



# Forebyg konflikter og vold

Inspirationshæfte til skoler  
og uddannelsesinstitutioner



**BFA**

Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration



# Indhold

- 4**     Hvad er konflikter og vold?
- 6**     Trap konflikter ned
- 8**     Det kan I gøre
- 10**    Få alle med
- 11**    Strategi og faglighed
- 12**    En indsats som passer til jer
- 14**    Samarbejde der styrker
- 16**    Eksempler på indsatser
- 18**    Fakta og information
- 20**    Spørgsmål til jeres beredskab
- 22**    Mere viden og inspiration

# Forebyg konflikter og vold

Vold kan forekomme helt uden varsel, men heldigvis sker det sjældent. Det er mere almindeligt, at en uenighed udvikler sig til en konflikt, der måske kammer over i aggressiv adfærd, trusler eller vold. Jo bedre I er rustede til at forebygge og håndtere konflikter, jo større er chancen for at skabe en tryk arbejdsplads uden trusler og vold.

Arbejdsmiljøloven fastslår, at arbejdsgiveren skal forebygge risiko for vold i forbindelse med arbejdet.<sup>1</sup> På det offentlige arbejdsmarked er der indgået en aftale om, at de lokale MED-, MIO- eller samarbejdsudvalg skal udarbejde retningslinjer for virksomhedens samlede indsats for at **identificere, forebygge og håndtere** problemer vedrørende vold i tilknytning til arbejdet.<sup>2</sup>

Dette inspirationshæftes formål er at inspirere arbejdsmiljøgruppen til, hvordan I kan gøre en indsats for at forebygge konflikter og vold og skabe en tryggere hverdag på jeres skole eller uddannelsesinstitution.

Hæftet giver inspiration til, hvordan I styrker og udvikler en arbejds- og samarbejdsform, hvor I kan rumme og håndtere uenighed og forebygge vold – samtidig med at I udfører jeres hovedopgave hver dag.

Hæftet henvender sig bredt til skoler og uddannelsesinstitutioner.

BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for  
Velfærd og Offentlig administraion

<sup>1</sup> Se f.eks. "Vold" At-vejledning D.4.3-4, 2011, Opdateret 2018, Arbejdstilsynet

<sup>2</sup> Læs mere i "Aftalen om trivsel og sundhed på arbejdspladserne", 2011

# Hvad er konflikter og vold?

Konflikter er næsten uundgåelige, når mennesker er sammen, især i situationer hvor vi stiller krav. Der er dog stor forskel på, hvad man opfatter som en konflikt og ikke mindst på, hvordan man håndterer den.

Konflikter kan være store eller små, og de kan udvikle sig hurtigt eller langsomt. Konflikter kan være stiltiende eller verbale – eller de kan blive til aggression, trusler og fysisk vold. Konflikter behøver ikke være noget, en skole eller institution skal undgå for enhver pris, for der kan være både energi og læring i at håndtere en konflikt. Men det er den sidste, aggressive type af konflikter, arbejdsgiveren ved lov og aftale har pligt til at beskytte mod i udførelsen af arbejdet.

## En definition på konflikter er:

”Konflikter er uoverensstemmelser, der indebærer spændinger imellem mennesker. Uoverensstemmelser henviser til sagen, man er på kant om, mens spændinger henviser til forholdet mellem de uenige.”

*Kilde: Center for konfliktløsning*

## Nu gør du som jeg siger



”Når vi er magtesløse, bruger vi ofte metoder, vi dybest set godt ved, ikke virker. Har vi ikke lært andet, falder vi tilbage på det, vores forældre lærte os: ”Nu gør du som jeg siger – opfør dig ordentligt!”. Og så kommer volden. Derfor må personalet påtage sig ansvaret for situationen og lære at agere i den”.

*Bo Heilskov Elvén i Socialrådgiveren, nr. 7, 2012*

### Eksempler på psykisk vold er:

”Trusler om vold, der fremsættes over for medarbejdere, f.eks. mundtlige trusler mod medarbejdernes sikkerhed, herunder trusler på livet, trusler om fysisk hærværk mod arbejdspladsen eller trusler, der vedrører medarbejdernes familie, venner eller andre nærtstående personer eller medarbejdernes ejendele.

Trusler kan også udtrykkes uden ord, f.eks. med knyttede næver, bevægelse af en finger hen over halsen eller i form af tegninger.”

*Kilde: Arbejdstilsynet*

Psykisk vold kan ifølge Arbejdstilsynet også udøves via anden krænkende adfærd f.eks. ydmygelser og hån eller via elektroniske medier som sms, e-mail og hjemmesider.

### Eksempler på fysisk vold er:

”Angreb mod kroppen i form af overfald, kvælningsforsøg, knivstik, spark, slag, skub, benspænd, fastholdelse, kast med genstande, bid, niv, krads og spyt.”

*Kilde: Arbejdstilsynet*

# Trap konflikter ned

Konflikttrappen er en meget anvendt model inden for konflikthåndtering. Den viser, hvordan konflikter kan eskalere, og hvordan vi har mulighed for at sætte ind og trappe ned på flere stadier i en konflikt. Budskabet er, at konflikter skal håndteres, inden de bevæger sig for højt op ad trappen. Samtidig har vi selv en aktiv rolle og kan bevæge konflikter op eller ned ad trappen.

Konflikttrappen er en god fælles reference-ramme, når I ønsker at drøfte stadiet i en konflikt. Det er sjældent, at alle "konfliktende" har samme opfattelse af, hvornår konflikten begynder, og hvad dens "årsag" er. Til gengæld vil de fleste være enige om, hvor på trappen, konflikten befinder sig. Det kan være et godt udgangspunkt til at tale om, hvad der skal til for at bevæge konflikten ned af trappen. Og hvad der skal til for ikke at komme højere op.

## Tænk over dit udsagn



En række udsagn er velmente – men kan virke fastlåsende eller direkte fremmende på en konflikt.

Det gælder bemærkninger som:

"De unge har ingen respekt for autoriteter"

"Den klasse har altid været dårlig"

"Forældre i dag har nogle helt forskruede forestillinger om, hvad de skal bestemme"

## Fælles konflikthåndtering

En konflikt udspiller sig mellem én eller flere personer f.eks. en ansat og en elev eller studerende. Men også andre tager del i konflikten og kan deltage i dens op- eller nedtrapning, selv om konflikten ikke er deres egen.

Det er let at glemme, at der er et galleri af andre mennesker omkring de konfliktende f.eks. kollegaer og andre elever. De er ikke aktive i selve konflikten. Til gengæld kan de være meget aktive i at støtte én af parterne, så konflikten enten udvikles eller afvikles.

Det er vigtigt at vide, at konfliktforebyggelse og -håndtering ikke kun er en individuel sag, men et fælles anliggende. Derfor skal fokus både være på individuelle og kollegiale kompetencer, når skolen arbejder med uddannelse og træning i konflikt-håndtering.

Det handler om den samlede arbejdsplads, dens værdier og aftaler, de kollegiale relationer samt støtte og adfærd i forhold til netop jeres fælles opgaver omkring eleven eller den studerende.

Det er nødvendigt at inddrage alle, hvis det skal lykkes at forebygge trusler og vold på arbejdspladsen.



## Tilspidset

### 9 DESTRUKTION

På niende trin må der ske en fysisk adskillelse af parterne, de er nu så optagede af at destruere/bekæmpe hinanden, at de ikke længere kan være på samme sted. Situation er så polariseret, at eneste udvej er adskillelse.

### 8 ÅBEN FJENDTLIGHED

På ottende trin er konflikten så alvorlig, at fjendtligheden er åbenlys for enhver, der er i nærheden af parterne. Konflikten fylder det hele, og parterne kommer med destruktive angreb mod hinanden – verbalt eller fysisk.

### 7 FJENDEBILLEDER

På syvende trin er der opstået fjendebilleder, parterne bebrejder, fortolker og anklager hinanden for lidt af hvert. Modparten ses som fjenden, der er helt udenfor menneskelig rækkevidde.

### 6 SAMTALEN OPGIVES HELT

På sjette trin opgiver parterne at tale sammen. De undgår og afviser hinanden og taler om hinanden, men ikke længere med hinanden.

### 5 PROBLEMET VOKSER

På femte trin vokser problemet, man fokuserer på fejl, finder nye problemer og tager evt. tidligere konflikter frem. Der generaliseres sprogligt ved at bruge ord som *altid* og *aldrig*.

### 4 PERSONIFICERING

På fjerde trin sker der en personificering, fokus flytter fra sagen til personen. Det er ikke længere sagen, men den anden, der ses som problemet. Andre inddrages for at støtte en selv.

### 3 KOMMUNIKATION Gennem HANDLING - FÆRRE ORD

På tredje trin begrænses dialog/diskussion og parterne forsøger at handle sig ud af uoverensstemmelsen, overser modparten og "gør som de finder bedst" for at vise, at de har ret.

### 2 DISKUSSION

På andet trin argumenterer parterne for, at deres anskuelse er den rette. Taktiske argumenter tages måske i brug.

### 1 DIALOG

På første trin er der tale om en uoverensstemmelse, som løses af de involverede parter, når de blot bevarer fokus på sagen og tror på hinandens intentioner.

## Person

## Sag

Kilde: Tilpasset gengivelse af Glasls model

# Det kan I gøre

Konflikter skal håndteres, ikke ignoreres. Det er meget lettere at håndtere konflikter, mens de handler om sagen. Jo længere op ad konfliktrappen, de kommer, jo vanskeligere er det at finde gode fælles løsninger og bruge konflikten konstruktivt.

## Hvad kan jeg gøre i situationen?

- Bevar fokus på sagen
- Tal med den anden med det samme eller hurtigst muligt
- Tal i "jeg-form" f.eks.: "Jeg oplever at..."
- Lyt til eleven eller den studerende og prøv at forstå, hvad der er vigtigt for ham eller hende
- Prøv at lade være med at vide, hvad den anden tænker: Vær nysgerrig og stil åbne spørgsmål til den andens holdninger og opfattelser f.eks.: "Når du siger sådan, skal jeg så forstå det på den måde at...?"
- Vær med til at undersøge løsninger, som I begge kan være tilfredse med
- Vær villig til at ændre standpunkt
- Få støtte hos en kollega, der kan hjælpe dig til at få nye perspektiver på sagen

## Hvad kan jeg gøre som kollega?

- Del vanskeligheder og konflikter med hinanden
- Spørg kollegaen om han eller hun har brug for din hjælp
- Spørg til kollegaens opfattelse af uoverensstemmelsen og spørg evt. til, hvordan kollegaen tror, den anden part oplever den
- Undgå skyld, skam og straf
- Mind om at det er menneskeligt at komme i vanskelige situationer – uden at underkende vanskeligheden
- Udvis empati – hvordan ville du gerne mødes, hvis det var dig, der stod i denne situation
- Hjælp kollegaen med at finde nyttige måder at nedtrappe konflikten på – og hold fokus på vanskeligheden



## Spørgsmål til refleksion



- Hvordan bliver I bedre til at stille de rigtige krav til eleverne eller de studerende?
- Hvordan håndterer I konflikter på jeres arbejdsplads, hvornår taler I f.eks. om det?
- Hvordan sikrer I, at I har fælles uddannelse i og viden om konflikthåndtering?
- Hvordan kan hhv. arbejdsmiljøorganisationen eller MED, arbejdsmiljørepræsentant, tillidsrepræsentant og ledere arbejde med opgaverne?

## Hvad kan jeg gøre som leder?

- Drøft åbent hvordan arbejdet fungerer. Gør det legitimt at fortælle, når der er vanskeligheder i arbejdet
- Gå foran med et godt eksempel og håndter selv uoverensstemmelser på en konstruktiv måde
- Giv plads til forskellighed i medarbejdergruppen
- Tag ansvar for at skabe en forebyggende kultur på arbejdspladsen f.eks. ved at skabe tid til sparring i det daglige
- Gør det tydeligt, at du ønsker at blive inddraget tidligt, når der er vanskeligheder
- Tag initiativ til en fælles dialog om, hvordan konflikter bedst håndteres på arbejdspladsen. Tag f.eks. emnet op på en temadag eller et personalemøde
- Tal om værdier og hav dialog om generelle spilleregler

# Få alle med

Lærerne er den store personalegruppe på uddannelsesinstitutioner. Men det er vigtigt at huske, at skolens andre personalegrupper også kan være berørt af konflikter og blive udsat for trusler og aggressiv adfærd. De skal også være en del af den forebyggende indsats.

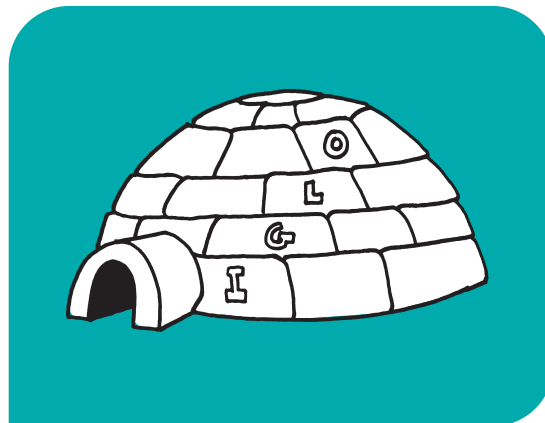
På samme måde skal indsatsen forankres på alle niveauer. Det gælder fra det overordnede organisationsniveau til gruppe-, ledelses- og individniveau. Det er ikke nok at gennemføre kurser, der giver den enkelte gode kompetencer, hvis de øvrige ikke har samme indstilling eller yder en indsats. Hvad nytter f.eks. en uddannelse i konflikt-håndtering, hvis ledelsen eller teamet ikke støtter, eller hvis der endda eksisterer en grundholdning i stil med: "En god lærer kan godt selv styre en klasse".

Hvis indsatsen skal virke og have effekt, skal de forskellige initiativer iværksættes på forskellige niveauer og måske endda følges op på de øvrige niveauer.

## Spørgsmål til refleksion



- Hvordan sikrer I, at indsatsen integreres på alle niveauer, så alle kender deres rolle og ansvar?
- Hvordan sørger I for at inddrage alle personalegrupper i indsatsen for at forebygge konflikter og vold?
- Hvordan kan I sikre en fælles holdning, og at den ikke skrider?



Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) har udarbejdet IGLO-modellen, som viser forskellige niveauer for arbejdet. IGLO står for: Individ, Gruppe, Ledelse, Organisation.

IGLO'ens forskellige niveauer skal gerne kunne svare ja til spørgsmålene nedenfor, når det f.eks. gælder kompetencer til at håndtere konflikter:

### Individ

Føler medarbejderne sig klædt på til opgaverne og får de støtte, når der er brug for det?

### Gruppen

Hjælper I hinanden i teamet eller gruppen, og har I mulighed for at give feedback?

### Lederen

Er der mulighed for at give efteruddannelse, sparring eller supervision?

### Organisationen

Stemmer arbejdspladsens mål overens med kompetencerne hos medarbejderne?

# Strategi og faglighed

**Vold og trusler er ikke kun et spørgsmål om arbejdsmiljø og sikkerhed. Det er udfordringer, der er tæt forbundet med det arbejde, I udfører i forhold til eleverne, de studerende og deres forældre.**

Jeres forudsætninger for at yde et godt stykke arbejde er, at arbejdet foregår under forhold, hvor I kan føle jer trygge. Det går let ud over arbejdsglæden, effektiviteten og kvaliteten i arbejdet, hvis I ikke er trygge.

Desuden er høj faglig kvalitet i jeres kontakt med elever og de studerende i sig selv med til at forebygge vold og trusler. Mennesker reagerer mindre aggressivt, når de mødes med ro og får en professionel og ordentlig behandling.

Derfor er håndtering af konflikter og forebyggelse af trusler og vold en strategisk indsats på skolen. Den er relevant mange gange hver dag, hvor I har kontakt til mange mennesker. Den er særlig relevant, når der er tale om kritiske kontakter, dvs. kontakt med elever eller studerende, der skal have en upopulær besked eller står i en vanskelig livssituation.

En strategisk indsats betyder i praksis, at indsatsen er forankret på et højt ledelsesniveau. Den skal medtænkes i forhold til andre målsætninger og indsatser på arbejdspladsen f.eks. i forhold til udvikling af pædagogik eller læringsmiljøer, omstruktureringer, kompetenceudvikling eller andre forandringsprojekter.

## Faglig udfordring



"Hvis vi udelukkende ser voldsforebyggelse som noget, der handler om at beskytte medarbejdere, kan vi være sikre på flere konfrontationer og mere vold. Tyve år i projekt Vold som Udtryksform har slået fast, at vi for alvor lykkes i det voldsforebyggende arbejde, når vi samtidig har fokus på at sikre borgere en god behandling og en god service. Voldsforebyggelse er med andre ord også en faglig udfordring."

*Chefkonsulent, Bjarne Møller,  
Socialt Udviklingscenter SUS.*

## Spørgsmål til refleksion



- Hvordan har I tænkt forebyggelse af konflikter og vold som en del af jeres samlede faglige og strategiske udvikling på skolen?
- Hvor vil det være oplagt at tænke forebyggelse af konflikter og vold ind i jeres faglige og strategiske udvikling?

# En indsats som passer til jer

En god plan til forebyggelse af konflikter kræver overblik. I har først mulighed for at handle forebyggende og afpasse indsatsen til jeres behov, når I har et fælles billede af omfanget og karakteren af aggressiv adfærd på arbejdspladsen.

Der findes adskillige muligheder for at skabe et godt overblik:

- Brug jeres APV. Arbejdspladsvurderingen gennemføres med jævne mellemrum, og den kan fortælle jer om omfanget af vold og trusler på arbejdspladsen
- Brug jeres erfaringer. Sammenhold erfaringerne med det, I har registreret og afhold et dialogmøde, hvor I går i dybden
- Undersøg evt. episoder, der kunne være blevet ubehagelige, men ikke blev det. Det vil give informationer om, hvad der er nyttigt og virksomt
- Få en fælles forståelse. Når I skal optræde med en fælles adfærd over for forældre og elever, kræver det, at I har cirka den samme forståelse af f.eks. aggressiv adfærd, konflikt og kritik. På side 4 finder I Arbejdstilsynets definitioner af vold og trusler, som kan være en hjælp til at danne en fælles opfattelse
- Registrer f.eks. i en periode alle former for optræk til konflikter og ubehagelige episoder

## Hvorfor starter konflikten?

Det kan være en god ide at holde et dialogmøde, hvor I går i dybden med spørgsmål om, hvilke situationer og krav, der udløser sammenstødene:

Hvor og hvornår opstår de ubehagelige episoder?

Hvilke krav bliver der stillet, når sammenstødene sker?

Sker de i undervisningen? På forkontoret hos sekretæren? Til skolefester?

Sker de om dagen eller om aftenen?

Er nogle mere udsatte for ubehagelige episoder end andre på grund af den funktion de har?

### Fælles forståelse

Vær konkrete når I forsøger at finde en fælles forståelse af konfliktens karakter. Konflikter kan f.eks. udvikle sig efter et mønster, der ser sådan ud:

**UENIGHED > KRITIK > KONFLIKT >  
AGGRESSIV ADFÆRD > TRUSLER > VOLD**

Men der er mange forhold, som skal tages i betragtning, når I vurderer, om en situation har udviklet sig "farligt". Kropssprog, mimik, tonefald, erfaringer med den konkrete studerende eller elev samt den ansattes egen følsomhed og kompetence er vigtige komponenter i vurderingen af en konflikt. Relationen til andre berørte f.eks. forældre eller samarbejdsrelationer kan spille en betydelig rolle her.

### Risikoen hos jer

Risikoen for trusler og vold i arbejdet er meget forskellig fra arbejdssted til arbejdssted.

Nogle skoler har en geografisk placering og en brugergruppe, der gør risikoen væsentlig større end andre steder. Flere undersøgelser viser, at et godt psykisk arbejdsmiljø er en god buffer i forhold til vold. Omvendt øges risikoen af stress og et belastet psykisk arbejdsmiljø.

Med andre ord vil en relevant og realistisk forebyggelsesstrategi på én skole ikke nødvendigvis være den rigtige strategi på en anden. For at udforme den rigtige forebyggelsesstrategi på jeres skole skal I have overblik over omfanget og karakteren af episoder hos netop jer. Først da kan I vælge den rette indsats.

## Helheden tæller

Sætningen nedenfor indeholder stort set hele konfliktspektret fra kritik til trusler – men den kan ikke vurderes, uden man ser, hører og til dels også kender personen, der taler:

En forælder siger: "Din undervisning fungerer ikke for Amalie, hun er faktisk lidt bange for dig. Det var meget bedre, da hun havde Jens. Hvis ikke hun kan få en anden lærer, så vil vi vælge at flytte hende til en anden skole."

## Spørgsmål til refleksion



- Hvilke former for trusler og vold risikerer I at møde?
- Hvor ofte sker det, og hvor alvorligt er det?
- Hvor og hvornår er risikoen størst?
- Hvilke situationer kræver særlig opmærksomhed?
- Hvordan tager I særlig hånd om nyansatte, praktikanter og vikarer?

## Spørgsmål til refleksion

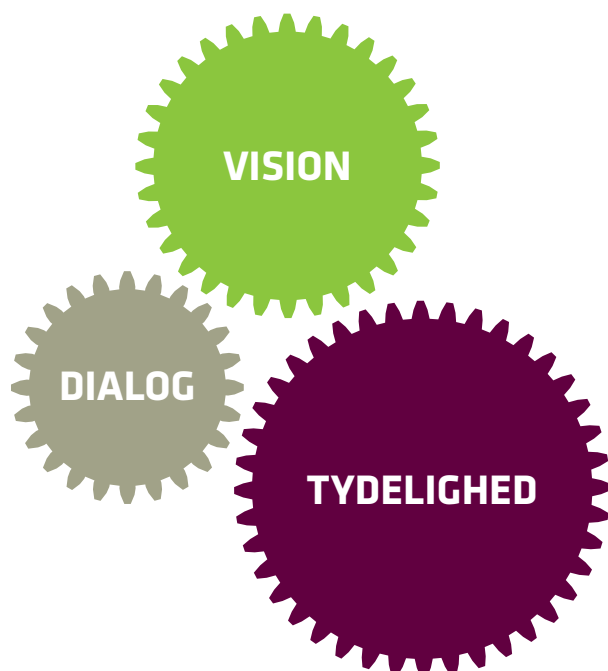


- Hvornår taler I om krav og svære situationer?
- Har I et fælles billede af omfanget og karakteren af aggressiv adfærd på jeres skole?
- Har I et fælles billede af, hvad I forstår ved en kritisk situation?
- Hvordan kan I blive bedre til at tale sammen om jeres vurderinger og støtte hinanden?
- Hvordan kan I lære af de situationer, der opstår?

# Samarbejde der styrker

Aftaler og retningslinjer er gode at have, for de skaber tydelighed. Men god praksis i hverdagen kræver mere end retningslinjer på papir. God praksis kommer af jeres fælles adfærd, som I får gennem samarbejde, der igen bygger på dialog og forståelse for en fælles vision.

God praksis fungerer som tandhjul i en maskine. Tandhjulene komplementerer hinanden og trækker hinanden frem. Vi har beskrevet de enkelte tandhjul nærmere her.



## Tydelighed

Tydelighed handler om gode aftaler og retningslinjer for den daglige adfærd. Det kan være i form af en god politik for forebyggelse af vold og håndtering af episoder, når de opstår. Det kan være i form af en uddannelsesplan for konfliktforebyggelse til nye lærere. Eller et kompetenceløft til hele personalegruppen. Det kan handle om aftaler for teamets rolle, når en kollega oplever vanskeligheder i en klasse eller med forældre. Det kan handle om praksis i forbindelse med fester og arrangementer. Det kan handle om aftaler for e-mail, telefon- og sms-kommunikation. Det kan handle om tydelighed om skolens værdier og praksis, håndtering af indberetninger, supervision i arbejdet og meget mere.

## Dialog til hverdag

Dialogen kan have mange former i hverdagen. Den spænder fra den uformelle samtale i jeres personale rum over møder til undersøgende samtaler og refleksion.

Åben dialog og godt samarbejde fungerer desuden som værn mod stress.

På [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk) kan I få inspiration til øvelser, der styrker dialog og samarbejde.

### Dialog og samarbejde

Det er virkelighedens vilkår, at selv de bedste rammer og regler vil blive snigløbet af nye situationer og undtagelser, lige som mennesker har hver deres fortolkning af reglerne. Derfor skal skolen jævnligt i dialog om arbejdet, hvis en gruppe skal arbejde i samme retning. Dialogen hjælper med at lukke gabet mellem den individuelle frihed i arbejdet og jeres fælles fodslag. Den forbedrer jeres evne til at håndtere uenigheder og rumme forskelligheder, så I bedre kan arbejde efter fælles mål, når det handler om at forebygge konflikter og vold.

### Vision

Visioner er gode for arbejdet, for det er nødvendigt at have en retning, når et samarbejde skal koordineres. En vision i forhold til forebyggelse af vold og håndtering af konflikter kan f.eks. være, "at have en tryk og sikker arbejdsplads". En anden vision kan være "at være et læringsmiljø, hvor vi fremmer dialog og en ikke-voldelig omgangsform".

## Spørgsmål til refleksion



- Hvad er jeres vision i forhold til at forebygge konflikter og vold?
- Hvad gør I for at fremme tryk, styrke dialog og samarbejde på arbejdspladsen?
- Hvordan sikrer I, at nyansatte kender til jeres procedurer og aftaler for konfliktforebyggelse, konfliktbehandling og vold?

## Få visionen i mål

I praksis er det nyttigt at bryde visionen ned i konkrete mål, som I kan gøre en særlig indsats for at nå i løbet af en given periode. Konkrete mål for en indsats kan f.eks. være:

Vi vil forebygge optrin og ubehagelige episoder ved fester og andre arrangementer

Vi vil sørge for, at alle ansatte på skolen gennemfører undervisning i konfliktforebyggelse og konfliktbehandling

Vi vil skabe mere ro i undervisningen via motion, afspænding og spilleregler

Vi vil styrke vores teams som konfliktforebyggere ved at give dem redskaber til kollegial sparring og støtte

Vi vil informere forældre om ønsker til samarbejdsformer, etablere dialog og afstemme forventninger

Vi vil håndtere følelsesmæssig belastning i arbejdet gennem tilbud om supervision

# Eksempler på indsatser

I har skabt overblik over omfanget af risici på jeres arbejdsplads, og I har prioriteret jeres indsats. Nu skal I til at vælge konkrete indsatser til at forebygge konflikter og vold. I den forbindelse er det godt at vide, at en indsats kan have forskellige tilgange.

**En beskyttelsesorienteret tilgang** udmønter sig i rammer og konkrete aftaler angående sikkerhed, f.eks. at ubehagelige episoder forebygges ved, at der altid er to lærere med til forældresamtaler, eller at lokalet er indrettet med flugtveje og måske alarmering.

**En udviklingsorienteret tilgang** tager udgangspunkt i uddannelse og kompetenceudvikling til

forebyggelse af konflikter og vold, f.eks. at personalet uddannes i håndtering af vanskelige eller konfliktfyldte samtaler. Det kan også være i form af supervision, hvor man kan drøfte dilemmaer og vanskeligheder i arbejdet.

De to tilgange supplerer hinanden. Det handler om, at I finder den balance, der matcher netop jeres situation. Dog er det vigtigt at være opmærksom på, at I med en ensidig beskyttelsestilgang risikerer at overse tidlige forebyggelsestiltag. Det kan i værste fald skabe angst og eskalere situationen. Omvendt er risikoen ved en ensidig udviklingstankegang, at I negligerer risici og ikke tager de nødvendige forholdsregler.

## Eksempler på indsatser



- Fælles undervisning i kommunikation der hjælper til at håndtere uenigheder
- Undervisning eller træning i nærvær og aggressionsdæmpende adfærd
- Bruge videooptagelser og kollegial feedback aktivt
- Bruge kollegial sparring og få supervision. Et "rum for refleksion" kan virke aflastende, når der er følelsesmæssig belastning i arbejdet
- Viden om udfordringen f.eks. viden om reaktioner hos unge på stoffer; unge med særlige diagnoser; unge i belastede eller kritiske situationer mv.
- Få bevægelse, motion og afspænding ind i undervisningen
- Indretning af lokaler og på arbejdspladsen i det hele taget
- Arbejde med håndtering af uenigheder og konflikter med eleverne og studerende, fra de starter, så de får kompetencer til at navigere socialt uden brug af vold og aggression
- Vælg tid og sted med omhu
- Husk pausen. Læs mere om afstressende pauser på godtarbejds miljø.dk
- Tag hånd om en sårbar kollega eller medarbejder
- Lav retningslinjer for kommunikation via e-mail og sms





## Kommunikation via e-mail og sms

Kontakt via sms eller mail fra elever og forældre indeholder nogle gange en form for "grænseløshed" – både tidsmæssigt og i forhold til indholdet af kommunikationen. Indholdet kan kamme over og blive personligt, når man ikke kan aflæse tonefald og mimik.

Det samme gælder sociale medier som Facebook og Twitter.

I kan drøfte og udforme retningslinjer for kommunikation via elektroniske medier. Det er vigtigt, at både elever og forældre kender retningslinjerne. Lav f.eks. regler for:

Hvornår kan personalet kontaktes?

Skal I have individuelle eller fælles aftaler om dette?

Hvad er svarfristen på e-mail og sms?

Hvornår er en kommunikation truende eller udhængende?

Hvornår har kommunikationen en tone, der gør, at den straks overdrages til nærmeste leder?

Hvad vil I tolerere, reagere på eller evt. anmelde?

Hvordan giver man den rette støtte til en kollega eller medarbejder, der er udsat for chikane, trusler eller offentlig udhængning?

## Spørgsmål til refleksion



- Hvilke indsatser har I allerede arbejdet med, og hvilke er relevante at arbejde med?
- Hvad kunne I gøre for at sikre opbakning omkring de initiativer, der sættes i værk?
- Hvordan har I tænkt jer at følge op på de indsatser, I sætter i værk?



## FAKTA & INFORMATION

### "Pas godt på Maja hun er ny medarbejder på skolen"

Praktikanter og nyansatte er mere udsatte for trusler og vold.

### Nedbring stressen

Flere undersøgelser viser, at arbejdspladser med et højt stressniveau er mere udsat for konflikter og vold. Se mere om, hvordan I kan forebygge stress på skolen på [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk)

### Episoder med optræk til vold skal registreres

Arbejdsmiljøudvalget har pligt til én gang årligt at gennemgå indberetninger af ulykker og nærved ulykker – dette gælder også vold. Gør det enkelt og overskueligt at registrere. Læs mere i At-vejledning D.4.3. på [at.dk](http://at.dk)

### Statistik på trusler og vold

Undervisere i folkeskolen ligger over gennemsnittet både i forhold til trusler og vold. 16 % har inden for det seneste år været udsat for trusler, og 12 % har inden for det seneste år været udsat for fysisk vold. Lærere på både de mellemlange uddannelser og i gymnasierne ligger under landsgennemsnittet.

*Kilde: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, NFA*

### Stigning i tallene

FTF har spurgt ansatte i undervisningssektoren om de inden for de sidste 12 måneder har været udsat for trusler eller fysisk vold. I 2001 oplevede 8 procent trusler eller fysisk vold og i 2011 er tallet steget til 12 procent inden for undervisningsområdet. FTF's undersøgelse viser også, at der er sammenhæng mellem høje følelsesmæssige krav i arbejdet og risikoen for trusler eller vold.

*Kilde: "Vold, mobning og chikane – Undersøgelse af FTF'ernes psykisk arbejdsmiljø 2012".*



## Når det alligevel går galt

Selv om jeres skole ikke er belastet af mange episoder med trusler og vold, bør I have en plan for, hvad I gør, hvis uheldet er ude. Præcis ligesom I har en beredskabsplan for brand, selv om ingen regner med, at bygningen brænder.

Kommunen eller regionen har formodentlig en plan for håndtering og bearbejdning af vold og trusler, som I kan udfylde på lokalt plan. Se på side 14, hvor vi har spørgsmål, I kan bruge til at evaluere jeres beredskab i forhold til trusler og vold.

## Retningslinjer om forebyggelse af vold og chikane

På det offentlige arbejdsmarked er der indgået aftale om at identificere, forebygge, håndtere og bearbejde vold og chikane på arbejdspladsen. For at leve op til indholdet i aftalen er det vigtigt, at I forholder jer til:

- **INDHOLDET I RETNINGSLINJERNE**  
Hvad vil vi gøre i forhold til overblik, forebyggelse og håndtering?
- **FORDELINGEN AF OPGAVER OG ANSVAR**  
Hvem skal gøre hvad i de forskellige faser og situationer?
- **OPFØLGNINGEN**  
Hvornår og hvordan skal retningslinjerne følges op og evt. revideres?

Tjek med jeres kommuner eller region. Overvej også hvilke andre parter i og uden for organisationen, der skal involveres i at udvikle indsatsen, f.eks. HR- eller arbejdsmiljøfunktionen i kommunen eller regionen. På [godtarbejdsmiljo.dk/vold](http://godtarbejdsmiljo.dk/vold) kan du finde en tjekliste til at evaluere jeres retningslinjer.

# Spørgsmål til jeres beredskab

Arbejdspladsen skal forholde sig til håndtering af trusler og vold. Det kan f.eks. være med en beredskabsplan, som beskriver, hvem der gør hvad, hvis en medarbejder bliver udsat for trusler eller vold. Planen skal være kendt af alle – også elever, studerende i praktik og vikarer. Planen kan indeholde følgende emner og opmærksomhedspunkter:

## **Kendskab og indsigt i beredskabsplanen**

Hvordan har arbejdspladsen sikret at planen er kendt af medarbejdere og ledere?

## **Førstehjælp og støtte til ramte og vidner efter episoden**

Hvem sørger f.eks. for at tage sig af den ramte, og kan medarbejderne psykisk førstehjælp? Er der f.eks. en liste over kontaktpersoner, som kan hjælpe de ramte (familie/pårørende)?

## **Professionel hjælp til involverede**

Har arbejdspladsen en ordning med professionel hjælp, og hvem sørger for at det sker?

## **Ansvar for beredskabsplanen**

Har I en konkret beskrivelse af hvem, der har ansvar for hvad? – Ledere, arbejdsmiljørepræsentanter og medarbejdere?

## **Orientering til arbejdsmiljørepræsentant, leder og arbejdspladsen**

Hvem sørger for at informere de forskellige i organisationen?

## **Opfølgning og kontakt med den ramte samt borgeren/patienten/den unge.**

Hvordan følger I op på en måde, så der skabes tryghed og konflikten ikke eskalerer?

## **Gennemgang af hændelsen med henblik på læring**

Hvornår er det et godt tidspunkt at gennemgå hændelsen med henblik på læring?

## **Kommunikation om eventuelle ændringer**

Hvordan sikrer I, at information om ændringer i praksis når ud til alle?

## **Anmeldelser til myndigheder og forsikring**

Hvordan anmelder I til Arbejdstilsynet og politi, og hvem står for anmeldelse som arbejdsskade, hvor det er relevant?

## **Vedligehold og evaluering af beredskabsplanen**

Hvordan sørger I for, at beredskabsplanen er tidsvarende, og hvordan vil I evaluere den?

*Kilde: etsundtarbejdsliv.dk/vold*



Kendskab

Indsigt

Hjælp

Støtte

Opfølgning

Gennemgang

Ansvar

Orientering

Førstehjælp

Kommunikation

Anmeldelser

Læring

Kontakt

Vedligehold

Evaluering

# Mere viden og inspiration

## **Godtarbejdsmiljø.dk**

Hjemmesiden giver bud på et godt arbejdsmiljø for ansatte inden for velfærd og offentlige administration. På siden finder du vejledninger, film, spil og meget mere, som du kan bruge som inspiration i det forebyggende arbejde med konflikter og vold.

Alt hvad du finder her er udtryk for hvad arbejdsgivere- og arbejdstagere i fællesskab er enige om er god praksis.

## **At.dk**

Arbejdstilsynet er myndighed, når det gælder arbejdsmiljø. Arbejdstilsynet kontrollerer, at virksomheder lever op til lovens krav og vejleder i, hvordan de kan forbedre arbejdsmiljøet. Her finder du bl.a. Arbejdstilsynets vejledning "Voldsrisiko i forbindelse med arbejdets udførelse".

## **Voldsomudtryksform.dk**

Vold som udtryksform udvikler voldsforebyggende aktiviteter og gennemfører indsatser på arbejdspladser. På siden kan du finde oversigt over faglige arrangementer, samt viden, værktøjer og erfaringer fra praksis.



Udgivet af:  
BrancheFællesskabet for Arbejds miljø for  
Velfærd og Offentlig administration  
Studiestræde 3, 3. sal  
1455 København K  
November 2012

Styregruppen bag udgivelsen består af  
repræsentanter fra Danmarks Lærere forening,  
Foa – Fag og Arbejde, Frie Skolers Lærere forening,  
GL, Handelsskolernes Lærere forening, KL, Skole-  
lederforeningen og Uddannelsesforbundet.

Projektleder og faglig konsulent:  
Lise Keller, BFA Velfærd og Offentlig administra-  
tion

Ekstern konsulent: Gitte Daugaard  
Redigering: Sanne Maja Funch  
Design: Bysted  
Tryk: Centertryk  
ISBN: 87-92364-45-4

# Forebyg konflikter og vold

Vold kan forekomme helt uden varsel, men heldigvis sker det sjældent. Det er mere almindeligt, at en uenighed udvikler sig til en konflikt, der måske kammer over i aggressiv adfærd, trusler eller vold. Jo bedre I er rustede til at forebygge og håndtere konflikter, jo større er chancen for at skabe en tryk arbejdsplads uden trusler og vold.

Dette inspirationshæftes formål er at inspirere arbejdsmiljøgruppen til, hvordan I kan gøre en indsats for at forebygge konflikter og vold og skabe en tryggere hverdag på jeres uddannelsesinstitution. Få f.eks. inspiration til hvordan jeres faglighed og samarbejde spiller en rolle for jeres arbejde.

Hæftet henvender sig bredt til skoler og uddannelsesinstitutioner i Danmark.

## Hæftet giver dig hjælp til:

- At forstå, hvad konflikter og vold er
- Hvordan konflikter kan nedtrappes
- Hvordan I forbereder en indsats som passer til jer
- Hvordan strategi og faglighed går hånd i hånd
- Hvordan I kan styrke jeres samarbejde
- At undersøge jeres beredskab, hvis det alligevel går galt

## Samme emne indgår i følgende hæfter

Hæftet *"Vold og trusler – et fælles anliggende"* giver ideer og redskaber til, hvordan man kan arbejde med at forebygge vold. Det er specielt rettet mod erhvervs- og produktionsskoler.

Hæftet *"Vold i Skolen"* giver idéer til, hvordan man på skolen kan arbejde forebyggende med vold på både individ- og organisationsniveau.

## Et fremtidssikret arbejdsmiljø

Et godt samarbejde er væsentligt for et godt arbejdsmiljø nu og i fremtiden. Derfor samarbejder arbejdsgivere og arbejdstagere i BFA om at udvikle information, inspiration og vejledning.

Vi udarbejder konkrete værktøjer, så arbejdspladserne kan handle og forebygge lokalt. Vi præsenterer ambitiøse forebyggende løsninger, som baserer sig på erfaring fra arbejdspladser og på forskning. Løsninger som tager udgangspunkt i de problemer, der skal løses nu og de problemer, som kan opstå.

Det gør vi i enighed – til gavn for ledere, medarbejdere og borgere.

I BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration deltager repræsentanter udpeget af arbejdsmarkedets hovedorganisationer.

Hent 'Forebyg konflikter og vold' og læs mere om BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration på [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk).

**BFA**

**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**

Velfærd og Offentlig administration