



**OK-Fonden driver plejehjem og psykiatriske institutioner for landets kommuner, og ifølge OK-Fondens psykiatridirektør, Lone Lundsgård, er netop et godt arbejdsmiljø en af OK-Fondens vigtigste værdier. På et af Fondens plejehjem er sygefraværet nedbragt fra 14 til to procent. Fotos: Maria Albrechtsen Mortensen**

eller en lægeerklæring, kan OK-Fonden også arbejde med, for det viser sig ofte, at der er sammenhæng mellem kortere og længere sygdommeldinger.

»Der kan sagtens være en god grund til, at en medarbejder trænger til en fridag, selv om vedkommende ikke er syg. Derfor giver vi muligheden for, at vores medarbejdere kan ringe ind samme morgen og bede om en feriedag, seniordag, afspadsering eller en omsorgsdag,« forklarer Lone Lundsgård.

#### Bonus til langtidsfriske

OK-Fonden betaler også bonusser til »langtidsfriske«, og det er væsentligt billigere end udgifter til vikarer og omkostningerne ved at oplære nyt personale. Ansatte kan så veksle en sygedag til en feriedag og dermed oprettholde deres bonus for at være »langtidsfriske«.

»Da vi introducerede det, var der folk, der advarede om, at så ville alle pludselig holde lang weekend, men det er ikke sket. Det viser sig, at folk føler et ansvar, når de får frihed,« siger Lone Lundsgård.

Ved at give ansatte muligheden for med kort varsel at tage en fridag undgår OK-Fonden ikke kun korte sygdommeldinger. Ideen er at undgå lange sygdommeldinger, som ifølge rapporten fra Finansministeriet og Beskæftigelsesministeriet er dem, som trækker antallet af sygedage i den offentlige sektor op. Det er også de lange sygdommeldinger, der kan give følelsen af at være i permanent underskud på arbejdspladsen.

»Når folk går på arbejde for os, så gør de det for at gøre en forskel. Hvis man går på arbejde og ikke føler, at man gør en forskel, så bliver det surt, og så kan vi ende i en negativ spiral. Det er ikke blot skidt for de ansatte - det er dyrt for os, og det går ud over kvaliteten for borgerne,« siger Lone Lundsgård.

»Der er folk, der tror, at vi i det private har flere ressourcer og derfor har lettere ved det hele, men vi skal leve op til de samme økonomiske krav og tidsplaner som kommunerne for at løse opgaven, så når vi sætter ressourcer af til at skabe et godt arbejdsklima, er det ikke kun for medarbejdernes skyld. Det handler også om økonomistyring,« siger Lone Lundsgård.

#### Sygefravær koster 400 mio. kr. årligt

Finansministeriet og Beskæftigelsesministeriet konkluderer i rapporten, at sygefraværet i den offentlige sektor koster 400 mio. kr. om året, og det er for FOA et udtryk for, at den økonomistyring, som oprindeligt var formålet med New Public Management, er blevet en udgift.

»Det er enormt dyrt at have et dårligt arbejdsmiljø. Det er egentlig ikke nyt, og det er egentlig ikke overraskende, men nu har toppen af den offentlige sektor skrevet en rapport og afsat 100 mio. kr. til at udbedre skaderne, som faktisk kommer fra ledelsen af den offentlige sektor. Vi håber, at det vil gøre en forskel. Løsningen er nemlig ikke at lade flere private løse offentlige opgaver, men at få forbedret forholdene i den offentlige sektor,« siger forbundssekretær i FOA Jens Nielsen.

tion på Sjælland, og allerede under ansættelsessamtalerne begynder vi at investere i medarbejderne ved at spørge ind til deres private liv,« fortæller Lone Lundsgård.

»Man skal ikke være så bange for at overskride den grænse. Vi arbejder med relationer mellem mennesker, og så skal vi også have en relation til vores ansatte,« siger Lone Lundsgård.

Artiklen fortsætter under grafikken: Grundtanken er, at i omsorgssektoren er mennesker den eneste ressource, og den ressource skal passes og plejes med efteruddannelse, medbestemmelse, kreativitet og frisættelse, så OK-Fondens medarbejdere trives og har det godt, så de kan præstere bedst muligt.

»Det er sjovere at gå på arbejde, hvis man er en del af et fællesskab, som udretter noget, og hvor alle føler, at de bidrager,« siger Lone Lundsgård.

Men kendskabet til de ansattes privatliv giver også OK-Fonden mulighed for at forstå de ansattes situation, så især langtidssygemeldinger kan undgås. De korte sygdommeldinger, hvor der ikke er noget, der ligner en diagnose

# De offentligt ansatte bliver oftere syge af stress

Af Bent Winther bewi@berlingske.dk

## Uklar og utydelig ledelse forklarer, hvorfor antallet af stress-sygemeldingerne stiger i den offentlige sektor.

**A**t sygeplejersker, skolelærere og personalet i ældreplejen indimellem går ned med stress, vidste vi godt. Men at det sker i et markant højere omfang end for deres kolleger i den private sektor, er måske mere overraskende.

En ny undersøgelse fra den uafhængige tænketank Kraka viser, at der generelt er sket en stigning i antallet af stressramte i Danmark, men at det især går ud over de ansatte i ældreplejen, i daginstitutioner, i sundhedsvæsenet og i undervisningssektoren.

Kraka har i samarbejde med Deloitte i projektet Small Great Nation udarbejdet et særligt stressindeks, der dækker personer i hospitalssektoren med diagnosen stress og/eller langvarig sygdommelding i en til seks måneder på grund af stress.

»Siden 2009 har der været en meget begrænset stigning i stressomfanget i brancher, der primært befinder sig i den private sektor - som for eksempel finansiering, industri og erhvervsservice. Stigningen er derimod fortsat i brancher, hvor det offentlige er dominerende, herunder undervisning, sundhedsvæsen og plejehjem,« hedder det i konklusionen fra Kraka.

## Mere fokus i det private

Chefpsykolog Helle Folden Dybdahl fra konsulentfirmaet PPclinic, som rådgiver private og offentlige ledere, siger, at der er behov for en mere tydelig retorik, når stress skal forebygges.

»Der er ofte en mere kontant og åben måde at tale om stress på i det private. Hvis nogle mistrives, ikke præsterer det, de plejer, eller opfører sig anderledes, så er der i det private en mere tydelig feedback fra ledelsen - en opmærksomhed om, at man er nødt til at tale om problemet. Det betyder også, at der er mere støtte, hvilket muligvis hænger sammen med, at der er en mere tydelig kerneopgave i det private,« siger Helle Folden Dybdahl.

Hun peger med baggrund i sin erfaring med sparring af ledere på, at der er mange omstruktureringer i det offentlige.

»Det betyder, at det er sværere at få greb om kerneopgaverne, fordi der hele tiden er noget nyt, man skal. Endelig ser vi, at der ikke er så meget opfølgning. I det offentlige reagerer man ofte for sent, eller når den ansatte har meldt sig syg. Og det er at lade dem i stikken. Både inden og

når de er sygemeldt, har de brug for støtte og opfølgning for at vide, hvad der forventes af dem,« siger hun.

Tirsdag omtalte Berlingske en ny analyse fra Finans- og Beskæftigelsesministerierne, der viser, at sygefraværet i 2017 var næsten dobbelt så stort hos ansatte i danske kommuner som hos ansatte i private virksomheder.

Og det er især det langvarige sygefravær - over 30 dage om året - der er med til at øge sygefraværet i det offentlige. Og her er stress en væsentlig faktor.

## Stress har mange årsager

Erhvervspsykolog med speciale i stress Pernille Rasmussen siger, at der er mange årsager til stress, også for den enkelte.

»Der er generelt meget pres på mange steder i det offentlige. De ansatte løber stærkere i dag. Og når man er presset på tid og ressourcer, og der ikke er den faglighed, der er brug for, så vil der være en større risiko for stress. Men det handler også om uklare rammer og mål. I det private er der mulighed for at skrue på nogle andre knapper, end der er i et stort system som for eksempel sundhedsvæsenet,« siger hun.

Pernille Rasmussen peger på, at der er både gode og dårlige ledere i det offentlige.

»Men ledelse er helt centralt i forbindelse med stress. Ledelsen skal være tydelig, der skal være en klar retning og klare mål, og der må ikke være modsatrettede beskeder og ledere, der siger noget forskelligt,« siger hun.

I forbindelse med en ledelsesreform af det offentlige afsætter regeringen 100 millioner kroner til blandt andet et rejsehold og hurtigere information til de ansatte.

**»I det offentlige reagerer man ofte for sent, eller når den ansatte har meldt sig syg. Og det er at lade dem i stikken.«**

**HELLE FOLDEN DYBD AHL,**  
CHEFPSYKOLOG

.....