



- ET TILBUD OM EKSPERTRÅDGIVNING OG INSPIRATION



Forhandlings  
fællesskabet



DANSKE  
REGIONER

# ET GODT PSYKISK ARBEJDSMILJØ

## – ET TILBUD OM EKSPERTRÅDGIVNING OG INSPIRATION

*De regionale arbejdspladser kan i en ny toårig periode søge om støtte til "skræddersyede" forløb, som giver den enkelte arbejdsplads viden og konkrete redskaber til det daglige arbejde med det psykiske arbejdsmiljø.*

Det kan godt betale sig at hente inspiration udefra til konkrete indsatser, som styrker arbejdsmiljøet og knytter arbejdsglæde, faglighed, kvalitet og effektivitet sammen med løsningen af kerneopgaven.

Det er erfaringerne fra de mere end 100 arbejdspladser i regionerne, som de seneste to år har indhentet ekspertrådgivning og inspiration til at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø.

Danske Regioner og de faglige organisationer i Forhandlingsfællesskabet har derfor besluttet at videreføre tilbuddet i 2019-2021.

Tilbuddet er et supplement til den indsats, som i forvejen foregår på de regionale arbejdspladser.



## EN INDSATS MED FIRE TEMAER

Næste runde starter den 7. januar 2019, og tilbuddet vil fokusere på temaerne:

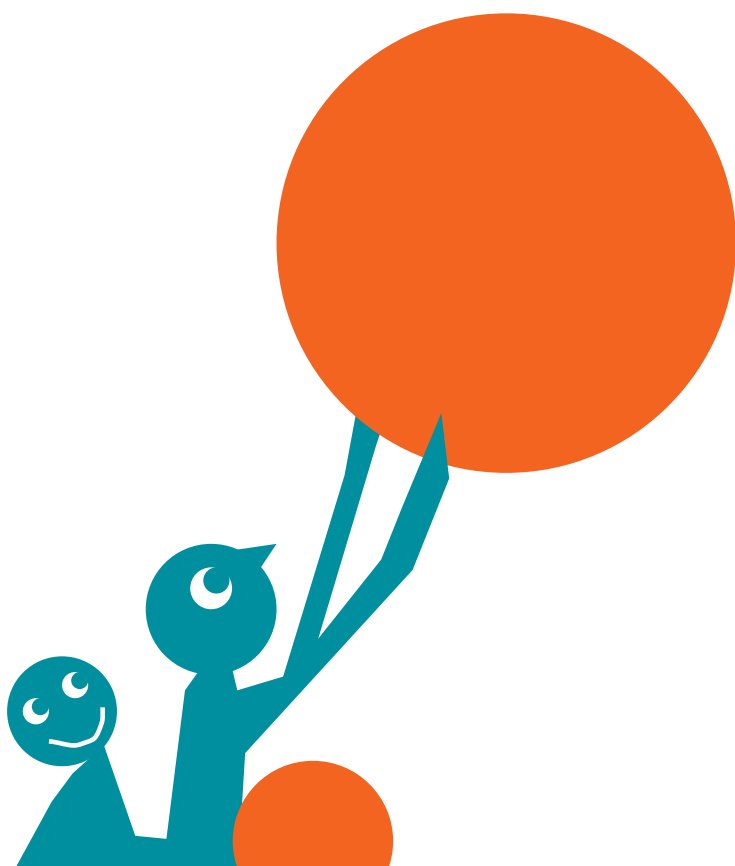
- Organisatoriske forandringer.
- Faglige forandringer.
- Vold og trusler.
- Samarbejde, arbejdspladskultur og mobning.

## ALLE ARBEJDSPLADSER

Alle regionale arbejdspladser og enheder, både inden for hospitaler, psykiatrien, social- og døgninstitutionerne, administration og service m.v., kan søge om støtte, og forløbene kan skræddersys, så de præcis matcher behov og ønsker på den enkelte arbejdsplads.

Tilbuddet kan også bruges på et strategisk niveau – til større/fælles indsatser i regionerne og til hjælpe-/støttefunktioner, fx hvis indkøb, IT eller byggeorganisationen vil tænke et arbejdsmiljøperspektiv med ind.

Det koster ikke arbejdspladserne penge at deltage, men der skal naturligvis lægges arbejdstimer i forløbene. Formen er fleksibel og tager højde for lokale ønsker og praksis på den enkelte arbejdsplads, men forløbene skal være handlingsorienterede og sigte mod at omsætte ny viden til konkrete indsatser, som forankres på arbejdspladsen eller i organisationen.



## TRE UDBYDERE

De tre udbydere er:

- NIRAS Joblife
- NFA – Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø
- RUC – Roskilde Universitet

De tre udbydere har hver deres metoder og indgangsvinkler til at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø. De præsenterer sig selv senere i kataloget. Den enkelte arbejdsplads er velkommen til at kontakte dem for at få suppleret oplysningerne.



**Det er en stor styrke, at I er upartiske og tager både leder- og medarbejderperspektiv på temaerne. I kommer ikke som nogens repræsentanter.**

*Citat fra deltager i foregående periode*



**Det er godt, at tilbuddet retter sig mod de arbejdsmiljø- og samarbejdsstrukturer, vi har på arbejdspladsen i forvejen.**

*Citat fra deltager i foregående periode*



## SÅDAN KOMMER MAN MED

- Det er de lokale parter på arbejdspladsen, som i fællesskab kan rekvirere tilbuddet.
- Med de lokale parter menes ledere og tillidsvalgte fra MED-/arbejdsmiljøorganisationen på rette niveau. Det er afgørende, at ledelse og medarbejdere er enige om at søge rådgivning og inspiration.
- Tilbuddene kan skræddersys til den enkelte arbejdsplads, fx en institution eller en afdeling, men man kan også gå flere sammen og søge om et fælles forløb.
- Alle afdelinger og jobtyper kan være med, også fx sociale institutioner, tekniske serviceafdelinger, administrationen osv.
- Arbejdspladserne kan rekvirere bistand fra den enkelte udbyder fra 7. januar 2019. Forløbene kan gå i gang, så snart aftalerne mellem arbejdspladsen og udbyderen er på plads. Først til mølleprincippet gælder.
- Tilbuddet løber i hele overenskomstperioden.
- Læs mere om de enkelte udbydere på udbydernes hjemmesider.

## FAKTA OM EKSPERTRÅDGIVNING OG INSPIRATION TIL DET PSYKISKE ARBEJDSMILJØ

- Eksperterne, som udbyder rådgivning, har alle erfaring med psykisk arbejdsmiljø. Deres rådgivning og inspiration er bygget op om velafprøvede metoder og konkrete redskaber, som arbejdspladserne kan bruge i det daglige arbejde.
- Det forudsættes, at der rekvireres og leveres løsningsorienteret rådgivning eller inspiration, og at det aftales, hvordan der følges op på indsatsen lokalt, herunder også ved deltagelse i opfølgningssamtale med udbyder.
- Ekspertrådgivning eller inspiration kan ikke rekvireres i forbindelse med opfølgning m.v. som følge af et AT-påbud samt til krisehjælp eller personlig støtte til ledere og medarbejdere. Udbyderen kan dog altid gå ind i opgaver, når AT-påbuddet er efterkommet.

**Vil du gerne benytte dig af tilbuddet om ekspertrådgivning og inspiration, så drøft muligheden i MED eller med den eller de ledere, tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter, som udgør de lokale parter på arbejdspladsen, og kontakt den eller de udbydere, som ser ud til at passe bedst til den opgave, I gerne vil have hjælp til. Kontakt-oplysninger på de enkelte udbydere kan findes i afsnittene om de enkelte udbydere bagerst i dette hæfte.**

Find mere information på [www.regioner.dk](http://www.regioner.dk) og [www.forhandlingsfaellesskabet.dk](http://www.forhandlingsfaellesskabet.dk)



# INDHOLD

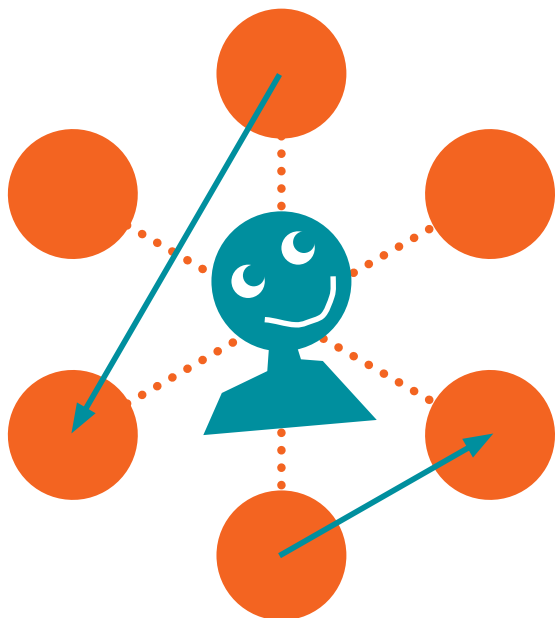
## HVAD INDEHOLDER DE FIRE TEMAER?

ORGANISATORISKE FORANDRINGER	8
FAGLIGE FORANDRINGER	10
VOLD OG TRUSLER	12
ARBEJDSPLADSKULTUR, SAMARBEJDE OG MOBNING	14

## HVEM ER DE TRE UDBYDERE?

EKSPERTRÅDGIVNING OG INSPIRATION	
– NFA	16
– ROSKILDE UNIVERSITET	18
– NIRAS JOBLIFE	20

# HVAD INDEHOLDER DE FIRE TEMAER?



## ORGANISATORISKE FORANDRINGER

*Organisatoriske forandringer kan udfordre det psykiske arbejdsmiljø, men også skabe nye løsninger og samarbejder.*

Store og små forandringer er en del af hverdagen på de regionale arbejdspladser, og de fleste medarbejdere og ledere vil fra tid til anden opleve forandringer. Forandringer kan være positive og til gavn for både medarbejdere, arbejdsplads og løsningen af kerneopgaven, men forandringer kan også udfordre det psykiske arbejdsmiljø og måden, opgaverne løses på.

Temaet er derfor et af de fire, der udbydes ekspertrådgivning og inspiration til.

### **NFA:** INVOLVER MEDARBEJDERNE

Organisatoriske forandringer i form af fx flytninger, omstruktureringer eller sammenlægninger involverer som regel hele arbejdspladsen, organisationen eller flere afdelinger. Selv om intentionerne er positive, kan forandringerne sætte arbejdspladsens psykiske arbejdsmiljø under pres, og derfor er det vigtigt, at de mennesker, der berøres af forandringerne, involveres i forandringerne på en måde, der giver mening for dem. God kommunikation kan reducere usikkerheden over for forandringer, og involvering kan sikre, at



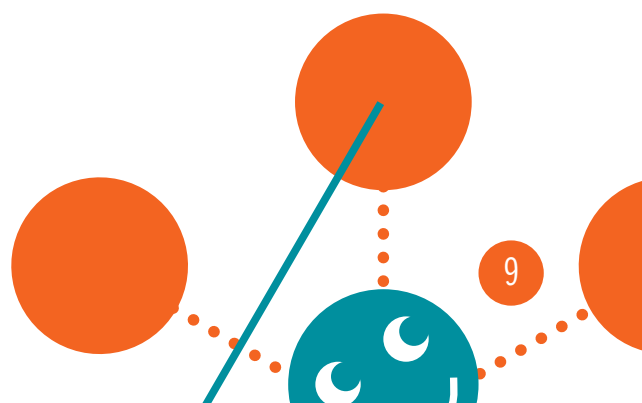
medarbejdernes og ledernes viden om de lokale forhold på arbejdspladsen udnyttes positivt og til gavn for fællesskabet. Videndeling og involvering kan også sammen med social støtte og støtte til kompetenceudvikling sikre, at medarbejdere og ledere tager ejerskab til forandringen.

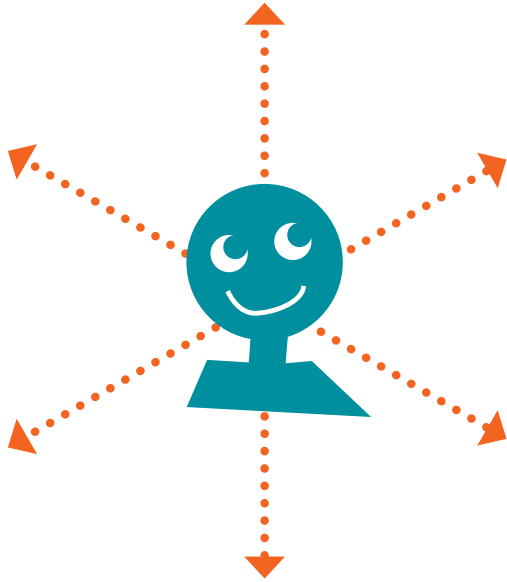
## RUC: SKAB STABILITET OG NYE RYTMER

Organisatoriske forandringer er ofte forbundet med ønsker om at arbejde smartere, bedre og hurtigere, men kan også være med til at skabe manglende balance mellem den nødvendige stabilitet i arbejdet og de vedvarende og ofte hurtige forandringer. Det psykiske arbejdsmiljø kan blive udfordret, og medarbejdere og ledere kan opleve, at det bryder rytmen i det daglige arbejde, når sædvaner og hverdagens rutiner brydes op. Ved at arbejde med de tidlige udfordringer i organisationen som fx tidskonflikter, tidspres og dårlig timing kan man skabe en passende stabilitet i hverdagen. Det personlige handlerum kan udvikles og bringes i spil, så medarbejderne tilpasser jobbet ved brug af deres fagprofessionelle viden. Koordinering af arbejdet omkring nye arbejdsgange opbygger gode samarbejder omkring opgaverne og en fælles forståelse af, "hvem der gør hvad, hvornår og sammen med hvem". Det bidrager til at udvikle en kollektiv fagidentitet og fælles forståelse af arbejdets kerne.

## NIRAS JOBLIFE: OPBYG ARBEJDSPLADSENS MENTALE SUNDHED

Mange arbejdspladser er præget af forandringer og et højt arbejdspress. Med de rette værktøjer og metoder er det muligt at forebygge potentielle belastninger og styrke trivsel og mental sundhed. Afsættet er her fællesskabet på arbejdspladsen, for mental sundhed i organisationen handler ikke om at gøre medarbejderne så hårdføre, at de kan klare ethvert arbejdspress, men om at styrke fællesskabet, sikre trivsel og styre arbejdspresset. International forskning viser, at organisationer, der arbejder med at styrke arbejdspladsens mentale sundhed, opnår både øget trivsel og arbejdsglæde, en stærkere positiv kultur, øget fokus og målorientering, mere innovation og højere jobtilfredshed.





## FAGLIGE FORANDRINGER

*Faglige forandringer kan tære på kræfterne, men også skabe forbedringer og nye samarbejder.*

Faglige forandringer, som iværksættes for at skabe højere kvalitet på kort eller langt sigt, fx i form af nye systemer, tekniske hjælpemidler, ny viden og behandlingsmetoder, kan skabe væsentlige forbedringer for både borgere, medarbejdere og ledere. Men forandringer kan tære på kræfterne, og forandringer har betydning for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø og helbred både før, under og efter forandringen. Udfordringen kan også være ængstelse over nye samarbejdsrelationer eller frygt for, at man risikerer at miste spændende og meningsfulde arbejdsopgaver.

Temaet er derfor et af de fire, der udbydes ekspertrådgivning og inspiration til.

### **NFA: FOKUS PÅ SAMARBEJDSRELATIONERNE**

Faglige forandringer som fx ændringer i den måde, arbejdet tilrettelægges på, ny teknologi, nye pakkeforløb eller forandringer i arbejdstid eller arbejdsfordeling mellem faggrupper kan påvirke arbejdsmiljøet. Derfor er det vigtigt at involvere forskellige personalegrupper samt ledelsen i konkrete inspirations- og læringsforløb om faglige forandringer. Faglige forandringer

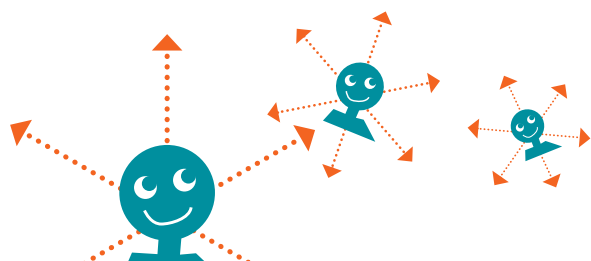
skal kobles direkte til kerneopgaven og opgaverne i det daglige arbejde. Ved faglige forandringer er det vigtigt også at fokusere på den sociale kapital på arbejdspladsen, altså bl.a. samarbejdsrelationer mellem medarbejdere og mellem ledere og medarbejdere og på den rolle, den sociale kapital spiller for arbejdspladsens muligheder for at håndtere forandringerne på en konstruktiv måde.

## RUC: OMSÆT ERFARINGER TIL FÆLLES LÆRING

Faglige forandringer kan, især hvis de opleves som pludselige eller hastige, påvirke medarbejdernes faglige fundament. Nye opgaver, ny viden, nye arbejdspraksisser og standarder, nye IT-teknologier, nye kontrol- og dokumentationskrav og nye velfærdsteknologier kan give anledning til, at arbejdet opleves uforudsigeligt og kan skabe faglig og personlig usikkerhed. Både strategisk, ledelsesmæssigt og i den konkrete arbejdspraksis er det vigtigt at fokusere på faglig læring. Det kræver imidlertid et arbejdsorganisatorisk blik for timing og rettidig kommunikation at styrke læringen, fx hvordan kommunikation indenfor og mellem faggrupperne fremmes gennem arbejdets organisering. Det handler i høj grad også om at skabe rum for, at den enkeltes erfaringer bliver en del af den organisatoriske læring.

## NIRAS JOBLIFE: HOLD FOKUS PÅ FAGLIGHEDEN

Når hverdagens rutiner på arbejdspladsen er under forandring, er det en fordel at holde fokus på kerneopgaven og fagligheden. Faglige forandringer påvirker hverdagens rutiner, og derfor er en fælles forståelse for arbejdsprocesserne nyttig, når medarbejdere skal løse nye opgaver eller måske flytte til andre afdelinger. En del af opgaven ved faglige forandringer er derfor at skabe overblik over den nye kerneopgave, over nye roller og de kompetencer, forandringerne kræver. Ledere, team/organisation og tillidsrepræsentant/arbejdsmiljørepræsentant kan med fordel medvirke til at sætte fælles mål og sammen få en forståelse for målet med forandringerne og kravene til teamet samt dele erfaringer på tværs af fagligheder, erfaring og alder. På denne måde er det muligt at skabe en fælles historie om forandringerne – og få øje på nye muligheder for at lykkes sammen.





## VOLD OG TRUSLER

*Vold og trusler kan have store konsekvenser og skal derfor både forebygges systematisk og håndteres hensigtsmæssigt.*

Vold kan have store konsekvenser for både de involverede medarbejdere og for hele arbejdspladsen. Vold og trusler kan give stærke fysiske og psykiske reaktioner, og vold og trusler er en faglig udfordring, ikke bare for de medarbejdere, der er direkte udsatte, men for hele organisationen. Derfor er det vigtigt løbende og systematisk at arbejde med at forebygge og håndtere vold.

På nogle arbejdspladser er risikoen for vold og trusler forbundet med det daglige arbejde; på andre forekommer det mere sjældent, men kan og skal også forebygges her. Volden og truslerne kan antage mange former og kan fx udløses af et vanskeligt samarbejde med borgere, klienter, patienter og deres pårørende.

Temaet er derfor et af de fire, der udbydes ekspertrådgivning og inspiration til.

### **NFA: KEND JERES OPGAVER**

Vold, trusler og chikane kan få alvorlige konsekvenser for medarbejdernes helbred, og derfor er det vigtigt, at man på arbejdspladsen har en fælles

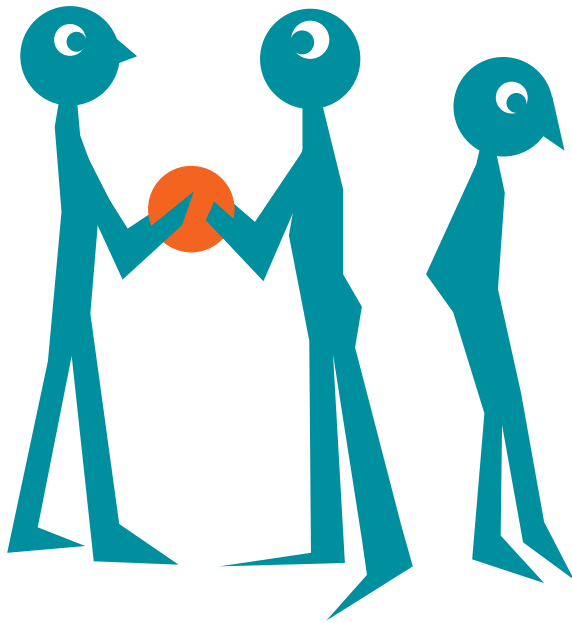
forståelse af vold, trusler og chikane. For at skabe en fælles forståelse for, hvad der forstås og identificeres som vold, trusler og chikane på den enkelte arbejdsplads, er det nyttigt at sætte fokus på forebyggelse i et organisatorisk perspektiv. Det kan være arbejdspladsens forebyggelsestiltag, måden arbejdet med forebyggelse er organiseret på samt sikkerhedsforholdene på arbejdspladsen. Alle, medarbejdere og ledere, skal kende deres opgaver og være fortrolige med værktøjer og forebyggelse på kort og langt sigt – før, under og efter en voldelig episode.

## RUC: SÆT FOKUS PÅ DET FAGLIGE FUNDAMENT

Vold og trusler er symptomer på uløste konflikter, der eskalerer mellem mennesker. Derfor er arbejdet med at forebygge vold og trusler nært forbundet med at arbejde med relationerne på arbejdspladsen. Organisationer med et stærkt fagligt fundament, klare roller og et godt psykisk arbejdsmiljø står stærkt i kampen mod vold på arbejdspladsen. Derfor er et vedvarende arbejde med at skabe stærke faglige relationer gennem deling af viden, gennem støtte, supervision og sparring helt afgørende, når man arbejder med at forebygge konflikter og eskalering af dem. Voldsforebyggelse rejser naturligt spørgsmålet om inddragelse af brugernes ønsker og behov. Men krav fra patienter eller borgere samt pårørende kan undertiden være fagligt vanskelige eller umulige at imødekomme. Håndteringen af sådanne vanskelige relationelle konflikter påvirker det psykiske arbejdsmiljø og skal derfor ligeledes være genstand for forebyggelsesarbejdet.

## NIRAS JOBLIFE: FIND LØSNINGER I FÆLLESSKAB

Vold eller trusler om vold på arbejdspladsen må aldrig blive et individuelt problem. De skal forstås, forebygges og håndteres gennem en fælles indsats og med afsæt i de aktuelle udfordringer. Episoder med vold og trusler kan forebygges og håndteres med et sæt redskaber, og arbejdet med forebyggelse og håndtering skal være praksisnært og benytte lettilgængelige metoder. Voldsomme hændelser skal bearbejdes før, under og efter selve episoden og gerne i dialog med kollegaer, så man sammen kan omforme individuelle erfaringer til fælles læring. Typiske temaer er her en grundlæggende forståelse for almindelige reaktionsmønstre ved voldsomme hændelser, indsigt i, hvordan man nedtrapper situationer, der kan udvikle sig til vold og trusler, samt udveksling af idéer til, hvordan individet og gruppen kan støtte hinanden og forebygge vold og trusler.



## ARBEJDSPLADSKULTUR, SAMARBEJDE OG MOBNING

*Mobning bunder også i arbejdspladskulturen, og det er et fælles anliggende at skabe gode samarbejder på arbejdspladsen.*

De fleste arbejdspladser opfatter deres arbejdspladskultur som helt naturlig og selvfølgelig. Men en arbejdspladskultur er sammensat af mange elementer og reflekterer altid organisationens værdier og normer, måden arbejdet er organiseret på, og relationerne mellem mennesker på arbejdspladsen. Derfor er godt samarbejde og gode relationer helt afgørende for at skabe en (sam)arbejdspladskultur, hvor man behandler hinanden med respekt og sammen koordinerer og løser den fælles kerneopgave. Mobning bunder også i arbejdspladskulturen, som alle organisationens medlemmer mere eller mindre aktivt er med til at skabe. Derfor er det også et fælles anliggende, når en kollega bliver mobbet, og både ledere og medarbejdere skal håndtere og forebygge mobning. Det er vigtigt at forstå, hvad mobning er, hvorfor mobning kan opstå, og sammen tage fat på de problemstillinger, der udfordrer det gode arbejdsmiljø, glæden ved arbejdet og samarbejdet om kerneopgaven.

Temaet er derfor et af de fire, der udbydes ekspertrådgivning og inspiration til.

## NFA: SKAB GODE RELATIONER

Sociale relationer er en væsentlig kilde til både trivsel og mistrivsel på arbejdspladsen og samarbejdet om den måde, man løser opgaverne på. En kultur, som understøtter og skaber tillidsfulde og stærke relationer, både mellem medarbejderne i teamet, mellem teamet og andre dele af arbejdspladsen samt mellem ledelse og medarbejdere, er en stor ressource. Positive samarbejdsrelationer er også en væsentlig forudsætning for, at arbejdsopgaverne bliver løst med høj kvalitet og effektivitet. Gode relationer mellem medarbejderne kan også være en kilde til trivsel i sig selv og fx medvirke til at mindske effekten af belastende forhold i arbejdet. Omvendt kan negative sociale relationer, der fx udmønter sig i konflikter og mobning, være meget belastende, både for de implicerede og for de kolleger, som er vidner til den negative adfærd. De sociale relationer og samarbejdskulturen på arbejdspladsen er derfor vigtige for både løsning af opgaven og trivsel på jobbet.

## RUC: GIV PLADS TIL BÅDE INDIVID OG FÆLLESSKAB

Arbejdspladskulturen skabes og genskabes i hverdagen. Faglighed og samarbejde spiller en vigtig rolle i opbygningen af respektfulde relationer. I en samarbejdsorienteret arbejdspladskultur skal der være plads til individets indflydelse. Tid spiller en vigtig rolle i forhold til samarbejdet; om det er muligt at mødes med de rette kolleger i de rette sammenhænge. Og om muligheden for at udveksle informationer og lære hinanden at kende fagligt og socialt er til stede. En systematisk tilgang til at arbejde med møde- og pausekultur, arbejdspladsens ritualer og faglige og sociale arrangementer kan spille en vigtig rolle for at udvikle arbejdspladsens kultur.

## NIRAS JOBLIFE: RÆK EN HÅND UD

Det har store konsekvenser, hvis man ikke længere bryder sig om de relationer, man indgår i på arbejdspladsen. Stress og mistrivsel øges, og samarbejdet om opgaveløsningen svækkes, og i de tilfælde, hvor personkonflikter udvikler sig til oplevelser af chikane og mobning, kræver det en helt særlig indsats, som skal skræddersys til den aktuelle konfliktsituation. Når der er svære følelser i spil, kan en udefrakommende fagekspert og facilitator være nødvendig, for at man igen på arbejdspladsen kan "række en hånd ud" mod hinanden. Det er vigtigt, at hele arbejdsfællesskabet involveres.



# HVEM ER DE TRE UDBYDERE?



**Det Nationale Forskningscenter  
for Arbejdsmiljø**



## EKSPERTRÅDGIVNING OG INSPIRATION – NFA

*NFA's ambition er at give målrettet, brugbar viden og bidrage til, at arbejdsmiljøindsatserne er vidensbaserede og koblet til hverdagen i organisationen og løsningen af kerneopgaven.*

Målet er, at arbejdspladserne kan arbejde videre med at skabe et bedre psykisk arbejdsmiljø – også efter at vi er væk igen. Derfor er det vigtigt, at de forløb, vi indgår i, er koblet til øvrige aktiviteter og opgaver fra deltagerens daglige arbejde og til den eksisterende MED- og arbejdsmiljøstruktur i regionen. Dette vil bidrage til at styrke kompetencerne blandt linjeledere, tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter også i forhold til andre arbejdsmiljøforhold i fremtiden.

Erfaringerne fra forskningen viser, at arbejdspladsers indsats for at forbedre det psykiske arbejdsmiljø kræver en systematisk og vedholdende indsats, og det kræver, at både ledere og medarbejdere byder ind. Arbejdsmiljøindsatsen skal så at sige være hele arbejdspladsens projekt.

## SÅDAN ARBEJDER VI

På baggrund af erfaringer har NFA udviklet en grundmodel, som i udgangspunktet skal ses som en samlet pakke.

NFA's grundmodel ser sådan her ud:

- **Det forberedende møde.** Her planlægger et team fra NFA i samarbejde med repræsentanter for leder- og medarbejdergruppen, fx tillidsvalgte, forløbet. Mødet afklarer formål, mål, rammer og ressourcer. Mødet tager ca. en-to timer og foregår via telefon eller videokonference.



- **Halv- eller heldagsseminar** for hele arbejdspladsen. Et forsker- og formidlingsteam fra NFA leder i fællesskab seminaret og præsenterer deltagerne for forskningsbaseret viden med udgangspunkt i de aftalte temaer. Formen lægger op til involverende og målrettede spørgsmål og evt. gruppeopgaver, og et af målene er at klæde arbejdspladsen på til selv at arbejde videre med det psykiske arbejdsmiljø – fx ved at NFA sammen med ledelse og medarbejdere identificerer og præciserer konkrete tiltag, arbejdspladsen kan arbejde videre med. Arbejdspladsen kan også vælge at lade fx repræsentanter fra MED- og arbejdsmiljøorganisationen gennemføre seminaret med en repræsentant fra NFA som observatør og sparringspartner.
- **Aktivitetsfasen.** Arbejdspladsen/organisationen afprøver de eventuelle indsatser/tiltag, som besluttet på seminaret. Midtvejs i aktivitetsfasen kan et møde via telefon eller videokonference med teamet fra NFA give ny inspiration og feedback.
- **Opsamlingsmøde.** Her drøfter teamet fra NFA og repræsentanter fra arbejdspladsen forløbets resultater og udfordringer. Hvad har arbejdspladsen lært? Og hvordan kan arbejdspladsen arbejde videre med udfordringerne?

Læs mere om forskerne og vores forskning i psykisk arbejdsmiljø på [www.nfa.dk](http://www.nfa.dk)

## KONTAKT

Stig Ingemann Sørensen, dialog- og netværkskonsulent

Mail: [sis@vfa.dk](mailto:sis@vfa.dk)

Tlf.: +45 39 16 54 84

Mobil: +45 50 93 67 16

Henriette Bjørn Nielsen, forskningschef

Mail: [hni@nfa.dk](mailto:hni@nfa.dk)

Tlf.: +45 39 16 53 54



## EKSPERTRÅDNING OG INSPIRATION – ROSKILDE UNIVERSITET

*Vi arbejder med en deltageraktiverende tilgang, hvor der er fokus på reflekterende og lærende dialog med afsæt i teoretiske begreber fra forskningen og de konkrete arbejdsforhold.*

I vores samarbejde med arbejdspladsen afklarer vi, hvordan vores forskning og videnskabelige begreber kan bringes i anvendelse til at skabe analytisk klarhed omkring arbejdsforholdene og den måde, arbejdet praktiseres på.

Det er vores erfaring, at den deltageraktive tilgang i sig selv bidrager til et bedre psykisk arbejdsmiljø, fordi deltagerne her får mulighed for at tale sammen på en anden måde. Når en forsker styrer processen i et andet setup end det vante, giver det ofte anderledes dialoger, end hverdagen byder på.

### SÅDAN ARBEJDER VI

Vi designer sammen med arbejdspladsen indsatsen og inddrager de relevante aktører. I arbejdspladsernes dialogprocesser er deltagerne typisk sammensat af både medarbejdere, ledere og medarbejdervalgte repræsentanter, ofte på tværs af faggrupper, afsnit eller afdelinger.

Grundlaget for samarbejdet er altid en forundersøgelse, og metoden kan være fokusgruppeinterviews, enkeltinterviews, observationer, virksomhedsbesøg, telefon eller mail. Forundersøgelsen vil være forankret i forskningsbaserede begreber og analysemetoder, så den teoretiske viden, vi bringer ind i aktiviteterne, relateres til de lokale forhold på en anvendelsesorienteret måde.

Vores metode indeholder typisk følgende elementer:

- Design af aktiviteten
- Forundersøgelse med besøg og interviews
- Analyse af vores indsigt i arbejdsmiljøet og arbejdspladsens situation
- Seminar/workshops
- Afslutning og evaluering med opsamling af den vigtigste viden

Metoden klarlægger både styrker og udfordringer, og i de konkrete forslag til forbedringer, der udvikles, lægger vi vægt på, at deltagerne har identificeret deres handlerum og ud fra det kan foreslå tiltag på både kort og langt sigt.

Læs mere om forskerne og vores forskning i psykisk arbejdsmiljø på [www.ruc.dk/reg-psa](http://www.ruc.dk/reg-psa)

## KONTAKT

Henrik Lund, lektor, ph.d.

Mail: [llund@ruc.dk](mailto:llund@ruc.dk)

Mobil: +45 23 95 01 01

Telefon +45 46 74 26 05



## EKSPERTRÅDGIVNING OG INSPIRATION – NIRAS JOBLIFE

*Deltagerinvolvering og dialog er nøglebegreber i vores indsats, og vi har gode erfaringer med aktionslæring, hvor grupper sammen udvikler og tester idéer til forbedring af det psykiske arbejdsmiljø.*

I NIRAS Joblife er vi erfarne arbejdsmiljørådgivere, der arbejder med stor variation i målgrupper og opgaver. Vi skræddersyr indsatsen i forhold til behov og ønsker på den enkelte arbejdsplads og betragter vores rådgivning som støtte og supplement til det arbejdsmiljøarbejde, der allerede er i gang på arbejdspladsen.

Vi er vant til at starte opgaverne op i et tæt samarbejde med arbejdsmiljørepræsentanter og ledelse, og vi bestræber os altid på at få et så detaljeret billede af arbejdspladsernes udfordringer som muligt. Det er vores erfaring, at forløb, der strækker sig over længere tid, ofte giver det største udbytte, for problemstillinger omkring det psykiske arbejdsmiljø er ofte komplekse og kræver derfor, at man genbesøger udfordringerne over et stykke tid. Derfor er deltagerinvolvering og dialog nøglebegreber i vores indsats, og det er vores erfaring, at længere forløb gør det lettere for deltagerne at holde fokus på de konkrete udfordringer frem for mere overordnede drøftelser eller inspirationsforedrag.

### SÅDAN ARBEJDER VI

Vi skræddersyr indsatsen i forhold til arbejdspladsernes ønsker. Vi bidrager gerne med korte inspirationsoplæg eller workshops, hvis der er brug for at få sat noget på dagsordenen. Varige, positive forandringer i det psykiske arbejdsmiljø kræver ofte lidt længere udviklingsforløb, så nye vaner kan rodfæste sig.

Et udviklingsforløb vil ofte indeholde disse elementer:

- Et formøde, hvor vi sammen definerer mål, forløb og succeskriterier.
- En opstartsworkshop med alle relevante deltagere, hvor de vigtigste indsatsområder udvælges.
- En række korte møder med udvalgte medarbejdere og ledere og hjælp til at arbejde med konkrete forbedringstiltag i dagligdagen.
- Eventuelt et eller flere fælles læringsmøder undervejs, hvor de igangværende indsatser drøftes og kvalitetssikres.
- En fælles afrundende workshop med fokus på at skabe forankring og aftaler om den fortsatte indsats.

Med aktionslæring som metode hjælper vi på denne måde ledelsen og medarbejdere med at håndtere og forstå menneskers tanker og reaktioner under forandringer samt at finde helt lavpraktiske løsninger. Her trækker vi på vores mangeårige erfaringer med at gennemføre forandringsprojekter og arbejde med de psykologiske faktorer, som er i spil blandt ledere og medarbejdere på en arbejdsplads, der præges af store forandringer.

Læs mere om arbejdsmiljørådgiverne hos NIRAS Joblife og vores rådgivning indenfor temaerne på [www.nirasjoblife.dk/raadgivning/psykologi-og-ledelse/](http://www.nirasjoblife.dk/raadgivning/psykologi-og-ledelse/)

## KONTAKT

Mads Bendixen, afdelingsleder

Mail: [mben@niras.dk](mailto:mben@niras.dk)

Mobil: +45 27 61 39 54

Tlf.: +45 48 10 42 00

For at understøtte og styrke arbejdsmiljøindsatsen i regionerne aftalte Danske Regioner og organisationerne i Forhandlingsfællesskabet ved overenskomstforhandlingerne i 2018 en fælles arbejdsmiljøindsats. Som et led heri er ekspertrådgivning og inspiration til et bedre psykisk arbejdsmiljø videreført.

### **Danske Regioner**

Dampfærgevej 22

2100 København Ø

Kontaktperson:

Laura Thors Calaña, ltc@regioner.dk

Tlf.: +45 35 29 82 30

### **Forhandlingsfællesskabet**

Løngangstræde 25, 1

1468 København K

Kontaktperson:

Henrik Carlsen, hc@forhandlingsfællesskabet.dk

Tlf.: +45 33 47 06 17

