



VOLDSFOREBYGGELSESPAKKE

ET BEDRE ARBEJDSLIV

Politi

D R E J E B O G

Sådan gennemfører I voldsforebyggelsepakken

Praktisk information

Hvor lang tid tager forløbet?

Forløbet vil strække sig over 4-12 måneder.

Hvad kan I få i støtte?

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) kompenserer for lønnen for de timer, I skal bruge på at gennemføre forløbet.

Forløbet varer 4-12 måneder, og I får maksimalt støtte til løn til 48 ansatte og 2 ledere. Blandt medarbejderne skal der findes 2 hjælpere i forløbets første fase. Desuden får I støtte til løn til en intern konsulent fra politiet.

	TIMEFORBRUG	TIMEPRIS
Øverste leder	6 timer	362,00 kr.
Daglig leder	32 timer	250,00 kr.
2 Hjælpere, hver især	32 timer	192,00 kr.
Øvrige medarbejdere, hver især	25 timer	192,00 kr. / 163,00 kr. (politibetjente på prøve)
Konsulent	83 timer	300,00 kr.

Hvad skal afdelingen gøre for at få støtte?

Det er vigtigt, at afdelingen:

- Følger den metode, der fremgår af drejebogen.
- Anvender det antal timer, der er angivet til hver fase i drejebogen.
- Gemmer fakturaen vedr. konsulenten.
- Registrerer det samlede timeforbrug, der er anvendt til at gennemføre pakken.
- Indsender et underskrevet slutregnskab og timeforbrugsoversigt, der medsendes som en Excel-fil sammen med tilsagnet. Husk at medsende en kopi af fakturaen fra konsulenten.
- Overholder de timetakster, der fremgår af drejebogen – ellers skal afdelingen selv betale differencen.

Læs mere om støtteudbetalingen i tilsagnsskrivelsen. Følger afdelingen ikke drejebogens metode, det i drejebogen angivne samlede tidsforbrug og bekendtgørelse om administration af tilskud fra puljer under Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR), kan tilsagnet bortfalde. STAR kan i så tilfælde ikke udbetale støtte.

Forebyggelsespakken er bygget op om inddragelse af medarbejderne som en vigtig del af metoden. Hvis det bliver nødvendigt at afvige fra drejebogens beskrivelser, for at gennemføre forløbet, skal I hele tiden huske på princippet om medarbejderinddragelse. Desuden skal I altid huske at kontakte STAR og spørge først.

Afdelingen kan søge en forebyggelsespakke på star.dk/da/puljer.aspx.

Indholdsfortegnelse

Kort beskrivelse af pakken	5
De fem faser	8
Fase 1: Forberedelse	8
Fase 2: Opstart	9
Fase 3: Aktiviteter	11
Fase 4: Gennemførelse af handlingsplanen	14
Fase 5: Afslutning	16
Oversigt over 5 faktaark	18
Faktaark 1: Et godt psykisk arbejdsmiljø – udfordringer og forebyggelse	19
Faktaark 2: Handlingsplan: Fasthold de gode vaner!	26
Faktaark 3: Henvisning til relevant materiale	27
Faktaark 4: Opmærksomhedspunkter til konsulenten	30
Faktaark 5: Tids- og aktivitetsoversigt for forebyggelsespakken til politiet	34

Kort beskrivelse af pakken

Hvad får I ud af forløbet?

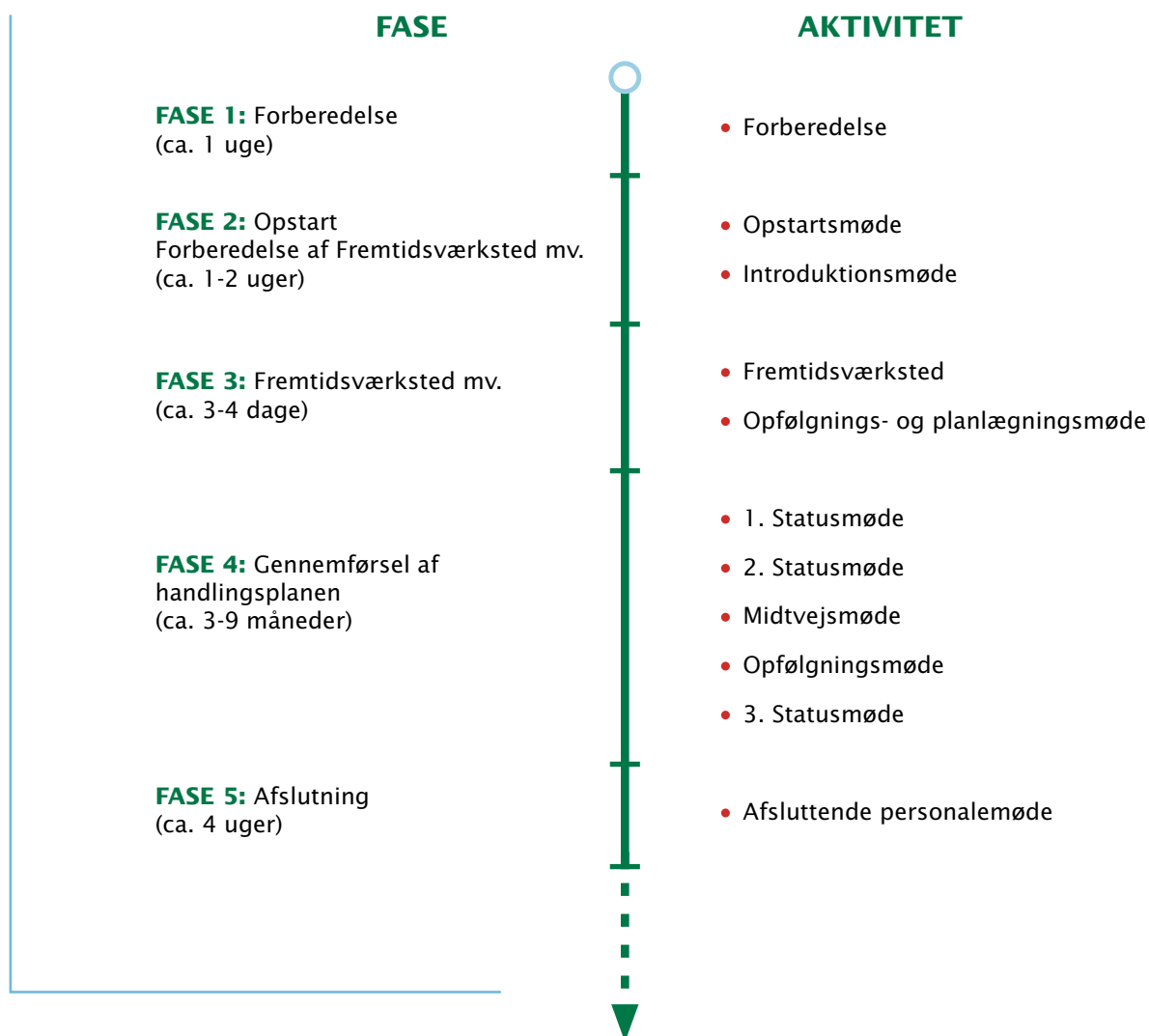
Når I har gennemført pakken, har I:

- øvet jer i at tale sammen om det, I synes belaster jer psykisk på arbejdspladsen
- prøvet at holde et såkaldt fremtidsværksted
- selv været med til at løse problemer med jeres psykiske arbejdsmiljø.

De ideer, som I når frem til gennem fremtidsværkstedet til at forebygge og håndtere psykiske arbejdsmiljøproblemer, vil kunne rodfæste sig på jeres arbejdsplads og være til gavn for jer også efter forebyggelsespakkens udløb. Når forløbet er slut, vil I være blevet fortrolige med fremtidsværkstedsmetoden og vil kunne bruge den efter behov.

Tids- og aktivitetsoversigt

Forløbet består af følgende elementer:



Sådan gør I

I skal gennemføre et fremtidsværksted. Et fremtidsværksted består af tre dele:

1. En kritikdel
2. En drømmedel
3. En virkelighedsdel.

I fremtidsværkstedet bruger I jeres fælles erfaringer og drømme til at forandre jeres fremtidige arbejdsmiljø. Fremtidsværkstedet er en velafprøvet metode, der gør det muligt for jer dels at identificere jeres psykiske arbejdsmiljøproblemer, dels at komme med konkrete forslag til, hvordan problemerne kan løses ved at skabe et bedre psykisk arbejdsmiljø på jeres arbejdsplads i fremtiden. Fremtidsværkstedet kan på den måde inspirere jer til at se på virkeligheden med nye øjne, være kreative og få idéer til, hvordan I kan komme til at trives bedre på arbejdet fremover.

Sammen arbejder I jer frem til de løsninger, som er rigtige for jer. Det er medarbejderne, som skal beslutte, hvilke problemer i jeres psykiske arbejdsmiljø I vil arbejde med i fremtidsværkstedet. Medarbejderne og den daglige leder skal herefter arbejde sammen om at finde løsninger på problemerne. Konsulenten støtter jer og hjælper jer gennem forløbet.

I kritikdelen finder medarbejderne frem til, hvilke problemer de oplever i deres daglige arbejde, som påvirker det psykiske arbejdsmiljø. De beslutter, hvilke problemer de vil arbejde videre med.

I drømmedelen finder medarbejderne frem til, hvordan det psykiske arbejdsmiljø ville være, hvis de problemer, de fokuserede på i kritikfasen, var løst. Det vil sige, at medarbejderne sætter ord på deres drømme om et godt psykisk arbejdsmiljø.

I virkelighedsdelen kommer medarbejderne og den daglige leder med forslag til ændringer, der kan medvirke til at forbedre jeres psykiske arbejdsmiljø. I udarbejder en konkret handlingsplan med aktiviteter, som skal hjælpe jer med at nå de mål, I sætter jer.

Deltagere i forløbet

- **Den øverste leder** deltager på et introduktionsmøde for at bakke op om forløbet og på et opsamlings- og planlægningsmøde for at tage stilling til de forslag til prioriteringer, som medarbejderne og den daglige leder er kommet frem til i fremtidsværkstedet. Desuden deltager den øverste leder i det afsluttende personalemøde med henblik på at opmuntre og støtte de gode løsningers forankring på arbejdspladsen fremover.
- **Den daglige leder** sætter de organisatoriske, praktiske og økonomiske rammer og er tovholder under hele forløbet. Den daglige leder samarbejder 1) med de to hjælpere (se nedenfor) om at planlægge og afholde møderne, 2) med konsulenten om at gennemføre hele forløbet med fremtidsværkstedet, udarbejde og gennemføre en handlingsplan og afslutte forløbet. Den daglige leder deltager kun i virkelighedsdelen af fremtidsværkstedet og prioriterer medarbejdernes forslag til aktiviteter ud fra, hvad det er realistisk at gennemføre.

- **To hjælpere** hjælper den daglige leder praktisk med at planlægge og gennemføre forløbet. Det er mest oplagt, at arbejdsmiljørepræsentanten og tillidsrepræsentanten hjælper den daglige leder, men det kan også være andre.
- **De øvrige medarbejdere** deltager i fremtidsværkstedet og i de efterfølgende aktiviteter.
- **Konsulenten** styrer fremtidsværkstedet og hjælper efterfølgende den øverste leder, den daglige leder og hjælperne med at konkretisere handlingsplanen, yde processtøtte og planlægge og styre møder. Konsulenten kan f.eks. være en arbejdsmiljø-/HR-konsulent fra en central enhed. Konsulentrollen kan dog også varetages af en lokal arbejdsmiljørepræsentant, HR-medarbejder eller lignende, som har lyst til at påtage sig opgaven. Det skal blot sikres, at vedkommende har erfaring med proceshåndtering.

Tidsplan og aktiviteter

Arbejdet med forebyggelsespakken forløber i fem faser. Forløbet strækker sig over 4-12 måneder, alt efter hvilke aktiviteter I vælger at arbejde med.

FASE 1 Forberedelse	FASE 2 Opstart – forberedelse af fremtids- værksted	FASE 3 Fremtidsværk- sted mv.	FASE 4 Gennemførelse af handlings- planen	FASE 5 Afslutning
<ul style="list-style-type: none"> ■ Konsulenten sætter sig grundigt ind i drejebog og faktaark ■ Den daglige leder sætter sig ind i forløbet og finder to hjælpere 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hold et opstartsmøde mellem den daglige leder, konsulenten og de to hjælpere ■ Hold et introduktionsmøde for alle medarbejdere 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hold et fremtidsværksted ■ Hold et opsamlings- og planlægningsmøde 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gennemfør de besluttede aktiviteter ■ Hold i alt fem møder undervejs 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hold et afsluttende personalemøde
Løber over ca. 1 uge	Løber over 1-2 uger	Løber over 3-4 dage	Løber over 3-9 måneder	Løber over ca. 4 uger

Det nøjagtige antal timer, som I skal bruge, er angivet under beskrivelsen af de enkelte faser nedenfor.

Se faktaark 5 for en mere detaljeret tids- og aktivitetsoversigt.

De fem faser

FASE 1

Fase 1. Forberedelse

TIDSFORBRUG – FASE 1

- Forberedelse: 3 timer til den daglige leder.
- Forberedelse: 20 timer til konsulenten.

Den daglige leder (3 timer)

Den daglige leder skal:

- lave et forslag til en tidsplan for forløbet
- læse drejebog og faktaark grundigt igennem samt eventuelt yderligere materiale (se faktaark 3 med henvisninger til relevant materiale)
- finde to hjælpere, f.eks. arbejdsmiljørepræsentanten, tillidsrepræsentanten eller andre interesserede medarbejdere
- træffe aftale med en intern konsulent fra politiet
- finde seneste arbejdspladsvurdering (APV), medarbejdertilfredshedsundersøgelse (MTU), materiale om arbejdspladsens eksisterende arbejdsmiljøaktiviteter, arbejdsmiljøpolitikker og lignende frem og give materialet til konsulenten
- afsætte midler i budgettet til eventuelle afledte udgifter af forløbet (f.eks. til afholdelse af kurser, indkøb af overvågningsudstyr el.lign.)
- omlægge ressourcerne i en vagtplan, som giver deltagerne mulighed for at medvirke i de forskellige møder og aktiviteter
- forberede opstartsmødet.

Konsulenten

KONSULENTENS TIMEFORBRUG

Konsulentens timeforbrug til hele pakken – forberedelse og fem faser:

- 20 timer til at forberede forløbet
- 15 timer til løbende processtøtte
- 48 timer til forberedelse af og møder på tjenestestedet.

Konsulenten skal:

- danne sig et overblik over arbejdsforholdene på tjenestestedet i almindelighed, herunder særligt det psykiske arbejdsmiljø, og sætte sig ind i, hvad der findes af støttefunktioner i form af krisehjælp, supervision og lign.
- sætte sig ind i APV, MTU, materiale om arbejdsmiljøaktiviteter/-politikker og lign. for det pågældende tjenestested
- sætte sig ind i drejebog og faktaark – specielt i metoden til at gennemføre et fremtidsværksted og opmærksomhedspunkterne til konsulenten – samt eventuelt yderligere materiale (se faktaark 3 med henvisninger til relevant materiale).

Fase 2. Opstart

TIDSFORBRUG – FASE 2

- Opstartsmøde: 3 timer til henholdsvis den daglige leder, hjælperne og konsulenten.
- Introduktionsmøde: 2 timer til henholdsvis den øverste leder, den daglige leder og hver medarbejder, inklusive hjælperne, og konsulenten. Konsulenten har desuden 2 timer til at forberede mødet.

Forberedelse

Læs faktaark 1.

Formål

Formålet med den anden fase er:

- at sikre, at rammerne for at gennemføre forløbet er på plads (f.eks. tidsplan, mødelokaler og vagtplan for deltagerne)
- at planlægge, hvordan I gennemfører fremtidsværkstedet og de aftalte aktiviteter.

Opstartsmøde (3 timer)

Den daglige leder inviterer hjælperne og konsulenten til møde. Her fastlægger I rollefordelingen mellem jer, fastsætter en tidsplan for aktiviteterne før, under og efter fremtidsværkstedet og aftaler, hvem der tager sig af de praktiske opgaver som f.eks. at:

- finde et egnet mødelokale
- skaffe materialer
- udarbejde en forløbsplan, der kan deles ud til deltagerne og hænges op et centralt sted
- indkalde medarbejderne til introduktionsmødet.

Desuden aftaler I:

- hvordan I løbende vil informere de afdelinger/kolleger på tjenestestedet, der ikke deltager i pakkeforløbet, om jeres aktiviteter
- hvordan og hvor ofte I vil involvere arbejdsmiljøorganisationen i jeres aktiviteter
- hvordan I vil sikre, at de aktiviteter, der kommer ud af fremtidsværkstedet, ikke er i modstrid med eller overlapper allerede iværksatte aktiviteter på tjenestestedet. Aktiviteterne skal – om muligt – tænkes sammen med eksisterende aktiviteter.

Introduktionsmøde for medarbejderne (2 timer)

HUSKELISTE TIL MØDET

- den øverste leder, konsulenten og den daglige leder forbereder deres oplæg til mødet
- den daglige leder forbereder sig på at være mødeleder
- konsulenten medbringer faktaark 1 til alle mødedeltagere.

Den daglige leder inviterer den øverste leder, konsulenten og samtlige medarbejdere til introduktionsmødet.

FASE 2

Forslag til dagsorden

VELKOMST	Den øverste leder byder velkommen og opfrisker kort baggrunden for at søge forebyggelsespakken. Desuden beskriver den øverste leder samspillet mellem pakken og de øvrige arbejdsmiljøaktiviteter på tjenestestedet.
UDBYTTE AF FORLØBET	Den daglige leder og medarbejderne taler om, hvad I kan få ud af at gennemføre pakken. Den daglige leder melder i den forbindelse ud, hvilke rammer der er for at tilrettelægge arbejdet i perioden, og hvilke økonomiske rammer der vil være for aktiviteterne i den handlingsplan, der skal komme ud af fremtidsværkstedet.
HVAD ER ET FREMTIDS-VÆRKSTED?	Konsulenten præsenterer kort sig selv og sin rolle. Konsulenten: <ul style="list-style-type: none">▪ forklarer, hvad et fremtidsværksted er▪ informerer kort om forløbet▪ introducerer temaet psykisk arbejdsmiljø, evt. med udgangspunkt i faktaark 1.
UDFORDRINGER I ARBEJDS-MILJØET	Konsulenten omdeler faktaark 1. Konsulenten beder medarbejderne: <ul style="list-style-type: none">▪ reflektere over deres forventninger til forløbet▪ overveje, hvad de umiddelbart mener er mest vigtigt at forbedre ved det psykiske arbejdsmiljø.
AFSTEM FORVENTNINGER	Den daglige leder forklarer, at det nok bliver nødvendigt at prioritere de mest relevante forslag efter fremtidsværkstedet, og den daglige leder og medarbejderne afstemmer forventningerne.
PRAKTISK GENNEMFØRELSE	Den daglige leder fortæller om: <ul style="list-style-type: none">▪ tidsplan/møder▪ vagtplan▪ tidsforbrug.

Efter mødet

Den daglige leder printer faktaark 1 ud og hænger det op, så det er synligt for medarbejderne. Medarbejderne overvejer, hvilken problemstilling de ønsker at fokusere på i fremtidsværkstedet.

NB! Hvis det er meget vanskeligt at samle alle medarbejdere til fælles personalemøder, kan I introducere forløbet og udlevere faktaark 1 på forlængede teammøder eller lignende møder, hvor en mindre gruppe medarbejdere regelmæssigt mødes. Det samme gælder for statusmøderne og midtvejsmødet. Hver enkelt medarbejder skal dog bruge den afsatte tid til møderne. Alle medarbejdere skal endvidere sammen deltage i fremtidsværkstedet og det afsluttende personalemøde.

FASE 3

Fase 3. Aktiviteter

TIDSFORBRUG – FASE 3

- Fremtidsværkstedet: 7 timer til henholdsvis konsulenten og hver medarbejder, inklusive hjælperne, og 4 timer til den daglige leder. Konsulenten har 3½ time til at forberede fremtidsværkstedet.
- Opsamlings- og planlægningsmøde: 2 timer til henholdsvis den øverste leder, den daglige leder, hjælperne og konsulenten. Konsulenten har 3 timer til at forberede opsamlings- og planlægningsmødet.

Formål

At den daglige leder og medarbejderne i fællesskab formulerer og fremsætter konkrete forslag til forandringer, der kan bidrage til, at I får et bedre psykisk arbejdsmiljø.

Forberedelse

Læs faktaark 1. Konsulenten skal desuden læse faktaark 4.

Den daglige leder og konsulenten aftaler, hvilken rolle den daglige leder skal have i virkelighedsdelen.

Gennemførelse

Konsulenten inviterer samtlige medarbejdere til fremtidsværkstedet og aftaler med den daglige leder, at han/hun deltager fra frokosten og resten af dagen.

Fremtidsværkstedet gennemføres på én dag.

Under fremtidsværkstedet bør I holde fast i, at det er det psykiske arbejdsmiljø, der er overskriften. Hvis der dukker emner op, som ikke har noget med temaerne i faktaarkene at gøre, kan det være, at de bør drøftes i en anden sammenhæng.

FASE 3

Program for fremtidsværkstedet

Pauser lægges ind efter behov.

VELKOMST	Konsulenten byder velkommen og forklarer dagens forløb.
KRITIKDEL – 1½ TIME BRAINSTORM	<ul style="list-style-type: none">■ Medarbejderne nævner alle de problemer, som de oplever i forhold til det psykiske arbejdsmiljø.■ Konsulenten skriver hvert enkelt problem i stikordsform på et papkort og sætter det op på væggen.■ Medarbejderne diskuterer de forskellige problemer.■ Konsulenten hjælper med at gruppere problemerne under forskellige overskrifter.■ Medarbejderne og konsulenten kan inddele problemerne yderligere, alt efter om de er knyttet til f.eks. bestemte arbejdsopgaver, hvor opgaverne udføres, tidspunkt på dagen osv.■ Medarbejderne beslutter, hvilke problemer under de enkelte overskrifter de vil arbejde videre med.■ Medarbejderne inddeler sig i mindre grupper
DRØMMEDEL – 1½ TIME BRAINSTORM TEMATISERING GRUPPEARBEJDE	<ul style="list-style-type: none">■ Medarbejderne sætter ord på deres drømme om et godt psykisk arbejdsmiljø og skriver dem på papkort. Brug spørgsmålene og emnerne i faktaark 1 som inspiration.■ Medarbejderne beskriver drømmene ved f.eks. at besvare følgende spørgsmål:<ul style="list-style-type: none">- Hvordan er det psykiske arbejdsmiljø, hvis det er godt?- Hvordan kan vi støtte hinanden i at få et mindre belastende psykisk arbejdsmiljø?- Hvordan kan den daglige leder bidrage til at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø?- Hvordan kan vi planlægge arbejdet, så vi får et godt psykisk arbejdsmiljø?■ Medarbejderne kan f.eks. starte deres sætninger med ordene: 'Hvor kunne det være godt, hvis ...' eller 'Jeg ville ønske, at ...'.■ Konsulenten og medarbejderne samler drømmene i temaer, som medarbejderne arbejder videre med i mindre grupper.■ I grupperne sætter medarbejderne flere ord på drømmene.■ Hver gruppe præsenterer deres drømme for de andre.
FROKOST – ½ TIME	<ul style="list-style-type: none">■ Den daglige leder støder til i frokostpausen og deltager i resten af dagens program.

FORTSÆTTES →

FASE 3

VIRKELIG- HEDSDEL – 3½ TIME GRUPPEARBEJDE HANDLINGS- PLAN	<ul style="list-style-type: none">■ Den daglige leder minder om, at det ikke er sikkert, at alle forslagene kan gennemføres.■ Medarbejderne omformer kritik og drømme til realiserbare forbedringer af det psykiske arbejdsmiljø.■ I mindre grupper vælger medarbejderne de drømme, som de vil omsætte til virkelighed, og konkretiserer dem. De kan anvende faktaark 1 som inspiration.■ Hver gruppe præsenterer deres forslag for de andre, som stiller kritiske spørgsmål, så forslagene bliver så realistiske som muligt.
AFRUNDING	<ul style="list-style-type: none">■ Konsulenten runder fremtidsværkstedet af.■ Konsulenten samler alt materiale fra fremtidsværkstedet og noterer alle kommentarer og forslag fra medarbejderne.

Opsamlings- og planlægningsmøde (2 timer)

Den daglige leder inviterer den øverste leder, hjælperne og konsulenten til opsamlings- og planlægningsmøde hurtigst muligt efter fremtidsværkstedet. Konsulenten præsenterer sin opsamling fra fremtidsværkstedet. Sammen udarbejder I en handlingsplan ved at definere konkrete aktiviteter og beskrive, hvordan den daglige leder og medarbejderne arbejder videre med dem.

Det skal ved udarbejdelsen af handlingsplanen sikres, at aktiviteterne i planen ikke er i modstrid med eller overlapper andre arbejdsmiljøaktiviteter på tjenestestedet.

I tilknytning til handlingsplanen bør I desuden overveje, hvordan I kan sikre jer, at aktiviteterne i handlingsplanen forankres på tjenestestedet, så de er synlige og stadig er med til at forbedre det psykiske arbejdsmiljø efter forebyggelsespakkens udløb.

FASE 4

Fase 4. Gennemførelse af handlingsplanen

TIDSFORBRUG – FASE 4

- Indarbejde aktiviteter og løsninger: 6 timer til henholdsvis den daglige leder og hver medarbejder, inklusive hjælperne.
- Tre statusmøder og et midtvejsmøde: 8 timer til henholdsvis konsulenten, den daglige leder og hver medarbejder, inklusive hjælperne. Konsulenten har 2 timer til at forberede hvert statusmøde og midtvejsmødet.
- Opfølgning på midtvejsmødet: 2 timer til henholdsvis den daglige leder, hjælperne og konsulenten. Konsulenten har 2½ time til at forberede opfølgningmødet efter midtvejsvurderingen.

Forberedelse

Konsulenten genlæser eventuelt faktaark 4 med opmærksomhedspunkter til konsulenten som optakt til fase 4.

Gennemførelse

I gennemfører handlingsplanen ved at indarbejde de konkrete aktiviteter på arbejdspladsen. Det kan tage 3-9 måneder, alt efter hvor mange aktiviteter I arbejder med i handlingsplanen, og hvordan I vil gennemføre dem i praksis.

Konsulenten, den daglige leder og medarbejderne, inklusive hjælperne, gennemfører handlingsplanen. Undervejs i denne fase mødes I 4 gange for at følge op på, hvordan det går med at indarbejde aktiviteterne i hverdagen. I skal afholde:

- **3 statusmøder**, hvor I taler om, hvordan det går med at gennemføre aktiviteterne.
- **1 midtvejsmøde**, hvor I vurderer, om handlingsplanen skal justeres.

Derudover mødes konsulenten, den daglige leder og hjælperne 2 timer for at følge op på midtvejsmødet.

Statusmøder (2 timer pr. møde)

I statusmøderne deltager den daglige leder, hjælperne og konsulenten. Den daglige leder inviterer til møderne.

1. statusmøde:

Den daglige leder fortæller, hvordan aktiviteterne fra fremtidsværkstedet er prioriteret i handlingsplanen, og begrundet hvorfor. I diskuterer aktiviteterne sammen og finder ud af, hvordan I hurtigst muligt kommer i gang. Nogle aktiviteter kan I gennemføre med det samme. Andre kan være mere komplicerede og kræver, at I nedsætter arbejdsgrupper. Den daglige leder udpeger tovholdere for alle aktiviteter i handlingsplanen. Den daglige leder hænger den endelige handlingsplan op på opslagstavler og/eller som plakater centrale steder på arbejdspladsen, så den er synlig for medarbejderne.

2. og 3. statusmøde:

I taler om, hvordan det går med at gennemføre aktiviteterne. Konsulenten eller den daglige leder kan f.eks. spørge til konkrete situationer i hverdagen, som nogle af aktiviteterne skulle forbedre.

FASE 4

Midtvejsmøde (2 timer)

Mellem 2. og 3. statusmøde indkalder den daglige leder medarbejderne og konsulenten til et midtvejsmøde. Her gennemgår I det hidtidige forløb og vurderer, om handlingsplanen skrider frem som planlagt, og om I eventuelt skal justere den.

Opfølgingsmøde (2 timer)

Konsulenten, den daglige leder og hjælperne mødes hurtigst muligt efter midtvejsmødet for at samle op på de meldinger, medarbejderne kom med under midtvejsmødet. I beslutter, hvor og hvordan I evt. vil justere handlingsplanen fra fremtidsværkstedet. I taler om resten af forløbet, og konsulenten giver gode råd og vejledning til, hvordan I kommer i mål med hele forløbet. Hvis der justeres i handlingsplanen, hænges den nye handlingsplan op.

FASE 5

Fase 5. Afslutning

TIDSFORBRUG – FASE 5

- Afsluttende personalemøde: 2 timer til henholdsvis øverste leder, konsulenten, den daglige leder og hver medarbejder, inklusive hjælperne. Konsulenten har 3 timer til at forberede det afsluttende personalemøde.

Formålet med fase 5 er at vurdere resultatet og at sikre, at tjenestestedet fremover kan anvende resultaterne og fremtidsværkstedet som metode.

Forberedelse

Konsulenten genlæser eventuelt faktaark 4 som optakt til fase 5.

Afsluttende personalemøde (2 timer)

Den daglige leder indkalder alle medarbejderne, konsulenten og den øverste leder til et afsluttende personalemøde.

Sammen diskuterer I forløbet og vurderer resultaterne af arbejdet med fremtidsværkstedet. I aftaler desuden, hvordan I vil arbejde videre med de opnåede resultater.

FASE 5

Forslag til dagsorden

ERFARINGS-OPSAMLING	<p>Konsulenten gennemgår det forløb, I har været igennem. Konsulenten og medarbejderne diskuterer:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ hvordan det er gået▪ om forventningerne og formålet med forløbet er opfyldt▪ om alle har fået mulighed for at komme til orde▪ hvad der gik godt/knap så godt, og hvorfor▪ hvad I har lært
HANDLINGS-PLAN FOR FORANKRING AF AKTIVITETER	<p>Konsulenten, den øverste leder, den daglige leder og medarbejderne diskuterer og aftaler:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ om der er aktiviteter, som endnu ikke er sat i værk▪ hvordan I kan arbejde videre med at skabe de bedste rammer for et godt arbejdsliv▪ hvordan I kan fastholde de gode aktiviteter i forhold til det psykiske arbejdsmiljø▪ om I fremover vil bruge fremtidsværkstedet som metode i jeres arbejdsmiljøarbejde (evt. i en 'light-udgave' tidsmæssigt med mere komprimerede faser) <p>Konsulenten noterer undervejs jeres aftaler og de aktiviteter, arbejdsmetoder og rutiner, I vil fastholde.</p>

Efter mødet

Konsulenten skriver aftaler, aktiviteter m.m. ind i en handlingsplan og sender den til den daglige leder, som hænger den op f.eks. som en plakat synlige steder for medarbejderne – se faktaark 2.

Forløbet er nu slut

I skal nu indsende et slutregnskab og timeforbrugsoversigt til STAR.

Brug skabelonen som er sendt sammen med tilsagnet. Begge dele findes også på Tilskudsportalen star.dk/da/Puljer/Tilskudsportalen-til-pulje-ansoegninger.aspx.

Pakkeudvikling: Arbejdstilsynet og Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

Fotos: Colourbox og Arbejdstilsynet

Grafisk design: SAABYE Grafisk Design

Oversigt over 5 faktaark til forebyggelsespakken

Faktaark 1:

Et godt psykisk arbejdsmiljø – udfordringer og forebyggelse

Dette faktaark giver jer inspiration til, hvilke temaer I kan fokusere på i fremtidsværkstedet, og I får forslag til, hvordan I kan forebygge problemer med det psykiske arbejdsmiljø.

Faktaark 2:

Handlingsplan: Fasthold de gode vaner!

Dette faktaark hjælper jer med at sikre, at I får indarbejdet og fastholdt de gode aktiviteter og løsninger, som I i fællesskab har valgt under forløbet.

Faktaark 3:

Henvisning til relevant materiale

Her henvises til en række relevante materialer fra Branchearbejdsmiljørådet for Service og Tjenesteydelser, Arbejdsmiljørådet, Arbejdstilsynet og Videncenter for Arbejdsmiljø.

Faktaark 4:

Opmærksomhedspunkter til konsulenten

Dette faktaark hjælper konsulenten med at gennemføre forløbet.

Faktaark 5:

Tids- og aktivitetsoversigt for forebyggelsespakken til politiet

Dette faktaark giver en kortfattet oversigt over, hvem der gør hvad i forløbet, og hvor meget tid de har til rådighed til den enkelte aktivitet.

I kan eventuelt printe de relevante faktaark ud, laminere dem og hænge dem op, så I husker forebyggelsespakken i hverdagen.

Et godt psykisk arbejdsmiljø – udfordringer og forebyggelse

For at opnå et godt psykisk arbejdsmiljø er det vigtigt, at I har en kultur på arbejdspladsen, hvor I taler om tingene og så vidt muligt bliver enige om, hvilke udfordringer I har. Dette faktaark tager udgangspunkt i de mest almindelige psykiske arbejdsmiljøproblemer i politiet og kan anvendes som inspiration til fremtidsværkstedet.

HVAD ER PSYKISK ARBEJDSMILJØ?

Psykisk arbejdsmiljø handler om de forhold på arbejdspladsen, der påvirker medarbejdernes psykiske helbred. Psykisk arbejdsmiljø dækker over en lang række og ofte sammenhængende forhold, der er påvirket af f.eks. arbejdets indhold, organiseringen af arbejdet og af relationen mellem ledelse og medarbejdere og medarbejderne indbyrdes. Psykisk arbejdsmiljø kan både vurderes ud fra medarbejdernes risici for at opleve belastninger i arbejdet og ud fra de positive udviklingsmuligheder, der er i arbejdet.

Et dårligt psykisk arbejdsmiljø kan resultere i stress og udbrændthed, mens et godt psykisk arbejdsmiljø kan skabe trivsel og mindre sygefravær. Det psykiske arbejdsmiljø kan altså både være belastende og udviklende og vil bl.a. afhænge af, hvordan de psykiske belastninger er forebygget, dvs. hvordan belastningerne løbende tages hånd om, og hvordan de håndteres, hvis de, trods en løbende forebyggelse, bliver et problem.

Forskelle fra arbejdsplads til arbejdsplads

De enkelte arbejdspladser inden for politiet har forskellige arbejdsbetingelser og udfordringer, alt efter hvilken funktion der varetages på stedet. Ligeledes er personalets sammensætning, nærmiljøet osv. forskelligt og påvirker derfor også det psykiske arbejdsmiljø forskelligt. Derfor kan nogle af emnerne i dette faktaark være irrelevante for jeres arbejdsplads.

Vær opmærksom på, at nogle af jer kan være mere belastede af et problem end andre. Det kan f.eks. afhænge af jeres jobfunktion. Et emne kan godt være irrelevant for nogle af jer, men relevant for andre og derfor være vigtigt at have med i jeres drøftelser.

Spring de emner over i faktaarket, som I er enige om er irrelevante, og tilføj eventuelle emner, som ikke er med, men som er vigtige at fokusere på for lige netop jeres arbejdsplads. Gør dette i samarbejde med konsulenten.

Fremtidsværkstedet og inspiration til arbejdet

I fremtidsværkstedet bruger I jeres fælles erfaringer og drømme til at forandre jeres fremtidige arbejdsmiljø. Fremtidsværkstedet er med andre ord en metode, der gør det muligt for jer dels at identificere jeres psykiske arbejdsmiljøproblemer og dels at komme med konkrete forslag til, hvordan problemerne kan løses ved at skabe et bedre psykisk arbejdsmiljø på jeres arbejdsplads i fremtiden. Det er jer, der sætter dagsordenen for, hvad der skal diskuteres og ændres, men det er selvfølgelig nødvendigt, at ledelsen inddrages, inden løsningsforslagene kan føres ud i livet.

I skemaerne på de næste to sider finder I inspiration til arbejdet i hhv. kritik- og drømme-fasen. Det tredje skema kan I bruge til at skabe overblik over de aktiviteter, I beslutter jer for at arbejde videre med i virkelighedsfasen. I virkelighedsfasen skal I sammen med jeres ledelse omdanne dels problemerne fra kritikfasen, dels drømmene og idéerne fra drømme-fasen til realiserbare handlinger, der kan føre til forbedringer af de psykiske arbejdsmiljøproblemer, I har valgt at arbejde med.

Inspirationsark

I fremtidsværkstedets kritikfase skal I fokusere på de problemer, I oplever i det psykiske arbejdsmiljø. Nedenstående emner er ikke en facitliste, men en kort beskrivelse af nogle almindelige psykiske arbejdsmiljøproblemer i jeres branche, der kan inspirere arbejdet i kritikfasen.

Inspirationsark til fremtidsværkstedets kritikfase

STOR ARBEJDS- MÆNGDE OG TIDSPRES	HØJE FØLELSMÆSSIGE KRAV	VOLD OG ANDRE TRAUMATISKE HÆNDELSER	MOBNING OG SEKSUEL CHIKANE	BELASTENDE SAMARBEJDS- KLIMA	BELASTENDE FORANDRINGS- PROCESSE
<p>Stor arbejds- mængde og tids- pres viser sig f.eks. ved, at der er meget overarbejde, at det er svært af få tid til at holde pauser og afvikle overarbejde, samt at tempoet i arbejdet er højt. Det kan f.eks. være, at I oplever:</p> <p>At det er svært ved at nå de admini- strative opgaver.</p> <p>At det er svært at prioritere arbejdsopgaverne.</p>	<p>Høje følelsesmæs- sige krav handler f.eks. om indlev- elsesevne og det at skulle håndtere egne og andres følelser i forbindel- se med arbejdet. Det kan f.eks. være, at I oplever:</p> <p>At det er svært at forberede sig på de følelsesmæs- sige belastninger, som opstår i mødet med borgere. Herunder også f.eks. pårørende til tilskadekomne.</p>	<p>Når arbejdet indebærer direkte kontakt med borgere, er der risiko for at blive udsat for vold, trusler, chikane og andre traumatiske hændelser. I jeres branche kan det være, at I oplever:</p> <p>At blive udsat for vold, trusler om vold eller anden truende adfærd i den direkte kon- takt med borgerne.</p>	<p>Mobning er, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid – eller gentagne gange på grov vis – udsætter en eller flere andre person- er for krænkende handling, som de ikke kan forsvare sig imod. Ved seksuel chikane har de krænkende hand- linger seksuel karakter. Det kan være, at I oplever:</p> <p>At der er en hård og sårende tone mellem medarbej- derne.</p>	<p>Et dårligt sam- arbejds-klima kan udgøre en stor psykisk belastning, hvis der ikke tages hånd om det. Det kan være, at I oplever:</p> <p>At der mangler tillid mellem medarbejdere og ledelse, medarbej- derne imellem og mellem de forskel- lige ledelses- niveauer.</p>	<p>En uhensigtsmæs- sigt håndteret forandringsproces vil ofte medføre usikkerhed og at den generelle trivsel på arbejds- pladsen ændres i negativ retning. Det kan være, at I oplever:</p> <p>At jeres trivsel og psykiske arbejds- miljø ikke er integreret i plan- lægningen, når der skal gennemføres en forandring.</p> <p>At I ikke bliver involveret i over- vejelserne omkring forandringen og derfor ikke ved, hvad I kan forvente.</p>

FORTSÆTTES →

<p>At der er bestemte tidspunkter på døgnnet, hvor I er underbemandet i forhold til de opgaver, I skal løse.</p> <p>At opgaverne er uforudsigelige og kræver hurtige beslutninger.</p>	<p>At arbejdet med borgere med anden kulturel og sproglig baggrund end dansk fylder meget følelsesmæssigt.</p> <p>At føle et stort ansvar for de mennesker, I er i kontakt med via arbejdet.</p>	<p>At blive chikaneret privat og/eller at jeres pårørende gør.</p> <p>At være vidne til f.eks. børns tilskadekomst, overlast eller død ved forbrydelser eller ulykker.</p>	<p>At nogle bliver bagtalt eller udelukket fra det sociale og faglige fællesskab.</p> <p>At nogle bliver udsat for uønskede sjofle kommentarer/vittigheder.</p>	<p>At nogen bliver behandlet uretfærdigt.</p> <p>At I er dårlige til at samarbejde om at løse jeres arbejdsopgaver.</p>	<p>At kommunikationen før og under forandringen er begrænset, og beslutninger der vedrører jer og jeres arbejde, er ubegrundede og uigennemskuelige.</p> <p>At I ikke har mulighed for at få støtte under forandringen og mangler kompetencer og viden om, hvordan nye opgaver skal løses.</p>
--	--	--	---	---	--

Inspirationsark

I fremtidsværkstedets drømmefase skal I sætte ord på jeres drømme om, hvordan et godt psykisk arbejdsmiljø ville se ud, hvis alt var muligt. Det er også i drømmefasen, at I kan komme med alle slags forslag til, hvordan de problemer, I talte om i kritikfasen, kan håndteres.

Inspirationsark til fremtidsværkstedets drømmefase

ARBEJDSMÆNGDE OG TIDSPRES	FØLELSERMÆSSIGE KRAV	VOLD OG ANDRE TRAUMATISKE HÆNDELSER	MOBNING OG SEKSUEL CHIKANE	SAMARBEJDSKLIMA	HÅNDTERING AF FORANDRINGS-PROCESSE
<p>Stor arbejds- mængde og tidspres kan f.eks. forebygges ved at:</p> <p>Skabe overblik over og prioritere arbejdsopgaverne.</p> <p>Øge medarbejderindflydelsen på f.eks. fordelingen af arbejdsopgaver og vagtplaner.</p> <p>Afstemme forventninger om f.eks. succeskriterier og service-niveau.</p>	<p>Følelsesmæssige krav kan f.eks. forebygges ved at:</p> <p>Sørg for, at arbejdet veksler mellem kontakt til borgere og administrativt arbejde.</p> <p>Give løbende feedback på udført arbejde – både fra ledere til medarbejdere og kolleger imellem.</p>	<p>Voldsepisoder og andre traumatiske hændelser kan f.eks. forebygges ved at:</p> <p>Aftale fælles normer og værdier for den adfærd, I ønsker på jeres arbejdsplads, og den adfærd, som I ikke tolererer.</p> <p>Sikre uddannelse, så ledelsen er i stand til at håndtere mobning/ seksuel chikane.</p>	<p>Mobning og seksuel chikane kan f.eks. forebygges ved at:</p> <p>Aftale fælles normer og værdier for den adfærd, I ønsker på jeres arbejdsplads, og den adfærd, som I ikke tolererer.</p> <p>Sikre uddannelse, så ledelsen er i stand til at håndtere mobning/ seksuel chikane.</p>	<p>Skal man sikre et godt samarbejds-klima, kan man f.eks. have fokus på at:</p> <p>Optræde troværdigt over for sine kolleger:</p> <p>Man siger, hvad man gør, og gør, hvad man siger.</p> <p>Udvis tillid til sine kollegers kompetencer og adfærd.</p>	<p>En god forandringsproces kan f.eks. sikres ved at:</p> <p>Tænke det psykiske arbejds-miljø ind i alle faser af forandringsprocessen.</p> <p>Inddrage relevante medarbejdere fra start til slut, så der skabes ejerskab over det nye.</p> <p>Forventningsafstemme og meld klart og tydeligt ud, hvem der har hvilke roller og hvilket ansvar.</p>

FORTSÆTTES →

<p>Indføre systematisk supervision, hvor I vejleder og støtter hinanden.</p> <p>Gennemføre relevant efteruddannelse og instruktion i, hvordan I bedst tackler de følelsesmæssige belastninger.</p>	<p>Oplærere, instruere og uddanne i f.eks. konflikthåndtering.</p> <p>Sørg for, at der er psykisk førstehjælp til rådighed, når nogen har været udsat for en traumatisk hændelse.</p>	<p>Udarbejde og følg klare retningslinjer for, hvordan I skal forholde jer, hvis der opstår mobning/sekstuel chikane.</p> <p>Udarbejde klare retningslinjer for, hvor I kan klage og få rådgivning, hvis I bliver mobbet eller oplever, at kolleger bliver mobbet/sekstuel chikaneret.</p>	<p>Alle behandles retfærdigt og anerkendes for deres arbejde.</p> <p>Involvér medarbejdere og kollegaer i relevante beslutningsprocesser og respekter deres synspunkter.</p>	<p>Sørg for, at kommunikationen er gennemsækelig, løbende, ærlig og åben, så alle får forståelse for, hvorfor forandringer skal ske, og hvordan den skal ske.</p> <p>Have fokus på, om der er brug for f.eks. kompetenceudvikling, støtte eller vejledning, for at arbejdspladsen kan komme igennem forandringsprocessen uden at det psykiske arbejdsmiljø lider overlast.</p>
--	---	--	--	--

Skema til fremtidsværkstedets virkelighedsfase

I virkelighedsfasen skal I omsætte jeres drømme til konkrete aktiviteter, som kan være med til at forbedre det psykiske arbejdsmiljø på arbejdspladsen. Skemaet kan bruges som værktøj til at skabe overblik over de aktiviteter, I har prioriteret at arbejde videre med.

Skema til fremtidsværkstedets virkelighedsfase

(Kopiér skemaet efter behov.)

AKTIVITET	HVAD SKAL AKTIVITETEN HJÆLPE MED AT FORBEDRE?	HVEM ER TOVHOLDER/ ANSVARLIG FOR AKTIVITETEN?	HVAD KRÆVER AKTIVITETEN AF TID OG RESSOURCER?	HVORNÅR SKAL DER GØRES STATUS PÅ AKTIVITETEN?

Handlingsplan

På vores arbejdsplads er vi blevet enige om, at vi gerne vil fastholde disse vigtige aktiviteter samt arbejdsmetoder og -rutiner fremover. Aftalerne, som står i denne handlingsplan, vil hjælpe os med at opnå et bedre arbejdsmiljø i fremtiden.

Handlingsplan: Fasthold de gode vaner!

(Kopiér skemaet efter behov.)

AKTIVITET, ARBEJDS- METODE, AFTALE MV., SOM VI GERNE VIL FASTHOLDE	TOVHOLDER (ANSVARLIG FOR AT HOLDE ØJE MED OG OPMUNTRE TIL DEN GODE UDVIKLING)	HVOR TIT VIL VI GØRE STATUS PÅ DETTE OMRÅDE? (F.EKS. UGENTLIGT, MÅNEDLIGT, HALVÅRLIGT ELLER SJÆLDNERE)	I HVILKEN FORBINDELSE VIL VI GØRE STATUS? (PERSONALEMØDER, APV ELLER ANDET)	HVOR SKAL HVAD INDARBEJDES/ AFVIKLES? (F.EKS. PÅ PERSONALEMØDERNE ELLER ÅRLIGE TEMADAGE)

Henvisning til relevant materiale

Branchearbejdsmiljørådet for Service og Tjenesteydelser har udarbejdet:

- Håndbog om psykisk arbejdsmiljø fra A-Å
http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/Generelle%20vejledninger/Psykisk_arbejdsmilj_A-.pdf
- Værktøjskasse om stress og stresshåndtering
http://www.bar-service.dk/Admin/Public/DWSDownload.aspx?File=Files%2fFiler%2fBARservice%2fPdf%2520vaerktoejskasse%2f1101_stess_politi.pdf
- Stress-af kogebogen
http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/stress_af_kogebog.pdf
- Værktøjskasse om mobning
http://www.bar-service.dk/Admin/Public/DWSDownload.aspx?File=Files%2fFiler%2fBARservice%2fPdf%2520vaerktoejskasse%2f1101_mobning_politi.pdf
- Værktøjskasse om forebyggelse af trusler og vold
http://www.bar-service.dk/Admin/Public/DWSDownload.aspx?File=Files%2fFiler%2fBARservice%2fPdf%2520vaerktoejskasse%2f1101_vold-trusler_politi.pdf
- Værktøjskasse om konflikthåndtering
http://www.bar-service.dk/Admin/Public/DWSDownload.aspx?File=Files%2fFiler%2fBARservice%2fPdf%2520vaerktoejskasse%2f1101_konflikt_politi.pdf
- Værktøjskasse om voldsomme oplevelser og chokerende begivenheder
http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/Hotel/Voldsomme_oplevelser.pdf
- Værktøjskasse om alenearbejde
<http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/Hotel/Alenearbejde.pdf>
- Værktøjskasse om omstillingsprocesser
<http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/Omstillingsprocesser.pdf>
- Værktøjskasse om forandringsprocesser
http://www.bar-service.dk/Files/Filer/BARservice/0919_vaerktoejskasse_forandringsprocesser_v5.pdf
- Værktøjskasse om jobusikkerhed
<http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/Hotel/Jobusikkerhed.pdf>
- Værktøjskasse om det rummelige arbejdsmarked – Hvordan skaber vi plads til alle?
http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/det_rummelige_arbejdsmarked.pdf

- Værktøjskasse om at arbejde systematisk med fravær – Fra fravær til nærvær
http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/at_arbejde_systematisk_fravaer.pdf
- Værktøjskasse om den gode samtale i vanskelige situationer
http://www.bar-service.dk/Files/Billeder/BARservice/pdf/bar_den-gode-samtale_web.pdf

Arbejds miljørådet har udarbejdet:

- Kampagnesite om et godt psykisk arbejdsmiljø – når der sker forandringer på arbejdspladsen
<http://forandringoginklusion.amr.dk/>

Arbejdstilsynet har udarbejdet:

- Arbejds miljøvejviser nr. 21: Politi, beredskab og fængsler
<http://arbejdstilsynet.dk/da/arbejdspladsvurdering/arbejds miljøvejvisere/2009-21-politi-beredskab-faengsler.aspx>
- Tjekliste til brug for virksomheders arbejdspladsvurdering: Politi, beredskab og fængsler
<http://arbejdstilsynet.dk/da/arbejdspladsvurdering/apv-tjeklister/find-din-apv-tjekliste/~ /media/at/at/05-arbejdspladsvurdering/tjeklister/politi-beredskab-faengsler1%20pdf.ashx>
- Håndbog om psykisk arbejdsmiljø
<http://arbejdstilsynet.dk/da/temaer/tema-psykisk-arbejds miljø/handbog-om-psykisk-arbejds miljø>
- Pjecen 'Et godt psykisk arbejdsmiljø – hver dag'
<http://arbejdstilsynet.dk/da/temaer/tema-psykisk-arbejds miljø/et-godt-psykisk-arbejds miljø-hver-dag>
- Publikation om arbejdsbetinget stress
<http://arbejdstilsynet.dk/da/temaer/tema-psykisk-arbejds miljø/arbejdsbetinget-stress>
- Vejledning om kortlægning af psykisk arbejdsmiljø
<http://arbejdstilsynet.dk/da/regler/at-vejledninger/k/d-4-1-kortlaegning-psykisk-arbejds miljø>
- Vejledning om vold
<http://arbejdstilsynet.dk/da/regler/at-vejledninger/v/d-4-3-3-vold>
- Vejledning om mobning og seksuel chikane
<http://arbejdstilsynet.dk/da/regler/at-vejledninger/m/d-4-2-mobning-og-seksuel-chikane>

Videncenter for Arbejdsmiljø har udarbejdet:

- Kampagnesite om vold
<http://vold.arbejdsmiljoviden.dk/>
- Kampagnesite om stress
<http://www.frastrusstiltrivsel.dk/>
- Kampagnesite om mobning
<http://mobning.arbejdsmiljoviden.dk/>

Opmærksomhedspunkter til konsulenten

Konsulentens ansvarsområder og opgaver

Din primære funktion som konsulent er at assistere ledelsen og gruppen af medarbejdere med at gennemføre forebyggelsespakken. Du skal understøtte de processer, der sikrer en god implementering af pakken. En vellykket implementering kræver, at alle niveauer af organisationen samarbejder og arbejder ud fra et fælles mål om at skabe et bedre psykisk arbejdsmiljø.

Du er som konsulent ikke ansvarlig for hverken resultatet af fremtidsværkstedet eller implementeringen af aktiviteterne i handlingsplanen. Du skal primært have dit fokus på processen.

Du skal guide gruppen af medarbejdere igennem fremtidsværkstedet og fremme de processer, der gør det trygt at tale om de psykiske arbejdsmiljøproblemer på arbejdspladsen.

Som konsulent er du også bindeleddet mellem ledelse og medarbejdere. Det er derfor også din opgave at understøtte en konstruktiv og åben dialog mellem ledelsen og medarbejderne om emner relateret til forebyggelsespakken.

Det er ikke nødvendigt, at du er ekspert inden for psykisk arbejdsmiljø. Men for at kunne bistå med planlægningen og gennemførelsen af pakken er det vigtigt, at du har et overblik over arbejdspladsens aktuelle psykiske arbejdsmiljø, f.eks. via resultater fra APV og trivselsundersøgelser. Det er vigtigt, at du kan sparre med ledelse og medarbejdere om, hvordan pakken kan være brugbar i forhold til arbejdspladsens aktuelle psykiske arbejdsmiljø. Du skal derfor sætte dig grundigt ind i forebyggelsespakken.

Det er vigtigt, at du er opmærksom på, om der er andre aktuelle aktiviteter, der kan påvirke forløbet med forebyggelsespakken. Det kan f.eks. være, at der allerede er gang i andre tiltag til at forbedre det psykiske arbejdsmiljø, eller at der er igangsat organisatoriske forandringer, som kan skabe utryghed i medarbejdergruppen og gøre det svært at tale om problemer i det psykiske arbejdsmiljø. Sidstnævnte kan pakken hjælpe med at få sat ord på.

Endelig er det din opgave at gøre både ledelse og medarbejdere opmærksomme på, at relevant kommunikation om forebyggelsespakken bør spredes til både arbejdsmiljøorganisationen, de afdelinger og kolleger på arbejdspladsen, der ikke deltager i forebyggelsespakkerne, og resten af organisationen. Det er dog ikke dit ansvar at stå for selve kommunikationen.

Konsulentens roller

Som konsulent kan du have forskellige roller overfor ledelsen og overfor gruppen af medarbejdere. Den bedst mulige proces opnås, hvis du afstemmer de forskellige parter forventninger til din funktion som konsulent. Som bindeled mellem ledelse og medarbejdere vil du i nogle situationer være nødsaget til at give information videre om de beslutninger, en part har taget, uden at parten er til stede. Dette kræver etiske overvejelser om, hvordan kommunikationen bør foretages. I henhold til fremtidsværkstedet bør du være opmærksom på ikke at bringe personfølsomme oplysninger videre til ledelsen, men udelukkende referere til de temaer og prioriteringer, medarbejdergruppen er blevet enig om.

Særligt vedrørende fase 3 – Fremtidsværkstedet

Din rolle som konsulent i fremtidsværkstedet er at guide gruppen gennem processen, så metoden forløber som planlagt. Din vigtigste rolle er i den forbindelse at rammesætte dagen så medarbejderne motiveres til at deltage aktivt og føler sig trygge i forløbet. Det handler bl.a. om at afstemme forventningerne og gøre fordelene ved at gennemføre værkstedet synlige. Det kan også være nødvendigt at genopfriske, hvorfor arbejdspladsen har søgt pakken, og det udbytte, medarbejdergruppen kan forvente at få af forløbet.

Det er vigtigt, at du gør det tydeligt overfor såvel medarbejdere som ledelse, at fremtidsværkstedet i sig selv ikke ændrer noget. Ændringerne vil først ske, når de gennemfører de løsninger og aktiviteter, som fremgår af handlingsplanen.

Du skal endvidere sørge for, at der aftales et sæt grundregler for kommunikationen i fremtidsværkstedet. Nedenstående er forslag til, hvad der som minimum bør aftales.

Alle udviser:

- Tolerance og tålmodighed. Det psykiske arbejdsmiljø opleves forskelligt, og hvad der er en belastning for nogle, er måske ikke en belastning for andre. Det er også forskelligt, hvor meget hver enkelt medarbejder har brug for at tale om tingene.
- Støtte, når andre beretter om deres oplevelser. Fortæl f.eks., hvad personen gør godt, men undlad at fremhæve, hvad de ikke gør godt.
- Respekt omkring andres forslag, beretninger og oplevelser. Det er i orden at supplere med nye perspektiver og forslag efter at have udvist forståelse og indlevelse i andres oplevelser.

Alle undgår at:

- Dømme og kritisere andres udsagn.
- Komme med nedgørende bemærkninger eller give personlig kritik. Det er bedre at stille afklarende eller uddybende spørgsmål.
- Tale på andres vegne. Dette gælder også, når gruppen forlader lokalet. Det er tilladt at referere til de overordnede temaer, der drøftes i gruppen, men ikke til enkeltpersoners oplevelser eller beretninger.

Det er vigtigt, at alle medarbejdere accepterer og overholder grundreglerne. Dette gælder også for den daglige leder, når han/hun deltager i virkelighedsfasen. Bryd ind undervejs, hvis reglerne overtrædes.

Din rolle i de enkelte faser:

Kritikfasen: I den første fase er din vigtigste rolle at fastholde medarbejdergruppen, så den kritisk gennemgår de aspekter af arbejdets organisering, dagligdagens rutiner og omgangsformer, der belaster det psykiske arbejdsmiljø. Sørg for, at alle emner får tid og plads, også selvom medarbejderne kan være uenige i hinandens udsagn. Fasen afsluttes med, at gruppen finder frem til, hvilke problemer den ønsker at arbejde videre med.

Drømmefasen: Din primære rolle i denne fase er at holde gruppen fast i, at det handler om at drømme, dvs. at der ikke er grænser for, hvad der er muligt, også selvom det måske synes urealistisk. Her er plads til alle ønsker og idéer.

Virkelighedsfasen: I virkelighedsfasen deltager den daglige leder, og det er derfor særligt afgørende, at du finder den rette balancegang og afklarer gruppens forventninger til, hvad der skal komme ud af denne del af fremtidsværkstedet. Medarbejderne skal have indflydelse på de planer, som de skal være med til at realisere i praksis. Medarbejderne skal kunne stille kritiske spørgsmål til planerne. Samtidig skal det ske på en måde, så forslagsstillerne oplever, at deres idéer bliver taget alvorligt.

Når faserne er afsluttet, skal du samle op og præsentere handlingsplanen på opsamlings- og planlægningsmødet.

Efter opsamlings- og planlægningsmødet skal du renskrive handlingsplanen og sende den til den daglige leder. Den daglige leder hænger handlingsplanen op på opslagstavler og/eller som plakater centrale steder på arbejdspladsen, hvor den er synlig for medarbejderne.

Særligt vedrørende fase 4 – Gennemførelse af handlingsplanen

Det er vigtigt, at du arbejder tæt sammen med den daglige leder og hjælperne om at gennemføre handlingsplanen. Du har ansvar for at understøtte de processer, der skaber fremdrift i gennemførelsen. Det gør du bl.a. ved at sørge for, at den daglige leder og medarbejderne bevarer motivationen til at gennemføre og fastholde handlingsplanen i det daglige arbejde. Du kan f.eks. tilbyde din hjælp og støtte, når medarbejderne eller den daglige leder løber ind i uventede problemer.

Særligt vedrørende fase 5 – Afslutning

Du skal sikre, at medarbejderne får afsluttet forløbet ordentligt, og du skal samle op på forløbet sammen med ledelsen og hjælperne.

Det er vigtigt, at du i denne fase giver gruppen af medarbejdere konstruktiv feedback i forhold til arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø. Du kan her give eksempler på konkrete tiltag, som har medført positive ændringer undervejs i forløbet, og som har bidraget til at sætte fokus på det psykiske arbejdsmiljø i det daglige arbejde. Det er vigtigt, at eksemplerne er positive, men samtidig tager afsæt i genkendelige situationer.

I faktaark 2 om fastholdelse af de gode vaner skal du notere de aftaler, der er indgået imellem medarbejdere og ledelse samt ansvarsfordelingen imellem parterne. Det er vigtigt, at du noterer, hvilke aftaler der er indgået og af hvem for at sikre, at aktiviteterne i handlingsplanen gennemføres. Derudover er det også vigtigt at notere aftaler om, hvornår der skal afses tid i det daglige arbejde til at fastholde fokus på det psykiske arbejdsmiljø, og hvordan det bliver gjort. Endelig skal det afklares og noteres, om parterne vil anvende fremtidsværkstedet som metode i det fremtidige arbejde med det psykiske arbejdsmiljø, f.eks. i forkortet version på personalemøder, personaleseminarer eller lignende.

Tids- og aktivitetsoversigt

Tids- og aktivitetsoversigt for forebyggelsespakken til politiet

AKTIVITETER	ØVERSTE LEDER (ANTAL TIMER)	DAGLIG LEDER (ANTAL TIMER)	DE 2 HJÆLPERE (TIMER PR. HJÆLPER)	ØVRIGE MEDARBEJDERE (TIMER PR. MEDARBEJDER)	KONSULENT (ANTAL TIMER)
Forberedelse					
Læse drejebog med faktaark og evt. yderligere materiale, undersøgelse af arbejdspladens dagligdag og psykiske arbejdsmiljø mv.					20
Tidsplan for forløbet, læse drejebog og faktaark, finde hjælpere mv.		3			
Løbende processtøtte					15 (en kvote, der kan trækkes på igennem hele forløbet)
Opstart					
Opstartsmøde		3	3		3
Introduktionsmøde	2	2	2	2	2 timers forberedelse og 2 timers møde

FORTSÆTTES →

Aktiviteter								
Afholdelse af fremtidsværkstedet		4	7	7			3½ times forberedelse og 7 timers møde	
Opsamlings- og planlægningsmøde	2	2	2				3 timers forberedelse og 2 timers møde	
Gennemførelse af handlingsplanen								
Indarbejdelse af løsninger fra handlingsplanen		6	6	6				
3 statusmøder a 2 timers varighed		6	6	6			6 timers forberedelse (3x2) og 6 timers møde	
Midtvejsvurdering		2	2	2			2 timers forberedelse og 2 timers møde	
Opfølgning på midtvejsvurdering		2	2				2½ times forberedelse og 2 timers møde	
Afslutning								
Afsluttende personalemøde	2	2	2	2			3 timers forberedelse og 2 timers møde	
TIMER IALT	6	32	32	25			83	