

## Dialogkort

### Organisatorisk og social støtte

#### Organisatorisk og social støtte – Forebyg at problemer opstår

##### Strategisk ledelse

**MÅL:** Skabe grundlaget for, at alle medarbejdere og ledere har de nødvendige ressourcer til at identificere behov for støtte og sikre at støtte gives.

**OPGAVER:** Sikre, et overblik over, hvor og blandt hvem der er behov for organisatorisk og social støtte.

**SPØRGSMÅL:** Har I overblik over, hvilke behov for støtte der opleves på arbejdspladsen?

Har I hensigtsmæssige rammer for at ruste ledere til at yde organisatorisk og social støtte?

#### Organisatorisk og social støtte – Forebyg at problemer opstår

##### Ledelse af ledelse

**MÅL:** Skabe rammer for, at ledere og medarbejdere kan identificere og håndtere behov for faglig og social støtte.

**OPGAVER:** Sikre, at der er rammer for at føre dialog om hvilke situationer medarbejdere oplever et behov for organisatorisk, faglig og social støtte.

Sætte mål for, at medarbejdere oplever, at der er adgang til den relevante organisatoriske og sociale støtte.

Samarbejde med driftsledere og andre relevante aktører om at vurdere behovet for organisatorisk og social støtte.

Udvikle og implementere fyldestgørende introduktionsforløb for nye ansatte.

**SPØRGSMÅL:** Har I viden om – og tillid til – at det indgår som en central del af ledelsesarbejdet, at sikre organisatorisk og social støtte?

#### Organisatorisk og social støtte – Forebyg at problemer opstår

##### Ledelse af medarbejdere og drift

**MÅL:** Sikre, sammenhæng mellem driftsmål og mål for trivsel og balance mellem opgaver og kompetencer.

Skabe rammer for at ledere og medarbejdere kan identificere og håndtere behov for faglig og social støtte.

**OPGAVER:** Skabe en kultur, hvor der er tillid til, at medarbejdere kan formulere behov for støtte og foreslå relevante tiltag.

Udvikle og vedligeholde gode rammer for, at ledere og medarbejdere i det daglige arbejde er rustet til at støtte fagligt, organisatorisk og socialt.

**SPØRGSMÅL:** Indgår det i jeres driftsmål at skabe en arbejdsplads, hvor alle medarbejdere oplever, at der er god organisatorisk og social støtte – og at der er gode rammer for at give og modtage støtte?

## Dialogkort

### Organisatorisk og social støtte

**Organisatorisk og social støtte –  
Opspor og begræns problemet, hvis det er  
opstået**

#### Strategisk ledelse

**MÅL:** Sikre, at arbejdspladsen råder over aktører, kompetencer og 'strukturer', der identificerer, håndterer og tilbyder organisatorisk og social støtte.

**OPGAVER:** Sikre, at arbejdspladsen har valide data, der gør det muligt at identificere belastningsfaktoren manglende social og organisatorisk støtte.

**SPØRGSMÅL:** Har ledere på alle niveauer rammer og kompetencer til at yde organisatorisk og social støtte eller henvise til andre aktører?

**Organisatorisk og social støtte –  
Opspor og begræns problemet, hvis det er  
opstået**

#### Ledelse af ledelse

**MÅL:** Sikre, at ledere i drift, vedligehold, stabsfunktioner mm. løbende har opmærksomhed på, om der er ubalance mellem opgaverne og de tilgængelige ressourcer – såvel i form af arbejdskraft som kompetencer og arbejdspladskultur.

**OPGAVER:** Identificere de situationer og begivenheder der skaber behov for organisatorisk og social støtte.

Vurdere mulige risici ved større forandringer og dermed behov for støtte.

**SPØRGSMÅL:** Hvordan er jeres evne til identificere behov for organisatorisk og social støtte, samt at ruste ledere og medarbejderrepræsentanter til at yde denne støtte?

Inddrages alle relevante aktører i dette arbejde og besidder de relevante forudsætninger?

**Organisatorisk og social støtte –  
Opspor og begræns problemet, hvis det er  
opstået**

#### Ledelse af medarbejdere og drift

**MÅL:** Sikre, at der løbende er indblik i, om der er aktuelle begivenheder eller forandringer, hvor en eller flere medarbejdere har et særligt behov for organisatorisk og social støtte.

Sikre, at der løbende er rammer for at drøfte organisatoriske og sociale udfordringer i arbejdets udførelse med alle medarbejdergrupper og stabsmedarbejdere.

**OPGAVER:** Være opmærksom på signaler og udsagn, der indikerer risiko for, at en eller flere medarbejdere ikke tilbydes den organisatoriske eller sociale støtte de har behov for.

Sikre, at der handles, når medarbejdere eller deres repræsentanter giver udtryk for et behov for organisatorisk eller socialt støtte.

**SPØRGSMÅL:** Har I de rette rammer for, at der i det daglige skabes opmærksom på, om alle medarbejdere tilbydes nødvendig organisatorisk og social støtte?

## Dialogkort

### Organisatorisk og social støtte

**Organisatorisk og social støtte –  
Begræns konsekvenserne og undgå, at  
problemet opstår igen**

#### Strategisk ledelse

**MÅL:** Sikre, at arbejdspladsen råder over aktører, kompetencer og strukturer, der kan yde støtte til medarbejdere, som risikerer at opleve belastende forhold i arbejdet over længere tid. Samt skabe gode rammer for at kunne genoptage arbejdet.

**OPGAVER:** Sikre, at der er klare retningslinjer og procedurer for, hvordan ledere – i samarbejde med medarbejderrepræsentanter og andre relevante aktører - kan støtte medarbejdere i et "tilbage til arbejdet"-forløb.

Sikre, at der er adgang til krisehjælp og anden støtte.

**SPØRGSMÅL:** Har I kendskab til, om og i givet fald hvorfor der er ledere og medarbejdere med fravær, som har et særligt behov for organisatorisk og social støtte?

**Organisatorisk og social støtte –  
Begræns konsekvenserne og undgå, at  
problemet opstår igen**

#### Ledelse af ledelse

**MÅL:** Sikre, at ledere er klædt på til at håndtere og støtte medarbejdere, der er i risiko for mentale sundhedsudfordringer, er fraværende eller i et "tilbage til arbejdet"-forløb.

**OPGAVER:** Skabe overblik over – hvis relevant – hvilke eksterne aktører der kan og skal inddrages i at yde støtte til medarbejdere med risiko for – eller ramt af langtidssfravær.

Sikre, at der skabes læring af forløb, hvor manglende organisatorisk eller social støtte anses for en medvirkende årsag til fravær.

**SPØRGSMÅL:** Tilbyder I uddannelse og støtte til at identificere og håndtere medarbejdere med mentale sundhedsudfordringer?

Har ledere med personaleansvar klare retningslinjer ift. at sikre og støttende "tilbage til arbejdet"-forløb?

**Organisatorisk og social støtte –  
Begræns konsekvenserne og undgå, at  
problemet opstår igen**

#### Ledelse af medarbejdere og drift

**MÅL:** Være beredt til at støtte medarbejdere, der rammes af mentale sundhedsudfordringer og risikerer fravær.

Kende alle relevante aktører og sikre, at de kan inddrages om nødvendigt.

Sikre, at der er kendskab til rammerne for dialog og støtte, hvis medarbejdere rammes af mentale sundhedsudfordringer.

**OPGAVER:** Sikre, at der tilbydes støtte til medarbejdere, som har været ramt af mentale sundhedsudfordringer, så de kan vende tilbage til arbejdspladsen på en sikker og hensigtsmæssig måde.

**SPØRGSMÅL:** Er I tilfredse med det beredskab, I har for at yde støtte til medarbejdere med fravær?

Skabes der læring af situationer med fravær og "tilbage til arbejdet"-forløb, hvis de forekommer?

## Dialogkort

### Balance mellem krav og ressourcer

#### Balance mellem krav og ressourcer – Forebyg at problemer opstår

##### Strategisk ledelse

**MÅL:** Skabe grundlaget for, at alle medarbejdere og ledere har de nødvendige ressourcer til at løse deres kerneopgave.

**OPGAVER:** Sikre, at der er et overblik over balancen mellem opgaver og ressourcer på arbejdspladsen, og når der gennemføres større ændringer.

Sikre, at det er muligt gennem efteruddannelse, ressourceallokering mm. at tilvejebringe den nødvendige kapacitet.

**SPØRGSMÅL:** Har I de nødvendige data?

Har I hensigtsmæssige rammer for kompetenceudvikling og ressourceallokering?

#### Balance mellem krav og ressourcer – Forebyg at problemer opstår

##### Ledelse af ledelse

**MÅL:** Sikre, rammer for og støtte til ledere og centrale aktører i deres arbejde, så de er opmærksomme, tilgængelige og synlige ift. at skabe balance mellem krav og ressourcer.

**OPGAVER:** Sikre, at der er rammer for at føre dialog om arbejdspladsens opgaver, mål og de ressourcer, der allokeres.

Sætte mål for, at medarbejdere oplever trivsel gennem den rigtige balance mellem krav og ressourcer.

Samarbejde med driftsledere og andre relevante aktører om at kunne vurdere hvad der skaber den rette balance.

Udvikle og implementere fyldestgørende introduktionsforløb for nye ansatte.

**SPØRGSMÅL:** Har I viden om – og tillid til – at det indgår som en central del af ledelsesarbejdet, at sikre balance mellem krav og ressourcer?

#### Balance mellem krav og ressourcer – Forebyg at problemer opstår

##### Ledelse af medarbejdere og drift

**MÅL:** Sikre, sammenhæng mellem driftsmål og mål for trivsel og balance mellem opgaver og kompetencer.

Skabe en kultur, hvor der er tillid til at medarbejdere kan udpege opstået ubalance mellem krav og ressourcer og foreslå forebyggende tiltag.

**OPGAVER:** Udvikle og vedligeholde organisatoriske rammer for at føre en løbende dialog om udfordringer i det daglige arbejde ift. a sikre balance mellem opgaver og ressourcer.

**SPØRGSMÅL:** Indgår det i jeres driftsmål at skabe en arbejdsplads, hvor alle medarbejdere oplever, at der er god balance mellem krav og ressourcer - eller at der tages hånd om det, når der opstår ubalance?

## Dialogkort

### Balance mellem krav og ressourcer

Balance mellem krav og ressourcer –  
Opspor og begræns problemet, hvis det er  
opstået

#### Strategisk ledelse

**MÅL:** Sikre, at arbejdspladsen råder over aktører, kompetencer og 'strukturer', der identificerer, håndterer og forebygger ubalancer mellem krav og ressourcer.

**OPGAVER:** Sikre, at arbejdspladsen har valide data, der gør det muligt at identificere belastningsfaktorer relateret til ubalance mellem arbejdsopgaver og ressourcer.

**SPØRGSMÅL:** Har I rammer til at føre dialog om at skabe balance mellem de overordnede mål for produktion og effektivitet og de faktiske muligheder for at opfylde dem i det daglige?

Balance mellem krav og ressourcer –  
Opspor og begræns problemet, hvis det er  
opstået

#### Ledelse af ledelse

**MÅL:** Sikre, at ledere i drift, vedligehold, stabsfunktioner mm. løbende har opmærksomhed på om der er ubalance mellem opgaverne og de tilgængelige ressourcer – såvel i form af arbejdskraft som kompetencer og arbejdspladskultur.

**OPGAVER:** Identificere belastningsfaktorer, vurdere, håndtere og forebygge (APV, trivselsmåling mm.)

Vurdere mulige risici ved større forandringer. Gennemføre relevante indsatser med henblik på at fjerne, begrænse eller imødegå identificerede belastningsfaktorer.

Sikre, at resten af arbejdspladsen ikke belastes unødigt, hvis der et sted mangler medarbejdere eller er særlige udfordringer.

**SPØRGSMÅL:** Hvordan er jeres evne til identificere, håndtere og forebygge ubalancer i mellem krav og ressourcer.

Inddrages alle relevante aktører i dette arbejde og besidder de relevante forudsætninger?

Balance mellem krav og ressourcer –  
Opspor og begræns problemet, hvis det er  
opstået

#### Ledelse af medarbejdere og drift

**MÅL:** Sikre, at der løbende er indblik i om aktuelle arbejdsopgaver kan udføres med de tilgængelige ressourcer uden at skabe ubalance udover, hvad der aftales.

Sikre, at der løbende er rammer for at drøfte arbejdets udførelse med alle medarbejdergrupper og stabsmedarbejdere.

**OPGAVER:** Være opmærksom på signaler og udsagn, der indikerer risiko for, at der for en eller flere medarbejdere opstår ubalance mellem deres opgaver og ressourcer.

Sikre, at der handles på problemstillinger som rejses af medarbejdere ift. at modvirke ubalance mellem krav og ressourcer.

**SPØRGSMÅL:** Har I de rette rammer for, at der i det daglige kan føres en tillidsfuld dialog om vilkår, der risikerer at true balancen mellem krav og ressourcer?

## Dialogkort

### Balance mellem krav og ressourcer

**Balance mellem krav og ressourcer –  
Begræns konsekvenserne og undgå, at  
problemet opstår igen**

#### Strategisk ledelse

**MÅL:** Sikre, at arbejdspladsen råder over aktører, kompetencer og 'strukturer', der kan identificere og tage hånd om medarbejdere, som risikerer at opleve en belastende ubalance i krav og ressourcer over længere tid. Samt skabe gode rammer for at de kan genoptage arbejdet ved sygefravær.

**OPGAVER:** Sikre, at der er klare retningslinjer og procedurer for, hvordan ledere – i samarbejde med medarbejderrepræsentanter og andre relevante aktører – håndterer fravær og "tilbage til arbejdet"-forløb.

Sikre, der er adgang til krisehjælp og støtte.

**SPØRGSMÅL:** Har I kendskab til, om og i givet fald hvorfor der er ledere og medarbejdere, som har haft fravær på grund af ubalance mellem krav og ressourcer?

**Balance mellem krav og ressourcer –  
Begræns konsekvenserne og undgå, at  
problemet opstår igen**

#### Ledelse af ledelse

**MÅL:** Sikre, at ledere er klædt på til at håndtere og støtte medarbejdere, der er i risiko for mentale sundhedsudfordringer, er fraværende eller i et "tilbage til arbejdet"-forløb.

**OPGAVER:** Skabe overblik over – hvis relevant – hvilke eksterne aktører der kan og skal inddrages ved langtidsfravær.

Sikre, at der skabes læring af forløb, der har ledt til for stor ubalance mellem krav og ressourcer med fravær eller sundhedsudfordringer som resultat.

**SPØRGSMÅL:** Tilbyder I uddannelse og støtte til at identificere og håndtere medarbejdere med mentale sundhedsudfordringer?

Har ledere med personaleansvar klare retningslinjer ift. at sikre hensigtsmæssige "tilbage til arbejdet"-forløb?

**Balance mellem krav og ressourcer –  
Begræns konsekvenserne og undgå, at  
problemet opstår igen**

#### Ledelse af medarbejdere og drift

**MÅL:** Være beredt til at håndtere fravær og "tilbage til arbejdet"-forløb for medarbejdere, der rammes af mentale sundhedsudfordringer.

Kende alle relevante aktører og sikre at de kan inddrages om nødvendigt.

Sikre, at der er kendskab til rammerne for dialog og støtte, hvis medarbejdere rammes af mentale sundhedsudfordringer.

**OPGAVER:** Kunne skabe rammer for at medarbejdere, som har været ramt af mentale sundhedsudfordringer, kan vende tilbage til arbejdspladsen på en sikker og hensigtsmæssig måde.

**SPØRGSMÅL:** Er I tilfredse med det beredskab, I har for at håndtere fravær?

Skabes der læring af situationer med fravær og "tilbage til arbejdet"-forløb, hvis de forekommer?