

TEMA: Det bedste vi har gjort for vores arbejdsmiljø under corona

Skatteforvaltningen: "Det har gjort en stor forskel, at vores forslag er blevet implementeret fra dag til dag"

I næsten halvandet år har mere end 9000 ansatte i Skatteforvaltningen arbejdet hjemmefra. Hjemsendelsen har bl.a. fået ledelsen til at øge fokus på trivsel og dialog med medarbejderne. Her er deres tre bedste erfaringer fra corona-pandemien.

Hvordan får man etableret en social arbejdsplads og en hverdag, når mere end 9000 medarbejdere er hjemsendt? Den udfordring måtte Skatteforvaltningen tage op, da 9 ud af 10 medarbejdere blev hjemsendt for første gang i marts 2020.

I dag er skrivebordet og det kollegiale fællesskab fortsat erstattet af møder på Teams og hjemmearbejdsplads ved spisebordet, men den nye hverdag har også medført positive forandringer. Kristoffer Schantz, underdirektør i Administrations- og Servicestyrelse (en styrelse i Skatteforvaltningen), og Ulla Fabricius, fagkonsulent og formand for HK-ansatte i samme styrelse, giver her deres bud på de tre bedste ting, de i styrelsen har gjort for arbejdsmiljøet i tiden med corona.

1: Giv ledelsen ekstraordinære værktøjer og skru op for kommunikationen

I pandemiens kritiske periode nedsatte Administrations- og Servicestyrelsen et krisberedskab, som mødtes dagligt for at håndtere bl.a. kommunikationsbehovet og forsøgte at komme på forkant med situationen gennem planlægning. Samtidig blev der nedsat et beredskab som ugentligt håndterede spørgsmål og udfordringer på tværs af styrelserne i Skatteforvaltningen.

- Vi har haft stor opmærksomhed på at understøtte lokale ledere og skabe klare rammer. Jeg tror, at en opmærksom ledelse har været et af de vigtigste parametre til at sikre medarbejdernes trivsel under hjemsendelsen i en stor organisation som vores, siger Kristoffer Schantz og uddyber:

- Men for at en ledelse kan gøre det godt i en uvant situation, så har det også krævet, at vi som ledere har haft de nødvendige redskaber og ressourcer til hurtigt at kunne identificere problemstillinger, så vi kan tage hånd om medarbejderne. Det har vi haft, siger Kristoffer Schantz.

I takt med at corona kom til Danmark, oplevede ledelsen et øget behov for information. Derfor oprettede ledelsen i Skatteforvaltningen en hjemmeside med alt fra guidelines til ergonomi-videoer, og der blev kommunikeret via personlige mails fra direktørerne og ugentlige nyhedsbreve fra ledere.

Trivselsmålinger blev en del af løsningen

Samtidig medførte hjemsendelsen af mere end 9000 medarbejdere et øget behov for at følge trivslen. Derfor valgte man i alle styrelser at indføre trivselsmålinger for at få den nødvendige feedback fra de ansatte:

- Det gav os en mulighed for at justere indsatsen. Målingerne blev et godt redskab til at blive opmærksom på problemstillinger som for eksempel medarbejdere, som har det svært ved at arbejde hjemmefra, oplever ensomhed eller mangler fysisk aktivitet, siger Kristoffer Schantz.

2: Få tænkt bevægelse og online samvær ind i hverdagen

Der har i Skatteforvaltningen været stort fokus på hurtigt at igangsætte initiativer, der kunne motivere de ansatte til at få mere bevægelse og samvær ind i arbejdsdagen, i perioder hvor det gav mening.

- Initiativerne til, at vi skal lidt væk fra computerskærmen, har været vigtige for os ansatte, fordi det sender os et signal fra ledelsen om, at vi ikke *bare* er ansatte, men sociale væsner der har behov for samvær med vores kollegaer, siger Ulla Fabricius.

Ulla Fabricius mener også, at de ansatte er blevet mere opmærksomme på hinandens trivsel. For at skabe mere socialt samvær tog både ledelse og de ansatte selv initiativer til at skabe et pusterum i hverdagen:

- Vi har alle et behov for et fællesskab, og derfor har nogle kolleger fx lavet det, vi kalder *Vis Os Dit Lokalområde og Tegn & Gæt* online, så vi på trods af hjemsendelse og store afstande har kunne lære hinanden lidt bedre at kende.

Initiativer til skabe et godt psykisk arbejdsmiljø og samvær:

- Kampagnen 'Tæl Skridt'
- Videoer med øvelser til at forebygge gener og smerter samt til indstilling af hjemmearbejdsplads
- Virtuel corona-motion på fællesmøder
- On-bording af nye kollegaer med fast kontaktperson via 'Bedste ven-ordning'
- Virtuel fællesspisning, fredagsbar og selskabslege

3: Tag de ansatte med på råd, når du planlægger deres tilbagevenden

For løbende at sikre et godt arbejdsmiljø har ledelsen arbejdet tæt sammen med mere end 100 arbejdsmiljørepræsentanter – og samtidig har netop det tværfaglige samarbejde vist sig at være en del af løsningen, når de mere end 9000 medarbejdere potentielt kan vende tilbage i maj måned.

- Det har været vigtigt for os, at vi får de ansattes input til processen, så de små detaljer, vi som ledelse måske kan overse, medtænkes. Forholdene og arbejdsgange er anderledes fra styrelse til styrelse, og netop derfor har dialogen været vigtig for os. Vi skal sikre, at håndspritten står det rigtige sted, siger Kristoffer Schantz.

Ledelsen har allerede lavet en tilbagevendingsplan, som igangsættes 12 dage før, de ansatte vender tilbage. I planlægningen er fx rengøring af fællesarealer medtænkt, ligesom arbejdsmiljørepræsentanterne får mulighed for at kontrollere, at alt er, som det skal være.

- Det, som har fungeret godt, og som har gjort os trygge, er, at ledelsen har vist en høj grad af åbenhed. Vi er blevet hørt, og der er blevet samlet op på vores bekymringer. Det har gjort en stor forskel, at vores forslag er blevet implementeret fra dag til dag, siger Ulla Fabricius.