

# Retningslinje

Forebyggelse og håndtering af krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane

## Indhold:

### Indholdsfortegnelse

<b>1. Formål</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Reglerne på området</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Definition på krænkende handlinger, herunder mobning og chikane</b> .....	<b>2</b>
3.1 Særligt om mobning .....	3
3.2 Særligt om seksuel chikane .....	4
<b>4. Hvad har vi pligt til som arbejdsplads?</b> .....	<b>4</b>
<b>4.1 FØR – Forebyggelse</b> .....	<b>4</b>
<b>4.2 UNDER - Håndtering af konkrete situationer</b> .....	<b>5</b>
4.2.1 Særligt omkring Trivselsundersøgelsen .....	6
<b>4.3 EFTER – Dokumentation og læring</b> .....	<b>7</b>
4.3.1 Dokumentation i forhold til krænkende handlinger .....	7
4.3.2 Anmeldelse af krænkende handlinger som arbejdsulykker eller erhvervssygdom .....	7
4.3.3 Ansættelsesretslige konsekvenser .....	8
<b>5. Helbredsmæssige konsekvenser</b> .....	<b>8</b>
<b>6. Hvor kan I læse mere?</b> .....	<b>8</b>

# 1. Formål

I Silkeborg Kommune har vi pligt til at sikre, at medarbejdere ikke udsættes for risici, der kan føre til arbejdsbetingede skader eller fysisk og psykisk nedslidning [*Arbejds miljø- og Sundhedspolitik, Silkeborg Kommune*]. Alle skal behandles med respekt, og har pligt til at omgås hinanden med anstændighed og ligeværd. Det indebærer, at vi accepterer hinandens forskelligheder, og at vi taler med hinanden, ikke om hinanden. Krænkende adfærd tolereres ikke.

Vi har i Silkeborg en åben dialog kultur, der indebærer at både ledere som medarbejdere åbent kan sige til, hvis noget er, som det ikke skal være, og hvor den daglige dialog mellem medarbejdere samt mellem leder og medarbejdere vægtes højt. Alle har derfor ret og pligt til at reagere, og gøre opmærksom på, når ledere eller medarbejdere udviser krænkende adfærd.

Nedenstående retningslinje har til formål at tydeliggøre arbejdsmiljølovgivningen på området samt anviser hvordan du som leder og medarbejder skal handle, hvis du selv eller andre omkring dig, oplever krænkende adfærd på arbejdspladsen.

Det er vigtigt at understrege at denne retningslinje omhandler krænkende handlinger fra kollega mod kollega og fra leder mod medarbejder (eller omvendt). Krænkende handlinger, herunder mobning og chikane fra borgere håndteres i henhold til '*Retningslinjen omkring forebyggelse og håndtering af vold, trusler og krænkende adfærd*', som du finder [HER](#)

## 2. Reglerne på området

I henhold til arbejdsmiljølovgivningen gælder det, at det i forbindelse med arbejdets udførelse skal sikres, at arbejdet ikke medfører risiko for fysisk eller psykisk helbredsforringelse som følge af krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane [*§ 9a, Bekendtgørelse om arbejdets udførelse*]. Silkeborg Kommunes retningslinje på dette område følger desuden Arbejdstilsynets vejledning [*AT vejl. 4-3-1.*]

## 3. Definition på krænkende handlinger, herunder mobning og chikane

Krænkende handlinger er en samlet betegnelse for mobning, seksuel chikane og andre måder krænkende handlinger kan forekomme på. Når der i nedenstående retningslinje skrives krænkende handlinger, er mobning og seksuel chikane indeholdt i dette. Krænkende handlinger er defineret ved at en eller flere personer groft eller flere gange udsætter andre personer for en adfærd, som af disse personer opfattes som nedværdigende.

Krænkende handlinger kan både være aktive, hvor en eller flere direkte krænker en anden, men en krænkende handling kan også være, at man som leder eller kollega undlader at handle, når man oplever, at andre udsættes for krænkende adfærd.

Krænkende handlinger er således et bredt begreb. Det centrale er personens egen oplevelse af den krænkende adfærd. Det er derfor uden betydning, om handlingerne er udtryk for ubetænksomhed eller en decideret hensigt om at krænke.

Hvorvidt de krænkende handlinger indebærer en risiko for psykisk helbredsforringelse afhænger af grovheden, varighed og hyppighed af handlingerne. Der kan være tale om en risiko både ved enkeltstående krænkende handlinger, der har en særlig grovhed, og ved krænkende handlinger, der har en vis varighed og hyppighed samt ved en kombination heraf. Der kan altså godt være tale om krænkende handlinger, som i sig selv ikke er særligt grove, men hvis de står på over længere tid og med en vis hyppighed, kan de udgøre en risiko for den enkelte.

Nedenstående er eksempler på, hvad der kan være krænkende handlinger. Listen er ikke udtømmende.

***Handlinger rettet mod arbejdssituationen:***

Ens faglige dygtighed bliver nedgjort, man bliver kritiseret, latterliggjort eller nedvurderet for sit arbejde, evt. i andres påhør, nødvendig information tilbageholdes, man fratages ansvars- eller kompetenceområder på et usagligt grundlag m.m.

***Handlinger rettet mod personen:***

Man bliver nedgjort eller ydmyget i fuld offentlighed foran kolleger eller andre. Det kan fx være med hentydninger om manglende modenhed og kompetence, eller kommentarer rettet mod ens udseende, seksualitet, etnicitet m.fl.

***Handlinger rettet mod at kontrollere personen (social kontrol):***

Man udsættes for negative reaktioner/sanktioner fra kolleger eller ledere, hvis man overtræder bestemte uskrevne interne regler eller normer, fx om ikke at arbejde for hurtigt, for meget eller for lidt.

***Handlinger, der har til hensigt at isolere en person (social udstødelse):***

Man bliver ignoreret, undgået, frosset ude eller udelukket fra det sociale fællesskab på arbejdspladsen. De mest typiske eksempler herpå er, at der ikke bliver sagt godmorgen og at man ikke bliver inviteret med til sociale sammenkomster m.m.  
Almindelig udøvelse af ledelse, kollegial feedback o.l. er ikke i sig selv krænkende handlinger.

### **3.1 Særligt om mobning**

Mobning er også en krænkende handling.

*“Der er tale om mobning, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid - eller gentagne gange på grov vis udsætter en eller flere andre personer for krænkende handlinger, som vedkommende opfatter som sårende eller nedværdigende. De krænkende handlinger bliver dog først til mobning, når de personer, som de rettes mod, ikke er i stand til at forsvare sig effektivt imod dem” [AT-vejledning D 4.3.1].*

Helt overordnet kan mobning inddeles i 2 former; konfliktmobning og rovmobning. Du kan læse mere, om de forskellige former for mobning [HER](#)

## 3.2 Særligt om seksuel chikane

Der er tale om sexchikane, når der udvises enhver form for uønsket verbal, ikke verbal eller fysisk adfærd med seksuelle undertoner med det formål eller den virkning at krænke en persons værdighed, navnlig ved at skabe et truende, fjendtligt, nedværdigende, ydmygende eller ubehageligt klima. [Ligestillingsloven § 2 a]. Eksempler på dette kan være:

- Uønskede berøringer
- Uønskede verbale opfordringer til seksuelt samkvem
- Sjofle vittigheder og kommentarer
- Uvedkommende forespørgsler om seksuelle emner
- Visning af pornografisk materiale

## 4. Hvad har vi pligt til som arbejdsplads?

Som leder har du det formelle ansvar for at forebygge og håndtere krænkende handlinger på arbejdspladsen. Men alle ledere og medarbejdere i Silkeborg Kommune har pligt til at handle **FØR, UNDER og EFTER** i forhold til krænkende adfærd. Det vil sige både på et forebyggende niveau og hvis der opstår konkrete situationer, ligesom ledelse og arbejdsmiljøgruppe skal følge op og skabe læring efter håndteringen.

I det følgende kan du læse hvem der har pligt til hvad, og hvordan du skal forholde dig som enten leder, arbejdsmiljørepræsentant eller kollega.

### 4.1 FØR – Forebyggelse

Krænkende handlinger, kan opstå på alle arbejdspladser, og ledelsen skal udtrykke klare holdninger til dette. Der eksisterer mange myter, men også holdninger og opfattelser til krænkende adfærd, og hvad krænkende adfærd er. Det er derfor nødvendigt med en grundig information om emnet. Den bedste måde at forebygge på, er ved at kombinere information og dialog på arbejdspladsen.

Som leder har du et særligt ansvar for at sikre et godt psykosocialt arbejdsmiljø. Klare holdninger og konsekvente handlinger signalerer en arbejdspladskultur, hvor konflikter tages op og løses konstruktivt. Det skaber tillid til, at eventuelle problemer tages alvorligt, og bliver løst. Som leder skal du ikke lede efter krænkende handlinger, men du skal tillade, at de kommer frem.

Som leder skal du derfor sammen med dit MEDudvalg som minimum drøfte, og også gerne nedskrive en lokal procedure eller beredskabsplan for, hvorledes I forebygger krænkende adfærd på jeres arbejdsplads.

En lokal drøftelse kunne konkret indeholde forebyggende initiativer som:

- Fælles og velkendte normer og værdier for den adfærd, som medarbejdere og ledere forventes at udvise samt eksempler på den adfærd, som ikke tolereres.
- Klare retningslinjer for, hvordan du som medarbejder forholder dig, hvis der forekommer eller opstår mistanke om krænkende handlinger i arbejdet.
- Klare retningslinjer for ansvarsområder og klare forventninger i forhold til medarbejderne. Det er bl.a. vigtigt i forbindelse med ændringer i arbejdets organisering, fx indførelse af ny teknologi, omstruktureringer, ressourcemangel og tidspres.
- Uddannelsesmæssige initiativer som sikrer, at ledelsen og eventuelt nogle af medarbejderne har kompetence til at håndtere krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane.
- Klare retningslinjer for, hvor man som medarbejder kan få rådgivning i tilfælde af, at man oplever krænkende handlinger. Det er et godt princip, at konflikter bliver taget op og løst på et så lavt niveau som muligt og gennem nærmeste overordnede. Det bør være klart, hvordan de ansatte skal forholde sig, hvis den nærmeste overordnede er en del af problemet. I vil her kunne søge hjælp ved leder ovenover nærmeste leder, eller ved at henvende jer i HR Arbejdsmiljø.
- Klare retningslinjer for konflikthåndtering, herunder hvordan og hvornår der mægles i konflikter.
- Tydeliggørelse af de ansættelsesretslige konsekvenser ved krænkende handlinger.

Derudover er spørgsmål om krænkende adfærd altid en del af Silkeborg Kommunes Trivselsundersøgelse, som udfyldes anonymt hvert 2. år.

## 4.2 UNDER - Håndtering af konkrete situationer

Hvis I på arbejdspladsen konstaterer, at der forekommer eller er forekommet krænkende handlinger, har alle pligt til at handle. Det kan dog være forskelligt hvad I skal gøre, alt efter hvilken rolle I har.

Følgende er konkrete handleanvisninger på dette:

### **Som medarbejder:**

- Bliver du udsat for krænkende handlinger, er det vigtigt, at du hurtigt får den nødvendige hjælp og støtte til at stoppe disse krænkelser.
- Gå til din nærmeste leder. Du kan også vælge at gå til din arbejdsmiljørepræsentant eller din tillidsrepræsentant
- Hvis du af den ene eller anden grund er afskåret fra at gøre brug af disse kanaler, kan du altid kontakte lederen over din nærmeste leder
- Du er også altid velkommen til at kontakte Silkeborg Kommunes HR Arbejdsmiljø, der kan yde støtte og vejledning

### **Som kollega:**

- Bliver du som kollega opmærksom på eller vidne til krænkende handlinger, så er det vigtigt, at du reagerer. Allerbedst er det, hvis du reagerer i situationen og siger fra

overfor det der sker. Ved ikke at reagere, legitimerer du de krænkende handlinger og det er med til at forstærke den krænkedes følelser

- Hvis ikke det er muligt at handle i situationen, så gå straks til din leder, din arbejdsmiljørepræsentant eller tillidsrepræsentant, og fortæl hvad du har overværet.

#### **Som Arbejdsmiljø- eller tillidsrepræsentant:**

- Hvis du som AMiR eller TR bliver bekendt med, at der foregår krænkende handlinger, så tag det altid alvorligt. Det er ofte en stor overvindelse for medarbejderen at gå til dig og sige det højt. Undgå at forklare eller bagatellisere den oplevelse medarbejderen kommer med.
- Få sammen med medarbejderen nøjternt og faktisk beskrevet det hændte.
- Tilbyd at enten du - eller allerbedst, at I sammen går til leder eller til lederen over (hvis det handler om nærmeste leder)

#### **Som leder:**

- Tag det alvorligt, når en medarbejder, der har været udsat for krænkelser vælger at fortælle det, for det er ofte en stor overvindelse for den enkelte at tale om det.
- Husk at du som leder har handlepligt og skal kunne dokumentere, at du har handlet
- Få den krænkede medarbejder til at beskrive hvad denne har oplevet - helst så konkret som muligt. Hvad, hvem, hvor, hvornår, hvorhenne? Få medarbejderens accept til at gå videre med at afdække hændelserne og inddrage relevante parter, så der kan lægges en plan for håndtering af hændelsen
- Søg evt. sparring ved Organisation og Personale for at sikre en god proces under hele forløbet og den rette sagsbehandling
- Foretag en afdækning af problematikken som udgangspunkt via 1-1 samtaler med relevante medarbejdere. Inddrag alle parter – herunder eventuelle vidner. Det er vigtigt at foretage en upartisk undersøgelse. Alle involverede skal føle, at deres version af historien bliver hørt og taget alvorligt. Det er vigtigt ikke at drage konklusioner undervejs. Det kan anbefales, at gøre brug af en spørgeguide, så der stilles de samme spørgsmål til alle. Du finder et eksempel på en spørgeguide HER
- Afklar hvordan og om de involverede parter skal samarbejde imens afdækningen pågår. Der kan både være et opgavemæssigt og fysisk aspekt
- Drøft i arbejdsmiljøgruppen hvilke tiltag der skal ske på arbejdspladsen både konkret i det aktuelle tilfælde, men også fremadrettet for at forebygge at tilsvarende hændelser kan finde sted
- Øvrige medarbejdere skal endvidere informeres om planlagte og trufne foranstaltninger, hvis det giver mening, og altid KUN hvis det er aftalt med den krænkede. Vær opmærksom på at informere på et overordnet niveau.

#### **4.2.1 Særligt omkring Trivselsundersøgelsen**

Hvis det i jeres Trivselsundersøgelse kommer frem, at én eller flere medarbejdere har angivet at have været udsat for krænkende adfærd, har I stadig pligt til at handle. Også selvom undersøgelsen er anonym, og I ikke som udgangspunkt ved, hvem det er, eller hvad det handler om.

I Silkeborg Kommune er der udarbejdet en intern vejledning til, hvordan I i dette tilfælde skal handle som arbejdsmiljøgruppe. Den finder I [HER](#).

## **4.3 EFTER – Dokumentation og læring**

For at sikre en kontinuerlig forebyggelse af krænkende handlinger er det være nødvendigt, at I som arbejdsmiljøgruppe følger op og drager læring af de hændelser, I har håndteret. Det er vigtigt at I analyserer det på et generelt niveau, og at I lader det gå lidt tid før I drøfter det.

I skal altid gennemgå jeres procedurer/beredskabsplan med henblik på at vurdere, om den har været tilstrækkelig, eller om I fremadrettet, har brug at justere på indholdet. Er der brug for at leder og/eller arbejdsmiljøgruppen får et kompetenceløft på området, har der været tilstrækkelig med viden? Har retningslinjerne været tydelige for alle, og har tilgangen været den rigtige?

### **4.3.1 Dokumentation i forhold til krænkende handlinger**

I konkrete sager med krænkende adfærd, er det vigtigt at du som leder, eller I som arbejdsmiljøgruppe undervejs og efterfølgende dokumenterer skriftligt, hvad der er blevet gjort.

Alle sagens oplysninger, herunder de faktuelle oplysninger samt konkrete handletiltag, skal beskrives. Det skal også dokumenteres, hvis det IKKE har været muligt at handle på det – eksempelvis hvis henvendelsen er anonym, og forbliver det trods gentagne opfordringer om at give sig tilkende, eller hvis den krænkede ikke ønsker at der følges yderligere op på sagen.

Hvis den konkrete situation er fremkommet i forbindelse med Trivselsundersøgelsen, skal det dokumenteres som en handleplan i SafetyNet. Hvis den krænkende adfærd kommer frem på anden vis – eksempelvis ved direkte henvendelse til leder eller AMiR/TR, skal leder dokumentere i en lukket sag i GO (GetOrganized).

Silkeborg Kommune kan som arbejdsgiver gøres erstatningsansvarlige, hvis vi har undladt at handle i en given situation, eller hvis det ikke kan dokumenteres, at der er gjort noget.

### **4.3.2 Anmeldelse af krænkende handlinger som arbejdsulykker eller erhvervssygdom**

Krænkende handlinger kan medføre en arbejdsskade enten i form af en arbejdsulykke eller en erhvervssygdom.

En enkeltstående (grov) krænkende handling, der har medført psykisk personskade, er en arbejdsulykke. Leder eller arbejdsmiljøgruppe skal anmelde den som en arbejdsulykke, hvis den medfører fravær ud over den dag, hvor den fandt sted. Det gøres via [SafetyNet](#)

Konstaterede eller mistænkte erhvervssygdomme skal også anmeldes. I modsætning til arbejdsulykker har arbejdsgiver ikke pligt til eller mulighed for at anmelde en erhvervssygdom. Det har læger og tandlæger

### 4.3.3 Ansættelsesretslige konsekvenser

Uanset om der er tale om krænkende handlinger, mobning eller seksuel chikane kan det have alvorlige ansættelsesmæssige konsekvenser for den leder eller medarbejder der krænker. Afhængig af alvorligheden, kan det udover sanktioner i form af advarsel og forflyttelse medføre, at den ansatte afskediges eller bortvises. Det gælder også, selv om der kun er tale om en enkeltstående episode.

Det er en særlig skærpene omstændighed, at krænkelser udøves af en leder mod medarbejder.

## 5. Helbredsmæssige konsekvenser

Udsættes man enten som medarbejder eller leder for krænkende handlinger af en vis grovhed og/eller hyppighed, viser forskning på området, at det kan medføre reaktioner, der spænder fra svag uro og ængstelse til kronisk stress. Reaktioner og symptomer kan spænde over:

- **Kropslige reaktioner** som hovedpine, mave-/tarmproblemer, kvalme og allergiske reaktioner og besvimelser.
- **Psykiske reaktioner** som ængstelse, uro, anspændthed, depression, apati og manglende selvtillid. Desuden kan der være tale om hukommelses- og koncentrationsproblemer, iritabilitet og aggressivitet.
- **Adfærdsmæssige reaktioner** som passivitet, rastløshed, søvnløshed, nedsat arbejdsevne, tendens til at isolere sig fra kolleger, sygefravær, ønsker om at forlade arbejdspladsen og opsigelse.

De nævnte reaktioner er advarselssignaler, som både kollega og leder skal være opmærksom på. Reaktionerne kan være midlertidige, men de kan blive kroniske, hvis de krænkende handlinger er meget alvorlige eller fortsætter over lang tid. Nogle krænkede udvikler symptomer på posttraumatisk stress-syndrom (PTSD).

## 6. Hvor kan I læse mere?

[Arbejdstilsynets vejledning 4.3.1. 'Krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane'](#)

['Bekendtgørelse om Arbejdets udførelse'](#)

[Arbejdstilsynets Vejledning om arbejdsrelateret vold](#)

[Silkeborg Kommunes politikker og Retningslinjer](#)