



Vejledning til arbejdsmiljøgruppen – Dialogvejen

Før I går i gang med APV - afklaringsfasen:

1. Vær indstillet på at ændre undervejs:

- Det er ikke altid til at forudse, hvilke emner, det viser sig at være relevant at arbejde med. Når man igangsætter aktiviteter til forbedring af det psykiske arbejdsmiljø er det derfor vigtigt, at man er indstillet på at arbejde med det, der dukker op eller parat til at argumentere for, hvorfor det ikke kan lade sig gøre.

2. Sørg for ledelsesopbakning og ejerskab:

- Ledelsens engagement og afsættelse af tidsmæssige ressourcer er afgørende. Ledelse og medarbejderne bør samarbejde, begge parter opbakning er en forudsætning for, at arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø giver forbedringer, der kan mærkes. Det er vigtigt, at begge parter er involveret af arbejdet fra begyndelsen. [Læs mere om ledelse og styring af APV-processen her.](#)

3. Udvælg en ansvarlig tovholder/styregruppe:

- Arbejdsmiljøgruppen er den naturlige ansvarshaver for APV-processen, men på større arbejdspladser kan arbejdsmiljøgruppen også vælge at nedsætte en tovholder eller en styregruppe, som deler ansvaret og kan hjælpe til undervejs i processen.

Det er under alle omstændigheder vigtigt, at det er klart for alle, hvem der har ansvar for den praktiske planlægning, styring og afvikling af de enkelte faser i APV'en, allerede inden I går i gang med kortlægningen. Sørg for at hele arbejdspladsen ved, hvem de kan gå til, hvis de har spørgsmål undervejs.

4. Planlæg hele processen

- Udvælg mødeleder og evt. mødeassistenter og forklar, hvad I forventer af de udvalgte personer
- Sørg for at aftale hvem der byder velkommen på selve dagen
- Indkald til møder i god tid og forklar kort, hvad der skal ske
- Hav styr på mødefaciliteter. Egner lokalet sig? Står bordene optimalt?
- Forplejning. Overvej hvordan og hvad I vil servere for at holde blodsukkeret højt i løbet af mødet
- Støt mødeleder i forberedelsen og udarbejdelsen af materialer til processen. Flip-over, skrivematerialer mm. Medbring evt. baggrundsmateriale, så folk, der vil have mere information har mulighed for dette. Læs vejledningerne til mødelederen for hhv. [anerkendende interviews](#), [anerkendende procesøvelser](#) og [APV-spillet](#) og få flere gode råd til mødelederrollen.
- Lav en tidsplan over APV-forløbet, hvor det fremgår, hvad der skal ske hvornår, og hvem der deltager i de enkelte aktiviteter.



5. APV'en og andre aktiviteter

- APV arbejdet bør sammentænkes med virksomhedens øvrige liv og overordnede mål. Ellers vil arbejdsmiljøindsatsen blive løsrevet, og nedprioriteret i jeres hverdag.
- Sørg for at tænke over, om APV'en og andre igangværende eller kommende aktiviteter kommer til at "falde over hinanden". For eksempel andre planlagte aktiviteter, personalepolitikker, udviklingsforløb mv. - Måske er der noget, der kan samkøres, så I sparer ressourcer - måske er der noget, der bør udelades, fordi det ikke kan harmonere.

6. Hold øje med sygefraværet

- Anerkendende dialogmetoder egner sig ikke til at arbejde direkte med sygefraværet, fordi metoderne ikke tager afsæt i et problem. Men det er stadig et krav, at I skal have fokus på sygefravær, når I arbejder med APV om psykisk arbejdsmiljø. Sørg derfor for at have opgjort jeres sygefravær, inden I går i gang med APV arbejdet, så I undervejs kan vurdere, om der er særlige forhold i jeres psykiske arbejdsmiljø, som har en positiv eller negativ indflydelse på jeres sygefravær. I kan hente hjælp til at opgøre jeres sygefravær på Arbejdstilsynets temaside om sygefravær: www.temaomsygefravaer.at.dk.

7. Sæt tilstrækkelige ressourcer af:

- Sørg for at afsætte de *nødvendige ressourcer* - både i forhold til tid og økonomi. Forpligt den økonomiansvarlige ledelse på dette.

8. Kommuniker med medarbejderne:

- Husk at informere de ansatte om formålet, processen og aktiviteter.
- Inddrag medarbejderne i aktiviteterne og informer om de tiltag, der gennemføres som udløber af APV-processen.
- Vælg en kontaktperson, som medarbejdere kan kontakte med spørgsmål, bekymringer mv.

9. Vælg og tilpas metoder:

- APV-portalens om psykisk arbejdsmiljø giver jer værktøjerne til 4 gode metoder. Det afgørende er, at I går den vej, som passer bedst muligt til jeres virksomhed, og det I gerne vil opnå. Se mere om at [vælge sin vej til APV her](#). Det vil ofte være nødvendigt at tilpasse metoden til den måde, som I plejer at gøre tingene på. Fx kan I bruge et personalemøde, som allerede er planlagt, i stedet for at indkalde til et nyt møde.

Undervejs i APV-processen

10. Hvad med det, som ikke kommer frem?

- Dialogmetoderne har svært ved at give indsigt i meget alvorlige og personfølsomme arbejdsmiljøforhold. For det første fordi der ofte er fokus på de gode historier, for det andet, fordi det åbne fælles forum ikke nødvendigvis lægger op til den slags drøftelser.
- Hvis arbejdsmiljøgruppen får mistanke om, at nogle af medarbejderne på jeres arbejdsplads er berørte af fx mobning, sexchikane, vold eller trusler, så sørg for at etablere et alternativt forum, hvor I kan bearbejde den slags problemstillinger. Gør opmærksom på, hvem man kan henvende sig til, og hvor man kan søge hjælp, hvis man står i sådan en situation.
- Kommer det under dialogmøderne direkte frem, at flere af medarbejderne er berørte af mobning, vold, trusler eller chikane, skal der hurtigst muligt følges op på dette. Arbejdsmiljøgruppen skal forholde sig til problemernes art, alvor og omfang, og I skal



beskrive årsagen til problemerne og de bedste løsninger. Det anbefales, at problemstillinger af denne art håndteres separat i en særskilt handleplan med en traditionel tilgang, således at I hurtigst muligt kommer de involverede til hjælp.

11. I skal deles om opgaverne

- Selvom arbejdsmiljøgruppen normalt har ansvaret for den formelle del af opfølgingsarbejdet, er det vigtigt, at gruppen ikke påtager sig alle de arbejdsopgaver, som er forbundet dermed. Hvis de aktiviteter, som igangsættes skal have den ønskede effekt, er det centralt, at I holder fast i en høj grad af medarbejderinddragelse.
- I kan fx vælge at nedsætte arbejdsgrupper med hvert sit ansvarsområde

12. Analyser problemstillinger:

- Det er vigtigt at finde årsagerne til de kortlagte problemer for at finde ud af, hvad der kan gøres. Lav derfor en analyse af de problemstillinger, som kommer op. Hav øje for om der er problemer, fx konflikter og mobning, som ikke bliver nævnt. Husk også at vurdere om, der er forhold, som spiller negativt ind på jeres sygefravær.

13. Arbejd med det I kan ændre:

- Det er vigtigt at være opmærksom på, at der er vilkår ved arbejdet, der ikke umiddelbart kan ændres på. Overvej derfor hvad I bruger jeres energi på - lad omvendt være med at acceptere forhold, der bør og kan ændres.

14. Vælg få indsatsområder:

- Gab ikke over for meget. I kan ikke løse alle problemer på en gang. *Prioriter* i stedet et antal indsatsområder og husk at små succeser giver energi og overskud til at arbejde videre med andre større udfordringer. Vær ambitiøse uden at være urealistiske. Sæt fx [smarte mål](#) og sørg for at lave præcise aftaler for, hvordan og hvornår I vil følge op på jeres APV indsatser i [handleplanen](#).

15. Lav handleplanerne:

- Husk at et af de vigtigste elementer for at skabe faktiske forbedringer i arbejdsmiljøet er at lave og udføre [handleplaner](#).
- Vær også opmærksomme på, at den handleplan I udarbejder, afspejler den proces, som I har igangsat. Medarbejderne skal helst kunne genkende sig selv i den, hvis ikke ordret, så som minimum på idéplan.
- Husk i handleplanerne at fastsætte en dato for iværksættelse og opfølgning på indsats og at udpege en ansvarlig for hvert indsatsområde.

16. Sæt handling i gang:

- Det er ikke nok at lave en kortlægning af det psykiske arbejdsmiljø. Det egentlige udviklingsarbejde med jeres psykiske arbejdsmiljø starter egentligt først, når I skal til at føre jeres handleplaner ud i livet. Det er her I kan skabe en positiv udvikling af arbejdsmiljøet. Husk derfor at tage dette arbejde mindst lige så alvorligt som selve kortlægningsarbejdet.

Opfølgning på APV-processen

17. Sørg for at sikre fremdrift - følg løbende op:

- Det er vigtigt at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø løbende. Følg op på handleplanerne som aftalt. Det gør, at I kan se, om de ønskede forbedringer finder sted.



18. APV'en skal løbende revideres

- Der er som beskrevet rigtig mange gode grunde til at følge ordentligt op på sin APV, og det kræver en dedikeret indsats på flere niveauer. Endnu en god grund til at lave grundige og løbende opfølgninger er, at vores omgivelser, og de krav vi skal leve op til som virksomheder, hele tiden forandrer sig. Det betyder, at vores arbejdsforhold konstant påvirkes af nye faktorer, som kan påvirke vores trivsel i positiv eller negativ retning.
- For at have fingeren på pulsen og sætte de rigtige ting i gang, er det derfor nødvendigt, at vores indsatser i forhold til det psykiske APV arbejde løbende revideres. APV'en skal under alle omstændigheder revideres mindst hvert tredje år.