

# også Vi gjorde noget ved volden!

Erfaringer fra ni arbejdspladers målrettede indsats  
for at forebygge vold – og voldens skadevirkninger



*Vi vil på min arbejdsplads  
fortsætte med at sætte  
forebyggelse af vold på  
dagsordenen og at få  
retningslinjerne på plads  
og implementeret i alle  
afdelinger.*

### **Vi gjorde OGSÅ noget ved volden!**

Erfaringer fra otte arbejdspladers  
målrettede indsats for at forebygge vold  
– og voldens skadevirkninger

#### **Udgiver:**

Vold som Udtryksform og Branchearbejds miljørådet Social & Sundhed  
[www.voldsomudtryksform.dk](http://www.voldsomudtryksform.dk) | [www.etsundtarbejdsliv.dk](http://www.etsundtarbejdsliv.dk)

Oplag: 2.500 stk. Maj 2013. Grafisk produktion: Christian Schmidt  
ISBN: 978-87-92182-16-6 (trykt) 978-87-92182-17-3 (elektronisk)

<b>Projektets navn</b> .....	Arbejdspladslaboratorier II.
<b>Hvorfor Arbejdspladslaboratorier II</b> .....	Fordi vi i 2011-2012 gennemførte Arbejdspladslaboratorier I. Læs om erfaringerne fra det udviklingsforløb i magasinet 'Vi gjorde noget ved volden'. Se mere på <a href="http://www.voldsomudtryksform.dk">www.voldsomudtryksform.dk</a> eller <a href="http://www.etsundtarbejdsliv.dk/vold">www.etsundtarbejdsliv.dk/vold</a>
<b>Arrangør</b> .....	Vold som Udtryksform og Branchearbejds miljørådet Social & Sundhed.
<b>Hvornår</b> .....	Maj 2012 – Marts 2013.
<b>Hvad</b> .....	Forebyggelse af vold på seks døgn tilbud for børn og unge og på tre hospitalsafdelinger.
<b>Hvem</b> .....	Leder og arbejdsmiljørepræsentant fra hver af de ni arbejdspladser.
<b>Mål</b> .....	Udvikle gode retningslinjer og handleplaner til forebyggelse af vold og øge den sociale kapital på arbejdspladsen. Og formidle erfaringerne videre til andre arbejdspladser.
<b>Hvordan</b> .....	Faglige input, videndeling og sparring på to-dages kickoff og tre endagsmøder samt mulighed for konsulentstøtte på den enkelte arbejdsplads mellem samlingerne. Samt arbejdspladsens egen indsats og proces.
<b>Metoder, erfaringer og resultater</b> .....	Læs om arbejdspladsernes erfaringer, metoder og resultater her i magasinet. Og se film om erfaringerne på <a href="http://www.voldsomudtryksform.dk">www.voldsomudtryksform.dk</a> eller <a href="http://www.etsundtarbejdsliv.dk">www.etsundtarbejdsliv.dk</a>
<b>Kontakt i Vold som Udtryksform</b> .....	Birgitte Bækgaard Brasch, <a href="mailto:bbb@sus.dk">bbb@sus.dk</a> eller Bjarne Møller, <a href="mailto:bm@sus.dk">bm@sus.dk</a>
<b>Kontakt i Branchearbejds miljørådet Social &amp; Sundhed</b> .....	Lise Keller, <a href="mailto:lke@3bar.dk">lke@3bar.dk</a>



# Indhold

Forord . . . . .	6
------------------	---

Vi siger Nej til vold . . . . .	8
---------------------------------	---

Fast struktur, genkendelighed og tryghed er afgørende, når man arbejder med traumatiserede mennesker. En fusion mellem tre børnecentre, hvor personalet ikke havde haft tid til at opbygge en fælles forståelse af praksis, fik derfor som konsekvens, at hævværk hurtigt blev en del af dagligdagen og at antallet af sygemeldinger steg i Center Jægerspris.

Et trygt hjem og en tryk arbejdsplads . . . . .	10
---	----

En trivselsmåling på Døgncenter Motellet i Hjørring afslørede store udfordringer med vold og trusler. Det fik Motellet til at blive en del af Arbejdspladslaboratorier II. Målet var at nedbringe antallet af volds- og trusselsepisoder.

Vold blev sat på dagsordenen . . . . .	12
--	----

I Stjernehusene bliver medarbejderne udsat for mange forskellige former for fysisk og psykisk vold. Tidligere var der ingen fælles retningslinjer for hvornår og hvordan, vold blev anmeldt. Deltagelse i Arbejdspladslaboratorier II var en øjenåbner. I dag agerer alle ens, og det skaber – sammen med andre initiativer – fornyet tryghed hos medarbejderne.

Vi kan altid blive endnu bedre . . . . .	14
--	----

I døgntilbuddet Josephine Schneiders Ungdomsboliger i Charlottenlund bor unge mellem 15 og 22 år. Vi har ikke oplevet magtanvendelser eller voldsepisoder i flere år. Til gengæld er der af og til konflikter med de unge. Vi har sat et arbejde i gang, der skal nedbringe antallet af konflikter.

## Fokus på forebyggelse . . . . . 16

Som nyetableret døgntilbud for børn og unge havde vi på Lækkehus Børnehjem behov for at få opbygget en kultur, hvor personalet havde fokus på forebyggelse af vold og trusler. Løsningen blev at deltage i Arbejdspladslaboratorier II og at sætte en sideløbende proces i gang på børnehjemmet.

## Godt på vej . . . . . 18

På den ortopædkirurgisk afdeling under Sygehus Sønderjylland oplevede vi en hverdag, hvor patienter og pårørende i stigende grad afreagerede deres frustrationer på personalet. Voldsepisoderne blev ofte bagatelliseret, og langt fra alle episoder blev anmeldt. Der var behov for at øge den sociale kapital på afdelingen – og at forebygge volden.

## Når arbejdsmiljøarbejdet bliver overhalet ... af arbejdsmiljøet . 20

På et sengeafsnit i Regionspsykiatrien Viborg-Skive havde arbejdsmiljøet gennem lang tid været præget af højt sygefravær. En ny midlertidig afdelingsledelse satte fokus på problemet. En ny måde at italesætte sygefraværet på skulle være en del af løsningen. Men det skulle vise sig at være lettere sagt end gjort.

## Vi giver ikke op . . . . . 22

Akutfdelingen på Køge Sygehus byder på mange udfordringer. Blandt disse er trusler om vold fra patienter og deres pårørende. Gennem et år havde der været en stigning i antallet af volds- og trusselsepisoder. Det var anledningen til at afdelingen ønskede at deltage i Arbejdspladslaboratorier II. Vejen mod højere social kapital viste sig dog at være længere end forventet.



# Forord

'Har I brug for at styrke det voldsforebyggende arbejde?

Ønsker I at udvikle og tilpasse jeres retningslinjer på voldsområdet eller har I behov

for at udvikle den sociale kapital som led i det forebyggende arbejde?'

**Sådan skrev vi** – Vold som Udtryksform og Branche-arbejdsmiljørådet Social & Sundhed – i den invitation, som vi sendte ud i starten af 2012. Vi ønskede at samle ledere og arbejdsmiljørepræsentanter fra seks døgntilbud for børn og unge og fra seks hospitalsafdelinger til et 10 måneders udviklings-arbejde.

Det overordnede mål var at kvalificere arbejdspladsernes arbejde med at identificere, forebygge og håndtere vold og trusler. Vi ville i særlig grad fokusere på arbejdet med retningslinjer for voldsforebyggelse og på den rolle, som arbejdspladsernes sociale kapital kan spille i forebyggelse af volden og dens skadevirkninger.

## Godt fra start

Første samling i Arbejdspladslaboratorier II fandt sted i maj 2012. Her mødtes de 12 arbejdspladser til et todages kick-off-arrangement. Dagene bød blandt andet på faglige oplæg, videndeling og netværksdannelse.

Som led i netværksdannelsen, og for at slå den faglige tone og de konkrete tematikker an, havde deltagerne blandt andet til opgave at udvikle og spille cases, der satte temaet vold og trusler i det daglige arbejde i spil. Gennemspilningerne blev filmet og optagelserne blev vist på arrangementets 2. dag – i en færdigredigeret udgave. Både case-, og filmarbejdet – og ikke mindst visningen af filmene – skabte en del morskab. Efterfølgende var der stor enighed om, at ikke mindst denne del af programmet havde banet vejen for, at deltagerne hurtigt havde fået et værdifuldt og vigtigt kendskab til hinanden og til udfordringerne på de respektive arbejdspladser. Flere af deltagerne har efterfølgende vist filmene til deres kolleger og brugt dem som udgangspunkt for faglige dialoger om forebyggelse af vold.

## Målinger, metoder og implementering

På de to følgende endagsamlinger i september og december 2012, blev der ligeledes vekslet mellem faglige oplæg, fokus på eget projekt og sparring med øvrige deltagere. I overskrifter fokuserede vi i september på 'Målinger og analyse' og i december på 'Metoder til udviklingsforløb og implementering'.

I forbindelse med 'Målinger og analyse' fik deltagerne blandt andet et oplæg om måling af social kapital. Flere redskaber blev præsenteret og afprøvet med efterfølgende dialog om, hvad og hvordan redskaberne kan bruges. En vigtig pointe er, at formålet med målingerne skal være klare for både ledere og ansatte. Desuden er det vigtigt, at der er en plan for, hvordan resultaterne skal håndteres – også de mindre positive. Viser en måling at der er problemer, er det vigtigt, at der bliver handlet på resultatet. I modsat fald kan arbejdspladsens sociale kapital blive endnu lavere, fordi de ansatte mister tilliden til, at der bliver taget hånd om problemerne. Enhver måling af det psykiske arbejdsmiljø skal derfor følges op af dialog om resultaterne, og en plan for hvordan arbejdspladsen vil arbejde med at løse de afdækkede problemer.

Ved samlingen om 'Metoder til udviklingsforløb og implementering' arbejdede deltagerne med fokus på egne udviklingsprojekter, og hvad de konkret havde gjort på egen arbejdsplads. Desuden fik deltagerne introduktion til at arbejde med interessent-, problem- og målanalyse. Formålet var at give bud på, hvordan man kan komme fra måling til udvikling, løsning og implementering. Eller sagt med andre ord: Når der er foretaget en måling, hvordan kan ledere og arbejdsmiljørepræsentanter så tilrettelægge og gennemføre en idéudviklingsproces der kvalificerer, udvikler og beskriver de indsatser, der skal medvirke til at løse voldsproblemerne på arbejdspladsen?



### **At lykkes, kræver tid og fokus**

Ved den sidste samling var der primært fokus på 'Formidling og videndeling'. Arbejdspladserne holdt på skift oplæg om udviklingsprocessen på deres arbejdsplads. De fortalte, hvad de havde arbejdet med på deres arbejdsplads. Hvad de konkret havde fokuseret på og sat i gang, hvordan de valgte at gribe indsatserne an, og hvad de hidtil havde fået ud af udviklingsforløbet og deltagelsen i Arbejdspladslaboratorier II.

Artiklerne her i magasinet viser, at arbejdspladserne, for at opnå øget social kapital og forbedre indsatsen mod vold, har gennemført en lang række spændende og virksomme aktiviteter.

Flere af de deltagende arbejdspladser har dog, parallelt med udviklingsarbejdet været midt i store organisatoriske forandringer som fx udbygninger, centerdannelse, nedskæringer m.m. For tre af de tilmeldte arbejdspladser betød det, at de fandt det nødvendigt helt at forlade udviklingsforløbet, før det sidste punktum blev sat i marts 2013.

### **Fra arbejdspladserne til jer**

Ud over artiklerne her i magasinet, har fire arbejdspladser formidlet deres erfaringer fra udviklingsarbejdet gennem to små film.

Se filmene på [www.voldsomudtryksform.dk](http://www.voldsomudtryksform.dk) eller [www.etsundtarbejdsliv.dk/vold](http://www.etsundtarbejdsliv.dk/vold)

*Jeg har haft særligt udbytte af det fokus, forløbet har sat på voldsforebyggelse på vores arbejdsplads. Og af erfaringsudvekslingen med de andre steder.*

# Vi siger Nej til vold

Fast struktur, genkendelighed og tryghed er afgørende, når man arbejder med traumatiserede mennesker. En fusion mellem tre børnecentre, hvor personalet ikke havde haft tid til at opbygge en fælles forståelse af praksis, fik derfor som konsekvens, at hæværk hurtigt blev en del af dagligdagen og at antallet af sygemeldinger steg i Center Jægerspris.



**1 oktober 2011** fusionerede tre børnecentre for mindreårige, uledsagede flygtningebørn og blev til ét. Personalet fik nye kolleger og børnene nye bofæller. Samtidig med de store omvæltninger skulle driften opretholdes. Resultatet blev en stigning i hæværk og antallet af sygemeldinger. Personalet havde et akut behov for at styrke det fortløbende arbejde med at forebygge og håndtere trusler og vold. Der skulle opbygges tillid og en ensartet praksis for at få stoppet de unges negative udadreagerende adfærd. Og det forebyggende arbejde skulle styrkes, hvis sygemeldinger på grund af trusler og vold skulle undgås. Det blev optakten til, at vi søgte om at være med i Arbejdspladslaboratorier II.

## Et center for uledsagede børn

Center Jægerspris er et døgntilbud for mindreårige uledsagede flygtningebørn. Der er tale om drenge og piger, der rejser ind i Danmark uden en voksen ledsager. De kommer for at finde tryghed langt væk fra en farlig og usikker hverdag. De fleste beboere på centret er drenge fra 14-17 år, men døgntilbuddet huser også piger og yngre børn.

Børnene bor på centret, mens de får behandlet deres asylsag. Røde Kors forholder sig neutral og upartisk i forhold til deres asylgrundlag og -proces, men er der for at drage omsorg og støtte børnene gennem hverdagen. Personalet vejleder børnene i forhold til praktiske gøremål, ligesom sociale og faglige kompetencer understøttes. De arbejder på at sikre en sund udvikling – både fysisk og psykisk.

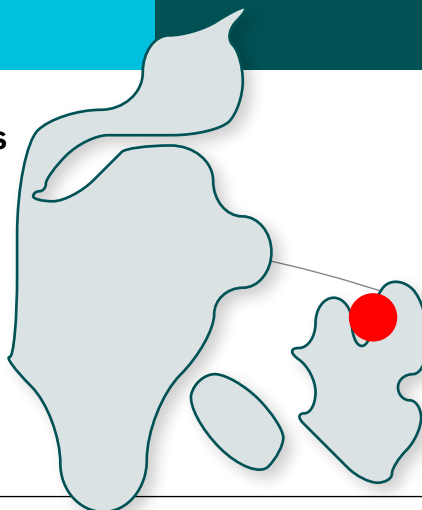
Center Jægerspris modtager beboerne som 'uskrevne blade'; Vi ved ikke, hvad børnene bærer med sig af oplevelser og viden. Det er en meget broget gruppe børn og unge, men det er fælles for dem alle, at de befinder sig langt væk fra deres

## Jægerspris

### Center Jægerspris, Røde Kors

Caroline Aagaard Madsen,  
afdelingsleder,  
cam@redcross.dk

Søren Fogde,  
arbejds miljørepræsentant,  
sfo@redcross.dk





primære omsorgspersoner og fra genkendelige omgivelser. Det medfører et stort savn og stor utryghed. Og netop det kan være en blandt mange årsager til, at de unge til tider reagerer udadtil, nogle gange med trusler og vold. Selv om der er mange årsager til volden, kan eller vil vi på Center Jægerspris ikke acceptere vold og trusler.

### **Klar, parat, start**

For at imødekomme de udfordringer fusioneringen i 2011 medførte, søgte vi om at deltage i Arbejdspladslaboratorier II. Vi havde to overordnede målsætninger: 1. at nedbringe sygefravær og 2. at ensrette praksis og metode i forhold til konflikt-håndtering, -bearbejdning og -forebyggelse. Da retningslinjerne for at nedbringe og følge op på voldsomme episoder på forhånd var på plads, valgte vi at fokusere på social kapital og forebyggelse af trusler og vold.

Første arrangement i Arbejdspladslaboratorier II fandt sted i maj 2012. Samtidig begyndte vi på arbejdspladsen en dialog mellem arbejdsmiljøgruppen og resten af medarbejderne. Dialogen førte til, at der blev sat en proces i gang på centret med arbejdstitlen 'Vi siger Nej til vold!' Centret ønskede at sætte fokus på, at det at acceptere vold ikke er ensbetydende med en accept af at blive udsat for vold.

### **Vold som faglig udfordring**

Centrale begreber, når man arbejder med social kapital, er tillid, samarbejdsevne og retfærdighed, og disse begreber blev centrale for vort arbejde, hvor vi valgte at se på følgende: Hvordan oplever og påvirker samarbejdsevne, tillid og retfærdighed interaktionen i personalegruppen? I beboergruppen? Mellem personale- og beboergruppen?

Der var enighed om at søge og sondre i, hvor personalet stod, og hvor de gerne ville hen. Centret ville styrke den sociale kapital gennem en tydeligere bevidsthed om eget ståsted, grænser og bevægelse. Udfordringen var 'at skabe vejen, mens personalet trådte den'.

Denne proces affødte forskellige tanker hos personalet: Hvad er vold og hvorfor bruger de unge vold? Vold opfattes forskelligt af personalet, og derfor kan pædagogikken opfattes modsatrettet. Bliver der talt nok om at passe på hinanden? Hvilket samspil opleves mellem tillid og kommunikation? Det er vigtigt, at sikkerheden fungerer i hverdagen. De unges aldersspredning og afsluttede asylsager har betydning for graden af udadreagerende adfærd.

Personalet udsættes for psykisk vold på de unges modersmål.

Disse emner og mange flere blev diskuteret på to temadage, hvor hele personalegruppen var taget til Sverige. Overskriften for de to dage var 'Styrkelse af vores fælles VI'. Her lærte personalet hinanden at kende gennem faglige input, diskussioner af praksis og fællesskab og gennem rollespil med afsæt i virkeligheden på centret. Erkendelsen af kompleksiteten i centrets arbejde viste sig at være en styrke, som tydeliggjorde de voksne som ledere af de pædagogiske processer. Det gav personalet fornyet og tydeligere modstandskraft i mødet med trusler og vold i hverdagen.

### **Center Jægerspris i dag**

I dag er Center Jægerspris blevet kastet ud i en ny omstrukturering, kun halvandet år efter sidst. Inden denne omstrukturering var centret nået langt; og tiltagene i forbindelse med processen 'Vi siger Nej til vold' begyndte at bære frugt: Antallet af indberetninger og politianmeldelser er dalet markant og sygefraværet er ligeledes blevet mindre. Personalegruppen er blevet samlet, og tillid og tryghed bærer dem gennem de udfordringer, som de unge stiller personalet overfor. Det nye 'fælles VI' på centret handler forebyggende, kommunikerende og aktivt i situationen og opfølgende i forbindelse med trussels- og voldsepisoder.

Den nyvundne styrke kan blandt andet ses i accepten af, at trusler og vold er en del af personalets arbejdsvirkelighed, men at personalet aldrig forholder sig passivt overfor volden. Ved fortløbende at arbejde med trussel- og voldsrelaterede udfordringer bliver personalet stærkere og dygtigere til at undgå og håndtere episoder forbundet hermed.

I dag, hvor der atter fusioneres i både unge- og personalegrupper, kan meget læring fra Arbejdspladslaboratorier II om voldsforebyggelse tages med i disse processer: Centret har lært, at tydelig kommunikation omkring retningslinjer og politikker på området bidrager til tryghed og ens håndtering af episoder med trusler og vold. En tidlig indsats og investering i forhold til at oparbejde personalets sociale kapital er af afgørende betydning for at kunne møde trusler og vold på en samlet og kompetent måde.

Det fortløbende arbejde med trusler og vold er en proces, som bidrager til at sikre, at Center Jægerspris er en arbejdsplads med tryghed og trivsel.

# Et trygt hjem og en tryk arbejdsplads

En trivselsmåling på Døgncenter Motellet afslørede store udfordringer med vold og trusler. Det fik Motellet til at blive en del af Arbejdspladslaboratorier II. Målet var at nedbringe antallet af volds- og trusselsepisoder.



**En trivselsmåling** fra 2012 på Døgncenter Motellet, der er et døgntilbud for unge i Hjørring Kommune, viste, at 38 % af medarbejderne på Døgncentret havde oplevet fysisk vold fra beboerne inden for de seneste 12 måneder, og at 11 %, af disse oplevede fysisk vold ugentlig. 54 % af medarbejderne havde oplevet psykisk vold fra beboerne inden for de seneste 12 måneder, og af disse oplevede 8 % at det skete dagligt.

## En vision med pædagogikken i fokus

På Døgncenter Motellet har vi ønsket at nedbringe antallet af volds- og trusselsepisoder gennem udvikling af vore pædagogiske metoder og praksis. Fokuseringen på pædagogikken skulle dels medvirke til at øge personalets kompetencer til at forebygge

og håndtere vold og trusler om vold. Og dels skulle fokuseringen være med til at skabe et pædagogisk miljø og en kultur, hvor vold og trusler om vold ikke er en del af dagligdagen.

Metoden blev konkretiseret gennem formulering af følgende vision:

*At vi får en arbejdsplads, der håndterer trusler og vold med stor pædagogisk og psykologisk indsigt. At vi udvikler en pædagogik, der vil betyde færre konflikter med de unge, og at vi får en arbejdsplads, hvor der ikke er vold eller trusler om vold.*

Udgangspunktet var, at der skulle skabes sikkerhed i det pædagogiske arbejde og ikke mindst en forståelse i personalegruppen for, hvilken rolle man som medarbejder har i relation til de unge. Visionen dannede afsæt for efterfølgende at udarbejde et værdigrundlag samt at videreudvikle pædagogikken. Som afslutning på processen har døgncentret desuden revideret centrets beredskabsplaner.

## Værdigrundlaget blev skabt i fællesskab

I oktober 2012 var hele personalegruppen fra Døgncenter Motellet samlet i to dage. Formålet var

## Hjørring

### Døgncenter Motellet

Eivind Grepperud,  
leder,  
eivind.grepperud@hjoerring.dk

Lene Vie Andersen,  
arbejds miljørepræsentant



at arbejde med værdigrundlag, mission og vision for Motellet. Dagene resulterede blandt andet i følgende mission, vision og værdigrundlag.

Døgncenter Motellets mission:

*Døgncenter Motellets kerneopgave er at modtage unge i alderen 13 til 23 år, primært fra Hjørring Kommune, der har behov for en kortere eller længere anbringelse udenfor eget hjem.*

Døgncenter Motellets vision:

*Døgncenter Motellet skal være kendt og respekteret som Danmarks førende døgntilbud og ressourcecenter for børn og unge.*

Døgncenter Motellets værdigrundlag:

*Vi udviser troværdighed ved at gøre det, vi siger, vi gør og tage ansvar for de unges situation og vores egne handlinger. Vi møder de unge med anerkendelse ved at være forstående og indlevende. Vi har tillid til, at vi gennem samarbejde og ved hjælp af hinandens forskellige kompetencer skaber et trygt hjem for de unge. Det hele bygger på et fundament af omsorg.*

Værdigrundlaget blev formuleret ud fra værdi-ordene: Omsorg, troværdighed, ansvar, anerkendelse, tillid og samarbejde.

### Samarbejdsbaseret problemløsning

På Døgncenter Motellet bor børn og unge i alderen 13-23 år. De fleste børn og unge har ikke udviklet den forventede grad af *fleksibilitet og frustrations-tolerance*. Mestring af disse færdigheder er afgørende for barnets og den unges generelle udvikling, fordi den gradvise tilpasning til samspillet med omverdenen til stadighed fordrer en evne til at løse problemer og uoverensstemmelser samt at

kontrollere de følelser som opstår, når de bliver frustrerede (*frustrations-tolerance*). Når disse børn og unge oplever uoverensstemmelser, eller at voksne stiller krav, kan det resultere i voldsom adfærd. Årsagen til den lave frustrationstolerance er som regel, at de har begrænsede kognitive evner. Med henblik på at nedbringe den voldsomme adfærd hos de unge, har vi på Døgncenter Motellet valgt at anvende samarbejdsbaseret problemløsning.

Metoden går ud på, at pædagogen *sammen* med den unge forsøger at finde løsninger, så den unge undgår at havne i situationer, som resulterer i vold eller trusler om vold.

### På vej mod mindre vold

Med deltagelse i Arbejdspladslaboratorier II og en øget fokus på den pædagogiske praksis ønskede vi at nedbringe antallet af volds- og trusselsepisoder. Vi har endnu ikke foretaget en måling af antallet af volds- og trusselsepisoder, men de tilbagemeldinger vi får fra kollegerne tyder på, at vor indsats har haft den ønskede effekt.



*Jeg har haft særligt udbytte af at få inspiration til udarbejdelse af voldspolitik, diverse procedurer og hændelsesskemaer.*

# Vold blev sat på dagsordenen

I Stjernehusene bliver medarbejderne udsat for mange forskellige former for fysisk og psykisk vold, og der forekommer vold i alle Stjernehusenes afdelinger. Imidlertid var der tidligere ingen fælles retningslinjer for hvornår og hvordan, vold blev anmeldt. Deltagelse i Arbejdspladslaboratorier II var en øjenåbner. I dag agerer alle ens, og det skaber – sammen med andre initiativer – fornyet tryghed hos medarbejderne.



**Stjernehusene** er Aalborg Kommunes tilbud til børn og unge i alderen 8 til 20 år. Der er tre døgnafdelinger, to afdelinger med særligt tilrettelagte tilbud, et aflastningstilbud samt et skole- og behandlingstilbud. Børnene og de unge har psykiske, mentale og sociale funktionsnedsættelser. Karakteren og hyppigheden af volden er meget forskellig fra afdeling til afdeling:

På afdelingerne med særligt tilrettelagte tilbud er der især meget vold. Hér bor unge med en særlig udadreagerende adfærd. De bor alene og afdelingerne er bemandede med en til to voksne døgnet rundt. De unge er kendetegnet ved, at de ikke har selvkontrol, at de fremtræder kaotiske og

impulsstyrede og handler selvdestruktivt eller aggressivt overfor andre.

I døgnafdelingerne er de fleste unge 15 år og derover. Der er tale om unge, som har været gennem mange skift, unge hvis vanskeligheder er eskaleret, og unge som har været udsat for dybe og længerevarende svigt. De unges tillid til voksne er yderst begrænset. Aflastningstilbuddet er den afdeling, hvor der er færrest voldsepisoder. Hér bor børn og unge enten i hverdage eller i weekender. Hér er forudsigelighed med til at skabe tryghed i dagligdagen.

Fælles for børnene og de unge er, at det oftest er i kravsituationer, at der opstår konflikter – fx i undervisningssituationer og når der stilles krav om, at et pensum skal nås.

## Voldsforebyggelse i Stjernehusene

Udgangspunktet for vort arbejde i Stjernehusene er, at kultur går hånd i hånd med arbejdsmiljø og forebyggelse af vold. Kulturen på arbejdspladsen er

## Storvorde

### Stjernehusene - Limfjorden

Mariann Karen Larsen,  
leder,  
mala-fb@aalborg.dk

Zita Krogh Guldbæk,  
arbejdsmiljørepræsentant,  
zkg-fb@aalborg.dk





afgørende for personalets trivsel, og der tales åbent om, hvad der sker på arbejdspladsen, hvordan det påvirker medarbejderne, og hvordan personalet i fællesskab kan ændre det, der skaber et dårligt arbejdsmiljø.

I Stjernehusene har vi oprettet et 'Internt Akademi'. Her giver vi de nye medarbejdere en teoretisk forståelse af handicap og sætter fokus på vigtigheden af at tage individuelle hensyn til barnet eller den unge. Vi arbejder med at successikre de krav, der stilles til målgruppen, så de matcher børnenes og de unges funktionsniveau. Og vi har fokus på kultur og menneskesyn.

Vi har klare retningslinjer for, hvad der skal ske, når en medarbejder bliver udsat for vold. Vi har en voldspolitik, som definerer vort forebyggende arbejde. Og vi har udarbejdet retningslinjer for følelsesmæssig involvering. Det var arbejdet med at udarbejde voldspolitikken, der fik os til at melde os som interesserede deltagere i Arbejdspladslaboratorier II.

### Kvalificering af praksis

I Stjernehusene vurderede vi, at en deltagelse i Arbejdspladslaboratorier II kunne hjælpe til at kvalificere vort arbejde med voldspolitikken. Vurderingen viste sig at holde stik. I Arbejdspladslaboratorier II fik vi mulighed for at dele erfaringer og sparre med ledere og arbejdsmiljørepræsentanter fra andre arbejdspladser. Det gav os indblik i forskellige metoder, som vi kunne bruge i det fremadrettede arbejde med voldsforebyggelse.

Vi blev under forløbet opmærksomme på, at der i vor voldspolitik manglede retningslinjer inden for en række områder. Særligt synligt blev det, at der var store forskelle på, hvordan de forskellige afdelinger

anmeldte trusler og vold, herunder hvornår, hvordan og hvem der anmeldte. I dag udtrykker medarbejderne, at det er rart og betryggende, at alle afdelinger agerer ens. Arbejdet med at forebygge vold på arbejdspladsen er hos os i Stjernehusene forankret i det lokale MED-udvalg kaldet LMU. I LMU sidder repræsentanter fra næsten alle afdelinger. Det gør vejen ud til de 80 medarbejdere kortere. Medarbejderne har ansvaret for at bringe budskaberne, retningslinjerne og andet stof videre ud på personalemøderne i de enkelte afdelinger.

### Stjernehusene kom i mål

For Stjernehusene var det vigtigste mål for deltagelsen i Arbejdspladslaboratorier II at få sat volden på dagsordenen. Det mål er til fulde blevet nået og det kan fx ses på, at der er udarbejdet en voldspolitik, som er sendt til godkendelse i LMU. Vi er nu gået i gang med at arbejde med kongruenspædagogik, og de redskaber der knytter sig til 'Low Arousal metoden'. Og som noget nyt har vi fået tilknyttet en ekstern supervisor, som træder til, hvis og når en medarbejder mærker en utryghed ved at gå på arbejde.

*Vi vil på min arbejdsplads fortsætte med at se på egen praksis (vedr. magt) og se på hvor og hvornår, vi laver fejl.*



# Vi kan altid blive endnu bedre

I døgntilbuddet Josephine Schneiders Ungdomsboliger i Charlottenlund, bor unge mellem 15 og 22 år. Vi har ikke oplevet magtanvendelser eller voldsepisoder i flere år. Til gengæld er der af og til konflikter med de unge. Hvis de ikke bliver taklet rigtigt, kan de udvikle sig til egentlige fysiske og psykiske konfrontationer. Derfor har ansatte og leder sat et arbejde i gang, der skal nedbringe antallet af konfliktsituationer mellem de unge og personalet.



**For at nedbringe antallet** af konfliktsituationer har vi valgt at fokusere på tre temaer:

- Social kapital
- Kommunikation, herunder respekt for hinandens meninger
- Konflikthåndtering, herunder konflikthåndteringspolitik og konfliktløsning

Arbejdet med de tre temaer har blandt andet tydeliggjort temaernes indbyrdes sammenhæng – og ikke mindst deres betydning for antallet af konflikter.

Gennem arbejdet med social kapital er det blevet tydeligt for os, at mange konfliktsituationer – både

i forhold til beboerne og imellem de ansatte – kan undgås, hvis der i personalegruppen er en høj grad af social kapital og dermed en oplevelse af retfærdighed, tillid og samarbejdsevne.

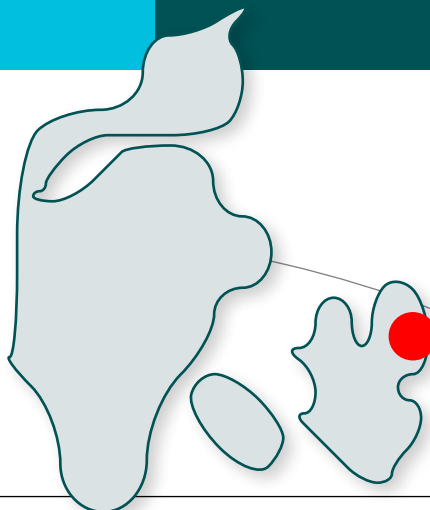
Målinger viser, at vi har en meget høj social kapital i Josephine Schneiders Ungdomsboliger. Alligevel er der mulighed for udvikling og positiv forandring. På den baggrund har vi valgt fortsat at have fokus på begrebet. For os har det blandt andet været værdifuldt at diskutere, hvad de enkelte elementer under social kapital dækker over, og hvordan elementerne hænger sammen. Et af de emner vi blandt andet har drøftet, har været vigtigheden af at have tillid til hinanden. Men også vigtigheden af ikke at have *blind* tillid. At vi i personalet ikke har blind tillid til hinanden betyder ikke, at vi har mistillid til hinanden. Vi accepterer blot, at det er menneskeligt at fejle. Den accept stiller krav til personalets *samarbejde* og *samarbejdsevne*, som netop er centrale elementer i social kapital; personalet skal i samarbejdets ånd bakke hinanden op, og 'dække hinanden ind', således at fejl aldrig får lov til at vokse sig store.

## Charlottenlund

### Josephine Schneiders Ungdomsboliger

Lars Petersen,  
forstander,  
lape@gentofte.dk

Puk Farup,  
arbejdsmiljørepræsentant





Et eksempel: Hele flokken af unge og ansatte skulle på den årlige weekend-efterårstur. Samtidig var husets tag ved at blive repareret og der var monteret et stort stillads på den ene husmur. For at undgå indbrud via stilladset skulle alle vinduer tjekkes inden afrejse. En medarbejder påtog sig opgaven og konstaterede, at alle vinduer var lukkede. Forstanderen valgte dog at tjekke en ekstra gang, og opdagede et vindue der stod åbent. Episoden blev taget med humor og en forståelse af, at fire øjne ser bedre end to øjne, at det er menneskeligt at fejle, og at det er vigtigt at bakke hinanden op og dække hinanden ind.

I det konkrete eksempel skete der ingen skade, men var personalet taget af sted uden at dobbelttjekke, og havde der været indbrud, hvor de unge havde fået stjålet deres ting, ville det kunne afstedkomme mange konflikter.

### **Mangelfuld kommunikation satte gang i konflikterne**

I arbejdet med at forebygge konflikter blev det tydeligt, at social kapital forudsætter god kommunikation og respekt for hinandens meninger. Hvordan skal personalet eksempelvis kunne samarbejde eller have tillid til hinanden, hvis de ikke har respekt for hinanden? Og hvordan skal personalet kunne samarbejde, hvis der er huller i kommunikationen? Hvordan skal man kunne forstå hinanden og have tillid til hinanden, hvis ikke man kommunikerer?

Et eksempel: Igennem længere tid havde vi oplevet et skred i normerne og reglerne ved fællesspisningen kl. 18:30. Mange af de unge var begyndt at tilberede mad individuelt. Det betød, at der i tidsrummet fra ca. kl. 14 og indtil kl. 19 konstant blev spejlet æg, kogt pasta, braset kartofler osv. Konsekvensen var, at den, der skulle lave det egentlige aftensmåltid, ikke kunne komme til for alle de individuelle måltider. Derfor blev det på et personalemøde besluttet, at det skulle være slut med al den individuelle madlavning. Desværre glemte man at orientere den eneste fraværende deltidsmedarbejder om aftalen. Da han næste dag kom på arbejde, gav han de unge lov til at lave mad om eftermiddagen, som de havde lyst. Det gav stor utilfredshed i personalegruppen, at han ikke overholdt de fælles beslutninger.

Frustrationerne var store – og alt der handlede om tillid, retfærdighed og samarbejdsevne var fuldstændig glemt. Der gik flere dage, inden det blev tydeligt for enhver, at der jo slet og ret var tale om et kommunikationsproblem, og IKKE at den pågældende medarbejder havde været illoyal og usamarbejdsvillig.

Selv om fejlen blev opdaget, var skadevirkningerne for de unge, der er sårbare overfor uklare og modstridende udmeldinger fra personalet, stor. Og konsekvenserne kan være frustrationer og potentielle konfliktsituationer blandt beboerne og mellem personalet og beboerne.

### **Det er menneskeligt at fejle - men vi prøver at undgå det**

Ovenstående historie viser noget om en konflikts eller potentiel konflikts opståen. For det meste skyldes en konflikt, at der fx er opstået en *fejl* eller en *misforståelse*. I Josephine Schneiders Ungdomsboliger har vi opnået en forståelse for, at det er nødvendigt at begrænse fejl, misforståelser eller utilsigtede hændelser.

Et eksempel: En dreng ringede hjem til døgntilbuddet og fortalte, at han var kommet i tidsnød. Han kunne ikke nå den aftale, han havde med en psykolog. Han stod ved skaterbanen, og der var ½ time til næste bus. Derfor havde han brug for at blive hentet. Pedellen tilbød at hente ham. Da der var gået en halv time ringede drengen og fortalte, at pedellen ikke var dukket op. Det viste sig, at pedellen var kørt til skøjtebanen – og ikke skaterbanen. Situationen blev en prøvelse for drengen, der havde ADHD og en personlighedsforstyrrelse men også en prøvelse for pedellen, da han endelig nåede frem til drengen. Der blev ingen psykologsamtaler den dag, og drengen var meget vred og frustreret, da han kom hjem.

Læren er, at det er menneskeligt at fejle, men det er bedst at undgå det. Fejl medfører næsten altid konflikter og risiko for voldsomme situationer. Det er derfor vigtigt at lære af fejl og nå til enighed om, hvordan fejl kan undgås i fremtiden. Konflikter skal spottes, allerede inden de opstår og arbejdsrutiner skal screenes for fejl eller fejlmuligheder, som kan medføre konfliktsituationer.

På Josephine Schneiders Ungdomsboliger har vi besluttet at lave manualer til fem fremtrædende aktiviteter, som personalet erfaringsmæssigt ved kan afstedkomme konflikter. Det er manualer, der knytter sig til bl.a. ind- og udflytning, rejser samt rengøring af eget værelse. Med hjælp af manualerne håber vi at kunne undgå fejl, som kan skabe konfliktsituationer med de unge, og med de unges forældre, og som kan medføre frustrationer og uenigheder i personalegruppen. Vi er overbeviste om, at det kan være med til at hæve den sociale kapital blandt de unge og i medarbejdergruppen.

# Fokus på forebyggelse

Som nyetableret døgntilbud for børn og unge havde vi på Løkkehus Børnehjem i Odense behov for at få opbygget en kultur, hvor personalet havde fokus på forebyggelse af vold og trusler. Løsningen blev at deltage i Arbejdspladslaboratorier II og at sætte en sideløbende proces i gang på børnehjemmet.



**Løkkehus Børnehjem** er et nyetableret døgntilbud for børn og unge under Odense Kommune. Tilbuddet blev etableret gennem en sammenlægning af tidligere døgntilbud og har i dag plads til ca. 23 børn og unge i alderen 0-18 år.

## Arbejdspladslaboratoriet som afsæt

På Løkkehus Børnehjem oplevede vi, at Arbejdspladslaboratorier II var en løftestang på flere måder. Vi følte, at vi var i 'hænderne' på fagligt kompetente konsulenter med den nødvendige viden om og redskaber til at arbejde med forebyggelse af vold. Konsulenterne kunne fortælle om, hvad der var vigtigt at tage højde for, og hvad der var vigtigt, hvis der skulle skabes ejerskab i forebyggelsen af vold og trusler om vold. Derudover fik vi mulighed for at udveksle viden og erfaringer med andre

arbejdspladser, som stod i en lignende situation. Det var meget værdifuldt for os at kunne drøfte problemstillinger med vold og trusler med andre, ud fra et fælles ønske om at skabe forandringer for eget såvel som andres arbejdsmiljø.

Arrangementerne, hvor de deltagende arbejdspladser mødtes, gav desuden væsentlige input til, hvilke elementer det er vigtigt at indtænke i opbyggelsen af et arbejdsmiljø, hvor alle har fokus på den forbyggende indsats.

## Metoder 'to go'

Allerede ved det første kick-off arrangement i Arbejdspladslaboratorier II, blev der via forskellige metoder sat en masse tanker og inspiration i gang, som skulle danne ramme for de aktiviteter, som arbejdspladserne kunne tage med sig hjem og arbejde videre med.

Der blev arbejdet med rollespil/film, hvor vi selv skulle skabe rollerne, men samtidig blev instrueret i at 'karikere' og dermed tydeliggøre rollerne. Rollerne blev bygget op i de forskellige grupper, gennem drøftelser af egne oplevelser med voldsomme situationer og konfrontationer.

## Odense

### Løkkehus Børnehjem

Leif Brauner Steensen,  
forstander,  
lbste@odense.dk

Majbritt K. Knudsen,  
arbejdsmiljørepræsentant,  
mkkn@odense.dk



Vi blev også præsenteret for en 'Projektskitse', som var med til at give retning på det arbejde, vi skulle i gang med på vor egen arbejdsplads.

### Lokal forankring

På Løkkehus Børnehjem valgte vi fra start at nedsætte et udvalg, som skulle arbejde målrettet med at sætte gang i en proces, som skulle køre sideløbende med Arbejdspladslaboratorier II. De fokuspunkter vi valgte at stille skarpt på var:

- Hvordan skaber vi ejerskab til projektet
- Alles oplevelser er vigtige. Vi skal turde stå frem med de hændelser, der trykker os
- Hvordan får vi udarbejdet en systematik, som ikke er for tung og besværlig
- Opsamling af hændelser. Det kan/skal nytte at indberette hændelser
- Processen skal være fortløbende

Odense Kommune understøttede processen på Løkkehus Børnehjem gennem bevilling af en organisationspsykolog og en arbejdsmiljøkonsulent. Der blev udpeget ambassadører fra de forskellige afdelinger på børnehjemmet. De skulle hjælpe med at opbygge et system til opsamling af erfaringer og sikre ejerskab til den forebyggende indsats.

Den løbende udvikling af projektet på vor arbejdsplads blev 'taget med' til de fælles arrangementer i Arbejdspladslaboratorier II. Her fik vi feedback, der kunne bruges til at kvalificere projektet inden vort eget kick-off-arrangement på Løkkehus i februar 2013.

Ved arrangementet blev der både arbejdet med psykologisk vigtige elementer i forebyggelsesindsatsen og med ambassadørernes rolle. Endelig havde vi også sat en forventningsafstemning på dagsordenen. Den skulle være med til at klargøre rammerne for den videre proces med at forebygge vold og trusler på arbejdspladsen.

### Gode råd

Med afsæt i vore erfaringer har vi på Løkkehus Børnehjem formuleret en række gode råd til jer, der skal i gang med en lignende indsats:

- Skab åbenhed – det skal være acceptabelt at tale om de udfordringer, man har på den enkelte arbejdsplads såvel som i kommunen/regionen som helhed
- Vær evt. flere døgntilbud som kan inspirere hinanden – der er flere, der har udfordringen
- Få opbakning fra kommunen – fx kan en psykolog og arbejdsmiljøkonsulent fra kommunen hjælpe med at spotte de 'blinde' vinkler
- Sæt en deadline for igangsætning af det forebyggende arbejde
- Inddrag medarbejdere tidligt i processen – det skaber ejerskab

De gode råd hjalp os godt fra start. Vi håber, at de også kan inspirere jer i arbejdet med at sætte fokus på forebyggelse af trusler og vold.

*Vi vil på min arbejdsplads  
fortsætte med at sætte  
fokus på ting.  
Så sker der noget.*



# Godt på vej

På en ortopædkirurgisk afdeling under Sygehus Sønderjylland oplevede vi en hverdag, hvor patienter og pårørende i stigende grad afreagerede deres frustrationer på personalet. Voldsepisoderne blev ofte bagatelliseret, og langt fra alle episoder blev anmeldt. Der var behov for at øge den sociale kapital på afdelingen – og at forebygge volden.



**Ventetid**, udsættelse af operationer eller hjemsendelse efter behandling skabte flere og flere situationer, hvor patienter og pårørende blev frustrerede og vrede. Vi kunne også konstatere, at et stigende antal patienter var påvirkede af narkotika, alkohol eller medicin. Også en tredje patientgruppe gav store udfordringer på afdelingen, nemlig patienter med demens eller begyndende demens.

Ved en medarbejdertilfredshedsundersøgelse viste det sig, at flere medarbejdere havde været udsat for vold og trusler fra patienter og pårørende. Og interessant var det, at antallet var større, end hvad der fremgik af arbejdsskadeanmeldelserne fra afdelingen. På den baggrund ønskede vi på

afdelingen at iværksætte et projekt, hvor der skulle arbejdes med medarbejdernes sociale kapital som en del af en forebyggelsesindsats. Et andet mål var at udvikle en fælles forståelse af vold på arbejdspladsen.

## Social kapital som fundament

I forbindelse med en ny organisering af Sygehus Sønderjylland ønskede centerledelsen at inddrage medarbejderne i arbejdet med centrets nye struktur. Organiseringen skulle tage udgangspunkt i de nuværende styrker, ligesom der skulle findes nye veje i opgaveløsningen på tværs af centerets klinikker. Sygehus Sønderjylland valgte, i arbejdet med den nye organisering, at fokusere på social kapital og begrebets bærende elementer: Tillid, retfærdighed og samarbejde. Begreber som vi mener også kan understøtte arbejdet med at forebygge vold.

Udgangspunktet for arbejdet var, at den samtlige sociale kapital skulle ligge til grund for og underbygge samarbejdet i de enkelte teams. Ligeledes skulle den sociale kapital danne afsæt for sam-

## Aabenraa

### Ortopædkirurgisk Afdeling, Sygehus Sønderjylland

Lone Jørgensen,  
afdelingssygeplejerske,  
lone.jorgensen@shs.regionsyddanmark.dk

Vivian Kahl,  
arbejdsmiljørepræsentant,  
vivian.kahl@shs.regionsyddanmark.dk





arbejdet mellem klinikkerne i Sygehus Sønderjylland. Samarbejdsflader, effektive koordinationsmuligheder og arbejdet med patientforløb var centrale omdrejningspunkter i organiseringen af centrets struktur.

### Nye veje og redskaber

Foruden det overordnede fokus på social kapital blev der iværksat en række andre initiativer. En fælles akutmodtagelse betød, at antallet af misbrugspatienter på den ortopædkirurgiske afdeling faldt. Til gengæld var antallet af demente patienter fortsat stigende. I arbejdsmiljøprojektet valgte afdelingen derfor at have et større fokus på demente patienter. Der blev nedsat en demens-gruppe, hvis formål var at kvalificere arbejdet med de demente borgere gennem at søge viden, undervise kollegaer og lave retningslinjer for de demente borgeres indlæggelse på afdelingen. Gruppen arrangerede undervisning af alle medarbejdere af en demenssygeplejerske fra kommunen, hvilket gav indblik i og viden om de demente borgere.

Derudover ønskede vi at blive bedre til at motivere patienterne til forandring, så de ikke blev frustrerede og voldsomme. Afdelingen inviterede derfor en konsulent til at undervise i 'motivationssamtalen som metode'. Oplægget gav nyttige input til, hvordan patientens egen motivation til forandring kunne aktiveres, og der blev lavet øvelser med udgangspunkt i forandringssirklen. Det gav en øget opmærksomhed på ikke altid 'at ordne' alt for patienten, så patienten ikke selv får plads til at handle.

### Voldspolitik skaber fælles retning

I løbet af projektperioden blev vi vidne til et par voldsomme hændelser, hvor medarbejdere blev truet og slået i ansigtet med efterfølgende blå mærker. Hér viste det sig tydeligt, at man på afdelingen ikke havde en ensartet måde at håndtere volden på. Fx var det ikke alle medarbejdere, der ville anmelde episoden som en arbejdsskade – på trods af opfordringer herom. Det skyldtes medarbejdernes forskellige livserfaringer, holdninger, erfaringer i faget, måden at 'tackle' patienterne på etc.

I projektperioden var det derfor centralt for os at have fokus på retningslinjerne for voldsomme hændelser, trusler, vold, forebyggelse og opfølgning. Det var nødvendigt at definere, hvad en voldsom hændelse var, så personalet kunne få en fælles holdning og opfattelse. En voldsom hændelse blev defineret som: Verbale eller nonverbale trusler fra patient eller pårørende, hvor medarbejderen føler sig

truet og/eller kropsligt udsættes for vold. Derudover blev vigtigheden af at få anmeldt volden også italesat.

Arbejdet med voldspolitikken på afdelingen er endnu ikke afsluttet. Ønsket er, at det også bliver beskrevet i retningslinjerne, hvordan sygehusets portører kan bruges i forbindelse med voldsomme episoder. Derudover skal der arbejdes på en ensretning af retningslinjerne fra de gamle afdelinger, der nu er lagt ind under et samlet center for ortopædi og medicin.

### En succes med udfordringer

Sygefraværet på afdelingen har gennem det seneste år været omkring 4 % og i perioder lavere, hvilket betyder, at arbejdsmiljøet på afdelingen er blevet bedre. Men der er stadig udfordringer i arbejdet med voldsforebyggelsen: Det er svært at finde tiden til arbejdet, der har været struktur- og organisationsændringer det sidste år med en ny ledelsesstruktur, forandringer i patientsammensætningen, nye kollegaer osv.

På trods af udfordringerne fortsætter vi arbejds-miljøarbejdet. Der skal stadig sættes fokus på anmeldelse af arbejdsskader i forhold til voldsomme hændelser, og der skal arbejdes videre med retningslinjerne for forebyggelse af vold i det lokale medarbejderudvalg. For os er det vigtigt at sikre, at retningslinjerne er tilpasset den virkelighed, personalet befinder sig i i dag.

*I øvrigt tænker jeg, at jeg kunne have brugt endnu mere tid på at høre om alle de andre arbejdspladser – det gav mig rigtig meget. Velplanlagt, veltilrettelagt og lækre omgivelser.*



# Når arbejdsmiljøarbejdet bliver overhalet ... af arbejdsmiljøet

På et sengeafsnit i Regionspsykiatrien Viborg-Skive havde arbejdsmiljøet gennem lang tid været præget af højt sygefravær. En ny midlertidig afdelingsledelse satte fokus på problemet. En ny måde at italesætte sygefraværet på skulle være en del af løsningen. Men det skulle vise sig at være lettere sagt end gjort.



**Et af sengeafsnittene** i Regionspsykiatrien Viborg-Skive er et afsnit med plads til 10 patienter, fire modtagepatienter og seks intensive patienter. Afdelingen modtager alle voksenpsykiatriske patienter, inden for optageområdet, der har behov for indlæggelse og intensiv pleje og behandling. Afsnittet er præget af uforudsigelighed, akutte situationer, svingninger imellem krav- og ressourcebalance samt af og til – situationer med fysisk eller psykisk vold.

I forbindelse med en midlertidig udskiftning i afdelingsledelsen blev der sat fokus på sygefraværet. Den nemme del af dette arbejde var at forholde sig til den nyredigerede sygefraværspolitik,

og indkalde til og afholde sygefraværssamtaler. Sværere var det at finde frem til en ny måde at italesætte sygefravær på.

## Så heldig kan man være

Da lederen på det psykiatriske sengeafsnit blev opmærksom på tilbuddet om at deltage i Arbejdspladslaboratorier II, var det ved at være sidste udkald for at søge om en plads i laboratoriet.

Forhåbningen var, at netop Arbejdspladslaboratorier II var det, vi havde ledt efter på afdelingen i forhold til at få redskaber til at tale om sygefravær på en ny måde. På grund af det fremskredne tidspunkt var der ikke megen tid til at vende ansøgningen internt i organisationen, og heller ikke store forventninger til at afdelingen ville blive udvalgt til at deltage. Men det gjorde den!

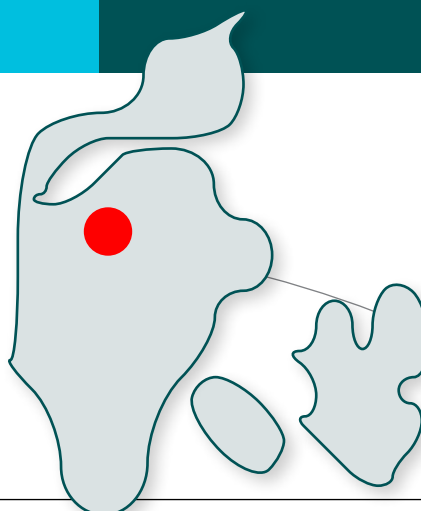
Som leder og arbejdsmiljørepræsentant oplevede vi at få inspiration til arbejdet på vor egen arbejdsplads. Ved den første samling i Arbejdspladslaboratorier II var der blandt andet fokus på social kapital.

## Viborg

### Psykiatrien i Region Midtjylland Enhed for intensiv behandling og observation

Pernille Haunsvig,  
afdelingssygeplejerske,  
pernille.haunsvig@ps.rm.dk

Marie Lund, arbejdsmiljørepræsentant,  
marie.lund2@ps.rm.dk





Arrangementet var velplanlagt og gav god inspiration og motivation til arbejdet med psykisk arbejdsmiljø og voldsforebyggelse på egen arbejdsplads. Samtidig gav arbejdet i Arbejdspladslaboratorier II mulighed for at blive fremadskuende, planlægge hvad vi gerne ville hjem og gøre, og hvordan vi kunne komme godt videre.

### Indhentet af arbejdsmiljøet

Sommerferieperioden på det Regionspsykiatriske sengeafsnit er, som på mange andre arbejdspladser, en periode, hvor personalet sørger for, at tingene kan hænge sammen og at patienterne bliver plejet og behandlet. Skibene der er sat i søen holdes flydende, og personalet forsøger i perioden at undgå at sætte nye skibe i søen.

Som leder og arbejdsmiljørepræsentant havde vi efter første samling arbejdet videre og havde blandt andet gode ideer til, hvad der skulle drøftes med kollegerne efter sommerferien. Desværre blev sommerperioden på afdelingen præget af mange trusler og voldsepisoder.

Efter sommerperioden var arbejdsmiljøet væsentligt forringet. Personalet var splittet og der var dannet grupperinger i personalegruppen. Uenigheder blev meget tydelige og det lykkedes ikke for os at arbejde konstruktivt med forskellighederne/uenighederne. Sammen med vores afdelingsledelse fik vi sat et akut arbejdsmiljøarbejde i gang sammen med en konsulent.

Vi, der deltog i Arbejdspladslaboratorier II, talte om, at nu skulle arbejdsmiljøprojektet have fokus og energi. Vi havde simpelthen ikke andet valg på afdelingen. Og vi håbede, at det kunne kombineres med eller rumme noget om social kapital.

### Det videre arbejde

For lederen og arbejdsmiljørepræsentanten, som deltog i Arbejdspladslaboratorier II, var det godt at mødes med de andre deltagere igen efter sommerferien og få sparring på deres konkrete situation og videre arbejde. Og igen var oplevelsen, at samlingen var velplanlagt og inspirerende. Vi drog opløftede hjem beriget med konkrete målemetoder, som kunne bruges i sengeafsnittet, og som vi håbede kunne rummes i afdelingens nye arbejdsmiljøprojekt.

På afdelingen blev der holdt et møde, hvor personalegruppen var med til at pege på problemstillinger i arbejdsmiljøet. Mødet viste, at der var stor forskel på oplevelsen af arbejdsmiljøet. På den baggrund blev det besluttet, at konsulenten der var knyttet til arbejdsmiljøprojektet skulle komme i afsnittet og observere arbejdsmiljøet.

Observationerne og efterfølgende møder i afsnittet tydeliggjorde, at der var et stort behov for at sætte fokus på arbejdet med strukturer og måder at skabe overblik på, frem for på social kapital som vi havde håbet på. Vi var blevet overhalet indenom .... af arbejdsmiljøet!

Imidlertid har deltagelsen i Arbejdspladslaboratorier II ikke været forgæves. Vi oplever, at vi sagtens kan bruge den viden, vi har fået fra Arbejdspladslaboratorier II i det arbejdsmiljøprojekt, der nu er i gang – bare på en anden måde, og på nogle andre områder, end vi havde forestillet os fra start.



*Vi vil på min arbejdsplads fortsætte med at have fokus på voldsforebyggelse og udvikling af metoder (pædagogik, procedurer, politikker osv.).*

# Vi giver ikke op

Akutfdelingen på Køge Sygehus byder på mange udfordringer. Blandt disse er trusler om vold fra patienter og deres pårørende. Gennem et år havde der været en stigning i antallet af volds- og trusselsepisoder. Det var anledningen til, at afdelingen ønskede at deltage i Arbejdspladslaboratorier II. Vejen mod højere social kapital viste sig dog at være længere end forventet.



**Akutfdelingen på Køge Sygehus** er oprettet i 2009 og er dermed en forholdsvis ny afdeling. Afdelingen er gennem det sidste 1½ år ombygget og udbygget ad flere omgange samt udvidet med Roskilde Skadeklinik. Akutfdelingen er en del af Region Sjællands Akuttelefoni, og i januar 2013 åbnede afdelingen desuden et akut observations-afsnit med 13 pladser. De seneste års udbygningsproces har betydet en udvidelse af personalegruppen. Udfordringerne med vold og trusler kombineret med udbygningen af afdelingen skabte behov for et initiativ, der dels skulle løse op for de konkrete voldsproblematikker, dels samle personalegruppen om et fælles projekt. Det var udgangspunktet for, at vi tilmeldte os Arbejdspladslaboratorier II.

## Et godt og klart afsæt

En eventuel deltagelse i Arbejdspladslaboratorier II blev bakket op af afdelingsledelsen. De erkendte dog samtidig, at der, som følge af ombygninger og udvidelser i afdelingen, ikke var den fornødne tid i ledelsen til at gå ind i projektet. I stedet blev det besluttet, at afdelingens arbejdsmiljøorganisation skulle stå for projektet, hvis vi blev udtaget til at deltage.

Da der allerede var mange andre tiltag i afdelingen i forhold til arbejdsopgaver og dermed begrænsede ressourcer, valgte vi tidligt i processen at opstille nogle grundteser for, hvordan et tiltag kunne implementeres:

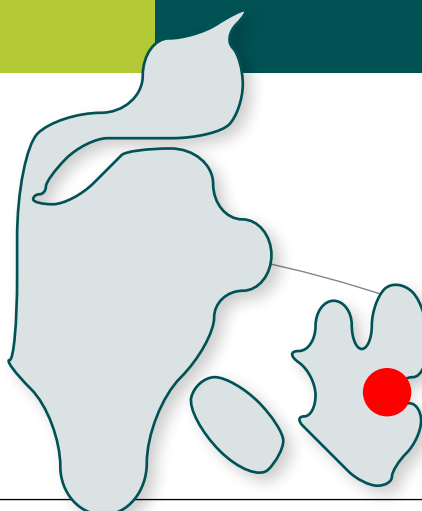
- Selve implementeringen måtte ikke kræve nyanskaffelse af udstyr, ud over det der i forvejen skulle udskiftes
- Implementeringen skulle optimalt set lette arbejdsgange eller samarbejdsflader og måtte ikke besværliggøre disse
- Alle tiltag skulle – med udgangspunkt i tankegangen i social kapital – målrettes den samlede personalegruppe

## Køge

### Køge Sygehus, Akutfdelingen, skadestue

Bettina Andersen,  
afdelingssygeplejerske,  
bekan@regionsjaelland.dk

Jakob Wulff, arbejdsmiljørepræsentant,  
jwu@regionsjaelland.dk



Efter den første samling i projektet lavede vi et idékatalog med følgende forslag, som blev forelagt MED-udvalget:

- Fælles nyhedsbrev til alle ansatte
- Indførelse af Takt & Tone for Akutafdelingen (med inspiration fra Rigshospitalet)
- Indførelse af en tværfaglig 'Arbejds miljø introduktion' til alle ansatte
- Ændring af fagspecifikke kontorer til teamkontorer (halvdelen af kontorerne i afdelingen er i forvejen teamkontorer)
- Opfordring til afdelingsledelsen om at prioritere, at alle faggrupper deltog i regionens kurser i konflikthåndtering
- Ændring af morgenbrødsrutiner, hvor hver faggruppe hidtil havde medbragt morgenbrød i weekenden til egen faggruppe, der blev spist i det fælles personale rum. Vi ønskede, at det gik på skift mellem faggrupperne at medbringe til alle

### Mangel på ressourcer skaber udfordringer

Desværre kunne vi hurtigt konstatere, at vi – trods mange gode intentioner – havde en del udfordringer med at få omsat vore idéer til praksis. End ikke de frugter, som vi troede hang lavt, var lette at plukke. Der var eksempelvis fra start en stor interesse for at ændre kontorindretningen på afdelingen, så indretningen stemte overens med måden, hvorpå vi ønskede at organisere arbejdet. Til trods for at alle kunne se meningen og det potentielle udbytte ved at sygeplejerske og læge sad på samme kontor, frem for som nu med separat læge og sygeplejekontor, viste der sig for mange udfordringer til, at ændringen kunne gennemføres i praksis.

Udfordringerne i projektet har været forskelligartede. Til trods for at opbakningen var til stede hos ledelsen, var det ledelsesmæssige fokus og de personalemæssige ressourcer først og fremmest rettet mod de store arbejdsmæssige opgaver, som lå umiddelbart foran afdelingen. Nogle tiltag er således strandet, fordi der manglede ressourcer, eller fordi andre ændringer skulle gennemføres først. Men der er også tiltag, der er strandet, fordi det ganske enkelt er svært at motivere personalegruppen til at deltage i yderligere ændringer på en afdeling, hvor der allerede er sket flere store ændringer over relativt kort tid.

De mange udfordringer har haft som konsekvens, at afdelingens sociale kapital kun er øget minimalt i projektperioden, og slet ikke i den målestok som vi forestillede os, da vi gik ind i projektet. Måske var tiden ikke den rette til at søsætte et tværfagligt projekt på en afdeling, der samtidig er undervejs med at åbne et nyt afsnit, ansætte nye personaler osv.

### Vi har bidt os fast

Selv om arbejdet med social kapital har været udfordret på afdelingen, har vi opnået resultater. Det er lykkedes at sætte hele konceptet omkring social kapital i tale i afdelingen, og mange sygeplejersker og sekretærer har været på kursus i konflikthåndtering. Der arbejdes aktivt på at udarbejde en 'Takt og Tone – Vejledning' og vi har valgt at inddrage afdelingens personale heri.

Selv om projektperioden nu formelt er slut, giver vi ikke op. Vi har bidt os fast og har sat flere skibe i søen. Arbejdet med social kapital er en kontinuerlig proces, og den skal dyrkes for at holde niveau eller stige i niveau. Vi har måttet erkende, at arbejdet med social kapital er en proces, der kræver ildsjæle. Og heldigvis har afdelingen en arbejdsmiljøorganisation med ildsjæle, der brænder for også at arbejde med social kapital.



*Tusind tak for nogle dejlige dage sammen med jer. Tak for et godt samarbejde.*



[www.voldsomudtryksform.dk](http://www.voldsomudtryksform.dk)

### Om Vold som Udtryksform

Siden 1992 har Vold som Udtryksform arbejdet med at forebygge vold på arbejdspladser inden for primært social- og sundhedsområdet. Målet med indsatsen er at reducere antal episoder af vold og trusler om vold, at sikre fortsat fokus på det voldsforebyggende arbejde, at optimere mulighederne for at sprede erfaringer og viden samt at understøtte udviklingsinitiativer på det voldsforebyggende område.

Den primære målgruppe for indsatsen er arbejdsmiljørepræsentanter, TR, medarbejdere og ledere på kommunale og regionale arbejdspladser.

Socialt Udviklingscenter SUS fungerer som sekretariat, planlægger, udfører, koordinator, formidler og tovholder på de mange aktiviteter i Vold som Udtryksform.

[www.voldsomudtryksform.dk](http://www.voldsomudtryksform.dk) | [www.facebook.com/voldsomudtryksform](https://www.facebook.com/voldsomudtryksform)

*Alt i alt et rigtig godt forløb. Og tak for jeres måde at være på. Vilkaerne på vores arbejdsplads har gjort at vores opmærksomhed ikke har været så skarp som ønsket.*



Arbejdsgivere og arbejdstagere inden for social- og sundhedsområdet samarbejder om initiativer til at skabe et bedre arbejdsmiljø både fysisk og psykisk. Samarbejdet tager udgangspunkt i arbejdsmiljøloven og er formaliseret i Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed.

BrancheArbejdsmiljørådet kortlægger branchens særlige arbejdsmiljøproblemer og hjælper arbejdspladserne med at løse dem ved bl.a. at udarbejde informations- og vejledningsmateriale, at holde temamøder samt at udvikle arbejdsmiljøkurser.

I Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed deltager repræsentanter for KL, Danske Regioner, AC, Kost & Ernæringsforbundet, Dansk Sygeplejeråd, øvrige sundhedsorganisationer i FTF, BUPL, FOA - Fag og Arbejde, Socialpædagogerne og 3F.

[www.etsundtarbejdsliv.dk/vold](http://www.etsundtarbejdsliv.dk/vold) | [www.arbejdsmiljoweb.dk](http://www.arbejdsmiljoweb.dk)