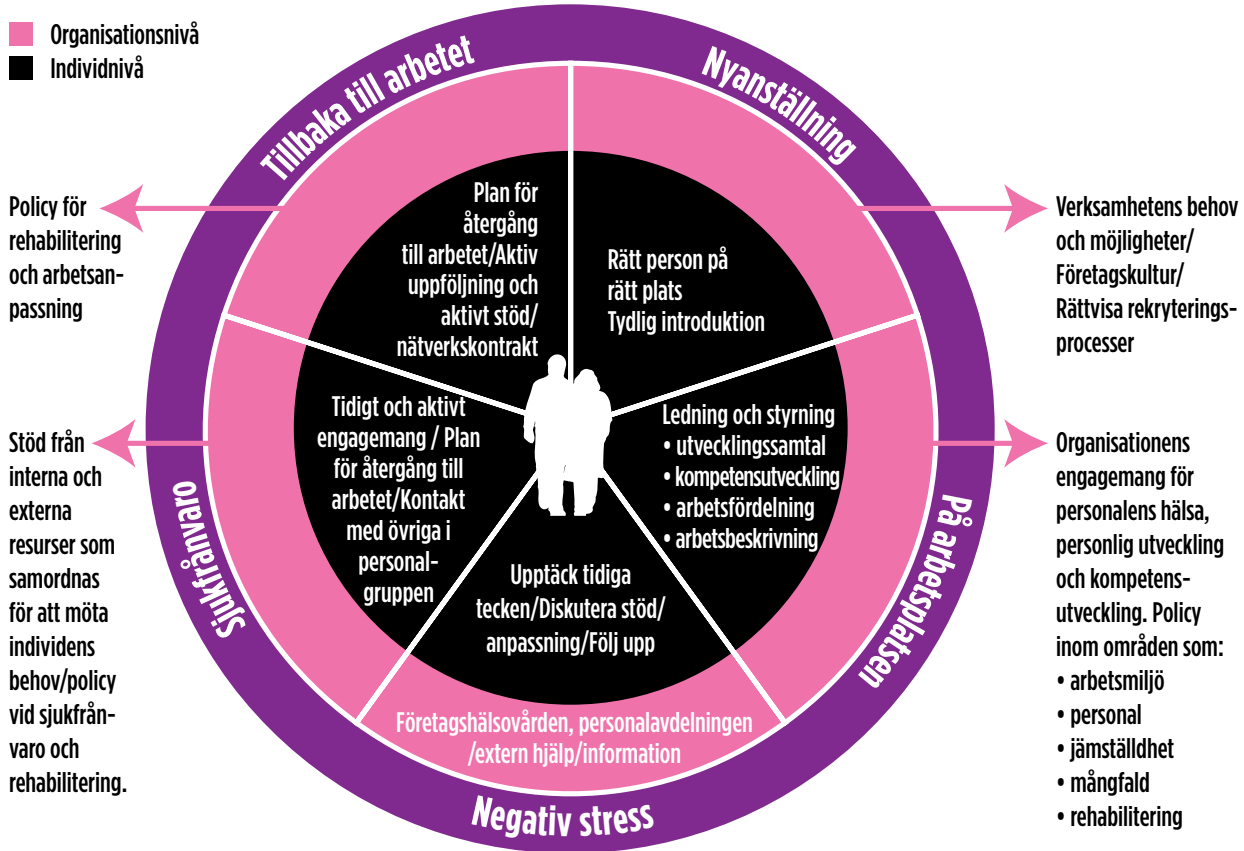
En helhetssyn på välbefinnande i arbetet

Diagrammet på nästa sida visar några idéer för en helhetssyn på välbefinnande. Det visar hur ledningen i samarbete med personalen kan göra det bästa möjliga av olika situationer som en medarbetare kan befinna sig i under sin tid på företaget – från nyanställd, genom en period av psykisk ohälsa och tillbaka till arbetet igen.

Utgångspunkten är att varje människa är unik med unika behov, och att stödet därför måste vara individuellt anpassat på olika nivåer. På det som i diagrammet rubriceras som ”organisatorisk nivå” är det mycket vunnet om det i organisationen finns strategier, strukturer och lämpliga processer till hands för att hantera de anställdas fysiska och psykiska hälsa när problem uppstår.

En viktig faktor för lyckade lösningar på friskvårdsområdet är att chefer på högre nivå är införstådda med det dagliga livet på arbetsplatsen – och då särskilt relationerna mellan den kollega som åtgärderna avser och hans eller hennes närmaste chef, kolleger och arbetsgrupp.

De flesta av de åtgärder som föreslås i diagrammet faller inom ramen för ett gott ledarskap. Förutsättningen är dock att psykisk och fysisk hälsa har samma status inom organisationen.





När en kollega mår dåligt

En del personer med psykisk ohälsa drar sig för att sjukskriva sig för att slippa risken att mötas av fördomar från kolleger och chefer. Detta kan få negativa följder både för individen och för arbetsplatsen.

Det bästa för alla parter är om den som mår psykiskt dåligt på jobbet kan tala öppet om sin situation med kolleger och chefer. Men alla gör inte det, och det behöver inte nödvändigt bero på förväntade negativa attityder. Ibland vill vi vara privata, eller så tycker vi inte själva att vi är eller håller på att bli sjuka. Här måste omgivningen vara lyhörd. Ju tidigare psykisk ohälsa upptäcks desto större är möjligheten att hjälpa, och undvika problem på arbetsplatsen. Vid onödiga dröjsmål riskerar situationen att förvärras både för individen och för organisationen.

Identifiera tidiga tecken på negativ stress och psykisk ohälsa

Påtagliga förändringar i det vanliga beteendet, som sämre arbetsprestation, trötthet och ökad sjukfrånvaro kan vara tecken på sviktande psykisk hälsa. Du kanske märker att kollegan använder medicin, röker och dricker mer än vanligt. Eller att hon eller han, som vanligen är punktligheten och vänligheten själv, plötsligt börjar komma för sent till jobbet och hamnar i bråk med omgivningen. Det kan också hända att arbetskamraten kommer till jobbet tidigare än vanligt, och går hem mycket senare.

Andra signaler kan vara häftiga humörsvängningar, minskat tålamod, återkommande huvudvärk, minskat sinne för humor, avskärmning från gemenskapen och ett försvinnande in i sig själv. Insjuknandet kan även ta sig mindre drastiska uttryck, men den viktigaste tidiga signalen är en förändring av ett typiskt beteende.

Om du befinner dig på en arbetsplats där ledningen är införstådd med de risker för personalens fysiska och psykiska hälsa som finns inbyggda i verksamheten, har du troligen redan en god beredskap för att identifiera psykisk ohälsa hos dig själv och kollegerna. Vissa uppgifter, miljöer, tider på dygnet och arbetslag kan vara extra utsatta för psykisk press. Där kan en person som mår psykiskt dåligt bli en fara för både sig själv och andra.

Så gör du som kollega

Som kollega kan du vara den förste som inser att allt inte står rätt till med arbetskamraten. Det är inte meningen att du ska göra en professionell insats.

Försök i den vägen kan göra mer skada än nytta. Lika illa är att förhålla sig passiv, och tänka att detta inte är din sak. Det viktiga är att du bryr dig, och är beredd att bistå kollegan efter din förmåga på dennes egna villkor.

Hur du kan handla beror till stor del på din personliga relation till kollegan och, inte minst, företagets eller organisationens inställning till psykisk ohälsa. En undersökning utförd av Hjärnkoll visar att mer än hälften av alla arbetsgivare saknar rutiner för hur psykisk ohälsa bland medarbetarna ska hanteras i organisationen.

Om du befinner dig på en arbetsplats med högre medvetenhet kring frågan finns sannolikt strategier för att bemöta psykisk ohälsa.

I en sådan organisation har de psykosociala frågorna en naturlig plats vid arbetsplatsträffar, arbetsplaneringsmöten, utvärderingar och medarbetarsamtal. Närmaste chef har tillräcklig insikt och kunskap för att ingripa tidigt när någon i personalen plötsligt presterar sämre, börjar komma för sent till jobbet, korttids-sjukskriver sig vid upprepade tillfällen eller visar andra tecken på psykisk ohälsa.

I ett sådant klimat är det inget stort steg att delge ledningen din oro för en arbetskamrats tillstånd. Ibland inser vi inte själva att vi håller på att bli sjuka. Det är heller inte ovanligt att vi försöker dölja vår belägenhet för att inte riskera att mista jobbet, eller på grund av skamkänslor. På arbetsplatser där medvetenheten kring psykisk ohälsa och sociala problem är låg är försiktigheten förstålig.

Oavsett inställningen på arbetsplatsen bör du hantera eventuella förtroenden från kollegan som mår dåligt med största respekt och diskretion. Tänk på att några förflugna ord kan dra igång en skvallercirkus som skadar ytterligare.

Detta gäller i högsta grad om ni står så nära varandra att kollegan vill ha dig med som stöd vid samtal med överordnade. Här behandlas all personlig information konfidentiellt, medan sådant som rör hälso- och säkerhetsrisker på arbetsplatsen får föras vidare. Det är viktigt att alla som deltar i samtalet är medvetna om var gränsen för tystnadsplikten går. Och att kollegan själv avgör vad som berättas. Någon press får inte förekomma. Många av frågorna kan vara av högst personlig karaktär, till exempel om det finns problem även i privatlivet. Avsikten är att ledningen ska få en så komplett bild av läget som möjligt för att kunna sätta in lämpliga stödåtgärder.

Arbetsgivarens och chefernas ansvar

Enligt arbetsmiljölagen har arbetsgivaren ett långtgående ansvar för att förebygga och motverka psykosociala risker i verksamheten. I den ideala organisationen vinnlägger denne sig om att tillsammans med övriga parter verka för en

kultur av öppenhet och allmän medvetenhet kring psykisk hälsa. I detta ingår även att motverka alla former av fördomar och stigma kring psykisk ohälsa. Dessa tankar genomsyrar varje moment i verksamheten. Genom utbildningsinsatser får personalen de rätta redskapen för att upptäcka och hantera både egen och andras psykiska ohälsa på ett tidigt stadium. Särskild uppmärksamhet ägnas medarbetare på psykosocialt påfrestande befattningar. Här finns en öppenhet för extraordinära lösningar som flexitid, arbetsbyte, hem- eller deltidarbete.

I en organisation där personalens välbefinnande och psykiska hälsa har hög prioritet förutsätts en ledarstil som verkar för en anda av deltagande, delegering av arbetsuppgifter, konstruktiv kritik och mentorskap. Chefer på alla nivåer bör ha elementära kunskaper om såväl arbetsmiljörelaterad som annan psykisk ohälsa.

Detta gäller speciellt chefer med personalansvar. Det är de som beslutar om åtgärder vid psykisk ohälsa bland medarbetare. De ska kunna kommunicera med medarbetaren på ett konstruktivt sätt även när denne inte mår bra, och dra de rätta slutsatserna av samtalen. De bör också veta när det behövs professionella insatser.

På den personalansvariges lott faller vidare att fundera över om den anställda har påverkats av något som kan få konsekvenser för arbetsgruppen eller hela organisationen. Vid dylika misstankar är det klokt att koppla in företagshälsovård, skyddsombud, skyddskommitté eller andra samverkansorgan. Under alla omständigheter är det viktigt att den personalansvarige har en nära kontakt med kollegans arbetsgrupp. Det är inte ovanligt att en medarbetares psykiska problem påverkar resten av arbetsgruppen. Gruppen kan ha påverkats av

- kollegans sätt att vara när denne inte mår bra
- eventuella anpassningar av arbetsplatsen
- en ökad arbetsbörda om någon inte är frisk nog att arbeta fullt ut

För den personalansvarige gäller det då att

- vara öppen och ärlig mot arbetsgruppen så länge det inte äventyrar den sekretess som lovats den person som mår psykiskt dåligt
- kartlägga arbetsvillkor som kan ha en negativ inverkan på arbetsgruppens välbefinnande, och ändra dem om det behövs och är möjligt
- fokusera på hela arbetsgruppens välbefinnande så att inte flexibla arbetsvillkor för en person leder till ytterligare psykisk ohälsa eller konflikter bland personalen

Fackets och skyddsombudets roll

Även om arbetsgivaren har det formella ansvaret för att rätt åtgärder vidtas när psykisk ohälsa i någon form uppträder på arbetsplatsen är de lokala fackliga organisationerna och skyddsombuden viktiga medaktörer.

Genom att driva de psykosociala frågorna i skyddskommittéer eller samverkansgrupper kan de medverka till ett öppnare och mindre fördomsfullt klimat på området. På arbetsplatser där medvetenheten kring den psykosociala arbetsmiljön är låg kan facken initiera kartläggningar av förhållandena. De kan föreslå arbetsorganisatoriska förändringar som arbetsväxling och flexibla arbetstider. De kan undersöka om personer med psykisk ohälsa eller psykisk funktionsnedsättning är särskilt utsatta för mobbning, trakasserier och diskriminering på arbetsplatsen. Enligt Arbetsmiljöverkets föreskrift om kränkande särbehandling är arbetsgivaren skyldig att ha rutiner för att förebygga och hantera diskriminering och kränkningar.

Skyddsombudet har en viktig roll för att identifiera och förebygga psykosocialt riskabla miljöer. Hon eller han kan även övervaka att rehabiliteringsutredningar tillsätts och överenskomna åtgärder fullföljs när medarbetare är sjukskrivna på grund av till exempel psykisk ohälsa. Skyddsombuden ska se till att arbetsgivaren bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete med fungerande rehabiliteringsrutiner (Se kapitlet **Systematiskt arbetsmiljöarbete**).

Företagshälsovårdens uppgift

Ibland behöver ett företag eller en organisation anlita extern hjälp på det psykosociala området. Det kan handla om rådgivning, stresshantering eller psykologstöd. Här är företagshälsovården många gånger en värdefull resurs. Dess främsta uppgift är att bidra till att förebygga ohälsa på arbetsplatsen, både på individ- och organisationsnivå. Dit kan enskilda medarbetare med fysiska eller psykiska besvär vända sig först. Därifrån kan de hjälpsökande vid behov remitteras till specialistsjukvården².

När företaget/organisationen inte har företagshälsovård är det primärvården eller psykiatrins öppenvård som gäller.

De flesta företagshälsovårdsenheter har en psykosocial funktion. Den kan bestå av en psykolog och/eller en beteendevetare. När företagshälsovården har denna resurs kan den vara ett utmärkt instrument för att bevaka arbetsorganisatoriska förhållanden och de psykiska och sociala aspekterna av arbetsmiljön. Den kan medverka till att identifiera psykosociala belastningsfaktorer och tidiga tecken på psykisk påfrestning och ohälsa, men även till att åtgärda synliga brister.

²) Företagshälsovårdens rätt att remittera till specialistsjukvården kan variera från landsting till landsting.

Eftersom företagshälsovårdens roll är enbart rådgivande är det viktigt att detta arbete sker i nära anslutning till skyddskommittén och andra beslutsfattare inom företaget/organisationen.

Förebyggande sjukskrivning

För den som är förhindrad att arbeta på grund av behandling finns möjlighet till så kallad förebyggande sjukskrivning. Förutsättningen är dock att behandlingen eller rehabiliteringen är ordinerad av läkare och ingår i en plan som är godkänd av försäkringskassan.

För att ha rätt till förebyggande sjukpenning krävs

- att en läkare konstaterat en höjd sjukdomsrisk.
- att sjukdomen som personen riskerar att få är sådan att den förväntas sätta ner dennes arbetsförmåga.
- att en läkare har ordinerat behandlingen.

Mer om förebyggande sjukskrivning finns på Försäkringskassans hemsida www.forsakringskassan.se.



Vår värdegrund är egentligen ganska enkel. Först som sist handlar det om att se alla människor som medmänniskor. Och behandla andra som man själv vill bli behandlad. Vi är alla individer och bra på olika saker. Därför stänger vi inte dörren för att en arbetssökande råkar ha en diagnos. Vi har inga problem med att anställa personer med en psykisk funktionsnedsättning. Tvärtom har de tillfört verksamheten många bra kvalitéer. Förutsättningen är dock att jag som arbetsgivare skaffar mig kunskap om diagnosen, och lär mig att hantera de problem som kan vara förknippade med den. Med tanke på allt som företaget får tillbaka känns det inte som någon uppoffring.”

Joakim Djerf, restaurangägare



När kollegan är sjukskriven

Sjukskrivning kan vara en nödvändig åtgärd när en kollega får problem med sin psykiska hälsa. Ibland är dock steget från det försämrade hälsoläget till sjukskrivning alltför kort. Personer sjukskrivs som en rutinåtgärd, utan att alla möjligheter att bli kvar i arbetet prövats ordentligt.

Att ha en arbetsplats med meningsfulla arbetsuppgifter att gå till varje dag är bra för både självkänslan och identiteten. Umgänget med arbetskamraterna är en viktig social faktor. För en anställd med psykisk ohälsa kan till och med återhämtningen underlättas och påskyndas om denne får gå till jobbet som vanligt. Förutsättningen är givetvis att arbetsgivare och företagshälsovård i samverkan med facket, arbetskamrater och, inte minst, kollegan själv kan finna lämpliga åtgärder för en sådan rehabiliteringsprocess. I regel handlar det då om arbetsanpassning i form av förändrade arbetsuppgifter och arbetstider, tekniska åtgärder och speciella hjälpmedel. Detta kan ske parallellt med den medicinska rehabiliteringen. Målet är att kollegan med psykisk ohälsa så långt det är möjligt ska återfå sin tidigare funktionsförmåga. I många fall kan sjukskrivning ändå inte undvikas.

Vad gör du som kollega?

Att gå sjukskriven en längre tid kan töra på psyket. Det är lätt att känna sig bortglömd av arbetsplatsen – trots att det kanske inte finns minsta fog för detta. Känslor av mindervärdighet och skam är inte ovanliga. Ibland går det så långt att kollegan isolerar sig. Om skälet till sjukskrivningen är psykisk ohälsa är risken för en sådan utveckling extra påtaglig. De flesta som varit långtids-sjukskrivna kan intyga hur viktigt det är att kontakten med jobbet upprätthålls.

Hur du i det läget handlar som kollega beror på din relation till arbetskamraten, omständigheterna kring sjukskrivningen och arbetsplatsens karaktär. I en väl fungerande organisation där hälsoarbetet tas på allvar samverkar alla parter för att den sjukskrivne inte ska förlora kontakten med arbetsplatsen. De praktiska och formella kontakterna i samband med sjukskrivningen sköts normalt av personalansvariga chefer.

Din och övriga kollegers engagemang blir mer av stödjande karaktär. Det är dock viktigt att arbetskamraters och chefers kommunikation med en sjukskriven kollega samordnas så att inte för många hör av sig samtidigt.

Ni kan turas om att höra av er på det sätt som er kollega föredrar. Ibland kanske hon eller han inte orkar ta emot ett personligt besök. Då kan det vara bättre att ringa eller skicka sms eller e-post. Huvudsaken är att kollegan får känna sig saknad, och att ni bryr er.

Tips om hur du kan agera när en kollega är sjukskriven

- Först och främst: fråga alltid kollegan hur han eller hon vill ha det, och respektera önskemålen så långt det är möjligt. Lämna till exempel utrymme för att han eller hon kan välja mellan att inte svara på en direkt kontaktförfrågan eller att berätta om han eller hon vill ha kontakt eller inte.
- Det är viktigt att hålla kontakten på ett bra sätt. Om kommunikationen är obefintlig eller dålig kan det lätt uppstå missförstånd. Kollegan kanske upplever att hon eller han inte saknas eller inte uppskattas, vilket kan påverka självkänslan negativt. Att bjuda med kollegan på arbetsplatsrelaterade evenemang visar att ni fortfarande räknar denne till arbetsgruppen.
- Om kollegan är på sjukhus behöver det inte vara fel med ett personligt besök eller att skicka ett kort eller en bok. Men var noga med att fråga först, så att inte gesten får motsatt effekt.
- Prova olika sätt att hålla kontakten som t.ex. via telefon, e-post eller ett personligt möte hemma hos kollegan eller på en neutral plats som till exempel ett kafé.
- Var öppen för att den sjukskrivne kanske vill tala med dig i förtroende om sin situation. Om han eller hon vill ha dig med som moraliskt stöd vid kontakterna med till exempel arbetsgivaren och företagshälsovården, försök ställa upp om du känner att du orkar. Här finns alltid risken att engagera sig över sin egen förmåga, kompetens och sina formella ansvarsgränser.
- Om kollegan mår för dåligt för direktkontakt kanske kommunikationen kan ske genom en familjemedlem eller någon annan närstående. I vissa fall kan det dock vara direkt olämpligt att gå via familjen.
- När kollegan börjar tillfriskna är det värdefullt om även du som kollega så långt omständigheterna tillåter är med och underlättar för ett gradvis återvändande till arbetet.
- Ni kan uppmuntra kollegan att komma på besök på arbetsplatsen. Om så sker är det angeläget att den sjukskrivna kollegan får känna sig saknad och efterlängtd. Även om det mer vilar på arbetsgivarens ansvar behöver det inte vara fel att fråga lite försiktigt när kollegan tror sig kunna komma tillbaka till jobbet? Och vad arbetsgruppen kan göra för att underlätta återvändandet. Var bara medveten om att det för en person i den situationen kan vara svårt att svara entydigt.

Om den sjukskrivna kollegan inte vill ha kontakt

Ibland vill kollegan inte ha någon kontakt med vare sig arbetsgivare, chefer, fackliga företrädare eller kamraterna i arbetslaget. Anledningarna kan vara flera. Det finns många diskriminerande attityder och negativa föreställningar

kring psykisk ohälsa som även den sjukskrivna kollegan kan bära på. På vissa arbetsplatser tas inte heller psykisk ohälsa på samma allvar som fysisk ohälsa.

Det kan också hända – särskilt om det är ett arbetsrelaterat problem, eller uppfattas så – att kollegan inte vill ha någon kontakt med arbetsgivarens representanter, utan enbart med dig som kollega. Här gäller det att gå varsamt fram. Samtidigt som kollegans förtroenden ska hanteras med största respekt och sekretess är det viktigt att kontakten med arbetsgivaren upprätthålls. I annat fall kan möjligheterna att komma tillbaka till arbetet påverkas.

Viktigt att komma ihåg är att båda parter har rättigheter och skyldigheter vid sjukfrånvaro och rehabilitering. Om arbetsgivaren trots upprepade försök inte får kontakt med en sjukskriven kollega kan denne heller inte veta vilka praktiska arrangemang och anpassningar av arbetsförhållandena som krävs.

Det är bra om företaget/organisationen har en policy för regelbundna kontakter vid alla former av sjukskrivning. Därigenom behöver inte personer med psykisk ohälsa känna sig negativt särbehandlade. Ledningens och övrigas kontaktförsök blir mindre dramatiska.

Sjukskrivning och rehabilitering

När du själv eller en kollega får problem med den psykiska hälsan som följd av stress eller andra orsaker sker den första vårdkontakten med företagshälsovården eller den vanliga hälso- och sjukvården. De flesta återvänder till sitt ordinarie arbete i företaget eller organisationen efter en kortare eller längre tids sjukskrivning. Ibland sker detta via arbetsanpassning. En annan möjlighet är att vara sjukskriven på deltid.

Målet för rehabiliteringen är att den sjuke ska komma tillbaka till jobbet så snart som möjligt. En tumregel är att ju tidigare insatserna sätts in desto större är oddsen för ett lyckat resultat. Därför är det angeläget att alla på arbetsplatsen är uppmärksamma på signaler om sviktande psykisk hälsa hos både sig själv och arbetskamraterna. När någon är på väg att få problem är det viktigt att reagera och visa att hjälp och stöd finns inom räckhåll.

Enligt arbetsmiljölagen³ har arbetsgivaren långtgående skyldigheter att vidta de åtgärder som krävs på arbetsplatsen för att kollegan ska kunna återgå till arbetet. I samråd med kollegan⁴ ska arbetsgivaren lämna över alla nödvändiga upplysningar kring ärendet till Försäkringskassan, som samordnar insatserna och upprättar en skriftlig plan för återgång i arbete. I planen sammanfattas de åtgärder som parterna kommit överens om, tidsplanen, vem som ska göra vad, och finansiering av ersättning och kostnader för åtgärderna.

Arbetsgivaren ansvarar för att rehabiliteringsplanering initieras och genomförs. Om processen dröjer kan skyddsombudet stöta på.

³) Förutom arbetsmiljölagen preciseras arbetsgivarens ansvar för rehabilitering även i socialförsäkringsbalken och arbetsdomstolens praxis.

⁴) Tystnadsplikt råder för de uppgifter som framkommer i samband med utredningen. Dessa får inte föras vidare till någon annan än Försäkringskassan utan kollegans medgivande.

Även om det är arbetsgivarens ansvar att klarlägga rehabiliteringsbehov med dithörande åtgärder, är medarbetaren skyldig att medverka i planerandet och genomförandet av rehabiliteringen.

Eftersom läkarintyget sällan ger någon vägledning om arbetsförmåga eller anpassnings- och rehabiliteringsbehov är företagets eller organisationens egen utredning viktig för bedömningen. Här kan företagshälsovårdens oberoende expertis vara till stor hjälp. De regler för Försäkringskassans bedömning av arbetsförmåga och fortsatt rätt till sjukpenning som infördes 2008 förutsätter, liksom tidigare, en fungerande kommunikation mellan arbetsgivare, arbetstagare, facket, Försäkringskassan och övriga aktörer.

Exempel på arbetslivsinriktade rehabiliteringsåtgärder som kan bli aktuella är:

- arbetsträning
- anpassning av arbetsplatsen
- ändrade arbetsuppgifter
- ändrade arbetstider
- utbildning

Hälso- och sjukvården har huvudansvaret för såväl vård och behandling som medicinskt inriktad rehabilitering. Tanken bakom den så kallade "rehabiliteringsgarantin" är att personer med främst lättare och medelsvåra former av ångest, depression och arbetsrelaterad stress snabbt ska återfå sin arbetsförmåga. Gruppen svarar för en stor del av alla sjukskrivningar. I garantin ingår en snar medicinsk bedömning och, när det anses nödvändigt, insatser med terapi och multimodal (teambaserad) rehabilitering. Multimodala rehabiliteringsprogram kan finnas inom såväl primärvården och företagshälsovården som specialistvården.

Framgångsfaktorer för rehabilitering⁵

Arbetsgivaren har det övergripande ansvaret för rehabiliteringsprocessen. Här är några faktorer som visat sig underlätta arbetet:

- Utvecklingssamtal med hälsoperspektiv.
- Förebyggande åtgärder innan sjukfrånvaro uppstår, till exempel arbetsanpassning.
- Kontakt med arbetstagare med upprepade korttidsfrånvaro, fokus på frånvarostatistik och åtgärder.
- Tidiga och fortlöpande kontakter med den sjukskrivne medarbetaren.
- Fokus på arbetsförmåga med hänsyn tagen till diagnos.
- Ansvariga chefer och medarbetare har tillgång till kunskap om interna och externa åtgärder för arbetsanpassning och rehabilitering.
- En tydlig och väl förankrad rehabiliteringspolicy i organisationen.
- En god och tidig samverkan mellan parterna i rehabiliteringsprocessen.

⁵Checklistan är hämtad ur skriften **Arbetslivsinriktad rehabilitering**. Arbetsgivarens ansvar för rehabilitering i kommuner, landsting och företag. Sveriges Kommuner och Landsting.

För ytterligare information om sjukskrivning och rehabilitering

Försäkringskassan: www.forsakringskassan.se.

Sveriges Kommuner och Landsting: www.skl.se/sjukskrivningar

AFA Försäkring: www.afaforsakring.se.

Arbetsmiljöupplysningen: www.arbetsmiljoupplysningen.

Hjälpmiddelsinstitutet: www.hi.se

Sunt Liv: www.suntliv.nu

Prevent: www.prevent.se



Psykisk ohälsa i arbetslivet är ett stort problem. Frågan är komplex. De som har en känd funktionsnedsättning är en sak. Ett stort bekymmer är även de som försöker dölja att de mår riktigt dåligt. Oftast är de rädda för att halka efter i löne- och karriärhänseende. Följden kan bli att deras tillstånd förvärras ytterligare, tills allt slutar med en stor smäll. Här är mörkertalet stort. Min erfarenhet är att mycket hänger på chefens personlighet. Det är inte många chefer som prioriterar personalens hälsa framför företagets strategiska mål. Här krävs mycket mod. Betydligt vanligare är att chefer väntar för länge med att dra till handbromsen för högpresterande personer som är på väg in i väggen. De gör ju så bra ifrån sig. Men i längden är det ohållbart. Jag tror stenhårt på argumentet att om personalen mår bra går det bra för företaget. Naturligtvis får man inte må för bra på jobbet heller. En bra chef klarar balansgången mellan att ställa krav och samtidigt bry sig om de anställda.”

Ursula Mueller, (H)järnkoll-ambassadör i Kalmar län



När kollegan är tillbaka på jobbet

Att komma tillbaka till jobbet efter en lång sjukskrivning kan vara tufft för de flesta. Om orsaken är psykisk ohälsa kan det vara extra påfrestande. Tyvärr kan känslor av skam, underlägsenhet och självanklagelser ändå smyga sig in. Trots att psykisk ohälsa är ett av de vanligaste skälen till sjukskrivning är ämnet fortfarande kringgärdat av tabun i arbetslivet. Många väljer att inte berätta om sin psykiska ohälsa på jobbet.

Av bland annat Hjärnkolls chefsenkäter framgår att det på många arbetsplatser fortfarande saknas en genomtänkt beredskap för hur psykisk ohälsa bland medarbetarna ska hanteras. Dessbättre pekar statistik på att de flesta som genomgår en period av sjukskrivning på grund av negativ stress eller psykisk ohälsa återhämtar sig helt och med framgång återvänder till sitt gamla arbete. Ofta är detta ett resultat av att medarbetaren, personalansvariga chefer, fackrepresentanter och kolleger tillsammans planerat återgången på ett fruktbart sätt.

Det här avsnittet handlar om hur en sjukskriven kollegas återgång till arbetet kan planeras och följas upp på bästa sätt.

Plan för återgång i arbete

I planen för återgång i arbete (se kapitlet **När kollegan är sjukskriven**) ska eventuella anpassningar av arbetsplatsen eller arbetssituationen vara inskrivna. Det är viktigt att alla parter har en öppen dialog kring såväl negativa faktorer på arbetsplatsen, som kan ha bidragit till sjukskrivningen, som vilka förändringar som är möjliga att genomföra. Det är angeläget att skyddsombudet bevakar uppföljningen av handlingsplanen.

Innan kollegan återvänder behöver denne få en genomgång av vad som hänt på arbetsplatsen under bortavaron – socialt och arbetsmässigt. Här kan både arbetsledning och arbetskamrater dra sitt strå till stacken.

Vikten av en ”mjukstart”

Nästan ingen är helt återställd när man kommer tillbaka till arbetet efter en sjukdomsperiod (fysisk som psykisk). Det tar tid att få upp farten, styrkan och skickligheten i både kropp och sinne.

Att vänta på att en medarbetare ska bli hundra procentigt frisk innan denne kan börja arbeta igen är därför orealistiskt – det förlänger sjukskrivningen i onödan och kan försvåra medarbetarens framtida ställning på arbetsplatsen/arbetsmarknaden.

Efter en längre tids sjukskrivning bör kollegan därför få en mjukstart, som gör det lättare att återhämta sig och förhoppningsvis återgå till full arbetskapacitet.

Möjliga och rimliga anpassningar

Enligt arbetsmiljölagen är arbetsgivaren skyldig att göra de förändringar av arbetsuppgifter och arbetsplats som krävs för att en anställd ska kunna sköta sitt arbete. Exakt hur långtgående rehabiliteringsskyldigheter en arbetsgivare har bedöms från fall till fall. Normalt krävs större insatser av en stor än av en mindre arbetsgivare.

De flesta anpassningar grundas på sunt förnuft efter en rak och ärlig diskussion mellan chefen, den aktuella medarbetaren och övriga berörda om vad som skulle underlätta, och vad som är möjligt att göra. Alla anpassningar är unika för var och ens specifika behov och förmåga. Dessa ska ställas i relation till vad arbetsgivaren har möjlighet att åstadkomma utifrån verksamhetens art och företags/organisationens storlek.

Skyddsombudet bör bevaka att inga beslut om anpassningar fattas utan den sjukskrivna kollegans samtycke. Anpassningar ska i största möjliga mån vara överenskomna, inte påtvingade. Psykosociala arbetsmiljöfrågor är förhandlingsbara enligt medbestämmandelagen.

Arbetsmiljölagen är en så kallad ramlag som främst handlar om arbetsgivarens ansvar för att förebygga ohälsa. Vad som är "möjligt" och "rimligt" att kräva i samband med arbetsanpassning preciseras inte i lagstiftningen. Bedömningen varierar från fall till fall utifrån följande faktorer:

- Om och i så fall hur mycket anpassningen stör verksamheten eller andra anställda.
- Hur mycket anpassningen kommer att kosta företaget eller organisationen.
- Om anpassningen är praktiskt genomförbar.
- I vilken mån anpassningen bidrar till att kollegan kan klara sina tidigare eller andra arbetsuppgifter inom verksamheten.
- Huruvida det är möjligt att få ekonomiskt eller annat stöd från till exempel Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och den kommunala socialtjänsten för att genomföra anpassningen.

Vanligast är att arbetsplatsen anpassas utifrån parametrar som arbetstider, arbetsinnehåll och arbetsorganisation. Det kan även handla om anskaffning av särskilda hjälpmedel eller samtalsstöd. Arbetsgivaren har dock ingen skyldighet att

- utvidga verksamheten genom att skapa nya arbetsuppgifter
- försämra andra medarbetares arbetsinnehåll, arbetsvillkor och arbetsmiljö

Exempel på anpassning av arbetsplatsen

Här är några exempel på åtgärder vid anpassning av en arbetsplats:

- Gradvis återgång till arbetet – börja med deltid och öka arbetstiden efter hand.
- Översyn av de moment i arbetet som medarbetaren upplevt som särskilt stressande, och eventuell omfördelning av ansvarsområden.
- Fördelning av medarbetarens arbetsuppgifter på en eller flera arbetskamrater och anpassning av arbetsbeskrivningarna. Här måste dock särskild hänsyn tas till kollegernas arbetsituation.
- Medarbetaren får mer kontroll över planering och hantering av sin egen arbetsbörda.
- Medarbetaren ges i möjligaste mån ledigt för samtalsterapi, behandling, bedömning eller rehabilitering.
- Andra arbetstidsalternativ som deltid, delat arbete och flextid.
- Översyn av den fysiska arbetsmiljön. Kanske bör medarbetaren flyttas bort från en livlig korridor, eller ges möjlighet att använda hörselskydd för att stänga ute störande ljud.
- Ett lugnt rum dit medarbetaren kan gå om hon eller han känner sig orolig och stressad.
- Erbjudande om andra arbetsuppgifter när sådan möjlighet finns. Detta som en sista åtgärd innan uppsägning när alla andra rimliga anpassningar kring medarbetarens nuvarande anställning inte fungerat.

Viss psykisk ohälsa kommer i perioder. I de fallen räcker det med att organisationen har en beredskap för att göra nödvändiga anpassningar när behov uppstår.

Vad du kan göra som kollega

Arbetsmiljöforskning visar att relationen till de närmaste arbetskamraterna har stor betydelse för återhämtningen. Här förutsätts att arbetsrelationen bygger på vardagssolidaritet där medarbetarna bryr sig om varandra.

Under den första tiden tillbaka i arbete behövs ett helhjärtat stöd, kanske mer på det allmänmänskliga än på det tekniska planet, från chefer och arbetskamrater. Om återhämtningsprocessen förlöper positivt kommer behovet av stöd att minska med tiden.

Om du själv varit sjukskriven för psykisk ohälsa kan det vara lättare att föreställa sig hur kollegan känner sig när denne efter en lång bortavaro ska börja arbeta igen. Kanske upplever man sig som en främling på arbetsplatsen. Skuld känslor för att man inte presterar som förr, eller knuffar undan en vikarie som skött sig bra, minskar inte pressen.

Om du befinner dig på en arbetsplats där psykisk hälsa och välbefinnande tas på allvar är du sannolikt bättre förberedd på hur du ska handla som kollega. Först och främst bör du och övriga arbetskamrater se till att kollegan känner sig välkommen, och omgående blir betraktad som "en i gänget". Beroende på hur lång frånvaron varit kanske hon eller han behöver en ingående introduktion till förändringar och nya kollegor på arbetsplatsen. En möjlighet är att du eller någon annan kollega med arbetsgivarens goda minne blir tillfällig mentor åt kollegan. I vissa fall är det även möjligt att via Försäkringskassan ge en "mjukstart" i form av arbetsträning med rehabiliteringsersättning istället för lön.

När en sjukskriven kollega återvänder till jobbet är det viktigt att:

- denne inte möts av en överbelamrad arbetsplats med till exempel tusentals olästa e-postmeddelanden. Om ärenden samlats på hög är det bra om arbetsledning och kolleger tillsammans försöker ta itu med dem.
- arbetskamrater och arbetsledning har en realistisk attityd till arbetsbördan – tänk på att vissa personer gärna vill visa sig duktiga och tar på sig för mycket. Då är det bättre att alla tillsammans sätter rimliga mål, som samtidigt är en indikation på att det går framåt.
- alla berörda har en öppen dialog kring framsteg och problem. Denna bör föras på ett informellt sätt. Medarbetaren ska inte behöva känna att dennes arbete och beteende hela tiden övervakas och granskas.
- undvika sådant som kan få medarbetaren att känna sig särbehandlad. Det kan få en negativ efterklang både hos personen och hos kollegerna.

När kollegan medicinerar

Om kollegan tar medicin kan hon eller han uppleva en del obehagliga biverkningar, som man inte alltid talar öppet om. Det kan vara bra att veta att biverkningarna lätt kan förväxlas med själva sjukdomen. Ibland pågår medicineringen bara under en kort period. Ibland krävs det tid och tålamod innan rätt medicin och dos uppnåtts.

Negativa reaktioner på psykisk ohälsa

Inte minst Hjärnkolls undersökningar visar att medvetenheten om psykisk hälsa varierar stort i arbetslivet. Ju öppnare samtalsklimatet på arbetsplatsen är desto lättare är det att hantera psykiska problem på ett bra sätt. Andra gånger kan rädsla, okunskap och till och med fientlighet från arbetskamrater och kunder i samband med psykisk ohälsa skapa oro i organisationen. Många

som mått dåligt psykiskt har vittnat om hur de mötts av fördomar och diskriminering. Ett återkommande tema i denna vägledning är att både chefer och kollegor behöver fortsätta att kommunicera med personer med psykisk ohälsa.

Oftast beror ett fördomsfullt beteende mer på rädsla och okunskap än på illvilja. Många vet inte vad de ska säga, och skjuter hellre problemet ifrån sig genom att undvika kollegan med psykiska besvär.

Några råd till dig som kollega som vill annorlunda:

- Fråga alltid kollegan hur hon eller han vill ha det, och respektera önskemålen så långt det är möjligt.
- Tala så mycket som möjligt med kollegan, men gör det på ett taktfullt och inläggande sätt. Träng dig inte på, utan låt den andre avgöra integritetsnivån på samtalet.
- Var likadan mot en person som kommer tillbaka efter en sjukskrivning för psykisk ohälsa som mot någon med en kroppslig sjukdom eller skada. Fundera över hur du själv skulle vilja bli bemött, och agera utifrån det.
- Om du får oväntade förtroenden från kollegan, behandla dessa respektfullt och konfidentiellt – du avgör själv hur förtrolig relation du vill ha med kollegan.
- Om förtroendena är av sådan karaktär att de av säkerhets- eller andra skäl måste föras vidare så gör detta med största varsamhet. Våga agera vid negativa attityder, elakt skvaller och mobbning gentemot kollegan med psykisk ohälsa. Det är arbetsgivarens ansvar att förebygga sådant.
- Försök bidra till en öppen och saklig diskussion om psykisk hälsa och ohälsa på arbetsplatsen.
- Om du är skyddsombud, övervaka att åtgärderna i planen för återgång i arbete för kollegan genomförs och följs upp på ett bra sätt.

Vad händer när anpassningar misslyckas?

När en kollega kommer tillbaka till arbetet kan det vara efter en enstaka sjukskrivningsperiod eller, om sjukdomen fortfarande pågår, efter flera fruktlösa försök. En misslyckad rehabilitering kan bero på bristande motivation hos såväl arbetsgivare som den anställde, men även på att kollegans hälsotillstånd förändrats.

Om återvändandet till jobbet inte går enligt planerna behöver samtliga aktörer gå igenom rehabiliteringsprocessen ännu en gång, och, i samförstånd med kollegan, överväga olika alternativ för ytterligare eller annan arbetsanpassning. Här är det viktigt att kollegan verkligen får ge sin syn på vilka realistiska möjligheter det finns för att gå vidare. Om alla rimliga och möjliga

anpassningar på den nuvarande befattningen misslyckats ligger det nära till hands att överväga förflyttning till andra arbetsuppgifter.

När även försöken att omplacera kollegan inom företaget eller organisationen misslyckas kan uppsägning vara enda utvägen för arbetsgivaren.

Detsamma gäller när kollegan utan godtagbara skäl vägrar delta i rehabiliteringen. Utgångspunkten är att ingen får sägas upp på grund av sjukdom. Rättspraxis visar dock att uppsägning kan godtas om den nedsatta arbetsförmågan är stadigvarande och arbetstagaren inte förmår utföra ett arbete "av någon betydelse" för arbetsgivaren. Detta under förutsättning att arbetsgivaren fullföljt sitt rehabiliteringsansvar och sin omplaceringsskyldighet.

Om kollegan utan godtagbara skäl inte medverkar i rehabiliteringen kan följden bli att arbetsgivaren anser sig ha uppfyllt sitt ansvar och avslutar rehabiliteringen.

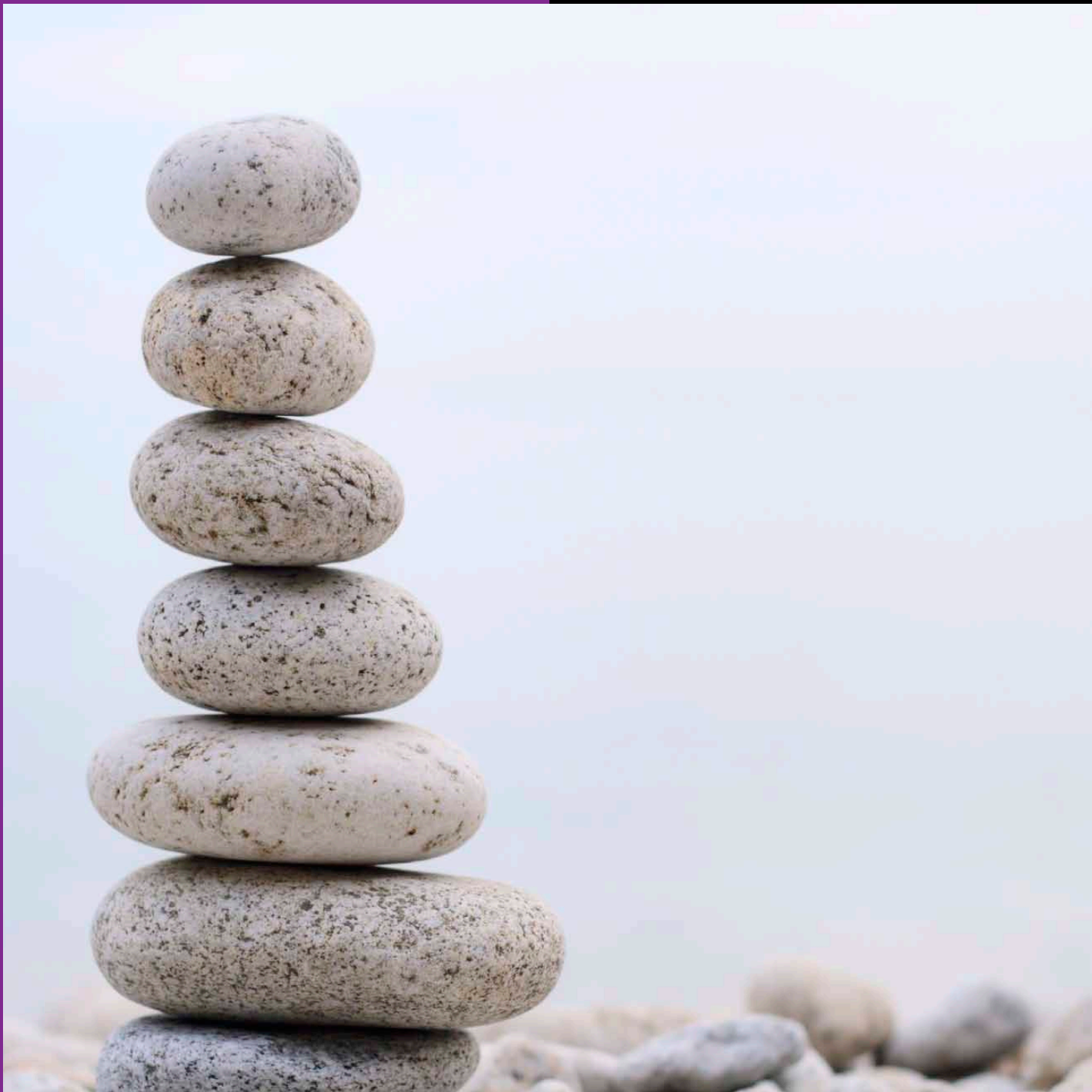
Ytterligare information kring rehabilitering och återgång i arbete finns på www.forsakringskassan.se.



I den bransch där jag är verksam, skola och kultur, är stressnivån just nu hög. Inte minst skolan, som egentligen inte reformerats så mycket sedan 1840-talet, genomgår en stor omställning med lärarlegitimationer, nytt betygssystem och lagkrav på dokumentation och uppföljning. Särskilt det sista har förorsakat mycket frustration hos medarbetare. Den stora skillnaden mot tidigare är att alla nu kan se det som dokumenteras, vilket är en ovan och jobbig situation. Ett annat stressmoment är att nästan alla beslut inom området numera går att överklaga. Allt det här har gjort

att en reform- och arbetströtthet lagt sig över de anställda. En del mår dåligt psykiskt. Här måste jag som chef hitta strategier för att förhindra att folk går in i väggen. Och det handlar inte bara om att åstadkomma tekniska lösningar som underlättar jobbet. Minst lika viktigt är att människor känner sig trygga i det de gör. Och blir sedda. Eftersom jag vet att mina närmaste medarbetare och chefer alltid läser mejlen från mig försöker jag avhandla så mycket som möjligt öga mot öga. Minst en personlig kontakt om dagen är ambitionen. Sedan lyckas det väl inte alltid... För en chef räcker det inte med att vara fysiskt närvarande. Hon eller han måste ha ett äkta intresse för sina medarbetare. För mig är det nästan ett personligt misslyckande om någon i min närhet bränner ut sig. Särskilt om vi inte gett akt på de signaler som alltid föregår sammanbrottet. Visserligen vet jag att alla som går in i väggen kan komma tillbaka. Men det är ofta en lång och smärtsam process.”

Anders Bergström, förvaltningschef för skol- och kulturkontoret i Skellefteå



Systematiskt arbetsmiljöarbete

Som anställd har du laglig rätt till en bra arbetsmiljö. Det innebär att du inte ska tåga still när du upptäcker brister i arbetsmiljön. Arbetsgivaren har det formella ansvaret för att problemen åtgärdas. Därför är det naturligt att i första hand vända sig till närmaste chef och i andra hand till skyddsombudet. Även företagshälsovården är en resurs i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

För att motverka negativ stress och psykisk ohälsa på arbetsplatsen krävs att arbetsmiljöarbetet bedrivs på ett systematiskt sätt. Vid olika beslut och åtgärder i verksamheten måste alltid den fysiska och psykiska arbetsmiljön vägas in.

Även om arbetsgivaren har det yttersta ansvaret för arbetsmiljön blir resultatet bäst när alla parter i organisationen samverkar. Ju fler som är medvetna om sociala och psykologiska arbetsförhållanden som påverkar medarbetarnas psykiska och fysiska hälsa, desto större är möjligheten till tidiga och effektiva insatser. I takt med stigande medvetenhet utvecklas en allmän beredskap för att upptäcka signaler om ohälsa både hos individen och i gruppen.

Orsaker till ohälsa

I arbetslivet finns många orsaker som kan leda till ohälsa. Arbetsmiljöverket har listat några av dem:

- stor arbetsmängd – högt arbetstempo
- ensidigt, upprepat och monotont arbete
- oklara förväntningar på arbetsinsats – oklara roller
- ständiga förändringar – otrygghet i anställningen
- risker för hot och våld
- skiftarbete – oregelbundna arbetstider
- konflikter – kränkningar – trakasserier
- arbete med människor
- sociala kontakter
- ensamarbete
- brister i den fysiska arbetsmiljön

Att främja den psykosociala arbetsmiljön

Med små och enkla medel kan mycket göras för att främja välbefinnande och psykisk hälsa på arbetsplatsen. De flesta medarbetare vill bli sedda och värdesatta för sina insatser. Beröm och uppmuntran, enskilt som kollektivt, kan det aldrig bli för mycket av. Lika viktigt är att medarbetarna involveras och får

positiv återkoppling i arbetsprocessen. I en miljö där det på ett naturligt sätt ges feedback är det även lättare att föra fram konstruktiv kritik.

Forskning visar att det finns ett klart samband mellan stresstålighet och graden av kontroll över arbetsuppgifterna. Ju större inflytande medarbetaren har över arbetet desto mindre blir pressen och stressen. I en organisation där graden av tillit och delaktighet är stor förstärks och fördjupas relationerna mellan chefer och medarbetare i alla led. Därmed ökar även möjligheten att identifiera tidiga signaler om psykisk ohälsa.

Sambandet mellan fysisk och psykisk hälsa är sedan länge klarlagt. Den som är i fysiskt god form är även bättre rustad för att stå emot psykiska ansträngningar.

Möjligheten till motion och andra friskvårdsaktiviteter genom en så kallad "friskvårdspeng" eller "friskvårdstimme" kan vara en god affär för såväl företaget/organisationen som för samhället. Friskvårds- och andra gemensamma aktiviteter stärker även de sociala banden mellan medarbetarna.

Fyra grundpelare för systematiskt arbetsmiljöarbete

Enligt arbetsmiljölagen är arbetsgivaren skyldig att se till att det bedrivs ett "systematiskt" arbetsmiljöarbete på arbetsplatsen. Arbetsmiljöverkets föreskrift om **Systematiskt arbetsmiljöarbete** preciserar hur detta arbete ska gå till. Fyra grundpelare är:

- 1. Undersök arbetsförhållandena.** Om risker i arbetet upptäcks tidigt kan åtgärder vidtas för att undvika att de anställda skadas, blir sjuka eller far illa på annat sätt. I det dagliga arbetet kommer det ofta fram hur personalen mår. Stor korttidsfrånvaro, vantrivsel och relationsproblem är varningssignaler. Skriv ner de riskkällor som identifierats vid undersökningen, till exempel hög arbetsbelastning, ensamarbete och tunga lyft. Även om det inte finns något bestämt tidsintervall ska undersökningarna göras så ofta att ni har klart för er vilka risker som finns och vad som behöver göras.
- 2. Gör en riskbedömning.** Värdera de riskkällor som identifierats. Fråga er hur stor sannolikheten är att medarbetare ska drabbas av ohälsa på grund av riskkällan. Fundera också över konsekvenserna av det som kan hända. Fråga er om risken är allvarlig eller inte? Riskbedömningen är ett viktigt underlag i det fortsatta arbetet. När ni vet vilka riskerna är och hur allvarliga de är, bestäm då vem eller vilka som ska åtgärda dem och hur uppföljningen ska ske. På en mindre arbetsplats är det ofta chefen själv som tar hand om arbetsmiljöfrågorna. Det kan också vara någon annan som får i uppgift att åtgärda och kontrollera de genomförda åtgärderna.

- 3. Åtgärda risker som kommit fram.** Eliminera de allvarligaste riskerna först. Åtgärda sedan vid källan om det går. Om risken inte kan undvikas helt måste den hanteras på annat sätt, till exempel genom att medarbetarna får särskilda instruktioner om stöd, handledning eller använder personlig skyddsutrustning.
- 4. Gör en handlingsplan för det som inte genomförs omedelbart.** Skriv i en handlingsplan ner de åtgärder som inte genomförs samma dag eller någon av de närmaste dagarna. Anteckna när genomförandet ska ske och vem som har ansvaret.

Patogenes och salutogenes

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete kan bedrivas utifrån två olika perspektiv: patogenes och salutogenes (Se skissen). Det förstnämnda utgår från arbetsgivarens skyldighet att förebygga ohälsa och olycksfall. I praktiken innebär det att fokus läggs på att kartlägga och eliminera riskfaktorer i arbetet.

Det salutogena perspektivet fokuserar mer på de faktorer som främjar hälsa än på orsakerna till ohälsa. De båda synsätten står inte i motsättning till varandra. Snarare belyser de olika dimensioner av arbetsmiljöarbetet.

Externa resurser och länkar

Företagshälsovården är en oberoende expertresurs som med fördel kan anlitas vid undersökningar och riskbedömningar i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den kan också vara en värdefull resurs när de planerade åtgärderna ska genomföras.

Arbetsmiljöverkets skrift **Systematiskt arbetsmiljöarbete mot stress** kan laddas ner som pdf-dokument från Arbetsmiljöverkets hemsida www.av.se. På Arbetsmiljöverkets hemsida erbjuds även interaktiva utbildningar inom flera områden.

Ytterligare information kring systematiskt arbetsmiljöarbete finns på:

Försäkringskassan: www.forsakringskassan.se

Företagshälsovården: www.foretagshalsovard.se

Forskning om arbetsmiljön: www.arbetsmiljoforskning.se

Prevent: www.prevent.se/arbetsmiljoupplysningen/

Arbets- och miljömedicinska kliniken: www.godarbetsmiljo.nu

Institutet för stressmedicin: www.stressmedicin.com

Europeiska arbetsmiljöbyrån: www.osha.europa.eu

FRÄMJA HÄLSA

- Hur är hälsa viktigt för verksamhetens resultat?
- Hur bibehåller och förstärker vi engagemang och hälsa?
- Vilka friskfaktorer finns på arbetsplatsen?
- Skapa en känsla av sammanhang: begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet?

Salutogenes

FÖREBYGGA OHÄLSA

- På vilket sätt är ohälsa en begränsning beträffande verksamhetens resultat?
- Hur eliminerar eller minimerar vi risker för ohälsa och olycksfall?

Patogenes



Jag träffar många människor som har en neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. Både i arbetet och på fritiden. Många har svårt att komma in på den ordinarie arbetsmarknaden. När så sker kan funktionsnedsättningen ibland förorsaka komplikationer i umgänget med arbetskamraterna. Därför är det viktigt att från början fråga vad varje specifik individ behöver. Det räcker inte med att läsa sig till en generell kunskap om olika diagnoser. Diagnosen är bara en del av människan, som ju är så mycket mer. Det gäller att ta reda på vad varje individ kan och vill. Och var styrkorna finns. När jag började på Handikappförbunden så förstod jag inte först att jag ibland hjälpte en medarbetare med funktionsnedsättning för mycket, utan att denna bad om det. Välviljan kunde göra att personen kände sig mindervärdig, vilket inte var meningen. Det viktiga är att stämma av i relationen hur hon eller han vill ha det. Om det handlar om en osynlig funktionsnedsättning behöver vi vara extra lyhörda. Det kan vara en så enkel sak som att personen inte skiljer mellan skämt och allvar på samma sätt som andra. Och den som faller ur mönstret på en arbetsplats kan lätt bli föremål för mobbning och utanförskap. Vi är jättedåliga på att berömma varandra när vi gör något bra. För personer med en neuropsykiatrisk funktionsnedsättning, som ofta haft en besvärlig uppväxt med ständiga misslyckanden, är det extra viktigt att få bekräftelse.”

Anne Sjöberg, projektledare Rätt stöd till arbete

Diskriminering, trakasserier och kränkningar

I en TCO-enkät bland 1 800 personalchefer visade det sig att endast sju procent var villiga att anställa sjukskrivna och långtidsarbetslösa personer. Sextio procent av de tillfrågade var direkt negativa till detta. Enkäten var inte diagnosbaserad, men siffrorna hade sannolikt inte blivit lägre om psykisk ohälsa angetts som orsak till sjukskrivningen. Undersökningen vittnar om att diskrimineringsfaktorn fortfarande är hög i arbetslivet.

Vi vet att medvetna kränkningar i form av undanhållen arbetsrelaterad information, utfrysning, isolering och förändrade arbetsuppgifter kan leda till psykisk ohälsa för den utsatte. Mobbaren kan vara såväl arbetsledningen som kollegerna eller, i värsta fall, båda samtidigt. Sådana situationer är ofta tecken på att arbetsledningen brister i sitt ansvar, arbetsmängden blivit för stor, arbetsfördelningen inte fungerar eller andra problem. Kollektivets frustration går ut över någon som man "vågar" ge sig på. Inte desto mindre är alla tendenser till trakasserier och mobbning på en arbetsplats först som sist en ledningsfråga.

Arbetslivet är ett av tio så kallade skyddsområden som omfattas av diskrimineringslagen. Det innebär bland annat att personer med en funktionsnedsättning inte får diskrimineras eller trakasseras vare sig när de söker jobb eller är anställda eller på annat sätt är knutna till organisationen. När så sker har arbetsgivaren det fulla ansvaret. Denne är skyldig att vidta "skäliga" stöd- och anpassningsåtgärder för att skapa likvärdiga förhållanden mellan personer med och utan funktionsnedsättning. Vad som är "skäligt" avgörs dock från fall till fall. Arbetsgivaren är även förpliktigad att motverka alla former av trakasserier och kränkningar på arbetsplatsen.

Det kan handla om nersättande kommentarer, anspelningar, illvilliga gester och blickar, bilder, utfrysning eller förlöjliganden.

I diskrimineringslagen talas om både direkt och indirekt diskriminering. Det sista innebär att en medarbetare missgynnas genom tillämpning av en bestämmelse, ett kriterium eller en handling som framstår som neutral, men som i praktiken är diskriminerande. Här är det upp till arbetsgivaren att bevisa att reglerna är nödvändiga ur verksamhetssynpunkt.

För att personer med psykisk ohälsa ska omfattas av diskrimineringslagen måste funktionsnedsättningen vara styrkt av en medicinsk diagnos. Det kan till exempel röra sig om en neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. Stressrelaterad

och annan mer obestämbar psykisk ohälsa, det vill säga den dominerande gruppen i arbetslivet, är ingen funktionsnedsättning i lagens mening.

Enligt Arbetsmiljöverkets föreskrift **Kränkande särbehandling i arbetslivet** (AFS 1993:17) ska arbetsgivaren så långt möjligt planera och organisera arbetet så att mobbning och kränkande särbehandling förebyggs.

Vad jag som kollega kan göra

Alla former av diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling på grund av psykisk ohälsa är oacceptabla. Här har vi alla ett ansvar att reagera.

Möjligheten att agera är i hög grad beroende av hur långt företaget eller organisationen kommit i arbetet för hälsa och välbefinnande på arbetsplatsen. Där medvetenheten och öppenheten kring psykisk hälsa är hög finner du kanske till och med instruktioner för hur du kan gå tillväga i de gemensamma rutinerna. Information av det slaget signalerar att frågan tas på allvar, och att det är viktigt hur vi bemöter varandra. Det finns alltid anledning att reflektera över vår egen roll i det sociala spelet på arbetsplatsen. Vi kan hamna i situationer där vi omedvetet blir delaktiga i trakasserier av en arbetskamrat. Det kan handla om att skratta åt kränkande skämt på kafferasten, eller att inte skratta men inte heller säga ifrån.

Ett tips om det är svårt att reagera i själva situationen är att ta upp saken med närmaste chef eller skyddsombudet.

Om du stöter på motstånd inom organisationen finns även råd, stöd och hjälp att få från till exempel den lokala antidiskrimineringsbyrån, en statligt finansierad ideell verksamhet, och Diskrimineringsombudsmannen (DO).

Huvudinnehållet i följande "checklista" för hur du kan gå tillväga vid diskriminering, trakasserier eller kränkande särbehandling på jobbet är hämtad från handboken **AGERA utan att diskriminera**, som är frukten av ett EU-finansierat samarbetsprojekt mellan flera ideella organisationer

(www.ageraprojektet.se):

- **Direkt på plats.** Berätta för den person som utsatts för trakasserier och kränkningar att du sett vad som hänt och att du tycker att det är fel. Men fråga även hur kollegan ser på saken, och vad denne vill att du ska göra.
- **Ställ upp som vittne.** Erbjud dig att ställa upp som vittne om det behövs. En god idé är att skriva ner händelseförloppet så tidigt som möjligt.
- **Visa ditt stöd.** Du kan visa ditt stöd till den som känner sig utsatt genom att inte skratta åt det som sägs, eller ifrågasätta det verbalt. När någon drar ett kränkande skämt kan du till exempel fråga vad den personen tänkte med just den formuleringen.

- **Visa att du märker vad som händer.** Du kan också gå in i en kränkande situation och fråga de inblandade vad det är som händer. Att vara medveten om att någon annan ser och hör kan ha en dämpande effekt på trakasserierna.
- **Tala med den ansvarige.** Berätta för den ansvarige chefen att det finns problem med trakasserier på arbetsplatsen. I det här läget ska ingen hängas ut. Tala inte om vem som känner sig trakasserad utan den personens godkännande. Det viktiga är att få igång en satsning med aktiviteter för att kartlägga och förbättra den psykiska och sociala arbetsmiljön.
- **Skydd mot repressalier.** När du påtalar eller deltar i en utredning om diskriminering, trakasserier eller kränkande särbehandling har du ett skydd mot repressalier. Sådana kan ibland vara svåra att bevisa. Därför är det klokt att vara uppmärksam på tendenser i den vägen, och försöka hålla kommunikationen skriftlig i den mån det går.
- **Om förtroende saknas.** Om du inte har förtroende för den närmast ansvarige för verksamheten där trakasserier och kränkningar förekommer, vänd dig till den personens chef eller någon annan i organisationen som har ansvar för den här typen av frågor.
- **Det finns stöd att få.** Om cheferna inte tar ditt eller kollegans vittnesmål på allvar kan du kontakta skyddsombudet. Även företagshälsovården kan vara en viktig aktör i sammanhanget. Om stödet uteblir även denna gång kan du vända dig till Diskrimineringsombudsmannen eller en antidiskrimineringsbyrå för att få veta vad som gäller i ditt fall, och vad du ska tänka på.

Mer information om diskriminering, trakasserier och kränkningar i arbetslivet finns på:

Diskrimineringsombudsmannen: www.do.se

Prevent: www.prevent.se/diskriminering

Unionen: www.unionen.se/diskriminering

Kommunal: www.kommunal.se

Handisam: www.handisam.se

Arbetsmiljöverket: www.av.se

”

En mycket förstående chef räddade mig kvar i jobbet. I början förstod jag inte ens att jag var sjuk. Eftersom jag har tvångssyndrom är jag väldigt noggrann och tar lång tid på mig när jag ska göra något.

Som chaufför på posten kunde noggrannheten vara en tillgång. Mindre positivt var att jag ofta kom för sent till jobbet. Fast oftast mår jag bättre där än hemma i lägenheten. När jag satte på mig uniformen hände något magiskt... Men ibland var jag dålig hela tiden. En sådan gång tog chefen mig avsides och gav mig ultimatumet att antingen sjukskriva mig eller gå till företagshälsovården. Det var det bästa han kunde ha gjort. Jag valde det senare alternativet. Via företagshälsovården fick jag både en diagnos och behandling. Sedan dess har jag varit öppen med mitt problem. Vid ett tillfälle kom min terapeut till jobbet. Tillsammans informerade vi om funktionsnedsättningen. Det var väldigt bra. När kollegerna vet vad det handlar om blir de automatiskt mer positiva. Samtidigt är tvångssyndromet kanske inte det första man berättar om i ett nytt sammanhang.”

Karolina Mårtensson, chaufför

Lagar och föreskrifter

Den viktigaste svenska lagstiftningen kring psykisk hälsa på arbetsplatsen är:

- **Arbetsmiljölagen** (1977:1160)
- **Socialförsäkringsbalken** (2010:110)
- **Diskrimineringslagen** (2008:567)

De viktigaste av Arbetsmiljöverkets föreskrifter på området är:

- **Systematiskt arbetsmiljöarbete** (AFS 2001:01)
- **Arbetsanpassning och rehabilitering** (AFS 1994:01)
- **Första hjälpen och krisstöd** (AFS 1999:07)
- **Kränkande särbehandling i arbetslivet** (AFS 1993:17)

EU-avtal som svenska arbetsgivarorganisationer och fackliga organisationer undertecknat är:

- **Ramavtal om arbetsrelaterad stress** (2005)
- **Ramavtal om trakasserier och våld i arbetet** (2007)

Arbetsmiljölagen

Arbetsgivaren är skyldig att följa arbetsmiljölagen, socialförsäkringsbalken och diskrimineringslagen. Enligt förstnämnda lag ska arbetsmiljön vara tillfredsställande med hänsyn till arbetets natur och den sociala och tekniska utvecklingen i samhället.

Arbetsförhållandena ska vara anpassade till människors olika fysiska och psykiska förutsättningar. Den enskilde bör i största möjliga mån kunna påverka sin arbetssituation. Arbetsmiljön är en gemensam angelägenhet för arbetsgivare och arbetstagare. Dock har arbetsgivaren huvudansvaret för att en medarbetare inte utsätts för ohälsa eller olycksfall i arbetet.

Mer information om svensk arbetsmiljölagstiftning finns på Arbetsmiljöverkets hemsida www.av.se.

Socialförsäkringsbalken

Socialförsäkringsbalken blir aktuell i samband med sjukskrivning. Detta gäller självfallet även vid sjukskrivning till följd av psykisk ohälsa. Enligt lagen har arbetsgivaren ett ansvar för den arbetslivsinriktade rehabiliteringen. Hit hör förutom hjälpmedel och arbetstider även arbetets organisering och utförande.

Diskrimineringslagen

Diskrimineringslagen är till för att förhindra diskriminering. Lagen syftar till att främja lika rättigheter och möjligheter för bland andra personer med psykisk funktionsnedsättning i samhället och arbetslivet (i lagtexten används fortfarande begreppet funktionshinder medan vi i vår text konsekvent skriver den numera vedertagna beteckningen funktionsnedsättning).

Genom diskrimineringslagen har Sverige implementerat EG-direktivet (2007/78/EG) om inrättandet av en allmän ram för likabehandling. Funktionsnedsättning definieras i diskrimineringslagen som ”varaktiga fysiska, psykiska eller begåvningsmässiga begränsningar av en persons funktionsförmåga som till följd av en skada eller en sjukdom som fanns vid födelsen, har uppstått därefter eller kan förväntas uppstå”. Definitionen motsvarar WHO:s klassificering av funktionsnedsättning (1980).

Personer med tillfälliga och övergående begränsningar av funktionsförmågan omfattas inte av lagen. Det gör däremot personer med skador eller sjukdomar som i en framtid kan förväntas begränsa funktionsförmågan. Och här är det inte graden av funktionsnedsättning utan funktionsnedsättningen i sig som avgör.

Arbetsgivaren har ett långtgående ansvar för att förhindra alla former av diskriminering, trakasserier och mobbning i förvärvslivet. Diskrimineringslagens förbud mot diskriminering på grund av funktionsnedsättning omfattar hela anställningsprocessen. För såväl anställd personal som praktikanter och inhyrd eller inlånad arbetskraft gäller lagen sedan under hela tiden på arbetsplatsen.

Diskrimineringsförbudet gäller även när arbetsgivaren inte genom skäliga stöd- och anpassningsåtgärder möjliggör för en arbetstagare, arbetssökande eller praktikant med en funktionsnedsättning att fungera på samma villkor som övrig personal.

Förbudet mot diskriminering omfattar både direkt och indirekt diskriminering. Detta oavsett om arbetsgivaren handlat uppsåtligt eller inte.



Jag har knarkat på mig psykisk ohälsa. Med en bakgrund som kriminell missbrukare ligger man extra risigt till i arbetslivet. Varje gång det händer något negativt på arbetsplatsen får jag automatiskt skulden. Så har det varit. Ända tills jag fick sparken efter tio inom vården. Jag beskylldes för att ha stulit medicin. Det hjälpte inte att jag hävdade min oskuld. De hade bestämt sig för att det var jag. Efter det gav jag upp liksom. Jag insåg att det var meningslöst att försöka leva som en vanlig människa. Det var lika bra att fortsätta missbruket... Men så hade jag turen att komma till en arbetsplats där mitt tidigare leverne var av underordnad betydelse. När jag lade korten på bordet sa min nya chef på IOGT-NTO i Östersund att det gamla brydde hon sig inte om. Det enda viktiga var människan bakom. De orden har fått avgörande betydelse för mitt liv. Efter åtta månaders praktik fick jag fast anställning med betald utbildning. Idag är jag drogfri och ser ljust på framtiden. Om alla chefer vore lika fördomsfria och insiktsfulla som min nuvarande skulle arbetslivet se annorlunda ut. Trots att en annan person dömts för brottet som jag sparkades för har jag inte ens fått en ursäkt från min gamla arbetsplats.”

Andreas Eriksson, verksamhetsansvarig och (H)järnkoll-ambassadör

Psykisk ohälsa är en av de vanligaste orsakerna till sjukskrivning i Sverige. Trots att det är så vanligt är tystnaden kompakt, speciellt på våra arbetsplatser. Den här handledningen är ett praktiskt stöd i vårt gemensamma arbete för att främja psykisk hälsa på arbetsplatsen. Huvudbudskapet är att det är viktigt att tala öppet och visa tillit. Därigenom kan chefer och kolleger bättre agera utifrån varandras faktiska behov istället för att utgå från antaganden eller föreställningar om vad som behövs.

Handledningen har tagits fram utifrån ett initiativ av den nationella kampanjen Hjärnkoll med stor hjälp av Sveriges Kommuner och Landsting, Svenskt Näringsliv, Arbetsgivarverket, Psykologförbundet samt Försvarsförbundet.

(H)JÄRNKOLL

psykiska olikheter – lika rättigheter



Hjärnkoll är en nationell kampanj som arbetar för ökad öppenhet kring psykisk ohälsa med målet att alla ska ha samma rättigheter och möjligheter oavsett psykiskt funktionssätt. Kampanjen drivs av myndigheten Handisam och nätverket Nationell samverkan för psykisk hälsa (NSPH). Läs mer på www.hjarnkoll.se